

KVALITA DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU – INTEGROVANÝ MANAGEMENT KVALITY

I. Vajčnerová

Došlo: 2. září 2009

Abstract

VAJČNEROVÁ, I.: *The quality of tourism destination – integrated quality management*. Acta univ. agric. et silvic. Mendel. Brun., 2009, LVII, No. 6, pp. 361–368

The paper deals with the quality of tourism services. It mentions various ways of approaching quality management, such as the standards of quality, systems based on ISO standards and systems of complex quality management. It describes approaches applied in the Czech Republic and points out the difficulty keeping the quality in tourism. Tourism services are not offered individually, which is why it is necessary to assess the quality of a whole complex of services within the frame of a tourism product or a tourist destination. The level of tourists' satisfaction is not based on the quality of individual tourism services or a destination product but it arises from their overall impression which is formed from the hospitality of local inhabitants, the willingness of employees, the cleanness of the environment, security and so on. The presumption of maintaining the quality of a destination is a unified approach of all participants in tourism development that can be reached by various forms of cooperation. Creating a strategic alliance is one of such possibilities. The main objective of the article is to introduce the European system of Integrated Quality Management (IQM) and the tool for assessing the quality in a destination "Qualitest". The Integrated Quality Management is an approach based on the cooperation of all areas taking part in tourism development in a destination. The quality is assessed in a complex way with respect to tourism development impacts on local inhabitants and the environment. "Qualitest" is made of 16 indexes that are focused on the quality of a destination and the quality of a product. Each index is evaluated by three indicators that assess the quality of conditions (QPCI), the quality of management (QMI) and the quality of a destination performance (QPI). These indicators combine qualitative as well as quantitative values. The precondition for using "Qualitest" in our destinations is the existence of a functional tourism organization fulfilling the task of destination management, the results of the survey concerning the satisfaction of visitors and service suppliers in a destination and the cooperation with public sector for the purpose of obtaining data for QPI (police, municipal authorities, trade supervisory office). Such materials provide a methodical base for accomplishing "Qualitest" in a suitable destination.

destination, quality, Integrated Quality Management (IQM), qualitest

ÚVOD A CÍL

Cestovní ruch se stále velmi rychle rozvíjí a evropské turistické destinace nemohou cenou již dávno konkurovat novým exotickým oblastem. Klíčovým prvkem konkurenceschopnosti turistické destinace je kvalita. Zatímco definice jakosti je zřejmá, operativní definice kvality je stále ještě málo dostupná. Česká norma ISO 9000/2000 definuje kvalitu jako: "Jakost: schopnost souboru znaků výrobku, systému nebo procesu plnit požadavky zákazníka a jiných

zainteresovaných stran." Česká norma užívá všude a exkluzivně výrazy *jakost* jako synonymum kvality (míní ovšem *kvalitu*). Samozřejmě, že výrazy *jakost* a *jakostní* nelze používat v řadě závažných oblastí: lidé, prostředí, služby, pojmy, procesy a vzdělávací programy nejsou jakostní, ale pouze kvalitní (Zelený, 2006).

Obecně pro destinace platí, že kvalita je to, co si zákazník přeje, plus to, co destinace chce a může dodat – nabídnout pro diferenciaci a profilování své nabídky oproti svým konkurentům. Kvalita musí být

v rámci destinace zajišťována všemi spolutvůrci řetězce služeb, přičemž tito poskytovatelé musejí cítit za kvalitu i odpovědnost. O celkovou kvalitu se stará management destinace a hlavní partneři v regionu. Udržení kvality služeb je velmi obtížné, protože i když vybavenost odpovídá nejvyšší kvalitě, může být kvalita znehodnocena přístupem obsluhujícího personálu nebo celkovou slabou provázaností a dostupností jednotlivých služeb. U měření kvality destinace je posuzována destinace jako celek, včetně všech služeb, které nabízí, a ty opět nemusejí odpovídat jednotné úrovni.

Řízení kvality v oboru cestovního ruchu prošlo obdobným vývojem jako v jiných průmyslových odvětvích a oborech služeb. V sedmdesátých letech začaly být v hotelových podnicích a v dopravních společnostech USA formulovány podnikové a odvětvové standardy, které byly zaměřeny na chování servisního personálu, přípravu stravy i úklidu pokojů s cílem poskytnout hostovi deklarovanou úroveň a kvalitu služby a docílit vysokou produktivitu práce. Cílem zavádění standardů bylo i odlišení své služby od konkurence. Komplexní přístup ke kvalitě a zájem o potřeby zákazníka byl hlavním nástrojem konkurenčního boje. Evropské podniky služeb cestovního ruchu nezůstávaly stranou a v devadesátých letech začaly budovat systémy managementu kvality podle ISO norem. Jednalo se zejména o hotelové podniky ve Španělsku, Itálii a Francii (Sysel, 2009).

V České republice byly již v průběhu devadesátých let uplatňovány podnikové a oborové standardy, a to zejména u hotelových řetězců, kde se převážně jednalo o osvědčené koncepty mezinárodních korporací. V současnosti je pro sektor ubytovacích služeb zpracována Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení, která hodnotí rozsah a úroveň vybavenosti ubytovacích služeb. Pro certifikaci cateringových služeb byly vytvořeny standardy pro cateringové služby, které staví na legislativě ČR a EU platné pro oblast gastronomie, a které se opírají především o principy správné hygienické a výrobní praxe (SHVP) a zavedené systémy tzv. kritických bodů HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point). Obě tyto certifikace nejsou obecně závazným právním předpisem a je na samotném provozovateli zařízení, zda certifikaci podstoupí či nikoliv. Vlastnictvím certifikátu tedy podnik garantuje určitou úroveň vybavenosti, není zde však přihlédnuto např. k chování zaměstnanců, čistotě prostředí a ostatním vlivům, které výrazně ovlivňují vnímání kvality zákazníkem. Systémy kvality zavedené a certifikované na základě ISO norem jsou v cestovním ruchu uplatňovány méně, i když podnik s certifikátem ISO získává zavedenou známou značku.

V tradičních evropských turistických destinacích je považováno vlastnictví certifikátu kvality za samozřejmost, která garantuje standardní úroveň kvality. Většina významných velkých hotelových společností, cestovních kanceláří a dopravních společností má již zaveden určitý systém manage-

mentu kvality. Tyto systémy vycházejí většinou z norem ISO 9000 nebo modelu výjimečnosti EFQM, které byly přizpůsobeny pro cestovní ruch. Pojem kvalita je v cestovním ruchu známý také v souvislosti s ekologickými značkami pro ubytovací zařízení. Opět se jedná o dodržení stanovených kritérií. Ekoznačka je dobrovolný nástroj certifikace a označení environmentální výkonnosti, která se používá na celém světě. Označuje souhrnnou environmentální výkonnost produktu (zboží nebo služby) v určité kategorii se zřetelem na jeho životnost. Naopak od „zelených“ symbolů nebo různých druhů prohlášení vyvinutých výrobci a poskytovateli služeb, je ekoznačka udělována třetí stranou, na základě nezávisle určených kritérií.

V zemích Evropské unie se v současnosti uplatňují tři různé přístupy k managementu kvality. Jsou to:

1. standardy kvality založené na dodržování standardů vybavenosti vypracovaných pro různá odvětví,
2. systémy založené na ISO normách,
3. systémy komplexního managementu kvality.

Komplexní management kvality je přístup managementu zaměřený na kvalitu. Je založen na účasti všech členů organizace s cílem dosáhnout dlouhodobého úspěchu prostřednictvím uspokojování zákazníků a prospěchu všech členů podniku a společnosti (Mateides, Dado; 2002). Je to koncepce, která klade větší důraz na spokojenost zaměstnanců, partnerů a širší společnosti než ISO normy, a proto je uplatňována především v cílových místech cestovního ruchu (Šípková, 2004).

Hlavním cílem článku je představit evropský systém integrovaného managementu kvality (IQM) a nástroj pro měření kvality v destinaci tzv. „Qualitest“. Integrovaný management kvality je přístup založený na spolupráci všech oblastí podílejících se na rozvoji cestovního ruchu v destinaci. Kvalita je posuzována komplexně s ohledem na dopady rozvoje cestovního ruchu na místní obyvatelstvo a životní prostředí.

MATERIÁL A METODY

Kvalitu turistické destinace lze dosáhnout pouze zavedením **integrovaného managementu kvality (IQM)**. Úspěch rozvoje turistických destinací závisí na spolupráci subjektů, které svými aktivitami podstatně rozhodují o úspěšnosti celé oblasti. Předpokladem je vznik strategického partnerství, které je podmíněno přesvědčením zúčastněných subjektů o jeho prospěšnosti a výhodách, jež by nemohly získat samostatně, např. z důvodů ekonomických, limitování dostupnosti některých informací, schopnosti využít efektivně disponibilních dat atd. Spolupráce na vyšším stupni, založená na kooperaci a koordinaci poskytovatelů služeb, tj. privátní sféry s organizacemi, které ovlivňují svými rozhodnutími prostředí pro podnikání a rozvoj turismu v určité oblasti, tzn. samosprávných a správních orgánů minimálně na regionální úrovni, je nezbytná. Partner-

ství může vznikat v různých formách, např. pracovní skupiny, koalice, fóra nebo strategické aliance.

Evropská komise iniciovala vznik integrovaného managementu kvality na základě zveřejněných studií, které poskytovaly výsledky nejlepší praxe kvalitního managementu ve vybraných evropských destinacích a vytvořila nástroj používaný pro měření kvality v destinaci nazývaný „QUALITEST“ (www.ec.europa.eu). IQM je cyklický proces složený z pěti následujících kroků, v jehož průběhu jsou analyzovány výsledky a jednotlivé klíčové prvky jsou přizpůsobeny požadované úrovni, což zajistí kvalitu celku:

1. Identifikace partnerů a určení lídra, který je schopen zainteresovat ostatní na dosažení jednotného cíle.
2. Návrh a výběr opatření směřujících ke zlepšení kvality destinace.
3. Realizace opatření.
4. Měření efektů.
5. Zhodnocení a adaptace.

Integrovaný management kvality spojuje ve svém přístupu čtyři klíčové prvky destinace, přičemž jakákoliv nerovnováha v jednom z nich může mít zásadní dopad na celkovou kvalitu destinace a turistického produktu.

- Spokojenost turistů, která souvisí s pravidelným sledováním úrovně jejich spokojenosti se službami turistické destinace.
- Spokojenost poskytovatelů služeb, která zahrnuje i hodnocení kvality pracovních míst a kariérní růst zaměstnanců stejně jako úspěšnost místních podniků cestovního ruchu.
- Kvalitu života místních obyvatel a jejich spokojenost včetně jejich vztahu k rozvoji cestovního ruchu v oblasti.
- Kvalitu životního prostředí, která sleduje vliv cestovního ruchu na přírodní prostředí, kulturu a společnost.

„Qualitest“ je manuál pro měření kvalitativních výkonů destinace cestovního ruchu, kterým jsou měřeny čtyři klíčové prvky IQM (spokojenost turistů, spokojenost poskytovatelů služeb, kvalita života místních obyvatel a kvalita životního prostředí). Jde o opakující se proces, s cílem stálého zvyšování kvality. Je tvořen souborem indikátorů, které jsou používány k měření účinků kvalitního vedení na celkovou úroveň kvality v destinaci a díky porovnání úrovně těchto indikátorů lze v procesu benchmarkingu srovnat způsob dosažení dílčích podobných cílů v různých destinacích, využít dobré zkušenosti a odhalit slabé stránky. Při provedení „Qualitestu“ získá turistická destinace u jednotlivých ukazatelů managementu kvality hodnoty beroucí v úvahu turisty, služby cestovního ruchu, místní obyvatelstvo a životní prostředí. Uchováváním a srovnáváním výsledků předchozích let může destinace sledovat pozitivní nebo negativní rozvoj jednotlivých indikátorů.

„Qualitest“ je tvořen souborem šestnácti ukazatelů rozdělených do dvou skupin. První skupina poskytuje informace o základních faktorech destinace,

druhá o kvalitě vlastního turistického produktu. Každý ukazatel je hodnocen **třemi indikátory**, které jsou propojeny a odrážejí integrovaný přístup managementu kvality, který je pro destinaci cestovního ruchu zásadní.

1. Quality Perception Condition Indicators (QPCI) – Indikátory vnímání kvality podmínek (stavové indikátory).
2. Quality Management Indicators (QMI) – Indikátory kvality managementu.
3. Quality Performance Indicators (QPI) – Indikátory kvality výkonu.

Quality Perception Condition Indicators (QPCI), Indikátory vnímání kvality podmínek (stavové indikátory) jsou považovány za vstupní body managementu kvality. Ukazují úroveň spokojenosti návštěvníků a lokálních poskytovatelů služeb cestovního ruchu. Jsou získány prostřednictvím průzkumu a jsou založeny na subjektivních názorech dotazovaných. Dobré výsledky těchto indikátorů jsou hlavním cílem integrovaného managementu kvality. Pokud jsou výsledky u některého z těchto indikátorů neuspokojivé (ve srovnání s předchozími roky nebo podobnými destinacemi), musí management prověřit odpovídající QMI a QPI a provést potřebné akce pro jejich zlepšení. Poté je nutno zopakovat průzkum a zjistit, zda se zlepšily předchozí výsledky QPCI.

Quality Management Indicators (QMI), Indikátory kvality managementu. Indikátory jsou kvalitativní a jsou založeny na sebehodnocení managementu destinace. Úroveň managementu destinace je zásadní pro její úspěšný rozvoj, protože jednou z hlavních aktivit managementu destinace je zajištění komunikace mezi investory a manažery destinace, např. prostřednictvím místních organizací cestovního ruchu.

Quality Performance Indicators (QPI), Indikátory kvality výkonu. Tyto indikátory jsou kvantitativní a tvoří objektivní protějšek QPCI. QPI je opět propojeno s QPCI a QMI pro každý kvalitativní aspekt. Příkladem QPI může být počet stížností na veřejnou dopravu v destinaci na 100 000 cestujících.

Skupina ukazatelů kvality destinace:

1. **Životaschopnost průmyslu cestovního ruchu v destinaci** (stav průmyslu cestovního ruchu v destinaci). Průmysl cestovního ruchu zahrnuje různé služby, které na sebe vzájemně navazují a vytvářejí identitu destinace cestovního ruchu. Pravidelné sledování zajišťuje jejich konkurenceschopnost a soulad s identitou destinace. Všechny tři indikátory jsou měřeny ročně a srovnávány s výsledky minulých let.

QPCI – Procento místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu, kteří byli se svou činností v minulé sezoně více než spokojeni ve srovnání s předcházející sezonou. Měří spokojenost místních poskytovatelů služeb s obchodním klimatem v destinaci.

Výpočet: *Počet místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu, kteří byli se svou činností v minulé sezoně více než spokojeni ve srovnání s předcházející sezonou / celkový počet místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu * 100.*

QMI – U tohoto ukazatele poskytuje indikátor QMI odpověď na otázku: Funguje efektivní propojení a komunikace mezi managementem destinace a průmyslem cestovního ruchu v destinaci? (ano/ne). Sleduje, zda v destinaci existuje prostor pro setkávání místních poskytovatelů služeb s managementem destinace za účelem vyměňování zkušeností, řešení problémů a zpětné vazby.

QPI – Procentuální růst průmyslu cestovního ruchu v destinaci. Ukazuje procentuální roční růst či pokles služeb cestovního ruchu v destinaci.

Výpočet: *Počet nově vzniklých podniků poskytujících služby cestovního ruchu – počet zrušených / celkový počet podniků poskytujících služby cestovního ruchu * 100.*

2. Podpora rozvoje cestovního ruchu v destinaci

OPCI – Procento místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu, kteří byli více než spokojeni s možnostmi podpory rozvoje cestovního ruchu v destinaci.

Výpočet: *Počet místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu, kteří byli více než spokojeni s možnostmi podpory rozvoje cestovního ruchu v destinaci / celkový počet místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu účastnících se průzkumu * 100.*

QMI – Existuje v destinaci program pro poskytování informací a koordinaci podpory podnikání u služeb cestovního ruchu a je pravidelně kontrolována jeho úspěšnost? (ano/ne)...workshopy, školení.

QPI – Úspěšnost žádostí o podporu podnikání u služeb cestovního ruchu.

Výpočet: *Počet úspěšně vyřízených žádostí o podporu rozvoje cestovního ruchu v destinaci / celkový počet podniků poskytujících služby cestovního ruchu * 100.*

3. Marketing destinace

QPCI – Procento místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu, kteří byli více než spokojeni s nabídkou podpory podnikání v destinaci.

Výpočet: *Počet místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu, kteří byli více než spokojeni s kvalitou marketingu destinace / celkový počet místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu účastnících se průzkumu * 100.*

QMI – Má destinace oficiální strategii cestovního ruchu, která zahrnuje směrnice pro oblast marketingu a její naplňování je pravidelně kontrolováno? (ano/ne)

OPI – Počet přenocování ve vztahu k investicím do marketingu destinace. Kolik přenocování připadá na 1 euro investované do marketingu destinace (vyšší hodnota je lepší).

Výpočet: *Celkový počet přenocování / investice do marketingu destinace v euro.*

4. Kvalita přijetí

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s přijetím místními obyvateli.

Výpočet: *Počet turistů, kteří jsou více než spokojeni s přijetím místními obyvateli / celkový počet turistů účastnících se průzkumu * 100.*

QMI – Je pravidelně prováděn průzkum názorů místních obyvatel na cestovní ruch v destinaci a je k jeho výsledkům přihlíženo? (ano/ne)

OPI – Vliv turistické sezony na destinaci. V zájmu místních obyvatel je zmírnit sezonní charakter destinace a prodloužení sezony.

Výpočet: *Směrodatná odchylka obsazenosti ubytovacích zařízení v jednotlivých měsících.*

5. Ochrana a bezpečnost

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s ochranou a pocitem bezpečí (včetně vybavenosti zdravotními službami).

QMI – Je prevence kriminality zahrnuta do služeb cestovního ruchu a je vyhodnocována? (ano/ne)

QPI – Poměr trestných činů spáchaných proti jiné osobě na počet místních obyvatel.

6. Kvalita vzduchu

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s kvalitou vzduchu v destinaci.

Počet turistů, kteří jsou více než spokojeni s kvalitou vzduchu v destinaci / celkový počet turistů účastnících se průzkumu * 100.

QMI – Jsou zveřejňovány informace o koncentraci škodlivin ve vzduchu? (ano/ne)

QPI – Počet dnů s vysoce znečištěným ovzdušším.

7. Kvalita přírodního prostředí

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s čistotou prostředí v destinaci.

Počet turistů, kteří jsou více než spokojeni s čistotou prostředí v destinaci / celkový počet turistů účastnících se průzkumu * 100.

QMI – Je jasně dána odpovědnost za udržování čistoty a je její dodržování pravidelně kontrolováno? (ano/ne)

QPI – Poměr odpadu shromážděného v destinaci ve vztahu k její rozloze.

Skupina ukazatelů kvality turistického produktu:

8. Před-příjezdová komunikace

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s kvalitou komunikace s destinací před příjezdem.

Počet turistů, kteří jsou více než spokojeni s kvalitou komunikace s destinací před příjezdem /

celkový počet turistů účastnících se průzkumu * 100.

QMI – Jsou známy významné tržní segmenty a jsou jejich požadavky pravidelně zjišťovány prostřednictvím průzkumů? (ano/ne)

QPI – Počet stížností přenocujících turistů.

9. Dostupnost

QPCI – Procento turistů s omezenou pohyblivostí, kteří jsou více než spokojeni s přístupností služeb v destinaci.

QMI – Destinace si uvědomuje potřeby handicapovaných turistů a pravidelně zlepšuje dostupnost služeb. (ano/ne)

QPI – Procento služeb se zařízením pro handicapované osoby.

10. Doprava

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s dopravními službami v destinaci.

QMI – Destinace si uvědomuje potřeby handicapovaných turistů a pravidelně zlepšuje dostupnost služeb. (ano/ne)

QPI – Poměr stížností na veřejnou dopravu vzhledem k celkovému množství přepravených pasažérů v destinaci.

11. Ubytování

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s ubytováním v destinaci.

QMI – Všichni poskytovatelé ubytovacích služeb v destinaci si jsou vědomi dodržování kvality v kritických bodech a jsou informováni o jejím vývoji. (ano/ne)

QPI – Poměr certifikovaných ubytovacích zařízení v destinaci.

12. Informace

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s kvalitou poskytování informací v destinaci.

QMI – Kontrolují se pravidelně informační materiály pro hosty? (ano/ne)

QPI – Počet přenocování ve vztahu k návštěvám v TIC.

13. Stravování

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s místy poskytující stravovací služby v destinaci.

QMI – Je pravidelně hodnocena kvalita míst poskytující stravovací služby v destinaci. Je poskytnut prostor pro stížnosti.

QPI – Počet stížností na kvalitu stravování vzhledem k počtu přenocování.

14. Aktivita

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s rozsahem a kvalitou aktivit v destinaci.

QMI – Všichni poskytovatelé aktivit v destinaci si jsou vědomi dodržování kvality v kritických bodech a jsou informováni o jejím vývoji. (ano/ne)

QPI – Počet aktivit a míst, které lze v destinaci navštívit během půldenního pobytu vzhledem k počtu přenocování.

15. Kvalita vody

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s čistotou míst vhodných ke koupání.

QMI – Je součástí integrovaného managementu plán kontroly míst vhodných ke koupání a je jeho dodržování pravidelně kontrolováno? (ano/ne)

QPI – Procento míst vhodných ke koupání, které se neřídí směrnici EU Bathing Water Directive.

16. Hodnota peněz

QPCI – Procento turistů, kteří jsou více než spokojeni s hodnotou peněz v destinaci.

QMI – Schválila destinace strategii cestovního ruchu, kterou se řídí? (ano/ne)

QPI – Procento vracejících se turistů.

Uvedená metodika pro zpracování „Qualitest“ vychází z příručky vydané Evropskou komisí *A Manual for Evaluating the Quality Performance of Tourist Destinations and Services*. Příručka obsahuje podrobný návod pro zjišťování jednotlivých indikátorů a jejich hodnocení.

VÝSLEDKY A DISKUSE

Současná česká literatura ani odborné články se o praktickém provádění „Qualitestu“ jako nástroji pro měření kvality destinace nezmiňují. Metodika pro jeho použití je poměrně nová a vznikla na základě odborných studií zpracovaných v městských, venkovských a přímořských oblastech s cílem zhodnotit evropskou, národní a oblastní úroveň vyvíjejících se indikátorů kvality v typických destinacích cestovního ruchu. Z důvodu snahy o nepřetržité zvyšování kvality, udržitelnosti a konkurenceschopnosti služeb cestovního ruchu byl vytvořen soubor praktických nástrojů a metodika, která je vhodná pro měření kvality služeb cestovního ruchu v destinaci a která vznikla na základě příkladů praktických zkušeností nejlepších evropských destinací.

Qualitest je však velmi náročný z hlediska rozsahu zpracování a velkého množství informací, které nemusí mít management destinace vždy k dispozici. S ohledem na současnou úroveň destinačního managementu v České republice, kdy v některých oblastech dosud nefungují destinační agentury, lze „Qualitest“ využít pouze ve vybraných destinacích, a to za předpokladu jeho modifikace vzhledem k jejich možnostem.

Předpoklady destinace pro použití „Qualitest“:

1. Geografické vymezení destinace. Z důvodu snadnějšího zpracování dat je vhodné, aby se hranice

destinace shodovaly s hranicemi samosprávného vymezení.

2. Existence funkční organizace cestovního ruchu realizující destinační management včetně personálních a finančních předpokladů pro provedení „Qualitest“.
3. Podmínky pro provedení průzkumů spokojenosti návštěvníků a poskytovatelů služeb cestovního ruchu za účelem získání dat pro QPCI.
4. Jednotné přesvědčení subjektů poskytujících služby cestovního ruchu o prospěšnosti partnerství v zájmu zvýšení kvality destinace.
5. Spolupráce s veřejným sektorem za účelem získání dat pro QPI (police, městský úřad, živnostenský úřad).

Náročnost provedení „Qualitest“ vyžaduje zajištění odbornými pracovníky, kteří budou sbírat potřebná data a provedou průzkum spokojenosti zákazníků, zaměstnanců, poskytovatelů služeb a místního obyvatelstva. Je třeba vytvořit dotazníky, provést sběr dat a vyhodnotit výsledky. Tato činnost vyžaduje zájem organizace destinačního managementu a dostatečné personální a finanční zabezpečení. V našich podmínkách, kde není řízení destinací legislativně upraveno a v některých oblastech fungují destinační agentury ve velmi omezeném rozsahu a se značnými finančními potížemi, se jeví provádění „Qualitest“ reálným problémem. Jeho plná aplikace by byla možná pouze ve vybraných destinacích, kde je již rozvinutý fungující systém destinačního managementu, destinace má mezinárodní význam a zvyšování kvality na základě možnosti srovnání s konkurenčními evropskými destinacemi by bylo přínosné a zásadní. „Qualitest“ má zajistit srovnatelnost evropských destinací v rámci jednotlivých ukazatelů a indikátorů. V některých destinacích jsou však rozdílné výchozí podmínky a hodnoty některých indikátorů je nutno zjišťovat odlišnými postupy, což omezuje, případně znemožňuje jejich srovnatelnost. Pro srovnání je třeba zvo-

lit destinace s co nejpodobnějšími výchozími podmínkami.

Indikátory managementu destinace QMI jsou založeny na sebehodnocení destinačního managementu. V případě, že na otázku „Funguje efektivně propojení a komunikace mezi managementem destinace a průmyslem cestovního ruchu v destinaci?“ bude management destinace odpovídat kladně, bylo by vhodné v rámci objektivit mít zpětnou vazbu a provést kvalitativní průzkum mezi poskytovateli služeb cestovního ruchu v destinaci, jsou-li téhož názoru. Pro srovnávání destinací by bylo optimální použít při zjišťování indikátorů shodnou metodiku.

ZÁVĚR

Řízení destinace cestovního ruchu je náročný proces, který se stále vyvíjí. Mohlo by se zdát, že měření kvality destinace a její zvyšování je za současného stavu destinačního managementu v České republice předčasné. Mnoho destinací nemá organizaci destinačního managementu a rozvoj cestovního ruchu není koncepčně řízen. Pokud destinační agentura existuje, potýká se většinou s nedostatkem finančních prostředků pro základní provoz a realizace rozsáhlého výzkumu nezbytného pro provedení „Qualitestu“ je pro ni nereálná. Není však účelem hledat důvody, které brání destinaci ve zlepšování kvality. Pokud chce být destinace na trhu konkurenceschopná, může jí být uvedený postup alespoň návodem a teoretickým východiskem, které ukazatele a indikátory je vhodné sledovat. Není nutno v prvních fázích provádět celý „Qualitest“, ale jeho částečné využití je jistě vhodné pro jakoukoliv destinaci. Článek poskytuje teoretické východisko pro praktickou aplikaci „Qualitestu“ v některé z destinací České republiky s mezinárodním významem. Výsledky a hodnoty získané u jednotlivých indikátorů slouží ke srovnání s podobnou zahraniční destinací a v procesu benchmarkingu k dosažení lepší celkové kvality destinace cestovního ruchu.

SOUHRN

Článek se zabývá kvalitou služeb cestovního ruchu. Uvádí různé způsoby přístupu k managementu kvality, jako jsou standardy kvality, systémy založené na ISO normách a systémy komplexního managementu kvality. Popisuje přístupy uplatňované v České republice a poukazuje na nesnadnost dodržení kvality v cestovním ruchu. Služby cestovního ruchu nejsou nabízeny jednotlivě, proto je nezbytné posuzovat kvalitu celého souboru služeb v rámci produktu cestovního ruchu nebo turistické destinace. Úroveň spokojenosti turistů není založena na kvalitě jednotlivých služeb cestovního ruchu nebo produktu destinace, ale vychází z jejich celkového dojmu, který je tvořen pohostinností místních obyvatel, ochotou zaměstnanců, čistotou životního prostředí, bezpečností atd. Předpokladem pro dodržení kvality destinace je jednotný přístup všech aktérů rozvoje cestovního ruchu, kterého lze docílit různými formami spolupráce. Jednou z možností je vytvoření strategické aliance. Hlavním cílem článku je představit evropský systém integrovaného managementu kvality (IQM) a nástroj pro měření kvality v destinaci „Qualitest“. Integrovaný management kvality je přístup založený na spolupráci všech oblastí podílejících se na rozvoji cestovního ruchu v destinaci. Kvalita je posuzována komplexně s ohledem na dopady rozvoje cestovního ruchu na místní obyvatelstvo a životní prostředí. „Qualitest“ je tvořen souborem 16 ukazatelů zaměřených na kvalitu destinace a kvalitu produktu. Každý ukazatel je hodnocen třemi indikátory hodnotící kvalitu podmínek (QPCI), kvalitu

managementu (QMI) a kvalitu výkonu destinace (QPI). Tyto indikátory kombinují kvalitativní i kvantitativní hodnoty. Předpokladem pro použití „Qualitestu“ v našich destinacích je existence funkční organizace cestovního ruchu plnící úlohu destinačního managementu, výsledky průzkumu spokojenosti návštěvníků a poskytovatelů služeb v destinaci a spolupráce s veřejným sektorem za účelem získání dat pro QPI (policie, městský úřad, živnostenský úřad). Materiál poskytuje metodický podklad pro provedení „Qualitestu“ ve vhodné destinaci.

destinace, kvalita, integrovaný management kvality (IQM), qualitest

Výsledky uvedené v příspěvku jsou součástí projektu č. 402/09/1513 realizovaného za finanční podpory ze státních prostředků prostřednictvím Grantové agentury České republiky.

LITERATURA

- A Manual for Evaluating the Quality Performance of Tourist Destinations and Services*. Enterprise DG Publication. Denmark: RAMBØLL Water & Environment, 2003. 52 s. Dostupný z WWW: <http://ec.europa.eu/enterprise/tourism/docs/studies/evaluating_quality_performance/qualitest_manual_en.pdf>.
- Global Ecolabelling Network (GEN)* [online]. 2008 [cit. 2009-02-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.globalecolabelling.net/>>.
- MAGAŠ, D., 2008: *Destinadijski menadžment-modeli i tehnike*. Sveučilište u Rijeci: Opatija, 121 s. ISBN 978-953-6198-62-7.
- MATEIDES, A., ĎAĎO, J., 2002: *Služby*. Bratislava: Epos, 750 s. ISBN 80-8057-452-9.
- SYSEL, J., 1999–2009: *Řízení kvality v cestovním ruchu*. Citellus [online]. [cit. 2009-08-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.citellus.cz/Akademie/Prednasky/Koncepce-rizeni-kvality-a-cestovni-ruch/5-Rizeni-kvality-v-cestovnim-ruchu>>.
- ŠÍPKOVÁ, I., 2003: *Systémy kvality v cestovním ruchu v Európe a ich komparácia*. In: Ekonomická revue cestovního ruchu. Roč. 36, č. 2, ISSN 0139- 8660.
- ZELENÝ, M., 2006: *Proč definovat kvalitu?* Risk-management.cz [online]. [cit. 2009-08-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.risk-management.cz/index.php?clanek=33&cat2=3>>.

Adresa

Ing. Ida Vajčnerová, Ph.D., Ústav marketingu a obchodu, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, Zemědělská 1, 613 00 Brno, Česká republika, e-mail: idava@mendelu.cz

