

# EVENT MARKETING

V CESTOVNÍM RUCHU

EVENT MARKETING MICE PRO  
STŘEDNÍ MANAGEMENT

esf f

[www.vzdelavanivcr.cz](http://www.vzdelavanivcr.cz)





# OBSAH

<b>OBCHODNÍ SPECIFIKA, VÝHODY A RIZIKA INCENTIVNÍ TURISTIKY</b>	<b>8</b>
1. ÚVOD A DEFINICE POJMŮ	8
1.1 Marketing	8
1.2 Incentiva jako součást marketingu	8
1.3 Motivace	8
1.4 Incentivní cesta jako motivační nástroj	8
1.5 Význam z hlediska hotelu	8
2. INCENTIVNÍ PROGRAM A JEHO NÁKUP	9
2.1 Struktura incentivní cesty	9
2.2 Definice klientů a koncových zákazníků	9
2.3 Organizační struktura incentivních společností	9
2.4 Průběh nákupního procesu	10
3. TECHNIKA A PODPORA PRODEJE	10
3.1 Zpracování poptávky	11
3.2 Follow up	11
3.3 Inspekční cesty	11
3.4 Destination Management Company - DMC	11
3.5 Destination management	11
4. SPECIFIKA SMLUVNÍHO VZTAHU PRO INCENTIVNÍ SKUPINU	12
5. SLOVNÍČEK POJMŮ	12
<b>STUDIJNÍ POZNÁMKY K PŘEDNÁŠCE MICE ORGANIZAČNÍ, TECHNICKÁ A OBCHODNÍ SPECIFIKA</b>	<b>13</b>
MICE ORGANIZAČNÍ, TECHNICKÁ A OBCHODNÍ SPECIFIKA	13
1. ÚVOD	13
2. DEFINOVÁNÍ POJMŮ	13
2.1 MICE	13
2.2 Event	13
2.3 Event marketing	14
2.4 Incentivní	14
2.5 Event / Congress, Conference, Convention / organizer	14
3. PRODUKT MICE A REGIONÁLNÍ A MEZI REGIONÁLNÍ ROZSAH PRODUKTU	14
3.1 Od bezhlavé konkurence k prospěšné spolupráci	14
3.2 Organizačně technická specifika produktu MICE	14

4. MARKETING MICE	15
5. HOTELY A JEJICH MÍSTO V TOMTO PRODUKTU	16
6. ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ	16

## **PROGRAM VZDĚLÁVÁNÍ MICE - (MEETINGS, INCENTIVES, CONVENTIONS, EXHIBITIONS)** **17**

1. VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ CESTOVNÍHO RUCHU A MICE	17
1.1 Vymezení základních pojmů cestovního ruchu	17
1.2 Typologie cestovního ruchu	18
1.3. Základní pojmy MICE	20
1.4 Členění akcí kongresového turismu	21
1.5 Historie kongresového cestovního ruchu	25
2. PŘEDPOKLADY PRO ROZVOJ MICE	25
2.1 Selektivní předpoklady rozvoje cestovního ruchu	25
2.2 Lokalizační předpoklady rozvoje cestovního ruchu	26
2.3 Realizační předpoklady	26
2.4 Předpoklady pro rozvoj kongresového turismu	26
3. TRH MICE A MÍSTA KONÁNÍ	27
3.1 Trh MICE	27
3.2 Nabídka MICE	28
3.3 Poptávka MICE	29
3.4 Místa konání MICE	30
4. OBECNÝ VÝZNAM A FUNKCE MICE	30
4.1 Funkce kongresového cestovního ruchu	30
4.2 Význam MICE ve světě v České republice	31

## **EKONOMICKÉ ASPEKTY EVENT MANAGEMENTU PRO HOTEL** **35**

1. ZÁKLADNÍ POJMY	35
2. CO JE EVENT PRO HOTEL?	36
3. CO ZNAMENÁ USPOŘÁDÁNÍ EVENT PRO HOTEL?	36
3.1 Množství klientů	36
3.2 Jejich spojitost	36
3.3 Jednorázový (návalový) charakter akcí	36
3.4 Časový rozpis (timing)	36
4. NÁKLADOVÁ STRANA	37
4.1 Investice	37
4.2 Provoz	38

5. VÝNOSOVÁ STRANA	41
5.1 Tvorba ceny	41
5.2 Vliv na Occupancy	42
5.3 Práce s CK	44
<b>ÚLOHA LEISURE, RELAX, SPA A WELLNESS SLUŽEB V OBLASTI MICE</b>	<b>45</b>
1. ZÁJMY ORGANIZÁTORA A KONZUMENTA MICE	45
2. VÝZNAM VEDLEJŠÍCH FAKTORŮ NA ÚROVEŇ A VÝSLEDEK MICE	46
2.1. Výběr lokality	46
2.2 Program	47
3. ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA LEISURE, WELLNESS A SPA	47
3.1. Leisure	47
3.2 Wellness	48
3.3 Spa	48
4. VÝZNAM A PŘÍNOS LEISURE, WELLNESS A SPA PRO CELKOVÝ VÝSLEDEK MICE	49
4.1. Meetingy	49
4.2 Konference	49
4.3 Kongresy	49
4.4 Incentiva	49
<b>EFEKTIVNÍ PR</b>	<b>50</b>
1. PUBLIC RELATIONS - ÚVOD	50
2. PR AUDIT ORGANIZACE	51
2.1 Identifikace organizace	51
2.2 Institucionální kultura	52
2.3 Institucionální design (jednotný vizuální styl)	52
3. MEDIA RELATIONS	52
3.1 Komunikační strategie	52
4. POCHOPENÍ MÉDIÍ	53
5. TISKOVÉ KONFERENCE	53
6. PRŮBĚH TISKOVÉ KONFERENCE	54
7. TISKOVÝ MLUVČÍ A NÁSTROJE KOMUNIKACE	55
7.1 Tiskové zprávy - tipy a pravidla	56
7.2 Struktura mluvených zpráv	56
8. KRIZOVÁ KOMUNIKACE - SPECIFICKÉ PR	58
8.1 Očekávání krize - Jak definovat krizi	58
8.2 Komunikace a krizový tým	59
8.3 Komunikace s médii	60

9. SPECIFIKA PR V OBLASTI HOTELNICTVÍ	62
10. MODERNÍ PR V HOTELOVÉ PRAXI	63
<b>TÝMOVÁ PRÁCE A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA OBCHODNÍHO ODDĚLENÍ MEZINÁRODNÍHO HOTELU</b>	<b>64</b>
1. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA OBCHODNÍHO ODDĚLENÍ	64
2. TÝMOVÁ PRÁCE	64
3. PREZENTACE HOTELU A JEHO SLUŽEB	65
3.1 Tisk/Media	65
3.2 Hotelové brožury, kompletní nabídky S&C včetně menu	65
3.3 Famtrips	65
3.4 Provádí	65
3.5 Akce	65
3.6 Pravidelné návštěvy místních firem a velvyslanectví	65
4. UDRŽOVÁNÍ KONTAKTU S KLIENTY	65
5. ZÁSADY SESTAVOVÁNÍ NABÍDEK UBYTOVACÍCH A STRAVOVACÍCH SLUŽEB	66
6. REZERVACE, ZADÁVÁNÍ DAT PRO STATISTIKU DO SYSTÉMU, SEGMENTY TRHU	67
7. REZERVAČNÍ STATUS	67
7.1 Rezervační status TEN/tentativní	67
7.2 Rezervační status DEF/definitivní	67
7.3 Rezervační status OPT/option group	67
7.4 U každé rezervace je také vyznačeno "follow up"	68
8. SMLOUVY, OPCE, DEPOZITY	68
8.1 Opět vystavená smlouva musí dodržovat předepsané standardy	68
8.2 Specifické podmínky smlouvy	68
8.3 Toto je nejdůležitější a nejvíce diskutovaná část smlouvy zejména pro Americké právníky této doby	68
8.4 Depozity	68
8.5 Inspekční cesty klienta	69
8.6 Site inspection	69
9. KOMPLETNÍ PRÁCE S KLIENTEM AŽ DO USKUTEČNĚNÍ AKCE	70
9.1 Příjezdy/Průběh akce	71
10. ZÁVERECNÉ VYHODNOCENÍ AKCE S KLIENTEM PŘED JEHO ODJEZDEM	71
11. NOVÁ FILOZOFIE PÉČE O HOTELOVÉ HOSTY VZHLEDEM K DYNAMICKÉMU VÝVOJI KOMUNIKACNÍCH PROSTŘEDKŮ, ROZVOJI TECHNIKY A DYNAMICNOSTI DOBY	72
11.1 Údaje se získají	72
11.2 Využívané hlavní statistické údaje za určené období	72

11.3 Další využívané statistické údaje za určené období	72
11.4 Příklad práce se získanými výsledky	73
11.5 Podle pečlivě zpracovaných výsledků bylo stanoveno několik základních bodů pro charakteristiku hotelového hosta dnešní doby	73
11.6 Instant check in	73
11.7 Instant CHECK OUT	73
11.8 24 hodin servis	73
<b>12. PŘÍKADY ZADÁVÁNÍ JEDNOTLIVECKÝCH A SKUPINOVÝCH REZERVACÍ DO SYSTÉMU ZA POUŽITÍ KODU PRO</b>	<b>74</b>
12.1 Příklad: Individuální rezervace	74
12.2 Příklad segmentů trhu pro skupinovou turistiku	74
12.3 SR - source codes	75
12.4 Chanel Codes	75
<b>TECHNOLOGIE PRODEJE A NÁSLEDNÁ REALIZACE EVENTS CONVENTION</b>	<b>76</b>
1. VYMEZENÍ POJMŮ	76
2. MARKETINGOVÁ ANALÝZA HOTELU	77
2.1. Spotřební chování zákazníka v odvětví hotelnictví	77
2.2. SWOT analýza	78
2.3. Analýza konkurenčních hotelů	79
2.4. Segmentace trhu	79
2.5. Analýza vnějšího prostředí	80
3. MARKETINGOVÝ MIX	80
3.1. Výrobek/služba	81
3.2. Cena	81
3.3. Distribuce	82
3.4. Propagace	83
4. PRODEJ	84
4.1. Fáze prodeje	84
4.2 Komunikace	84
4.3. Emoce	84
4.4. Námitky	85
4.5. Cena	85
4.6. Slevy	85
4.7. Uzavírání obchodu	86
5. POSTUP PRODEJE	86
6. VLASTNÍ REALIZACE EVENT CONVENTIONS	86



<b>DESTINAČNÍ APEKTY MICE SEGMENTU</b>	<b>89</b>
1. KONGRESOVÝ CESTOVNÍ RUCH	89
2. PODMÍNKY REALIZACE KONGRESOVÉHO CESTOVNÍHO RUCHU	90
3. INCENTIVNÍ CESTOVNÍ RUCH	94
4. CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY INCENTIVNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU	95
5. PODMÍNKY REALIZACE INCENTIVNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU	95
6. VÝHLED DALŠÍHO VÝVOJE KONGRESOVÉHO A INCENTIVNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU	97
7. CELKOVÝ PŘEHLED O ODVĚTVÍ KONGRESOVÉ TURISTIKY	98
7.1 Trendy v celosvětové kongresové turistice	99
7.2 Trendy v mítincích a konferencích	99
8. TRENDY V MEZINÁRODNÍ KONGRESOVÉ TURISTICE	100
8.1 Poptávka	100
8.2 Nabídka	102
9. TRENDY VE VÝSTAVÁCH	103
9.1 Poptávka	103
9.2 Nabídka	104
10. TRENDY V INCENTIVNÍCH CESTÁCH	104
11. SOUČASNÁ PRAXE SBĚRU DAT	105
11.1 Sběr dat celosvětovými institucemi	106
11.2 Sběr dat národními organizacemi cestovního ruchu	106
11.3 Convention Bureaux a městské výbory	107
11.4 Ekonomický 'přínos', ne 'dopad'	107
11.5 Mezery v údajích kongresové turistiky	107
11.6 Doporučení pro instituce sbírající údaje pro kongresovou turistiku	107
12. SPORNÉ OTÁZKY DEFINIC	108
12.1 Pojmenování pro toto průmyslové odvětví	108
12.2 Doporučení pro název odvětví	108
13. DEFINICE MÍTINKU, SETKÁNÍ	109
13.1 Cíle mítinku	109
13.2 Místo konání mítinku	109
13.3 Velikost mítinku	110
13.4 Délka trvání mítinku	111
13.5 Mezinárodní setkání, mezinárodní mítinky	111
14. SYSTÉM HODNOCENÍ PRŮMYSLU KONGRESOVÉ TURISTIKY	112
14.1 Problémy s měřením	112
14.2 Data, která by měla být sbírána	112
14.3 Sběr údajů o výdajích	113
14.4 Ponaučení z předchozího výzkumu v průmyslu kongresové turistiky	114



15. MAPOVÁNÍ ÚČASTNÍKŮ MÍTINKU	114
16. UŽITÍ ÚDAJŮ Z PRŮZKUMŮ PRO MĚŘENÍ EKONOMICKÉHO PŘÍNOSU KONGRESOVÉ TURISTIKY	116
17. VYBRANÉ ASPEKTY MICE TURISTIKY	116
17.1 Dopad (nebo přínos?!) cestovního ruchu	116
<b>KOMUNIKACE - „KOMUNIKACE JE TO, CO VNÍMAJÍ DRUZÍ.“</b>	<b>121</b>
1. CO JE KOMUNIKACE	121
2. PRVNÍ DOJEM	121
3. DRUHY KOMUNIKACE	122
4. CO OVLIVŇUJE KOMUNIKACI	123
5. TECHNIKY NASLOUCHÁNÍ	124
6. TYPY OTÁZEK	125
7. ZÁKLADNÍ KOMUNIKAČNÍ POSTUPY V JEDNÁNÍ	127
8. ARGUMENTACE	128
9. NEVHODNÉ VÝRAZY	128
10. VÝZNAM NĚKTERÝCH GEST	129
<b>PREZENTAČNÍ DOVEDNOSTI</b>	<b>131</b>
ZÁKLADNÍ PRAVIDLA ÚSPĚŠNÉ PREZENTACE	131
1. PŘÍPRAVA	131
2. ÚVOD	132
3. VLASTNÍ PREZENTACE	132
4. ZÁVĚR	133
4.1 Projevy trémy	133
4.2 Techniky řeči	133
4.3 Shrnutí	134
5. PREZENTACE	135
5.1 Pozitivní první dojem	135
5.2 Oslovení jednotlivce nebo skupiny z určitého důvodu	135
5.3 Motivace ostatních udělat to, co po nich chceme	135

---

# OBCHODNÍ SPECIFIKA, VÝHODY A RIZIKA INCENTIVNÍ TURISTIKY

---

Zpracoval: Ing. Lukáš Jelínek, Praha srpen 2006

## 1. ÚVOD A DEFINICE POJMŮ

### 1.1 MARKETING

Oblast incentivní turistiky vznikla jako podkapitola širšího pojetí marketingu v 80. letech v USA. Na trhu vznikají specializované společnosti, které se zabývají marketingem, a které poskytují marketingové obchodní služby se zacílením na lidské zdroje. S vývojem marketingu, především vnitřního marketingu roste koncentrace na oblast lidských zdrojů a vznikají samostatné obory, které sledují, analyzují a snaží se ovlivnit chování lidí. Jedná se o vnitřní i vnější zákazníky. V období posledních zhruba 20 let nastává obrát a od hlavního směřování na externí klienty se společnosti zaměřují na práci s interními zákazníky, tedy se svými zaměstnanci.

### 1.2 INCENTIVA JAKO SOUČÁST MARKETINGU

Moderní pojetí marketingu jako nástroje prodeje a propagace si klade za cíl práci uvnitř společnosti a generování dodatečných zdrojů zevnitř. Vedle nadále se rozvíjejících oblastí jako například marketingového výzkumu, marketingové interakce nebo věrnostního marketingu, vzniká nový obor, který se zabývá motivací zaměstnanců a externích spolupracovníků.

### 1.3 MOTIVACE

Motivace je základním kamenem pro vedení a práci se zaměstnanci. Nemotivovaný, nebo špatně motivovaný pracovník, podává pouze částečné výkony a neumožňuje využití všech zdrojů.

### 1.4 INCENTIVNÍ CESTA JAKO MOTIVAČNÍ NÁSTROJ

Oblast incentivního cestování je jednou z mnoha oblastí motivační politiky, která je uplatňována, a která má své výhody i rizika. Hlavní předností je kreativita, zprostředkování jinak nedostupných zážitků, dovolená navíc, interakce mezi účastníky cesty a další.

### 1.5 VÝZNAM Z HLEDISKA HOTELU

Podíl incentivního segmentu je závislý na destinaci, kategorii hotelu a směřování prodejní politiky samotného subjektu. Tento segment má výrazný vliv na příjmy hotelu, ziskovost tohoto segmentu je vyšší než u ostatních segmentů (extra room revenue ratio), velmi důležitou úlohu má v oblasti řízení obsazenosti, F&B revenue a cash flow.

## 2. INCENTIVNÍ PROGRAM A JEHO NÁKUP

### 2.1 STRUKTURA INCENTIVNÍ CESTY

Struktura může být velmi různá v závislosti na druhu, úrovni a zaměření programu. Obvykle společnosti pořádají 2-3 - úrovně programů podle významnosti oceněných účastníků. Různé je také geografické a tématické zacílení cest v jednotlivých letech, obvykle se destinace neopakují dříve než za 5-7 let. Shodně naopak zůstává načasování programu v průběhu roku, obvykle mimo období svátků a hlavních dovolených s důrazem na jaro a podzim. V některých případech se cesty zaměřují na speciální příležitosti, např. Olympijské hry a další události světového charakteru.

### 2.2 DEFINICE KLIENTŮ A KONCOVÝCH ZÁKAZNÍKŮ

Typickým koncovým zákazníkem (End user) je silná a dynamická společnost s velkým podílem prodejních aktivit, případně rozšířenou strukturou smluvních prodejců. V současné době jde především o automobilový průmysl, banky a konzultační firmy, farmaceutické společnosti a pojišťovny. Ve smyslu zákazníka můžeme také rozumět prostředníka nebo agenturu, kterou koncový klient najímá k nákupu a organizaci cesty nebo k vyhledání vhodného místa a hotelu (incentivní společnost). Vzhledem k tomu, že jde v současné době o velmi odbornou činnost vyžadující detailní informace a know how, je podíl zprostředkovatelů (3rd party) téměř 80% a tento poměr se neustále zvyšuje.

Incentivní společnosti (3rd party) je možné rozdělit do tří hlavních kategorií.

- **Full service Incentive house** - kompletní marketingové řešení, sekce cestování je zlomek (cca 5%) všech aktivit. Hlavní příjmy těchto společností jsou generovány z oblasti Performance Improvement s koncentrací na zlepšení ROI svých zákazníků. Dalšími činnostmi jsou merchandise, internetové aplikace, call centra a další.
- **Travel Only House** - soustředí se pouze na cestování a doprovodné služby.
- **Ostatní** - z nich nejdůležitější jsou Site Selection Companies. V dnešní době roste význam internetu v této oblasti a SSC mají stále větší podíl na trhu s exponenciální růstovou křivkou v posledních letech.

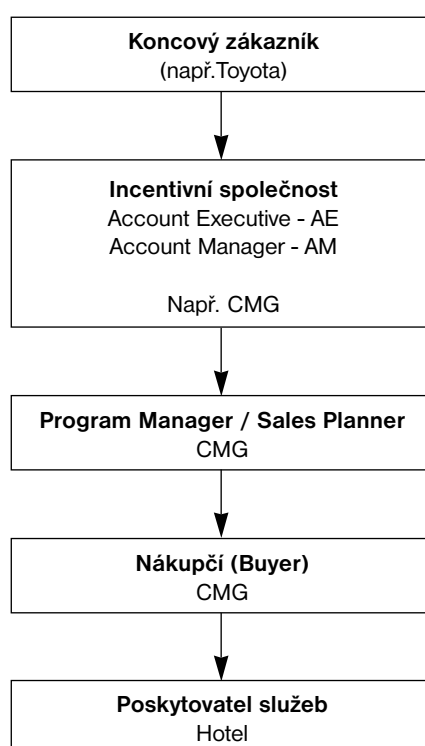
Samotní hosté a účastníci cest jsou z obvykle z vyšší příjmové skupiny, v produktivním věku, obvykle velmi zcestovalí, znalí kvality a celkově velmi nároční.

### 2.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA INCENTIVNÍCH SPOLEČNOSTÍ

Pro správné zacílení, prodej a práci s těmito klienty je zapotřebí dokonalá znalost jejich práce, prostředí a organizační struktury. Každá incentivní společnost má nákupní oddělení zorganizované individuálně, někteří nákupci nakupují podle destinací, jiní podle svých Accountů nebo daných prodejních lokalit.

Pro dobré pochopení fungování incentivní společnosti je zapotřebí osobní znalost a vztah s pracovníky na všech úrovních prodejního řetězce. Je velmi důležité pochopit, kdo dělá konečné rozhodnutí (decision maker) a kdo z pracovníků a jaká úroveň může ovlivnit konečné rozhodnutí o směřování programu.

## 2.4 PRŮBĚH NÁKUPNÍHO PROCESU



## 3. TECHNIKA A PODPORA PRODEJE

Pro samotný prodej je velmi důležitý osobní kontakt a budování vazeb ve všech úrovních incentivních společností. Nejdůležitější je ve většině případů AE, protože tento pracovník má přímou vazbu na klienta. Důležitou funkci má i nákupčí (buyer), který má naopak velmi podrobnou znalost destinace a nabízených služeb, a který provádí prvotní fáze nákupu. V mnoha případech dává doporučení a směřuje nákup. Program Manager sestavuje celý průběh a logistiku programu a jeho role je také nezastupitelná.

V budování osobních vazeb a vztahů se nejčastěji používají FAM tripy (poznávací cesty), inspekční cesty, přímá komunikace (velmi obtížné), drobné výhody např. ubytování zdarma a další služby.

### Prodejní pomůcky

Pro samotný prodej jsou velmi důležité prodejní pomůcky pro podporu prodeje. Nejdůležitější, které je zapotřebí mít vždy připravené, jsou:

- Příklad itineráře cesty pro danou destinaci
- Complimentary services list - seznam služeb zdarma
- Cenová politika v F&B
- Návrh menu a různé příklady
- Informace o přístupu k nejbližšímu letišti
- Seznam doporučených DMC

### Osobní prezentace

Velmi účinná je osobní prezentace v místě společnosti, bohužel je nesmírně obtížné dostat se přímo k důležitým lidem, většinou bývá dokonce obtížné domluvit si krátkou osobní schůzku.

### 3.1 ZPRACOVÁNÍ POPTÁVKY

Hotely často investují hodně času a prostředků v budování osobních kontaktů s klienty a nevěnují pozornost samotným poptávkám a jejich zpracování. Jestliže se klient rozhodne poslat poptávku na incentivní program, má pravděpodobně zájem o váš hotel nebo o tom aspoň uvažuje. Pravdou je, že ve většině případů jsou poptávky rozesílány na 10-30 hotelů v různých destinacích, nicméně tato skutečnost nás nesmí odradit od pečlivého přístupu k poptávkám.

Nejdůležitější momenty ve fázi poptávky:

- Čas - klient musí dostat kompletní nabídku nejpozději do 24 hodin
- Najít horká místa - Hot buttons
- Neznámý end user - co s tím?
- Cenová kompatibility
- Kompletní informace - odpovězte na všechny otázky!!!
- Opce? - u druhé opce musí být jasné kdy vyprší první opce a jak je silná
- Pre Reservation - Offer only?
- Datum pro rozhodnutí - decision dates
- Komisní politika

### 3.2 FOLLOW UP

Po určité době je zapotřebí provádět intenzivně tzv. follow up. Vždy kontaktujeme stranu, od které jsme poptávku dostali, nikdy nesmíme obejít 3rd party. Obvykle tato činnost vyžaduje velkou trpělivost, nicméně je nezbytná.

### 3.3 INSPEKČNÍ CESTY

Nesmírně důležité jsou tzv. inspekční cesty, které jsou součástí nákupního procesu v naprosté většině případů. Klienti obvykle investují do incentivních cest prostředky v řádu statisíců dolarů a proto je pečlivý výběr na prvním místě. Pro celý hotel to bývá velká zkouška, na druhou stranu se tím nabízí prostor pro uzavření prodeje. Při velmi pozitivní zkušenosti se může klient rozhodnout podepsat smlouvu přímo na místě.

**Základní body úspěšné inspekční cesty:**

- Dokonalá znalost programu a klienta
- Vnitřní komunikace všech úseků
- Amenities
- Osobní přístup
- Účast TOP managementu
- Ukažte odhodlání a zájem o tento obchod
- Never never never.....body, kterých se musíme vyvarovat

### 3.4 DESTINATION MANAGEMENT COMPANY - DMC

Velmi důležitým článkem v prodeji incentivních cest bývají místní DMC společnosti. Jsou považováni za znalí místního prostředí a ve většině případů s mnoha klienty již spolupracovali. Mají velký potenciál ovlivnit konečné rozhodnutí klienta! Již v prvotní fázi se doporučuje pevné partnerství s DMC, která musí zpracovat na prodej destinace jako takové. Ve druhé fázi je důležité, aby byl hotel na seznamu hotelů, které doporučují. V Evropě je zapotřebí obezřetnost, DMC někdy hrají dvojí hru a účtují si dvojí komisi.

### 3.5 DESTINATION MANAGEMENT

Výběr destinací zůstává klíčový pro každý program a je obvykle hlavní motivační složkou. Smyslem cesty je poskytnout lokalitu, která je obvykle omezeně dostupná díky své výjimečnosti a charakteru cesty. Ve většině případů se také liší tematické zaměření cesty v jednotlivých letech, programů se obvykle ze 60% procent účastní stejní hosté (!). Velký důraz je kladen na kvalitu poskytovaných služeb, což je ve většině případů předmětem několika inspekčních cest (viz předchozí text).

## 4. SPECIFIKA SMLUVNÍHO VZTAHU PRO INCENTIVNÍ SKUPINU

Uzavření smlouvy je vyvrcholením prodejního úsilí a obvykle je také zlomovým bodem v celém procesu. Jelikož se zde jedná o velké finanční prostředky, smlouvy bývají často velmi detailní a nezkušený účastník se mnohdy zaváže k nesmyslným závazkům. Práce na uzavření smlouvy může trvat i několik týdnů a je často velmi stresující. Několikahodinové konferenční telefonáty s právními odděleními nejsou výjimkou. V této fázi se doporučuje pečlivost a podrobné probrání všech součástí smlouvy.

### Nejdůležitější náležitosti smlouvy

- Důkladná specifikace služeb
- Přesná definice stornovacích podmínek
- Popsání - Attrition fees
- Politika v F&B prodeji - minimální FaB
- Pojištění a bezpečnost
- Služby zdarma
- Inspekční cesta
- Komise
- Vztah mezi třetí stranou a klientem

## 5. SLOVNÍČEK POJMŮ

3rd party - třetí strana nebo-li zprostředkovatel

DMC - destination management company

Site inspection - inspekční cesta

Planner - zprostředkovatel

Patron - koncový zákazník

Site selection company - specialista na vyhledávání destinací

RFP - žádost o nabídku, poptávka

Attrition fees - poplatky za částečné storno

Follow up - „pronásledování“ nabídky

Amenities - drobné občerstvení, speciální péče

Buyer - nákupčí

End User - koncový klient

Account - koncový klient ve smyslu prodejním

---

# STUDIJNÍ POZNÁMKY K PŘEDNÁŠCE MICE ORGANIZAČNÍ, TECHNICKÁ A OBCHODNÍ SPECIFIKA

---

Zpracoval: Roman Vacho, Karlovy Vary říjen 2006 ©

## MICE ORGANIZAČNÍ, TECHNICKÁ A OBCHODNÍ SPECIFIKA

### 1. ÚVOD

V obchodní praxi podniků průmyslu hotelů a restaurací najdeme velký rozsah poskytovaných a nabízených služeb. Od klasických ubytovacích a stravovacích, přes služby dovolující využívat volný čas, až po služby zabezpečující specializované akce orientující se do oblasti firemních produktů a setkání. Naším úkolem bude podívat se blíže na poslední jmenovaný produkt, na jeho specifika a technické zvládnutí realizace tohoto produktu v hotelovém prostředí. Celou diskusi budeme orientovat do konkrétního prostředí našeho regionu, kde převládají lázeňské hotely, sanatoria a domy, které mají svůj specifický režim.

V pohledu marketingového mixu našich hotelů může být produkt MICE vhodným doplňkem, ale je nutné si uvědomit i jeho složitost. Efektivita toho produktu je zcela zřejmá, ale dosáhnout jí také není zcela zadarmo.

O detailech budeme hovořit níže, ale především v průběhu celého semináře. Zcela určitě je nutné si ale uvědomit, že nabídka a následná realizace produktu MICE musí mít své pevné a stabilní místo v záměru majitelů a managerů, protože se jedná i o produkt na který se musíme připravit materiálním vybavením a lidmi, kteří budou pro klienty tento produkt realizovat.

Musí být součástí firemní filozofie, plánování a dostat prostor pro postupný růst jak v objemu, tak četnosti.

### 2. DEFINOVÁNÍ POJMŮ

Pro správné pochopení problematiky, ale i pro komunikaci mezi společnostmi, které v této oblasti pracují je nutné si objasnit pojmy a používanou terminologii

#### 2.1 MICE

Mezinárodní termín používaný pro soubor akcí, které zahrnují několik událostí pořádaných v daném místě možná i propojených do celku a jedná se především o M meeting, setkání, I incentive, propojení práce a zábavy, C congress, pracovní a společenská jednání a E exhibition, doprovodné či samostatné výstavy. Mohou se konat samostatně, ale jako nabízený produkt je nazýváme MICE a podmínkách větších subjektů tento produkt zabezpečuje speciální tým nebo specialisté realizačních nebo event oddělení.

#### 2.2 EVENT

Událost, zábava. Velmi těžko lze tento pojem přeložit z anglického jazyka



## 2.3 EVENT MARKETING

Event marketing = event + marketing

Zvyšuje synergický efekt v komunikaci slučováním a využíváním více nástrojů ke sdělení a zvyšuje celkový efekt a účinek našeho snažení

## 2.4 INCENTIVNÍ

Do latinského incendere = zapálit, podnítit, nadchnout

Stimulační a motivační odměna od zaměstnavatele, která má spojit několik momentů v jeden celek. Spojuje poznání nového, je odměnou od zaměstnavatele, utužuje pracovní tým, rozšiřuje možnosti

## 2.5 EVENT / CONGRESS, CONFERENCE, CONVENTION / ORGANIZER

Důležitý článek při tvorbě a realizaci tohoto produktu. Specializovaná firma, která sice vystupuje jako prostředník mezi hotelem a konečným zákazníkem, ale je to právě tento prostředník, který se specializuje pouze a jen na produkty MICE, vyhledává je, konečný zákazník často zadává svoji akci mnoha organizátorům a provádí výběrové řízení z nabídek, které jsou mu předkládány. Konečný zákazník mnohdy na začátku ani neví, kde v jaké zemi a na jakém kontinentu bude svoji akci event pořádat.

Důležitým momentem bývají uskupení několika takovýchto firem v prostředí města, regionu, státu, které sdružují prostředky pro vlastní marketing např. v evropském nebo světovém prostoru.

## 3. PRODUKT MICE A REGIONÁLNÍ A MEZI REGIONÁLNÍ ROZSAH PRODUKTU

Z pohledu dobře se rozvíjejícího trhu s tímto produktem je nutné se oprostit od zdi vlastního hotelu a pohlížet na tuto problematiku mnohem více z pohledu klienta. Je nutné si odpovědět na řadu otázek, které si klient klade při rozhodování a mít na tyto otázky připravené odpovědi.

Jen několik otázek a příkladů:

- je destinace schopna realizovat akci - ubytovací kapacita
- bude schopna realizovat doprovodný program - výstava, společenská setkání
- má destinace zkušenosti s pořádáním akcí - reference
- prezentuje se destinace jako partner pro tyto akce a má technické zázemí
- bude destinace schopna spolupracovat či koordinovat hladký průběh akce v několika subjektech

Pokud budeme hledat odpovědi na tyto otázky, je zcela zřejmé, že základ všeho je spolupráce na tomto produktu od místních a regionálních orgánů a především podnikatelských subjektů daného místa.

### 3.1 OD BEZHLAVÉ KONKURENCE K PROSPĚŠNÉ SPOLUPRÁCI

A zde je nutné podtrhnout poslední dvě slova. Každá realizovaná akce a je úplně jedno, který subjekt jí organizuje, přivádí do destinace nové klienty. Vytváří prostor pro jejich migraci v místě. Přináší prospěch všem ostatním subjektům celé infrastruktury místa. Je dobrým základem pro budování loajálního klienta hotelu z pohledu individuálního FIT hosta, který pokud se účastnil firemní či jiné akce a byl nadšen kvalitou poskytovaných produktů a destinace, tak se vrátí se svou rodinou nebo přáteli.

### 3.2 ORGANIZAČNĚ TECHNICKÁ SPECIFIKA PRODUKTU MICE

V úvodních částech je konstatováno, že problematika produktu MICE je komplexní a velmi složitá. Její specifika právě a především plynou z těchto faktorů. Je nutné si uvědomit, že realizace tohoto produktu vyžaduje profesionální a silný tým s jednotlivci, kteří zvládají jednotlivé problematiky.

Každý event MICE je samostatným produktem, který musí mít svůj vlastní projekt, svého vlastního projekt manažera.

Velmi složitě se dají dělat tzv. „přes kopírák.“ Každá akce je jiná, protože i klient je jiný a vyžaduje jiné části celku. Neplatí to samozřejmě o všech součástech realizovaného projektu, např. komponované večery nebo gastronomické produkty.

Je velmi dobré, ale i finančně méně nákladné, když hotel vytvoří základnu jednotlivých komponentů produktu, které pak skládá jako kostky do celkové stavebnice eventů.

Zajímavým momentem pro hotel bývá klient, který si vyzkouší určitý projekt, je spokojen a se stejným typem projektu se vrací opakovaně a pouze účastníci se mění. To je ideální stav, který přináší již po několika reprízách velmi profitabilní výsledky projektu.

Jak je třeba o akci, eventu, nebo chceme-li projektu uvažovat?

### Projekt prochází několika etapami

#### přípravnou etapou

- uchopení projektu - poptávka, nabídka
- sestavení projektového týmu, určení projekt managera, kontaktních osob - jeden kontaktní člověk pro klienta
- detailní rozpracování projektu - odsouhlasení s klientem
- cenová dohoda, smlouva
- rozpracování do podmínek hotelu
- všechna zainteresovaná oddělení či úseky
- řízení a realizace subdodávek
- atd. ....

#### realizační etapou

- samotný průběh projektu
- dejte klientovi pocit, že jste zde jen pro něho
- kontaktní osoba znalá prostředí i detailů akce
- vytvořte kontaktní místo pro klienty a doprovody
- vytvořte informační systém, který bude klientům pomáhat při orientaci v novém prostředí

#### závěrečnou etapou

- hodnocení klientem
- vyúčtování projektu
- s klientem, ale i subdodavateli
- závěrečné vyhodnocení projektu managementem
- shrnutí hodnocení klienta a vedení firmy
- aplikace připomínek a nedostatků do další práce tak, aby se neopakovaly

## 4. MARKETING MICE

Marketing - myšleno umístění produktu v obchodním prostředí, není pouhou propagací, ale propagace je jeho určitou součástí.

Marketing musí začít již u filozofie destinace, která vytváří celkové prostředí pro zobchodování jednotlivých segmentů, které produkuje a nabízí.

Marketing je stále dražší záležitost a proto je nezbytné postupovat jednotně a koordinovaně.

Neodmyslitelné místo v marketingu destinace má jasná a cílená spolupráce s městem nebo regionem. Je třeba si uvědomit, že zde je velké množství finančních prostředků, které pomáhají především podnikatelům právě pro umístění produktu na trhu. Zcela jistě se proto musí subjekty aktivně zapojit do diskusí a jednání se samosprávou a státní správou, aby všechny propagační materiály, účasti na veletrzích a další aktivity cíleně definovali destinaci kam se jezdí za určitým produktem a musí směřovat k oslovení stanovené cílové skupiny klientů.

Úspěchem může třeba být i malý krůček, kdy se podařilo přesvědčit magistrát, že Karlovy Vary nejsou jen lázeňským městem, ale že v současné době je již vytvořena základna pro produkty MICE a že je nutné také vytvořit materiály pro prezentaci Karlových Varů jako města kongresového.

Velmi výhodné je koordinovat systém produktů MICE do větších celků. Z našeho regionu máme velmi dobrý příklad z posledního měsíce.

Karlovarský týden, který vznikl jako potřeba hoteliérů pro prezentaci vlastního produktu se rozrostl z malé komorní akce do několika denního maratónu odborných jednání lékařů a balneologů, workshopu, společensko-politické konference, kulatých stolů s politiky nebo o vzdělávání pracovníků našeho sektoru. Součástí byla také společenská setkání, okružní jízdy zahraničních účastníků po zajímavostech našeho regionu. Vyvrcholením celého Karlovarského týdne byl 39. ročník Tourfilmu, nejstarší přehlídky krátkometrážních filmů o propagaci v cestovním ruchu na světě.

## 5. HOTELY A JEJICH MÍSTO V TOMTO PRODUKTU

Produkty MICE patří velkým procentem do systému cestovního ruchu. Pokud tedy hovoříme o hotelech a jejich pozici v tomto produktu, tak zcela jistě cítíme, že mají svým posláním a možností poskytovat základní služby v tomto odvětví vytvořen základní kámen toho, se na tvorbě a realizaci tohoto produktu podílet. Možná lépe říci, bez nich by to nešlo. Hotelový průmysl má ale také velkou úlohu přesvědčovat své okolí o nutnosti budovat cíleně infrastrukturu tohoto produktu v dané destinaci. Jedině tak se mohou vytvořit podmínky, které budou poskytovat další prostor pro získávání nových klientů, ale i prostor pro růst výkonnosti jednotlivých subjektů působících v tomto průmyslu. Možná je dobré podtrhnout i důležitý moment. Tento produkt nás bude mnohem více nutit k růstu odborné kvalifikovanosti našich pracovních týmů a bude zvyšovat jejich hodnotu.

## 6. ZÁVĚREČNÉ SHRNUTÍ

Vytvořme společně podmínky pro umístění tohoto produktu na trhu.

**Orientujme všechny naše pracovní týmy na vysokou kvalitu poskytovaných služeb ve všech oblastech.  
Klient MICE je na ní zvyklý a neodpustí polovičatost.**

Budujme destinaci našeho regionu jako mnohostranně orientovaný region na všechny oblasti cestovního ruchu. Využijme všech momentů, které destinace nabízí, od lázeňství, wellness, sportovní možnosti, kulturní vyžití, historické pamětihodnosti, okolní přírodu a propojme je ve smysluplný „balíček“ nabídky našim klientům.

Spolupracujme na tvorbě vyváženého obchodního mixu naší destinace. Budeme rozprostírat do větší plochy rizika spojená do příliš úzké specializace a orientace našich produktů

---

# PROGRAM VZDĚLÁVÁNÍ MICE

## (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions)

---

### 1. VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ CESTOVNÍHO RUCHU A MICE

#### 1.1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ CESTOVNÍHO RUCHU

Cestovní ruch, do kterého zařazujeme oblast MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions) je důležitou součástí světového hospodářství. Pro lepší porozumění si v první části vymezení základní pojmy z oblasti cestovního ruchu včetně stručné typologie turismu.

##### **Cestovní ruch**

je činnost osoby, cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí (někdy se uvádí místo běžné životní prostředí „obvyklé prostředí“), a to na dobu kratší než je stanovena, přičemž hlavní účel cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě. Zároveň je účast na cestovním ruchu podmíněna některou z motací účasti (rekreace, poznávání, vzdělávání, péče o zdraví apod.)

##### **Mezi základní pojmy cestovního ruchu patří:**

##### **Stálý obyvatel (Rezident)**

V mezinárodním cestovním ruchu se jedná o osobu, která žije v zemi minimálně jeden rok před příjezdem do jiné země. V domácím cestovním ruchu se jedná o osobu, která žije v určitém místě nepřetržitě 6 po sobě jdoucích měsíců před příjezdem do jiného místa na dobu kratší než 6 měsíců.

##### **Návštěvník (angl. Visitor)**

V mezinárodním cestovním ruchu se jedná o osobu, která cestuje do jiné země, než má své trvalé bydliště a mimo jeho obvyklé prostředí na dobu nepřekračující 12 měsíců, přičemž hlavní důvod cesty je jiný než výdělečná činnost v navštívené zemi.

##### **Turista (angl. Tourist, overnight Visitor)**

V mezinárodním cestovním ruchu se jedná o návštěvníka, který v navštívené zemi stráví alespoň jednu noc v hromadném ubytovacím zařízení nebo v individuálním ubytování.

##### **Jednodenní návštěvník (angl. Same-day visitor)**

V mezinárodním cestovním ruchu se jedná o návštěvníka, který v navštívené zemi nestráví ani jednu noc v hromadném ubytovacím zařízení nebo v individuálním ubytování.

Dále je důležité si vymezit některé další pojmy a vztahy.

##### **Cestování**

Cestování je širší pojem než turismus. Cestování může být spojeno i s dalšími motivy (cesta do práce, cesta do školy) které nepatří do cestovního ruchu.

### Turistika

Je pouze částí (podmnožinou) turismu. Jedná se o takovou část cestovního ruchu, která je spojena s pohybovou aktivitou účastníků (horská turistika, cykloturistika, vodní turistika apod.).

### Průmysl cestovního ruchu

Zahrnuje veškeré přímé ekonomické aktivity spojené přímo a výlučně s realizací turismu.

### Ekonomika cestovního ruchu

Jedná se o širší pojem. Kromě aktivit zahrnutých do průmyslu cestovního ruchu jsou to i veškeré vyvolané (nepřímé) ekonomické aktivity spojené s realizací cestovního ruchu.

### Hospitality

Širší pojem než cestovní ruch, čeština nemá ekvivalent tohoto výrazu. Zahrnuje aktivity související s uspokojováním potřeb lidí v jejich volném čase.

## 1.2 TYPOLOGIE CESTOVNÍHO RUCHU

V následujícím textu jsou vyjmenovány a stručně charakterizovány základní kritéria pro členění cestovního ruchu.

### Typy cestovního ruchu dle motivace k účasti na turismu

Kritériem je motivace účastníků vedoucí k účasti na jednotlivých typech cestovního ruchu.

**Rekreační cestovní ruch** přispívá k regeneraci a reprodukci fyzických a duševních sil člověka. Realizuje se ve vhodném rekreačním prostředí (vody, lesy, hory). Specifickým podtypem v českém prostředí je chataření a chalupaření.

**Kulturně poznávací cestovní ruch** je cílený na poznávání historie, kultury, tradic, zvyků apod.

**Zdravotně orientovaný cestovní ruch** má jednotlivé podtypy, jako například lázeňský turismus využívající přírodní léčivé zdroje, wellnessový turismus, který je zaměřen na prevenci, relaxaci, celkovou obnovu fyzických a duševních sil jednotlivce.

**Cestovní ruch se společenskými motivy** je zaměřený na komunikaci mezi lidmi, na setkávání a společenské styky. Jedná se např. o návštěvy příbuzných, známých, návštěvy společenských událostí a akcí, klubový turismus.

**Sportovně orientovaný cestovní ruch** využívá zájmu účastníků o aktivní účast na sportovních činnostech. Obsahem je i organizování pasivní účasti na sportovních akcích.

**Dobrodružný turismus** se vyčlenil ze sportovně orientovaného turismu. Jedná se o aktivity vyžadující fyzickou zdatnost a sportovní dovednost. Někdy se jedná o podniky typu survival (přežití), exploration (průzkumné expedice) apod. lovecký a rybolovný turismus je zaměřený na specifické skupiny zákazníků, zabývajících se lovem a rybolovem.

**Cestovní ruch s profesní motivací** je typ, který je spojen s profesní činností účastníků cestovního ruchu a probíhá v převážné míře v jejich pracovním a nikoliv volném čase. Dále jej lze členit na **obchodní turismus** zahrnující obchodní a další pracovní cesty, **kongresový turismus** zahrnující účast na kongresových akcích všeho druhu, **incentivní turismus**, který se jinak také nazývá motivační a zahrnuje pobyty zaměřené na zvýšení výkonnosti zaměstnanců, partnerů a spolupracovníků organizace.

### Typy cestovního ruchu podle místa realizace

Členění podle tohoto kritéria dobře vyjadřuje následující graf. Základní typy jsou dále podrobněji popsány a jsou také charakterizovány jejich vzájemné vazby.

Graf č. Rozdělení cestovního ruchu podle místa realizace a podle účastníků



Zdroj: Attl, P., Nejd, K.: Turismus I., str. 20

Domácí cestovní ruch, při kterém osoby trvale sídlící v zemi cestují uvnitř tohoto státu a nepřekračují jeho hranice.

**Zahraněční cestovní ruch**, při němž dochází k překračování hranic jednoho či více států. Jde o výjezdový cestovní ruch spojený s výjezdy osob z tuzemska do zahraničí a dále příjezdový cestovní ruch spojený s příjezdy osob ze zahraničí do tuzemska. Specifický je tranzitní cestovní ruch, při kterém dochází k průjezdu přes území státu do jiného státu.

Kombinací těchto základních pojmů vznikají ještě vnitřní (vnitrostátní) cestovní ruch zahrnující veškerý cestovní ruch na území jednoho státu, tj. domácí a příjezdový cestovní ruch, národní cestovní ruch zahrnující veškerý cestovní ruch osob trvale sídlících v jednom státu, tj. domácí a výjezdový cestovní ruch, mezinárodní cestovní ruch zahrnující veškerý cestovní ruch při němž dochází k překročení hranice státu, tj. výjezdový a příjezdový cestovní ruch. Veškerý cestovní ruch ve světě s překročením hranic se nazývá světový cestovní ruch. Jestliže se k němu přičte ještě veškerý domácí cestovní ruch ve světě, dostáváme **cestovní ruch světa**.

#### Typy cestovního ruchu podle vztahu k platební bilanci

Cestovní ruch významným způsobem ovlivňuje platební bilanci státu. Podle vztahu k platební bilanci se rozlišuje na **aktivní cestovní ruch** zahrnující příjezdy zahraničních návštěvníků do tuzemska, při kterém dochází k inkasu devizových příjmů od zahraničních návštěvníků. **Pasivní cestovní ruch** zahrnující výjezdy tuzemců do zahraničí, při kterých dochází k devizovým výdajům, resp. vývozu devizových prostředků do zahraničí.

#### Typy cestovního ruchu podle délky pobytu

Podle tohoto kritéria se dělí na **krátkodobý cestovní ruch** s dobou pobytu v místě do 3 přenocování a **dlouhodobý cestovní ruch** s více než 3 přenocováními.

#### Typy cestovního ruchu dle počtu účastníků

**Individuální turismus** je takový cestovní ruch, kdy se návštěvník nebo turista účastní cestovního ruchu sám někdy i s rodinou. Druhým typem je spojen s účastí více osob a nazývá se **kolectivní turismus**, který může mít dále podobu skupinového, klubového masového nebo rodinného.



### Typy podle věku účastníků

Patří sem **cestovní ruch dětí**, kdy se jedná o organizované programy pro děti do 15 let, většinou bez rodičů, ale vždy pod dozorem odpovědných dospělých osob. Cestovní ruch rodin s dětmi je zaměřen na podobnou věkovou skupinu, protože rozhodující věkovou skupinou určující obsahovou náplň nabídky pro tento tržní segment jsou děti do 15 let.

**Cestovní ruch mládeže** je určován věkovou skupinou 15-26 let. Jedná se o mladé lidi, kteří se snaží alespoň v některých situacích vystupovat samostatně, už nejezdí na dovolenou a cesty se svými rodiči a ještě nemají vlastní rodiny.

**Cestovní ruch osob v produktivním věku** je cestovní ruch osob, které jsou v produktivním věku, zpravidla se uvádí hranice 20-60 let. **Cestovní ruch seniorů**, je označením pro cestovní ruch osob, které již většinou nejsou trvale zaměstnání (jsou v důchodu) a disponují značným fondem volného času.

### Typy podle způsobu zabezpečení cesty

Toto kritérium člení cestovní ruch podle subjektu organizujícího cestu a pobyt na **organizovaný cestovní ruch**, kdy cestu a pobyt zajišťují především cestovní kanceláře nebo jiné zprostředkovatelské a **neorganizovaný cestovní ruch**, kdy si služby volí a většinou také zabezpečuje účastník sám.

### Typy cestovního ruchu podle způsobu financování

Podle způsobu úhrady se turismus člení na **komerční (dříve volný)**, kdy si veškeré náklady hradí účastník sám a **sociální (dříve vázaný)**, kdy je část nákladů účasti na cestovním ruchu hrazena z jiných zdrojů. Plátcem může být zaměstnavatel (podniková rekreace, dětské tábory či pobyty, zdravotní pojišťovny (lázeňský cestovní ruch), odbory (rekreační pobyty), sportovní organizace apod.

### Typy podle charakteru místa pobytu

Na základě tohoto kritéria rozlišujeme **městský turismus**, jehož hlavní motivací je návštěva a pobyt v historicky, památkově, kulturně, společensky zajímavých městech a poznání života v těchto místech a okolí. Dále sem patří **venkovský turismus** zaměřený na pobyt ve venkovském prostředí, na styk s přírodou, na seznámení se s životem na venkově a jeho zvláštnostmi (agroturismu, ekoturismu, ekoagroturismus). Dále se jedná o cestovní ruch ve střediscích cestovního ruchu (resortech). Zcela specifickými místy jsou lázně, ve kterých se realizuje **lázeňský turismus** zahrnující klasické léčebné a preventivně udržovací pobyty v lázních při nichž se využívají přírodní léčivé zdroje lokality.

### Typy podle ročního období

Dle tohoto kritéria se rozlišují typy jako je **letní turismus**, **zimní turismus**, **sezónní turismus**, kde sezóna je obdobím s vysokou koncentrací návštěvnosti místa a tím i maximální nabídkou služeb. Dále **mimosezónní turismus**, kde mimo sezóna je obdobím nízké návštěvnosti místa, což je někdy doprovázeno sníženou nabídkou služeb.

### Typy podle vlivu na životní prostředí

Toto kritérium rozlišuje **tvrdý turismus**, který nebere ohled na svůj vliv na environmentální, sociální a kulturní vnější prostředí. Jedná se především o masový turismus ve všech podobách. **Měkký turismus**, který se snaží uvědoměle chovat šetrně k prostředí, v němž se realizuje a přispívá tak k trvale udržitelnému rozvoji turismu

## 1.3 ZÁKLADNÍ POJMY MICE

Pro další výklad je důležité seznámit se základními pojmy v oblasti MICE. Některé z nich se používají v praxi, některé z nich jsou spíše používány v odborné literatuře.

### Kongresový cestovní ruch (angl. Congress tourism, Convention tourism)

je forma cestovního ruchu, jejíž účastníci jsou motivováni setkáváním s odborníky a odborným programem na kongresech, konferencích, sympóziích, kolokviích, seminářích atd. Má zpravidla tématické zaměření, předem stanovený cíl jednání, vysoké nároky na organizační a technické zabezpečení a na bezprostřední infrastrukturu. Je jednou z forem cestovního ruchu, který zpravidla není provozován ve volném čase účastníků.



Z definice a dalších poznatků jsou patrné následující charakteristiky kongresového cestovního ruchu:

- jedná se o hromadný cestovní ruch
- není spojen s volným časem účastníků, ale je organizován v souvislosti se zaměstnáním
- nejčastěji má podobu vázaného (sociálního) cestovního ruchu, tzn. že účast na akcích kongresového cestovního ruchu bývá účastníkům hrazena třetí osobou (zaměstnavatelem, školou apod.)
- typická je vysoká odborná úroveň, komplexnost poskytovaných služeb
- není zde provázanost na standardní turistickou sezónu

**Incentivní cestovní ruch** (též pobídkový cestovní ruch, motivační cestovní ruch, angl. Incentive travel/tourism)

je forma cestovního ruchu, a současně nástroj managementu, který využívá cestovní ruch pro motivaci zaměstnanců a nalezení těch, u kterých lze zvýšit míru ztotožnění se s cíli firmy. Nejčastější formou incentivního cestovního ruchu je zájezd zaměstnanců organizace placený organizací za odměnu, nebo v souvislosti s posilováním vztahu zaměstnanců k vlastní organizaci. Incentivní cestovní ruch má vedle rekreační a poznávací náplně i část vzdělávací (přednášky, semináře, manažerské hry apod.). Někdy je incentivní cestovní ruch spojován také s pojmem Team building, což by bylo možné přeložit do češtiny jako budování kolektivu (viz. dále).

Také z této definice a dalších poznatků lze sestavit základní charakteristiky incentivního cestovního ruchu:

- jedná se o hromadný a skupinový cestovní ruch
- je spojen částečně s volným časem ale také s pracovním časem účastníků
- výlučně má podobu vázaného (sociálního) cestovního ruchu, tj. účast je hrazena třetí osobou (zaměstnavatelem, obchodním partnerem apod.)

**Budování kolektivu** (angl. Team building)

Anglické „team building“, v překladu „budování kolektivu“, patří k moderním metodám podnikatelského vedení firem. Ve větších firmách se stává, že pracovníci firmy, uzavření ve svých kancelářích, dostávají z nedostatku vzájemné komunikace, tzv. „ponorkovou nemoc“. Pracovníci místo aby napomáhali produktivnímu procesu (ať už firma vyvíjí jakoukoli obchodní činnost), tak se neplodně hádají, vzájemně napadají, intrikují, a činí jiné neproduktivní úkony, které brání vývoji firmy. Firma to řeší buď propouštěním takových pracovníků, anebo – rozpozná problém (nikoli v lidech ale ve věci samé), najmou agenturu, která provede „Team building“ a ovzduší důvěry ve firmě se obnoví, naleznou se nové pracovní postupy práce a spolupráce – a firma roste a opět prosperuje.

**KIT** (kongresový a incentivní turismus)

Jeden z používaných výrazů pro kongresový a incentivní cestovní ruch.

**Meeting Industry** (Kongresový průmysl)

Někdy využívaný výraz pro kongresový cestovní ruch a incentivní ruch

**MICE** (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions)

Mezinárodně používaný výraz, který je obdobný jako předchozí označení KIT.

## 1.4 ČLENĚNÍ AKCÍ KONGRESOVÉHO TURISMU

Akce MICE může v zásadě rozdělit na dvě velké skupiny

- a) kongresové akce
- b) výstavní a veletržní akce

**Kongresové akce**

Kongresové akce je možné klasifikovat podle následujících kritérií:

1. Podle počtu účastníků
2. Podle délky trvání
3. Podle formy
4. Podle tématického zaměření

5. Podle struktura účastníků
6. Podle významu
7. Podle možnosti účasti na akci
8. Podle způsobu organizace

Podle počtu účastníků

- a) malé
- b) střední
- c) velké

Tabulka č. 1

#### Klasifikace kongresových akcí podle počtu účastníků

Do 50 účastníků	Od 50 do 300 účastníků	Nad 300 účastníků
Seminář	Konference	Kongres
Školení	Symposium	Sjezd
Kolokvium		
Kulatý stůl		
Zasedání		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• pracovní skupiny</li> <li>• dozorčí rady</li> <li>• diskusní skupiny</li> <li>• komise</li> </ul>		

Zdroj: Oriška, J.: Kongresový cestovní ruch, str. 31

#### Podle délky trvání

Platí, že čím větší akce kongresového typu se koná, tím je její délka větší. Malé akce mají trvání 1-2 dny, velké 3 dny a více.

#### Podle formy

##### Kongres

Setkání odborníků ze stejného nebo příbuzného oboru, kde počet účastníků dosahuje až několik set nebo tisíc osob. Kongres je pořádán s cílem diskutovat konkrétní oblast nebo témata a diskusní příspěvky jsou zpravidla omezeny na členy. Doba trvání kongresu bývá několik dnů a jednání probíhá paralelně v sekcích. Výsledky kongresu mají teoretický, vědecký, politický nebo společenský význam.

##### Konference

Konference jsou menší akce, které zpravidla řeší konkrétní téma. Hlavními body jsou diskuse, hledání faktů a konzultace. Jsou zpravidla časově kratší než kongresy. Průběh a výsledky jednání bývají obvykle obsaženy v závěrech, protokolu nebo usnesení.

##### Symposium

Setkání úzce specializovaných odborníků, kteří jsou vedeni snahou najít řešení pro konkrétní problém nebo skupinu problémů. Charakteristickým znakem je monotematicnost.

##### Kolokvium

Kolokvium je setkání osob zpravidla z akademického prostředí, jehož cílem je odborná výměna názorů a zjištění společných zájmů. Má tematický a pracovní charakter. Je organizováno nepravidelně.

##### Seminář

Setkání nebo série setkání zaměřené na seznámení s aktuálními problémy a úkoly. Ty jsou předmětem praktické nebo teoretické činnosti účastníků.

**Podle tematického zaměření**

Na základě tohoto kritéria můžeme kongresové akce členit na:

- obchodní
- profesní
- vědecké
- náboženské
- vzdělávací
- charitativní
- odborové
- neprofesní
- společenské

**Podle struktury účastníků**

Struktura účastníků je dána například tím, kdo jsou členové a nečlenové, kolik je vlastních účastníků a kolik hostů apod.

**Podle významu**

Vzhledem k rozsahu a významu kongresových akcí je členíme na

- místní
- regionální
- národní
- mezinárodní
- kontinentální
- světové

**Podle možnosti účasti**

Základním hlediskem je zde možnost účasti na akci. Z tohoto pohledu jsou akce

- otevřené
- uzavřené

**Podle způsobu organizace**

Způsob organizace se v posledních letech velmi diverzifikuje a podle něj můžeme akce členit na

- pravidelné
- nepravidelné
- putovní
- telekongresy a telekonference

**Výstavní a veletržní akce**

Veletržní a výstavní akce je možné klasifikovat podle následujících kritérií:

1. podle formy
2. podle dosahu a významu
3. podle účastníků
4. podle očekávaných výsledků
5. podle svého obsahového zaměření

**Podle formy**

**Výstava** (angl. Exhibition)

Je akce zaměřená na předvádění výrobků. Nemá zpravidla komerční zaměření. Má spíše společenské, kulturní nebo vzdělávací charakter.

**Veletrh** (angl. Fair)

Veletrh je pravidelně pořádaná, obvykle tematicky (nebo regionálně) komponovaná kontraktační a prodejní výstava, zpravidla přístupná i veřejnosti. V souvislosti s veletrhy jsou z hlediska cestovního ruchu specializované veletrhy cestovního ruchu.

**Workshop**

Jedná se kontraktačně prodejní akci, která je zaměřena na navázání kontaktů nebo k uzavírání obchodních kontraktů.

**Podle dosahu a významu**

Jako u kongresových akcí můžeme členit na

- lokální
- regionální
- národní
- mezinárodní
- světové

**Podle účastníků**

Dle toho kritéria lze akce členit na

- odborné, profesionální
- laické
- smíšené

**Podle očekávaných výsledků**

Toto hledisko umožňuje zařazovat výstavní a veletržní akce do následujících skupin

- prezentační
- kontraktační
- kontaktačně-prodejní
- nákupní
- prodejní akce

**Podle obsahového zaměření**

- všeobecné
- specializované
- audio, video, foto, elektro
- doprava (auta,...)
- gastronomie
- ekologie
- energetika
- chemie
- chovatelství
- klimatizace
- komunikace
- kultura
- marketing
- móda
- nábytek
- stavebnictví
- strojírenství
- turismus
- vzdělávání
- zdravotnictví, farmacie
- zemědělství

## 1.5 HISTORIE KONGRESOVÉHO CESTOVNÍHO RUCHU

Kongresový cestovní ruch má bohatou historii. První zmínky lze vystopovat již v 17. století. Pro základní orientaci si můžeme připomenout některé základní mezníky v rozvoji kongresového cestovního ruchu:

- 1681 - první lékařský kongres v Římě
- 1814-15 - Evropský kongres o politickém uspořádání v Evropě
- 1841 - první organizovaný výlet (Thomas Cook)
- 1845 - založení první cestovní kanceláře Thomas Cook
- 1851 - Světová výstava Londýn a další
- 1855 - 1889 Světové výstavy v Paříži
- 70. léta 20. století - rozvoj kongresového cestovního ruchu

Akce kongresového cestovního ruchu byly až do druhé světové války spíše nahodilé, nesystematické a jejich organizace nebyla na vědeckém základě. Ke změně došlo až v 70. letech 20. století, kdy se začala budovat specializovaná kongresová a konferenční centra ve světě, především v USA.

V současné době prožívá kongresový cestovní ruch ambivalentní vývoj. Rozvoj telekomunikačních možností vede k pořádání "on line" konferencí, které nejsou spojeny s přímou účastí jednajících stran. Také potřeba redukovat náklady na dopravu a snižovat další náklady je faktorem limitujícím rozvoj kongresového turismu. Na druhou stranu je zde celá řada faktorů podporujících pořádání kongresových akcí. K těm nejvýznamnějším patří potřeba osobního setkávání účastníků, lepší možnosti prezentace atd.

Naproti tomu incentivní cestovní ruch (icedere = latinsky zapalovat, podněcovat) je podstatně mladší formou cestovního ruchu. Jeho počátky se datují 50. let 20. století. Incentivní cestovní ruch vznikl v USA v souvislosti se snahou nalézt nové, progresivní motivační nástroje pro zlepšení metod řízení. Byl využíván pro zvýšení účinnosti řízení pro vlastní pracovníky, ale také pro externí spolupracovníky, dodavatele, odběratele apod.

## 2 PŘEDPOKLADY PRO ROZVOJ MICE

Obecné předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu jsou shrnuty v následujících subkapitolách. Důraz je přitom kladen především na lokalizační a realizační předpoklady.

### 2.1 SELEKTIVNÍ PŘEDPOKLADY ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU

První skupinu předpokladů rozvoje cestovního ruchu tvoří selektivní předpoklady. K nejnámějším patří následující předpoklady.

#### **Politické předpoklady**

K základním předpokladům rozvoje cestovního ruchu patří politická stabilita, ohrožení cestovního ruchu válkami, národním a mezinárodním terorismem apod. V současném světě patří politické předpoklady k velmi citlivým faktorům ovlivňujícím rozvoj cestovního ruchu.

#### **Demografické předpoklady**

Demografie (řecky demos = lid, grafein = popisovat) je nauka o struktuře a jednotlivých charakteristikách obyvatelstva. Mezi základní demografické ukazatele patří věková struktura, hustota obyvatelstva, natalita a mortalita atd.

#### **Sociologické předpoklady**

Na základě sociologických předpokladů lze určit takové veličiny, jako je velikost disponibilních příjmů nebo fond volného času a jeho užití. Také u tohoto faktoru je značná dynamika jak v podmínkách České republiky, tak ve všech významných zdrojových zemích světového turismu.

**Urbanizační předpoklady**

Urbanizace, čili stěhování obyvatelstva do měst je procesem, který zásadně ovlivňuje rozvoj turismu. Jednak se města stávají cílovými destinace (typické je to práce pro oblast MICE), jednak naopak obyvatelstvo měst vyjíždí mimo města trávit svůj volný čas.

**Ekologické předpoklady**

Vztah cestovního ruchu a životního prostředí je ambivalentní, neboť se vzájemně a bezprostředně ovlivňují. Současný cestovní ruch často negativně ovlivňuje životní prostředí, na druhé straně však vytváří podmínky pro ochranu přírodního a životního prostředí a jeho udržitelný rozvoj.

**Personální předpoklady**

Služby cestovního ruchu, jejich kvalita a úroveň jsou přímo vázány na jejich poskytovatele. Vzdělanost a odborná úroveň jsou tedy nutným předpokladem pro zlepšování služeb turismu.

**Administrativní předpoklady**

Tyto předpoklady se váží na politické předpoklady. Důsledkem této politiky je vízová, pasová a celní politika, resp. Opatření, která vedou k rozvoji či naopak k restrikci mezinárodního cestovního ruchu.

## 2.2 LOKALIZAČNÍ PŘEDPOKLADY ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU

**Přírodní předpoklady**

Mezi přírodní předpoklady patří reliéf krajiny, přírodní atraktivity (skály, propasti, jeskyně), vodstvo, fauna, flóra, klima atd.

**Kulturně-historické předpoklady**

Někdy jsou tyto předpoklady nazývány jako kulturně-municipální. Lze mezi ně zařadit atraktivity vytvořené lidmi

## 2.3 REALIZAČNÍ PŘEDPOKLADY

**Komunikační předpoklady**

Mezi komunikační předpoklady patří především dopravní komunikace a dále informační, telekomunikační a další infrastruktura.

**Infrastruktura**

K infrastruktuře řadíme primární infrastrukturu místa (pošty, banky, prádelny) a sekundární infrastrukturu, vybudovanou přímo pro potřeby cestovního ruchu. Speciální část infrastruktury je nazývána suprastruktura (ubytovací a stravovací služby).

## 2.4 PŘEDPOKLADY PRO ROZVOJ KONGRESOVÉHO TURISMU

Mezi základní předpoklady rozvoje kongresového cestovního ruchu patří

1. Image destinace
2. Místo konání kongresu
3. Služby spojené s kongresem
4. Doprovodné akce

### **Image destiace**

Dobrá image je jedním z nejdůležitějších předpokladů pro to, aby se destinace mohla stát úspěšnou z hlediska kongresového turismu. Image destinace můžeme posuzovat ve dvou rovinách

#### Dlouhodobá image

Mezi základní faktory dlouhodobé image patří politická stabilita, dobrá bezpečnostní situace, ekonomická a sociální vyspělost, historické a kulturní tradice, vysoká úroveň poskytovaných služeb

#### Sezónní image

Sezónní image je výsledkem aktuálních politických, profesních, hospodářských, ekologických, zdravotních dalších vlivů. K pozitivním faktorům lze zařadit například pořádání velkých a prestižních mezinárodních akcí (Světová výstava, mistrovství světa ve významné sportovní disciplíně, OH apod.). K negativním vlivům patří například teroristické útoky, hrozící problémy hygienické, epidemiologické nebo zdravotní (SARS, ptačí chřipka)

### **Místo konání kongresu**

Podle disponibilních možností lze rozdělit kongresová města do tří základních skupin.

- Města první volby
- Města druhé volby
- Města třetí volby

#### **Města první volby**

- disponují kapacitou 2-3 tisíce hotelových pokojů v kategorii 4-5 hvězdiček
- mají mezinárodní letiště
- mají jedno nebo více kongresových center s odpovídající kapacitou
- jsou zde vhodné turistické atrakce pro doprovodný program
- je zde odpovídající rozsah stravovacích služeb

## **3. TRH MICE A MÍSTA KONÁNÍ**

### **3.1 TRH MICE**

Trh kongresového turismu je možné definovat jako místo, na kterém se setkává nabídka produktů kongresového turismu s poptávkou po těchto produktech. Obecně je tento trh tvořen subjekty a objekty.

#### **Subjekty kongresového turismu můžeme členit do třech velkých skupin**

- a) zákazníci
- b) poskytovatelé služeb
- c) zprostředkovatelé služeb

Trh cestovního ruchu je možné členit na:

- regionální
- národní
- mezinárodní (kontinentální)
- světový



### 3.2 NABÍDKA MICE

Nabídku na trhu MICE tvoří organizátoři, mezi nimiž mají rozhodující postavení:

- Podniky, instituce nebo společnosti.
- Profesionální organizátoři akcí MICE, což jsou
  - a) profesionální organizátoři kongresů (PCO = Professional Congress Organizer)
  - b) profesionální cestovní agentury pro pořádání kongresů (CTA = Congress Travel Agency)
- Ostatní cestovní kanceláře, dopravní společnosti.
- Hotely a ubytovací zařízení, především specializované kongresové hotely

Mezi nejvýznamnější **poskytovatele služeb** patří dopravci, ubytovací kapacity, stravovací kapacity, průvodci, tlumočníci, překladatelé. Jsou zde ale také poskytovatelé služeb pojišťovacích, finančních (včetně služeb směnářských), pasových, vízových, celních, dále společensko-kulturních, administrativních apod.

Tabulka č. 2

#### Nejvýznamnější veletržní akce cestovního ruchu členů ETFTA

Veletr cestovního ruchu	Místo, země, organizátor
BIT	Milán, Itálie
BTF	Brusel, Belgie, Brussels Travel Fair
BTL	Lisabon, Portugalsko BTL
CIS - Travel Market Inwetex	CIS - Travel Market St. Peterburg Express, Rusko, Lappeeranta, Finsko
EIBTM - European Incentive and Business Travel and Meetings Exhibition	East Sussex, Velká Británie EIBTM Reed Travel Exhibitions Hove
FITUR - Feria Internacional De Turismo, International Tourism Trade Fair	Madrid, Španělsko FITUR
Holiday World	Praha, Česká republika ITE Travel Exhibitions
ITF Slovakiatour	Bratislava, Slovensko Incheba
MATKA RESA, The Finnish International Travel Fair	Helsinky, Finsko MATKA, The Finnish Fair Corporation
MITT - Moscow International Travel and Tourism Exhibition	Moskva, Rusko ITE Travel Exhibitions
Philoxenia - International Tourism Exhibition	Soluň, Řecko, Philoxenia/Helexpo
Reiseliv - Norway International Tourism and Travel Trade Fair	Oslo, Norsko Reiseliv - Norwegian Trade Fair Foundation
TTW - Travel Trade Workshop	Montreux, Švýcarsko TTW
TUR - Swedish International Travel and Torism Trade Fair	Göteborg, Švédsko Swedish Exhibition and Congress Centre
Utazás - Travel - Reisen	Budapešť, Maďarsko, Hungarexpo, Co Ltd.
World Travel Market - The Global Event for The Travel Industry	Londýn, Velká Británie Reed Travel Exhibition

Zdroj: Oriška, J.: Kongresový cestovní ruch, str. 23, 24

**Mezi nejvýznamnější mezinárodní organizace zabývající se kongresovým cestovním ruchem patří:**

- **Evropská asociace veletrhů cestovního ruchu ETTFA** (European Travel Trade Fairs Company). Sídlo organizace je v Londýně. Sdružuje největší evropské veletrhy cestovního ruchu (viz. Tabulka č. 2)
- **Evropská federace kongresových měst** (EFCT – European Federation of Conference Towns)
- **Mezinárodní asociace kongresových center** (IACC – International Association of Congress Center). Organizace má sídlo v Bruselu. Sdružuje členská města, která musí splnit předepsané podmínky.
- **Mezinárodní asociace kongresů a konferencí** (ICCA – International Congress and Convention Association). Organizace byla založena v roce 1958 a sdružuje organizace z vybraných zemí světa.
- **Mezinárodní síť konferencí** (INCON – International Conference Network) Nová organizace (zal. 1990), ve které působí především organizátoři kongresových akcí.
- **Mezinárodní výstavnická asociace** (UFI – Union des Foires Internationales)
- **Mezinárodní úřad pro výstavy** (IEB – International Exhibition Bureau)
- **Mezinárodní sdružení kongresových paláců** (AIPC – Association Internationale des Palais des Congrès). Členy jsou největší světová kongresová centra. Česká republika je zde zastoupena Pražským kongresovým centrem.
- **Unie mezinárodních asociací** (UIA - Union of International Associations). Existuje již 60 let. Její statistiky patří k nejsledovanějším a nejprestižnějším v oboru.
- **Mezinárodní sdružení kongresových tlumočnicků** (AIIC - Association Internationale des Interpretes des Congrès)

Mezi nejvýznamnější české organizace lze zařadit následující subjekty.

- **Pražská asociace kongresové turistiky** (PAKT). Hlavním posláním asociace je totiž prezentace Prahy jako významné kongresové lokality především v zahraničí, nejdůležitější aktivitou členů pak příprava, produkce a kompletní realizace kongresů, veletrhů, a seminářů.
- **Czech Tourism**. Dříve česká centrály cestovního ruchu. Marketingová organizace Ministerstva pro místní rozvoj.

### 3.3 POPTÁVKA MICE

**Zákazníky** jsou všichni poptávající služby MICE. Mezi nejvýznamnější zákazníky patří:

- **Asociace**. Asociální kongresový cestovní ruch je také nejvýznamnějším a nejdynamičtějším segmentem zákazníků v současné době. Nejvýznamnější asociace jsou sdruženy v UIA.
- **Firmy**. Jejich podíl je významný a má rostoucí tendenci. Jedná se o domácí i nadnárodní společnosti. Nejvíce se u nich odráží konkrétní i všeobecná hospodářská situace.
- **Školy a vzdělávací instituce**. Jsou významnými zákazníky, z větší části však závislé na vnějších zdrojích financování.
- **Vědecké a výzkumné ústavy**. Také zde je prvořadou otázkou zdrojů pro financování účastní na kongresovém turismu.
- **Politické strany a uskupení, nadace**.

Podle Marketingové strategie PAKTu jsou nejdůležitější Decision Makers (tj. ti, kteří rozhodují o uskutečnění kongresové akce) následující:

- Nadnárodní a národní asociace, federace a ostatní sdružení
- Národní a nadnárodní společnosti
- Evropská komise a podobné politické instituce
- PCO (Professional Congress Organizers), DMC (Destination Management Companies), Meeting Planners
- Incentive Houses
- Touroperátoři
- Významné marketingové a PR agentury.

### 3.4 MÍSTA KONÁNÍ MICE

Pro konání akcí kongresového turismu jsou typická tato místa.

#### **Kongresová centra, konferenční centra, výstavní haly**

Kongresová centra jsou specializovanými zařízeními k pořádání velkých akcí kongresového typu.

#### **Kongresové hotely**

Jedná se o hotely s vhodným vybavením, především s odpovídajícím kongresovým nebo konferenčním sálem, s místnostmi pro činnost sekcí, konání workshopů atd.

#### **Vysoké školy**

Vysoké školy patří mezi tradiční místo konání kongresových akcí. Kromě jiného mají dobré odborné a personální zázemí pro pořádání kongresových akcí.

#### **Kulturní, společenská centra**

Jedná se o významné objekty zpravidla s vysokou kulturní, společenskou či historickou hodnotou. K takovým objektům patří například Obecní dům, Španělský sál Pražského hradu, Karolinum.

#### **Sportovní haly a stadiony**

Pro určitý typ akcí je možné využít i velká sportovní centra, především haly a zastřešené stadiony.

#### **Dopravní prostředky**

Určitou oblibu získávají v poslední době pro pořádání akcí MICE dopravní prostředky, především zámořské a říční lodě.

## 4. OBECNÝ VÝZNAM A FUNKCE MICE

### 4.1 FUNKCE KONGRESOVÉHO CESTOVNÍHO RUCHU

Kongresový cestovní ruch plní řadu funkcí, z nichž nejvýznamnější jsou:

#### • **Vědecko-informační funkce**

Tato funkce spočívá ve vzájemné výměně vědeckých a odborných znalostí z oblasti vědy, výzkumu, ale také politiky, sociální oblasti, životního prostředí apod.

#### • **Kulturně-poznávací funkce**

Pořádání kongresových akcí je spojeno s poznáváním nových míst a destinací. Součástí bývá často společenský a kulturní program, návštěva významných památek apod.

#### • **Ekonomická funkce**

Jako řada dalších oblastí současného cestovního ruchu má i kongresový cestovní ruch ekonomický význam, který spočívá v:

- podílu na HDP
- podílu na zaměstnanosti
- podílu na devizových příjmech
- vytváření podnikatelských příležitostí
- multiplikačním efektu

Význam kongresového turismu je umocněn tím, že příjmy z této formy cestovního ruchu jsou udávány jako 2 – 3x větší než v jiných formách turismu. Je to dáno celou řadou faktorů, především však:

- vyšším a vysokým standardem konzumovaných služeb
- rozsahem konzumovaných služeb včetně služeb speciálních (tlumočnické a překladatelské, kulturně-společenské, služby hostesek, administrativní služby apod.)
- rozsáhlým programem odborným
- doprovodným kulturním a společenským programem
- **Funkce regionálního rozvoje**

Kongresový turismus je nástrojem rozvoje území. V některých případech dokonce slouží k revitalizaci území, které bylo opuštěno předchozí činností (těžební, průmyslová) a které nazýváme brownfields. Někdy využívá dokonce industriální pozůstatky (tovární haly) k budování kongresových či výstavních prostor.

## 4.2 VÝZNAM MICE VE SVĚTĚ V ČESKÉ REPUBLICCE

Význam kongresového turismu je vnímán v několika směrech. Především se jedná o počet uspořádaných akcí, počet účastníků a také o ekonomické výsledky (tržby, zisk) spojené s pořádáním kongresových akcí. Některé ze základních údajů o struktuře a rozsahu kongresového cestovního ruchu jsou v následujících tabulkách.

Tabulka č. 3

### Podíl kontinentů na celosvětovém počtu akcí

Kontinent	Podíl v % z celku				
	2000	2001	2002	2003	2004
Evropa	56,2	57,7	56,7	58,3	56,8
Severní Amerika	17,7	16,0	16,5	14,9	13,9
Jižní Amerika	5,1	5,2	4,7	6,0	6,4
Asie	13,1	12,8	13,7	12,9	14,9
Austrálie	4,4	4,1	3,8	3,1	3,2
Afrika	4,0	4,3	4,6	4,8	4,8

Zdroj: Mag Consulting – Ročenka cestovního ruchu, ubytování a pohostinství 2005

Z tabulky č. 3 jasně vyplývá, že vedoucím trhem MICE je dlouhodobě Evropa (tak jako ve světovém cestovním ruchu celkem). Mírně roste význam rozvojových trhů (Jižní Amerika, Afrika, Asie) na úkor Severní Ameriky.

Tabulka č. 4

### Podíly zemí na kongresovém cestovním ruchu

Pořadí v roce 2004										2004	
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	akce	podíl v %	
1. USA	11,8	11,5	12,5	12,8	13,8	12,9	12,5	11,33	1080	6,03	
2. Francie	7,2	7,0	6,9	6,8	6,7	6,5	6,2	6,85	552	6,03	
3. Německo	5,4	5,6	5,9	6,4	6,3	5,9	5,3	5,16	491	5,36	
4. Velká Británie	6,6	6,5	6,8	6,5	6,5	6,6	5,5	4,45	377	4,12	
5. Španělsko	3,3	3,2	3,2	3,3	3,5	3,7	4,3	3,98	361	3,94	
6. Itálie	4,2	4,1	4,0	4,1	4,6	4,8	4,1	4,63	336	3,67	

Pořadí v roce 2004	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	
									akce	podíl v %
7. Švýcarsko	3,0	2,8	2,4	2,5	2,6	2,6	2,8	3,41	302	3,30
8. Belgie	3,0	3,2	3,2	3,1	3,3	3,4	3,4	3,00	282	3,08
9. Rakousko	3,2	3,2	3,0	2,6	2,4	2,5	2,7	2,90	491	5,36
10. Čína	-	-	-	-	-	-	-	-	231	2,52
Nizozemsko	3,6	3,7	3,6	3,9	3,7	3,2	2,9	2,84	-	-
Česko	1,1	1,0	0,8	0,8	1,0	0,95	0,8	1,07	-	-

Zdroj: Mag Consulting – Ročenka cestovního ruchu, ubytování a pohostinství 2005

Mezi zeměmi mají dominantní postavení USA. Na dalších místech jsou tradiční a vyspělé evropské turistické velmoci. Pro své výborné podmínky jsou v popředí také dvě alpské země – Švýcarsko (řada míst, například Ženeva, Lausanne, Davos, Base lap.) a Rakousko (Vídeň). Zajímavý je nástup Číny jako kongresové destinace v posledních letech. Podíl České republiky osciluje okolo 1% světového kongresového cestovního ruchu.

Tabulka č. 5

#### Podíly světových měst na kongresovém cestovním ruchu

Pořadí v roce 2004	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	
									akce	podíl v %
1. Paříž	3,15	2,71	2,60	2,63	2,93	2,47	2,5	2,88	221	2,41
2. Vídeň	2,09	1,93	1,93	1,76	1,66	1,51	1,8	1,99	219	2,39
3. Brusel	2,00	1,97	1,95	1,99	2,21	2,05	2,1	1,93	190	2,07
4. Ženeva	1,29	1,22	1,14	1,05	1,11	1,29	1,2	1,99	188	2,05
5. Singapur	1,53	1,50	1,38	1,49	1,31	1,30	1,5	1,29	156	1,70
6. Kodaň	1,64	1,15	1,10	1,20	1,09	1,13	1,5	1,22	137	1,50
7. Barcelona	-	-	-	-	0,94	1,00	1,4	1,29	133	1,45
8. Londýn	20,1	2,23	2,11	1,71	2,07	2,06	1,9	1,52	131	1,43
9. Berlín	-	-	-	1,45	1,19	1,23	1,2	1,18	110	1,20
10. Soul	-	-	-	-	-	-	-	-	109	1,19
Řím	-	-	-	-	0,86	0,90	0,8	1,18	-	-
Praha	0,84	0,76	0,66	0,79	0,77	0,67	0,8	0,91	-	-

Zdroj: Mag Consulting – Ročenka cestovního ruchu, ubytování a pohostinství 2005

Mezi městy se situace mírně mění. Nicméně vedoucí postavení si drží evropská metropole Paříž, význam Londýna mírně klesá. Zajímavé (a pro Prahu inspirující) je postavení Vídně jako vedoucího středoevropského trhu.

Tabulka č. 6

**Porovnání počtu akcí podle UIA a ICCA**

Pořadí	UIA (počet mezinárodních asociačních meetingů)	UIA (počet mezinárodních asoci- ačních meetingů + národních meetingů s významnou mezinárodní účastí)	UIA (počet mezinárodních asociačních meetingů)
1	Paříž (235)	Paříž (272)	Vídeň (89)
2	Ženeva (183)	Vídeň (188)	Barcelona (78)
3	Brusel (181)	Ženeva (188)	Singapur (75)
4	Vídeň (171)	Brusel (182)	Stockholm (75)
5	Londýn (135)	Londýn (144)	Lisabon (63)
6	Barcelona (116)	Singapur (122)	Berlín (58)
7	Řím (111)	Barcelona (122)	Helsinky (58)
8	Kodaň (104)	Kodaň (115)	Kodaň (57)
9	Berlín (102)	Berlín (111)	Budapešť (46)
10	New York (100)	Řím (111)	Madrid (43)

Zdroj: C.O.T. business, únor 2005, str. 13

Tabulka č. 6 uvádí rozdílné počty akcí v jednotlivých sledovaných městech, což je způsobeno rozdílnou metodikou sledování.

**Trendy posledních let**

- Zákazníci snižují rozpočty na kongresový a incentivní turismus
- Stále více se sleduje návratnost vložených prostředků
- Pro marketingovou komunikaci se stále více používá Internet
- Objevují se stále nové aplikace usnadňující vyhledávání účastníků se specifickými zájmy a jejich komunikaci
- Roste popularita bezdrátových technologií
- Na trhu MICE se stále více prosazují nové členské státy EU
- Motorem konferenčního průmyslu se stává Asie, především pak Čína

**Otázky**

1. Mezi jaké formy cestovního ruchu patří MICE
2. Jak lze definovat kongresový cestovní ruch?
3. Co to je incentivní cestovní ruch?
4. Jak můžeme vymezit pojem teambuilding?
5. Jaké funkce má kongresový cestovní ruch?
6. Kdo jsou hlavní Decision Makers kongresového turismu?
7. Kdo je organizátorem kongresových akcí?
8. Kdo je to PCO a CTA?
9. Jakou úlohu hrají DMC?
10. Co je to místo první volby a jak jej můžeme charakterizovat?
11. Které mezinárodní organizace z oblasti MICE znáte?
12. Jaké znáte české organizace zabývající se MICE?
13. Kdo vytváří nabídku MICE?



**Literatura**

- ATTL, P., NEJDL, K.: Turismus I., VŠH, Praha 2004. ISBN  
ČERTÍK, M.: Cestovní ruch - vývoj, organizace a řízení. Off, Praha 2000. ISBN 80-238-6275-8  
GOELDNER, Ch. R., RITCHIE, J.R.B., McINTOSH, R. W.: Tourism. Principles, Practices, Philosophies, USA, 1999  
HESKOVÁ, M.: Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy. Fortuna, Praha 2006. ISBN 80-7168-948-3  
HORNER, S., SWARBROOKE, J.: Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času, Praha 2003. ISBN  
ORIEŠKA, J.: Kongresový cestovní ruch. Idea servis, Praha 200č. ISBN 80-85970-45-7  
ORIEŠKA, J.: Kongresový cestovní ruch, Banská Bystrica 2001  
PÁSKOVÁ, ZELENKA, J.: Cestovní ruch - výkladový slovník. MMR, Praha 2001

**Statistiky**

- Český statistický úřad  
ETTFA  
ICCA  
Mag Consulting - Ročenka cestovního ruchu, ubytování a pohostinství 2005  
UIA  
WTO  
WTTC

**Internet**

- <http://www.cestovni-ruch/skolstvi/kongrescr.php>  
[http://www.pragueconvention.cz/UserFiles/Doc/strategie\\_cz.doc](http://www.pragueconvention.cz/UserFiles/Doc/strategie_cz.doc)  
[http://www.cot.cz/index.php?page=200\(jazyk=1\(id=4798](http://www.cot.cz/index.php?page=200(jazyk=1(id=4798)



# EKONOMICKÉ ASPEKTY EVENT MANAGEMENTU PRO HOTEL

Vypracoval: Ing. Jakov Frenkel, Karlovy Vary 17.9. 2007

## 1. ZÁKLADNÍ POJMY

AVERAGE RACK RATE (ARR)	- průměrná cena - průměrná skutečně dosažená cena za 1 pokoj v určitém období
EVENT	- jakákoliv akce hromadného charakteru, uspořádaná v hotelu s využitím jeho služeb
EVENT MANAGEMENT	- řízení služeb hotelu, spojených s provedením Event
F&B (food and beverage)	- oblast stravování
FRONT OFFICE	- hotelová recepce a služba portýrů
HOUSEKEEPING	- celá oblast úklidu a činnosti pokojských
CHECK-IN	- přihlášení hosta na hotelu
CHECK-OUT	- odhlášení hosta z hotelu
ROOM OCCUPANCY	- procentuálně vyjádřené využití ubytovací kapacity (obsazenosti dostupných pokojů) za určité období
RACK RATE	- pultová cena
RATE	- cena
RECEPTION DESK	- recepční pult
REVENUE	- výnos, tržba
SEGMENT TRHU	- určitá sociální, národnostní či jinak vyčleněná skupina klientů
Timing	- časování (plánování jednotlivých úkolů nebo akcí v časovém harmonogramu)
Room Division	- Ubytovací úsek
F&B Division	- Stravovací úsek
Spa Division	- Léčebný úsek
Back of the House	- Správní úsek: Technical Department (údržba, technický servis, řízení investic), účtárna, personální oddělení apod.

## 2. CO JE EVENT PRO HOTEL?

Event je akce s větším počtem účastníků, která většinou má charakter buď pracovních setkání (semináře, školení, tréninky, kongresy, pléna atd.) nebo slavnostních událostí (koncert, raut, banket, svatba atd.). Event se může týkat pouze jedné „Division“ (úseku) - (slavnostní oběd pro 12 osob) nebo všech (Kongres pro 220 účastníků na 3 dny).

Každá akce, která se dá označit za Event, je pro hotel velkou zkouškou. Do přípravy jsou obvykle zapojeny všechny „Division“ a sama akce většinou představuje nadměrnou zátěž jak pro hardware hotelu (zařízení, technologie a systémy), tak v první řadě pro management a veškerý personál.

Na druhou stranu Event je příležitost vydělat rychle relativně hodně peněz. V tomto případě jsou na sebe navazující „Eventy“ velice lákavý systém obsazování hotelu.

## 3. CO ZNAMENÁ USPOŘÁDÁNÍ EVENT PRO HOTEL? (HLAVNÍ ZVLÁŠTNOSTI)

### 3.1 MNOŽSTVÍ KLIENTŮ

Když nebudeme brát v úvahu to, že každý „Event“, byť i malý, by měl být pro hotel hodně důležitý, tak musíme říct, že právě tou hlavní výhodou a zároveň paradoxně i hlavním problémem „Eventů“ je jejich hromadný charakter. Stále řešíme, jak udělat to, co prakticky děláme každý den, pouze pro hodně lidí najednou. Samozřejmě, že takové hromadné akce mají mnoho specifik, které rozebereme v ostatních oddílech tohoto kurzu. Mým úkolem je rozebrat ekonomické aspekty této problematiky.

### 3.2 JEJICH SPOJITOST

Pro hotel by bylo o hodně jednodušší řešit množství úkolů, kdyby skupinky účastníků „Eventu“ nebyli vzájemně propojeny a kdyby je hotel, jako výkonný subjekt, nemusel brát všechny jako jeden velký celek. Například by hosté mohli být ubytováni v různých hotelech (na různých patrech, v pokojích různých kategorií), stravování by mohlo probíhat v různých restauracích atd.

### 3.3 JEDNORÁZOVÝ (NÁVALOVÝ) CHARAKTER AKCÍ

První dvě charakteristiky „Event“ ještě víc komplikuje třetí, a to ta, že toto množství vzájemně propojených skupin klientů musíte obsloužit v jednu dobu, často dokonce v jednu chvíli. Přijedou vám jedním autobusem (možná i více) a máte frontu na recepci (Front Desk) na check-in a potřebujete najednou trojnásobek portýrů. Mají přestávku v jedné a musí všichni na záchod nebo mají o této přestávce oběd a musíte najednou usadit x osob a naservírovat všem oběd. Kdyby to šlo rozložit v čase, možná by to vůbec nebyl problém, ale bohužel pravidla „Event“ určuje zadavatel a většinou hotel je ten, kdo se musí přizpůsobit a vyhovět přání hostů.

### 3.4 ČASOVÝ ROZPIS (TIMING)

Aby se to nezdálo málo, teď musíme tři předcházející problémové body spojit a vynásobit časovým harmonogramem účastníků „Event“. Proč vynásobit? Protože když už vy najdete způsob, jak dokážete zorganizovat to, co nejde (například nakrmit najednou 80 lidí v místnosti, do které se nemůže vejít víc než 50), v tu chvíli pochopíte, že je to stejně neproveditelné, neboť na 5-ti chodové menu máte pouhých 25 minut a hned poté v té samé místnosti začíná seminář s úplně jiným uspořádáním stolů, audio i promítacím zařízením a instalací techniky pořadatele, o které víte jen to, že na instalaci potřebuje min. 30 m<sup>2</sup>, 3 hodiny času a stojí pouhých 500 tisíc EUR.

Takže se nedá řešit pouze otázka kdy a kde uspořádat tu či jinou část akce, ale veškeré tyto jednotlivé části musí na sebe navazovat v určitém předem zadaném a přesně dodržovaném sledu.

Když se vám povede takový rozpis sestavit a po 10-ti kontrolách se ujistit, že to opravdu sedí, zasloužíte odměnu. Ale skoro jisté je, že ji nedostanete. A ne proto, že váš zaměstnavatel nedokáže ohodnotit úspěch podřízeného, ale proto, že do úspěchu je ještě hodně daleko. Vy jste udělal „Timing“ tak, aby vyhovoval pořadateli. A sedí Vám to dokonale na minutu. Ale Vy si musíte zmobilizovat celý svůj team a dát velký pozor, aby nedošlo ke skluzu... Ale.. 10 minut před začátkem Vám pořadatel oznámí, že program se změnil a oběd bude před koncertem... Jestli jste to přežili, tak zbývá jen to poslední. No jo, ti účastníci... I kdyby jste byli tak drzí, že byste jim to řekli..., i kdybyste to řekli 5x ..., je Váš „Timing“ zajímavá pouze hodně okrajově a tím celý program, celý team, veškeré přípravy a snaha udělat to hezké a co nejlíp v jednu chvíli úplně ztrácí smysl...

„Timing“ musí počítat s neustálými a skoro okamžitými změnami. „Timing“ musí mít časové rezervy a náhradní řešení situací. Čím víc náhradních variant bude připraveno, tím větší šance na úspěch.

#### Vliv charakteristik Event na jednotlivé Division

	Množství klientů	Jejich spokojenost	Nával klientů v jednu chvíli	Timing
Front Office (vč. porter)				
Housekeeping				
F&B Division				
SPA Division				
S&M Departement				
Technikal Department				

## 4. NÁKLADOVÁ STRANA

### 4.1 INVESTICE

Začneme z přípravy investičního záměru. Budeme předpokládat, že máte tu možnost zpracovat projekt a postavit hotel tak, aby byl maximálně připraven na provedení různých „Event akcí“.

První podmínkou je mít dostatek prostoru a finančních prostředků, protože, jak jsme už vysvětlili, jde o akce hromadného charakteru.

#### 4.1.1 ZVLÁŠTNOSTI HOTELOVÉ ČÁSTI

V první řadě jde o zavedení možnosti připojení k vysokorychlostnímu Internetu.

Mělo by být počítáno s pokoji vybavenými jako business, t.z. fax, skener, tiskárna, notebook (možné na zapůjčení), v lepším případě se zvláštní pracovní místností nebo koutem. Příkladem může být zařízení TV kanálu s promítáním děje v konferenčních prostorách. Samozřejmě na TV musí být k dispozici zpravodajské kanály (CNN, BBC atd.), pokoje by měly disponovat presy na kalhoty, sety na čaj nebo kávu atd.

Velkou roli hrají dokonale promyšlené komunikační cesty.

#### 4.1.2 F&B

Hlavním požadavkem je dostatečný počet míst k sezení při stravování velkého počtu hostů v jednu chvíli, tj. pro banketové uspořádání a možnosti rychlé transformace prostor a zařízení z jednoho druhu stolování na jiný. To potřebuje zvláštní druhy stolů, židlí a spoustu jiného zařízení, v neposlední řadě také místnosti na skladování.

K tomu musí být dostatečná kapacita kuchyně, vč. zařízení (např. šokové chlazení) a prostoru pro přípravu a výdej většího množství jídel zároveň a bezpochyby důležitá je také připravenost na „Room service“.

#### 4.1.3 MEETINGOVÉ PROSTORY

Meetingové prostory jsou možná pro „Event“ hlavním bodem. Dostatek prostoru s možností uspořádání akcí pro velké množství účastníků, dělitelné a transformovatelné prostory s dostatečnou zvukovou izolací, dále vybavenost meetingových prostor audio a video technikou, akustika, dostatečné osvětlení, klimatizace apod.. Pochopitelně je také podstatná návaznost na cesty výdeje jídel.

Musí být promyšleny cesty pohybu hostů, personálu, zařízení, které by se neměly křížit.

Každý ten bod mimo to, že vyžaduje hodně přemýšlení a promyšlení detailů i v jejich spojitosti, potřebuje také nemalé investice. Tyto investice musí také být dobře spočítány v návaznosti na budoucí využitelnost a návratnost vložených peněz.

Při zvažování otázky smysluplnosti uspořádání hromadných akcí v projektu hotelu musí být brána v úvahu destinace a lokace budoucího hotelu. V této souvislosti bych chtěl upozornit na narůstající trend pořádání kongresů a seminářů mimo velkoměsta se začleněním různých odpočinkových bodů jako je wellness, výlety atd. do programu.

## 4.2 PROVOZ

### 4.2.1 ROOM DIVISION

V první řadě musíme říct, že v porovnání například s lázeňskou klientelou má „Event“ klientela v průměru podstatně kratší dobu pobytu na hotelu a to většinou znamená větší starosti a větší nákladovost.

#### 4.2.1.1 FRONT OFFICE (PORTER)

Tady jde v první řadě o jednorázové hromadné odbavení (check-in nebo check-out) velkého počtu hostů. Účty zahrnují spoustu nejrůznějších položek. Klientela je jednoznačně náročnější, protože klient nemá čas, musí vše dostat hned. Přitom ve většině případů se nedá vyhnout návalu hostu na recepci a je třeba tuto službu posílit. I v případě organizace zvláštního „guest“ servisu nebo „business“ centra jsou pracovníci mnohem více zaneprázdnění vyřizováním telefonátů a zařizováním různých požadavků hostů.

To samé se týká i služby portýrů. V jednu chvíli musí roznést velký počet zavazadel. I v případě perfektní organizace této služby se nedá vyhnout nutnosti jejího posílení.

To vše jednoznačně vede k růstu mzdových nákladů.

Také docela často musíme zajistit dostatečný počet parkovacích míst nebo je nakoupit jinde a zajistit pak přepravu buď hostů nebo aut na vzdálené parkoviště, případně ochranu parkovišť.

#### 4.2.1.2 HOUSEKEEPING

V případě hotelů třídy nižší než „Luxury“ jde také samozřejmě o vyšší náklady spojené s častější výměnou prádla, kosmetiky, hotelových doplňků apod.. Úklid pokojů většinou musí proběhnout v kratší době než obvykle. Také zde musíme počítat i se zvýšením mzdových nákladů (v případě zajištění této služby formou „outsourcing“ nákladů na „outsourcing“).

Zvýšené nároky případnou i na služby hotelové prádelny a čistírny.

### 4.2.2 F&B DIVISION

Na jídle můžeme docela ušetřit, protože ve většině případů děláme stejný druh jídla pro větší počet hostů (v porovnání s „a la carte“). Na druhou stranu je zde pořád problém jednorázového výdeje velkého množství jídel a jeho servírování. Takže to, co ušetříme na přípravě jídla v kuchyni, můžeme snadno prodělat na mzdách obsluhy. Zvlášť se to týká pořádání akcí formou banketu. Proto z hlediska úspory personálu (často spíše než o mzdové náklady jde o to, že nemáme k dispozici personál na pár hodin) je o něco výhodnějším způsobem raut. V každém případě, mimo jednorázového nákupu dostatečného počtu porcelánu, skla a příborů, které v běžném provozu nepotřebujeme, musíme počítat i s nadměrnou rozbitností a ztrátami těchto věcí (ztižena možnost ohlídnání daných věcí). Cesty z kuchyně ke stolu jsou většinou komplikovanější.

#### 4.2.3 SPA DIVISION

V případě, že v programu „Event“ je zařazeno „SPA“ nebo „wellness“, což je v poslední době jednoznačný trend, má to stejný dopad na provoz, jako na ostatních úsecích, navíc spojený s jednorázovým návalem klientů (pacientů) a tím i zvýšení nákladů.

#### 4.2.4 S&M DEPARTMENT (EVENT UNIT)

##### 4.2.4.1 INSIDE

Veškerá příprava meetingových prostor, organizace plynulého a bezproblémového průběhu akcí je spojena samozřejmě s dalšími náklady. Ale tyto náklady většinou pořadatel platí zvlášť.

##### 4.2.4.2 OUTSIDE

Velkou položkou jsou náklady spojené s vyhledáváním a získáním „Event“. Ve větších hotelech k tomu jsou obvykle zřízeny zvláštní oddíly „Event“. Mimo mzdových nákladů těchto zaměstnanců sem musíme zařadit i náklady spojené s propagací tohoto produktu. Důvodem je, že tento segment trhu je úplně samostatný, má své veletrhy a organizují ho jiné agentury, než obvyklé cestovní kanceláře dodávající běžnou turistickou nebo lázeňskou klientelu. Na tento segment se vydávají zvláštní katalogy a existují zvláštní asociace. Marketing „Event“ je opravdu složitý, neshodný s marketingem běžné klientely a také je velice nákladový.

Navíc tady musíme počítat s velkým nasazením zaměstnanců v průběhu akcí.

#### 4.2.5 BACK OF THE HOUSE

##### 4.2.5.1 TECHNICAL DEPARTMENT

Co se týče práce veškerých technologických celků a technického zařízení v průběhu akcí, tak až tolik nejde o zvýšení nákladů v porovnání s běžným provozem, jako spíše o tlak na tyto systémy během velice krátké doby (např. výtahy, odběr vody, nebo úderové převýšení prahových hodnot spotřeby elektřiny). Proto musíme zajistit nepřetržitou službu údržby, a v případě, že to tak máte zajištěno stále, je nutné její posílení. Ve chvíli, kdy hosté skončí s programem a všichni najednou se vrátí do svých pokojů, můžete čekat „šturm“ telefonátů na recepci. Jednomu nejde otevřít trezor, druhému nejde klimatizace, třetímu nesvítí žárovka v koupelně, sedmý má ucpaný záchod a šestadvacátý se nemůže dostat na placený erotický kanál. To vše musí být vyřešeno v co nejkratším čase. Spočítejte si, kolik byste měli mít údržbářů, aby to zvládli současně. Ještě horší bude, když ta situace nastane v období přestávky v programu, kdy pracovníci Technického oddělení musí připravit (přestavět) prostory k dalšímu bodu programu a potřebujete je mít všechny pohromadě, aby to včas stihli.

K tomu bude správné přidat dodatečné náklady na zvýšené nároky (hlavně časové) na pohotovost firem zajišťujících servis zařízení. Například v průběhu „Event“ si nemůžete dovolit mít na půl dne odstavený jeden ze dvou výtahů. Za snížení reakční doby po vás bude samozřejmě servisní firma požadovat zvláštní příplatky.

Zvláštní požadavky se vztahují i dle zákona na požární bezpečnost při provádění hromadných akcí. Počítejte s platbami požárníků, kteří dokonce musí být přítomni na určitých akcích. V každém případě musíte zajistit zvláštní přípravu zabezpečovacích systémů, včetně jejich včasných revizí.

##### 4.2.5.2 FINANCIAL DEPARTMENT

Tady sice ušetříte čas svých pracovníků, protože místo sta jednotlivých faktur vystavují jednu hromadnou, ale na druhou stranu musíme zajistit, aby alespoň část platby dostali zadavatelé předem, protože musíte vyjmout z obrátu dost peněz na nákup potravin a veškeré další přípravy.

##### 4.2.5.3 SECURITY

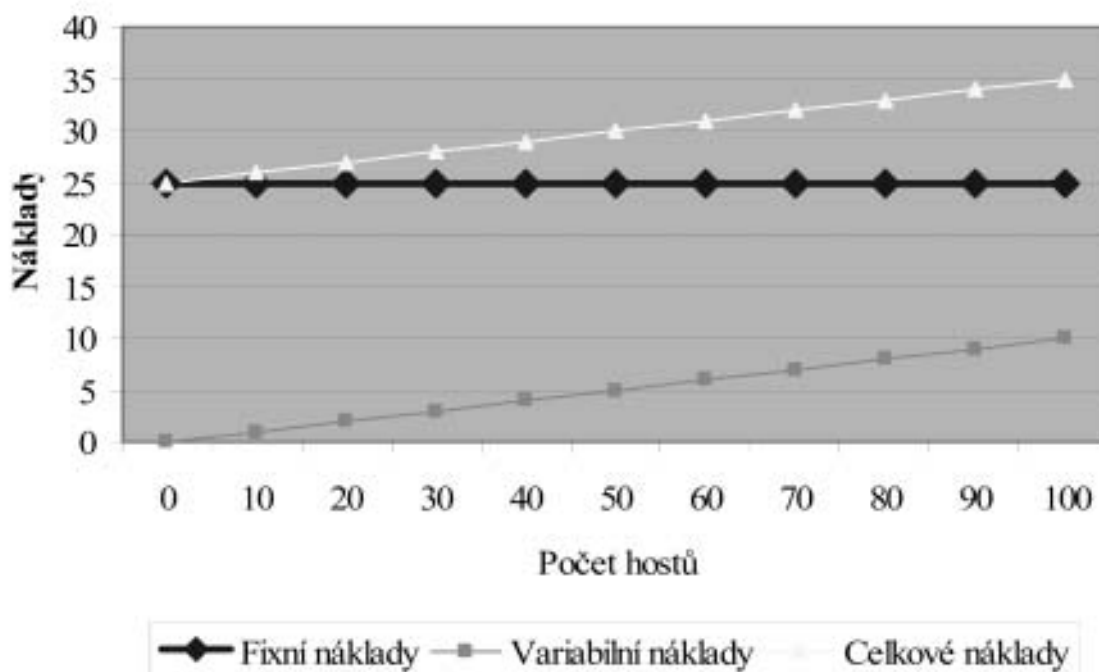
Obrovská zátěž padá také na službu „security“, která by měla dobře zvládnout viditelný chaos, panující v průběhu „Event“ a zvlášť při příjezdu a odjezdu velkého množství hostů. Je tady zvýšená možnost jakýchkoli nestandardních situací. Jednoznačně bude správně, když tuto službu posílíte.

Celkem se dá konstatovat, že provedení hromadných akcí vede k růstu nejen variabilních nákladů, ale i k navýšení části nákladů, které za jiných běžných okolností vedeme jako náklady fixní (například navýšení počtu zaměstnanců jako posílení jakékoli služby). Zároveň variabilní náklady často rostou ve větší míře, než obvykle.

	NÁKLADY	
	Fixní	Variabilní
Front Office (porter)	△	←
Housekeeping	△	▲
F&B Division	△	▼
SPA Division	←	←
S&M Department	△	←
Technical Department	△	←

Na tomto grafu jsou znázorněny ideální varianty rozložení fixních a variabilních nákladů.

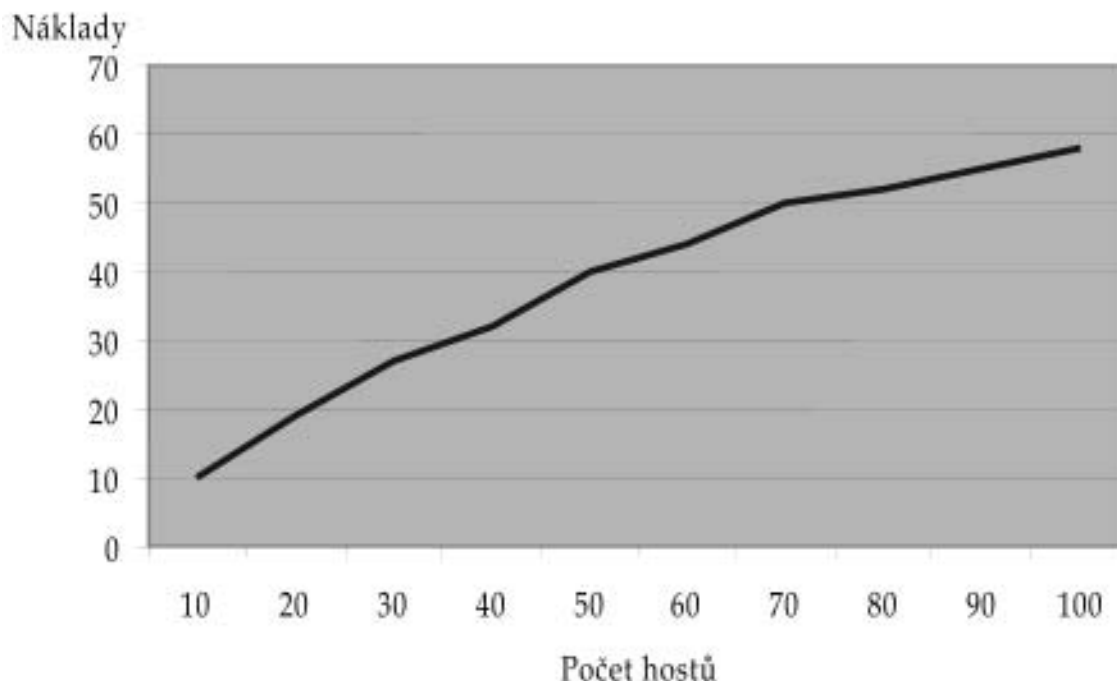
**Návaznost nákladu na počet hostů**





Při tom stejně zůstává v platnosti normální křivka závislosti celkových nákladů od počtu hostů.

### Návaznost nákladů na počet hostů



Takže při rozhodování o přijetí nebo odmítnutí poptávky na provedení akce musíme v první řadě posuzovat výnosovou stranu věci. Nesmíme zapomenout na to, že při enormním nárůstu jak fixních, tak i variabilních nákladů nesrovnatelně větší část fixních nákladů budeme nést tak jako tak, ať akci vezmeme nebo nikoli. Můžeme počítat s tím, že by nárůst fixních nákladů v normálním případě neměl přesáhnout 10% běžných fixních nákladů. Takže především stále musíme mít na zřeteli těch obvyklých 100% a z jakých zdrojů je můžeme pokrýt.

## 5. VÝNOSOVÁ STRANA

### 5.1 TVORBA CENY

#### 5.1.1 ROOM DIVISION

Vycházíme z toho, že náklady budou vyšší než obvykle, a tím pádem bychom měli vycházet z pultových (Rack Rate) cen. Na druhou stranu akce má hromadný charakter a na tomto základě chce pořadatel vždy slevu. Samozřejmě musíme brát v úvahu obsazenost na konkrétní období, ale vzhledem k tomu, že „Event“ akce se obvykle plánují hodně dopředu, zbývá nám jako pomůcka pouze dosažená obsazenost v minulých letech v tomto období.

K tomu musíme mít maximum informací o tom, jestli se v tomto období v místě lokace hotelu plánují nějaké velké akce (veletrh, kongres, filmový festival atd.), zda na ten den připadá nějaký svátek (jak v ČR tak i v zahraničí), bude-li to v období víkendu atd. Samozřejmě naše rozhodování může být velice ovlivněno včasnou informací o obsazenosti konkurenčních hotelů v období plánovaného „Event“.

Tady musíme uvést, že „business“ hotely v Praze, stejně jako i ve většině velkých měst, si mohou dovolit jít v určitých případech i nad „Rack Rate“. Některé hotely v Miláně například vůbec nemají stanovený žádný „Rack Rate“. Cena

se stanovuje prakticky na každý den. V období veletrhů může cena vzrůst pětinasobně v porovnání s běžnou cenou. Na druhou stranu například lázeňské (nebo SPA) hotely a resorty si často nemohou dovolit mít takovou cenovou politiku kvůli tomu, že cestovní kanceláře vydávají své katalogy s uvedením konkrétních cen. V tomto případě je těžké jednat s pořadatelem „Event“ o cenách převyšujících ceny uvedené v katalogu nějaké CK pro individuální hosty.

#### 5.1.2 F&B DIVISION

Z hlediska F&B je „Event“ vždy velice zajímavý. Tady se dá docílit velmi zajímavého „Food costu“ v případě správné cenové politiky a znalosti konkrétní situace. Když v momentě jednání budeme mít maximum informací o situaci pořadatele, budeme vědět, co si můžeme dovolit. Zda pořadatel má nebo nemá čas a možnost výběru jiného hotelu nebo ne, jestli má přesně specifikované požadavky na objem a obsah jídelního lístku, zda má přesné požadavky na prostor a formu stravování atd. To vše může pomoci k správnému rozhodnutí o ceně. V každém případě musíme mít na zřeteli, že při hromadných akcích jde „Food cost“ dolů, ale ostatní náklady nahoru. Stojí za to spočítat to předem.

#### 5.1.3 PROGRAM

V případě opravdu velkých akcí, spojených jak s ubytováním, tak i s uspořádáním meetingových akcí, z taktických důvodů hotel často volí možnost nabídky zajímavé ceny na ubytování, ale pak se snaží dohnat svůj výdělek na pronájmu meetingových a cateringových prostor a na zajištění programu pro pořadatele a účastníky. Tato taktika může být velmi úspěšná. Na druhou stranu můžeme jít cestou vysokých cen za ubytování a stravování s tím, že pronájmy nebudou účtovány vůbec.

V každém případě obsáhlý a různorodý program by měl být dalším zdrojem příjmu pro hotel. Tady je nejdůležitější mít odborníky, kteří se dokáží o daný program postarat tak, aby nedošlo k problémům. Jde o nejrůznější kontakty mimo svůj obor a umění plánovat i kontrolovat. Je to těžká práce, ale vyplatí se.

#### 5.1.4 EXTRASY

Extras jsou dalším zdrojem příjmů. Sice je nemůžeme plánovat, ale měli bychom s nimi počítat. To je právě ten případ, kdy je pro hotel výhodné, že se hosté navzájem znají a chtějí být pohromadě. Dá se předpokládat, že večer po ukončení programu se budou chtít sejit a popovídat si u sklenky vína či něčeho silnějšího. Můžeme očekávat větší počet objednávek na čištění a praní osobních věcí hostů, platby za Pay TV, využití internetu, služeb „business“ centra, telefonních hovorů, lázeňských procedur a služeb „wellness“, kadeřnictví atd. Neposlední místo může také mít „room service“, i když ve většině případů hosté mají stravu zajištěnou, ale... Zkrátka hotel musí být připraven na odběr veškerých služeb, které může dodatečně svým hostům nabídnout.

## 5.2 VLIV NA OCCUPANCY

### 5.2.1 PROFIL HOTELU A REVENU MANAGEMENT

Při rozhodování o přijetí objednávky na „Event“ musíme v první řadě zvážit, jaký vliv to bude mít na celkovou obsazenost. V případě „business“ hotelů, kde průměrná délka pobytu hosta je 1,5-3 dny, tato otázka většinou nemá opodstatnění. Jinak to vypadá u lázeňských hotelů s průměrnou délkou pobytu kolem dvou týdnů. V tomto případě přijetí akce znamená přerušení normálního systému potvrzování a průběhu rezervací. V praxi to znamená, že ztrácíme na obsazenosti jak před akcí, tak i po ní, dokud hotel znovu nedojde k normálnímu bodu.

Na následující obrázku jsou uvedené hotelové štafle, kde je vidět, jak postupně k datu začátku akce musely být uvolňovány pokoje, což vedlo k menší obsazenosti ve dnech před akcí. Dále je patrný postupný náběh obsazenosti, který vedl k nižší obsazenosti ve dnech hned po skončení akce. V tomto případě máme ve štafích dvě akce: jedna začala 24.3 a skončila 27.3., a druhá byla pouze jeden den 4.4. Hned po ní se zřejmě podařilo najít ještě nějakou menší akci.

Typ	MS	Nr.	březen														duben										
			18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
S	210	408						150	150	150	150							135	135	135	135	135	135	131	131		
E	160	409		100	100	100	121	121	121	121	121	121	121	121				110	110	110	110	110	110	110	110		
S	210	410	210					150	150	150	150							135	135	120	120	120		140	107		
S	210	411	210					150	150	150	150							135	135		116	116	116	116	116		
R	240	412	200	200				150	150	150	150							135	135		116	116	116	116	116		
S	210	413						150	150	150	150							135	135		112	112	112	112	112		
E	160	414						150	150	150	150							135	230		116	116	116	116	116		
SC	250	415						150	150	150	150							135	135	330	330			131	131		
E	160	416						150	150	150	150			110				135		120	120		104	104	104		
E	160	417	136	136	136			150	150	150	150							135	135					121	121		
Q	130	418						88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	136			88	88	88	88	88		
E	160	419	95	95	95	95		95	95	95	95	95	95	95	95	95			135		110	110	110	110	110		
Q	130	420	89					88	88	88	88	88	88	88	88	88		136		120	120	120	88	88	88		
E	160	421						95	95	95	95	95	95	95	95	95			135	120	120	120			98		
E	160	422	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110					135		110	110	110	110	110		
E	160	423	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110					135		110	110	110	110	110		
E	160	424	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110		110	110	110	135		74	74	74	74	74		
SC	250	501	250	250				150	150	150	150						330	330	330	330	330	330	330	209	209		
SE	380	502						150	150	150	150						490	490	490	490	490	490	490		278		
SC	250	503						150	150	150	150							135	135		131	131	131	131	131		
SC	250	504	198	198	198	198				150	150							135	135		174	174	174	174	174		
S	210	505	180					150	150	150	150							135	135		120	107	107	107	107		
S	210	506	180					150	150	150	150							135	135		120	120		142	142		
E	160	507						150	150	150	150	110	110	110	110	110	110	135	120	120	120		96	96	96		
S	210	508	170	170	170			150	150	150	150							135	170	170	170						
E	160	509				140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140			135	120	120	120	160	80	80		
S	210	510	170	170	170			150	150	150	150							135	135		136	136	136	136	136		
S	210	511	170	170	170			150	150	150	150							135	120	120	120	142	142	142	142		
R	240	512						150	150	150	150								135	135	135	135	166	166	166		
S	210	513	180					150	150	150	150								135	120	120	120	230	230	230		
E	160	514	125	125	125	125		150	150	150	150						230	230	230	230	230	230	230		93		
SC	250	515	250	250				150	150	150	150						330	330	330	330	330	330	330	122	122		
E	160	516	125	125	125	125	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110			135	120	120	120	230	230	230		
E	160	517	125	125	125	125	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110			135	120	120	120		110	110		
Q	130	518				110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110			135		74	74	74	74	74		
S	210	519						150	150	150	150								135	170	170	250	250	250	250		
Q	130	520				110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110			135	90	90	88	88	88	88		
E	160	521						150	150	150	150	83	83	83	83	83			135				110	110	110		
E	160	522	125	125	125	125		150	150	150	150								135	120	120	120			110		
E	160	523						150	150	150	150								135	120	120	120		80	80		
E	160	524						150	150	150	150								135	120	120	120	110	110	110		

Současně také musíme počítat s tím, že velký „Event“, který zabere víc jak polovinu kapacity hotelu, vážně ovlivňuje chod hotelu a tím přináší určité, i když nechtěné, komplikace pro ostatní hosty. To je další důvod, proč zvážit přijetí nebo odmítnutí „Event“.

### 5.3 PRÁCE S CK

Další věc, kterou nám Event ovlivňuje, je práce s normálními cestovními kancelářemi, které jsou pro hotel dodavateli hlavní části běžné turistické nebo lázeňské klientely. Tyto CK jsou jednak hlavním zdrojem klientely a jednak ve své většině pracují na pravidelné bázi. To znamená, že většina z nich chce mít na hotelu svůj allotment. V případě provedení Event nejste schopni dodržet smluvní allotmenty, což může vést k odmítnutí rezervací, k smluvním pokutám a zhoršení vztahů se smluvními cestovními kancelářemi.

Jako shrnutí můžeme konstatovat, že v případě hotelu s delší dobou pobytu hostů, který se neorientuje prioritně na provádění Event, bych doporučil s tímto segmentem velice opatrně zacházet. To znamená začlenění tohoto segmentu do marketingové strategie pouze jako sekundárního, podpůrného, který by neměl rušit normální chod hotelů a pravidelné spolupráce s CK. To se částečně dá docílit plánováním akcí pouze na mimosezónní období, kdy není až tak velký zájem o allotmenty ze strany CK a část hotelu by kvůli malé obsazenosti mohla být bez problému využita k provedení Event.

---

# ÚLOHA LEISURE, RELAX, SPA A WELLNESS SLUŽEB V OBLASTI MICE

---

Vypracoval: Jan Motlík, Karlovy Vary 19.1. 2007

## 1. Zájmy organizátora a konzumenta MICE

## 2. Význam vedlejších faktorů na úroveň a výsledek MICE

## 3. Základní charakteristika leisure, wellness a spa

## 4. přínos L,W,S pro celkový výsledek MICE

### 1. ZÁJMY ORGANIZÁTORA A KONZUMENTA MICE

Zde je pochopitelně třeba ihned na začátku přiznat, že zájmy organizátorů a účastníků (konzumentů) v oblasti MICE se mohou velmi lišit, a to jak vzájemně vůči sobě, tak i případ od případu. Předpokládejme však pro náš následující text a jednotlivé modelové příklady nejčastější - standardní - stav a počítejme s tím, že zájmy obou stran (tedy pořadatelů i účastníků) se shodují a že jsou tedy v zásadě tyto:

1. získávání odborných informací a profesních zkušeností a know-how
2. seznamování se s názory a pohledy špičkových odborníků
3. seznamování se s novinkami v oboru
4. vzájemné vyměňování odborných názorů a zkušeností, diskuse
5. poloformální a neformální kontakty a setkávání s novými lidmi z oboru

Za sekundární význam MICE pak můžeme považovat:

1. změnu každodenního pracovního stereotypu
2. poznávání nových míst, relaxace

V této souvislosti lze směle konstatovat, že zejména v posledních letech oba výše uvedené body výrazně nabývají na významu., neboť jak vybočení z denního pracovního stereotypu, tak nové prostředí nevšední zážitky či duševní i fyzická relaxace výrazně podporují schopnost soustředění se a vstřebávání informací podobně jako pracovní aktivitu a nasazení.



Zde je pouze zapotřebí zdůraznit, že obě tyto části (pracovní a relaxační) je zapotřebí od sebe důsledně oddělit a stanovit mezi nimi přesné časové hranice.

#### Modelový konferenční den č.1:

- 08.00 - 09.00 snídaně
- 09.00 - 11.30 pracovní jednání v menších skupinách
- 11.30 - 13.00 oběd
- 13.00 - 15.00 prohlídka blízké kulturně-historické památky
- 15.00 - 16.00 pracovní jednání - plenární zasedání
- 16.00 - 18.30 pobyt ve wellnesslandu
- 18.30 - 20.00 večeře
- 20.00 - ??? volný večerní program

Při takto strukturovaném dni i při pouhých 3,5 pracovních hodinách má organizátor konference mnohem lepší předpoklady pro požadovanou efektivitu nežli v případě modelu následujícího, který obsahuje 7 pracovních hodin

#### Modelový konferenční den č.2:

- 08.00 - 09.00 snídaně
- 09.00 - 12.00 pracovní jednání v menších skupinách
- 12.00 - 14.00 oběd
- 14.00 - 16.00 pracovní jednání v menších skupinách
- 16.00 - 18.00 plenární zasedání
- 18.30 - 20.00 večeře
- 20.00 - ??? volný večerní program

## **2. VÝZNAM VEDLEJŠÍCH FAKTORŮ NA ÚROVEŇ A VÝSLEDEK MICE**

### **2.1 VÝBĚR LOKALITY**

Význam architektury a přírody – faktory lokace velmi ovlivňují psychickou pohodu účastníků v průběhu celé akce. Opět uvedu dva příklady:

#### Lokace 1

- Podhůří Tyrolských Alp
- Malebné městečko s historickým centrem
- Zachovalý hrad ze 14.století
- Příjemné klima

Je zcela patrné, že v takovémto prostředí bude každý účastník akce (byť bude její pracovní část absolvovat v uzavřené konferenční místnosti a dokonce např. i bez oken) v mnohem větší „pohodě“, pozitivněji naladěný a tedy připraven pro efektivnější vstřebávání nových informací, nežli v modelovém případě č.2:

#### Lokace 2

- Severní Čechy
- Moderní město - v dohledu samé paneláky
- Smog
- Sychravé počasí



Součástí vhodného výběru lokality je taktéž otázka dostupnosti různých relaxačních aktivit, a to jak aktivního charakteru (golf, tenis, bowling apod.), tak především pasivního charakteru (wellness centrum, sauny, bazén, masáže, různé lázeňské a wellness procedury apod.)

Opět zde uvedu dva příklady, které nepotřebují komentář:

#### Lokace 1

- Wellness centrum s bazénem a saunami přímo v hotelu
- Masáže přímo v hotelu
- Bowling přímo v hotelu
- Vodní svět 10 minut od hotelu
- 3 tenisové kurty 5 minut od hotelu

#### Lokace 2

- 1 vířivka a 1 sauna v hotelu
- 1 kulečnick v hotelu
- bazénová hala (společná pro celé město) 30 min. od hotelu
- 1 tenisový kurt 20 min. od hotelu

## 2.2 PROGRAM

Je jasné, že nestačí pouze správný výběr kvalitní lokace, ale že je zapotřebí připravit vhodnou programovou náplň, která využije všech možností daného hotelu a jeho okolí a zároveň nikterak nenaruší pracovní obsah a úroveň příslušné akce.

Jako velmi důležitými aspekty programu se jeví

- Pestrost
- Dostatek prostoru k relaxaci
- Proporcionalita pracovních a nepracovních složek
- Překvapení navíc

## 3. ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA LEISURE, WELLNESS A SPA

### 3.1 LEISURE

Pojem „leisure“ znamená „volno“ či „volný čas“. V hotelnictví se setkáváme např. s „leisure hosty“ - tedy hosty, jejichž důvodem turismu a následně i ubytování v našem hotelu není obchod či v podstatě jakákoli jiná pracovní činnost, nýbrž využití volného času, který by měl být strávený logicky co nejpříjemněji.

Z toho je patrné, že pojem „leisure“ v sobě skrývá velmi širokou škálu možností, jak takovýto volný čas strávit, a to zejména:

- Aktivní sportování (golf, tenis, lyže, cyklistika apod.)
- Pasivní sportování (sledování významných sportovních událostí přímo na místě
- Cílená fyzická i psychická relaxace (plavání, saunování, spa procedury, pobyt na slunci apod.)
- Kultura (divadlo, koncerty, výstavy, muzea)
- Historie a památky
- Nevšední zážitky (gurmánské, společenské apod.)
- Příroda (výlety, vycházky apod.)

## 3.2 WELLNESS

Pojem „wellness“ - vznikl z anglického pojmu „well-being“, který vyjadřuje pocit zdraví a duševní pohody. Postupem času se pak pojem „wellness“ stal synonymem pro souhrn aktivit, které aktivním či pasivním způsobem navozují duševní i tělesnou relaxaci a dnes v podstatě pojem „wellness“ v celé své komplexnosti vyjadřuje zdravý životní styl.

Wellness nám tedy přináší zejména:

- Relaxaci pro tělo i duši
- Sílu příjemného požitku
- Dokonalé uvolnění
- Pocit uspokojení a radosti

Nežádanějšími složkami wellness jsou:

- Bazény
- Sauny
- Vířivky, jacuzzi
- Solária
- Beauty procedury
- Různé druhy tzv.tradičních masáží (klasické, anti-stress, sportovní, well-being apod.)
- Speciální relaxační procedury jako např. hot stones terapie, aromaterapie ap.
- Netradiční (většinou asijské) procedury typu ayurvedy, shiatsu, thajských masáží apod.

## 3.3 SPA

Při troše zjednodušení lze říci, že pojem „spa“ (lázně) začíná tam, kde končí „wellness“. Není ambicí „wellness“, zbavovat nás medicínsky diagnostikovaných chorob, v nejlepším případě nám může pomáhat jim předcházet. Oproti tomu právě „spa“ představuje souhrn postupů vedoucích k efektivní prevenci či přímo léčbě skrytých či zjevných chorob.

Pojem „spa“ však čím dál tím častěji v posledních letech obnáší nejenom ony zmíněné léčebné postupy, ale také mnohé prvky, do té doby obsažené právě pouze v pojmu „wellness“. Mnohdy je důraz kladen nejenom na medicínskou úroveň léčebných postupů ale také na způsob a okolnosti jejich poskytování, na prostředí, ve kterém jsou poskytovány. To vše pak v ideální formě může vést k tomu, že se „spa“ stane jakousi nadstavbou „wellness“ a tedy, že přivedí nejenom relaxaci, uspokojení a požitek, ale že v maximální možné míře naplní alespoň jeden ze svých hlavní smyslů, kterými jsou:

- Prevence onemocnění - zejména tzv. civilizačních
- Léčba chorob - poněkud oběhového ústrojí a pohybového aparátu

Nejúspěšnějšími a nejžádanějšími spa procedurami, které naplňují jak onen zmíněný léčebný efekt, ale i příjemné prožitky jsou různé druhy masáží a koupelí, dále pak oxygenoterapie nebo termoterapie.

## 4. VÝZNAM A PŘÍNOS LEISURE, WELLNESS A SPA PRO CELKOVÝ VÝSLEDEK MICE

Při vyrovnávající se úrovni přibývání hotelů zaměřených na segment MICE a tím pádem zvyšování konkurence je to právě oblast leisure, resp. spa či wellness, která může hrát rozhodující roli ve výběru dané destinace a konkrétního hotelu organizátorem akce.

Organizátoři jsou právem stále více náročnější a úroveň, dostupnost, šíře a kvalita Leisure, Wellness a Spa (LWS) služeb bývá často oním pověstným jazýčkem na vahách v takovém případě, kdy se klient rozhoduje mezi několika zcela srovnatelnými hotely, kde standardní hotelové a konferenční služby jsou poskytovány na obdobné úrovni a za srovnatelné ceny.

Zde je však nezbytné „rozpítvat“ segment MICE na jednotlivé podsegmenty, neboť u každé z nich spočívá význam LWS pro úspěch dané akce v něčem jiném a především míra důležitosti a přínosu LWS může být velice rozdílná.

### 4.1 MEETINGY

Pokud vnímáme meetingy jako poměrně krátké akce pro menší okruh osob, navíc převážně bez ubytování, pak zde je význam LWS poměrně malý, neboť na cokoli jiného než na pracovní setkání zde nebývá prostor.

Zcela opačně však tomu může být v případě tzv. výjezdních zasedání (nejčastěji managementu), které se mnohdy konají 2-3 dny a kde složka LWS velmi často zaujímá stejně významné (ne-li významnější) místo jako složka pracovní. V těchto případech je důraz kladen především na služby a „požitky, které nějakým vhodným způsobem dokáží upevňovat kolektiv a týmového ducha (např. různé sporty, skupinová zábava apod.)

### 4.2 KONFERENCE

Obecně lze vnímat – a to i při vědomí širokého spektra možných typů konferencí – tento typ events jako takový, kde většinou lze velmi dobře uplatnit nabídku a výhody LWS.

Konference trvají většinou více než jeden den, což skýtá možnost uplatnění širší SWL nabídky jako velmi zajímavého a žádaného doprovodného programu.

### 4.3 KONGRESY

Kongresy jsou tak trochu „větší konference“ a vzhledem k mnohdy velikému počtu účastníků (většinou je lze počítat na stovky, často i na tisíce) je proto velice složité kapacitně zvládnout v nějaké organizované formě spa&wellness služby a proto tyto většinou zůstávají v pozici tzv. ad hoc výběru. To ovšem nikterak nemusí snižovat význam LWS pro získání takovéto akce.

Zelenou však dostávají u kongresů většinou jiné formy leisure, jako např. kultura, prohlídky památek, výlety apod.)

### 4.4 INCENTIVA

Jednoznačně „zlatý důl“ pro hotely s významným LWS zázemím. Hlavním zájmem pořadatele incentivních akcí a pobytů je poskytnout klientům (jak název incentive napovídá – za odměnu) co nejpříjemnější zážitky. Za tímto účelem jsou tyto pořadatelé mnohdy ochotni vynaložit značné finanční částky, kdy měřítkem úspěšnosti akce a tím i spokojenosti pořadatele je kvalita poskytnutých služeb z oblasti LWS.

Z toho, co zde bylo uvedeno, vyplývá, že úloha leisure, relax, spa a wellness služeb v oblasti MICE může být v mnoha případech značná, ba mnohdy dokonce rozhodující.

Je-li příslušný hotel přizpůsoben k získávání segmentu MICE (meetingové prostory, dostatečná ubytovací kapacita, kvalitní F&B zázemí, dopravní dostupnost apod.), svoji konkurenceschopnost si může výrazně zvýšit, pokud bude mít v portfoliu svých služeb výraznou, širokou a kvalitní nabídku služeb z oblasti LWS.

---

# EFEKTIVNÍ PR

---

Mgr. Ladislav Pavlík

## 1. PUBLIC RELATIONS - ÚVOD

Cílem práce s veřejností (public relations) je vytvoření příznivého klimatu, získání sympatií a podpory veřejnosti a institucí, které mohou ovlivnit dosažení marketingových záměrů. Jedná se především o články v tisku, projevy, semináře, výroční zprávy, charitativní dary, sponzorství, publikace, styky se společností, lobby, identifikační média. Public relations lze také označit jako neplacenou formu propagace, široce pojatou publicitu.

Práce v oblasti PR je vždy charakterizována jako cílevědomé dlouhodobé úsilí směřující k vytváření a k vzájemnému pochopení mezi organizací (firmou) a veřejností. Důležitým znakem práce s veřejností je její důvěryhodnost, mnohdy ovlivňující i tu část veřejnosti, která není přístupná reklamě. I když nejde o přímou prodejní komunikaci, ovlivňuje tento nástroj perspektivně i kupní jednání a je jedním z důležitých nástrojů integrovaného komunikačního mixu.

Pokud jsou nástroje a metody public relations správně nasazeny, pomáhají vytvářet atmosféru důvěry, v ideálním případě i pochopení a vzájemné podpory.

Přitažlivost vztahů s veřejností (public relations) vyplývá ze tří význačných vlastností:

- Vysoká důvěryhodnost: Novinové články a další mediální výstupy jsou pro jejich příjemce autentičtější a důvěryhodnější než reklamní sdělení.
- Bez nutnosti být ve střehu: Efektivní PR může zasáhnout řadu perspektivních klientů, kteří se vyhýbají obchodním agentům a reklamám. Zpráva se dostává ke kupujícímu spíše jako prostá informace, než jako komunikace zaměřená na prodej.
- Dramatizace: Vztahy s veřejností mají (stejně jako propagace) potenciál pro dramatizaci firem nebo výrobků.

Cílovou skupinou pro PR je vždy přesně vymezený okruh osob (adresátů), které mají být cílem práce ve smyslu public relations. Na začátku si proto musíme položit několik otázek, které musí být zodpovězeny dříve, než do aktivit PR investujeme úsilí a první finanční částky:

- a) Které cílové skupiny jsou pro dosažení cílů organizace důležité (např. zákazníci, dodavatelé)?
- b) S kterými cílovými skupinami v sociální, resp. hospodářské oblasti má podnik soustavné kontakty (např. profesní svazy, politické strany)?
- c) Které cílové skupiny mohou mít vliv na úspěšné podnikání firmy prostřednictvím vytváření dobrých rámcových podmínek (např. jednotliví politici, oborové svazy)?
- d) Jaký vztah má podnik vůči určitým zájmovým skupinám, jaké nároky tyto skupiny uplatňují vůči organizaci (např. hromadné sdělovací prostředky, opoziční strany)?
- e) Jaká manka má organizace vůči určitým zájmovým skupinám? Existují pro to důvody?
- f) Mohou tyto skupiny pro organizaci znamenat ohrožení? Jestliže ano, v jaké míře?
- g) Jaká je hierarchie důležitosti jednotlivých, námi vytipovaných cílových skupin?

Cílové skupiny z pohledu podniku lze rozdělit na vnitřní a vnější veřejnost:

- Interní PR: každý zaměstnanec podniku, nejen jeho vedení, je reprezentantem podniku. Informovanost a porozumění pro cíle firmy jsou důležitým motivačním faktorem. Také spokojenost zaměstnanců hraje roli v jejich produktivitě.

- Externí PR: obrací se na cílové skupiny veřejnosti, které stojí mimo podnik. Je jedno, zda jde o skupiny oslovené přímo (akcionáři, dodavatelé, odběratelé aj.) nebo o cílové skupiny oslovované nepřímo prostřednictvím tisku, lobbyistů atd.

F. Jefkins používá tzv. šestibodový plánovací model public relations:

- Zhodnocení situace neboli komunikační audit. Jde o stanovení současného image klienta/organizace, o odhalení stavu nepřátelství, předsudků, apatie či neznalosti pomocí studia stížností, postojů a tónu masmédií, sondováním postojů a názorů při setkáních s manažery, rozbořením hlášení o prodeji, výzkumem image, veřejného názoru, znalostí a posunů v těchto oblastech, a to např. i s využitím telefonických či poštovních průzkumů nebo diskusních skupin pracujících metodou brainstormingu.
- Definice cílů. Seznam cílů může být téměř vždy hodně dlouhý - je potřeba ho vždy konfrontovat s možnostmi rozpočtu a lidí.
- Definice public relations. V public relations nejde o „všeobecnou veřejnost“, ale o specifické skupiny různých lidí.
- Výběr médií a technik. Od existujících obchodních - tisk, rozhlas, televize, výstavy, přes soukromé vytvořené - podnikové a firemní noviny, semináře, konference až po komunikaci z očí do očí.
- Rozpočet nákladů na práci, materiály a výdaje. Nejdůležitější položkou je práce, pracovní čas - ten by měl být důsledně měřený na základě týdenních, měsíčních a ročních výkazů práce.
- Vyhodnocení výsledků. Jsou na to tři základní metody: pozorování změn a zkušenosti ze změn; vyhodnocení publicity; vědecký marketingový výzkum - měření změn.

Soubor základních nástrojů činnosti PR je tvořen souborem výstupů, které jsou zkráceně nazývány podle akronymu „pencils“:

- |          |  |
|----------|--|
| <b>P</b> | Publications - publikace (výroční zprávy o hospodaření, podnikové časopisy aj.).   |
| <b>E</b> | Events - veřejné akce, organizování událostí (např. sponzorování akcí).  |
| <b>N</b> | News - novinářské zprávy, materiály pro tiskové konference - mediarelations.   |
| <b>C</b> | Community involvement activities - angažovanost pro komunitu, podpora místních aktivit.  |
| <b>I</b> | Identity - projevy podnikové identity (dopisní papíry s hlavičkou, navštívenky).   |
| <b>L</b> | Lobbying activity - lobbovací aktivity.  |
| <b>S</b> | Social responsibility activities - aktivity sociální odpovědnosti (např. zájem o sociální prostředí zaměstnanců na pracovišti, jejich trávení volného času,...). |

Práce PR hraje obzvlášť důležitou roli při nejrůznějších krizových situacích, ve kterých se podnik může ocitnout, třeba i bez vlastního přičinění. Podnik by měl pro takovéto situace mít předem připraveny tzv. krizové scénáře, které jsou pomůckou pro řešení těchto zátěžových okamžiků (viz další kapitola).

Marketingoví pracovníci často nedostatečně využívají public relations, nebo je používají jako dodatečné opatření. Přitom dobře vymyšlený program pro rozvoj vztahů s veřejností, koordinovaný s dalšími prvky komunikačního mixu, může být mimořádně účinný.

## 2. PR AUDIT ORGANIZACE

PR audit organizace je prvotním krokem pro úspěšné plánování a realizaci PR aktivit společnosti. Audit slouží k nalezení problematických oblastí v rámci public relations, musí mít informační hodnotu, aby bylo zřejmé, co a proč je třeba napravit. Měl by mít přibližně tuto strukturu (do jisté míry překračuje hranice PR):

### 2.1 IDENTIFIKACE ORGANIZACE

- poslání organizace
- principy práce
- cíle (vize)

Hodnotíme především srozumitelnost poslání pro veřejnost, jakou má informační hodnotu, jak sdělení podporuje obraz jedinečnosti organizace a zda je sdělení dostatečně zveřejňováno a známo.

## 2.2 INSTITUCIONÁLNÍ KULTURA

### Zásady jednání

- a) s klienty a zaměstnanci, externími spolupracovníky, dobrovolníky
- b) s veřejností (se spolupracujícími organizacemi a partnery, s konkurenčními organizacemi, s předpokládanými příznivci, s předpokládanými odpůrci)

Zjišťujeme, zda jsou tato pravidla vůbec vymezena, zda jsou konkrétní a srozumitelná pro nás a naše partnery, jsou-li vymezena pravidla interní (neveřejná) a veřejná, a zda jsou pravidla, která organizace chápe jako „veřejný závazek“, dostatečně zveřejňovaná a známá?

## 2.3 INSTITUCIONÁLNÍ DESIGN (JEDNOTNÝ VIZUÁLNÍ STYL)

Měli bychom si odpovědět na otázky: Existují základní prvky firemního designu? Je jednotný vizuální styl organizace funkční? Podporují prvky designu jedinečnost organizace, její profil, image? Jsou dlouhodobě a všestranně užívány?

## 3. MEDIA RELATIONS

Media relations (MR, vztahy se sdělovacími prostředky) tvoří podstatnou část aktivit vyvíjených v rámci public relations (PR, vztahy s veřejností). Jedná se o dlouhodobě promyšlenou spolupráci s médii a jejich zástupci. Koncepce mediální komunikace není samostatná, ale naopak by měla tvořit součást celé komunikační strategie firmy.

## 3.1 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

### Obsah komunikační strategie:

#### 3.1.1 ANALYTICKÁ ČÁST

- SWOT analýza (příležitosti a hrozby, silné a slabé stránky),
- analýza mediálního obrazu společnosti k datu tvorby projektu strategie,
- audit komunikačních kanálů, dostupných nástrojů,
- definování kompetencí osob určených pro komunikaci s médii a struktura managementu (včetně uvedení případné agentury pověřené sestavením strategie a realizací projektu).

#### 3.1.2 STRATEGIE

- definování požadovaného mediálního obrazu,
- stanovení dlouhodobých cílů,
- stanovení krátkodobých (aktuálních) cílů (většinou na daný rok) - budování image společnosti a produktů, posílení povědomí o společnosti, zvýšení publicity, ap.,
- rozbor cílových skupin,
- komunikační klíč na daný rok,
- definování mediálních témat na daný rok - co firma dělá, jací v ní pracují lidé, čím je výjimečná ve svém oboru, vztah k životnímu prostředí, obchodní výsledky, novinky, úspěchy, zapojení se do humanitárních aktivit a společenských událostí, strategičtí partneři, ap.

#### 3.1.3 NÁSTROJE MEDIA RELATIONS

- doporučení vhodných nástrojů MR a akcí (eventů) pro dané období,
- harmonogram použití jednotlivých nástrojů.



### 3.1.4 METODIKA VÝSTUPŮ

- způsoby hodnocení použitých nástrojů,
- definování optimálních hodnot k dosažení cílů,
- formy a termíny předávání materiálů, koordinačních a hodnotících schůzek atd.

### 3.1.5 NÁVRH ROZPOČTU

- rozpis dle jednotlivých aktivit v rámci PR
- časová osa

### 3.1.6 PŘÍLOHY

- krizový manuál, harmonogram a témata reklamních kampaní apod.

## 4. POCHOPENÍ MÉDIÍ

Pro úspěšné budování vztahů s médii je důležité porozumět tomu, jak sdělovací prostředky fungují a jaké jsou jejich požadavky. Při zprávách z cizích zdrojů si editoři kladou především otázky, které by měl mít specialista na PR, resp. příslušný člen managementu mít při poskytování informací týkajících se firmy na paměti a brát je i jako kritéria hodnocení relevance a vhodné formy použitých nástrojů PR.

- Je dané téma důležité pro čtenáře, posluchače, diváky?
- Jak se dané médium dívá na podobné zprávy?
- Obsahuje dané sdělení opravdu nové informace (nebo je to pouhá reklama)?
- Dá se sdělení rozvinout do atraktivního příspěvku - článku?
- Dá se to stihnout? Mám dost času na ověření a doplnění údajů a kvalitní zpracování?
- Budu mít všechno, co naše médium list vyžaduje? Máme vhodný obrázek, zvuk? Pokud ne, mám dost času ho někde shánět?
- Stojí to za to? Je to na prémii nebo na pokutu?

Redakce proto pro další použití vyžadují především kvalitní a aktuální zprávu o události, která se stane v blízké budoucnosti nebo právě proběhla a má vztah k cílovému publiku daného média. Zpráva by měla být přínosná, oslovit, přimět k zamyšlení či k nějaké akci.

Televize a rozhlas mají na zpravodajství méně prostoru než noviny a časopisy. Zprávy, které chtějí použít, musí být značně zjednodušené, resp. zkráceny dle požadavků daného média.

Šanci na zveřejnění zprávy zvyšuje její včasné dodání do média, tzn. ve správné době správné osobě, v odpovídající podobě a kvalitě.

## 5. TISKOVÉ KONFERENCE

Jedním ze způsobů, jak předávat informace médiím, je uspořádání tiskové konference. Pokud se organizace rozhodne pro tento nástroj PR, je nutné zvát nejen zástupce redakcí jednotlivých médií, ale i jiné důležité osoby a osobnosti, které chceme s informacemi seznámit. Připravit tiskovou konferenci tak, aby přinesla užitek, není ovšem jednoduchý úkol. V první řadě je odpovědět si na otázku, kdy je tiskovou konferenci vůbec vhodné připravit a svolat.

### Tiskovou konferenci jako způsob šíření informace využijeme:

1. Pokud máme co nového říci, a pokud tyto informace zajímají nejen veřejnost, ale především novináře.
2. Pokud téma konference vyvolá pravděpodobně hodně otázek, které je vhodné zodpovědět přímo na místě.

3. Jestliže sdělení vyžaduje předvedení modelu nebo účast na místě.
4. Bude-li svolání tiskové konference službou zúčastněným novinářům a poskytně-li jim takové informace, které by jinak museli složitě vyhledávat.
  - Termín konání tiskové konference musí být vždy v souvislosti s konkrétní událostí, tedy co možná nejaktuálnější.
  - Z hlediska časového rozvržení by pak tisková konference neměla začínat dříve než v 9.00 hodin, nevhodná doba je zvláště odpolední, kdy jsou uzávěrky vydání.
  - Místo konání by mělo být voleno s ohledem na novináře, aby jim co nejvíce vyhovovalo – pokud je to možné, v centru města nebo případně v místě dění. Prostory, kde bude tisková konference probíhat, by měly být dostatečně velké, aby umožňovaly pohodlí a poskytl nerušené zázemí. Šetřit se při výběru nevyplácí. Je potřeba myslet i na doprovodné služby a připravené materiály, informace o firmě, ale i drobné občerstvení a propagační předměty bývají pozitivně vnímány.
  - Při drobném občerstvení je příležitost i k neformální debatě, kdy je možné s novináři navázat osobnější kontakt.
  - Obsah tiskové konference určuje i okruh pozvaných redakcí.
  - Tisková konference by navíc neměla mít rozhodně charakter uzavřené společnosti, aby i jiným médiím, na které dosud nemáme kontakty, byl v případě zájmu přístup umožněn.
  - Podle časového horizontu plánované tiskové konference je pak potřeba řešit problém návrhu, vytištění a rozeslání pozvánek, či jiný způsob oslovení redakcí. Pozvánka by měla obsahovat základní údaje o tématu, datu, místu a době konání, jména osob, kontaktní údaje pořadatele či organizátora konference. Je-li pozvánka příliš obsáhlá, může se stát, že redakci tato informace postačí a svého zástupce na konferenci už ani nevyšle. Nejúčinnější je pozvánka, která je adresována konkrétní osobě, neznáme-li však příslušného redaktora, který se danou problematikou zabývá, je vhodné poslat pozvánku na šéfredaktora.

## 6. PRŮBĚH TISKOVÉ KONFERENCE

1. **Uvítání** - kromě prezenze účastníků na samém začátku (postará se o ni např. sekretářka) působí dobře, když se s novináři jednotlivě pozdraví i ředitel či jiná zodpovědná osoba, ale to především v případech, kdy se jedná o komornější akci. Pořadatelé i ostatní zástupci pořadající strany by měli být označeni jmenovkami. Ty by měly být i na stole před předsedajícími osobami.
2. **Zahájení** - tisková konference by měla být zahájena v době uvedené na pozvánce, maximálně 10 minut po oznámeném termínu. Oficiálního zahájení by se měl ujmout vedoucí PR oddělení, ředitel, nebo jiný odpovídající zodpovědná osoba. V tomto okamžiku by měly být oznámeny všechny potřebné organizační pokyny a přítomní seznámeni s průběhem tiskové konference. Tisková konference musí mít svého moderátora.
3. **Úvodní vystoupení** - informačně bohatá a pokud možno stručná, měla by vyzývat ke kladení doplňujících otázek.
4. **Odpovědi na otázky** - otázky novinářů by měly být zasvěcené a odpovědi firemních zástupců výstižné, stručné a neopakující se. Aby náhodou nenastalo trapné ticho, kdy nikdo nemá otázku, je možné připravit takový malý trik – mít vlastní tazatele (z řad zaměstnanců a pod.), kteří zajímavé otázky, které předem připravíme, položí. Je možné nechat první otázku položit samotného moderátora konference, aby se rozhovor rozproudil.

### Odpovědi:

- Měly by mít obsažné, ale ne příliš rozvláčné.
  - Neměly by zamlžovat.
  - Nezná-li účastník odpověď, je lépe přenechat ji osobě, která se k problematice může lépe vyjádřit, nebo zapsat si kontakt na novináře a pokusit se mu co nejrychleji odpověď dodat.
  - Dotazovaný by neměl používat příliš odborné výrazy a dlouhá souvětí.
5. Po tiskové konferenci - při tiskové konferenci by zodpovědná osoba měla provádět zápis o průběhu. Je vhodné dělat videozáznam, nebo aspoň zvukovou nahrávku. Po tiskové konferenci by oddělení PR mělo monitorovat alespoň týden všechna média - pokud se od jejich zástupců nedozví konkrétní čas uveřejnění informace. Zpětná vazba je důležitá!  
Hlavní účastníci pořadající strany by měli zůstat k dispozici k neformální diskusi i po oficiální části konference. Někdy je nutné zajistit i místnost, kde se pak dá poskytovat individuální interview pro zástupce médií.

## 7. TISKOVÝ MLUVČÍ A NÁSTROJE KOMUNIKACE

Úkolem tiskového mluvčí je sjednocovat styl komunikace firmy s veřejností, koordinovat vztahy s médii, udržovat kontakty, dokumentovat a analyzovat a sám publikovat. Funkce tiskového mluvčího může být prováděna interně (je zaměstnancem firmy) či externě (mluvčí není zaměstnancem dané firmy, ale zaměstnancem PR agentury).

Z toho vyplývají nároky na jeho osobu:

- vzdělání - vhodné je vzdělání s důrazem na sociologii, žurnalistiku, psychologii a daný obor, v němž firma působí,
- zdravý, uvážlivý úsudek - schopnost předvídat a pohotově reagovat, umět mluvit (i mlčet) v ten pravý okamžik a na pravém místě,
- kreativita - zejména ve smyslu tvůrčí novinářské práce, schopnost účinně komunikovat jak ústně, tak i písemně,
- schopnost přizpůsobit se,
- sebevědomé vystupování, ale ne nafoukanost, nezviditelňovat se na úkor ostatních pracovníků firmy,
- přirozená autorita vyplývající se znalostí a osobních vlastností,
- umění jednat s lidmi - bez arogance, ale i podbízivosti, respekt ke všem věkovým i sociálním kategoriím, otevřenost,
- loajalita k firmě,
- vstřícnost,
- cílevědomost a schopnost mít vizi, jak při své činnosti dosahovat firemních cílů.

Výhodou tiskových mluvčích, kteří jsou zaměstnanci firmy (někdy označujeme jako in-house), je, že znají dobře prostředí firmy a jsou lépe informováni, mohou být tedy i lépe připraveni reagovat na všechny dotazy zástupců médií. Někdy však mohou být příliš vtaženi do vnitřního života firmy a jejich pohled není dostatečně objektivní. Chybí jim odstup a to je pak naopak nevýhodou.

Pro externí tiskové mluvčí je výhodou právě schopnost posuzovat firemní záležitosti nezávisle a nezájatě. Zpravidla mají větší profesionální zkušenosti. Nevýhodou je, že musí nejdříve proniknout jak do struktury, tak i fungování firmy, aby byli schopni podávat odpovídající informace. To vyžaduje nároky i na management firmy, který musí potřebné informace externí agentuře v potřebné míře podávat.

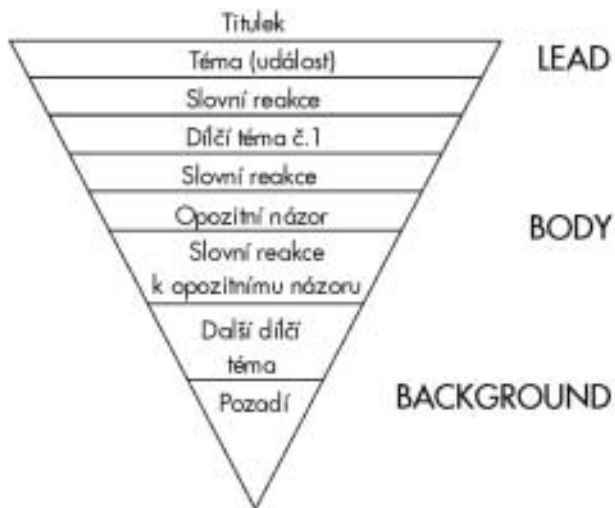
Zástupci médií od PR pracovníků zpravidla očekávají nejen podání vyčerpávající odpovědi na dotazy a servisní činnost v podobě posílaných tiskových materiálů, ale i zprostředkování kontaktu s kompetentním pracovníkem či dodání zajímavějších informací exkluzivního charakteru a další.

Využít můžeme několik standardních formátů zasilaných informací.

1. **Tisková zpráva** - viz dále.
2. **Advertorial** - obsahuje stejné náležitosti jako tisková zpráva, ale liší se strukturou a hlavně důvody, proč je vydávána. Jedná se o tématický článek vydaný k určitému tématu z oboru, nemusí se vždy vztahovat k aktuální události, ale zaměřuje se na nějaké zajímavé téma. Cílem je inspirovat novináře, aby se o nějaké téma začali sami blíže zajímat a obrátili se na naši firmu. Tento typ zprávy by však měla vydávat jen firma, která má pro danou problematiku kompetentní odborníky.
3. **Flash News** - mají podobu krátké zprávy či spíše upoutávky na blízkou se nebo očekávanou událost. Délka nepřesahuje 5 - 10 řádků.
4. **Tiskové prohlášení** - zpravidla reaguje na nějakou nepříjemnou situaci (např. když někdo třetí firmu v médiích osočí, uvede nepravdivou informaci ap.).
5. **Dopis vydavatelů, redakci** - jedná se o nějaký komentář či reakci (třeba i vysvětlující) k uveřejněnému článku, který nebyl úplný či zkreslený, nebo o případ, kdy je potřeba napravit nějakou chybu či nejednoznačnost v uveřejněném textu.

**Press set / press kit** - tvoří jej složka tiskových materiálů, které mohou novináři využít jako podklady pro svou práci, týkající se připravované události či akce. Patří mezi ně materiály typu: tiskové zprávy, press news, profil firmy, výroční zpráva, katalogy výrobků, firemní časopisy a další doplňující informační materiály (CD, DVD, ...). Zpravidla bývají dávány do společné složky, příp. tašky a doplněny o další propagační

## 7.1 TISKOVÉ ZPRÁVY - TIPY A PRAVIDLA



### Struktura tištěné zprávy - tzv. obrácená pyramida

Toto členění umožňuje řadit informace v tiskové zprávě podle důležitosti, jakou jim přisuzuje editor, a snáze umožňuje text zkracovat.

## 7.2 STRUKTURA MLUVENÝCH ZPRÁV



U mluvených zpráv není struktura konická, ale má tzv. měkký začátek. Začátek zprávy má vtáhnout diváka / posluchače do sdělované informace, má vzbudit jeho zájem a pak teprve přichází na řadu hlavní sdělení - významové jádro.

### Věnujte pozornost obsahu vaší tiskové zprávy

Pokud mluvíme o obsahu zprávy, máme na mysli příběh, který sdělujete. Mějte při psaní tiskové zprávy vždy na mysli následující bod: **Je vaše zpráva „sdělení hodná“?** Účelem tiskové zprávy je informovat svět o vašich novinkách.

Nepoužívejte tiskovou zprávu za účelem prodeje. Dobrá tisková zpráva odpoví na otázky:

- Kdo?, Co? - kdo jsem a co chci sdělit, čeho chci dosáhnout;
- Komu? - komu chci informaci sdělit, kdo je cílovou skupinou;
- Kde? - kde se bude akce konat, kde se co stalo;
- Kdy? - kdy se akce koná, nebo skutečnost udála, (musím také uvážit, kdy je nejvhodnější doba zprávu odeslat, kolik času potřebují média ke sdělení informace, jaké mají uzávěrky);
- Proč? - proč naše firma potřebuje sdělit právě toto, proč právě této cílové skupině;
- Jak? - jakou formu zvolím (zisková zpráva, rozhovor v rozhlase, televizi, článek, atd.)

a poskytne médiím užitečné informace o vaší organizaci, produktu, službě či akci. Pokud vám při čtení vaše tisková zpráva připadne jako reklama, přepište ji.

**Začněte důrazně.** Váš nadpis a první odstavec by měl říct sdělovaný „příběh“. Zbytek tiskové zprávy by měl poskytnout podrobnější informace. Máte pouze několik sekund na to získat čtenářovu pozornost. Nezkazte si to slabým začátkem.

**Pište pro média.** Často média převezmou zprávu v plném znění, případně jen s drobnými změnami, tak, jak jste ji poslali. Často se vaše zpráva může stát „odrazovým můstkem“ pro rozsáhlejší článek. Pokuste se tedy zprávu napsat tak, jak byste si přáli, aby váš příběh byl předán čtenářům, posluchačům či divákům. Přestože váš text nemusí být přetištěn doslovně, může se nést alespoň ve vašem duchu.

Svou zprávu pošlete nejen „svým přátelům“, ale všem zásadním médiím. Exkluzivní informace však poskytněte jen dvěma navzájem si nekonkurujícím médiím. Někdy je vhodné vytvořit několik variant zpráv podle charakteru média, kam zprávu zasíláte - snažte se vyjít co možná nejvíc vstříc jejich potřebám a specifikům.

**Ne všechno je zpráva.** Vaše nadšení pro něco či z něčeho nemusí být nutně „sdělení hodná“ zpráva. Myslete na své publikum. Bude se zdát vaše zpráva zajímavá i pro ně? Toto je častý problém. Předpokládejme například, že jste věnovali velké úsilí otevření nového internetového obchodu. Oznamení, že vaše firma tento obchod otvírá, může být pro Vás jistě vzrušující, ale otevření dalšího nového internetového obchodu už dávno ztratilo atraktivitu něčeho nového, neobvyklého. Místo toho se zaměřte na mimořádné charakteristiky vašeho online obchodování, jedinečné produkty a služby. Odpovězte si na otázku: Proč by tato zpráva měla někoho zajímat? (Vyhněte se klišé jako jsou „finanční úspora pro zákazníky“ nebo „výborné služby zákazníkovi“.) Zaměřte se vždy na aspekty zprávy, které vás skutečně odlišují od kohokoli jiného.

**Je vaše tisková zpráva dostatečně ilustrativní?** Použijte příklady ze skutečného života. Určete problém a ukažte, že vaše řešení je to správné řešení. Dejte příklady, jak vaše služba či váš produkt uspokojuje přání a splňuje potřeby. Jaké přínosy jsou očekávány? Použijte skutečné příklady, abyste mohli dostatečně zajímavě a účelně sdělit přínosy vašeho produktu či služby.

Pokud informujete o významné události vaší firmy, spojte váš úspěch či popisovanou událost s jinou další. Pokud vaše firma prožívá výrazný růst, řekněte zároveň i co jste udělali, co k němu vedlo. Ukažte příčinu a důsledek.

**Držte se faktů.** Říkejte pravdu. Vyhněte se „vatě“, přikrášlování a přehánění. Pokud vaši zprávu nelze napsat zajímavě bez použití těchto příkras, raději ji odložte a počkejte do okamžiku, kdy budete mít se sdělení více vzrušující zprávy. Novináři jsou přirozeně skeptičtí. Pokud se vaše zpráva zdá být „příliš dobrá“, může poškodit její uvěřitelnost. I když je to třeba vše naprostá pravda, může být lepší být raději „skromnější“. Nepoužívejte také dvojnásobné údaje.

**Zvolte si úhel.** Připravte svou tiskovou zprávu včas. Provažte svou zprávu s nějakou aktuální událostí, je-li to možné. Ujistěte se, že váš příběh chytí. Divejte se sami na událost pohledem publika.

**Používejte činný, ne trpný rod.** Slovesa v činném rodu dají vaši textové zprávě život. Nebojte se používat také silná slovesa. Napomůže to čtivosti vaší zprávy. Ale mějte na paměti to, co je uvedeno pod bodem „držte se faktů“.



**Gramatika.** Dejte si pozor na to, aby zpráva byla napsána dobře gramaticky i stylisticky.

**Hospodárnost se slovy.** Použijte pouze tolik slov, kolik potřebujete ke sdělení vašeho příběhu. Vyhněte se používání zbytečných přívlastků, květnatého jazyka nebo nadbytečných výrazů. Je-li možné říct váš příběh méně slovy, udělejte to. Záplava slov odvádí od vašeho sdělení. Buďte struční. Každé slovo hraje roli.

**Dejte si pozor na žargon.** Nejlepší způsob, jak sdělit vaši zprávu, je používat prostý, běžně užívaný jazyk. Žargon je specifický jen pro určité profese nebo skupiny, a není proto vhodný pro obecné publikum.

**Vyhnete se vytváření bombastického dojmu.** Vykřičník (!) je váš nepřítel. Není snazší způsob, jak se připravit o důvěryhodnost, než používáním hromady vykřičníků. Pokud jej potřebujete použít, použijte jeden. Nikdy nedělejte toto!!!!!!!!!!!!!!

**Získejte svolení.** Firmy jsou velmi ochránářské ohledně své pověsti. Ujistěte se, že máte písemné svolení, kdykoliv použijete informace či citace zaměstnanců a zdrojů z jiných firem či organizací.

**O vaší firmě.** Vaše tisková zpráva by měla končit krátkým odstavcem, který popisuje vaši firmu, její produkty, služby a stručnou historii. Zmiňujte-li své partnery na popisované akci, uveďte informace i o nich.

## 8. KRIZOVÁ KOMUNIKACE - SPECIFICKÉ PR

### 8.1 OČEKÁVÁNÍ KRIZE - JAK DEFINOVAT KRIZI

Krizová situace může nastat kdykoliv a kdekoliv a často tehdy, kdy je to nejméně očekáváno. Když však nastane, události se zpravidla odvíjejí ve velmi rychlém tempu a ponechávají obvykle jen málo času na plánování. Narušuje obvyklou rutinu, a tak přináší stres a nejistotu. Proto je důležité se na případné krize připravovat předem, aby při jejím průběhu organizace mohla vystupovat kompetentně, zodpovědně a mít ji pod kontrolou.

Některé krize je možné předvídat a můžeme jim předcházet. Ty, kterým se nelze vyhnout, mohou být alespoň minimalizovány, pokud je správně zvládneme. Mimo hmotnou škodu může krize poničit pověst instituce. Čím déle krize trvá, tím více může uškodit, proto je nutné ji zvládnout co nejrychleji a organizovaným způsobem.

Včasné předvídaní rizik, která by mohla vést ke vzniku krize, je potřeba provádět průběžně a opakovaně. V tomto ohledu je vhodnější uvažovat vždy o těch nejhorších scénářích a být připraveni na to, jak média a veřejnost může zareagovat na informaci o dané krizi.

Je vhodné určit krizového manažera, který se bude zabývat potenciálními ložisky vzniku krizí, sbírat k nim informace, vyhodnocovat je a připravovat potřebná opatření.

#### Identifikace krize - definování možných příčin vzniku krizí

Různé typy krizí vyžadují odlišné reakce. Je důležité krize rozpoznat už v jejich zárodku. Některé mohou být nepatrné, jiné závažné. Odpověď instituce bude záležet na okolnostech.

#### Krize můžeme rozdělit na:

- Náhlé - okamžité, neočekávané krize
  - a. hromadné ohrožení života / ztráty na životech (požár, záplavy, nepokoje, chemické zamoření, ...),
  - b. individuální ohrožení / ztráta života (vražda, malý požár, nemoc, selhání klíčového pracovníka).

Tyto typy krizí se objevují neočekávaně a vyžadují okamžitou akci. Pokud jsou ohroženy životy, první reakcí by měla být opatření na jejich záchranu.

- Plíživé - postupně propukající krize, které vznikají a postupně narůstají, jak se informace stává známější. Je nutné je co nejrychleji řešit.
- Bizarní - neobvyklé, neočekávané krize, které nezapadají do dvou výše uvedených typů krizí.



Při hledání potenciálních krizí je třeba odpovědět si na otázky typu: Kde jsme zranitelní? Co by se mohlo pokazit? Jak budeme reagovat? Kdo za nás bude hovořit? Jak budeme šířit informace? Jak oslovíme klíčové skupiny (zaměstnance, publikum, okolí, dodavatele, místní autority, média)?

Příčiny krizí

- technický problém,
- chyba pracovníka a z ní vyplývající problémy pro chod organizace, zařízení,
- neetické (nevhodné) chování pracovníků,
- stávky a protesty zaměstnanců,
- provoz hotelu,
- incident v budově,
- odchod pracovníka,
- nestandardní odchod pracovníka,
- mediální útok vůči managementu,
- postihy vůči organizaci,
- a další.

Pokud nastane, že se tyto události rozvinou a stanou veřejnými, organizace musí být připravena vhodně, starostlivě a včas zareagovat, aby nebyla zaskočena negativní pozorností a publicitou v médiích.

Je třeba mít na paměti, že každý příběh má dvě strany. Pokud se organizace rozhodne neprezentovat tu svou, média vyplní toto volné místo bez její pomoci. Organizace bude představena jako nespolupracující a bezohledná, média mohou přinášet nesprávné spekulace. To může vést veřejnost k závěrům, že organizace:

- nestojí o to představit svůj postoj k danému tématu,
- nemá důvěryhodnou odpověď na zveřejněné informace,
- něco potřebuje skrývat. V soudním procesu jsou obžalovaní považováni za nevinné, dokud jim není prokázána vina. Ale v médiích je to obvykle opačně.

Jestliže organizace nevyužije svou příležitost definovat situaci, riskuje, že to udělá někdo jiný za ni. Být aktivnější vždy vyžaduje méně úsilí, než bojovat s následky.

## 8.2 KOMUNIKACE A KRIZOVÝ TÝM

### Tým krizové komunikace a stanovení rolí jednotlivých členů

Tým by měl být vytvořen z osob, které jsou v dané situaci klíčové (ředitel, vedoucí PR, vedoucí oddělení, které je s krizí spojeno, osoba zodpovědná za dodržování bezpečnosti, pravidel apod., firemní právník a kdokoliv, kdo může vnést do situace světlo (očitý svědek apod.). Vždy by měla být jedna osoba stanovena jako krizový manažer (vedoucí týmu), mluvčí (tiskový mluvčí, ředitel, marketingový ředitel, ...), ochránce přístupu - hlídá tok informací, odborní členové týmu, podpůrní členové a externisté (právníci, psycholog, PR agentura, ...). Tým by měl být doplněn i o osoby, které se budou starat o obsluhu telefonů, vyzvedávat a doprovázet zástupce médií. Krizový tým je důležitý zejména proto, aby stanovil opatření, která mají být podniknuta.

Základní tým by se měl pravidelně (min. 3x ročně) scházet a zajistit, aby všichni členové znali své povinnosti a role v průběhu krize. V krizovém manuálu by pak měla být uveřejněna užitečná telefonní čísla klíčových osob (zpravidla vedení, nouzová čísla, ...), aby byla prvotní komunikace co možná nejrychlejší a nejsnadnější. Také je užitečné předem stanovit místo (zázemí) pro práci krizového týmu.

V době krize musí být stanovena osoba, která je určena jako primární mluvčí a která primárně provádí oficiální prohlášení a odpovídá médiím na otázky. Dále by měla být určena náhradní osoba, která bude zastupovat mluvčího v případě jeho zaneprázdněnosti.

Obvykle se tedy jedná o tiskového mluvčího organizace, ale v situacích, kdy je skutečně v sázce image organizace, je přínosné, když za ni vystoupí zástupce jejích hlavních představitelů. To před veřejností dodá organizaci na důvěryhodnosti, posílí dojem zodpovědnosti a kontroly nad situací. Veřejnost také přisoudí informacím větší důležitost.

Ať už je zvolen jako mluvčí kdokoliv, mělo by se jednat o osobu, která se umí dobře vyjadřovat a která umí reagovat rychle a klidně, a to i pod tlakem. Nesmí mít problém s vystupováním před kamerami. Je nezbytné, aby byla plně informována v průběhu celé krize, aby její práce mohla být efektivní. Mluvčí by tedy měl mít možnost využít další osoby z řad odborníků a poradců (např. techniky, finanční odborníky, respektované osoby pro danou komunitu a otázku, ...), aby mu pomohli doplnit informace a znalosti k podstatě krizové situace.

**Je nutné uvádět pouze ověřené informace a vyhýbat se spekulacím.**

- Nenechte se do nich zatlačit.
- Nemusíte také všechno vědět.
- Někdy odpověď, že daná záležitost je zatím v šetření, a informace o ní není dostupná, je vhodnější než nepodložená fakta.

**Analýza situace**

Protože krize je věc relativní, jedním z prvních kroků je rozhodnout, do jaké míry je situace vážná a jak by se mohla dál vyvíjet. Jakmile se krize začne rýsovat (nejlépe ještě než se stane skutečnou krizí), měl by krizový tým navrhnout nejlepší a nejhorší scénáře jejího vývoje a stanovit, jak bude organizace reagovat v závislosti na vývoji krize. K tomu je potřeba získat a analyzovat všechny dostupné informace, které pomohou k lepšímu pochopení a řešení situace.

Důležitým krokem je vystoupit ze své standardní role ve firmě a umět se podívat na situaci očima veřejnosti či toho, kdo byl krizí zasažen. (Šlo o chybu lidskou? Byrokratickou? O nepovolený postup? Nedostatečnou kontrolu? Zneužití pravomocí? Zneužití důvěrných informací? O chybu v úsudku? Nevhodný standardní provozní postup? atd.)

Pokud se skutečně stala chyba, je vždy nejlepší ji přiznat a začít dělat vše, co pomůže k její rychlé nápravě, aby se tak podařilo nabýt důvěryhodnosti jak u interního, tak externího publika.

První a nejdůležitější cíl je ochrana integrity a pověsti firmy. Proto není vhodné lhát, popírat nebo skrývat podíl organizace (resp. jejích složek) na události, natož krizovou situaci ignorovat, neboť se může jen zhoršit. Pokud jim informace neposkytne organizace sama, média si stejně nějaké vyhledají a dochází ke ztrátě kontroly nad informačním tokem.

**Stanovení cílových skupin krizové komunikace**

Jedná se především o skupiny zasažené krizí, skupiny ovlivňující průběh krize (médiá a nátlakové skupiny), nezávislé autority, týmy podporující řešení krize (právníci, PR agentury, ...), skupiny, které musejí být o krizi včas informovány (zaměstnanci, obchodní partneři, státní orgány, hasiči, policie, ...)

Při práci na odstranění krizové situace je třeba zvážit, jaké jsou neefektivnější metody komunikace s jednotlivými cílovými skupinami. Jedná se o:

- zaměstnance: management, zaměstnanci interní, externí, jejich rodiny, členové odborů, bývalí zaměstnanci (nyní v důchodu),
- obchodní partneři,
- konkurence,
- média: všeobecná, místní, národní, mezinárodní, specializovaná,
- odborná veřejnost,
- kontrolní instituce,
- nátlakové skupiny a další.

Informace k interním cílovým skupinám by měla být směřována minimálně již společně s oslovením médií. Zaslouží si to. Je špatné, když se o krizi ve vlastní organizaci zaměstnanci dozvídají informace především (nebo až) z médií. Staví je to do nejistoty a navíc informace mohou být již zkrácené. Mohou být též médií oslovováni novináři jako zdroj informací a působit nepříznivě na vývoj krize, a proto je vhodné, aby byli včas dostatečně a správně informováni.

**8.3 KOMUNIKACE S MÉDIÍ**

Je velmi užitečné, když si krizový tým po vzniku krize připraví možné otázky (a především ty nejméně příjemné), které by média mohla pokládat, a nacvičí si na ně odpovědi. Je vždy lepší být připraven více, než je v dané situaci nutné. Není ovšem vhodné poskytovat dobrovolně odpovědi na všechny otázky (zvláště ty nepříjemné), pokud to ovšem není cílem organizace. Je lepší vyčkat, až se na ně někdo skutečně zeptá. Organizace neposkytuje informace mimo záznam.

Pokud organizace nekomunikuje okamžitě, ztrácí největší příležitost kontrolovat události. První zpráva může být velmi stručná a věcná, ale fakta v ní musí být ověřená a z důvěryhodných zdrojů. Je proto vhodné mít předpřipravená obecná prohlášení, do kterých lze doplnit potřebné údaje a které lze poskytnout v okamžiku, kdy se o situaci začnou média zajímat.

Co se stalo, kde, koho to zahrnovalo, kdy. (Doplň se podle situace.)  
Okolnosti tohoto incidentu se řeší. Bližší informace budou brzy k dispozici.

**Struktura první zprávy může mít přibližně tuto podobu:**

*Co se stalo, kde, koho to zahrnovalo, kdy. (Doplň se podle situace)*

*Okolnosti tohoto incidentu se řeší. Bližší informace budou brzy k dispozici*

Vaši situaci to sice nevyřeší, ale poskytnete vám to čas připravit se na další postup. Jak se krize bude rozvíjet a nové informace a fakta se stanou dostupnější, je rozumné doplnit toto připravené prohlášení o informace poskytnuté během tiskové konference, brífinku či rozhovoru.

Reakce na přichozí telefonáty musí být standardizované a stanoveny závazně pro všechny účastníky krizové komunikace.

**„Informace k situaci jsou zatím shromažďovány a analyzovány, ale přibližně v xx hodin se bude konat tisková konference, sdělte mi prosím své jméno a kontakt na vás a já vám zavolám.“**

Ke krizi by měl být založen záznamový deník, kde budou evidovány všechny telefonáty médií a jiných zainteresovaných stran dotazujících se na situaci. To zajistí, že žádný z telefonátů a žádostí o zpětné zavolání např. s doplněním informací nebudou opomenuty. Tento deník pak může posloužit i ke zpětné analýze vývoje krize. Záznamy by měly zahrnovat tyto údaje:

Čas	Jméno volajícího (+Médium)	Telefonní číslo	Položenou otázku (otázky)
	Osobu zodpovědnou za odpověď	Další požadavky	Poznámky

Je nutné stanovit místo pro setkání s médii. Mělo by se jednat o jiné místo než to, kde pracuje krizový tým (raději v odstupu od něj, aby média neměla přístup do samotného centra řízení). Místo se stanoví dle toho, jaké vybavení (technika, velikost prostor, ...) bude zapotřebí a o jakou krizovou situaci se jedná.

Obecně platí, že lidé mají tendenci pamatovat si z toho, co slyší, pouze první a poslední informaci

**Při vedení rozhovoru je potřeba pamatovat na tyto faktory**

- **Čestnost** - poskytněte tolik informací, kolik dovoluje vaše právní citění. Sdělte co nejvíce, to ale neznamená, abyste před médii řekli vše. Po konzultaci s právním poradcem a ostatními odbornými poradci se rozhodněte, jaké informace jste připraveni poskytnout. Jakmile se pro něco rozhodnete, pevně se toho držte. Zakládejte svá data na ověřených faktech, nesppekulujte.

- **Spravedlnost** - v krizových situacích je nejlepším postupem přistupovat ke všem stejně a zacházet se všemi stejným způsobem.
- **Intelligence** - znalosti jednotlivých novinářů se s ohledem na jejich odborné zaměření liší. Mluvit k novinářům s despektem, pokud něčemu nerozumějí, může situaci jen zhoršit. Osoba určená jako mluvčí by měla být schopná vysvětlit pozici organizace bez zbytečného používání žargonu. Snažte se, aby vaše prohlášení a vysvětlení byla co nejjednodušší na pochopení, a přitom dostatečně informativní. Poskytněte doplňující materiály, pokud je to potřeba, ať už má být váš rozhovor uveřejněn v tisku, rozhlasu či televizi.
- **Upřímnost** - snaha o humor za každou cenu se ve vážných situacích může negativně obrátit proti vám. Nejednodušte složitě věci, nespekulujte o možných příčinách krize, neobviňujte někoho, pokud nemáte přímé důkazy. Nediskutujte o hypotetických situacích, zvěstech a podobných otázkách.
- **Stručnost** - nejlepší odpovědi jsou ty, které jsou stručné. Většina televízi a rozhlasových stanic může použít zvukové záznamy o délce 10 - 15s, pokud nejste schopni poskytnout souhrnnou informaci takto stručně, zkuste ji přeformulovat. To neznamená zjednodušit složitou podstatu, ale hledat nejkratší možnou formu.
- **Trpělivost** - často můžete dostávat stejnou otázku třikrát, čtyřikrát i vícekrát, položenou velmi podobným způsobem. Je nutné zůstat trpělivý a raději se mnohokrát opakovat, než nechat média na pochybách a napomoci tím dezinformování způsobeného neporozuměním problému. Pokud na vás budou média tlačit, abyste jim poskytli informace, které podat nemůžete, slušně odpovězte, že jste k danému tématu poskytli vše, co bylo v současné situaci možné. Někteří reportéři používají jako taktiku mlčení v naději, že budete chtít trapné ticho zaplnit další informací, ale neměli byste se nechat zviklat a přistoupit na tuto hru. Raději se zeptejte, zda nemá někdo další otázku. Pokud ne, diskusi uzavřete.
- **Připravenost** - kvalita vystoupení při rozhovoru bude přímo spojována s vaším klídem a stupněm připravenosti na řešení krize. Připravte si seznam potenciálních otázek, vypracujte si na ně odpovědi, abyste je mohli při rozhovoru beze stresu poskytnout. Budete působit dojmem, že víte, o čem hovoříte.

## 9. SPECIFIKA PR V OBLASTI HOTELNICTVÍ

Práce PR v jednotlivých oborech je velmi různorodá. Platí to i o oblasti hotelnictví, které v tomto směru v posledních letech doznalo výrazné změny a vývoj směřující k jednoznačné profesionalizaci a specializaci. Dokladem toho je vznik nových odborných médií a tím rozvoj specifické a cílené komunikace.

### Při formování PR v hotelovém průmyslu je nutné si uvědomit:

- provoz hotelových zařízení se v poslední době zásadním způsobem nemění, způsob práce PR však doznal výrazného obratu
- ještě před dvěma desítkami let se práce v oblasti PR cílila zejména na styk s významnými klienty; součástí práce manažera hotelu byla péče o manželky důležitých hostů
- v 70. a 80. letech se PR soustředilo na jednoduché formy, například na spolupráci s místními novinami, barterování pobytu za publicitu v novinách; tyto snahy však naprosto postrádaly potřebný teoretický základ včetně analýzy cílové skupiny, souborných materiálů (press kitu) a úměrně vzdělaného, resp. vyškoleného personálu
- přelom nastal v okamžiku, kdy v 90. letech zahájily práci marketingová oddělení hotelů - mezi cílené akce patřily například kuchařské soutěže či představování významných služeb daného hotelu - takto se podařilo například oslovit 500 tisíc obyvatel Birminghamu o kvalitách kuchyně; další ohlas přinesl týdenní kulinářský seriál v místní kabelové TV
- nadále se však komunikace soustředila na její pasivní složku - tzn. reakce na podněty médií bez proaktivní složky, která znamená vždy vyšší účinnost a především přenos témat vybraných danou společností, hotelem

## 10. MODERNÍ PR V HOTELOVÉ PRAXI

### Interní komunikace

- všichni pracovníci hotelu musí být seznámeni s jeho chodem, umět reagovat na dotazy hostů, klientů
- v rámci PR je nutné zachovat integritu práce – zavést systém interního vzdělávání

### Externí komunikace

- systém externí komunikace je možný efektivně nastavit a spustit až na základě kvalitní interní komunikace
- při stanovení strategie vycházíme z obecných zásad PR:
  - určení cílové skupiny
  - odpovídající výběr média - kontaktní osoby
  - výběr vhodného komunikačního kanálu s novináři
  - vztahy s médii neustále udržujeme - snažíme se o vzájemný dialog vedoucí k výběru a prosazení oboustranně akceptovatelných témat /personální změny, majetkové vztahy, zvláštní služby, zavedení nového informačního systému, pořádání významné akce, ubytování jubilejního hosta, demografické složení hostů apod./
- při stanovování strategie vycházíme z pravidelného či mimořádného monitoringu, resp. mediální analýzy
- PR komunikace musí být v souladu s marketingovými procesy (tento proces platí obousměrně)
- každodenní praxe se podílí na tvorbě image hotelu jak v pozitivní tak negativní rovině
- komunikace musí být kontinuální - nárazové zprávy či naopak příliš velký tlak nekontrolovaného množství tiskových zpráv působí kontraproduktivně
- hodnocení PR v hotelovém průmyslu dle počtu publikovaných článků není adekvátním kritériem, hlavní je dodržení výstupů ve vytipovaných médiích a zacílení na cílovou skupinu
- hodnocení lze provést v doprovodném měřítku na základě zvýšení obrátu či například počtu nových klientů z dané cílové skupiny

### Trendy

- vyhledání netradičních témat PR
- aktivní komunikace
- atraktivita témat včetně jejich „prodeje“ například formou interaktivních akcí, při kterých nejsou novináři v rovině pasivních pozorovatelů
- tematické cesty do zahraničí, na které lze pozvat vybrané novináře
- výchova novinářů v daném oboru - novinář s kvalitní vědomostní výbavou více ocení informace, které mu předáváme

---

# TÝMOVÁ PRÁCE A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA OBCHODNÍHO ODDĚLENÍ MEZINÁRODNÍHO HOTELU

---

Ludmila Třešnáková

## 1. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA OBCHODNÍHO ODDĚLENÍ

( Příklad )

### Director of Sales and Marketing

- Assistant to Director of Sales
- Convention Manager
- Public Relations Manager
- Reservation Manager pro individuální rezervace
- Room Revenue Manager
- Sales Managers, Senior Sales Managers

### ASISTENTI

podléhají Sales managerům a Convention managerovi

- Group coordinators
- Asistenti Convention Managera

### Sales Managers Geografické dělení: (příklad)

- USA, Canada, Austrálie
- Japonsko, Asie
- Německo, Rakousko Švýcarsko, Belgie, Francie, Nizozemí
- Anglie, Severní Evropa

## 2. TÝMOVÁ PRÁCE

- Zpracování konkrétních poptávek, nabídky, dodržování předepsaného standartu, "Activities Reports"
- Zpracování rezervací v systému (Fidelio a Sales/Catering)
- Všichni pracují jako tým, práce každého Sales Managera předpokládá informovanost o probíhajících akcích ostatních Sales Managerů o akcích na kterých se pracuje
- Každý Manager navazuje svými nabídkami na rezervace skupin již potvrzených tak aby nedošlo k duplicitě a přebukování hotelu
- konzultuje ceny a rozsah nabídek s Convention Managerem
- Sleduje status přijatých akcí dle statusu DEF/TEN/OPT



### 3. PREZENTACE HOTELU A JEHO SLUŽEB

#### 3.1 TISK/MEDIA

- Inzerce v zahraničních novinách, v místních novinách v rozhlasu, televizi (zejména pro akce F/B)
- Publikace v odborných magazínech, nabídkových katalozích cestovních kanceláří a agentur

#### 3.2 HOTELOVÉ BROŽURY, KOMPLETNÍ NABÍDKY S&C VČETNĚ MENU

- nabídky speciálních programů (Stylové večeře, dekorace, hudba)
- Nabídky cateringových služeb mimo hotel. Detailní plány Konferenčních prostor, salonků a restaurací (rozměry, kapacity, varianty uspořádání, menu)

#### 3.3 FAMTRIPS

- (Plánované návštěvy reprezentantů cestovních kanceláří a firem za účelem poznání hotelu)

#### 3.4 PROVÁDÍ

- Sales Manager, Director of Sales, Convention Manager, Corporate Manager

#### 3.5 AKCE

- Sales trips,
- Road shows,
- Sales blitz
- Veletrhy cestovního ruchu, (zahraniční i místní)

#### 3.6 PRAVIDELNÉ NÁVŠTĚVY MÍSTNÍCH FIREM A VELVYSLANECTVÍ

- Na předem dohodnutých schůzkách - buď v hotelu nebo ve firmě, cestovní kanceláři prezentuje hotel, informuje o novinkách, probíhajících akcích (národní kuchyně, brunch, speciální velikonoční, vánoční nabídky, „take away„ services)
- O návštěvách si vede přesný záznam v „Activities report“ v systému Sales/Catering

### 4. UDRŽOVÁNÍ KONTAKTU S KLIENTY

**Každý Sales Manager pracuje na základě své databáze klientů v systému Sales/Catering**

- Pro nového klienta - hned po prvním kontaktu se vytvoří „PROFILE KLIENTA„
- Zadávání dat do profilu (společností, cestovních kanceláří, organizátorů konferencí) má svá přesná pravidla
- Každý další kontakt s klientem se zadává to Activities reports popptávka, cenová nabídka, průběh rezervace, důvody storna a veškeré další informace které vytvářejí celkovou charakteristiku klienta v oblasti obchodu a ve vztahu k hotelu
- U profilu se uvedou kontaktní osoby, jejich telefony, e-mail a funkce

**Ke každému profilu klienta se pak následně váže statistika veškerých aktivit:**

- počet rezervací, počet stornů,
- objem realizovaného obchodu
- objem zrušených a nerealizovaných akcí
- počet lůžkonocí, realizovaná částka za ubytování a ostatní služby, četnost kontaktů
- Podle zadaných kódů se pak získává celková statistika hotelu s rozdělením na market kody a segmenty trhu, geografické dělení dle potřeby marketingového oddělení a hotelového managementu (systém nabízí přes 150 možností dle požadované specifikace)

**Získané údaje jsou pak:**

- Základem k sestavování „budgetu„ a přípravu plánu na příští období
- Slouží k ekonomickému rozboru výsledků
- Určení cílů a oblastí na které je potřeba se více zaměřit

Activities reports slouží také k hodnocení práce jednotlivých Sales Managerů - jejich produktivity

(kontakty, activity, inspekce pracovní schůzky, pracovní obědy a snídaně s klienty, dosažené revenue - tržeb)

## 5. ZÁSADY SESTAVOVÁNÍ NABÍDEK UBYTOVACÍCH A STRAVOVACÍCH SLUŽEB

**Nabídce ve standartních případech předchází poptávka**

- Poptávka může být telefonická (předběžná) poptávka faxem, e-mailem, internetem
- Poptávku dostane příslušný Sales Manager podle geografické oblasti
- Pro vyřizování poptávek jsou stanoveny standarty - do 24 hodin pracovních dnů musí být klient zpětně kontaktován
- V případě, že není volná kapacita a je nutno prověřit dosavadní tentativní rezervace, případně nabídnout jiný termín. Klient musí být během pracovního dne o této skutečnosti informován
- informace se současně zadá do aktivit k příslušnému profilu klienta
- V případě že hotel může nabídnout požadovanou kapacitu, Sales Manager sestaví nabídku přesně dle stanovených standartů
- Pokud se jedná o nového klienta, uvedou se základní informace o hotelu a poděkování za zájem

**Pro nabídku se stanoví ceny**

- První krok je provést „Rate evaluation“ (v systému Yield - pokud jej hotel vlastní)
- Systém vyhodnotí základní informaci podle obsazenosti v určitém období, objemu služeb a stanoví informativní nejnižší možnou nabídnutou cenu

**Získaná informace je pouze základním vodítkem****Pak už musí rozhodnout zkušenost příslušného Sales Managera**

- Musí vyhodnotit charakteristiku klienta, na jakých trzích se pohybuje,
  - geografickou oblast, konkurenci, období na které jsou služby požadované
  - Hlavní sezona, mimosezona, nízká sezona obsazenost hotelu na dané období
- Obdobně postupuje při nabídce konferenčních prostor a jídla

**Cenová politika**

- Základní limity jsou stanoveny ředitelem prodejního oddělení - nejnižší možná cena pokoje
- ceny nájmu konferenčních prostorů a menu jsou stanovené
- Výjimečné ceny a slevy musí být konzultovány s ředitelem oddělení
- Velkou roli zde hraje profesní zkušenost a orientace Sales Managera a jeho znalost trhu a klientů

**Nabídka**

- Nabídka musí zahrnovat informaci pro klienta zda hotel nabízenou kapacitu drží s uvedením opce
- Informaci, zda se jedná pouze o předběžnou nabídku a klient je požádán o potvrzení rezervace
- Každá nabídka se zaznamená opět do aktivit u příslušného profilu klienta, případně se zadá jako Option rezervace, která neovlivní volnou kapacitu
- To je velmi důležité pro orientaci celého týmu, protože se nabídek vytváří denně velké množství a někdy zpětná reakce klienta je neúplná
- Tímto získá informaci každý člen týmu
- V případě nepřítomnosti příslušného Managera může podat další telefonickou informaci nebo provést příslušné změny a pokračovat v korespondenci

- V případě, že klient nereaguje na odeslanou nabídku, je nutno jej zpětně kontaktovat, zjistit jeho reakci
- Tímto také zjistíme zda klient dostal nabídky od konkurenčních hotelů
- Případně klient sdělí, že naše nabídnuté ceny jsou pro něho příliš vysoké
- To je důležitý impuls zvážit zda o nabízený biznys hotel stojí, pak je nutno zvážit nabídnuté ceny a udělat další kroky pro získání klienta

## 6. REZERVACE, ZADÁVÁNÍ DAT PRO STATISTIKU DO SYSTÉMU, SEGMENTY TRHU

### Rezervace v systému se provádí dle stanoveného standardu

- datum, počet pokojů, složení pokojů, cenový kód
- pro každou skupinu se musí v systému vytvořit cenový kód, který je pak základním vodítkem pro veškeré změny v průběhu rezervace, realizace a zúčtování
- Cenový kód zahrnuje informaci o výši DPH, zda cena je se snídaní nebo bez, zda z ceny se bude hradit provize pro klienta
- cena musí být vyznačena pro každý typ pokoje - jednolůžkový, dvojlůžkový, apartmá
- Dobu pobytu skupiny

### Určení segmentu trhu

- Každá nová rezervace musí obsahovat kód označující segment trhu
- např. Corporate, Incentive Leisure, Tour Series, Association meeting

### Zdroj odkud rezervace do hotelu přišla

- např. rezervační systém, Regionální office, cestovní kancelář, firma, internet, telefonicky přímo

## 7. REZERVAČNÍ STATUS

### 7.1 REZERVAČNÍ STATUS TEN/TENTATIVNÍ

- pokud se zadá rezervace s určením opce
- časový termín do kdy hotel rezervaci drží před vystavením smlouvy

### 7.2 REZERVAČNÍ STATUS DEF/DEFINITIVNÍ

- Tento status se zadá je-li skupina potvrzena
- Příklad: vystavená smlouva - Status 6
- pokud dojde podepsaná smlouva a depozit upraví se DEF Status ze 6 na 9 a tímto je rezervace považována za definitivní

### 7.3 REZERVAČNÍ STATUS OPT/OPTION GROUP

- V případě, že hotel nemá volnou kapacitu ale současné rezervace jsou stále tentativní, nabídne se klientovi tzv. 2. opce. Objem takto zadané rezervace se neprojeví v revenue a opět neovlivní volnou kapacitu
- V případě že, předešlý klient rezervaci zruší status 2nd option se změní na TEN/Tentativní a toto se oznámí klientovi, který se rozhodne zda o rezervaci má stále zájem
- Vystaví se řádná nabídka obsahující předepsané standardy

## 7.4 U KAŽDÉ REZERVACE JE TAKÉ VYZNAČENO „FOLLOW UP,,

- to znamená příští termín kdy je nutno s rezervací pracovat např. kontaktovat klienta pro další upřesnění služeb jako: banketových prostor, menu, techniky, složení pokojů, termín podepsání smlouvy, kontrola depozitu, vystavení proforma účtu na další depozit, rooming list, čas příjezdu, odjezdu
- Tyto opce a Follow up k určitému datu se vyjždějí každý den ze systému (group coordinator)
- Příslušný Sales Manager kontaktuje klienta a provede nezbytnou operaci v systému
- Podstatné změny v charakteru rezervace se dávají do poznámek/notes v systému k rezervaci skupiny

## 8. SMLOUVY, OPCE, DEPOZITY

### 8.1 OPĚT VYSTAVENÁ SMLOUVA MUSÍ DODRŽOVAT PŘEDEPSANÉ STANDARTY

- název, adresu společnosti, kontaktní osobu
- název akce, datum pobytu, složení pokojů,
- ceny
- časový harmonogram všech objednaných služeb
- Stravovací služby, meetingy, označení prostor kde bude akce probíhat, ceny menu, ceny nájmu,
- ceny technického zařízení

### 8.2 SPECIFICKÉ PODMÍNKY SMLOUVY

- complimentary pokoje, upgrades, nabízené služby bez poplatků  
jako: hospitality desk, povolené časné příjezdy, pozdní odjezdy, použití fitness centra, welcome drink, květinová výzdoba, rozvoz dárků na pokoj, noviny, VIP service ovoce nápoje na pokoj atp
- (Podmínky storn, zrušení potvrzených rezervací Cancellation, attrition policy)
- podmínky pro storna poplatky se stanoví podle povahy , objemu rezervace a časového rozmezí před příjezdem akce

### 8.3 TOTO JE NEJDŮLEŽITĚJŠÍ A NEJEVÍCE DISKUTOVANÁ ČÁST SMLOUVY ZEJMÉNA PRO AMERICKÉ PRÁVNÍKY TÉTO DOBY

- Společnosti a cestovní kanceláře se samozřejmě brání jakýmkoli finančním postihům v případě storn a proto zpravidla zasílají své vlastní verze detailní podmínky
- Jedná se o složité právní citace které je nutno před schválením pečlivě projít, zvážit případně konzultovat s hotelový právníkem
- Podle mé zkušenosti jednání o storno poplatcích v případě zrušení akce je velmi tvrdé a verze fundování američtí právníci využijí každé skulinky ve smlouvě
- Zpravidla vyžadují podmínku placení penále pokud hotel zrušenou kapacitu znovu neobsadí
- Dojde pak ke komplikovanému dokazování a ne vždy je hotel vítězem
- Smlouva a zejména příslušné přílohy obsahují podmínky za kterých je možno smlouvu vypovědět
- (např. probíhající rekonstrukce v hotelu, nedodržení standartu hotelu, špatná kvalita služeb, přebukování hotelu, změnu vedení, současně probíhající akce konkurenčních společností)

### 8.4 DEPOZITY

Příslušný Sales Manager požádá Creditní oddělení hotelu o vystavení proforma účtu na depozit dle smlouvy

- (kopii smlouvy přikládá)
- proforma účet má své registrační číslo dle rezervace v systému
- Včasná úhrada depozitu na účet hotelu musí být sledována Sales Managerem a konzultována s Credit Managerem tak aby byla zajištěna pružná komunikace v této důležité oblasti

## 8.5 INSPEKČNÍ CESTY KLIENTA

- V případě, že se klient rozhodne pro určitý hotel nebo se též teprve rozhoduje mezi několika hotely ve městě ohlásí se na tzv.

## 8.6 SITE INSPECTION

- Zpravidla přijíždí 1 nebo 2 reprezentanti společnosti a 1 reprezentant agentury, či cestovní kanceláře, která akci zajišťuje
- Požádá hotel o zajištění ubytování
- Pokud je už vystavena smlouva, je ubytování zpravidla zdarma (do určitého počtu lůžkonocí stanovených smlouvou)
- Pokud není klient ještě rozhodnut pro určitý hotel v Praze, při skutečné realizaci akce se mu náklady inspekční cesty refundují
- Zároveň se předem dohodne celý program inspekce stanoví se čas a datum pro jednání a prohlídku hotelu
- Program se řídí objemem a náročností akce
- Většinou je ještě přítomen místní Tour operátor, který zajišťuje ostatní služby mimo hotel (veškerou organizaci akce dopravu, prohlídky města, výlety, večeře a různé akce mimo hotel)
- Místní Tour operator má pak většinou během akce službu na hospitality desk a koordinuje všechny akce s reprezentanty společností a hotelu
- Pro příjezd inspekce se většinou rezervují nejlepší pokoje, zajistí se VIP treatment, uvítací dopis ředitele, dárky
- Při příjezdu hosty uvítá Sales Manager a podle závažnosti klienta též ředitel Sales/Marketing nebo ředitel hotelu, případně jsou hosté pozváni na oběd, večeři, či drink
- Na inspekci se musí Sales Manager pečlivě připravit
- Jakákoli neprofesionální jeho projev nesevědí o dobrém obrazu hotelu a je velice důležitým aspektem při rozhodování klienta
- Sales Manager se musí předem důkladně seznámit se všemi podrobnostmi rezervace, žádané služby, umístění meetingů, restaurací atp, nabízené ceny
- Musí mít přesný obraz významu rezervace, obsazenosti hotelu pro žádané období, tak aby se mohl pružně rozhodovat během jednání a reagovat profesionálně na dotazy klientů
- Musí si předem blokovat pokoje, které bude ukazovat tak aby pokoje byly vzorově uklizené, nasvícené
- Musí mít dobrou orientaci v chodbách vědět kde jsou pokoje umístěny, tak aby nebloudil s klienty po chodbách
- Taktéž si musí předem otevřít a nasvítit banquetové prostory a restaurace, které bude ukazovat
- Musí znát základní údaje o velikosti prostoru a kapacitě restaurací, jednotlivých sálů a salonků
- Samozřejmě je upravenost a dobré vystupování, vstřícnost a ochota

### **Toto jsou základní pilíře vypovídající o úrovni hotelu a jsou jedním z parametrů ovlivňující rozhodnutí klienta pro určitý hotel**

- V některých případech inspekce klienta probíhá v dalších 2-3 konkurenčních hotelech ve městě

### **Co ovlivňuje klienta při rozhodování o výběru hotelu:**

- V neposlední řadě v současné době ceny
- Klient zpravidla určí tzv. budget - výši finančního objemu, která nesmí být pro akci překročena.

### **Proto je také na hotelu jak dokáže být pružný při nabídce cen a služeb - samozřejmě musí také dodržet limity pod které nelze jít**

- Tady je namísto také zkušenost Sales Managera - znalost trhu, povahy klienta
- Hlavní podmínka jak moc je business pro hotel důležitý a zda hotel business opravdu chce (nutno zvážit objem banquetových a stravovacích služeb, pak je možno zvážit i nižší nabídku cen pokojů)
- Standart hotelu - poslední renovace, vybavení, úroveň služeb.
- Umístění hotelu - prostředí, které jej obklopuje



## 9. KOMPLETNÍ PRÁCE S KLIENTEM AŽ DO USKUTEČNĚNÍ AKCE

Během období od rezervace, inspekce, potvrzení akce udržuje Sales Manager průběžný kontakt s klientem

### Rezervace se vyvíjí:

- klient mění počet pokojů, složení pokojů,
- změnu stravovacích služeb,
- změny dat,
- diskutují se menu, depozity,
- klient žádá další informace o Praze, o zemi,
- žádá o časný check in podle příletů letadel, žádá zajištění taxi, někdy i snížení cen,
- další complimentary nad rámec smlouvy
- Provedené změny se zadávají do systému a pokud je nutno udělá se další dodatek smlouvy - tak zv. CONTRACT ADENDUM
- Nejpozději 10 dní před příjezdem klient zasilá rooming list se všemi detaily - celé jméno, datum narození, číslo pasu, bydliště účastníků (toto je důležité pro předregistraci pro Front office pro rychlý check in)
- Dále v rooming listu je uveden typ pokoje, který klient žádá, umístění pokoje, kuřácky, nekuřácky, Club floor atp.
- Rovněž je uveden čas příjezdu a odjezdu, VIP treatment tak aby recepce mohla v den příjezdu přidělit vhodný pokoj
- **Convention Manager** ve spolupráci se Sales Managerem provede specifikaci stravovacích a banketových služeb v systému Sales/Catering pro provoz banketových služeb, technického servisu a kuchyně
- přesný výběr menu, ceny, počet osob, nápoje, časový harmonogram pro meetingy a služby
- případně zajišťuje smluvní agentury pro dekoraci, hudbu a program
- Na základě těchto upřesnění si kuchyně zajistí zásoby potravin, nápojů, potřebný personál pro kuchyni a obsluhu, technické služby, technické zařízení
- Tyto údaje jsou také základním předpokladem pro konečné vystavení účtu za jednotlivé služby
- Před začátkem každé akce přijede tzv. staff team, to znamená osoby, které mají na starosti organizaci příslušné akce

### Většinou se jedná o 3 - 6 osob podle velikosti a důležitosti akce.

- Část je z organizační agentury, či cestovní kanceláře, část přímo z firmy, která akci pořádá
- Pro tento organizační tým je připraven pracovní office
- Bývá to většinou Convention office umístěný v blízkosti konferenčního centra
- Musí být vybaven pracovními stoly, faxy, kopírkou, několik linek na zapojení telefonů s mezinárodní provolbou volné linky k zapojení počítačů, tiskáren, internetových linek
- Lednička s nápoji
- V případě že společnost žádá větší prostor, poskytne se salonek a vybaví se pro potřeby ofisu
- Organizátor si také předem posílá materiály pro konferenci, případně pro různé výstavy
- Skladování, proclení těchto materiálů zařizuje hotel, který je prostřednictvím Sales Managera neustále v kontaktu s klientem a informuje jej o došlé zakázce a jejím uskladnění
- Na příjezd staff týmu je nutno se připravit
- Připravit odpovídající pokoje na příjezd (je většinou časově předem stanovený) aby unavený klient zejména příjezdící ze zamoří mohl jít hned na pokoj
- Na pokoj se připraví uvítací dopis podepsaný ředitelem Sales/Marketing, VIP treatment
- Hosty při příjezdu uvítá Sales Manager, Director of Sales, případně ředitel hotelu nebo Front office Manager, dle důležitosti akce
- Den před realizací se zpravidla dohodne se staff týmem tzv. Pre-conference meetin
- Jsou pozváni všichni zodpovědní pracovníci, kteří zajišťují akci v hotelu a místní agentura, která zajišťuje služby mimo hotel
- Členy týmu uvítá na zahájení ředitel hotelu
- Sales Manager představí staff týmu kontaktní pracovníky hotelu zodpovědné za jednotlivé úseky, předá jim vizitky se jmény, funkcí a telefonní linkou



**Jsou to:**

- Front office Manager, jeho asistent,
- halové služby,
- hosteska,
- banquetové oddělení,
- technik,
- vedoucí housekeepingu
- Podrobně se projde celý program od příjezdu až po rooming list.
- VIP priority přidělování pokojů
- Časový harmonogram meetingů, přestávek
- Technické a audio/video zařízení
- Tlumočení
- Poslední upřesnění menu pro obědy, večeře a Cocktail party,
- Stanoví se zásady pro účtování, osoby zmocněné podepisovat účty
- Pro všechny účastníky se vytisknou informační bilteny
- Obsahují základní údaje o hotelu, restauracích, službách telefonních linkách
- Vloží se do desek s logem hotelu a založí na pokoje, případně je předán účastníkům akce při příjezdu
- Pro označení akce zajistí tisk tabule s logem společnosti a názvem akce.
- Tabule (dnes už i digitální) se umístí do hotelové haly a před konferenčním centrem pro orientaci účastníků

## 9.1 PŘÍJEZDY/PRŮBĚH AKCE

- Před příjezdem jsou rozděleny úkoly na jednotlivé úseky
- každý úsek zajistí informovanost svých podřízených určí zodpovědné pracovníky
- Příslušný Sales Manager stále zůstává hlavní kontaktní osobou celé akce (One stop meeting)
- Denně kontaktuje organizátory, řeší vzniklé problémy

## 10. ZÁVERECNÉ VYHODNOCENÍ AKCE S KLIENTEM PŘED JEHO ODJEZDEM

- Před odjezdem klienta provede Sales Manager hodnocení akce
- Existuje zvl. Formulář kde klient hodnotí služby hotelu
- U velkých akcí se provádí závěrečné sezení s klientem
- Případné zjištěné nedostatky se řeší s jednotlivými středisky a pracovníky a vyvodí se příslušné závěry případně postihy
- V kladných případech se příznivé hodnocení objeví na nástěnce a je předáno vedení hotelu
- Po skončení celé akce se klientovi odešle děkovný dopis
- Před skončením akce si hlavní organizátor vyžádá účty a provede kontrolu
- Forma zúčtování:  
Vzhledem ke změnám kurzů se většinou ceny stanoví ne v korunách ale v Euro nebo v USD
- Odsouhlasený účet se po odjezdu předá na creditní oddělení se všemi náležitými podklady pro vystavení konečné faktury
- Konečná částka je již zmenšená o zaplacené depozity stanovené podle smlouvy, případně provizi
- Ideální je depozit ve výši 100% 1 noci
- Další 50% celého objemu, ve smlouvě se uvede časový limit
- 90% celého objemu musí být uhrazeno nejpozději 30 dnů před příjezdem skupiny
- Veškeré vnitřní zúčtování probíhá v čs.korunách současným platným kurzem
- Avšak pro klienta se musí vystavit t. zv. Cover bill v měně, na kterou zněla smlouva

- Smluvní ceny musí být dodrženy nezávisle na probíhajících změnách kurzů za období od podepsání smlouvy a realizace
- Obecně se žádá o zaplacení 90% nákladů předem - depozity se žádají postupně - na každý depozit vystaví kreditní oddělení proforma fakturu
- Avšak vždy záleží na znalosti klienta, jeho platební schopnosti historii spolupráce
- V případě že se jedná o klienta neznámého či problémového, žádá se úhrada 100% předem

#### **U menších skupin může být depozit a konečná platba uhrazena kreditní kartou na základě písemné autorizace majitele**

- Číslo karty se ihned ověřuje přes bankovní systém
- V ostatních případech platby přicházejí převodem z bankovního konta , nebo vystavením šeku
- Velmi důležitým faktorem je komunikace Sales officu a Credit Managera

#### **Tím se vyliminují následné problémy s vymáháním dlužných částek**

- Pokud vznikne problém, klient nereaguje na upomínky, předává se případ právnímu oddělení a následně smluvní vymahatelské firmě

## **11. NOVÁ FILOZOFIE PÉČE O HOTELOVÉ HOSTY VZHLEDEM K DYNAMICKÉMU VÝVOJI KOMUNIKACNÍCH PROSTŘEDKŮ, ROZVOJI TECHNIKY A DYNAMICNOSTI DOBY**

### **Sledování filozofie hotelového hosta v rámci hotelu a celého hotelového řetězce**

Provádí se statistické šetření celé řady údajů

#### **11.1 ÚDAJE SE ZÍSKÁVAJÍ:**

- Z rezervačního systému
- Z vyhodnocení Guest survey (forma dotazníku který vyplňují hosté během pobytu)

#### **11.2 VYUŽÍVANÉ HLAVNÍ STATISTICKÉ ÚDAJE ZA URČENÉ OBDOBÍ:**

1. Segment trhu - vyhodnocení realizovaných služeb  
Objem Corporate, Leisure, Incentives, Tour series, FIT v návaznosti na ceny a realizované objemy tržeb
2. Geografické složení
3. Průměrný věk hotelových hostů/muži, ženy
4. Zdroje odkud plynou rezervace do systému (např. korespondence, telefon, internet, veletrhy, Sales Blitz, regionalní ofisy, obchodní společnosti, cestovní kanceláře)
5. Vyhodnocení „Guest survey„ (získají se informace jaké služby host žádá, jak byl spokojen během pobytu, co označil jako negativní)

#### **11.3 DALŠÍ VYUŽÍVANÉ STATISTICKÉ ÚDAJE ZA URČENÉ OBDOBÍ:**

##### **Průměrná délka pobytu hostů**

- Oblast čerpání dalších hotelových služeb - stravovacích, telefonních, využívání internetu, využití technického vybavení  
Konečné výsledky delšího sledování jsou cennou informací např. jaký druh hostů navštěvuje určitý hotel/hotelový řetězec, jaké požaduje služby, jaké služby nejvíce využívá, jaký je jeho průměrný věk, poměr mužů a žen)
- Podle tohoto výsledku šetření (údaje se stanoví v procentech) stanoví Hotelový Management /Obchodní oddělení/ vedení hotelového řetězce další strategii nabídky prezentace hotelových služeb a zdůrazní koncentraci na vybraný segment.
- Soustředí se na požadované služby
- **Zajistí odpovídající training pracovníků**

#### 11.4 PŘÍKLAD PRÁCE SE ZÍSKANÝMI VÝSLEDKY:

- Hotelová Společnost na základě výsledků stanovila novou strategii péče o hosta, která je napří společnostmi za posledních 30 let
- Např. věk hostů využívající hotely Intercontinental ve světě se snížil
- Především generace návštěvníků odchází do důchodu
- Nastupuje generace mladší, která lépe ovládá techniku, využívá internet, snaží se maximálně šetřit svůj čas
- Cílem je být maximálně produktivní a efektivní
- Neztrácet zbytečně čas

#### 11.5 PODLE PEČLIVĚ ZPRACOVANÝCH VÝSLEDKŮ BYLO STANOVENO NĚKOLIK ZÁKLADNÍCH BODŮ PRO CHARAKTERISTIKU HOTELOVÉHO HOSTA DNEŠNÍ DOBY

- Nastupující generace hotelových hostů jsou mladší lidé, velmi dynamičtí, zvyklí využívat techniku, počítače, internet, šetřící časem a penězi
- Pro tento nový typ klientely byly stanoveny některé dodatečné služby které vytvoří lepší podmínky pro pobyt těchto hostů

#### 11.6 INSTANT CHECK IN

- Recepce má pro příjezd klienta veškeré údaje předem (datum narození, číslo pasu, bydliště, číslo kreditní karty), typ pokoje, délka pobytu, zvláštní požadavky, taxi
- Takže předem vytvoří registrační kartu
- Tuto kartu host při příjezdu jenom podepíše provede se inprint kreditní kartu
- Host dostane kartu s číslem pokoje a tak zvaný informační balíček obsahující základní informace o hotelu, jeho restauracích, službách, zvláštních nabídkách, hlavní telefonní linky, informace o městě, mapu města, informace o restauracích, hlavních památkách, nákupních centrech, bankách, divadlech, koncertech
- Dále dostane balíček s drobnými místní měny na první výdaje
- Host příjezdící ze zámoří dostane balíček s vitaminy a léky zmírňující „jetlag“
- nabídku bezplatné masáže zad a krku po dlouhé cestě
- Tímto proces ubytování hosta trvá pouze 3 minuty bez zbytečného čekání a zdržování

#### 11.7 INSTANT CHECK OUT

- Host si na obrazovce v pokoji překontroluje účet ohlásí recepci čas odjezdu
- Pak pouze u pultu nahlásí číslo pokoje
- Recepční mu podá připravenou obálku s vytištěným účtem a kopií platební transakce kreditní kartou
- Popřeje mu pouze šťastnou cestu, poděkuje za pobyt a host odjíždí z hotelu
- V recepci je určena a označena zvláštní sekce pro Instant check in/ check out
- Hostům je též nabízeno členství v různých Priority Clubech příslušného hotelového řetězce za které pak získávají další výhody

#### 11.8 24 HODIN SERVIS:

- Pro hosty, zejména ze zámoří je otevřeno Business Centre 24 hodin
- Takže host může posílat faxy e-maily, pracovat na internetu, používat počítač v kteroukoli dobu po 24 hodin
- Fitness centre 24 hodin service
- Complimentary masáže krku
- Tisk novin: Newspapers Direct - příklad  
Přes zvláštní systém umístěný v Guest service centre je Hotel schopen na přání hosta vytisknout vyžádané noviny - výběr ze 100 druhů světového tisku. Avšak toto zařízení je poměrně nákladné, takže jej spíše využívají pětihvězdičkové hotely

## 12. PŘÍKADY ZADÁVÁNÍ JEDNOTLIVECKÝCH A SKUPINOVÝCH REZERVACÍ DO SYSTÉMU ZA POUŽITÍ KODU PRO

1. Market Segment/Origin - segmenty trhu
2. Sourcecodes - zdroje z kterých hote rezervaci obdržel
3. Chanel codes - cesta, kterou rezervace do hotelu přišla

Zadávané kody do systému jsou základním vodítkem pro získávání informací o dosažených výsledcích a pro následný detailní rozbor dosaženého revenue a všech prováděných aktivit. Výsledky jsou podkladem pro vytvoření budgetu pro příští rok

**Jsou to: 1. Určení trhu dle jednotlivých segmentů**

### 12.1 PŘÍKLAD: INDIVIDUÁLNÍ REZERVACE

- R - Rak FIT** - rezervace zadávané v maximálních publikovaných cenách
- D - FIT discounted** - rezervace zadávané ve snížených cenách, včetně cen pro smluvní Frequent flyer awards program Tzv. FIT discounted
- Y - FIT Long Stays** - snížené dohodnuté ceny pro klienty s dlouhodobým pobytem
- G - Corporate** - garantované smluvní ceny pro klienty, kteří nejsou na seznamu PCR list.
- P - Preferred Corporate** - jedná se o seznam, tak zvaný PCR list. Seznam vydává vedení hotelového řetězce nebo majitel hotelu. Hotelová společnost uzavírá smlouvy s Mega Ag., dále důležitými světovými obchodními společnostmi, které produkují ročně vysoký objem ubytovacích služeb pro celý chain v mezinárodním rozsahu. Klienti těchto společností mají nárok na snížené ceny. Seznam je updatován v systému,
- L - Local corporate** - Ceny pro lokální společnosti, které produkují vyšší objem a mají s hotelem uzavřenou smlouvu, tzv. Corporate agreement. Tyto společnosti jsou taktéž updatovány v systému
- B - Global Business Options** - klienti, jejichž rezervace přichází do systému z centrálního Rezervačního systému - /Global/
- M - Government/Diplomatic rates** - Ceny pro členy vlády, diplomatického sboru a zaměstnance velvyslanectví.
- W - wholesales/FIT rates** - Smluvní ceny pro wholesalers program pro individuální turistiku
- J - Package/Weekend rates** - Ceny pro klienty bukované v rámci vyhlášených programů Na př. výhodné ceny pro víkendové pobyty se zvl. benefits, tak zvané Packages, Program of 3 Cities atp. Tyto zvláštní nabídky jsou publikovány v rezervačním systému a na Internetových stránkách.
- S - Package/Seasonal Sale** - Speciální nabídka pro zimní nebo prázdninové období
- K - Package/ Other** - Speciální nabídky např. Honeymoon, Golf atd.
- V - Travel Industry Rates** - Snížené ceny pro zaměstnance cestovních kanceláří, kteří mohou přinést do hotelu další business.

### 12.2 PŘÍKLAD SEGMENTŮ TRHU PRO SKUPINOVOU TURISTIKU

- C - Corporate meeting Groups** - Konference a meetingy organizované společností ať cizí či lokální a PCO (Professional Conference Organiser)
- I - Incentive groups** - Incentivní programy pořádané a sponzorované společností nebo firmou pro své zaměstnance jako motivační odměnu.
- A - Association Meeting** - Konference pořádané např. v Congressovém centru pro členy různých asociací. Hotel poskytuje těmto členům pouze ubytovací služby, případně dílčí meetingy.
- F - Trade Fair/Exhibition** - Reprezentanti různých společností účastníci se veletrhů a výstav
- Q - Government/Diplomatic Groups** - Vládní delegace
- T - Tour Series Groups** - Smluvní turistické skupiny bukované v pravidelných seriích. Program/leisure travel program a služby jsou u každé skupin stejné
- U - Leisure Groups** - Ad hoc skupiny s leisure programem.

**O - Airline Crew** - Letecké posádky buď ad hoc nebo pravidelné

**N - Complimentary reservations** - Ubytování, které hotel poskytuje zdarma Site Inspections, Fam trips

**H - House Use** - Ubytování pro potřebu hotelu

### 12.3 SR - SOURCE CODES

Kody, které označují zdroj odkud rezervace do hotelu přišla

**GD - Guest direct** - Host si udělal rezervaci přímo sám

**IW - Individual FIT wholesaler** - Rezervaci provedl Tour Operátor za smluvní cenu

**CD - Company or Group Direct** - Rezervace provedená přímo společností

**TA - Travel Agency** - Rezervace provedená přímo cestovní kanceláří

**WI - Walk - in** - Ubytování bez předešlé rezervace

**RF - Referral** - Rezervace bukována konkurenčním hotelem - mimo hotelový řetězec nebo letištním centrem.

**RI - Referral from sister hotel** - Rezervace bukována některým sesterským hotelem

**IN - Internal Hotel Booking** - Rezervace provedená jiným oddělením téhož hotelu

**AC - Airline Crew**

**IH - Incentive House** - Rezervace bukována Incentivní cest.kanceláří

**HU - House**

### 12.4 CHANEL CODES

Cesta jak se rezervace do hotelu dostala

**G2, GA** - Z rezervačního systému. A to buď ze systému hotelového řetězce nebo z Airlines Reservation system.

Tyto kody se již dostanou automaticky do systému při převodu rezervace.

**PH - Phone** - Rezervace provedené telefonicky

**CR - Correspondence** - Písemné doklady jako dopisy, faxy, e-maily

**IN - Internal Hotel form** - Rezervace provedené na interním formuláři

**WI - walk-in** - Bez předchozí rezervace

**RS - Regional Sales office** - Rezervace provedené Regionálním Sales ofisem

**HS - Hotel Sales Office** - Přimo přes hotelový Sales office

**GS - General Sales Agent** - Rezervace, která přišla přímo od GSA např. Utell

**HU - House Use**

**RR - Return Reservation** - Rezervace pro opakovaný pobyt

---

# TECHNOLOGIE PRODEJE A NÁSLEDNÁ REALIZACE EVENTS CONVENTION

---

Zpracoval: Ing. Andrea Pfeffer - Ferklová

Dříve než-li budeme mluvit o jednotlivých technologiích prodeje, je nutno pochopit základní předpoklad, kterým je skutečné vymezení toho, co, kde a komu chceme nabízet. V jakém prostředí a za jakých podmínek. Teprve na základě všech těchto faktorů můžeme zvolit správný způsob prodeje.

Pojďme tedy v úvodu obrátit svou pozornost na základní pojmy, které jsou pro samotný prodej velmi podstatné a neoddělitelné.

## 1. VYMEZENÍ POJMŮ

### Marketing

„Pro prosperitu firmy dnes nestačí pouze odvádět dobrou práci. Na vysoce konkurenčních trzích stále více stoupá význam marketingu. Marketing je funkce, která spočívá v definování cílů zákazníka a nejlepším způsobu, jak jeho potřeby a požadavky konkurenčně a výnosně uspokojovat.

Marketing rozhodnou měrou ovlivňuje rozhodování, stanovení cílů, plánování a realizaci provozního managementu. Z praktického pohledu znamená marketing umění nabídnout poptávané služby v pravý čas a na pravém místě, za odpovídající cenu, s účinnou reklamou a podporou prodeje těm správným zákazníkům, a tak dosáhnout přiměřeného zisku.“

### Služba

Každá služba má následující specifické vlastnosti:

#### Nehmotnost

Čistou službu nelze před koupí prohlédnout a jen v málo případech ji lze vyzkoušet. Prvky představující kvalitu nabízené služby, jako jsou spolehlivost nebo osobní přístup lze ověřit až po nákupu a při spotřebě služby. Při vybírání služby tedy mají zákazníci větší míru nejistoty. Tuto nejistotu se marketing služeb snaží překonat posílením marketingového mixu služeb.

#### Neoddělitelnost

Zatímco zboží je nejprve vyrobeno, potom nabídnuto k prodeji, prodáno a spotřebováno, neoddělitelnost působí ve službách často tak, že služba je nejprve prodána a pak teprve produkována a ve stejný čas spotřebována.

Produkcí a spotřebu služeb od sebe nelze oddělit. Zákazník se musí zúčastnit poskytování služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce.

#### Heterogenita

Kvalita poskytnutí jedné a té samé služby se liší, a to dokonce i v jedné firmě (každá recepční může nabídnout jinou kvalitu informací a tím i konečný výsledek - spokojenost zákazníka).



### Zničitelnost

Služby, kvůli své nehmotnosti nelze skladovat, uchovávat, ani znovu vrátet. Např. pokoj v hotelu, který není prodán v čase, kdy je nabízen, nelze skladovat a prodat později. Pro daný okamžik je zničený. Důsledkem pro marketing je větší úsilí o střetnutí nabídky s poptávkou v čase. To vede k flexibilitě cen služeb.

## 2. MARKETINGOVÁ ANALÝZA HOTELU

Pro výběr nebo vylepšení marketingového mixu a výběr marketingové strategie je třeba poznat potřeby a požadavky našich hostů, konkurenci, silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení a také odhalit trendy na trhu.

Každý člověk je složitým rozhodovacím komplexem. Proč se zákazníci rozhodují tak jak se rozhodují se bychom měli být schopni odhadnout na základě jeho spotřebního zákazníka. Správní marketingoví manažeři by toto měli znát a respektovat.

K poznání naší současné situace na trhu slouží SWOT analýza, analýza vnějšího prostředí a analýza konkurence.

### 2.1 SPOTŘEBNÍ CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA V ODVĚTVĚ HOTELNICTVÍ

Většina zákazníků prochází při výběru hotelu několika fázemi rozhodovacího procesu. Spotřební chování představuje způsob, jakým zákazníci nejen vybírají ale i konzumují zakoupené služby. Pro obchodníky je dobré toto chování znát.

Chování individuálních zákazníků ovlivňují tyto faktory:

1. Potřeby, přání a motivace
2. Vnímání
3. Životní styl
4. Sebeúcta

#### Potřeby

Zákazníkovi potřeby tvoří základ marketingu, protože jejich prostřednictvím se prodává většina zboží a služeb. Klíčem k dlouhodobému úspěchu je jejich dlouhodobé uspokojování. Když zákazník nemá to, co by mít chtěl, vzniká mu potřeba. Potřebu si zákazník může uvědomit až po vyprovokování obchodníkem. Nástrojem obchodníka k vyvolání potřeb je marketing.

Důvody, které lidé uvádějí pro výběr hotelu nepostačují. Zákazníci často pravou příčinu nechtějí prozradit, nebo si ji nejsou vědomi. Pro člověka je snazší říci, že si vybral luxusní hotel proto, že zde poskytují lepší služby, než přiznat, že pravým důvodem je hledání úcty ostatních. Marketingoví manažeři by měly těmto lidským pohnutkám rozumět.

#### Vnímání

Ve spotřebním chování zákazníka platí rčení „vnímání je víc než realita.“ To znamená, že rozhodnutí jsou realizována spíše na základě toho, jak zákazník vnímá skutečnosti, než na skutečnostech samých. K ohodnocení služeb a propagačních sdělení využívají zákazníci svých 5 smyslů – zrak, sluch, chuť, čich a hmat. Ty má každý člověk jinak nastavené. K podpoře požadovaného vnímání mohou být také využita barva, umístění, kontrast, odloučenost, tvar a okolí.

#### Barva

Barevné reklamy jsou mnohem efektivnější v upoutání zákaznickovy pozornosti nežli černobílá reklama. Zárukou kvality se staly mírné barvy v přírodních tónech, pastelové barvy jsou zastaralé.

#### Umístění

Některé stránky nebo části novin, časopisů nebo jídelních lístků jsou čteny častěji než jiné

#### Kontrast

Nabízená služba by se měla vymykat oznámením konkurentů. Příkladem mohou být extrémně velké titulky tištěných reklam, nebo použité určité dominantní barvy, která není na jiných reklamách.

### **Odloučenost**

Použití „bílého místa“ k oddělení vlastního tištěného inzerátu od konkurenčních sdělení je efektivní technikou zprostředkování vjemu. Použitá barva může být bílá, černá, červená, žlutá nebo jakákoli

### **Tvar**

Design zařízení služeb nebo prostředků propagace do neobvyklého nebo odlišného tvaru je může odlišit od konkurence, např. použití výstředního tvaru jídelního lístku.

### **Okolí**

Okolí jako stimulační faktor představuje umístění zařízení služeb a propagačních materiálů. Např. umístění restaurace nebo publikování inzerátu v prvotřídním časopise implikuje kvalitu a vysoké ceny.

### **Životní styl**

Životní styl znamená přístup k životu, naše zájmy, návyky a názory. Životní styl zákazníka je dobrým předpověditelem jeho nákupního chování. Rozdělování trhu podle životních stylů byly módní v 60. a 70. letech. Odborníci však raději doporučují kombinaci s demografickou segmentací trhu, protože přesná specifikace lidí podle jejich životního stylu je poměrně obtížná.

### **Sebeúcta**

Každý člověk vnímá sám sebe jako ze tří hledisek. Jsou to: skutečné „já“, ideální „já“ a „já“ podle referenční skupiny. Skutečné „já“ je to, jakými jsme opravdu, ideální „já“ zase to, jakými bychom být chtěli. Já podle referenční skupiny vyjadřuje to, jak se ztotožňujeme se skupinami lidí v nichž se nacházíme. Ideální já má silný motivační vliv, protože se stále více snažíme přiblížit svému ideálu o sobě samých. Také když je silný člen v referenční skupině, tak se mu většina ostatních snaží přiblížit. Velice často také kupujeme něco jen proto, abychom udělali pozitivní dojem na naše referenční skupiny, např. nezůstat v ničem pozadu za sousedy, přáteli nebo spolupracovníky.

## **2.2 SWOT ANALÝZA**

SWOT analýza se snaží definovat silné a slabé stránky hotelu a analyzovat tržní příležitosti a hrozby. Jednotlivým analyzovaným faktorům se přiřazují známky, např. od 1 do 6, přičemž faktory ohodnocené 1-2 jsou silné stránky, 3-4 jsou neutrální a 5-6 platí za slabé stránky.

Výsledkem analýzy SWOT je nalezení specifických předností hotelu (USP - unique selling proposition), tzn. faktorů ohodnocených lépe než u konkurence. USP pak tvoří základ pro určení cílů. Marketingový mix se pak z nich snaží vyvodit synergický efekt.

Silné stránky představují výhody hotelu oproti konkurenci. Hotel by měl stále hledat možnosti jak je rozvíjet.

Slabé stránky představují nevýhodu oproti konkurenci. Je dobré je minimalizovat, ale není nutno to udělat za každou cenu. Jejich redukce totiž může oslabit silné stránky a na jejich odstranění samozřejmě nejsou vždy prostředky.

### **Hodnoceními faktory v této souvislosti jsou:**

- umístění hotelu
- dopravní dostupnost
- poskytované služby
- cena
- kvalifikace personálu
- vybavenost hotelu
- struktura stravovacích služeb
- nabídka zábavy
- budova hotelu (architektonické ztvárnění), atd.

**Příležitosti** jsou příznivé situace ve firemním okolí. Mohou být využity k zvýšení prodeje a výnosnosti. Příležitosti pro hotel jsou např. změny v legislativě a hospodářské politice státu, objevení nového tržního segmentu, technologický pokrok.

**Hrozby** jsou nepříznivé aspekty ve firemním okolí. Mohou působit na schopnost podniku obstát v dané tržní situaci. Hrozby mohou mít formu např. nebezpečí konkurence, klesajícího tržního potenciálu nebo změny v právních předpisech.

## 2.3 ANALÝZA KONKURENČNÍCH HOTELŮ

„Periodická analýza konkurence na trhu cestovního ruchu umožňuje využít silné stránky a specifické přednosti hotelu k odvrácení ohrožení ze strany konkurence na trhu.

S rozvojem cestovního ruchu roste i počet konkurenčních hotelů v jednotlivých cílových místech. Dnes už nestačí znát zákazníka – hosta, management hotelu musí věnovat neustálou pozornost i svým konkurentům a porovnávat vlastnost i a ceny služeb, analyzovat efektivnost prodeje, vyhodnocovat komunikaci konkurence s hosty apod.“

**Management hotelu musí především hledat odpovědi na následující otázky:**

- Kdo jsou naši konkurenti?
- Jaké jsou jejich strategie?
- Jaké jsou jejich cíle?
- Kdo jsou jejich zákazníci?
- Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?
- Jak obvykle reagují na své ohrožení?
- Jaká je jejich marketingová koncepce?
- Jejich finanční zdroje a ziskovost
- Jejich tržní pozice
- Jejich tržní podíl
- Růst firmy
- Obory jejich podnikání
- Jejich inovační schopnost

Je nutné provést srovnání jednotlivých konkurentů s vlastním podnikem. Měli bychom se ptát: Je konkurence lepší, právě tak dobrá, nebo horší než náš podnik?

Hotel by měl uskutečnit analýzu konkurence, při které použije otázky i způsob hodnocení popsany pro vlastní analýzu SWOT.

## 2.4 SEGMENTACE TRHU

Ze SWOT analýzy a analýzy konkurence nám vyjdou výhody hotelu před konkurencí. Z toho můžeme určit naše cílové zákazníky.

Segmentace trhu znamená rozdělování celkového trhu služeb do určitých skupin podle společných charakteristik. Tyto skupiny se nazývají tržními segmenty nebo cílové trhy.

Vždy budou existovat skupiny zákazníků, kteří o naše služby nikdy mít zájem nebudou. Vydávání nákladů na jejich oslovení by bylo zbytečným plýtváním. Hlavním důvodem segmentace trhu tedy je, poznat a vyčlenit segmenty, které mají o naše služby největší zájem. U nich máme šanci, že je naše nabídka zasáhne a oni přijedou. Další výhodou segmentace je lepší porozumění potřebám a přáním vybraných skupin zákazníků a tím i větší přesnost při výběru nástrojů marketingového mixu.

Segmentace trhu má ale i omezení a problémy. Největší z nich jsou: Složitě nalezení nejlepší základny pro segmentaci trhu, obtížné poznání jak hluboce nebo široce provádět segmentaci a jestli oslovené segmenty budou životaschopné. Aby byly tyto nástrahy eliminovány, musí být splněno těchto 6 požadavků. Cílový trh musí být:

1. **Měřitelný.** Pokud obchodník může pouze hádat velikost cílového trhu, pak nezjistí kolik prostředků je třeba vydat na oslovení cílového segmentu.
2. **Vydatný.** Cílový trh musí být dostatečně veliký aby existovala možnost naplnění hotelu.
3. **Přístupný.** Existují cílové trhy, které obsadit nelze.
4. **Udržitelný.** Obchodník si musí být jistý, že každá skupina vyžaduje specifickou pozornost. Podobný přístup lze totiž často použít pro dva nebo i více cílových trhů.

5. **Trvalý.** Některé tržní segmenty existují po kratší dobu než 5 let. Měla by se tudíž věnovat pozornost dlouhodobému tržnímu potenciálu vybraného segmentu

Obchodníci musí zkoumat, zda služby, které nabízejí, jsou pro zákazníky skutečně něčím jedinečným a zvláštním. Čím více služba odpovídá potřebám určitého segmentu, tím pravděpodobnější je její úspěch.

## 2.5 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Vnější prostředí se rozumí všechny síly, které mohou působit na hotel, ale nejsou pod jeho kontrolou.

Hotel v této souvislosti shromažďuje a analyzuje poznatky z těchto oblastí: ekonomie, kultura, politika, technologie, ekologie apod. Těmito faktory jsou pak ovlivněna marketingová rozhodnutí hotelu.

Ekonomické prostředí ovlivňuje jak poptávku po hotelu, tak i nabídku hotelu. Poptávku představuje koupěschopnost hostů a struktura jejich výdajů. Je spojena s faktory jako: kurz měny, velikost daně z přidané hodnoty, výška úroků, míra inflace, ekonomický růst a stabilita.

Nabídku hotelu, tzn. cenu hotelových služeb ovlivňují také faktory jako míra inflace, kurz měny, výše úroků a kromě nich i možnosti úvěrování a různé podpory ze strany státu (např. podpora rozvoje cestovního ruchu nebo podpora malého a středního podnikání).

Kulturní prostředí v tomto smyslu znamená hierarchie hodnot, které skupiny uznávají. Hodnoty se mění působením institucí jako rodina, škola, církev apod. Změny v kulturním prostředí mohou přinést nové příležitosti nebo ohrožení na trhu.

Politické prostředí je velmi důležité pro rozhodování potenciálních hostů o koupi služeb hotelu, a to jak v zemi bydliště hosta, tak v zemi hotelu. Příležitostí pro Česko byl v tomto směru jistě pád železné opony v roce 1989 a s tím spojený příliv zahraničních hostů. Naopak ohrožení je terorismus, bombové atentáty či politická nestabilita v zemi hotelu. Pro hosta je jednoduché zrušit rezervaci, pokládá-li cílové místo za nebezpečné.

Ekologické prostředí vyjadřuje vztah hostů i domácího obyvatelstva k životnímu prostředí. Příležitostí zde může být zasažení nějaké zeleně, naopak hrozbou výstavba továrny.

Technologické prostředí má výrazný vliv na úspěšnost nabídky hotelu. Jde především o informační technologie, telekomunikační techniku, technologie pro přípravu jídel a jejich zpracování, technologie v oblasti vytápění či čistící technologie.

SWOT analýza spolu s analýzou vnějšího prostředí pomáhá hotelu k odhadnutí příležitosti a ohrožení na trhu.

## 3. MARKETINGOVÝ MIX

„Marketingový mix je řada podnikových aktivit, jimiž je možno ovlivnit kupujícího.“ Každý podnik by měl sestavit své vlastní portfolio těchto činností a rozhodnout, jak mezi ně rozdělit celkový marketingový rozpočet.

Marketingový mix se nachází ve vnitřním kontrolovatelném prostředí. Sestavuje se po výběru cílového segmentu a v závislosti na zvolené strategii.

**Realizace marketingového mixu vyžaduje integraci a koordinaci všech zaměstnanců hotelu.**

**Při výběru marketingového mixu musí hotel brát v úvahu:**

- zda vyhovuje potřebám a požadavkům cílového segmentu
- zda jsou hosté hotelu na některé nástroje marketingu více citliví než na jiné
- zda hotel dokáže pokrýt náklady na aktivizaci marketingového mixu

**Tradiční marketingový mix hotelu se skládá z těchto 5 nástrojů:**

- 1) Výrobek/služba
- 2) cena
- 3) distribuční cesty
- 4) propagace
- 5) kooperace

### 3.1 VÝROBEK/SLUŽBA

V oboru pohostinství je výrobkem poskytovaná služba. Její komponenty jsou:

#### Nabídka služeb

Jestliže má hotel nedostatky ve vybavení, mohou poskytované služby napravit tuto nevýhodu. Hotel nemůže poskytovat služby, na které nemá peníze. Pro omezení nákladů je vhodné pravidelné zkoumání nabízených služeb z hlediska poptávky a kvality. Tak zjistíme např., že po některých službách je menší poptávka a proto je omezíme.

#### Sestavování balíků služeb

Aby byly služby hotelu lépe prodejné, sestavují se do tzv. balíků (packagů). Ty zahrnují několik služeb z různých oblastí nabídky. Zákazník tím šetří čas a úsilí při vyhledávání samostatných služeb. Často bývá balík složen ze základních služeb (ubytování, stravování) za paušální cenu a doplňkových služeb za různé ceny. Pro větší výběr hostů je lepší sestavovat flexibilnější balíky než pakety typu vše v jednom.

#### Vybavení

Celkové hmotné podmínky a čistota budov a vybavení výrazně ovlivňují zákaznickou spokojenost. Vybavení a uspořádání věcí musí vyhovovat cílové skupině hostů. Host si přeje alespoň takový standard na který je zvyklý z domova.

#### Umístění

Je třeba maximálně využít předností umístění hotelu. Výhody místa mohou být:

- Přírodní - klimatické, hydrologické, fauna, flóra apod.
- Kulturně-historické - hrady, zámky, muzea, skanzeny, národopisné památky apod.
- Nebo pořádání kulturně-společenských akcí v blízkosti hotelu. Mohou to být: festivaly, veletrhy, výstavy, kongresy, sportovní akce apod.

Jestliže hotel nemá žádné výhody v umístění, musí přilákat lidi svou nabídkou. Může se zaměřit na:

- Pořádání školení, konferencí, kongresů
- Péči o zdraví - dietní programy, meditační programy, masáže
- Sport - tenis, golf
- Vzdělání - zdravá výživa, tanec, cizí jazyk

#### Lidé

##### A) pracující pro hotel

Přátelskost a ochotu personálu stává většina hostů na první místo. Jejich výběru je tak nutné věnovat zvláštní pozornost. Pracovníci hotelu nejsou při styku s hostem kontrolováni, proto je třeba věnovat se jejich řádnému zacvičení a motivaci. Při komunikaci s hosty je dobré mít pozitivní přístup a zdůrazňovat silné stránky hotelu.

##### B) zákazníci

Zákazníci se v hotelu dělí o stravovací zařízení, společenské místnosti a také spolu musí být při společných akcích. Určité druhy zákazníků se k sobě nehodí a mohou si otrávit celý pobyt. Manažeři hotelu proto musí myslet i na skladbu zákazníků.

### 3.2 CENA

Pro většinu hostů je cena tím nejdůležitějším faktorem. Pro tvorbu ceny mohou být použity tři základní postupy:

- a. podle trhu** - cenu určuje spotřebitelská poptávka
- b. podle konkurence** - ceny se stanoví podle konkurence
- c. podle nákladů** - cena je kalkulována na základě výdajů

Přijímání cen konkurence nemusí být vždy vhodné, protože struktura a výše nákladů může být velmi rozdílná. Avšak ani náklady nemohou být čistě určujícím faktorem. Cena by měla být stanovena podle této formulky: „trh určuje cenu a cena určuje náklady.“



V zájmu co nejvyššího využití pokojů a dosažení co nejvyššího zisku by měly být ceny odlišeny podle:

období - sezóna, víkend

hostů - děti, dospělí,

skupin - školy, spolky, konferenční hosté

Většina hotelů také rozlišuje strategickou a taktickou cenu.

Strategická cena produktu se uvádí v katalogích apod.

Taktická cena se může měnit každý den či hodinu. Tato cena reaguje na změny na trhu. Taktická cena se těší obvykle velké propagaci, protože se snaží získat okrajovou poptávku a vztahuje na tzv. výhodnou koupi „last minute“.

### 3.3 DISTRIBUCE

Jestliže již máme stanoveny a jasně definovány předešlé body, přichází právě nyní fáze, ve které se již jedná o samotný proces prodeje - distribuce.

Nabídka služeb se musí nějakým způsobem dostat na trh, aby se potkala se spotřebitelskou poptávkou. Je možno použít přímé, nebo nepřímé distribuční cesty.

#### Přímá distribuce

K přímé distribuci dochází tehdy, kdy sám hotel přebírá veškerou odpovědnost za propagaci, zajištění a poskytování služeb zákazníkům. To znamená, že nevyužívá služeb zprostředkovatelů či ostatních účastníků cestovního ruchu. Jednotlivé složky produktu se často prodávají přímo, např. v recepci hotelu, restauraci apod.

#### Při přímé distribuci by hotel měl:

- pravidelně kontaktovat skupinu minulých hostů, informovat je o zajímavých novinkách a rozšířených službách
- využít různých známostí

Často používaná distribuční cesta však přestane časem dodávat požadované množství hostů, proto se musí hledat nové. Nejlepším způsobem jsou tzv.: stálí hosté (ústní reklama), pracovníci informací na letištích, nádražích a v informačních centrech, pracovníci firem pronajímajících automobily, taxikáři, řidiči autobusů, atd. Motivování mohou být např. drobnými věcnými dárky či poskytnutím provize.

#### Kombinace přímé a nepřímé distribuce

Určitou kombinací přímého a nepřímého prodeje je prodej produktu prostřednictvím katalogů nebo internetu.

Katalogy poskytují informace o hotelu, fotografie pokojů a jednotlivých restaurací, seznam nabízených služeb včetně jejich cen. V katalogu bývá i objednávkový formulář, odkaz na webové stránky hotelu, telefonický faxový a e-mailový kontakt a adresa.. Tento způsob prodeje je pro hotel výhodný z hlediska šetření času, je však náročný na tištěný materiál. Katalogy jsou obvykle distribuovány prostřednictvím direct mailu.

Hotel obvykle nabízí své služby prostřednictvím rezervačních sítí na internetu. Tento způsob distribuce umožňuje poskytnout potenciálním hostům adekvátní informace a pro hotel znamená úsporu času a nákladů.

Pro hotel je velice žádoucí a dnes již určitou samozřejmostí, aby měl svoji vlastní webovou stránku včetně rezervací on line, kde potenciální hosté mohou vyplnit formulář a rezervovat si pokoj. Je však důležité, aby zájemce dostal okamžitou odpověď s potvrzením rezervace. Zavedení tohoto automatizovaného rezervačního systému umožňuje uskutečnit rezervaci jednoduše a rychle, evidovat celou historii hosta.

#### Nepřímá distribuce

Hotel obvykle využívá nepřímé distribuční cesty, tj. zprostředkovatele. Existují dvě základní kategorie nepřímé distribuce v cestovním ruchu. Jsou to tzv. tour operátoři a cestovní kanceláře.

**Tour operátoři** nakupují služby ve velkém, vytvářejí pobyty a zájezdy, které publikují v katalogích a prodávají cestovním kancelářím nebo přímo jednotlivým zákazníkům.

**Cestovní kanceláře** jsou oprávněny sestavovat, nabízet a prodávat zájezdy. Jsou také oprávněny nabízet a prodávat jednotlivé služby cestovního ruchu, nebo sestavovat balíky služeb na základě individuálního přání klienta.

Host vyžaduje určité stimuly, na základě kterých se rozhodne pro pobyt. Cestovní kanceláře informují o produktu, umožňují výběr a pomáhají při rozhodování o výběru hotelu s individuálním přístupem.



## 3.4 PROPAGACE

Cílem celé propagace je přilákání co nejvíce zákazníků z cílového segmentu.

### Reklama

Téměř žádnému podniku nestačí nabídnout kvalitní služby za dobrou cenu. Aby si zákazník službu zakoupil, musí si ji nejprve všimnout. A to je úkol reklamy. Reklamu tvoří všechny prostředky, které se snaží na dálku a bez osobních kontaktů přilákat potenciální zákazníky a ozřejmit jim nabídku hotelu. Reklama může být pro hotel efektivní, protože může zasáhnout mnoho potenciálních hostů při relativně nízkých nákladech. Dobrá reklama vyvolá a udrží pozornost hosta tak, že bude vnímat obsah sdělení.

### Hotel může pro reklamu využít

- prospekty
- internet
- reklamní dopisy - direct mailing
- inzeráty v novinách, časopisech, televizi, rozhlasu
- billboardy, plakáty
- reklamní tabule, směrovky
- ostatní - různé kartičky, ubrousky, samolepky, jídelní lístky apod.

**Hotelový prospekt** je reklamním prostředkem číslo jedna.

**Reklamní dopisy** - direct mailing jsou zasílány klasickou nebo elektronickou poštou minulým i potenciálním hostům s novou nabídkou služeb a připomenutím výhod hotelu.

**Inzeráty** patří také k nejvíce používaným reklamním prostředkům. Nositelem reklamního sdělení inzerátu je nějaké médium. Aby byla reklama efektivní, musí být vybráno správné médium s ohledem na cílové zákazníky. Každé médium má své výhody i nevýhody. Tato varianta je však velmi finančně náročná.

**Noviny** + flexibilita sdělení, periodicita, rychlost dostání se k cílovému trhu, nižší cena - nízká kvalita tisku, krátká životnost

**Časopis** + vysoká kvalita grafické úpravy a tisku, dlouhá životnost, prestiž, specializace

**Televize** + oslovení velkého množství diváků v jejich domácím prostředí - vysoká cena, nízká flexibilita, krátká životnost

**Rozhlas** + flexibilita, nižší cena - zprostředkování jen zvukového oznámení

**Billboardy a plakáty** mají význam hlavně pro oslovení lidí, kteří nemají čas nebo možnosti srovnávat mezi nabídkou jednotlivých hotelů. Nemají přílišnou vypovídací hodnotu, jsou spíše informativního charakteru.

**Reklamní tabule, směrovky a nejrůznější nápisy** slouží k navedení hostů na správný směr k hotelu. Špatně udržované nápisy evokují v mysli zákazníka většinou špatně udržovaný hotel.

### Podpora prodeje

Podpora prodeje hotelu má za úkol, stejně jako reklama, přilákat co nejvíce hostů. Management musí být velmi citlivý k příležitostem, nabízejícím se z vnitřku i vnějšku hotelu.

### Vnitřní podpora prodeje

Je velice výhodné, jestliže má hotel zaměstnance, kteří mají výborné osobní vztahy s hosty. Vyplatí se proto investovat do zvýšení kvalifikace pracovníků, kteří jsou v ústním nebo písemném vztahu k hostům.

Účinnou podporou prodeje je nabídnutí služby nebo výrobku zdarma. U služby jde například o poskytnutí bezplatného pobytu jednoho dne při objednávce tří týdnů, nebo transfer hotelovým vozidlem z nebo na letiště, či nádraží. U výrobku pak uvítací koktejl nebo nějaký dárkový předmět zdarma.

Podpora prodeje, která může přivést hosta k rozhodnutí zopakovat pobyt, je karta stálého zákazníka. Ta cenově zvýhodňuje tzv. „štangasty“ hotelu.

### Vnější podpora prodeje

Vnější podpora prodeje spočívá v:

- Prezentaci hotelu na veletrzích cestovního ruchu
- Propagačních cestách managementu
- Interakci s cestovními kancelářemi, tzn. Fam tripy - pozvání pracovníků CK, organizace seminářů CK apod.

## 4. PRODEJ

Se stále rostoucí konkurencí v nabídce různých služeb a produktů, se klade stále větší důraz na dobrý způsob prodeje a na vhodné jednání se zákazníkem. Zákazník si už nevybírá jen podle kvality a ceny, ale vliv na koupi má i útulné prostředí nákupu a příjemný a vstřícný obsluhující personál. V dnešní době je proto pro obchodního zástupce nebo běžného prodejce velmi důležité ovládat dobrou strategii obchodu.

Na západě je již po několika desetiletích v praxi běžné pořekadlo „naš zákazník, náš pán“. V našich krajích bohužel toto pravidlo jaksi vymizelo. Dalo by se říci, že platilo spíše naopak – většina zákazníků se třásla před různými prodáváčkami a snažila se moc si je proti sobě nepopudit. Proto i český zákazník si v posledních letech musí znovu zvykat na to, že je to on, kdo si diktuje požadavky a ten, komu má být vyhověno ze strany prodejce.

Prodejce musí být v první řadě dobrý psycholog a vyjednávač zároveň. Vše samozřejmě závisí na prodáváném produktu, ale základní principy úspěšného prodeje jsou všude stejné, ať o prodejce osobních vozidel či prodejce ubytovacích kapacit. Někdo má všechny tyto předpoklady vrozené, jiný se je musí naučit. V každém případě většinou úspěšnější prodejci jsou ti, kteří jsou již od přírody komunikativní typy a mají schopnost vcítit se do myšlení ostatních lidí.

Většina českých firem, ve kterých je třeba kontakt se zákazníkem, má zájem, aby jejich obchodní zástupci ovládali co nejvíce triků úspěšného prodeje. Nemalé prostředky jsou proto vynakládány na různá školení a semináře, kde se zaměstnanci seznámí s těmito dovednostmi.

### 4.1 FÁZE PRODEJE

Celkový proces prodeje by se dal rozdělit zhruba do pěti fází. Od navázání kontaktu se zákazníkem po samotnou realizaci prodeje. Po počátečním pozorování zákazníka a odhadování jeho potřeb a přání je zahájena komunikace. V průběhu samotné komunikace je třeba zjistit, vyvolat, nebo i změnit potřebu zákazníka. Způsob komunikace při prezentaci výrobku by se měl vždy podříditi úrovni zákazníka, aby správně pochopil, co mu prodejce nabízí, anebo aby zákazník naopak neměl pocit, že prodejce o výrobku či službě téměř nic neví.

### 4.2 KOMUNIKACE

Komunikace by měla probíhat zhruba v poměru 1:1, to znamená, že ve finálním shrnutí průběhu komunikace by jedna strana neměla mluvit více než druhá.

Prodejce by se měl v první řadě snažit získat zákazníka na svoji stranu, zkrátka naladit se na stejnou vlnu. V počátku je dobré se zájmem vyslechnout zákaznickou myšlenku a přání. Základem je dívat se při rozhovoru zpříma do očí, popřípadě kývat hlavou na důkaz porozumění. Prodejce se musí dále zajímat o zájmy a přání zákazníka a je dobré souhlasit se vším, co zákazník říká, i když názor prodejce se může lišit. Vytvoří-li se přátelský vztah mezi zákazníkem a prodejcem, je uzavření obchodu na správné cestě. Proto i když zákazník není prodejci sympatický, je třeba nedat to najevo a snažit se na zákazníkovi najít alespoň nějakou příjemnou část osobnosti, neboť člověk většinou vycítí, je-li někomu nesympatický. Pro prodejce je téměř povinnost nedávat najevo své pocity a nálady. Prodejce musí být svým způsobem herec, neboť i když se moc nevyspal, ráno se pohádal s manželkou a teď ještě ten protivný zákazník, musí se vždy tvářit mile a ochotně a zákazník na něm nesmí nic poznat.

Při obchodní komunikaci by se měl prodejce vyhnout tzv. dráždivým slovům v obchodu, která zákazníci moc rádi neslyší a která mohou narušit příznivý chod obchodního rozhovoru, anebo ho dokonce ukončit. Dráždivá slova mohou v lidech někdy vyvolávat určité asociace nebo dokonce nepříjemné asociace. Nejlépe je tyto výrazy nahrazovat nejnvýstižnějšími synonymy, která mají přibližně stejný význam, ale už nepůsobí tak provokativně. Do této skupiny patří hlavně slova jako koupit (lze nahradit slovesem mít, používat), platit (srovnat, vyrovnat, investovat), smlouva (dohoda), podepsat (potvrdit). Technické a odborné výrazy, kterým by zákazník nemusel rozumět, je lepší nahradit netechnickým synonymem, anebo je použít jen v nejnútnejších případech. Velmi dráždivě může působit i spojka „ale“. Tato odporovací spojka se používá při argumentaci a argumentovat by obchodník nikdy neměl, neboť zákazník má vždy pravdu.

### 4.3 EMOCE

Pravé emoce by měl prodejce při komunikaci skrývat, pokud tedy od přírody není neustále dobře naladěný a všichni lidé mu jsou sympatičtí. Emoce jsou v podstatě ukazatelem stavu člověka. Vyjádření emocí se nazývá cizích slovem „afinita“. Afinita je buď kladná (protivník je nám sympatický) nebo záporná (protivníka nemůžeme vystát). Dále může být afinita vysoká (nedělá mi problém najít na protivníkovi příjemné části jeho osobnosti) nebo nízká (dělá mi problém něco sympatického na něm nalézt).

## 4.4 NÁMITKY

V určité části obchodního rozhovoru vždy přijde řada na námítky. Je však třeba tyto námítky rozpoznat a reagovat na ně odpovídajícím způsobem.

Nejčastěji se námítky týkají ceny (obvykle je příliš vysoká), konkurence (většinou je lepší a levnější), ale i například špatné zkušenosti.

**Existují tři situace, které jsou na pohled stejné a stejně i probíhají, ale jejich výsledek je odlišný. Důležitým úkolem prodejce je rozpoznat, v jaké z těchto situací se zákazník nachází.**

1. komentář - zákazník má pořád nějaké připomínky, stěžuje si, že výrobek či služba je drahá apod., ale ve skutečnosti je již o koupi rozhodnut. V tomto případě prodejce komentář ignoruje a nijak na něj nereaguje, je jen pasivní posluchač.
2. stav - toto je reálná skutečnost, proč si zákazník věc či službu nemůže nebo nechce koupit. Buď je to otázka finanční anebo otázka aktuálních potřeb. Zde prodejce může diskutovat se zákazníkem o jeho skutečných prioritách a snažit se ho přesvědčit, že daný výrobek či službu opravdu potřebuje, a že cenu v poměru ke kvalitě není vůbec vysoká.
3. skutečná námítka - tentokrát jde už opravdu o námítku. Námítka je důvod nekoupit, který vzniká na základě nedostatku porozumění ze strany zájemce, a která je obvykle založená na nedostatečné informaci. Námítka je ve skutečnosti iluze.

**Při zpracování námitek se používá tzv. 5-ti kroková metoda:**

1. vykývání - první námítku ignorovat a snažit se rozhovor orientovat na jiné téma.
2. při opakování námítky jen mlčet a poslouchat.
3. zjistit všechny podrobnosti o dané námítce. Snažit se na problém podívat z pohledu zákazníka.
4. vysvětlit všechny podrobnosti k dané námítce. Při vysvětlování je však třeba vytvářet reálné situace, které si zákazník umí dobře představit, neboť zákazník má ve skutečnosti jen mlhavou představu, co opravdu chce.
5. nechat si potvrdit vysvětlení. Nikdy však neřešit problém za zákazníka. Zákazník musí mít dojem, že se rozhodl sám, i když v podstatě na základě psychologického nátlaku prodejce.

## 4.5 CENA

Cena je jedna z nejčastějších námitek. Většina zákazníků chce koupit výrobek či službu za cenu co nejnižší a prodejce naopak prodat za cenu co nejvyšší. Zásadní pravidlo je, že prodejce musí ceně věřit, čili sám by si věc či službu za danou cenu koupil. Jinak se mu bude jen špatně přesvědčovat zákazníka o pravém opaku. Takže cenu musí prodejce prezentovat s jistotou a vysokou dávkou emocí. A další důležité pravidlo je, že o ceně se zásadně hovoří až na konci obchodního jednání, těsně před plánovaným uzavřením obchodu.

Obchodník musí umět obhájit stanovenou cenu. Je možno argumentovat například kvalitou, značkou, referencemi apod. Teprve potom je možné zákazníkovi klást otázky, proč se mu cena zdá vysoká a snažit se ho pomocí těchto otázek a argumentů dovést do stádia, kdy sám dojde k závěru, že daný výrobek, služba v poměru ke kvalitě v podstatě drahý není.

## 4.6 SLEVY

V dnešní době si lidé rychle zvykli na to, že společnosti mezi sebou bojují o zákazníky tím, že se jim snaží nabídnout všelijaké slevy. Existují různé druhy slev. Mezi nejčastější slevy v oblasti ubytování patří slevy sezónní, slevy vztahující se k počtu osob - jinou cenu získá individuální host, jinou skupina, je možné stanovit jinou cenu v průběhu týdne a jinou na víkend, můžeme také nabídnout cenové zvýhodnění vycházející ze speciální nabídky, zaváděcí cena, cena v rámci nastavení dlouhodobé spolupráce, cena za dosažení určitého obrátu apod.

## 4.7 UZAVÍRÁNÍ OBCHODU

Jeví-li zákazník známky zájmu o uzavření obchodu, o koupi, neměl by se mu dávat velký prostor pro přemýšlení a obchod se snažit ihned uzavřít. Při uzavírání by se měly pokládat tzv. uzavírací otázky. Uzavírací otázka je každá otázka uprostřed nebo na konci obchodního jednání, pomocí níž se dosáhne žádané odpovědi směrem k uzavření obchodu. Proto každá položená otázka v průběhu obchodního jednání by měla být uzavírací otázkou.

## 5. POSTUP PRODEJE

Základní způsoby, jak nejlépe a nejvhodněji nabízet naše služby je nejprve stanovit:

- základní segment zákazníků, které chceme nabídkou oslovit. Na základě vlastní SWOT analýzy určit, kde jsou naše silné stránky, kde se nachází naše konkurence, čím můžeme zákazníka přesvědčit, co můžeme nabídnout.
- sestavení konkrétní nabídky, kterou budeme představovat potenciálním zákazníkům
- je nutné více vyspecifikovat tržní segment, které mu chceme služby nabídnout. Na základě předem získané databáze stanovit seznam firem (je zbytečné soustředit se na všechny firmy - vhodnější je vybrat i ty, které nám vyhovují svou lokací, či velikostí apod.)
- Vybrat způsob, jakým budeme zákazníky oslovovat, jak se jim budeme snažit naši službu nabídnout. Existuje několik možností:
  1. tzv. sales call - snaha nabídnout naše služby nejprve v rámci telefonického rozhovoru. Tato varianta vyžaduje velmi dobrou přípravu v rámci správného vedení rozhovoru, překonávání překážek, argumentů. Je nutno oslovit tu správnou osobu ve firmě, které má danou oblast na starost a může skutečně o dané záležitosti (možnosti uspořádání konference, semináře apod.) rozhodnout. Již při tomto telefonátu se snažíme zjistit, zda existuje u zákazníka potřeba k tomu, abychom mu mohli naše služby nabídnout, pokud ano v jakém rozsahu. Jedná se o akci menšího významu - např. školení pro zaměstnance, či naopak něco většího např. firemní konference
  2. osobní schůzky - na základě předchozího telefonického rozhovoru by měla následovat osobní schůzka, na které je jasně nabídka představena. Tato nabídka by měla odrážet požadavky a potřeby zákazníka.
  3. mailing - na základě získané databáze rozeslat nějakou speciální nabídku, která je připravena pro dané období a je něčím specifická, tak aby klienta oslovila
  4. uspořádání prezentační akce - např. business snídaň, či specificky zaměřené odpoledne např. pro sekretářky daných firem, kde jim je nabídka hotelu představena
  5. vymyšlení programu pro ty, kteří se nejvíce podílejí na rezervaci a objednávkách daných služeb (secretary program atd..)
  6. účast na veletrzích, které jsou specificky zaměřeny na kongresovou turistiku (možnost sjednání schůzek dopředu)
  7. spolupráce s tzv. „DMC“, kteří se zabývají pořádáním konf, kong.
  8. aktivní účast v některém ze sdružení, které se zabývají kongres. a konferenční turistikou (PAKT, KAKT...)
  9. v rámci internetových portálů a vyhledávačů
  10. v rámci vlastních webových stránek nabízet tyto služby, včetně jasné specifikace

## 6. VLASTNÍ REALIZACE EVENT CONVENTIONS

V případě, že se firma rozhodla pořádat v našem hotelu akci je potřeba postupovat následovně.

### Zpracování poptávky

Vždy reagujte na zasloupanou poptávku co nejrychleji, není možné zareagovat až po několika dnech. Nevhodnější je alespoň okamžitá odpověď, že jste poptávku přijali a kdy bude následovat jasná a specifická nabídka. (nemělo by překročit 12 hodin)

**Jak by mělo vypadat zpracování nabídky:***Příklad: 1*

*Finanční skupina Allianz, jednání v termínu 25. - 26. 4. 2007, 580 osob, jednací místnost na cca 6 hodin, zajištění oběda, večeře, slavnostní večeře*

**Klient:** Skupina Allianz,  
**Kontaktní osoba:** Gabriela Hájková,  
**Termín akce:** 25. - 27. 4. 2008  
**Opce:** 24. 11. 2007

**1. Ubytování, 25.-27.4.2008 - cca pokojů**

Typ pokoje	Pultová cena	Vaše cena
jednolůžkový		
dvoulůžkový		

**2. Stravování**

snídaně zahrnuto v ceně ubytování  
 oběd, večeře od Kč/os.  
 Coffe break, apod.

**3. Návrh doprovodného programu****Výlety**

- **výlet do Bečova nad Teplou** s prohlídkou barokního zámku s expozicí „Relikviář sv. Maura“, druhou nejcenější historickou památkou v ČR
- **výlet do Lokte** s prohlídkou gotického hradu
- **výlet do Plzně** - kromě prohlídky města zajistíme návštěvu pivovaru Pilsner Urquell s ochutnávkou světoznámého moku i s prohlídkou pivovarského muzea a obědem v restauraci „Na Spilce“

**Exkurze**

- **Becherovka** - prohlídka muzea Jana Bechera s ochutnávkou světoznámého léčivého likéru
- **Moser** - návštěva světoznámé sklárny a muzea
- **Podzemí „Vřidelní kolonády“**

**Sport**

- **Golf a golfová škola** - v golfovém areálu s trenérem
- **Jízda na koních** - nevšední zážitek na nedaleké farmě
- **Adrenalinové aktivity** - bungee-jumping, seskok s padákem, zorbing aj.
- **Střelnice** - možnost vyzkoušet si přesnou mušku v areálu nedaleko hotelu
- **Tenis** - krytá hala a 14 antukových kurtů v příjemném prostředí říčky Teplá
- **Plavání** v termální vodě bazénu hotelu Thermal



**Wellness**

- **Římské lázně** - relaxace přímo v našem hotelu: masáže, vířivka, solárium, sauna - rádi je rezervujeme pouze pro Vaše hosty
- **Klinika Harfa** - profesionální lázeňská léčba, kosmetický salon přímo v hotelu
- **Zámecké lázně** - nově zrestaurovaný unikátní lázeňský komplex s bazénem

**Beauty**

- **Beauty Studio** - kadeřnický a kosmetický salon přímo v našem hotelu

**Ostatní**

- např. teambuildingové aktivity, středověká hostina na hradě, vyhlídkové lety,

**4. Ostatní služby**

- **parkování** - hlídané hotelové parkoviště .....Kč/osobní vůz/den, .....Kč/autobus/den
- **transfery**
- **business centrum** - internet, telefon, fax, foto-tisk, foto-kopie

Více informací o našem hotelu naleznete na internetové stránce [www.pupp.cz](http://www.pupp.cz)

Zpracovala:

Kontakt:

Tel.:

Email:

---

Na základě předem stanovených požadavků klienta, připravit nabídku, která je přímo připravená a odpovídá veškerým jeho nárokům, dle poptávky.

1. jasné zjištění o jakou akci se jedná, jaká je představa klienta - termín, počet osob, požadavky na ubytování - kategorie, počet pokojů, složení pokojů, požadavky na stravování, požadavky na jednací místnosti, konferenční techniku, transfery, parkoviště, ...
2. o jaké klienty se jedná ( jsou to zaměstnanci firmy, jedná se o klienty firmy - dodavatele, či významné zákazníky) - toto vše je velmi podstatné zjistit z důvodu, jaký důraz je třeba na samotnou realizaci klást. ( např. v případě, že u Vás pořádá klient akci pro vlastní významné zákazníky, je nutné obrovsky se na akci soustředit, vnímat akci, která není důležitá pouze pro Vás, jako hotel, ale zejména pro Vašeho klienta. Neúspěch nebude spojován a přikládán pouze Vám, ale zejména klientovi ( mohl by mít pro něj další následky)
3. Je dobré nabídnout klientovi možnost doprovodného programu, zapojit se do samotné přípravy akce. Počítejte s tím, že klient nezná prostředí, je zde poprvé, nebo ho v danou chvíli nenapadne možnost dalšího využití, které hotel může nabídnout. Schopnost nabídnout doplňkové programy - v oblasti poznávání, historická místa, sportovní využití, team buildingové aktivity, wellness programy je obrovskou výhodou. Využijte lokality, ve které se nacházíte a nabídněte specifické možnosti, které Vám dané prostředí nabízí ( prohlídka Becherovky, Moseru,...)
4. Zeptejte na VIP hosty mezi jednotlivými klienty.
5. Nabídněte VIP servis



# DESTINAČNÍ ASPEKTY MICE SEGMENTU

Seminář č. 9

Přednášející: Josef Nefus

## „Cestovní ruch jako faktor trvale udržitelného cestovního ruchu“

všechna osoby zainteresované na rozvoji cestovního ruchu by měly chránit přirozené životní prostředí a usilovat o dosažení zdravého, trvalého a udržitelného rozvoje založeného na spravedlivém uspokojování potřeb současných i budoucích generací. Přednostně je třeba podporovat rozvoj těch jeho forem, které šetří vzácné přírodní zdroje - zejména vodu a energii, a usilovat o snížení vzniku odpadů. Pro snížení tlaku na životní prostředí je také vhodné rovnoměrně rozložit nával turistů na více míst a na celý rok.“

Světový etický kodex cestovního ruchu (World Travel Organization, 1.10.1999)

## 1. KONGRESOVÝ CESTOVNÍ RUCH

Nejnovější definice kongresového cestovního ruchu (dále jen MICE), uvedená v publikaci „Kongresový a incentivní cestovní ruch“, je formulována takto: „Kongresový cestovní ruch je specializovaná forma cestovního ruchu, spojená se setkáváním účastníků za účelem výměny odborných poznatků a zkušeností. Zahrnuje především konání kongresů, konferencí, symposií, seminářů a podobných událostí a zajišťování souvisejících služeb a doprovodných programů pro účastníky a jejich blízké.“

Realizace služeb MICE je plně závislá na vytvořených podmínkách pro tento typ cestovního ruchu. Není jej možno realizovat na panenských plážích či v nepřístupných horách, ani ve zříceninách hradů, ale pouze ve specifickém prostředí a to na požadované technické úrovni a v patřičném pohodlí a komfortu. Realizace služeb MICE bývá spojena s cestováním do místa konání, pobytem účastníků a jejich doprovodů v kongresovém místě, kde jsou zajišťovány vhodné prostory pro realizaci kongresových setkání, zasedání a jednání, ubytovací a stravovací služby, tlumočnické a průvodcovské služby a další technický servis pro realizaci doprovodných programů a služeb v rámci konání akce, nebo pro využití či vyplnění volného času účastníků a jejich doprovodů. Z tohoto aspektu je MICE také nazýván kongresovou turistikou, resp. turismem.

Čeština nemá přesné rozlišení náplně pojmů cestovní ruch a turistika, resp. turismus. Podle vyjádření Ústavu pro jazyk český AV ČR a podle Nového akademického slovníku cizích slov (Academia Praha 2005) jde o termíny významově totožné. WTO (World Tourism Organization) definuje cestovní ruch/turismus jako „činnost osoby, cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí (mimo místo bydliště), a to na dobu kratší, než je stanovená, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě. Maximální délka pobytu činí u mezinárodního turismu jeden rok, u domácího turismu šest měsíců. Výdělečná činnost v navštíveném místě nesmí být založena na trvalém či přechodném pracovním poměru.“

Kongresový průmysl je dle Mezinárodní asociace profesionálních organizátorů kongresů IAPCO (International Association of Professional Congress Organizers) širším pojmem než MICE a zahrnuje nejen organizování kongresů, seminářů, výstav a veletrhů, ale také incentivní turistiku. Incentivní, neboli motivační CR (dále jen ICR) představuje nástroj managementu, zejména velkých firem, které se pomocí specializovaných produktů CR snaží odměnit nebo motivovat své zaměstnance, zákazníky či obchodní partnery.

**Český statistický úřad (ČSÚ)** definuje kongres a konferenci takto: „Za kongres se považuje sjezd (formální setkání) většího počtu lidí (minimálně 100 osob) určitého odborného zaměření, jehož obsahem jsou přednášky, diskuse a konzultace. Označení konference je velmi blízké termínu kongres a jedná se rovněž o formální setkání, které nemusí nabývat takového významu či rozsahu jako jednání v rámci kongresu.“

Pod toto poměrně úzké vymezení se dá podřadit celá řada aktivit, pro které se ustálily na mezinárodním trhu vžitě názvy, např. workshop, kolokvium, symposium atd. Jednotlivé typy těchto aktivit jsou popsány dále.

### Charakteristické znaky kongresového cestovního ruchu

MICE je odvětví cestovního ruchu, které lze charakterizovat jako segment s největším přesahem do dalších vrstev CR. Ke své realizaci využívá nejen významných zemí, měst a destinací, kde je vybudována patřičná infrastruktura prostor pro zasedání kongresů, dopravních, ubytovacích, stravovacích a dalších služeb, ale využívá také veškerých předností dané lokality z hlediska atraktivity místa, jeho kulturního a přírodního prostředí, zejména v doprovodných programech. MICE má celou řadu vlastností, které jsou charakteristické pouze pro tento segment cestovního ruchu:

- **pracovní charakter akcí na nejvyšší odborné úrovni** řadí MICE do skupiny cest, jejichž motivem jsou především pracovní aktivity vyžadující osobní setkání. V současné době prudkého rozvoje vědy, výzkumu, kultury a obchodu i sílící globalizace všech lidských aktivit přibýlo mnoho důvodů, proč se osobně setkávat a tak můžeme MICE charakterizovat jako specifickou formu CR, kde hlavním motivem účasti je předávání nových poznatků (např. lékařské kongresy), navázání obchodních kontaktů (specializované veletrhy a výstavy s jejich doprovodnými konferenčními a prezentačními programy), nalezení řešení problému v daném oboru (specializované odborné konference) nebo setkání osobností kultury a umění (sjezd spisovatelů, filmový festival, apod.)
- **požadavky na vysokou úroveň a komplexnost služeb** - MICE nezkoumá jakých oblastí se týkají uskutečňovaná setkání, co je jejich účelem a cílem nebo výsledkem, ale zabývá se stránkou cestování a poskytování služeb jeho účastníkům za úplaty, přičemž je požadována co nejvyšší úroveň a komplexnost služeb. Akce kongresové turistiky jsou realizovány v ubytovacích zařízeních vyšších a nejvyšších kategorií s celým komplexem služeb, i když současné ekonomické trendy úspor racionalizují náklady i v tomto segmentu CR
- **odolnost kongresového cestovního ruchu** vůči ekonomickým poruchám pramení z toho, že realizace MICE není přímo ovlivněna prudkými výkyvy ekonomické prosperity a tím i kupní síly obyvatelstva tolik, jako ostatní druhy turismu. Je organizován bohatými, často i nadnárodními firmami a institucemi, nebo zájmovými sdruženími z příspěvků jejich členů, a státními orgány. Nepodléhá většinou ani bezpečnostním rizikům, neboť je plánován s dlouholetým předstihem a to vždy v bezpečných destinacích. Pokud jde o geografické rozložení, stále více akcí se realizuje v Evropě a Spojených státech, ale nastává i nárůst akcí v rozvíjejících se zemích Asie a tak vzrůstá počet zemí, ve kterých se mezinárodní setkání konají (v současnosti je to cca 240 zemí)
- **vysoké nároky na organizační a technické zabezpečení** jsou dány charakterem MICE. Doprava účastníků na - někdy dosti vzdálená místa, sjednání podmínek v přípravě akce do všech detailů a způsobu jejich zabezpečení až po dohled nad úspěšnou realizací dohodnutých požadavků do nejmenších detailů, činí z MICE velmi náročný segment cestovního ruchu na organizační a technické zabezpečení (např. může být někdy velmi obtížné zajistit tlumočníky z exotických jazyků, za které dnes můžeme považovat i některé oficiální jazyky EU jako estonština, lotyšština, maltština apod). V poslední době neustále vzrůstají nároky na použití a využití všech novinek kongresové techniky, ale také i vytvoření co nejatraktivnějších a nejexotičtějších zážitkových a doprovodných aktivit pro účastníky i jejich doprovody („events“- do češtiny převzato jako „iventy“).

## 2. PODMÍNKY REALIZACE KONGRESOVÉHO CESTOVNÍHO RUCHU

MICE v České republice prošel bouřlivým vývojem teprve po roce 1989, který pro naši zemi znamenal uvolnění zejména politických překážek, stojících v cestě splnění podmínek pro pořádání mezinárodních akcí a zároveň pro rozvoj potřebné infrastruktury. S tímto uvolněním se Česká republika dostala při získávání mezinárodních akcí v MICE do stále úspěšnější konkurence s mnoha destinacemi v Evropě i ve světě.

Realizační předpoklady pro MICE vznikají teprve po splnění základních podmínek umožňujících úspěšnou realizaci kongresových produktů. V těchto podmínkách vždy převažuje prvek nejvyšší náročnosti nejen na vlastnosti prostředí v co nejširším slova smyslu, ale také na splnění řady technických norem a předpisů pro pořádání kongresových akcí. Ve vysoce konkurenčním prostředí se stále stupňují nároky na finanční stabilitu, erudovanost a zkušenosti všech organizátorů a dodavatelů služeb, jakož i na a jazykové znalosti personálu, zvláště u akcí s mezinárodní účastí. Nemalou roli rovněž hrají úspěšně řešené otázky logistiky, bezpečnosti účastníků a v neposlední řadě cenové relace. Při sjednávání a realizaci kongresových akcí hrají významnou roli následující okolnosti a zvyklosti, často dané také příslušnými normami v místě realizace:

**Image destinace** - tvoří dobrá pověst a tradičně dobré zkušenosti ze zemí, destinací a měst, kde se plánuje a posléze realizuje kongresová akce. Vysoká image představuje jeden ze základních předpokladů úspěchu a ovlivňuje ji celá řada politických, kulturních, společenských, ekonomických, bezpečnostních a dalších faktorů. Z dlouhodobého hlediska k nim patří zejména politická stabilita, ekonomická vyspělost, historické a kulturní tradice, tradice CR v oblasti, zkušenost s pořádáním významných akcí politických, odborných, kulturních i sportovních. Tyto pozitivní aspekty destinace musí být dobře marketingově podchyceny a vhodnou formou propagace udržovány v podvědomí odborné veřejnosti

a pořadatelů akcí. Je nezbytné, aby byly připomínány dosud úspěšně zorganizované velké prestižní akce a podána přehledná informace o všech nových kapacitách a aktivitách v oblasti, např. informovat o potlačování hrozeb terorizmu zvyšováním bezpečnosti místa, opatřením proti šíření epidemií nebo dopadu demonstrací na konání akce

**Kongresový potenciál** - vytváří požadovaný soubor nabídky služeb a kladné image a bývá většinou definován v ucelených celcích jako města, velké hotelové komplexy nebo hotely situované i mimo města, které splňující náročné podmínky realizace akcí MICE. Zde vystupují do popředí logistické požadavky na leteckou, pozemní nebo kombinovanou přepravu účastníků. Rozhodující jsou požadavky na kapacitu kongresových prostor, ubytovací kapacity ve vyšších kategoriích, vhodné prostředí a přírodní klima, možnosti odpočinkových, sportovních, kulturních, společenských a zábavních aktivit.

**Místo konání** - obvyklým místem konání kongresových akcí bývají kongresová centra, jejichž podíl na všech prostorách vhodných pro organizování setkání činí přibližně 50 %, častým objektem konání menších odborných akcí jsou vysoké školy, university a vědecké instituce. V poslední době jsou stále více akce MICE realizovány hotely v jejich kongresových centrech. Nemají-li hotely dostatečnou kapacitu zasedacího sálu, pořádá se kongresové jednání v místně dostupných zařízeních (např. veletržní pavilon, divadlo, kinosál, apod). Stále oblíbenější jsou specifická místa zasedání, jako jsou historické objekty, hrady, zámky, bývalé kláštery, radnice měst a jiné. Tvůrci nabídky se předhánějí v nápaditosti, originalitě a ve snaze dosáhnout co nejvyšší kvality služeb aby přilákali pořadatele a organizátory akcí MICE.

**Doprava** je významným kritériem pro hodnocení kongresové destinace, kdy nejdůležitější pro akce s mezinárodní účastí bývá dostupnost přímými leteckými nebo železničními spoji, jejich četnost a frekvence do nejdůležitějších světových nebo evropských metropolí. Letiště musí být schopno zabezpečit potřebný rozsah specializovaných služeb pro kongresové účastníky, jako separované VIP odbavení a salonky, shromažďovací prostory pro účastníky, dostatečnou bezpečnost, svou roli hraje i dojezdová vzdálenost z terminálu nebo nádraží do místa konání akce. K přepravě kongresových účastníků, ať již při transferu nebo při realizaci doprovodných akcí, musí být k dispozici kvalitní autobusy smluvních dopravců, nebo hotelová doprava. Pro VIP hosty bývá zajišťována doprava osobními automobily nebo limusinami, dostupná musí být i taxislužba.

Sjednocení požadavků na technickou vybavenost dopravních prostředků provedla IRU - Mezinárodní unie silniční dopravy sestavením mezinárodní klasifikace zájezdových autobusů. K rozlišení úrovně byly použity hvězdičky jako u hotelů, rovněž symboly byly sjednoceny se značením v turistickém průmyslu.

**Ubytování** účastníků kongresové akce je jedním z významných kritérií při volbě místa zasedání. Počet, kvalita a kapacita hotelů jsou vždy brány v úvahu při hodnocení bonity kongresové destinace. Úroveň ubytovacích služeb velmi často ovlivňuje rozhodování pozvaných o účasti na konané kongresové nebo incentivní akci. Převážná většina pořadatelů kongresových akcí vyžaduje ubytování ve vyšších kategoriích hotelů.

**Stravovací služby** jsou v průběhu kongresové akce organizovány v závislosti na místě jejího konání. V kongresových centrech kde se jedná o stravování většinou velkého počtu účastníků bývá často gastronomický úsek, který zabezpečuje celodenní stravování včetně doplňkového občerstvení a také gastronomickou část slavnostních akcí. V případě, že zde nefungují gastronomické služby, řeší se stravovací servis dodávkou cateringových služeb outsourcingovými dodavateli, kteří zajistí stravování dle přání objednatelů nebo organizátora „na klíč“. Tyto služby bývají využívány i při zasedáních ve specifických a neobvyklých prostorách, kde se dají vytvořit nezapomenutelné dojmy i pomocí regionální nebo zážitkové gastronomie. Při konání kongresových akcí v hotelových komplexech a hotelích je stravování velmi usnadněno, neboť zde jsou využívány veškeré prostory hotelu určené pro základní stravování, to je podávání snídaní, obědů a večeří, nebo služby doplňkového občerstvení i slavnostní a společenské akce. Současný trend bufetových stolů se používá nejen při podávání snídaní, ale i občerstvení během přestávek v jednáních (coffee break, tea time), často i obědů a občerstvení po společenských událostech (koktejly, rauty). Slavnostní zakončení kongresových akcí mívá nejčastěji formu gala večeře nebo banketu, ale také národních večeří, kde se otevírá široký prostor pro prezentaci regionální a zážitkové gastronomie. Účastníci kongresové akce mívají často umožněnu bezplatnou návštěvu ve společensko-zábavních střediscích.

**Doprovodný program** zprostředkovává účastníkům kongresové akce možnost bližšího poznání destinace. Součástí doprovodných programů bývají kromě exkurzí (lokální vinné sklepy, muzea, apod.) také nejrůznější kulturní a společenské akce, kterých se běžně zúčastňují i osoby doprovázející účastníky, někdy bývají tyto akce organizovány speciálně pro doprovody k vyplnění jejich volného času:

**Společenské večery** - slavnostní zahájení a seznamovací večer s možností představení a seznámení se s VIP hosty a navázání nových kontaktů nebo slavnostní ukončení kongresové akce jsou dobrou příležitostí pro vytvoření aktivit přinášejících hluboké zážitky

**Kulturní akce** pro vyplnění večerního volna účastníků, k těmto akcím řadíme návštěvy koncertů, divadelních představení a dalších atrakcí, musíme však mít na zřeteli jazykové bariéry jedná-li se o akce s mezinárodní účastí

Sportovní akce jako např. soutěže v bowlingu, turistika, cykloturistika, minigolf, využívání hotelových balneo a fitness center, adrenalinové aktivity, výlety lodí spojené s rybolovem, šachový nebo bridgový turnaj apod., jsou akceptovány účastníky i jako aktivní odpočinek

**Před- a pokongresové akce** za účelem vyplnění příjezdového nebo odjezdového dne (např. nedělní dopolední brunch), kdy se často využívá atraktivita místa nebo destinace konání, mohou mít nejrůznější formy od společenských až po turisticko poznávací a sportovní akce

**Průvodcovské služby** - účastníkům kongresových akcí jsou v rámci doprovodného programu poskytovány i služby průvodců, neodmyslitelné zvláště u mezinárodních akcí. Jejich role spočívá nejen v organizačním a technickém zabezpečení služeb poskytovaných účastníkům akcí včetně garance dodržování časového harmonogramu a vyčerpání doprovodného programu, ale zejména v poskytování informací

**Technické parametry a technické podmínky** objektů určených pro konání kongresových akcí se v poslední době ustálily na mezinárodních standardech, které jsou nazírány jako minimální, neboť tato oblast služeb se neustále bouřlivě rozvíjí následkem silící konkurence. Mezi nejdůležitější technické požadavky patří:

**Bezpečnost účastníků**, kdy např. v oblastech se seismickou aktivitou je nezbytné aby veškeré prostory konání kongresových akcí byly vybudovány s ohledem na toto nebezpečí. Vybavení prostředky protipožární ochrany, zabudování protipožárních stěn a systémů automatického požárního hlášení a hašení, označení únikových cest a nouzové osvětlení v těchto prostorách kde dochází k velké koncentraci osob, jsou dány nejen protipožárními, ale také stavebními předpisy. Funkčnost všech ochranných prostředků protipožární ochrany a dodržování předpisů v této oblasti musí být pravidelně kontrolováno a to nejen dozorem provozovatele kongresového zařízení, ale také státními orgány. Součástí opatření vedoucích k zajištění ochrany účastníků je i kontrola orgány hygienické služby zaměřená nejen na úroveň pravidelného úklidu, ale také provádění předepsaných desinfekcí prostor, zvláště pak sociálního zázemí, velmi přísně bývá kontrolován gastronomický úsek, zvláště pak výroba a podávání jídel a nápojů. Aby nebyl ohrožen komfort prostředí je nutno dodržovat objemů předepsaných objemů ventilovaného a klimatizovaného vzduchu. Při významných mezinárodních akcích jsou zápisy o provedených kontrolách a pravidelně obnovované atesty vyžadovány bezpečnostními službami zrovna tak, jako orgány hygienického a protipožárního dozoru. Velmi často při těchto akcích vykonávají dozor profesionální hasiči, asistují bezpečnostní agentury, někdy i bezpečnostní a ochranné složky státu

**Pohodlí účastníků** - zasedající tráví dlouhé hodiny v kongresovém sále, což předpokládá kvalitní a pohodlný kongresový nábytek. Speciální kongresové židle nebo křesílka bývají konstruována tak, aby měla i sklopnou pracovní plošku, je třeba dbát toho aby nohy stolů nepřekážely v pohodlném sezení. Velmi důležitou podmínkou pohodlí a pohody je nepřekročení maximálního počtu účastníků v jedné místnosti určeného normami stanovujícími výměru podlahové plochy a počet kubických metrů vzduchu připadajících na jednoho účastníka.

**Protihluková ochrana** je velmi důležitou konstrukčně-stavební podmínkou, která umožňuje nerušenost jednání. Tento technický požadavek vystupuje do popředí zvláště při používání dělicích posuvných stěn umožňujících variabilitu jednání prostor a tím i možnost souběžného jednání. Současná technologie speciálních posuvných stěn umožňuje snížení hladiny hluku až o 80 decibelů

**Přístupové koridory** ke konferenčním sálům vyvolávají první dojem na účastníky. Pro organizaci některých akcí je nejvýhodnější přímý přístup do vstupní haly nebo předsálí. Zvláště v objektech rekonstruovaných a dostavovaných mohou být přístupy dosti komplikované, vždy však musíme mít na paměti jejich bezbariérovost a pohodlný přístup účastníků, zvláště na balkony a galerie, zde bývají často používány výtahy nebo eskalátory. U velkých kongresových prostor je často vyžadována možnost přímého vjezdu velkých exponátů. V prostorách koridorů bývají umístovány reklamní vitríny, prezentační stánky, panely a stojany, které mohou sloužit jako informační nebo propagační média, často se vztahující ke kongresové akci. Vstupní haly a předsálí (foyer) tvoří nedílnou součást kongresových prostor, zvyšují komfort kongresového sálu a mají významné funkce jako:

**Sociální zázemí** - jsou zde umístěny šatnové prostory (jsou neodmyslitelné pokud je kongresové jednání mimo hotel a slouží také neubytovaným účastníkům zasedání), samozřejmě jsou dostatečně dimenzovaná sociální zařízení, odkládací sklady (umožňují úschovu různých předmětů organizátorům nebo pořadatelům kongresových jednání)

**Prostor k uvítání a prezentaci účastníků** - zajišťují ji obvykle pracovníci pořadatele nebo organizátora a musí mít vytvořeny patřičné pracovní podmínky, ať již u pultů nebo ve stáncích instalovaných v předsálí, kde jsou předávány písemné materiály, účastníci bývají označeni jmenovkou resp. visačkou, je zde umístován informační stánek ve kterém pracovníci organizátora poskytují veškeré informace pro účastníky kongresu a zajišťují doprovodné a doplňkové služby účastníkům a permanentní kontakt s účastníky akce

- prostor sloužící k pobytu účastníků o přestávkách bývá využíván pro kuloárová setkání a jednání vedoucí k navazování nových kontaktů, k podávání občerstvení, jsou zde prodejny či kiosky s drobným zbožím a tiskem. Moderní kongresová centra umožňují odpočinek v atriových zahradách s jezírky často propojených na venkovní prostor



**Kuřácké prostory**, kdy v poslední době se stále obtížněji řeší otázka kuřáckých nároků neboť legislativa v této oblasti značně přitvrdila vyžaduje oddělené kuřácké prostory, což znamená nezbytnost vymezení důstojného prostoru pro kuřáky tak, aby jimi nebyla pocíťována žádná diskriminace

**Parkovací prostory**, ať již krytá nebo otevřená parkoviště jsou nedílnou součástí požadovaného komfortu účastníky akce. Bývá zvykem, že parkoviště mají ostrahu nebo minimálně registraci vjezdu a výjezdu vozidel závorami a jsou sledována televizními kamerami

**Konferenční technika a technologické vybavení** musí splňovat především tyto tři základní požadavky:

- dobře vidět - v první řadě kvalitní projekce
- dobře slyšet - kvalitní a dostatečné ozvučení
- dobře rozumět - moderní tlumočnická zařízení.

Rob Davidson říká ve své zprávě na barcelonském veletrhu cestovního ruchu EIBTM 2004: „Oblast konferenční techniky a technologií se v posledních letech vyvíjí téměř raketovým tempem. Prakticky žádná akce se dnes neobejde bez internetu a na něm postavených aplikacích. Ty jsou omezeny pouze představivostí uživatelů.“

Tento výrok dokumentuje, že doby kdy stačil pouhý mikrofon nebo diaprojektor v sále jsou dávno překonány.

Nejdůležitější součástí ozvučení jsou mikrofony a reprodukční soustavy, včetně velína ovládajícího nejen audio, ale i vizuální techniku. Správná úroveň ozvučení je důležitá vlastnost pro vytvoření příjemné pohody v zasedacím sále. Pro nedoslýchavé účastníky bývají přidávána bezdrátová sluchátka, neboť základní úroveň zvuku se nedá účastníkem měnit

**Vizuálně prezentační technika** slouží k usnadnění a zpestření výkladu. Pomocí projektorů jsou na promítací plochu(y) v čele zasedacího sálu přenášeny textové a obrazové materiály, datové projektorů dnes umí promítat i na více míst najednou, je-li potřeba promítat hlavní materiál a současně několik doprovodných, videoprojektorů využívají jako zdroj signálu videopřehrávače, videokamery a počítače s videovýstupem, multifunkční zařízení umožňují kombinaci všech audiovizuálních funkcí tak, že s jejich pomocí mohou být organizovány telemosty a videokonference propojením na internet. Velkoplošné obrazovky - displeje se s rozvojem projekční techniky neustále zvětšují, dnes umožňují i interaktivní prezentace s bezdrátovým přenosem komunikace mezi počítačem a projekční plochou.

**Velín** (control room) je elektronické centrum pořádané akce a bývá obvykle umístěn v horní části boční stěny kongresového sálu co nejbližší čelní stěně ve zvukotěsné kabině a s průhledovým oknem do sálu. Operátor sleduje dění v sále a obsluhuje mixážní pult, reguluje chod veškeré audiovizuální techniky, ovládá zatemnění, osvětlení, promítací plochy v sále apod. Všechny zvukové i obrazové signály procházejí mixážním pultem, kde je zvuk obraz zpracováván a případně zaznamenáván a pak předáván do reprodukčních soustav a také do tlumočnických kabin

**Překladatelské (tlumočnické) kabiny** bývají zvukotěsné a jsou nedílnou součástí vybavení velkých kongresových sálů, jsou obvykle zabudovány v boční stěně sálu a většinou navazují na velín. Jejich vybavení je vždy pro dva, obvykle po dvaceti minutách se střídající překladatele. Služby jediného tlumočnicka se využívají jen u kratších přednášek nebo tiskových konferencí

**Hlasovací zařízení** jsou dnes již většinou bezdrátová, bývají používány mobilní hlasovací pagery, výsledky se pak zobrazují na tabuli v čele sálu prostřednictvím multifunkčního konferenčního zařízení

**Internet** patří k stále více využívaným médiím. Ve svém diskusním příspěvku na kongresu EIBTM 2004 Industry v Barceloně Rob Davidson dále uvedl, „...že internet byl nejčastěji používán pro propagaci pořádaných akcí - nejprestižnější destinace a provozovatelé nejprestižnějších konferenčních prostor začali zvat profesionální účastníky k pořádání a k návštěvě akcí prostřednictvím video e-mailů.“ Při zajištění přípravy a i v průběhu samotné kongresové akce slouží internet nejen jako komunikační a prezentační médium ale také jeho účastníkům, kteří si jeho prostřednictvím mohou lépe plánovat své schůzky v průběhu kongresu a vytěžit tak více ze své účasti na akci. Roste popularita aplikací, které umožňují účastníkům konferencí volně vyhledávat osoby se stejnými zájmy a ty pak kontaktovat formou textových nebo e-mailových zpráv či jinými prostředky. Internet v MICE je stále více využíván i díky vzrůstajícím možnostem bezdrátového připojení k síti kdykoliv a kdekoliv, stále lepší technologii laptopů, využíváním minipočítačů (palmtopů) a mobilních telefonů s širokopásmovou komunikací a stále většími obrazovkami, dnes již i v letadlech a ve vlacích přes stále rostoucí počet míst pro bezdrátové WIFI připojení. Tyto možnosti mají i hosté konferenčních a kongresových akcí a mohou tak být ve spojení se svou domácí firmou, nebo vlastní počítačovou databází

**Identifikační elektronické systémy** doznaly velký rozmach, kdy mnozí pořadatelé akcí ale i jejich samotní účastníci si uvědomili, jak důležitá je možnost rychle, přesně a bezpečně sbírat data o účastnících. To umožňují různé typy radiových systémů postupně nahrazující zastaralé čtečky čárových kódů. Dnes již například stačí, aby návštěvník výstavy či účastník konference pouze prošel kolem příslušného stánku nebo vstupních pilotů s čtečkou, která automaticky sejme údaje vysílané jeho čipem na visačce. Na stejném principu pracují i systémy umožňující či naopak zamezující vstup vybraným účastníkům do označených prostor (mohou nahradit i pozvánky), přičemž je také umožněno monitorovat jejich pohyb, předkládat je při konzumaci jídel a nápojů apod. Velmi užitečné je monitorovat pohyb v nepřehledných výstavních prostorách, kde můžeme vyhodnocovat pohyb VIP nebo i jinak označených osob.

Význam a doslova nezbytnost zabezpečení přístupu (pronájem, outsourcing) k používání nejmodernější kongresové technologie a techniky dokládá i odborná stať Mileny Veselé „Kongresová turistika motivuje techniku“, která v něm uvádí: „S vývojem techniky se mění úroveň prezentací. Doba, kdy se kongres neobešel bez diaprojektoru je dávno za námi (naštěstí). Dnes se používá i několik promítacích pláten, na kterých se prolíná několik obrazů najednou. Přednášející opouštějí suché výklady, používají různé prostředky, aby posluchače zaujali, aby ho svým způsobem vtáhli do děje. Velké firmy dnes z kongresu dokáží udělat jednu velkou show. Novinky které k tomu používají, jsou především různé pulty a přepínače. Vývoj se ubírá cestou prolínání obrazů z několika PC a také širokoúhlých projekcí.“

**Vybavení a uspořádání jednacích místností** může být zcela běžného typu, ale i vysoce specializované a sofistikované, což se týká hlavně sedacího nábytku, konferenčních stolů, podlahových stupňů a podií, řečnických pultů, dekorací stěn a celkové kvality interiéru. Úroveň zařizovacích předmětů, jejich praktičnost a pohodlnost, jakož i výzdoba a celkový vzhled interiéru mají velký vliv na pohodu a komfort při často dlouhých a náročných kongresových jednáních.

Důležitý je i moment prostorové mobility, kdy například pro jednání v sekcích je možné prostory dle potřeby slučovat nebo rozdělovat pomocí mobilních dělicích stěn a tím získat více stejně kvalitních jednacích prostor. Někdy se také vyskytne potřeba operativní změny úpravy sálu ze zasedací formy na formu vhodnou pro realizaci společenských akcí, zde je velkou výhodou snadná skladnost konferenčních židlí a stolů pro operativní manipulaci, důležitá je i možnost snadno dostupného skladu pro momentálně nepoužívaný nábytek.

Velké sály kongresových center jsou přehlídkou stále modernějšího a luxusnějšího vybavení a technologie. Bývá běžné divadelní stupňovitě a polokruhově uspořádání, vybavení luxusními sklopnými křesly ve kterých jsou zabudovány sklopné pracovní plošky, komunikační technika a často i klimatizace. Tato zařízení mají většinou fixní charakter. Sály, které bývají vybaveny mobilním nábytkem skýtají větší možnosti mnohoúčelového využití. Obvyklým kongresovým nábytkem jsou:

**Sedací nábytek** má vždy čalouněnou sedací plochu a někdy i područky, běžně je zde i malá sklopná pracovní ploška a mají i možnost ukotvení do řad pro divadelní uspořádání

**Stoly pro školní nebo klasické kongresové uspořádání** do tabulí ve tvaru I, T, U, E mívají pevné horní plochy z odolných materiálů (přírodní dýhy jen výjimečně, spíše z laminátu a pod.), mohou být prostírány nebo potaženy klasickým kongresovým sukrem a umožňují i prostření ubrusy pro slavnostní stolování. Většinou mají sklopné nohy pro snadnou manipulaci a jsou konstruovány tak, aby neomezovaly pohodlí účastníků. Totéž platí o kulatých stolech, které bývají pro 6 až 12 účastníků a používají se většinou při slavnostních příležitostech (ballroom sitting)

**Řečnické pulty** bývají většinou mobilní, často vybaveny vestavěným osvětlením a držáky na mikrofony s vrchní sešíkmenou plochou a políčkou na písemnosti, na čelní stranu se umísťuje logo kongresového centra nebo hotelu

**Mobilní podia a podstavce** bývají řešeny stavebnicovým způsobem a dají se nastavovat i výškově

Uspořádání nábytku v kongresových sálech nebo změna jeho uspořádání v průběhu akce bývá vždy pevně dohodnuta při sjednávání akce a obvykle jsou předávány i zasedací pořádky pro výrobu jmenovek, na předsednickém stole jsou umísťovány i vlaječky národů nebo korporací a na čelní stěnu za předsednickým stolem se umísťují loga kongresu nebo jejich slogany

**Povrchová úprava a design interiérů** musí vyhovovat jak po stránce estetické tak i akustické, koberce mívají nejvyšší oděrovou odolnost a antistatickou úpravu vylučující výboje statické elektřiny totéž platí o závěsových textiliích a žaluziích. Materiály použité na dekoraci kongresových prostor musí být harmonicky barevně sladěny (práce designéra interiéru).

Obecně se dá konstatovat, že podmínky pro realizaci akcí MICE tvoří celý soubor nároků, ve kterém musí být vždy uspokojeny hlavní požadavky (kapacita, bezpečnost a kvalita) kterými musí dodavatel služeb pro MICE bezpodmínečně disponovat. Všechny ostatní podmínky lze splnit i cestou subdodávek - outsourcingu. Při jeho používání je potřeba provést smluvní zajištění spolehlivosti jeho dodávek a přesné kalkulace nákladů tak, aby akce neztratila ekonomický přínos.

### 3. INCENTIVNÍ CESTOVNÍ RUCH

V padesátých letech minulého století začalo vedení velkých firem ve Spojených státech amerických používat domácí i zahraniční zájezdy jako motivační nástroj pro managery, prodejce a i své obchodní partnery. Tato praxe vedla ke vzniku tzv. incentivního cestovního ruchu (ICR), který se zejména v devadesátých letech minulého století rozšířil i v České republice se vstupem zahraničních nadnárodních společností do českého podnikatelského prostředí.

ICR je segmentem cestovního ruchu, který má celou řadu charakteristických znaků společných s MICE a proto bývá často předmětem podnikání i organizací zabývajících se MICE, jakož i subjekty hotelového průmyslu. ICR je rovněž společně prezentován v odborném tisku, popisován v propagačních bulletinech a nabízen v prodejních katalozích subjektů, zabývajících se MICE. Takto vzniká společný produkt kongresového a incentivního cestovního ruchu (dále jen KICR), který bývá často společně i metodicky sledován a statisticky vykazován.



Akce incentivního cestovního ruchu definuje Český statistický úřad takto: „Incentivní (motivační) turistika je cestování za účelem pracovníky či zákazníky firmy odměnit nebo povzbudit. Je nástrojem pro motivaci ke zlepšení pracovních výkonů. Cesty incentivního charakteru patří mezi rekreační cesty, nejedná se o služební cesty, přestože jsou organizovány zaměstnavatelem.“

Tato definice jasně určuje účel incentivních akcí a cest a také způsob, jakým mají být podchyceny incentivní aktivity v podnikové účetní evidenci a jak mají být vykazovány ve statistice.

#### 4. CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY INCENTIVNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU

Pořadatelé incentiv (jak se také produktům ICR říká) pro plánování a realizaci zahraničních incentivních cest a programů obvykle využívají služeb zprostředkovatelů v cílové destinaci. Na českém trhu ICR dnes operuje celá řada subjektů specializovaných na realizaci různých incentivních produktů, jako je populární teambuilding, zážitkové a adrenalinové aktivity, wellnessové pobyty apod.

Akce ICR mají tyto specifické vlastnosti:

- vždy se jedná o uzavřenou skupinu účastníků se samostatným programem, byť je tento realizován i v místě centralizace služeb otevřeného cestovního ruchu, nejčastějším produktem je výjezd pro oceněné pracovníky, případně i jejich rodinný doprovod
- originální a nadstandardní prvky v programu mají přispět k umocnění zážitků a tím zvýšení motivační funkce, přičemž je požadováno zprostředkování stále výjimečnějších zážitků, takže se hranice nároků stále posouvají. To co bylo nedávno nové a originální, stává se postupně běžným a nevrušujícím
- vysoká úroveň a komplexnost služeb je jedním z významných motivačních faktorů těchto cest, kdy účastníci na výjezdních zasedáních poznávají nové destinace a zažívají výjimečné situace díky méně obvyklým prvkům v programu a také kvalitě služeb, která vesměs překračuje úroveň obvyklou pro rodinné a služební cesty a často se jeví pro účastníky incentivních akcí jako nedostupná
- individuálnost přípravy akcí spočívá v tom, že každá incentivní akce je připravena dle individuálního přání objednatelů s ohledem na skladbu a počet účastníků tak, aby splnila svůj účel jak motivační, tak i ve stmelení pracovních kolektivů. Program incentivních akcí zpravidla obsahuje sportovní aktivity různé náročnosti - od oblíbených týmových sportů přes disciplíny méně obvyklé až po aktivity adrenalinové. Těchto je používáno zejména pracující účastníci v soutěživém nebo výrazně zátěžovém prostředí, neboť výrazně zvyšují jejich psychickou odolnost a rozvíjí pohotovost v rozhodovacích procesech. Stále častěji jsou do programů ICR začleňovány činnosti podporující rozvoj osobnosti, tvořivosti a mezilidských vztahů. Roste obliba lázeňských procedur v hotelových wellness a balneocentrech.

#### 5. PODMÍNKY REALIZACE INCENTIVNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU

Služby ICR mají jiný charakter než služby v cestovním ruchu volného času neboť se jedná o realizaci přesně plánovaného programu aktivit, které jsou zásadně skupinového charakteru. Z podstaty ICR vyplývá značná rozmanitost pořádaných akcí a tudíž podmínky pro jejich realizaci se velmi těžce generalizují, i když zde platí obecné zásady pro poskytování služeb dopravních, ubytovacích, stravovacích a doplňkových, které jsou vyžadovány tak jako u služby KCR na vyšší až vysoké úrovni. Pro úspěšnou realizaci akcí incentivního charakteru je potřeba respektovat důležitá kritéria, která jsou téměř shodná s kritérii pro MICE, jako jsou:

- **image destinace** je jedno z nejdůležitějších kritérií. Při výběru místa konání akce záleží na jeho přírodní atraktivitě, pověsti a tradici v CR i hotelnictví, ale také přitažlivosti po stránce dřívějších úspěšných realizací významných sportovních, kulturních a společenských událostí. Negativně vždy působí politická nestabilita, zdravotní a přírodně-katastrofická rizika.
- **kategorie incentivních akcí** je dána podstatou jejich organizování, vždy je to zprostředkování výjimečných zážitků prostřednictvím originálního a neopakovatelného programu, i když dle různých předem stanovených kritérií, která předurčují způsob jejich realizace se dělí na:

Dle očekávaného výsledku rozeznáváme akce: motivační za odměnu často i s rodinnými příslušníky, za odměnu spojené s pracovní složkou, motivačního charakteru s cílem stmelení kolektivu (teambuilding), za odměnu spojené s předáváním informací o firmě obchodním partnerům nebo prodejčům. Málokdy se realizují cesty s monotematicky vymezeným cílem, vesměs se jedná o kombinaci více cílů, což znamená, že přinášejí hned několik efektů. Pro účastníky jsou odměnou a motivací, účastníky jsou zde získávány nové znalosti i podněty osobního růstu, navazují se užší a méně

formální kontakty mezi podřízenými a nadřízenými kdy je to žádoucí a jsou zde prezentovány informace o nových výrobcích nebo technologiích pořadající firmy.

Dle počtu účastníků, který vždy závisí na druhu incentivních aktivit, pro incentivy s pracovním charakterem bývá počet i nad 400 osob, s kulturně společenskými programy do 400 osob, pro sportovní incentivy maximálně 100 osob, nejméně však 30, aby nevymizel pocit kolektivní akce. Vždy záleží na druhu programu a kapacitních možnostech odvislých od jeho proveditelnosti

Dle skladby účastníků je výrazně ovlivněn program akce a to nejen skladbou profesní, ale i věkovou strukturou nebo účastí rodinných příslušníků

Dle délky konání bývají incentivní akce jednodenní bez přenocování, zpravidla s výraznou pracovní částí a společenským večerem, kratší cesty 3 až 4 dny jsou často organizovány ve vzdálenějších lokalitách, delší incentivní akce nad 4 přenocování, kdy s rostoucí délkou cesty narůstá podíl společenský, kulturní a sportovní na úkor odborně-pracovní části (jinak by se jednalo o pracovní cesty)

Dle destinace a místa konání lze akce ICR rozdělit na tuzemské nebo zahraniční, místem konání bývá nejčastěji hotel mimo lokalitu sídla společnosti s dostatečnou kapacitou pro všechny účastníky akce a dle možností kulturního, zábavního a sportovního vyžití, často v kombinaci s rekreačními a turistickými podmínkami v bezprostřední blízkosti a nejbližším okolí místa realizace akce

Dle rozpočtu je možno rozlišovat akce ekonomického nebo luxusního charakteru, kdy akce na podporu osobnosti nemusí vždy vyžadovat vysoké náklady a přesto mohou mít výrazný motivační efekt

**Místo konání** je vybíráno na základě těchto kritérií:

- kategorie ubytovacího zařízení, kdy nejčastěji je požadována hotelová kategorie 3 a 4 hvězd a v případě městských hotelů i vyšší zejména pro zahraniční management firmy nebo nejvýznamnější obchodní partnery. Ubytování nižší kategorie bývá voleno jen v případě mimořádné atraktivity přírodního prostředí nebo je-li např. ubytování ve vysokohorské chatě součástí incentivního programu. Obvykle je požadována potřebná kapacita pro ubytování všech účastníků akce v jednom objektu nebo komplexu
- kvalita konferenčních možností a realizačních prostor není vždy rozhodující a nároky které na ně kladeny jsou všeobecně nižší než u akcí KCR. Hotely usilující o incentivní klientelu by měly mít zasedací nebo společenský sál s minimální kapacitou 100 osob se základním technickým vybavením. Vzhledem k trendu propojování pracovních a motivačních cest nároky na kongresové vybavení stoupají (meetcentivy)
- stravovací služby jsou rovněž motivačním nástrojem a jsou často využívány k získání mimořádných kulinařských zážitků cestou zážitkové gastronomie (gastroiventů), zprostředkovaných i podáváním místních specialit. Výrazně se neliší od požadavků kongresové turistiky

**Dopravní dostupnost** je kritériem výrazně ovlivňujícím hlavní požadavek na nevšednost programu. V případě incentivních aktivit s mezinárodní účastí jsou požadavky na dopravní obslužnost srovnatelné s akcemi MICE. Doprava účastníků incentivních cest však nese požadavek na úroveň dopravního servisu i co do přesnosti a dochvilnosti (např. nezmeškat začátky divadelních představení, koncertů apod.). Při organizování akce se užívá i individuální nebo kombinovaný způsob přepravy tak, že účastníci akce se shromáždí na stanoveném místě a pak jsou přepraveni společně do místa konání akce, takto bývají organizovány i stále více oblíbené „cesty do neznáma“, umocňující prožitky účastníků

**Program incentivní akce** zpravidla obsahuje nejen část pracovní ale i zážitkovou a relaxační. Vzhledem k tomu, že některé incentivní aktivity nebo část jejich programu se odehrávají vesměs i v jiných prostorách než v areálu hotelu, jsou pro jejich organizování využívány služby specializovaných agentur. V hotelu však tradičně probíhá:

- zahájení akce bývá vedením pořadající korporace využito pro přivítání účastníků, představení VIP hostů akce, ocenění a odměnění účastníků, prezentaci dosažených výsledků a vytyčení nových cílů firmy, představení změn vrcholového managementu, koncepce a strategie firmy apod.
- vzdělávací aktivity se realizují v konferenčních místnostech hotelu často i souběžně v oddělených místnostech
- společenská část akce se často koná i ve všech prostorách hotelu formou slavnostních večerů většinou s kulturním programem a tancem, tyto slavnostní akce bývají běžně doplňovány slavnostním stolováním formou banketů, rautů apod.

**Typologie incentivních akcí** je velmi široká, neboť ICR zahrnuje velmi pestré spektrum nejružnější akcí jako např.:

- prezentační výjezdy mohou být krátkodobé jednodenní tematické výlety s exkurzemi a prezentací výrobků a služeb včetně pohoštění, často spojené i s prodejem výrobků
- programové výjezdy jsou často i několikadenní tematicky zaměřené akce pro pracovní, studijní nebo sportovní kolektivy (zájezd na Mistrovství Evropy ve fotbale spojený s prohlídkou města a pod)
- akce sportovní často spojené s výukou nových sportů v přírodě nebo sportovních zařízeních jako aquaparky, motodromy, golfové areály westernová městečka, zábavní parky, zříceniny hradů, střelnice, akce na sněhu, vysokohorská turistika, potápění, atd.

- teambuilding je zaměřen na kvalitu vztahů uvnitř organizace. Prostřednictvím plnění náročných týmových úkolů a her a mnoho dalších aktivit dle hesla „nic není nemožné“ lze rozvíjet komunikaci, asertivitu, schopnost přijmout změnu. Je oživením pro dlouholeté kolektivy, pomáhá potlačovat stresové situace apod.
- firemní filantropie je zvláštní druh aktivity, která přináší mimořádné výsledky ve stmelení kolektivu, zkušenosti a nezapomenutelné zážitky (např. výpomoc při odstraňování následků živelných pohrom, při kalamitních pracích v zemědělství, vinařství a ovocnářství apod.)
- meetcentives jsou novými trendy akcí na rozhraní MICE a ICR, které mají pracovní ale také i motivační a zábavní charakter ve své společenské části (čeština nepochybně přijme tento termín jako „mitcentivy“).

## 6. VÝHLED DALŠÍHO VÝVOJE KONGRESOVÉHO A INCENTIVNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU

Nejvíce kongresových akcí sledovaných Mezinárodním sdružením pro kongresy a konference organizací (ICCA - International Congress & Convention Association), hostí tradičně evropské destinace. „Zatím co do roku 2000 se kongresy pořádaly intenzivně po celém světě, v posledních letech se zvláště kvůli bezpečnosti kongresy kumulují opět do Evropy,“ komentuje vývoj v destinacích analytik Ing. Jaromír Beránek, MAG Consulting.

Zájem o ČR jako kongresovou destinaci stoupá a z evropských statistik vyplývá, že má i další potenciál k růstu. Nejvíce akcí v České republice, resp. v Praze je realizováno v Kongresovém centru Praha. Zájem o ČR jako kongresovou destinaci potvrzuje i skutečnost, že Praha uspěla v kandidatuře na pořadatelství světového kongresu ASTA 2006 (American Society of Travel Agents). Česká republika tak zvítězila v konkurenci o tzv. „olympiádu turistického průmyslu“ nad dalšími kandidáty jako Maďarskem, Brazílií, Marokem a Tureckem, čímž nejnověji potvrdila své předpoklady stát se špičkovou kongresovou destinací. Šanci má ale nejen Praha, pro menší kongresové akce se často nabízejí cenově výhodnější podmínky v kvalitou srovnatelných prostorách také v dalších městech jako Brně, Ostravě, Olomouci, Karlových Varech, Českém Krumlově, Hradci Králové a dalších.

Prognózy dalšího vývoje segmentu MICE lze podle provedených průzkumů označit za celkem příznivé. Tempo růstu by mělo víceméně kopírovat tempo celkového ekonomického rozvoje - vždy však s určitým časovým odstupem. Členství ČR v EU a současně výhodná poloha ve středu Evropy stále přivádí zahraniční podnikatelské skupiny, včetně jejich centrál do ČR a i tato okolnost může výrazně přispět k rozvoji kongresové, obchodní a incentivní turistiky.

Tomuto příznivému vývoji však brání i významné omezující faktory dalšího rozvoje světového MICE jako jsou:

- terorismus jehož hrozby nelze podceňovat, neboť nastává globalizace teroristických aktivit a dnes prakticky na zeměkouli neexistuje místo, které by se nemohlo stát terčem teroristického útoku. Dle listu Washington Post „...trvala studená válka 40 let a je velká pravděpodobnost, že i válka proti terorismu bude mít její trvání, ale tvrdší charakter.“ Téměř denně se objevují zprávy o hrozbách nebo provedení teroristických útoků, které jsou vedeny proti nejzranitelnějším článkům fungování společenských struktur, nutných pro konání akcí MICE, jako jsou dopravní infrastruktura nebo místa konání kongresových akcí. Potencionální hrozby válečných konfliktů a sebevražedných teroristických útoků doslova vylučují tyto destinace z možných a vhodných míst pro cestovní ruch vůbec
- růst cen je fenomén, který výrazně omezuje možnosti pořadatelů akcí MICE. Dle průzkumu agentury BCD Travel Consulting v průběhu minulých dvou let rostla poptávka po službách spadajících do business travel, což s sebou na druhé straně přineslo i růst cen těchto služeb a bohužel nic nenasvědčuje tomu, že by tento nastoupený trend růstu poptávky, ale zároveň i cen, neměl pokračovat také v dalším, minimálně dvouletém období, což není příliš dobrá zpráva pro zkvalitnění a další rozvoj služeb MICE
- konkurence nových forem komunikace přichází jako důsledek omezujících vnějších faktorů dalšího rozvoje kongresového průmyslu a proto stále více vystupují do popředí nové formy kontaktů a komunikace. V době bouřlivého rozvoje internetu a IT technologií videoprezentace a videokonference umožňují nahradit v některých oblastech osobní přítomnost na setkáních a jednáních, čímž přispívají ke stále častější a úzce specializovanější globální spolupráci. Použití nových forem komunikace umožňuje operativní prezentaci a nabídku nových produktů, ale i řešení velmi specializovaných vědeckých problematik a výměnu zkušeností v různých oborech bez nutnosti ztrácet čas cestováním na setkání v rámci kongresu. Tyto trendy jsou významným konkurenčním fenoménem pro subjekty profitující na produktech MICE tradičního charakteru. Na druhé straně je ovšem potřeba zdůraznit, že takovýto nový druh komunikace nikdy nenahradí potřebu osobních setkání a spolupráci „tváří v tvář“ a i velmi významnou společenskou a prestižní stránku akcí. Ruku v ruce s rozvojem ekonomických možností jednotlivých struktur společnosti se budou tyto stránky MICE nadále rozvíjet, což předznamenává jistoty jeho dalšího vývoje a rozvoje.

Rob Davidson z University of Westminster, který dlouhodobě sleduje a každoročně vydává zprávu o vývoji sektoru MICE, ve své studii z listopadu 2005 vidí současné a očekávané trendy takto:

- silící fenomén nedostatku času; konference a zasedání nejrůznějších asociací a podobných uskupení (tj. větší část akcí MICE) čelí stagnujícímu až klesajícímu zájmu ze strany potenciálních účastníků zejména v důsledku nedostatku času a sektor se s tímto fenoménem vypořádává pořádáním menších konferencí, které probíhají v osobitější atmosféře a usnadňují navazování dlouhodobějších kontaktů, díky čemuž jsou akce pořádány i v destinacích s menšími konferenčními kapacitami
- snižují se rozpočty i navzdory příznivému ekonomickému vývoji, zejména u kongresových akcí pořádaných soukromým sektorem, což se nejvíce projevuje zkrácením akcí, menším počtem účastníků, více času bývá věnováno pro nakupování a další soukromé aktivity, akce jsou stále více organizovány mimo pracovní dobu (o víkendech), upouští se od ubytování v drahých hotelích a ušetřené peníze jsou věnovány na zlepšení programu, zvláště u incentív
- ve vzdálených destinacích klesá počet akcí, což je způsobeno jednak nedostatkem času na cestování, rostoucími cenami letenek a nárůstem počtu účastníků akcí, kteří odmítají leteckou dopravu
- návratnost vložených prostředků se stále více sleduje zvláště u incentív. Tyto jsou i nadále chápány jako nástroj pro zvyšování firemní efektivity, ale zvláštní důraz se klade na činnosti podporující vzdělávání, rozvoj osobnosti a mezilidských vztahů. Daleko méně je organizováno motivačních akcí s výlučně rekreačním a sportovním charakterem
- roste obliba adrenalinových aktivit a lázeňských nebo wellness procedur v hotelových balneo- a fitnesscentrech, neustále se zvyšuje laťka u adrenalinových částí akcí, specializované agentury neustále přinášejí nové nápady s cílem podtrhnout svou konkurenční nedostiznost
- nové typy akcí se objevily v posledních letech. Termíny „concentives“ (conventions + incentives) a „meetcentives“ (meetings + incentives) vystihují spojení pracovních a motivačních cest, kdy odborná a pracovní část setkání je vyvážena atraktivním zážitkovým programem, „events“ Zde je velmi úzká hranice mezi cestou pracovní nebo rekreační, což bude jistě v zorném poli finančních úřadů, zvláště když s účastníky cestují stále více jejich životní partneři a blízcí
- roste podíl žen a starších osob, pořadatelé musí stále více přihlížet k požadavkům této části spektra účastníků (adrenalinové a sportovní aktivity ne pouze mužského charakteru)
- střední a nižší managementy jsou stále více cílovou klientelou incentivní turistiky, což sice odráží kvalitní personální politiku v pořadatelských organizacích, ale jistým způsobem snižuje dosahované tržby (využívá se více standartních než luxusních služeb a zařízení)
- prosazují se stále více nové členské státy EU na trhu KICR, motorem konferenčního obchodu je následkem mohutného rozvoje Čína
- internet se stále více prosazuje nejen v promotion akcích, ale i pro organizaci samotného průběhu setkání a roste popularita bezdrátových technologií.

Veškeré tyto nové přicházející trendy je potřebné pečlivě vyhodnocovat a čelit negativním vlivům které někdy přinášejí přijímáním adekvátních opatření, které jsou často v možnostech a kompetenci hotelu, jako je zlepšování ostrahty objektu, vstřícnost k trhu se zaměřením na pohodlí pro starší klienty, reakcí na požadavky realizace služeb nového typu (např. rozšiřováním služeb o wellness a fitness služby) apod. Globálním vlivům, jako je nedostatek času nebo konkurence nových forem komunikace se čelí jen obtížně. Na druhé straně se ale otevírají možnosti realizace nových produktů a služeb, které rozvoj společnosti přináší.

Navzdory omezujícím vlivům a úsporným tendencím se MICE stále považuje za jednu z nejefektivnějších forem cestovního ruchu. Vyžaduje však stále širší okruh kvalitních služeb a aktivní přístup i podporu celého teritoria. Z tohoto důvodu je na další rozvoj kongresové a incentivní turistiky kladen důraz i v dlouhodobé koncepci rozvoje cestovního ruchu ČR. V souladu s tímto záměrem Ministerstvo pro místní rozvoj ČR pověřilo agentury Mag Consulting a AČ CKA (Asociace českých cestovních kanceláří a agentur) zmapováním podmínek a předpokladů pro další rozvoj kongresové a incentivní turistiky, zvláště pak v regionech.

## 7. CELKOVÝ PŘEHLED O ODVĚTVÍ KONGRESOVÉ TURISTIKY

Při hledání informací jsme získali zprávy z mnoha pramenů v oblasti kongresové turistiky, jakým je ICCA, MPI a CIC (Convention Industry Council = Rada pro kongresovou turistiku), stejně jako od institucí cestovního ruchu jako je organizace UNWTO (spojená světová organizace cestovního ruchu). Ačkoliv některé z těchto informací přicházejí z cestovního ruchu, poznali jsme, že mítinky a kongresy přesahují vymezení pojmu cestovního ruchu, neboť někteří jejich účastníci jsou místními obyvateli a ne turisty.



Navíc výzkum byl veden akademickou literaturou, která se připojila k těmto zjištěním. Ústředním záměrem této části zprávy je zdokumentovat trendy v rámci tohoto odvětví a současné praktiky sběru dat. To vede k odhalení mezer ve statistikách kongresové turistiky, které brání důslednému a spolehlivému ohodnocení její ekonomické důležitosti.

## 7.1 TRENDY V CELOSVĚTOVÉ KONGRESOVÉ TURISTICE

**Kongresová turistika má 3 hlavní složky, které zde budou prozkoumány:**

- mítinky a konference,
- výstavy a
- incentivní cesty

Z těchto tří klíčových segmentů je častěji zkoumána složka mítinků a konferencí, zatímco složky výstav a incentivních cest jsou ve výzkumech poměrně opomíjeny. Jak bylo řečeno, je mnoho nestálosti v postupech, jakými jsou mítinky a konference měřeny a jakými způsoby jsou o nich podávány zprávy, a tyto tendence zde uvedené ilustrují tyto rozporuplnosti a nestálost.

## 7.2 TRENDY V MÍTINCÍCH A KONFERENCÍCH

Weber a Ladkin (2004), ve své studii trendů ovlivňujících kongresovou turistiku ve 21. století, argumentují, že růst hospodaření se znalostmi podporuje růst kongresové turistiky. Neustálá potřeba informací a zlepšování znalostí poskytuje široké působíště kongresům jako klíčového prostředníka pro šíření takových znalostí. Mnoho zemí a kongresových asociací již rozpoznalo důležitost mítinků a kongresů v nárůstu hospodaření se znalostmi a snaží se již ohodnotit velikost a záběr tohoto odvětví. Tyto studie byly prováděny v různých úrovních celkovosti, komplexnosti.

Naneštěstí se však tyto ohodnocení dostávají do izolace a takto je srovnávání výsledků a dělání celkových odhadů a zhodnocení obtížné. Pro ilustraci obtíží poskytuje tabulka 1 souhrn některých nejdůležitějších ohodnocení odvětví z poslední doby.

**Tabulka 1: Některá zhodnocení kongresové turistiky z poslední doby**

Hodnotící zpráva o kongresové turistice	Zdroj a frekvence zpráv	Útržky z těchto hodnocení
State of the Industry 2005 (Stav odvětví 2005)	Successful Meetings 2x ročně	„V posledních několika letech se kongresová turistika jako celek jeví jako vážně nemocný pacient.“ (str.1) Rok 2005 vypadá slibně: Většina odhadců očekává zvýšení velikosti a frekvence mítinků. (str.2)
FutureWatch 2004 (Náhled budoucnosti 2004)	Meeting Professional International 2004 (MPI) 1x ročně	„Pozitivním signálem pro mezinárodní obchodní cesty je, že američtí organizátoři očekávají 11%ní růst mezinárodních mítinků konaných v USA v r.2004, dvakrát tolik než v r.2003. Počet mezinárodních mítinků celkově předpovězených evropskými organizátory je zhruba stejný v r.2004 jako v r.2003. Rozdílem je tedy významný nárůst plánovaných cest evropských organizátorů do Spojených států. Ten ukazuje 50%ní nárůst cest do destinací USA - až 9%ní účast proti 6%ní účasti Evropanů na všech mítincích v USA za poslední rok.

Hodnotící zpráva o kongresové turistice	Zdroj a frekvence zpráv	Útržky z těchto hodnocení
International Meetings Statistics for the Year 2004 (Statistiky mezinárodních mítinků pro rok 2004)	Union of International Associations (UIA) 1x ročně	„Zatímco dva roky projektování vnu- cují vyrovnání úrovně odvětví, počet mítinků již naplánovaných pro rok 2005 je o 22% nižší než ve stejném období minulého roku; toto nazna- čuje obrat dolů pro rok 2005“ (str.2)
The Realities of Convention Centres as Economic Development Strategy 2005 (Skutečnosti kongresových center jako strategie ekonomického rozvoje 2005)	Brookings Institute 1x ročně	„Celkový podíl kongresů na trhu klesá způsobem, který naznačuje, že uzdravení nebo úplný obrat jsou nepravděpodobné, aby přinesli o hodně zvýšený obchod pro jakou- koli danou oblast, což je v rozporu s opakovanými prognózami o odvětví.“ (str.1)

Většina těchto zpráv naznačuje obrat nahoru v kongresové turistice pro rok 2005, po několika letech poklesu. Výjimku tvoří zpráva Sdružení mezinárodních asociací UIA. (Zhodnocení Brookingsova Institutu také předvídá pokles, ale to bylo psáno s výhledem na ovzduší investic spojených s kongresovými centry). Zpráva UIA zdůrazňuje problémy s definicemi, které v tomto odvětví existují. Měřítka UIA pro mezinárodní mítinky jsou:

- minimálně 300 účastníků,
- trvání minimálně 3 dny a
- s reprezentanty minimálně z 5 různých zemí.

Definice jen v této podobě umožňuje sběr dat z výběru skupiny mítinků a tudíž neposkytuje celistvější přehled o odvětví. V mnoha směrech takováto definice znevýhodňuje kongresovou turistiku ve chvíli, kdy zužuje záběr činnosti tohoto odvětví.

Jedna zpráva vypracovávána každoročně asociací ICCA pod názvem Mezinárodní asociace a společný trh mítinků: zpráva o statistikách, se již vážně pokouší přinést do způsobu tvoření zpráv o kongresové turistice určitou stálost a - definice mezinárodních mítinků<sup>1</sup> užívaná asociací ICCA byla již převzata organizací UNWTO pro sběr dat o kongresové turistice pro její zprávu Tendence trhu cestovního ruchu. Tato definice určuje, že mezinárodní mítink má minimálně 50 účastníků, je pořádán pravidelně a místo jeho konání cykluje mezi nejméně 3 různými zeměmi. Data sesbíraná v ročních zprávách asociace ECCA jsou zde srovnána a shrnuta, aby poskytla určité informace o trendech pro toto odvětví.

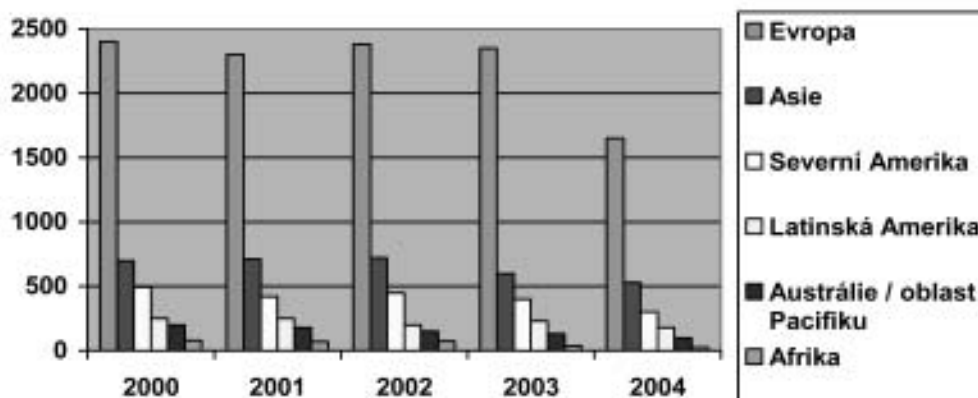
## 8. TRENDY V MEZINÁRODNÍ KONGRESOVÉ TURISTICE

### 8.1 POPTÁVKA

Výzkum trendů v mezinárodní kongresové turistice, který provedla asociace ICCA, poskytuje pevné, průběžně sbírané údaje o jednotlivých složkách tohoto odvětví. Tyto údaje jsou důležité ve chvíli, kdy užívají pevnou definici a jsou sbírána z šesti celosvětových regionů cestovního ruchu definovaných organizací UNWTO. Užitím těchto dat je možné zkoumat trendy z hlediska času a umístění, stejně jako zařazení kongresové turistiky v rámci celého průmyslu cestovního ruchu. To umožňuje srovnávání např. návštěvníků obchodních mítinků a turistů ve volném čase. Data o počtu mezinárodních mítinků obdržena celkově za období 2000 až 2004 jsou prezentována v diagramu 1.



**Diagram 1 Počet mezinárodních mítinků dle regionů**  
(Statistiky asociace ICCA převzaté od UNWTO) 2000 – 2004



Zdroj: Statistiky asociace ICCA převzaté od UNWTO, 2005, Základní úvodní zpráva: Trh kongresové turistiky v Americe, Mezinárodní seminář o MICE turistice a obchodní turistice, World Tourism Organisation, Chile, 25.-26. května 2005

Jak je nastíněno v diagramu 1, objevil se v období posledních 5 let pokles počtu mezinárodních mítinků. Tento pokles v počtu mezinárodních mítinků je zřetelný zvláště v Evropě, přestože každý region vykazuje nějaký pokles v počtech.

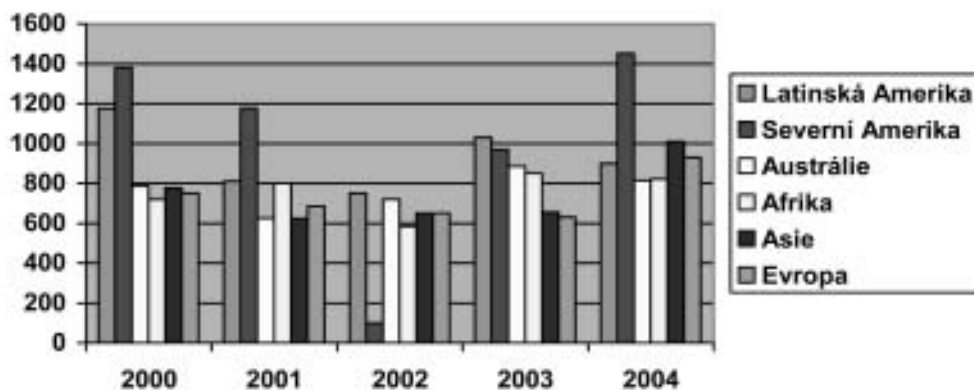
1 Mezinárodní mítinky jsou asociací ICCA definovány jako setkání minimálně 50 účastníků, pravidelně se konající, a to nejméně ve 3 různých zemích.

Bylo však již konstatováno, že kongresová turistika je ve své podstatě cyklická (Weber a Ladkin, 2004; UNWTO, 2005) a dle tohoto konstatování navrhl zpráva UNWTO rok 2005 za vrcholný bod onoho pětiletého cyklu. Zpráva dále podotýká, že výsledky ICCA 2005 ukazují významné zlepšení v počtech a uvádí, že: „Rok 2005 (...) vypadá být vynikajícím rokem - nejlepším od předchozího nejvyššího celosvětového počtu v r.2000“ (str.3)

Při poskytování důvodů pro tyto změny v tomto odvětví zpráva naznačuje, že celkový pokles světové ekonomiky, dopad událostí jako bylo 11.zář, SARS a válka v Iráku omezili cestování. Došlo také k rozpočtovým škrtům v rámci několika důležitých průmyslových odvětví, např. farmaceutickém.

Ačkoli se ukazuje, že došlo k poklesu počtu akcí během období 2000 - 2004, počet návštěvníků těchto akcí, zdá se, vzrostl. Diagram 2 ilustruje tendence počtu návštěvníků mezinárodních mítinků.

**Diagram 2 Průměrné počty účastníků mítinků dle regionů  
(Statistiky asociace ICCA převzaté od UNWTO) 2000 – 2004**



Zdroj: Statistiky asociace ICCA převzaté od UNWTO, 2005, Základní úvodní zpráva: Trh kongresové turistiky v Americe, Mezinárodní seminář o MICE turistice a obchodní turistiky, World Tourism Organisation, Chile, 25. -26. května 2005

Počty návštěvníků mezinárodních mítinků v Severní Americe podstatně narostly v roce 2004, následující po nepřetržitém poklesu od roku 2000. Prameny z oboru naznačují, že např. obtíže s vízy pro příjezdějíci do Ameriky možná přispěly k pádu počtů návštěvníků, tyto omezení byla zmírněna v roce 2004. Do roku 2004, počet účastníků mezinárodních mítinků všude stoupal, s výjimkou regionu Latinské Ameriky. Stojí také za zmínku, že růst v rozměru mítinků se objevil v kategorii menších mítinků (50 – 149 účastníků), která rostla do 37% (ICCA, 2004).

Další důležitou proměnnou pro zkoumání trendů v tomto odvětví je délka trvání mítinku. Tendencí jsou kratší mítinky, v roce 2004 byla průměrná délka trvání mezinárodního mítinku 4,2 dny, nejnižší průměr za posledních 10 let (ICCA, 2004). Tyto statistiky jsou potvrzovány ostatními studiemi, jako např. australská studie od Deery a kol. (2005), výzkumem izraelské kongresové turistiky (Sultan, Ditzan a Darsa, 2002) a studií korejské kongresové turistiky od Kim a kol. (2003).

## 8.2 NABÍDKA

Růst mezinárodní kongresové turistiky může být objasněn diskuzí o straně nabídky v tomto odvětví. S přihlédnutím k nabídce kongresového vybavení a kapacitě je následující diskuze strukturována podle pěti regionů identifikovaných organizací UNWTO. Údaje jsou vzaty ze zprávy Tourism Market Trends (Tendence trhu cestovního ruchu), 2005 Edition (UNWTO). Příloha A této zprávy poskytuje souhrn nabídky vybavení pro kongresovou turistiku v každé zemi, řazené dle regionů:

### Afrika

Zpráva o nabídce kongresového vybavení je rozdělena na severní a jižní Afriku. V severní Africe mají země jako Maroko a Alžírsko bohaté vybavení pro kongresovou turistiku. Mnoho zemí má konferenční vybavení, které by mohlo hostit 400 až 3 000 účastníků konference a většina má i ubytovací zařízení vysoké kvality v blízkosti kongresového centra. V jižní Africe se, zdá se, ukazuje silný pokrok tohoto odvětví - Botswana, Keňa a Mozambik již všichni získali nová kongresová centra. V některých oblastech, jako např. Eritrea, dochází k tlakům na růst tohoto odvětví díky frekvenci a kapacitě letů a nákladům na lety do této země. Málo informací je poskytováno o dopadu politického neklidu v těchto oblastech na kongresovou turistiku.

### Amerika

Některé regiony, jako je ten americký, již sesbíraly údaje o hlavních kongresových a konferenčních centrech v klíčových oblastech regionu. Tyto údaje jsou prezentovány v příloze B a ačkoli poskytuje výtažek velikosti a umístění klíčových center, bohužel neposkytuje úplný obraz strany nabídky v tomto regionu. Zpráva UNWTO, The Meeting Conventions Market in the Americas = Trh kongresové turistiky v Americe (2005b, str.45), naznačuje, že „zatímco ve více vyspělé části regionu je vidět mírný růst nabídky, vykazuje Karibik, střední Amerika a jižní Amerika značně významnější aktivitu.“

### Asie a oblast Pacifiku

Jednou z hlavních asijských destinací je Hong Kong se svým Kongresovým a výstavním centrem o rozloze 64 000 m<sup>2</sup>. Kromě toho i Makao, Čína a Indie zvýšili svou kapacitu pro pořádání velkých kongresů, hlavně v destinaci Pekingu, Šanghaje, Nové Delphi, Agry, Bangalore, Chennai a Mumbaie. V Oceánii některé z pacifických ostrovů, jako je Nová Kaledonie a Fidži, rozšiřují své kongresové vybavení, zatímco Austrálie a Nový Zéland již oplývá bohatou nabídkou kongresových zařízení.

### Evropa

Evropa je tradičně jednou z klíčových lokalit pro kongresovou turistiku. Mnoho evropských zemí má svá zařízení na úrovni dnešní doby a snadná dostupnost těchto zemí je privileguje mezi ostatními destinacemi kongresové turistiky. Je to vysoce konkurenční prostředí. Například Francie má v současné době 120 kongresových center, což ji staví na první místo mezi evropskými zeměmi z hlediska možného vybavení. Tyto země, jako je i Nizozemí a Španělsko, které poskytují nadstandardní konferenční vybavení, mají i vynikající systém center propojující celé území s širokou nabídkou produktů. Kromě toho země, které jsou nové na trhu kongresové turistiky, rozvíjejí své vybavení pro toto odvětví a přicházejí s nabídkou nových druhů tohoto vybavení.

### Střední Východ

Podle organizace UNWTO (2005b) disponuje nejobsáhlejší nabídkou kongresové turistiky na Středním Východě Dubai. Ostatní státy v tomto regionu, jako je Saudská Arábie, Bahrajn a Sýrie, však také vlastní vynikající vybavení, kterým silně konkurují ostatním destinacím.

## 9. TRENDY VE VÝSTAVÁCH

### 9.1 POPTÁVKA

Celkový přehled o turistice zaměřené na výstavy a exhibice je ještě těžší poskytnout. Zatímco se zde odborníci shodli na obecné definici výstav<sup>2</sup> a Rada pro kongresovou turistiku (CIC) o tom uvádí příklad, je to jen drobná všeobecná informace o tendencích v tomto sektoru. Toto odvětví inklinuje k vyměření svých hranic dle měřítka velikosti prostoru použitého pro výstavu, ale není zde žádné pevné rozhraní těchto měření.

Studie prováděné v sektoru výstav v jižní Africe (Heath a kol., 2005) a v Austrálii (Deery a kol., 2005) ukazují některé trendy, které by mohly být užity i v obecných situacích. Například v jižní Africe stoupl průměrný počet výstav na jednoho pořadatele výstavy, a to z 1,97 z roku 2001 na 2,2 výstavy na 1 pořadatele v roce 2004. Většina výstav (77%) se koná každoročně, což je shodné se situací v Austrálii (73% v r.2003).

Stejně jako obdobné trendy v mezinárodní kongresové turistice klesl současný počet dní výstav z 4,86 dní v r.2002 na 4 dny v r.2004. Tento průměr čtyř dní byl také v souladu s mezinárodními tendencemi v sektoru výstav s délkou trvání průměrně 3,7 dní ve Spojených státech v r.2004 a 3 dny trvání v Austrálii v r.2003 (Heath a kol., 2005).

Při pokusu získat pevná data ze sektorů výstav v USA a Kanadě, jsme narazili na výzkum centra turistiky výstav = The Centre for Exhibition Industry Research (CEIR), které vyvinulo Index turistiky výstav = Exhibition Industry Index, který měří řadu ukazatelů rozvoje tohoto odvětví. To poskytuje údaje pro oblast Severní Ameriky, ale neposkytuje žádný celkový přehled.

## 9.2 NABÍDKA

Informace poskytované na straně nabídky v sektoru výstav jsou poněkud omezené a nestálé a tímto způsobem o nich tedy podáváme zprávu. Například v Africe organizace UNWTO hlásí, že zatímco místa jako Tunis, Zimbabwe a Ghana mají vyhrazená zařízení pro výstavy a veletrhy, ostatní země v tomto regionu, zdá se, využívají kongresová centra a ostatní prostory jako jsou kulturní a sportovní centra i k účelům konání výstav.

V regionu Ameriky se objevil významný růst v sektoru výstav, včetně zemí jako je Mexiko, Kuba, Curacao, Brazílie, Chile, Barbados a Bermudy, kteří všichni rozšiřují svá zařízení. Vyspělejší trhy, jako je severní Amerika, neukazují významnější růst složek výstav.

Region Asie a pacifické oblasti vlastní důležitá zařízení pro výstavy v zemích jako je Hong Kong, Čína a Indie, jenž patří mezi největší poskytovatele výstavních prostor. Ačkoli se objevil určitý pokles v počtu výstav v Hong Kongu díky propuknutí nemoci SARS, zdá se, že se tento sektor uzdravil a byla již dokončena nová výstavní centra.

Evropa tradičně hostí některé z největších a nejrozsáhlejších výstav na světě. Zvláště Německo má šest obrovských výstavních lokalit zatímco státy jako Spojené království, Lucembursko a Monako již zvyšují své kapacity pro konání výstav.

A na konec je tu i Střední Východ, který zlepšil svůj profil v oblasti výstav. Zvláště pak Dubajské letištní výstavní centrum (Dubai Airport Exhibition Centre), technologicky na nejvyšší úrovni a stavěné hlavně pro potřeby výstav, a Bahrajnské mezinárodní výstavní centrum (Bahrain International Exhibition Centre) zvýšily kapacitu Středního Východu pro pořádání výstav.

V souhrnu, sektor výstav, zdá se, projevuje stejné tendence, jaké se vyskytují v mezinárodní kongresové turistice, s předpovídaným růstem v počtu výstavních akcí, ale poklesem délky jejich trvání.

Jedna z největších výzev pro oblast turistiky zaměřené na výstavy je celkový růst konkurence hlavně v zemích jako Čína, kde se právě dostavuje 57 nových kongresových a výstavních center, Dubai, která se chystá vyhradit výstavám přes 74 akrů města, a Indie, která již naplánovala pět nových kongresových a výstavních center (Tourism Australia, 2005). Menší země angažující se v sektoru výstav, jako je jižní Afrika a Austrálie, mají možnost vytvořit strategické regionální aliance pro boj s takovou konkurencí.

## 10. TRENDY V INCENTIVNÍCH CESTÁCH

Ze tří klíčových složek kongresové turistiky je sektor incentivních cest nejméně prozkoumaný. Společnosti realizují incentivní programy, aby podpořily prodej, zvýšily zisky, zlepšily služby, pozdvihly morálku, udržely si personál nebo poskytly poznání / uznání úzce vybraným pracovníkům.

Míra tajemství obklopující tuto složku cestovního ruchu skvěle osvětluje nedostatek výzkumů a jak je psáno ve zprávě srí lanského Convention Bureau (Sri Lankan Convention Bureau Report, str.3) „Počty incentivních cest byly zase jednou opomenuty vzhledem k neochotě vytvářet takové údaje o počtech těchto cest, neboť se má za to, že tyto poskytnuté informace budou k újmě vlastního obchodu a / nebo neschopnosti oddělit čísla o incentivních cestách, které jsou získávány od hotelů, od obecných údajů o cestovním ruchu.“ Na incentivní cesty je v rámci kongresové turistiky nahlíženo jako na nejnákladnější sektor. Celosvětově rozšířený trh incentivních cest je 'celosvětový průmysl v multi-miliardách dolarů'. (The Society of Incentive & Travel Executives SITE, 2004).

Přestože je obtížné poskytnout celosvětově platné trendy, objevují se společné prvky ve změnách vyskytující se v tomto odvětví po celém světě. Například zkracování délky trvání incentivních programů ze sedmi dní na průměrné čtyři dny je zaznamenáváno v USA (SITE, 2005) a na 5,1 dní v Austrálii (Deery a kol., 2005). Ve vyčerpávající studii, provedené maltským úřadem pro cestovní ruch (Malta Tourism Authority) a zkoumající sektor incentivních cest v letech 2000-2001, je uvedeno, že délka trvání incentivního programu již klesla na čtyři dny jen během tohoto období.

Sektor incentivních cest je zřejmě nejvíce náchylný k závislosti na světových událostech. Podle studie pobídek Federace pro incentivní cesty provedenou v r.2003 (Incentive Federation\_s Incentive Study 2003) odpověděli dotázaní, kteří v posledních 2 letech nevyužili incentivní cesty, že hlavním důvodem nevyužívání incentivních cest je pro jejich společnosti záležitost nákladů. Ostatní záležitosti zahrnují obtíže s vytvářením nabídky programů, nejistotu výsledků programu, nejistotu, jaký druh incentivních cest nabízet, nedostatečné znalosti incentivních programů a jak měřit jejich výsledky, administrativu, právní odpovědnosti a odpor managementu.

Australská studie (Deery a kol., 2005) shledává, že řada těchto organizací zapojených v odvětví incentivních cest ztratilo zájem z mnoha různých důvodů. Mezi ty patří to, že si společnosti vybraly levnější možnosti, dopad světových událostí jako je nemoc SARS, 11. září a bombardování Bali, zvýšená konkurence, nedostupnost letů, neschopnost destinací vyjít vstříc potřebám účastníků, překážka vzdálenosti a problémy s vízy.

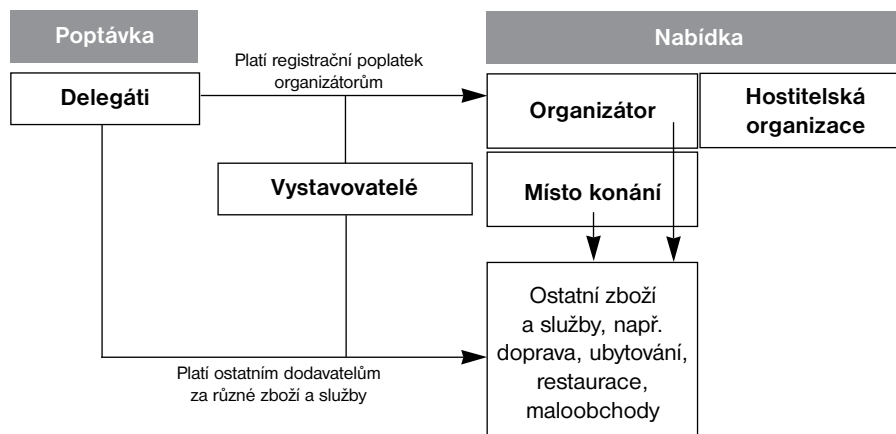
Souhrnem, oblast incentivních cest je lukrativní, avšak vrtkává složka kongresové turistiky. Tato složka je extrémně konkurenční (nové destinace střídají starší, méně atraktivní a potenciálně méně bezpečné destinace), objevují se stále nové trhy, např. Čína a Indie. Výzvou pro nováčky zapojené do sektoru incentivních cest je zaujmout nové trhy - které mají tendenci být v současné době trhy méně vynášejícími - k déle trvajícím programům.

## 11. SOUČASNÁ PRAXE SBĚRU DAT

Data o kongresové turistice jsou sbírána nespočetnými způsoby, tento oddíl shrnuje techniky užívané v současných studiích.

Je důležité zabývat se složkami kongresové turistiky, abychom poskytli kontext pro diskuzi. Jednoduchý model kongresové turistiky je prezentován v Diagramu 3.

Diagram 3: Kongresová turistika



Na kongresovou turistiku lze nahlížet tak, že se skládá ze dvou jasných částí: strany poptávky a strany nabídky. Pro účely této studie bude strana poptávky definována delegáty (spotřebiteli) - či účastníky, jak již byli uvedeni v této zprávě - a do strany nabídky budou zahrnuti organizátoři, zařízení v místě konání mítinku a hostitelská organizace. Činnosti dodavatelů ostatního zboží a služeb, např. ubytování, dopravy atd., které delegáti užívají v souvislosti s jejich návštěvou mítinku, budou měřeny vyhodnocením ekonomického přínosu účastníků mítinku. Tito dodavatelé nejsou součástí kongresové turistiky. Překrývání přerušovaných čar napovídá, že se hostitelská organizace v některých případech chová i jako organizátor, stejně tak jako zařízení v místě konání mítinku, v některých případech. To má význam pro sběr dat. Průzkum strany poptávky sbírá data o delegátech v míře jejich celkového počtu, jejich původu a jejich výdajích na registraci a na ostatní zboží a služby. Průzkum strany nabídky sbírá data o mítinku, organizátorech, počtu účastníků a výdajích a příjmech spojených s hostováním / organizováním mítinku.

Kompletní obraz o odvětví vyžaduje údaje z obou stran (poptávky i nabídky). Přístup k problematice jen ze strany poptávky neidentifikuje úplný ekonomický přínos pro toto průmyslové odvětví, zatímco přístup jen ze strany nabídky neodhalí doplňkové výdaje účastníků vzniklé v hostitelském regionu.



## 11.1 SBĚR DAT CELOSVĚTOVÝMI INSTITUCEMI

Organizace UNWTO do svého přehledu Tendencí trhu cestovního ruchu 2004 = Tourism Market Trends 2004 sbírá data dotazováním se každé země, jestli se v jejich zemi vedou statistiky o mezinárodní kongresové turistice. Není poskytnuta žádná definice kongresové turistiky, stejně jako nebyla k dispozici v době sběru dat. Kdyby odpověď týkající se definic byla 'ano', je tu malý popis důležitosti a velikosti tohoto odvětví a těch ostatních na vývoj kongresové turistiky.

Typické odhady poptávky jsou prováděny pomocí zemí, které poskytují odhad velikosti svého cestovního ruchu spojeného s mezinárodními mítinky, ale jen jako procento z celkového příjezdového cestovního ruchu. Potíže s touto metodou jsou:

- a) není zde žádná pevná definice užívaná pro kongresovou turistiku a tak odhady o velikosti činností spojených s mítinky prudce kolísají stát od státu
- b) tyto čísla nezahrnují domácí trh mítinků, který může být rozměrný

Ostatní celosvětové instituce, které sbírají údaje o kongresové turistice, jsou specifickými oborovými skupinami jako např. ICCA, MPI, SITE, UIA a Reed Exhibitions. Tyto organizace uveřejňují pravidelné zprávy, mezi něž patří:

- FutureWatch (MPI)
- The State of the Industry (Successful Meetings)
- International Association Meetings Market: Statistics Report (ICCA)
- Five Year Trends Report (EIBTM)
- Economic Impact Study (CIC)
- International Meetings Statistics (UIA)
- The SITE Foundation Industry Reports (SITE)

Tyto organizace sbírají pravidelná a pevná data, ty vedou k specifické souvislosti, například čistě s mezinárodními mítinky (ICCA, UIA, MPI) nebo s oblastí incentivního cestování (SITE). Celkem vzato, tyto zprávy neusilují o poskytnutí ekonomického ocenění jednotlivých složek mítinků, které jsou popsány ve zprávách. Jen několik málo zpráv obsahuje definice a málo informací je poskytnuto o použitých metodách.

Zatímco tyto zprávy poskytují určitý 'výtažek' pro odborníky z oboru, je obtížné rozeznat jaké předpoklady podkládají ony měření a analýzy, proto se dají jen málo použít při sledování pevných dat použitelných v celkových hodnoceních tohoto odvětví. Ačkoli jsou tyto zprávy užitečné, zdůrazňují také potřebu sběru více pevných dat.

## 11.2 SBĚR DAT NÁRODNÍMI ORGANIZACEMI CESTOVNÍHO RUCHU

Již řada národních studií byla provedena o kongresové turistice či složkách tohoto odvětví. Ty nám, zdá se, umožňují sbírat přesnější data o straně poptávky i nabídky a obecně poskytují více informací o užívaných metodách. Tyto zprávy, celkem vzato, poskytují dostatečné detaily, aby umožnili plánování úřadům cestovního ruchu. Některé zprávy sebrané pro účely této zprávy jsou:

- Studio Del Mercado De Reuniones en España 2003 (Instituto de Turismo de España)
- USA Business Traveller to Canada Study Summary 2002 (Canadian Tourism Commission)
- British Conference Venue Survey 2003 (British Tourist Authority)
- Characteristics of Conference Tourism in Israel (Israel Ministry of Tourism)
- National Business Events Study 2005 (Australan Sustainable Tourism Co-operative Research Centre)
- The Conference and Incentive Travel Market in Malta for the Years 2000-2001 (Malta Tourism Authority)



### 11.3 CONVENTION BUREAUX A MĚSTSKÉ VÝBORY

Jak se úroveň shromažďování údajů přesouvá z celosvětového na regiony nebo města, směřuje se k většímu stupni detailů ve zprávách s ohledem na sbíraná data a úroveň analýz. Znovu, tyto studie všeobecně berou v úvahu stranu poptávky i nabídky. Zprávy jako jsou ty od finského a srí lankského Convention Burelu ukazují, že takové úřady (bureaux) mají přístup přímo k tomuto odvětví a mají svá spojení, jak získat takové údaje.

### 11.4 EKONOMICKÝ 'PŘÍNOS', NE 'DOPAD'

Někdy se komentátoři a zprávy nesprávně zmiňují o „ekonomickém dopadu“ kongresové turistiky. Některé studie dokonce uvádějí spotřebu spojenou s mítinky jako jejich 'ekonomický dopad'. Nabízíme zde však argument, že užívání pojmu 'dopad' by mělo být vyhrazeno pro změny ekonomiky, které mohou vyplývat z otřesu (pozitivního nebo negativního) v kongresové turistice. Tudiž ačkoli je smysluplné odhalovat například 'dopady' nějakých událostí na kongresovou turistiku, není smysluplné pátrat po ekonomickém 'dopadu' kongresové turistiky na ekonomiku destinace. Je tím spíše míněn ekonomický přínos tohoto odvětví pro širší ekonomiku. Tento přínos je obvykle měřen z hlediska přínosu pro hrubý domácí produkt (HDP=GDP), hrubou přidanou hodnotu (GVA) a zaměstnanost.

V kontextu je účet přidružený cestovnímu ruchu (Tourism Satellite Account=TSA) důležitým základem informací pro odhad ekonomických účinků změn v poptávce cestovního ruchu, ale není sám o sobě technikou pro odhad dopadu. Dopad odkazuje na změny v ekonomickém přínosu, na dělání závěrů ze specifických událostí nebo činností pro ekonomický přínos a neměl by být zaměňován s vlastním přínosem. Přínos měří velikost a obecný význam odvětví v rámci celé ekonomiky. Ekonomický dopad vyjadřuje změny v celkové ekonomice jako důsledek takového přínosu a potřebuje vzít v úvahu širší interaktivní účinky, které se vyskytnou napříč ekonomice. Je možné provést studii ekonomického dopadu účinků změn v konečné poptávce, ale vyžaduje to užití specifických ekonomických modelových technik, jako je modelování vypočitatelné všeobecné rovnováhy (Computable General Equilibrium Modelling).

### 11.5 MEZERY V ÚDAJÍCH KONGRESOVÉ TURISTIKY

Jeden z hlavních problémů s výše zmíněnými studiemi je to, že často užívají rozdílné definice a zahrnují do odvětví rozdílné složky. Vedle tohoto problému s definicemi stojí ještě problém, jakým způsobem jsou data sbírána. Existuje řada sporných otázek, které se k tomu vztahují. Zprv, druh instituce odpovědné za sběr dat, zdá se, značně ovlivňuje stupeň přesnosti a konzistence sbíraných dat. Takovou institucí může být, jako v případě Austrálie, státní agentura. V mnoha případech jsou však data sbírána menšími institucemi, jako jsou convention bureaux. Ostatní sporné otázky se týkají frekvence sběru dat a překážek v užívání údajů z různých zdrojů, soukromých i veřejných, za účelem 'vyplnění mezer'.

### 11.6 DOPORUČENÍ PRO INSTITUTE SBÍRAJÍCÍ ÚDAJE PRO KONGRESOVOU TURISTIKU

Je doporučováno, aby údaje související s kongresovou turistikou byly sbírány státními institucemi jako součást sběru národních statistik. To zajistí, že se údaje vztahují k zemi jako celku a že jsou užity pevné a přesné metody. Instituce národních statistik mají obecně určitou váhu věrohodnosti a autority a mají určitou právní moc vynutit si obstarání dat. Jestliže taková právní moc neexistuje, navrhuje se, aby convention bureaux = úřadům pro kongresy (nebo příslušné oborové asociace) více lobovaly za větší informovanost průmyslu.

## 12. SPORNÉ OTÁZKY DEFINIC

Přílišné množství definic - a v mnoha případech nedostatek definic - je v kongresové turistice široce známé. Debaty se soustředí na množství součástí definic. Ty jsou:

- pojmenování tohoto odvětví
- definování mítinků:
  - cíle mítinku
  - zařízení v místě konání mítinků
  - velikost mítinků
  - délka trvání mítinků

### 12.1 POJMENOVÁNÍ PRO TOTO PRŮMYSLOVÉ ODVĚTVÍ

Sporné otázky definic souvisí s řadou oblastí, do níž patří i pojmenování tohoto odvětví jako celku. Nejběžněji bylo nazýváno jako průmysl turistiky spojené s mítinky, incentivními cestami, kongresy a výstavami (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions Industry = MICE Industry). Toto pojmenování má tu nevýhodu, že prezentuje toto odvětví jako soubor samostatných částí spíše než prezentace celistvějším způsobem. Organizace UNWTO užívá termín 'kongresová turistika' a 'mezinárodní kongresová turistika', které se zdají být zaměnitelné a tyto termíny zahrnují organizaci, propagaci, prodej a dodání akcí pro společnosti, kongresy, akce, technické návštěvy, výstavy a veletrhy.

Organizace UNWTO již navrhla zavedení nové kategorie mezinárodní oborové klasifikace standardů ISIC, která by reprezentovala činnosti kongresové turistiky. (V sekci 4.5 je tato problematika prodiskutována více do hloubky). Tato nová kategorie ISIC ukazuje snahu vymezit odvětví reprezentující kongresovou turistiku přidáním nového standardu, viz. 8230 'Organizátoři kongresů a obchodních přehlídek' ('Convention and trade show organisers'). Toto odvětví zahrnuje: organizaci, propagaci a / nebo řízení akcí jako jsou obchodní přehlídky, kongresy, konference a mítinky nelehde na to, zda zahrnují řízení těchto akcí a obstarání personálu k obsluze zařízení, ve kterém se tyto akce konají.

V rámci stručného výtahu pro tuto zprávu je zde navržen název a definice pro toto odvětví. Tato definice navržená organizacemi UNWTO, ICCA, Reed Exhibitions a MPI nazývá toto odvětví 'průmysl turistiky spojený s mítinky a akcemi' ('The Meetings and Events Industry'). Po konzultaci s předními odborníky v oboru se však název 'průmysl kongresové turistiky' ('Meetings Industry') zdá více přijatelný. Obecně, termín 'akce' ('event') je vnímán jako příliš široký, aby byl používán v tomto kontextu. Definice navržená organizacemi UNWTO, ICCA, Reed Exhibitions a MPI je více obsáhlejší než ona nová definice ISIC, rozepisující zákazníky (asociace, stát a společnost) a zahrnující i oblast incentivních cest. To by bylo užitečné pro odvětví k dalšímu prosazení přijetí této definice.

### 12.2 DOPORUČENÍ PRO NÁZEV ODVĚTVÍ

Je jasně dané, že klíčoví investoři v oboru navrhli název odvětví „průmysl obchodních setkání“ (Meetings Industry“), konzultanti doporučují tento termín k přijetí, jelikož základní podstatou jakékoli obchodní události je setkání lidí. Tento název zahrnuje složky setkání, jako jsou kongresy, konference, symposia, semináře, společné mítinky společností, a akcí, jako jsou veřejné nebo obchodní přehlídky, výstavy, incentivní akce, které zahrnují i setkání zamluvená přes organizátora kongresu či obchodní přehlídky.

## 13 DEFINICE MÍTINKU, SETKÁNÍ

Existuje řada složek mítinků, které je třeba vzít v úvahu, aby se usnadnil sběr dat, která mohou být použita pro příští měření tohoto odvětví. Tyto složky jsou rozvedeny níže pod hlavičkami:

- a) cíle mítinku
- b) zařízení v místě konání mítinku
- c) velikost mítinku
- d) délka trvání mítinku

### 13.1 CÍLE MÍTINKU

Existuje řada cílů mítinku, které jsou probírány v literatuře – v akademických výzkumech, stejně jako ve zprávách z oboru. Společný prvek těchto definic je, že navštívení této akce musí mít společný cíl s mnoha ostatními účastníky, s kterými si sdílejí nápady, stýkají se a diskutují. Častost mítinků může být založena na bázi aktuální potřeby něco probrat nebo mohou být pořádány pravidelně podle nějakého stanoveného vzoru. Klíčové pojmy užívané v definicích jsou 'setkat se', 'radit se' a 'sdílet informace'. Souhrn definic můžete najít v příloze D a na základě přezkoumání literatury konzultanti doporučují převzetí těchto definic.

#### 13.1.1 DOPORUČENÍ PRO DEFINICE MÍTINKU ZALOŽENÉHO NA JEHO CÍLECH

Definice asociace ICCA obsahuje nejvíce klíčových prvků všech ostatních definic. Proto je doporučeno, aby definice cíle mítinku byla:

Mítink je obecný pojem vyjadřující shromáždění mnoho lidí na jedno místo za účelem porady a provedení určitých činností. Klíčové cíle mítinku jsou motivovat účastníky a cíleně řídit odvětví. Častost mítinků může být založena na bázi aktuální potřeby něco probrat nebo mohou být pořádány pravidelně podle nějakého stanoveného vzoru, jako např. roční generální mítinky, mítinky komisí atd.

V literatuře jsou nabízeny také definice pro ostatní kategorie v kongresové turistice, jako jsou konference a kongresy. Všechny tyto definice se od sebe navzájem jemně liší a jejich souhrn je také k dispozici v příloze D jako součást přehledu definic. Pro účely tohoto cvičení – tj. k poskytnutí pracovní definice pro mítinky, které přispějí k zhodnocení kongresové turistiky – nejsou jemné rozdíly mezi těmito různými druhy mítinků považovány za důležité.

### 13.2 MÍSTO KONÁNÍ MÍTINKU

Některé definice vyžadují, aby byl mítink pořádán v určeném druhu zařízení v místě konání. Například Weber a Chon (2002) uvádějí, že „mítink by měl být pořádán v zařízení k tomu postaveném“. Rada pro obchodní akce Austrálie (Business Events Council of Australia) uvádí, že obchodní akce musí 'být pořádány ve specifickém zařízení nebo zařízeních'. Úřad britského cestovního ruchu užívá definici konference jako 'nejméně šestihodinového setkání mimo kancelář'.

Sporná otázka k debatě pak tedy je, co představuje specifické zařízení místa konání? Národní studie obchodních akcí (Deery a kol., 2005) poskytla seznam typů zařízení v místě konání, které nebyly zahrnuty do sběru údajů. Tato vyloučená zařízení zahrnují řadu zařízení, ve kterých se pořádání obchodních akcí nezdá být klíčovou částí jejich hlavního podnikání (viz příloha E). Do této skupiny patří např. skautské haly, motely a restaurace. Definice mítinku by proto potřebovala obsáhnout i kritérium druhu použitého zařízení pro konání akce, ale to se může stát od státu lišit.

#### 13.2.1 DOPORUČENÍ ZAHRNUTÍ DRUHU ZAŘÍZENÍ POŘÁDAJÍCÍ MÍTINK DO DEFINICE

Je doporučeno, aby data byla sbírána o činnostech spojených s mítinky ze smluvních zařízení, ve kterých se mítink (nebo obdobné akce jako výstavy a incentívni činnosti) koná a kde se za užití místa pro konání mítinku platí (třeba i v naturálních).

### 13.3 VELIKOST MÍTINKU

Otázka minimální velikosti mítinku vhodná jako měřítko je v oboru hojně diskutována. Různé organizace, jako ICCA a UIA, určily odlišné minimum lidí na mítinku, které by mítink opravňovalo k zařazení do sběru dat. Z množství zpráv a průzkumů v kongresové turistice jasně vyplývá, že počet účastníků požadovaný pro mítink je nejvíce sporné kritérium. Tabulka 3 ukazuje různorodé definice.

**Tabulka 3: Velikost, délka trvání / trvání a počet zemí zapojených do mítinků**

Druh	Počet účastníků	Délka trvání /frekvence	Počet zapojených zemí	Ostatní	Zdroj
Mítink, setkání	> 10				Finland Convention Bureau
	> 10	> 6 > 2			Korea NTO
	> 15				Hughes 1988
				Pořádán v prostorách komerčního zařízení	Meetings Industry Association of Australia (MIAA)
	Až 250	Průměrně 1 den			German Convention Bureau
Mezinárodní setkání, mítink	> 300	> 3 dny	> 5 zemí	> 40% návštěvníků cizinců	Union of International Associations (UIA)
			> 4 země	> 45% návštěvníků cizinců	MIAA
	> 50	> 4 hodiny	> 3 země	> 40% návštěvníků cizinců	Instituto de Turismo de España
Mezinárodní setkání asociace	> 50	Pořádáno pravidelně (1x i 2x ročně)	> 3 země		ICCA
Mezinárodní setkání výboru	> 10			Asociace musí být v ročence unie UIA	UIA
Společný mítink organizace	Shromáždění zaměstnanců-zástupců obchodní organizace. Obvykle je účast nutná a výdaje na cestu, hotelový pokoj a hlavní jídlo jsou placeny organizací.				CIC
Státní mítink	Akce, již se účastní státní zaměstnanci, volení státní činitelé nebo poskytovatelé služeb státním institucím				CIC

Zatímco odlišné definice mohou být omluvitelné v různém kontextu, je však podstatné vyvinout společnou definici, která by mezinárodně prosazovala stálost definic a usnadnila srovnávání ekonomických měření. Je však naprosto libovolné, jaké by mělo být minimum účastníků a tak tato otázka bude vždy sporná.

Poradci navrhuji, aby byl souhrn sběru údajů redukován tak, aby minimální velikost nebyla uložena, aby respondenti v průzkumech nebyli nuceni vyfiltrovat mítinky, které nevyhovují tomuto kritériu. Je také velmi nepravděpodobné, že by mítinky s velmi malým počtem účastníků byly pořádány v komerčních zařízeních. Takže zahrnutí tohoto kritéria (nutnost platby za užití místa) do definice ve své podstatě překonává potřebu shodnout se na minimální velikosti mítinku. Toto odvětví průmyslu však již tradičně definuje mítinky i pomocí minimální velikosti mítinku, a proto se možná zdráhá upustit od této praxe. Jestliže by však v tomto případě opravdu mělo být přijato nějaké minimum, budiž to tedy 10 účastníků.

### 13.3.1 DOPORUČENÍ MINIMA VELIKOSTI MÍTINKU

Za účelem dosažení vyčerpávajícího sběru údajů o všech mítincích, je doporučeno sbírat údaje o setkáních (mítincích) 10 účastníků a více.

## 13.4 DÉLKA TRVÁNÍ MÍTINKU

Jak je vykresleno v tabulce 3, existuje řada návrhů na minimální délku trvání mítinku, od 4 hodin po 3 dny. Tudiž znovu - poradci by radši nedoporučili žádné minimum trvání mítinku, neboť argumentují, že toto zmenšuje celistvost sběru dat a že je v praxi nepravděpodobné, že by byl mítink velmi krátkého trvání pořádán v komerčním zařízení. Ale jestli se minimální délka trvání zdá podstatná, měla by být co možná nejvíce zahrnující - tj. polovina dne nebo 4 hodiny.

## 13.5 MEZINÁRODNÍ SETKÁNÍ, MEZINÁRODNÍ MÍTINKY

S respektem k zařízení v místě konání akce, velikosti a délce mezinárodního setkání nevidíme žádný rozumný důvod, proč by měl být definován odlišně než domácí mítink v bledě modrém. Jediným rozdílem mezi mítinkem a mezinárodním mítinkem je, že ten druhý přiláká podstatně větší část mezinárodních delegátů. Proto je třeba brát v úvahu počet zemí a poměr mezinárodních delegátů z celkového počtu.

Pro účely minima počtu podílejících se zemí, který je požadován pro vyhovění měřítku mezinárodního mítinku, poradci navrhuji, aby tam byli účastníci nejméně z jedné cizí země než je ta hostitelská.

S přihlédnutím k procentuálnímu podílu mezinárodních účastníků, požadovanému pro vyhovění definici, zahrnuje mnoho definic procentuální podíl v rozmezí 40% až 45%. Tento poměr je vhodný v regionech, kde spolu země geograficky blízce sousedí a překračování hranic je samozřejmostí, jako je tomu např. v Evropě. Pro mítinky pořádané mimo Evropu se však tento poměr zdá poněkud přehnaný, jelikož mnoho mítinků s daleko menším poměrem mezinárodních delegátů by přesto bylo vnímáno jako mezinárodní. Poradci tudíž doporučují, aby mezinárodní delegáti zabírali minimálně 20% celkového počtu návštěvníků mítinku.

Přesto se mohou vyskytovat případy, zvláště při obrovských mítincích, kde by nedosáhli této 20%ní hranice definující mítink. Takový velký mítink přitáhne obrovské množství mezinárodních delegátů, ale jejich počet může představovat méně než 20% celkových účastníků. Například zdravotnický mítink s 2 000 účastníky, pořádaný v severní Americe, může mít 200 mezinárodních účastníků, ale nedosáhá by kritéria právě navrženého. Za úvahu by v takovém případě stálo použít měřítko založené na absolutním čísle.

### 13.5.1 DOPORUČENÍ PRO MĚŘÍTKA MINIMA V MEZINÁRODNÍ TURISTICE

Mezinárodní mítink je definován jako setkání minimálně 10 účastníků, nejméně na dobu půl dne, s účastníky reprezentující nejméně 1 další zemi než je ta hostitelská a s minimálně 20% účastníků pocházející z cizí země ze všech účastníků mítinku. V případě obrovských setkání by mělo být uvažováno o absolutním čísle mezinárodních delegátů.



## 14. SYSTÉM HODNOCENÍ PRŮMYSLU KONGRESOVÉ TURISTIKY

Následující kapitola naznačuje obrysy možné strategie pro sbírání údajů nutných k formování odhadu hospodářského přínosu popsaného v sekci 4.1. Metody jsou volně založeny na těch, jež jsou použity ve studii národních obchodních akcí (Deery a kol., 2005) s přihlédnutím na poučení získaná během této studie.

### 14.1 PROBLÉMY S MĚŘENÍM

Existuje několik hlavních problémů s měřením kongresové turistiky, které je třeba určit. Tyto problémy s měřením, které ovlivňují měření jak strany nabídky, tak poptávky, vznikají, protože:

- klasifikace oborových standardů nyní neidentifikují samostatnou kongresovou turistiku
- údaje sbírané současnými průzkumy ukazují enormní různorodost a nestálost
- data jsou tvořena pro odlišné účely a jsou často neporovnatelná
- data často nedostačují statistickým standardům

V ideálním případě by mělo dojít ke shodě na základních údajích, které by měly být sbírány za účelem odhadování hospodářského přínosu kongresové turistiky. Statistické instituce v různých zemích by také měly přijmout stejnou metodu sbírání základních dat o kongresové turistice a stejný přístup k odhadování jejího hospodářského přínosu. To by zvýšilo věrohodnost prováděných odhadů a usnadnilo by to srovnávání výkonů průmyslu kongresové turistiky mezi destinacemi i s ostatními průmyslovými odvětvími.

Velikost a hodnota ekonomického přínosu vytvořené mítinky závisí na definici odvětví průmyslu kongresové turistiky jako celku, stejně jako jejich jednotlivých částí (mítinky, incentivní cesty, kongresy a výstavy). Definice formulovaná v kapitole 3 může pomoci definovat účastníka mítinků. Jak bylo řečeno dříve, je toho času hodně zmatků v tomto odvětví jako např. příslušné definice 'mítinku, setkání'. Vidíme, že navrhované definice se liší vzhledem k požadovanému počtu účastníků, směsi národností, délce trvání a tak dále. Užití účtu přidruženému cestovnímu ruchu (TSA) k odhadu ekonomického přínosu kongresové turistiky vyžaduje, aby účastníci mítinků byli jasně definováni. Odlišné definice budou vyústit v odlišné celkové počty návštěvníků a jejich výdajů.

Samozřejmě, že soubor činností / obchodních aktivit vztahujících se k cestovnímu ruchu (charakteristikou i spojením s tímto odvětvím) se nerovná tomu, co může být považováno za soubor činností / obchodních aktivit 'vztahujících se k mítinkům'. Je třeba, aby definice TSA, nebo podsoubor TSA nazvaný kongresová turistika, vyčlenil specifické obchodní činnosti, které přiměřeně představují činnosti tohoto sektoru. To vyžaduje, aby užívaná oborová klasifikace identifikovala relevantní obchodní činnosti. V současné době aktuální verze ISIC - na které mnoho zemí staví své oficiální národní oborové klasifikace - nevyčleňuje kategorii specifickou pro 'organizátory mítinků'. Takovéto obchodní činnosti by dnes byly zahrnuty do základní obecné kategorie obsahující řadu obchodních aktivit poskytujících pestré množství služeb. Tato kategorie je však příliš obecná, aby byla použita pro účel měření činnosti kongresové turistiky.

Bez přijetí stálých definic nebudou výsledky srovnatelné ani v průběhu času, ani mezi zeměmi a právními jurisdikcemi. To by dále bránilo měření v celosvětovém měřítku a měření důležitosti tohoto odvětví.

### 14.2 DATA, KTERÁ BY MĚLA BÝT SBÍRÁNA

Jak bylo konstatováno v předchozích kapitolách, celistvý obrázek o kongresové turistice vyžaduje znalost složek tohoto odvětví jak ze strany poptávky, tak ze strany nabídky.

Na straně poptávky jsou požadovány dva typy údajů. Prvním typem informace je odhad celkového počtu účastníků, rozřazených do skupiny místních (ze stejného kraje), domácích návštěvníků (z jiného kraje, ale stejné země) a mezinárodních návštěvníků (z jiné země).

Spolehlivá data jsou extrémně důležitá pro úkol ocenění hospodářského přínosu kongresové turistiky. Různé kategorie požadovaných údajů o výdajích a základní metody k použití jsou prezentovány v tabulce 4.

**Tab. 4 Údaje o výdajích: Typy účastníků mítinků a základní metody**

Výdaje mezinárodních návštěvníků	Výdaje domácích návštěvníků	Výdaje místních (neturistů)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Průzkumy mezinár. návštěvníků na příjezdu a odjezdu ze země - 'navštívení mítinku' v sobě nese prvek výletu</li> <li>2. Průzkumy spoluúčastníků mítinků</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Domácí průzkumy domácích návštěvníků po skončení jejich návštěvy - 'navštívení mítinku' v sobě nese prvek výletu</li> <li>2. Průzkumy spoluúčastníků mítinků</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Průzkumy spoluúčastníků mítinků</li> </ol>

Druhým typem údajů jsou detaily jejich výdajů na registraci a ostatní zboží a služby spojené s jejich účastí na mítinku a, jsou-li návštěvníky-turisty, výdaje na veškeré zboží a služby spotřebované v destinaci země / kraje. V zemích, v nichž jsou sestavovány průzkumy příjezdových a domácích návštěvníků, precizní a dostatečně obsáhlé, aby poskytly přesné odhady počtu účastníků mítinku a jejich výdajů, mohou tyto údaje z průzkumů poskytovat některé z požadovaných informací. Některá hlavní data by však byla stále požadována - např. zjištění počtu místních účastníků (neturistů) a jejich výdajů.

Na straně nabídky jsou vyžadovány údaje o počtu mítinků a účastníků. To formuje odhad celkového počtu delegátů, rozřazených do výše zmíněných kategorií místních, domácích návštěvníků a mezinárodních návštěvníků. Množství zájmu o data závisí na definici kongresové turistiky. Jestliže by byla přijata naznačená definice nového standardu ISIC, zaměřil by se sběr dat na obchodní činnosti definované tímto standardem. Jak již však bylo probráno v kapitole 4, bylo by nutné sledovat také ostatní odvětví, v jejichž rámci je prováděna organizace / hostování mítinku jako druhotná činnost, např. odvětví ubytování.

Mělo by být také poznamenáno, že tento rozsah aktivit nezahrnuje činnosti, kdy je mítink pořádán v domě - tzv. in-house (tj. organizován a hostěn v prostorách podniku, který neorganizuje mítinky jako svou obchodní činnost). Zahnutí těchto mítinků do rozsahu průzkumů by vyžadovalo velmi náročný, ne-li nemožný, sběr údajů ze strany nabídky a každý podnik v zemi by se vyskytl v tomto rozsahu.

### 14.3 SBĚR ÚDAJŮ O VÝDAJÍCH

Možná strategie sbírání údajů o výdajích účastníků mítinků je nastíněna níže.

Sled čtyř navržených dotazníků obsahujících data, která by měla být sbírána, byla vyvinuta pro sběr údajů o zařízeních v místě konání, organizátorech, delegátech a vystavovatelích.

Krok 1: Vyvinutí vzorového průzkumu zařízení pro komerční pořádání mítinků rozvrstvených dle příslušných proměnných jako je velikost, region a roční obrát.

Krok 2: Sbíráni dat z reprezentativního vzorku těchto podniků zahrnujících celkový počet hostěných mítinků, celkový počet delegátů a místo původu účastníků. Dotázaní by mohli být požádáni o poskytnutí vzorového průzkumu účastníků nebo o osvědčení tohoto počtu přes email pro průzkum účastníků na jejich mítinku.

Krok 3: Zkoumání údajů průzkumu příjezdových a domácích návštěvníků pro určení počtu účastníků, kteří byli návštěvníky-turisty v regionu v každé kategorii.

Krok 4: Odhadnutí počtu místních účastníků ubráním počtu účastníků, kteří byli návštěvníky-turisty (krok 3), z celkového počtu účastníků (krok 2).

Krok 5: Údaje o výdajích účastníků by měly být sbírány pomocí průzkumu, možné spravovat přes web, a to u účastníků určených do rámce průzkumu.

## 14.4 PONAUCENÍ Z PŘEDCHOZÍHO VÝZKUMU V PRŮMYSLU KONGRESOVÉ TURISTIKY

Poradci mají nejnovější profesionální zkušenosti ve sběru dat na straně poptávky i nabídky kongresové turistiky z jejich národní studie obchodních akcí (2005). Níže je uveden souhrn stručných zpráv o některých obtížích zažitých během této studie, uvedené zde v zájmu navržení programu sběru dat tak, aby se zmírnily tyto obtíže.

1. Na národní úrovni (nebo dokonce na úrovni velkého regionu) je obtížné určit souvislý vzorový rámec komerčních zařízení pořádajících mítinky, dokud nejsou členy oborových sdružení, asociací. Neexistují-li oborová sdružení nebo je-li důvod se domnívat, že jejich členové nejsou aktivní, potom je třeba rozvinout jednoduché pravidlo pro zahrnutí se do dané skupiny zařízení, jako je např. marketing služeb zařízení pořádajících mítinky uvedený v obchodní příručce těchto zařízení. V ideálním případě by kritérium zahrnutí se do rámce vzoru zařízení pořádajících mítinky mělo být stejné napříč všemi regiony a zeměmi, které provádí tento průzkum. Proto by to možná mělo příslušet organizaci UNWTO, aby tento rámec definovala.
2. Informace vyžadované od manažerů zařízení pořádajících mítinky jsou obsáhlé a zabere jim možná nějaký čas k jejich seskupení v závislosti na způsobu, v jakém jsou takové informace v podniku uchovávány. Záleží také na šíři časového období, např. rok, čtvrtletí, měsíc atd. Obtížné otázky průzkumu často zůstávají nezodpovězeny (protože dotázaní nejsou schopni odpovědět či nemohou být obtěžováni nabízením takovýchto informací) nebo vedou k nepřesnostem průzkumu (protože dotázaní si neudělali čas pro přesné seskupení těchto informací). Pro zlepšení přesnosti by se mělo usilovat o co největší zjednodušení tohoto úkolu pro dotazované. Jednou iniciativou v tomto ohledu je projekt společného výzkumného centra pro udržitelný rozvoj cestovního ruchu (Sustainable Tourism Co-operative Research Centre=STCRC), který zkoumá metody stažení informací od zařízení pořádajících mítinky přímo z rezervačního systému spíše, než žádání manažerů těchto zařízení o sestavení nějakého přehledu.
3. Již zde bylo navrženo, že by průzkumy o příjezdovém a domácím cestovním ruchu mohly být užity pro odvození odhadu počtu návštěvníků mítinků. Lidé však mohou mít více důvodů pro jejich návštěvu regionu a ne každý, kdo navštíví 'mítink', to může uvést jako svůj hlavní záměr pro svůj příjezd. Proto tyto průzkumy musí obsahovat ještě specifickou doplňující otázku, jestli lidé doopravdy navštívili mítink, konferenci, výstavu nebo incentivní akci během svého výletu.
4. Počáteční míra odpovědí subjektů na straně nabídky (organizátoři a zařízení pro mítinky) byla velmi nízká a jen s rozsáhlým pronásledováním, vyžadujícím velké pracovní nasazení (pomocí opakovaných telefonátů a emailů), bylo dosaženo přijatelné míry odpovědí. Zdá se, že subjekty v kongresové turistice jsou extrémně zaujati konkurenčními důsledky sdílení informací o jejich podnikání. Z tohoto důvodů navrhuje, aby byla data sbírána nezávislou výzkumnou organizací pomocí oborových sdružení, která by měla propagovat mezi svými členy důležitost jejich účasti na sběru dat v zájmu odvětví jako celku.

## 15. MAPOVÁNÍ ÚČASTNÍKŮ MÍTINKU

Existují dva způsoby, jak získat výdaje návštěvníků spojené s kongresovou turistikou:

- a) z průzkumů celkových návštěvníků, vytvářené pro účely obecných statistik cestovního ruchu, např. národní nebo regionální průzkumy cestovního ruchu mezinárodních a domácích turistů a
- b) z přizpůsobených průzkumů speciálně se zaměřujících na účastníky během nebo krátce po jejich návštěvě mítinku.

### a) Z průzkumů turistů v cestovním ruchu

Některé země zahrnují speciálně účast na mítinku do svých průzkumů turistů v cestovním ruchu. Pro přehled o mezinárodních turistech mohou sloužit oficiální karty pasové kontroly o příjezdu / odjezdu (Immigration Arrival / Departure cards), které mezinárodní turista vyplní na hranicích, nebo průzkumy cestovního ruchu zaměřené na mezinárodní turisty. Tyto způsoby by mohly být užitečným nástrojem pro odhadování celkové návštěvnosti mítinků mezinárodními turisty a možná pro zvážení zaměření ostatních detailnějších dat průzkumu.

Výdaje účastníků mítinků mohou být odhadovány z všeobecných průzkumů cestovním ruchem, které zahrnují informace o výdajích. Ty jsou vedeny v mnoha zemích státními úřady pro cestovní ruch nebo přidruženými oborovými / státními institucemi cestovního ruchu. Užívají techniky jako jsou domácí průzkumy, průzkumy vzorových výstupů nebo denní záznamy spravované vzorovými skupinami turistů nabranych pro tento účel.

Tyto průzkumy budou normálně řízeny státními institucemi a obsahovat budou obrovskou škálu vzorků, s obrovskými počty otázek. Rozměr, ke kterému mohou být identifikovány individuální malé skupiny (jako účastníci mítinků), bude záviset na velikosti vzorku a následného stupně odchylky od vzoru. Dalo by se očekávat, že velikosti vzorku by potřebovaly být značně velké a rozhodně větší než současné vzorky národních průzkumů cestovního ruchu, aby pojistily statisticky významné výsledky pro účastníky kongresové turistiky. Zvětšování velikostí vzorku k dosažení statisticky významných výsledků může být drahé a mohlo by to vyžadovat silný závazek státních i oborových institucí k těmto cílům, aby toho bylo dosaženo tímto způsobem.

Problém v měření účasti návštěvníků na mítincích souvisí se způsobem formulování takové účasti v otázce v průzkumu cestovního ruchu. Například, může forma pojmenování, která je užitečná ve velkém přehledu o cestovním ruchu, přesně odrážet kongresovou turistiku jak ji můžeme zamýšlet formulovat my? Otázka typu „Bylo hlavním záměrem Vaší návštěvy zúčastnit se konference nebo kongresu?“ nemusí zachytit všechny nuance návštěvy možné akce kongresové turistiky, ale rozšířením slov průzkumu v už tak velkém průzkumu cestovního ruchu zvýší výdaje na tento průzkum a možná přispěje k únavě dotázaného. Eventuálně, užití více obecného pojmu 'setkání, mítink' může obsahovat značnou mnohoznačnost a nejasnost pro mnoho cestovatelů, kteří budou mítinkem během jejich návštěvy zaměstnání, což by nespadlo mezi činnosti definované pro kongresovou turistiku, jak zde bylo uvedeno. Bude tudíž nezbytné najít v rámci nástrojů průzkumu jednoduchý způsob, kterým bychom zprostředkovali příslušnou definici 'setkání, mítinku' v kontextu nástrojů průzkumu.

Další komplikace se vyskytují, když má cestovatel dvojitý motiv pro návštěvu (např. návštěva konference a také návštěva rodiny nebo dovolená). Dotazník průzkumu by měl turistům dovolit určit postupně i ostatní důvody návštěvy, kromě onoho hlavního důvodu návštěvy této destinace. Druhotné důvody by měly obsahovat také 'zúčastnění se mítinku / konference / kongresu / atd.' To by zajistilo, že všichni turisté, kteří se zúčastní mítinku, a to nejen ti, u nichž je účast na mítinku na prvním místě, budou určeni. Je doporučeno, aby všechny takto určené osoby, které se účastní mítinku, nehledě na to, je-li to jejich prvotní či vedlejší záměr, byly zahrnuty do měření. To poskytne přesnější měření přínosu všech účastníků mítinku.

Další záležitost se týká osob doprovázejících účastníky mítinku. Je běžné pro manžele, manželky, druhy a družky doprovázet účastníka mítinku a určit hlavním důvodem své návštěvy „dovolená“ (nebo nějaký další důvod). Výdaje jakékoli doprovázející osoby by měly být zahrnuty do výdajů souvisejících s mítinkem. A to kvůli podstatě, že důvod návštěvy by měl být identifikován jako důvod 'bez jehož přítomnosti by se návštěva bývala neuskutečnila'. V tomto případě se předpokládá, že doprovázející osoba by bývala nenavštívila destinaci, kdyby se mítink nekonal (dokonce i přestože se tato osoba sama o sobě mítinku neúčastní). Je doporučeno přispět k tomu, aby list (hlavních i vedlejších) důvodů k návštěvě obsahoval 'doprovázení návštěvníka kongresu / konference / semináře / obchodního veletrhu / výstavy'.

## **b) Z přizpůsobených průzkumů**

Výdaje účastníků v destinaci mohou být odhadnuty použitím přizpůsobených průzkumů uskutečněných na účastnících 'setkání', které splňuje definici kongresové turistiky. Tyto průzkumy budou vyžadovat pokrytí dostatečně velký počet a rozsah takových mítinků, aby dosáhly úrovně statistické spolehlivosti. Takovýto přístup je však také drahý. Jestliže proces průzkumů je řízen odvětvím spíše než vládou, bude tento přístup pravděpodobně jedinou možností k dispozici. Takové průzkumy budou vyžadovat aktivní spolupráci jednotlivých organizátorů v kongresové turistice. Měli by se podřídit běžným omezením použití průzkumu a měli by být opatrní v užití a interpretaci výsledků průzkumu. Nepřetřité sledování situace pomocí průzkumů je však drahé počínání.

Vedlejší záležitostí je, že se s ohledem na průzkumy vyskytují účastníci mítinku, kteří jsou místními občany hostitelské země. Tito obyvatelé mohou být klasifikováni jako 'domácí návštěvníci' nebo 'místní obyvatelé'. Rozdíl mezi domácím a místním by měl být v první řadě činěn na základě (podle standardů statistik cestovního ruchu organizace UNWTO), jestli onen návštěvník / účastník vycestoval mimo své obvyklé životní prostředí.

Stejně jako u mezinárodních návštěvníků mohou být výdaje rezidentů, občanů dané země (domácích návštěvníků nebo místních obyvatel), odhadovány z všeobecných průzkumů cestovního ruchu nebo průzkumů speciálně zaměřených na účastníky mítinků. Specializované průzkumy jsou v tomto případě asi jasně upřednostňované, za účelem sesbírání výdajů místních obyvatel účastnících se mítinku, kteří budou opomenuti ve všeobecných průzkumech cestovního ruchu.

## 16. UŽITÍ ÚDAJŮ Z PRŮZKUMŮ PRO MĚŘENÍ EKONOMICKÉHO PŘÍNOSU KONGRESOVÉ TURISTIKY

Údaje o výdajích nyní mohou být využity pro odhad ekonomického přínosu průmyslu mítinků. Výdaje účastníků mítinků (a osoby je doprovázející) jsou hlavním vstupem pro odhad ekonomického přínosu kongresové turistiky s ohledem na proměnné jako je přidaná hodnota a zaměstnanost.

Nastíněná metoda představuje stálou a věrohodnou techniku pro měření, užívající pojmy a metody TSA, ale nevyhnutelně silně spoléhá na průzkumy oboru a existující druhy dat. Od té doby, co výdaje příslušející k jiným průmyslovým odvětvím (např. ubytování, letecká a vodní doprava, kasina a ostatní služby hazardních her) budou mít různý vliv na přidanou hodnotu a zaměstnanost v širší ekonomice, je důležité, aby průzkumy výdajů odrážely přesné vzorce nákupů účastníků mítinků. S největší možnou péčí je třeba dbát, aby se průzkumy shodovaly s vzorovými požadavky na statistickou správnost a platnou statistickou metodologii.

Problém s průzkumy výdajů je ten, že informace, které přinášejí, jsou pravidelně velmi úhrnné nebo 'strohé'. Průzkumy všeobecně neposkytnou dostatečný detail, aby nám umožnily vědět, jaké specifické produkty a služby byly nakoupeny účastníky mítinku - kromě obecných kategorií jako 'nákupy' nebo 'ubytování' nebo 'cesty'. Tyto mezery v našich znalostech budou ovlivňovat odhadnutý ekonomický přínos účastníků setkání, protože nákupy různých produktů jsou spojeny s účinky různé přidané hodnoty a zaměstnanosti. Tento problém je v základu stejný pro 'kongresovou turistiku' stejně jako pro 'turistiku volného času' nebo 'obchodní turistiku' a zvýrazňuje obecnější záležitost spojenou obecně s užitím TSA k odhadu přínosu cestovního ruchu pro ekonomiku. Samozřejmě, že mohou být sestaveny mnohem detailnější nástroje průzkumu, které rozlišují širší pole produktů a služeb nakoupených účastníky mítinků, ale to sebou nese pravděpodobnost mnohem menší míry odpovědi poskytnutých delegáty, spolu s odpovídající ztrátou přesnosti průzkumu.

Zatímco je nepraktické sestavovat průzkumy, které jsou tak detailní, že pokrývají veškeré specifické zboží a služby nakoupené účastníky mítinku, mínění analistů se jich dovolává. Bylo již dříve vyjádřeno, že průzkumy výdajů mohou být založeny na obecném průzkumu cestovního ruchu nebo na průzkumu přizpůsobeném účastníkům mítinků. Jedna taková metoda říká, že finanční náklady jsou podstatné pro shromáždění stálých a přijatelně spolehlivých údajů. Ne všechny země mají obsáhlé průzkumy mezinárodních a domácích návštěvníků, které zahrnují informace o výdajích. Dokonce i země, které je dělají, by musely přidat otázky a potřebovaly by pravděpodobně rozšířit velikost vzoru, aby zajistili statistickou hodnotu vzorových výsledků. To bude vyžadovat značné výdaje a politickou vazbu.

## 17. VYBRANÉ ASPEKTY MICE TURISTIKY

### 17.1 DOPAD (NEBO PŘÍNOS?!) CESTOVNÍHO RUCHU

#### Turistické znečištění

Vlivy cestovního ruchu na složky přírodního prostředí lze klasifikovat podle vztahu k biosféře na změny složek přírodního prostředí (na kvantitativní a kvalitativní změny zastoupení druhů flóry a fauny a na změny ekosystémů). Vlivy cestovního ruchu na složky přírodního prostředí jsou často a ve srovnání s dopady cestovního ruchu na socio-kulturní sféru poměrně dlouho analyzovány. V zahraniční literatuře se souhrn dopadů změn vyvolaných ve významné míře cestovním ruchem v přírodních složkách životního prostředí označuje pojmem „turistické znečištění“ („tourist pollution“). Přirozeně zde existuje také silná zpětná vazba, neboť všechny složky tohoto turistického znečištění, ať už ve svém souhrnu, ve vzájemné kombinaci či jednotlivě, snižují potenciál daného území pro rozvoj cestovního ruchu. V případě turistických dopadů na jednotlivé složky přírodního prostředí jde sice o dopady změn vyvolaných cestovním ruchem, ovšem vyvola-



telných zpravidla stejně tak dobře rozvojem jakéhokoli jiného ekonomického odvětví. Další skupinou jsou dopady změn, vyvolaných jen částečně cestovním ruchem, tedy v synergií s vlivy dalších působitelů (aktivity rezidentů, zemědělství, průmyslu, nákladní dopravy atd.).

Cestovní ruch tedy přispívá přímo (bezprostřední dopady jeho aktivit) i nepřímo (spotřeba zdrojů, které byly předtím někde vytěženy, vypěstovány, zpracovány, vyrobeny) ke znečišťování všech složek přírodního prostředí (vnášení fyzikálních, chemických nebo biologických činitelů do složek přírodního prostředí, které jsou pro něj svými kvalitativními nebo kvantitativními parametry cizorodé).

### Emise

Jako emise se označuje proces uvolňování látek nebo energií (pevných, kapalných, plyných, aerosolových imisí) uvolňovaných ze zdrojů znečištění do složek životního prostředí (nejčastěji úžeji do ovzduší). Cestovní ruch je zdrojem emisí přímo (zejména silniční a letecká doprava, off-road cestovní ruch, noční lyžování, provoz zábavních podniků, center a zařízení cestovního ruchu obecně) a nepřímo, neboť spotřebovává zejména při výstavbě a provozu zařízení cestovního ruchu a provozu dopravních prostředků zdroje, při jejichž produkci a/nebo likvidaci vznikají emise (elektrická energie, stavební a konstrukční materiál atd.).

Emisemi skleníkových plynů (oxid uhličitý, freony, vodní pára, metan aj.) do atmosféry (v rámci dopravy, vytápění a chlazení), vytvářením odpadního tepla a snižováním odrazivosti zemského povrchu (zábor půdy pro výstavbu infrastruktury cestovního ruchu – jednotlivých budov a rekreačních areálů, zpevnování přírodních povrchů; odlesňování např. pro zřízení golfových hřišť) přispívá rozvoj cestovního ruchu ke globálnímu oteplování. Jde o proces zvyšování průměrné teploty zemského povrchu, související s nežádoucí změnou celosvětového klimatu (globální klimatická změna).

Emisemi oxidů dusíku (NOx) ve vysokých vrstvách atmosféry (provozem moderních dopravních letadel) je narušována ozónová vrstva, chránící biosféru před škodlivých krátkovlnným UV zářením.

Specifickým projevem vysoké koncentrace znečišťujících látek v ovzduší v kombinaci s určitými klimatickými podmínkami je vznik smogu. Nedostatečná regulační politika cestovního ruchu (usměrňování turistických toků pomocí koordinace prázdninových termínů, mimosezónních slev, stimulací k využívání veřejné, zejména železniční dopravy) do určitých míst, určitého času a k určitému způsobu cestování často výrazně přispívá (někdy je dokonce hlavní příčinou) ke vzniku nežádoucích smogových situací, zejména při hromadných odjezdech (ve zdrojových oblastech) a příjezdech (v destinacích) na dovolenou. Cestovní ruch také významně přispívá k znečišťování povrchových i podzemních vod, a to jak díky provozu zařízení cestovního ruchu, tak i samotnými aktivitami návštěvníků.

Ke zvýšené hladině hluku (nad 60 decibelů) přirozeně dochází na místech s vysokou návštěvností, v blízkosti letišť, dálnic, velkých kulturních, sportovních a zábavních zařízení. V přírodě i relativně nižší hladina hluku může narušit habitat a přirozené (zejména reprodukční) chování živočichů. V místech vysoké koncentrace návštěvníků nebo v místech s nepřipravenou infrastrukturou se výrazně projevuje také znečišťování vody (spláskové vody, znečištění vody v okolí pláží) a půdy (zejména odpadky, exkrementy, komunální odpad).

### Eroze

Erozi lze popsat jako proces narušování povrchu přírodnin, zejména odstraňování vrchní vrstvy půdy, povrchu hornin působením větru, vody, sněhu, ledovce, živých organismů včetně člověka (kombinace fyzikálního a chemického působení). Specifickými druhy eroze jsou např. podzemní eroze (jeskyně a další podzemní útvary) a eroze pobřeží. Jako typický příklad eroze pobřeží se uvádí zmenšení povrchu snad nejnámější pláže Francouzské riviéry Croisette v letovisku Saint-Maxime na 2/3 původní plochy za 50 let jejího využívání. Jako eroze se také označuje narušování složek socio-kulturního prostředí (např. staveb, soch). Přirozená eroze může být podstatně urychlena intenzivním působením člověka (antropogenní eroze).

Mezi relativně významné činitele eroze patří i aktivity cestovního ruchu, např. ve formě obrušování povrchu památek (chůze, dotyky), rozšiřování a prohlubování cest, prošlapávání paralelních a nových cest v okolí památek, přírodních zajímavostí a v místech narušení původní cesty. Dalším druhem antropogenní eroze jsou např. dopady horolezecké činnosti ve formě zářezů od lan. Na erozi se též podílí výstavba infrastruktury cestovního ruchu (např. stavba komunikací, ubytovacích zařízení, přístavních a pobřežních zařízení). Sešlapaním se rozumí eroze způsobená pohybem lidí po nezpevněných nebo jen částečně zpevněných komunikacích a ve volné přírodě. Tento druh eroze je důsledek trekkingu v oblasti Annapurny (Nepál), kdy dochází k částečné destrukci přirozeného vegetačního krytu a téměř úplnému vymizení mnoha živočišných druhů. Podobným problémem trpí oblasti Šumavy nebo Krkonoše, kde jízda na horských kolech po nezpevněných cestách dochází k odhalování a poškozování kořenů stromů a keřů. Míra sešlapaní vegetačního krytu se využívá jako jeden z indikátorů při monitorování dopadů cestovního ruchu ve vztahu zejména k pěší turistice, resp.

jezdeckému cestovnímu ruchu. Abstraktně se termín eroze používá též k označení dopadů cestovního ruchu na imateriální prostředí – „eroze duchovních a kulturních hodnot“.

### **Působení na ekosystémy**

Vedle již výše zmíněného a často negativně vnímaného působení cestovního ruchu na složky přírodního prostředí ovlivňuje cestovní ruch ekosystémy i dalšími způsoby. Aktivita návštěvníků a provozovatelů zařízení cestovního ruchu přispívají k šíření alochtonních druhů, tedy rostlinných a živočišných druhů, které se na daném místě nevyskytovaly a byly na ně zavlečeny aktivitami lidí. V případě cestovního ruchu jde často o neúmyslné aktivity návštěvníků, kdy jsou semena rostlin, mikroorganismy, drobní živočichové a zárodky živočichů přenašeny na botách, oděvu, v potravinách, uvnitř trávicího traktu a na povrchu dopravních prostředků (zoochorie jako jedna z forem šíření alochtonních druhů). Vědomé zavlečení představuje rozptýlení rostlinných a živočišných druhů do místních ekosystémů z míst, kam byly umístěny např. provozovateli zařízení cestovního ruchu a vlastníky rekreačních objektů za účelem zvýšení atraktivnosti (exotičnosti) místa (zahrady, parky, sady, obory, rybníky atd.). Extrémním příkladem lokalizovaného (tedy kontrolovaného) zavlečení druhů jsou botanické a zoologické zahrady a uměle vytvořená safari. Značný problém představuje zavlečení alochtonních druhů ve zvláště chráněných územích (NP, CHKO), jejichž významnou funkcí je ochrana původních ekosystémů. Souvisejícím důsledkem rozvoje cestovního ruchu v citlivých ekosystémech může být snižování druhové rozmanitosti, přičemž vytlačení nebo úhyn (ohrožených) druhů živočichů a rostlin může být právě konkrétním důsledkem expanze alochtonního (v novém ekosystému často postrádá svého přirozeného nepřítele) druhu v daném ekosystému.

### **Poškozování přírodních hodnot**

Jde o druh vandalizmu způsobovaný návštěvníky, projevující se nápisy či grafity na skalních a jiných přírodních útvarcích, poškozováním či sběrem vzácných živočišných či rostlinných druhů, nerostů, hornin a či fosilií (zkamenělin). Typickým projevem tohoto poškozování nejen v rozvojových zemích je tzv. „hon za suvenýry“ („souvenir hunting“) a provozování motorových člunů a skútrů a potápění na místech, kde to není vhodné. Poškození kulturních hodnot je výrazem turistického vandalizmu, zejména v objektech a prostranstvích historického významu, jejichž typickými projevy jsou nápisy a grafity na zdech objektů či nepovolený sběr archeologických nálezů. Mezi zdokumentované příklady patří např. poničení nástěnných kreseb v hrobkách v Údolí králů (horní Egypt) a znesvěcení náboženských soch v Káthmándú (Nepál).

Kromě aktivit návštěvníků může poškozování přírodních hodnot způsobovat také vědomé opomíjení environmentálních hledisek při výstavbě turistické infrastruktury ze strany investorů a také při samotném provozování služeb cestovního ruchu - jako příklad můžeme uvést používání korálů jakožto stavebního materiálu pro hotelové komplexy na Barbadosu.

### **Negativní dopady cestovního ruchu do sociálně-kulturní sféry destinace - akulturace jako důsledek cestovního ruchu**

Turista, který se bez výjimky střetává vždy minimálně s jedním prvkem ze čtyř oblastí tvořících produkt cestovního ruchu, je tak vystaven určité míře interakce s pro něho novým kulturním prostředím. Dopad interakce je závislý na otevřenosti jedince a jeho ochotě vystavit se působení nových, pro něho nezvyklých prvků. V každém případě by mělo dojít k uspokojení jeho očekávání, která jsou individuální a proměnná v čase a místě.

- V případě intenzivního cestovního ruchu (velký počet návštěvníků, delší doba pobytu) může dojít k méně či více intenzivní akulturaci. Intenzita je závislá zejména na vyspělosti a odolnosti hostitelské komunity – čím více je závislá na mimokomunitních zdrojích, tím více je ochotná přizpůsobovat se požadavkům turistů, aby si tak zajistila jejich ochotu je navštívit a vrátit se. Stejně tak - čím slabší je vlastní kulturní povědomí hostitelské komunity, tím je snazší přijímat cizorodé kulturní prvky a vzorce; zejména když je hostitelská komunita relativně závislá na příjmech z cestovního ruchu.
- Akulturace je proces sociálních a kulturních změn, které vznikají v důsledku kontaktu různých kultur. Podle R. Redfielda, R. Lintona a M.J. Herskovitse (am. antropologové) zahrnuje jevy vzniklé v době, kdy skupiny jednotlivců pocházejících z různých kultur vstupují do stálého bezprostředního kontaktu, který vede ke změnám v původních kulturních vzorech jedné nebo obou skupin. Z tohoto hlediska je akulturace spojená především s difuzí kulturních prvků a kulturních komplexů a migrací etnických systémů v prostoru. Na úrovni jednotlivce pak antropologie vystupuje jako proces sociálního učení. Pro současné výzkumy je typická snaha studovat akulturaci jako bilaterální proces, při kterém dochází k modifikaci, transformaci nebo změně obou kultur, které jsou spolu ve vzájemném kontaktu. V empirických výzkumech akulturace je primární pozornost věnována analýze oblastí, typu, charakteru, průběhu a důsledku kulturních kontaktů. V centru zájmu sociologických a antropologických výzkumů akulturace jsou dále prostředky, jejichž prostřednictvím akulturace probíhá, stupeň odolnosti společností, které jsou v kulturním kontaktu, a mechanismus selekce a modifikace cizích kulturních prvků.

### Na základě empirických výzkumů je obecně možné proces akulturace rozdělit do 5ti základních fází:

1. konfrontace kultur, která vede postupně ke vzájemnému poznání kladů a záporů
2. akceptování některých cizích kulturních obsahů a jejich selekce vzhledem k jejich funkčnosti a atraktivnosti
3. přijetí těchto kulturních obsahů do vlastního kulturního systému
4. souběžná modifikace vlastního kulturního systému založená na jeho rekonstrukci, jež je spjatá s přijetím jedné a eliminací druhých kulturních prvků
5. akulturační reakce reprezentovaná na jedné straně negativními postoji, jež je vítají kulturní změny a inovace, které s sebou akulturace přináší.

Výsledkem akulturace může být ztráta kulturní identity, kulturní dezintegrace a postupná asimilace slabší kultury. Dlouhodobá a intenzivní akulturace však může vést také ke splynutí dvou dříve autonomních kultur při zachování jejich specifiky.

Akulturace může mít kladné i záporné dopady – může rychle a výrazně změnit životní styl místní komunity a snížit tak atraktivitu (gravitaci) dané destinace pro návštěvníky, současně může vést ke zvýšení životní úrovně (hygienické návyky, motivace pro rozvoj aj.). Podstatně méně intenzivní je naopak ovlivňování návštěvníků místní kulturou (menší doba expozice) zejména v běžném případě návštěvníka z rozvinutější země v zemi méně rozvinuté. Důležitým faktorem dopadu návštěvnosti je velikost „environmentální bubliny“, kterou si návštěvník přináší ze svého prostředí – tedy míra působení cizího faktoru v navštíveném území. Tento jev označují někteří autoři jako „reziduální kulturu“, tedy jako zbytkovou kulturu vzhledem ke globální „turistické kultuře“ (vzorce chování, společné pro většinu návštěvníků).

Komericializace zdrojů zdrojů komercializace zdrojů cestovního ruchu představuje proces zařazení primárních zdrojů cestovního ruchu do nabídky cestovního ruchu, tj. do nabídky produktu cestovního ruchu, přičemž dochází často k potlačení ostatních hledisek – kulturních, estetických, duchovních, pietních, výchovných, vzdělávacích, etických aj.

Komodifikace zdrojů cestovního ruchu je procesem, kdy se z daného zdroje (jevu) cestovního ruchu stává komodita. V rámci procesu komercializace je zboží vyráběno a nabízeno masově a ztrácí se jeho jedinečnost – příkladem je komodifikace a stereotypizace místního uměleckého řemesla a masová výroba více či méně kýčovitých suvenýrů. Zde je výrazná provázanost s dopady na přírodní složky geografického prostředí, neboť např. masová výroba suvenýrů z korálů pochopitelně vede k destrukci cenných korálových útesů ve spojitosti se svým termínem „kulturní prostituce“ uvádí, že kultura je nabízena jako zdroj cestovního ruchu, komodita, která má být prodána autokarovým skupinám.

Dopad cestovního ruchu na míru a formu kulturní identity může být žádoucí i nežádoucí, resp. ji může posilovat či dokonce znovuoobnovit, nebo ji naopak může oslabovat či úplně potlačit. místní komunita kulturní identita kulturní identita Cestovní ruch jako forma interkulturální interakce může totiž působit na kulturní identitu rezidentů v negativním smyslu, a to např. iniciací či posílením netolerance až nacionalismu nebo vlivem návštěvníky vtažených globalizačních efektů. V kladném smyslu jde o posílení pocitů hrdosti, úcty ke kolektivnímu dědictví, patriotismu a obecně stimulaci návratu k tradicím či jejich udržování.

Stereotypizace kultury dopady cestovního ruchu stereotypizace kultury kulturní stereotypizace kultury představuje proces způsobený komerčním tlakem na místní kulturu, přičemž trh cestovního ruchu v turisticky exponovaných územích hraje v tomto procesu významnou roli. Jde v podstatě o sblížení místní kultury s globální kulturou, a to zpravidla formou demonstračního efektu zprostředkovaného mezinárodním obchodem, informačními zdroji a technologiemi, ale také návštěvníky destinace a rozvojem cestovního ruchu obecně.

Ztráta autenticity změna autenticity kulturní autenticity je procesem mizení nebo oslabování původnosti, reálnosti, pravdivosti. V realitě cestovního ruchu (např. při ochraně památek, v umění, při hodnocení životního stylu, folklóru) se popisuje a hodnotí míra autenticity události, způsobu rekonstrukce stavby atd. Jedním z negativních dopadů komerčního masového cestovního ruchu je právě postupná ztráta autenticity místní kultury, architektury, všedního života místní komunity, upomínkových předmětů atd.

### Vliv výstavby hotelů a komplexů služeb cestovního ruchu na urbanistiku

Vznik a rozvoj turistických ghetta je takovou zvláštní jev turistické ghetta dopady cestovního ruchu turistické ghetta lidská sídla turistické ghetta měnou funkcí kompaktní části území sídla, při níž postupně došlo k vytlačení (resp. potlačení) běžných funkcí sídla (nejen obytné) funkcí komerční, navíc ve značné míře úzce zaměřenou na nabídku služeb cestovního. Tento jev je zpravidla doprovázen zvýšením cenové hladiny (turistická inflace), snížením dostupnosti zboží běžné denní potřeby, kongescí veřejných prostor a komunikací atd. Tento proces je specifickým projevem pozitivní ghettizace.

Derezidencionalizace je proces vytlačování obytné funkce zpravidla v turisticky vyhledávaných či jinak přitažlivých historických jádrech měst, a to zejména zařízeními cestovního ruchu a souvisejícími službami. Jde o určitou kombinaci procesů depopulace a marginalizace a součást procesu turistifikace.

Souhrnným procesem, jehož nejvýraznější efekty jsou převážně urbanistického charakteru, ale zahrnuje i ekonomické, socio-kulturní, estetické a psychologické efekty, je tzv. turistifikace dopady cestovního ruchu turistifikace destinace turistifikace (turismifikace). Jde o více či méně pozvolný proces vytlačování základních funkcí sídla (obytná, obslužná, rekreační, hospodářská), které se stává destinací cestovního ruchu jako výsledek monokulturní hospodářské funkce cestovního ruchu. Jde o komplexní dopad cestovního ruchu na geografické prostředí destinace a tedy o soubor mnoha dílčích vzájemně provázaných a doplňujících se efektů cestovního ruchu, působících ve vzájemné synergii. Jedná se v podstatě o funkční změnu území z původní rezidentské funkce na funkci turistickou. Preferováno je uspokojování potřeb návštěvníků destinace na úkor každodenních potřeb a životního stylu rezidentů. Proces turistifikace atraktivity cestovního ruchu nebo celého území přitažlivého pro cestovní ruch, je vlastně procesem i důsledkem nadměrné míry aktivace jejího potenciálu pro rozvoj cestovního ruchu, která tak omezuje aktivaci jejího potenciálu pro další land use či dokonce vytváří tlak na snižování využívání území pro stávající land use s již aktivovaným potenciálem. V případě autentických atraktivit lze pozorovat „tendenci transformovat nebo s nimi manipulovat za účelem jejich zpřístupnění pro masovou turistickou spotřebu. Jsou vybaveny zařízeními cestovního ruchu, rekonstruovány, krajinařsky upraveny, vyčištěny od nežádoucích elementů, inscenizovány, řízeny či jinak organizovány. Výsledkem je rozsáhlá ztráta jejich původní atmosféry a vzhledu a postupná izolace od běžného života a přirozené struktury hostitelské společnosti“.

**Zdroje:**

- Easteal O.: Národnostní a kulturní odlišnosti a jejich význam v hotelovém provozu - referát, konference „Hotel třetího tisíciletí“, Praha, 2002
- Fussel P.: *Abroad*, Oxford, Oxford University Press, 1980
- Hilton C.: *Be my guest, USA*, Prentice Hall, Press, 1994
- Murphy R.F.: Úvod do kulturní a sociální antropologie, Praha, SLON, 1999
- McIntosh R., Goeldner C., Ritchie J.R.B.: *Tourism - Principles, Practices, Philosophies*, New York, John Wiley & Sons, 1995
- Světlík J.: *Marketing pro evropský trh*, Praha, Grada Publishing, 2003
- Štyrský J.: *Moderní a konkurenceschopný cestovní ruch*, Praha, COT, C.O.T. Media, 2005
- Vodáková A., Vodáková O., Soukup V.: *Sociální a kulturní antropologie*, Praha, SLON, 2000
- Petr Ulrych: *Trendy v konferenčním businessu*, COT Business 2-2005
- Measuring the Economic Importance of the Meeting Industry*, WTO Madrid Španělsko, 2006

# KOMUNIKACE

## „Komunikace je to, co vnímají druzí.“

Zpracovala: Bc. Jana Pavlíčková

### 1. CO JE KOMUNIKACE

Komunikujeme už tím, že jsme.

**přímá x nepřímá** (zprostředkovaná - písemná, telefonická...).

**verbální (slovní) x neverbální (mimoslovní)** - tyto 2 složky by měly spolu korespondovat

<b>odesílatel</b> (ten, kdo mluví)	<b>vzkaz</b> (to, co říká)	<b>příjemce</b> (ten, kdo poslouchá a činí závěry)
---------------------------------------	-------------------------------	---

**kódování** (výběr stylu, jakým bude sdělení předáno)

**dešifrování** (pochopení nebo interpretace)

**zpětná vazba** (reakce příjemce na sdělení)

+ **šumy** (všechny faktory, které mohou odpoutat pozornost nebo pozměnit obsah)

„Odesílatel“ je zodpovědný za to, aby mu „příjemce“ rozuměl. Bez porozumění nemůžeme hovořit o komunikaci. Porozumět znamená používat a chápat stejná slova stejně.

„Odesílatel“ musí zvolit vhodné nástroje k přenosu informace. Musí počítat s vlivem okolností.

Optimální komunikace:

JASNÁ/SROZUMITELNÁ    OTEVŘENÁ/POZITIVNÍ    DOSTATEČNÁ/ÚČELNÁ

### 2. PRVNÍ DOJEM

Jakoukoli komunikaci odstartuje a i nadále ovlivňuje tzv. „První dojem“.

Ten, kdo nedostal od přírody do vínku schopnost prezentovat se svému okolí v příznivém světle, se může zlobit, jak je nespravedlivé, že člověk bývá posuzován na základě několika málo okamžiků, nicméně nemůže zabránit faktu, že to tak prostě je.....

**Pozor!**

**Příznivá prezentace není totožná s krásou. Jde o schopnost zaujmout, vzbudit pozitivní pocity, upoutat... Neexistuje druhá šance udělat „První dojem“.**

Dobrý „První dojem“ usnadňuje následující komunikaci, naopak špatný se napravuje jen velmi těžce.

Vždy mějme na paměti, že v našem chaotickém světě možná už nebudeme mít příležitost napravit špatný dojem, který by se nám mohlo podařit navodit díky nevhodnému chování.



Většina lidí vnímá více očima. Proto je důležité se při prvním setkání soustředit především na následující:

- Navázat oční kontakt
- Přirozeně se usmívat
- Nedat najevo nervozitu a snažit se působit uvolněně
- Být vzpřímení, nehrbit se (snížení tělesné výšky ukazuje na snížené sebevědomí)
- Být vhodně oblečení a upravení
- Příjemně vonět

### 3. DRUHY KOMUNIKACE

Dobré komunikační schopnosti a dovednosti tvoří jednoznačně základní stavební kámen úspěchu každého člověka. Pro ty, kteří pracují ve službách, je zvládnutí efektivní komunikace velkou výhodou a zárukou pracovního úspěchu.

**Umění jednat s druhými lidmi spočívá v:**

- Umění mluvit a sdělovat informace (schopnost prezentovat své myšlenky tak, aby je ostatní správně pochopili)
- Umění naslouchat (aktivní pozornost věnovaná druhé straně)

Sdělení člověka je vyjádřeno následujícím způsobem:

**55 % - neverbálně (řeč těla)**

**38 % - vokálně (tón a intonace hlasu)**

**7 % - verbálně (slova)**

**neverbální (komunikace beze slov)**

**Vizuální a vjemové signály**

- vzhled (účes, oděv, líčení, upravené ruce, obuv, šperky...)
- postoj a držení těla
- chůze
- gesta
- vůně
- mimika (obličej prozradí to, co si myslíme, což může být v rozporu a tím, co říkáme...)
- úsměv (základ úspěchu - navozuje pozitivní atmosféru, podporuje a zesiluje to, co chcete říci)

**Pozor!**

- Tělo je upřímnější než slova ( ústa mohou lhát, ale oči řeknou pravdu...)
- Příjemné pocity se poznají lépe než nepříjemné
- Nejčitelnější výraz - údiv a smích
- Ženy jsou více čitelné než muži - používají více výrazových prostředků
- Pohyby, mimika i gesta mohou prozradit nervozitu

verbální (vyjádření myšlenek pomocí slov)

**Hlasové signály**

- tón a zvuk hlasu
- intonace
- tempo řeči
- hlasitost
- používání pauz

**Obsah sdělení**

- Schopnost reprodukovat své myšlenky
- Schopnost vyjádřit podstatu
- Schopnost přizpůsobit formu sdělení příjemci, dané situaci a okolnostem

**Vyjadřovací schopnosti**

- Schopnost mluvit srozumitelně, jasně a k věci
- Schopnost mluvit poutavě a zajímavě
- Schopnost stylizace
- Schopnost používat kultivované jazykové prostředky (gramatika, spisovnost, ...)

**Pozor!**

- Obsah sděleného musí korespondovat se způsobem podání.
- Hlas může vyjádřit nervozitu i energii.

## 4. CO OVLIVŇUJE KOMUNIKACI

**Aktuální stav mysli účastníků a jejich vzájemný vztah**

- Každý si vykládá obsah sdělení dle svých vlastních zkušeností, momentální nálady a pod vlivem daných okolností (prostředí, společenské role, výchova, vzdělání....)

**Bariéry a šумы****Vnitřní:**

- tréma
- stres
- neznalost
- sebevědomí
- emoce (např. ztráta sebekontroly)
- špatné vyjadřovací schopnosti
- autocenzura (říkám to, co já považuji za důležité)

**Vnější:**

- hluk
- technické poruchy
- prostředí
- příjemce našeho sdělení - vzájemný vztah s odesílatelem

**Co brání komunikaci:**

- nuda, nezájem
- neposlouchání (nevychovanost, zlovyk - při nezáživné řeči začneme přemýšlet o něčem jiném)
- obrana (blok před tématem, před obsahem)
- nesladěná řeč těla s obsahem sdělení
- rozptylování, vyrušování

**Komunikační trychtýř**

- Co vím
- Co chci říct
- Co opravdu říkám

- Co je slyšet
- Co druhý poslouchá
- Co chápe
- Co akceptuje
- Co si zapamatuje

**Komunikační zóny**

- intimní (ti nejbližší)
- osobní (přátelé, známi)
- společenská (kolegové, spolupracovníci)
- veřejná (cizí lidé)

**Pozor!**

- Konverzace je výměna myšlenek a informací, čili dialog, nikoli monolog.

## 5. TECHNIKY NASLOUCHÁNÍ

**Ne-poslouchání:**

- Zbavuje druhého chuti pokračovat v projevu
- Negativní přijímací signál: lhostejnost, protirečení, skákání do řeči, přeskočení na jiné téma,...

**Aktivní naslouchání:****Podněcující**

- U hovořící osoby posiluje chuť dále mluvit
- Pozitivní přijímací signál: projevy zájmu, souhlasu,...

**Techniky:**

Echo - prosté opakování řečeného - nedokazuje srozumitelnost

Přítakání - aktivně povzbuzujeme partnera, aby svou řeč více rozvinul

**Upřesňující**

- Má podněcující účinek
- ověření toho, že obě strany rozuměly
- vzájemná komunikace

**Techniky:**

Reflexe - poskytne zpětnou vazbu (opakování celku vlastními slovy)

Resumé - stručné shrnutí všeho podstatného, co jsme z rozhovoru vyrozuměli

Vstřícné naslouchání - (původce vzkazu si ověří úroveň pochopení u příjemce, může vzkaz doplnit, upřesnit, znovu lépe formulovat špatně pochopené)

**Při vstřícném naslouchání příjemce:**

- Pozorně naslouchá
- Klade otázky
- Shromažďuje informace
- Vyhodnocuje informace

## 6. TYPY OTÁZEK

Pro získání dostatečného množství informací a oboustranné porozumění je dobré klást otázky. Vhodně položenými otázkami můžeme získat potřebné informace i nasměrovat tázaného.

Proto je při rozhovoru vhodné kombinovat různé typy otázek v závislosti na zamýšleném účinku. Jiné otázky použijeme, když potřebujeme zjistit široké spektrum informací, zcela odlišné pak, když spospícháme a chceme pouhá fakta.

### Výhody kladení otázek:

- Otázky jsou projevem zájmu o druhého člověka
- Otázky nutí druhého přemýšlet
- Otázky vedou k získání informací o dotazovaném
- Otázky mohou snížit napětí a zabránit konfliktu
- Kladením otázek se stáváme tím, kdo rozhovor řídí a určuje jeho směr

OTÁZKY	VÝHODY	NEVÝHODY
<b>Otevřené</b> „Co si myslíte o...?“ „Jak vidíte...?“ „V čem spočívá...?“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bohatá odpověď</li> <li>• Umožňuje odkrýt názory a motivační faktory</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nebezpečí odklonu od tématu</li> <li>• Dlouhá odpověď</li> </ul>
<b>Faktografické</b> Kdo, kdy, kde, kolik?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přesná odpověď</li> <li>• Umožňuje obdržet konkrétní údaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Styl připomínající výslech</li> </ul>
<b>Uzavřené</b> „Máte objednáno...?“ Vyhovuje Vám...?“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rychlá odpověď</li> <li>• „Ano“ povzbuzuje pokračování dialogu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chudá odpověď</li> <li>• Styl připomínající výslech</li> <li>• „Ne“ blokuje</li> <li>• „Ano“ zavazuje</li> </ul>
<b>Alternativní</b> „Přejete si...?“ „Dáváte přednost...?“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usnadněná odpověď</li> <li>• Řízená odpověď</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Může být vnímána jako pokus o manipulaci</li> </ul>
<b>Sugestivní</b> „Přece chcete navštívit to nejlepší?“ „Záleží Vám přeci na tom, aby manželka byla spokojena?“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zahnuje v sobě odpověď</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Může být považována za manipulaci</li> </ul>

**Jak používat otázky:**

ZAMÝŠLENÝ ÚČINEK	TYP OTÁZKY	PŘÍKLAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zahájit dialog</li> <li>Získat názor, mínění</li> </ul>	<b>Otevřená</b>	„Co byste nejdříve navštívil v Karlových Varech?“ „Co si myslíte o...?“
<ul style="list-style-type: none"> <li>Získat přesný popis</li> <li>Obdržet faktické informace</li> </ul>	<b>Faktografická</b>	Kdo? Jaký? Kde? Kdy?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zkontrolovat existenci určité skutečnosti, pocitu, mínění...</li> <li>Získat souhlas</li> </ul>	<b>Uzavřená</b>	Používáte...? Je to pro Vás důležité? Je to pro Vás důležité, že?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dát na vybranou ze 2 možností</li> </ul>	<b>Alternativní</b>	Dáváte přednost X nebo Y?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Získat doplňující informace</li> <li>Odhalit původ otázky</li> </ul>	<b>Bumerang</b>	A Vy sám, co si o tom myslíte?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nasměrovat tázaného k odpovědi</li> </ul>	<b>Sugestivní</b>	„Zjistěte jste byl spokojen s nabídkou služeb?“

**Nepříjemné otázky**

Na nepříjemné otázky se dá reagovat různými způsoby. Jednou z možností je následující postup:

- pozitivní fakt o firmě
- výhoda pro klienta
- zpátky k otázce

Odpovědi by měly být stručné, jasné.

Důležité je působit přirozeně a uvolněně, udržovat oční kontakt

**Příklad:**

**„Je pravda, že ceny Vašeho hotelu jsou nehorázně vysoké?“**

Hotel Carlsbad Plaza je luxusní pětihvězdičkový hotel s širokou nabídkou komplexních lázeňských i stravovacích služeb.

Výhodou pro klienta je, že kromě léčebné péče může využít i služby Wellness a v případě stravování si vybrat ze tří restaurací různých stylů.

Samozřejmě kvalitě služeb odpovídá jejich cena.

**Pozor: Nikdy neříkat: „ Já myslím....“**



## 7. ZÁKLADNÍ KOMUNIKAČNÍ POSTUPY V JEDNÁNÍ

Pokud se ve vztahu či komunikaci klade důraz na rozdíly, dochází ke konfliktu. Úspěch v komunikaci tedy závisí spíše na vůli najít společný základ, než na tom, abychom měnili směr vzájemného působení.

Základem úspěchu v komunikaci s lidmi je redukce rozdílů.

### Možnosti:

#### • Splyvání

Sdílíme společné představy, vzájemně se přizpůsobujeme. Především je to otázka neverbální komunikace - podobná intenzita hlasu, mimika, gesta, ... např. když dítě upadne a rozbije si koleno a společně s ním křivíme tvář bolesti). Neverbální splyvání vytváří atmosféru důvěry nebo nedůvěry, spolupráce či nespoupráce.

### Pozor - agresivita s agresivitou nejde!

Lidé chtějí, abyste je poslouchali a rozuměli jim. Napřed poslouchej ty, pak bude poslouchat i ten druhý. Důležité je aktivní naslouchání, vyjadřuje zájem.

### Empatie - Schopnost vcítit se

Umožňuje nám se vžít do situace druhého, vnímat jeho pocity a naladit se podle toho, pochopit jeho chování.

#### • Pozitivní záměr

Předpokládejme, že každé chování vychází z pozitivního záměru, který zahrnuje i negativní chování.

Když nás žádný nenapadá, zkusme si ho vymyslet. Lépe je předpokládat dobrý úmysl než obviňovat a pošlapat případnou iniciativu. Jakmile někomu řeknete, že něco dělá špatně, stáhne se do defenzivy. Je lepší tuto reakci obejít a vyzdvihnout dobré úmysly (i vymyšlené).

Př. „Cením si toho, cos udělal, ale ...“

Chcete-li mít pozitivní vliv, mluďte pozitivně:

„Ty přece dokážeš, zvládneš, umíš...“ a popište osobu, jakou by dotyčný měl být.

x

„Jsi šílený lajdák, „bordelář“, zmatkař...Ty nikdy...“

### Pozor!

- **Kdykoli diskuse přechází v konflikt, je dobré zjistit příčinu a také důvody, proč je někdo pro a někdo proti.**
- **Pokud mluvíte, hlídejte si tón hlasu. Pozor na výhrušný tón. Začínajte pozitivním záměrem.**
- **Řekněte, co opravdu chcete. Když to jen naznačíte nebo sdělíte nepřímo, riskujete nepochopení.**

Př.

Zlobíme se na někoho, koho máme rádi a naším záměrem je vylepsit společný život. Je chybou začít tím, že jsme naštvaní. Daná osoba se urazí a pohádáme se zbytečně znova. Je lepší začít tím, na čem nám záleží.

### Oceňujte kritiku

Pozor na impulsivní reakce. Čím více se bráníme, tím je to horší. Čím více se snažíme vysvětlit, tím více se kritika zdá být pravdivá. Obrana je chápána jako připouštění viny.

Jediný správný způsob, jak ji ukončit, je uznat ji.

Žádná obrana, žádné vysvětlování, žádné omlouvání.

Jen „Ano.“, „Děkuji“

Pokud oprávněná, lépe je vše probrat až posléze, abychom si mohli připravit argumenty.

## 8. ARGUMENTACE

Argumentovat znamená racionálně dokazovat, zdůvodňovat svá tvrzení tak. Efektivní argumentace musí být přizpůsobená konkrétnímu člověku tak, abychom ho přesvědčili.

**Argumenty by měly být:**

- Věcné
- Srozumitelné
- Logické

**Jak správně argumentovat:**

- Na začátku uvést silný argument, po něm slabší a zakončit argumentem silným
- Zbytečně nepoužívat velké množství argumentů, aby se přesvědčovaný „neztrácel“
- Je-li nutné uvést několik argumentů za sebou, je vhodné mezi nimi dělat menší pauzy
- Po každém argumentu žádat zpětnou vazbu
- Důležitý argument spojit a osobním oslovením - tím upoutáme pozornost
- Po oslovení udělat menší pauzu - napětí upoutá pozornost
- Popsat výhody
- Argumenty podpořit příkladem
- Opakovat argumenty

**Pozor!**

- Přizpůsobte argumentaci svůj hlas - mluvte jistě a působivě.

## 9. NEVHODNÉ VÝRAZY

- **Negativní výrazy** - všechny výrazy, které mají negativní formu, vyvolávají u druhého odmítnutí

„Nechcete...?“

„Nepřejete si raději...?“

„Nejste tam...?“

**raději použít:**

„Kterému řešení dáváte přednost?“

„Mohu Vám nabídnout...?“

- **Výrazy nesouhlasu** - všechny výrazy, které jsou namířené proti klientovi

„Vůbec ne.“

„Nesouhlasím“

„Mýlíte se.“

**raději použít:**

„Chápu Vaše stanovisko, ale...“

„Můžete to upřesnit..?“

- **Pochybovačné výrazy** - všechny výrazy, které pramení z nejistoty

„Myslím, že...“

„Zdá se mi, že...“

„Přesto se podívám...“

**raději použít:**

„Ve Vaší objednávce stojí...“

„Toto řešení považuji za nejlepší...“

„Dívám se...“

- **Podmiňující výrazy** - výrazy obsahující podmínky

„Bylo by to pro Vás zajímavé..“

„Jestliže byste objednal...“

**raději použít:**

„**Je pro Vás zajímavé..**“

„**Když objednáte...**“

- **Pochybné apely na důvěru** - nešikovné úsilí k získání klientovi důvěry

„Mezi námi řečeno...“

„Upřímně,...“

**raději použít:**

„**Budete mít prospěch spíše z...**“

„**Mohu Vám doporučit...**“

- **Vycpávkové fráze** - výrazy, vyplňující hluchá místa v konverzaci

„Jak bych to řekl...“

„Abyste mě lépe pochopil..“

**Raději úplně VYNECHAT**

- **Příkazy a zákazy** - direktivní přístup ke klientovi absolutně nevhodný

„Musíte...“

„Nesmíte...“

**raději použít:**

„**Bohužel není dovoleno...**“

„**Nezlobte se, ale je nutné...**“

- **Příliš osobní a neosobní výrazy** - výrazy, které vyvolávají dojem, že zodpovědný je nikdo a každý

„Dělá se maximum...“

„Udělá se nemožné...“

**raději použít:**

„**Recepce zajistí následující kroky...**“

„**Budu kontaktovat vaši CK...**“

## 10. VÝZNAM NĚKTERÝCH GEST

Tělo je jako správný žurnalista. Nedá si pokoj, dokud nezveřejní všechno to, co se tak pečlivě snažíme před okolím utajit. Gesta jsou symboly, které pomáhají dokreslit naše slova, myšlenky nebo představy. Na druhou stranu však mohou být s uvedeným v rozporu a dát najevo našemu protějšku to, co si doopravdy myslíme.

Nejvýřečnější jsou oči. Stačí pozorovat pohledy druhých a mnoho se o lidech dozvíme.

„Oči dělají to, co by rády dělaly nohy a ruce, kdyby mohly. Jdou tam, kam by rády šly nohy, dotýkají se toho, čeho by se rády dotkly ruce.“

Význam některých gest:

**ZÁJEM, ZAUJETÍ**

- hlava nakloněná ke straně
- ukazovák směřující k uchu
- hlazení, škrábání na hřbetu nosu
- hlazení po bradě

**NEZÁJEM**

- pohled do stropu, z okna
- masírování si čela
- hraní si z vlasy, šperky, brýlemi, mobilem...
- kreslení si na papír

**OPOZICE, AGRESE**

- posazení v čele stolu
- mírně předkloněná hlava
- brýle v ústech
- vztyčený ukazovák
- přivírání očí
- obě ruce v kapsách

---

# PREZentační dovednosti

---

Zpracovala: Bc. Jana Pavlíčková

## ZÁKLADNÍ PRAVIDLA ÚSPĚŠNÉ PREZENTACE

Úspěch každé prezentace závisí nejméně na 2 faktorech - na přípravě a na vlastním provedení. Kromě obsahu profesionální prezentace požaduje také jistou formu, která je podpořená určitými schopnostmi a dovednostmi (řeč těla, výrazové prostředky, práce s hlasem, navázání kontaktu s posluchači...)

**Základní kroky:**

- PŘÍPRAVA
- ÚVOD
- VLASTNÍ PREZENTACE
- ZÁVĚR

## 1. PŘÍPRAVA

**Obsah - CO? - PROČ, KOMU, KDY, KDE, JAK DLOUHO...**

**Téma prezentace**

Téma bychom měli mít nejen nastudované, ale i zažité. Pokud se chystáme hovořit o něčem konkrétním nebo nabízet určitý produkt, je nezbytné mít podstatně širší znalosti a vědomosti, než se chystáme v našem projevu použít.

Důvod je prostý - můžeme být tázáni a měli bychom umět odpovědět.

Nikdy bychom neměli předstoupit před posluchače nepřipraveni a už vůbec bychom naši neznalost neměli maskovat arogantním vystupováním.

**Znalost publika**

Je důležité získat co nejvíce informací o posluchačích, abychom jim mohli naši prezentaci přizpůsobit a dosáhnout tak požadovaného výsledku.

**Např. je vhodné si zjistit:**

- jaká je úroveň znalostí posluchačů
- jaká je nejvhodnější forma prezentace, aby posluchači „zabrali“

**Délka prezentace**

Délka prezentace je většinou známa předem (případně se dá odhadnout) a my musíme uvážit, kolik informací jsme schopni sdělit posluchačům tak, aby si je zapamatovali a dokázali je využít.



## Forma - JAK? - PŘEHLEDNĚ, SROZUMITELNĚ, PŮSOBIVĚ

### Způsob prezentace

Ale nejen hluboké znalosti nám umožní vyjádřit se jasně, srozumitelně a přesvědčivě. Neměli bychom podceňovat verbální a neverbální komunikaci.

## 2. ÚVOD

- 1. dojem - Vzniká během úvodních 5-10-ti sekund a pak udává tón celé prezentaci.
- Oční kontakt - Základ oboustranné komunikace
  - Zaručuje zpětnou vazbu
  - Nedostatečný oční kontakt značí nervozitu, roztěkanost, nepřípravenost...
- Oslovení publika - Pozdrav
  - Oslovení - nejlépe jménem, titulem, funkcí (ukážete znalost)
  - Představení se a případně vyjádření potěšení nad setkáním
- Zahájení - Získejte si pozornost
  - Oznamte téma a hlavní body prezentace
  - Přesvědčte posluchače o zajímavosti tématu

## 3. VLASTNÍ PREZENTACE

Vlastní prezentace by měla obsahovat:

- Konkrétní a logicky seřazené informace - Je třeba mít jednotlivé body seřazené tak, aby na sebe navazovaly a vzájemně se doplňovaly.
- Prokazatelné znalosti tématu - O daném tématu se snažit znát maximum.
  - Být připraven na otázky.
  - Umět improvizovat.
  - Oddělit vlastní názor od všeobecně uznávané pravdy
- Zdůvodnění řečeného - Posluchačům by mělo být jasné, proč absolvovaly danou prezentaci, co z řečeného plyne a jak nové poznatky využít v praxi.
- Názorné příklady - Příběhy ze života, odkazy na vlastní zkušenost či názorné ukázky pomáhají posluchačům si lépe představit a především zapamatovat, o čem se hovoří. Navíc vtipné postřehy ožví prezentaci a zaujmou posluchače.
- Prostor pro posluchače - Vždy je třeba počítat s časovou rezervou pro případné připomínky a především dotazy posluchačů. Diskusi je možné vést buď průběžně během prezentace (zde je ovšem nutné počítat se zvýšenou pravděpodobností improvizace) nebo na ni vyčlenit čas po ukončení prezentace.

## 4. ZÁVĚR

- Závěr provedte v duchu rčení: „To nejlepší na konec“. Lidé si pamatují nejvíce první a poslední věty. První dojem určuje průběh prezentace, poslední dojem ovlivní celkové hodnocení.
- Shrňte a zopakujte nejdůležitější body prezentace.
- Vypichněte to nejdůležitější. Opětná formulace nejpodstatnější myšlenky pomůže posluchačům si ji zapamatovat.
- Poděkujte posluchačům za pozornost a rozlučte se s nimi s přáním něčeho příjemného.

### 4.1 PROJEVY TRÉMY

Klíčem k úspěšnému vystoupení je sebedůvěra a znalost problému. Přesto vystoupení před i docela malým publikem může způsobit různé projevy trémy.

Některé z nich se nám časem podaří odstranit, jiné se dají alespoň „zamaskovat“.

Např.:

#### **Třesoucí se ruce**

- je dobré ruce nějak zaměstnat, něco držet v ruce (např. desky)

#### **Třesoucí se hlas**

- rozdýchat se, uvolnit se, zklidnit se (pomáhá žvýkačka před vystoupením)

#### **Skákání z tématu na téma, výpadky paměti**

- příprava, poznámky, taháky

#### **Pocení**

- vzít si takové oblečení, na kterém to případně nebude vidět (např. sako)

#### **Červenání**

- může odeznít časem společně se získáním suverenity

### 4.2 TECHNIKY ŘEČI

#### **Dech**

Předpokladem dobré srozumitelnosti je znalost základních zásad dýchání, tvoření a užívání hlasu a přesná a pečlivá artikulace.

#### **Nezapomínejme, že:**

- pro mluvení potřebujeme vědomé dýchání
- se silou a výškou hlasu stoupá spotřeba dechu

#### **Cvičení:**

ŠLO DESATERO

POTKALO DEVATERO

DEVATERO POTKALO OSMERO

OSMERO POTKALO SEDMERO

SEDMERO POTKALO ŠESTERO

ŠESTERO POTKALO PATERO

PATERO POTKALO ČTVERO

ČTVERO POTKALO TROJÍMO

TROJÍMO POTKALO DVOJÍMO

DVOJÍMO POTKALO JEDNERO

**Hlas**

- síla závisí na temperamentu a povaze člověka, je odrazem pasivity či agresivity
- barva se mění podle nálady, má genetický základ
- modulace odráží střídání výšky a síly hlasu a rychlosti řeči
- artikulace zajišťuje srozumitelnost řeči

**Cvičení - práce s hlasem:****Jazykolamy:**

OSUŠ SI ŠOSY. SKLAPLA PIKSLA. SČEŠ SI VLASY Z ČELA.ZHLTL HRST ZRN.

ZAŽELEZILO-LI SE ŽELEZO ČI NEZAŽELEZILO-LI SE ŽELEZO.

OD POKLOPU KE POKLOPU KYKLOP KOULI KOULÍ.

HLAVNÍ ROLI LORDA RAULA ROLFA HRÁL VLADIMÍR LERAUS.

PŘED POTOKEM PĚT KOP KONOPÍ, ZA POTOKEM PĚT KOP KONOPÍ.

JE OLIVER OLIVREJOVANÝ NEBO NEOLIVREJOVANÝ? PRUT PLUL RYCHLE PO PROUDU.

ROZPROSTOVLASATILA-LI SE DCERA KRÁLE NABUCHODONozORA ČI NEROZPROSTOVLASATILA-LI SE DCERA KRÁLE NABUCHODONozORA?

**Větný přízvuk**

Význam věty se mění dle změny větného přízvuku.

Př.

Petr dorazil pozdě domů.

Petr dorazil pozdě domů.

Petr dorazil pozdě domů.

Petr dorazil pozdě domů.

**4.3 SHRNUtÍ**

Znát a vědět co nejvíce o tématu

Přízpůsobit přednes posluchačům

Jmenovat zúčastněné

Působit nadšeně, zaujatě a uvolněně

Být přirození a pozitivně naladěni

Usmívat se

Udržovat oční kontakt

Vážít si sám sebe

Umět přijmout ocenění

Umět se shodit

Říct něco jedinečného a zajímavého pro lidi

Mluvit stručně, v kratších větách

Hrát si s hlasem

## 5. PREZENTACE

### 5.1 POZITIVNÍ PRVNÍ DOJEM

2 minuty

Jméno

Má pozice ve firmě, zodpovědnost za....

Mé 2 přednosti

Můj cíl - co chci zlepšit v oblasti sebe prezentace (v rámci tohoto tréninku)

Případ, který dokazuje, že právě to výše uvedené potřebuji zlepšit

### 5.2 OSLOVENÍ JEDNOTLIVCE NEBO SKUPINY Z URČITÉHO DŮVODU

2 minuty

- Oslovení + účel prezentace
- Důvod, proč danou věc nabízím
  1. fakt + výhoda
  2. fakt + výhoda
- Příklad, podporující výše uvedená fakta
- Závěr

### 5.3 MOTIVACE OSTATNÍCH UDĚLAT TO, CO PO NICH CHCEME

3 minuty

- Oslovení + účel presentace
- Popis potřeby (toho, co chceme změnit)
- Důkaz, příhoda, příklad (proč dané chceme změnit)
- Možnosti řešení
  1. možnost
  2. možnost
- Mé doporučení, podložené důkazem
- Závěr

Tato skripta jsou spolufinancována  
Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky