



Strategie destinanční přeshraniční značky Těšínské Slezsko | Śląsk Cieszyński a její marketingová komunikační strategie

Cieszyn, srpen 2020



PROJEKT JE SPOLUFINANCOVÁN Z PROSTŘEDKŮ EVROPSKÉ UNIE
Z EVROSKÉHO FONDU PRO REGIONÁLNÍ ROZVOJ
V RÁMCI FONDU MIKROPROJEKTŮ V EUROREGIONU TĚŠÍNSKÉ SLEZSKO
- ŚLĄSK CIESZYŃSKI PROGRAMU INTERREG V-A ČESKÁ REPUBLIKA – POLSKO A ZE STÁTNÍHO ROZPOČTU PR

Obsah

1. Analýza značek	2
1.1. Těšínské Slezsko – územní uspořádání	2
1.2. Analýza komunikace značek Těšínské Slezsko v České republice a Śląsk Cieszyński v Polsku	2
1.3. 1.3. Analýza komunikace značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński vzhledem k podznačkám.....	6
1.4. Analýza stakeholders značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński	9
1.5. Určení vztahu značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński k jiným územním značkám regionu	10
1.6. Analýza konkurenčního prostředí značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński.....	12
1.7. Analýza kulturních a turistických trendů.....	14
1.8. Analýza příkladů dobré praxe a nejčastějších chyb	18
1.9. Cílové skupiny.....	20
1.10. Analýza SWOT	23
1.11. Závěry z analýzy.....	24
1.12. Strategické cíle	25
2. Identita značek	26
2.1. Atributy značek.....	26
2.2. Osobnost a hodnoty značek.....	27
2.3. Příjemci a jejich přínosy	29
2.4. Hlavní přínos značek.....	30
2.5. Vize a mise značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński	30
2.6. Pilíře značek	32
2.7. Příběhové linie značek	33
2.8. Architektura značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński.....	34
2.9. Styl komunikace	35
3. Doporučení	36
3.1. Předpoklady turistické nabídky pro značky Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński.....	36
3.2. Harmonogram aktivit na období 2020-2023	38
3.3. Nástroje pro monitoring a evaluaci implementace strategie.....	39
3.4. Kreativní brief.....	39
Přílohy	41

1. Analýza značek

1.1. Těšínské Slezsko – územní uspořádání

Těšínské Slezsko je historická země v České republice a Polsku, zahrnující jihovýchodní část Slezska kolem měst Český Těšín a Cieszyn a řeky Olše. Zaujímá rozlohu cca 2280 km².

Za účelem rozvoje přeshraniční spolupráce byl na tomto území v roce 1997 zřízen Euroregion Těšínské Slezsko – Śląsk Cieszyński, zastupovaný subjekty: Regionální sdružení územní spolupráce Těšínského Slezska – na české straně, a Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” – na polské straně.

Na české straně k Euroregionu patří: obce z okresu Frýdek - Místek - Bocanovice, Bukovec, Bystřice n. Olší, Dolní Lomná, Dolní Tošanovice, Hnojník, Horní Lomná, Horní Tošanovice, Hrádek, Hřčava, Jablunkov, Komorní Lhotka, Košařiska, Milíkov, Mosty u Jablunkova, Návsí, Nýdek, Písečná, Písek, Ropice, Řeka, Smilovice, Střítež, Třanovice, Třinec, Vendryně, Vělopolí a obce z okresu Karviná - Albrechtice, Bohumín, Český Těšín, Dětmárovice, Dolní Lutyně, Doubrava, Havířov, Horní Bludovice, Horní Suchá, Chotěbuz, Karviná, Orlová, Petrovice u Karviné, Petřvald, Rychvald, Stonava, Těrlicko.

Členskou základnu polské části Euroregionu tvoří: obce z okresu Cieszyn – Brenna, Chybie, Cieszyn, Dębowiec, Golezów, Hażlach, Istebna, Skoczów, Strumień, Ustroń, Wiśla, Zebrzydowice, obce z okresu Bielsko-Biala – Jasienica, Jaworze, a také dva subjekty Západního subregionu – Krajiny horní Odry (Subregion Zachodni - Kraina Górnej Odry) (dle nomenklatury *Programu rozvoje cestovního ruchu ve Slezském vojvodství 2020+*) – obec z okresu Wodzisław – Godów a město Jastrzębie-Zdrój.

Euroregion Těšínské Slezsko – Śląsk Cieszyński nekopíruje historické hranice Těšínského Slezska. Část území, které patřilo k bývalému Těšínskému knížectví, dnes patří k Euroregionu Beskidy (zastupovanému sdružením Stowarzyszenie „Region Beskidy”). Jedná se o město Bielsko-Biala a obce Czechowice-Dziedzice a Wilkowice.

1.2. Analýza komunikace značek Těšínské Slezsko v České republice a Śląsk Cieszyński v Polsku

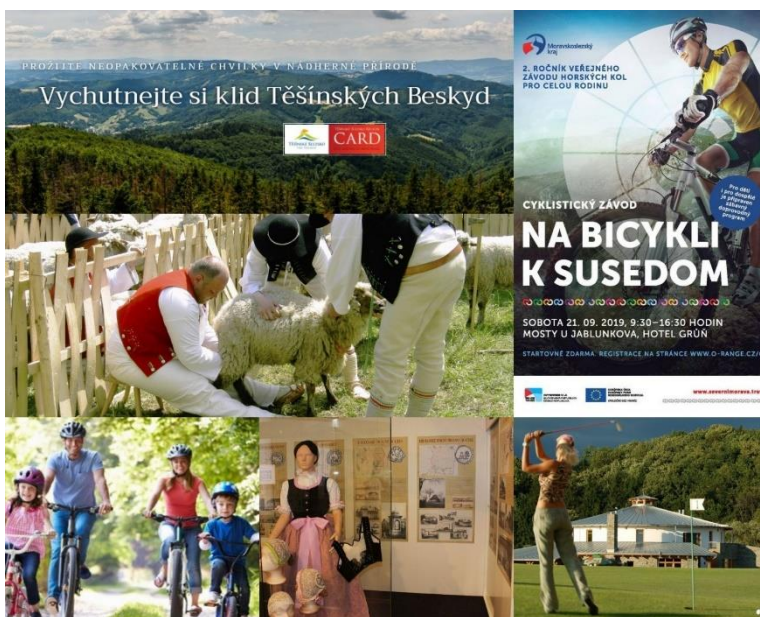
Analýza komunikace značek Těšínské Slezsko v České republice a Śląsk Cieszyński v Polsku byla uskutečněna na základě vlastních mediálních zdrojů značek a obsahu vytvářeného příjemci. Byly zohledněny jak mediální obsahy, vytvářené nezávisle vůči příslušné značce, a také společné prvky, které jsou na jejich rozhraní nebo se pronikají.

Značka Těšínské Slezsko v České republice

- Horská příroda – „Prožijte nezapomenutelné okamžiky v krásné přírodě. Prožijte neopakovatelné chvíle v nádherné přírodě. Vychutnejte si klid Těšínských Beskyd”;
- Ráj pro cyklisty - „Plánujete strávit podzim na kole? A víte, kde si v Těšínském Slezsku půjčít elektrokolo? My víme o 15 půjčovnách a 12 nabíjecích stanicích”; „Vyrzte na kolo po Těšínském Slezsku. Inspirujte se v aktualizovaném vydání cykloturistické mapy Olše – Olza a naplánujte si trasu podle svých představ”; „Od poloviny prázdnin se mohou cyklisté na horských kolech, kteří se vypraví do Beskyd, nechat inspirovat nově upgradovaným cykloportálem, jenž představuje 36 tras o celkové délce 1627,6 km”;

- Rekreace pro každého - „S námi strávíte nad očekávání výhodnou dovolenou, plnou aktivit pro celou rodinu!"; „Na většině míst, které si vyberete, bude o zábavu postaráno, každý návštěvník jakéhokoliv věku si přijde na své a rozhodně nebude zklamán”;
- Živá tradice, folklór - „V druhé polovině měsíce května tak můžeme v obci Košařiska navštívit tzv. Miyszani owiec, neboli vyhánění ovcí na pastvu”; „Mistrovství České republiky v historickém lyžování proběhlo 11. ledna ve Skiareálu Mosty u Jablunkova”;
- Kultura – „Nevšední zážitek Vám nabídne, v turistické oblasti Těšínské Slezsko, historické město Český Těšín se svojí poutavou historií a spoustou architektonických a kulturních památek na obou stranách řeky Olše”;
- Silná regionální identita – „Navštivte naše památky”;
- Lázeňství – „Pro odpočinek, ale zejména pro léčebné účely, jsou využívány prameny jodobromové minerální vody ve známých lázních Darkov”.

Obrázek. Mood board komunikace značky Těšínské Slezsko



Značka Śląsk Cieszyński v Polsku

- Živá tradice, folklór – „Hlavní zajímavostí Śląska Cieszyńskiego je jeho neopakovatelná architektura a folklór. Kolorit dřevěných chalup, do současnosti zachována tradiční řemeslnická výroba a lidové zvyky, umožňují návštěvníkům regionu dotknout se toho, co je současné, ale zároveň má vazbu na minulost” („Główną atrakcją Śląska Cieszyńskiego jest jego niepowtarzalna architektura i folklor. Koloryt drewnianych chat, zachowana do dziś tradycyjnna produkcja rzemieślnicza i ludowe zwyczaje, pozwalają odwiedzającym region dotknąć tego, co współczesne i odnoszące się zarazem do przeszłości”); „Pieczoki je pochoutka, jejíž příprava v podzimním období je velmi starým zvykem v Śląsku Cieszyńském” („Pieczoki to przysmak, którego przyrządzanie w okresie jesiennym jest bardzo starym zwyczajem na Śląsku Cieszyńskim”); „Zvyk výroby dýňových marmelád má v Śląsku Cieszyńském velmi dlouhou tradici” („Zwyczaj przyrządzania marmolad z dyni ma na Śląsku Cieszyńskim bardzo długą tradycję”);
- Historie – „Právě historická, regionální problematika je hlavním turistickým příběhem souvisejících s Śląskem Cieszyńským” („I to właśnie tematyka historyczna, regionalna, jest

wiodącym wątkiem turystycznym związanym ze Śląskiem Cieszyńskim”); „Region, který spojuje tradici s historií” („Region, który łączy tradycję z historią”);

- Silná regionální identita – „Krásné místo, jsem rád, že zde mohu žít.” („Piękne miejsce, cieszę się, że mogę tu żyć.”), „Důkazem, necht' je zdejší nářečí, které vzniklo pod vlivem polského, českého a německého jazyka” („Dowodem niech będzie tutejsza gwara, która powstała pod wpływem języka polskiego, czeskiego i niemieckiego”);
- Cieszyn jako srdce regionu – „centrem je město Cieszyn” („centrum jest miasto Cieszyn”);
- Dostupná příroda – „Celý region láká bohatou faunou a flórou s pozůstatky panenského lesa” („Cały region przyciąga bogactwem fauny i flory z pozostałościami dziewiczego lasu”);
- Hory bez davů...Slezské Beskydy – „Navštivte Śląsk Cieszyński pro blízky kontakt s přírodou, bez davů!” („Wpadajcie na Śląsk Cieszyński po bliski kontakt z naturą, bez tłumów!”);
- Aktivně – „Každý zájemce o aktivní trávení volného času najde pro to v Śląsku Cieszyńském ideální podmínky” („Každy zainteresowany aktywnym spędzaniem wolnego czasu znajdzie na Śląsku Cieszyńskim idealne warunki”); „Před týdnem jsme lákali na víkend na kole. Dnes něco trochu originálnějšího – KAJAK!”; („Tydzień temu zachęcaliśmy do spędzenia weekendu na rowerowym siodełku. Dziś coś trochę oryginalniejszego – KAJAKI!”); „Na kole Śląskem Cieszyńským” („Rowerem przez Śląsk Cieszyński”);
- Poněkud jiné Slezsko – „(...) je tam překrásně! A nepřiliš slezsky” („(...) jest tam przepięknie! I niezbyt śląsko”); „Śląsk Cieszyński je region, který se charakterizuje kulturně regionální odlišností” („Śląsk Cieszyński to region charakteryzujący się odrębnością kulturowo-regionalną”).

Obrázek. Mood board komunikace značky Śląsk Cieszyński



Značky Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński se vzájemně pronikají a jsou komplementární – jsou jako dvě strany jedné medaile. Je to vidět v jejich komunikaci, na což poukazují mj. vzájemné odkazy, obsah v češtině i v polštině, společné projekty, popisy regionu, hranice a bezhraničnost, logotyp Euroregionu Těšínské Slezsko.



"(...) kraina historyczna rozciągająca się zarówno w Polsce, jak i Czechach"

"Region, który przekracza granice!"

"Śląsk Cieszyński to atrakcje bez granic"

Díky společnému dědictví, zeměpisné poloze, silným vazbám spolupráce v různých oblastech, obdobným narativním způsobům mají obě značky – Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński – velký komunikační potenciál. Nyní není plně využíván.

Za prvé, množství mediálních forem – kanálů pro komunikaci s příjemci, způsobuje chaos. U potenciálního návštěvníka se objevují následující otázky: „Co vlastně mohu v Těšínském Slezsku dělat? Čím je výjimečné? „Co mohu navštívit, vidět? Co mohu zažít? Kde mám o něm hledat komplexní a aktuální informace? A je Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński totéž?“. Když bude hledat odpovědi, najde mj. následující webové stránky: cieszynskie.travel, tesinskeslezsko.cz, olza.pl, euregio-teschinensis.eu, infotur.olza.pl, irsts.cz, jejich obsahy jsou také závislé na zvoleném jazyce (např. rozdílné nabídky služeb na webové stránce Těšínské Slezsko závislé na tom, zda je prohlížena v českém nebo polském jazyce). Dalším zdrojem obsahu jsou také mnohé kanály na sociálních sítích. Příjemce očekává, že bude mít konkrétně uvedené místo, které je snadno dostupné, kde může získat konkrétní ucelenou informaci o nabídce regionu, která zohledňuje zdroje obou značek (jiné komunikační kanály mohou na něj odkazovat). Nyní čelí bariéry v podobě komunikačního chaosu.

Za druhé, na sociálních sítích si lze všimnout nedůsledného používání targetu vůči konkrétnímu komunikačnímu kanálu – obsahy zaměřené střídavě na takové skupiny jako jsou: potenciální turisté a návštěvníci, obyvatelé regionu, zainteresované subjekty příslušného projektu. Kromě toho je oficiální fanpage Euroregionu Těšínské Slezsko, který by měl již v principu komunikačně spojovat obě značky – Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński a má takto potenciál stát se dokonalým styčným místem pro turisty, nyní zaměřen především na osoby spojené s činností Euroregionu – plní informační funkci. Tuto funkci může částečně převzít internetový servis „Euroregion turystycznie“ (Euroregion turistic), jehož zprovoznění je v závěrečné fázi, a zřízení profilu FB „Euroregion turystycznie“ v rámci programu INFOTUR.

Za třetí – komplementarita obsahu. Obě značky by měly výrazně a natrvalo odkazovat vzájemně na své zdroje, vytvářet motiv doplňování se, usilovat o synergický efekt – budovat v potenciálním návštěvníkovi pocit, že sem stojí za to přijet, protože mu region může nabídnout dvojitou dávku zážitků.

1.3.1.3. Analýza komunikace značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński vzhledem k podznačkám

Analýza byla provedena na základě podkladů pocházejících ze tří typů zdrojů mediálního obsahu: analogových zdrojů – tiskoviny; digitálních zdrojů – nová média - a dalších forem vytvářejících výslovná sdělení o regionu a jeho nabídce. Byla doplněna závěry uvedenými ve strategických dokumentech týkajících se značek. K hlavním kritériím výběru posuzovaných podkladů byly: dostupnost, účinnost a různorodost. Konfrontace závěrů umožnila stanovit, na základě společných prvků, dominantní formy tvoření image značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński vzhledem k podznačkám, které jsou v nich obsaženy.

Vytváření image značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński

Komplementarita značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński měla vliv na dva hlavní způsoby budování image. Upřesňují je jednotlivé tematické linie.

Budování image I: **Dualistický charakter**

Komunikaci značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński doprovází předpona „-dvoj“ a její derivace – a to jak doslovně (např. pojem „dvojměstí“, dvě strany hranice), tak i na úrovni metafory (vzájemně se pronikající kontrasty, které stejným způsobem vytváří atraktivní image).

- „Dvojměstí“ Český Těšín a Cieszyn srdcem regionu – „výjimečné «dvojměstí» Český Těšín a Cieszyn se společnou historií, produktivní současností a zajisté krásnou budoucností“ („Dwumiaſto“ Cieszyn i Český Těšín sercem regionu – „wyjątkowe «dwumiaſto» Cieszyn i Český Těšín ze wspólną historią, produktywną terażniejszością i zapewne piękną przyszłością); „V rámci evropských projektů nyní vznikají ojedinělé areály a objekty naplňující myšlenku soužití obou národů“
- Město – venkov (včetně městského folklóru a lidového folklóru) – „(...) horalskou kulturu v Beskydech tvoří převážně lidové tradice (...), kdežto v kultuře Cieszyna dominují měšťanské tradice. Z města Cieszyn pochází i tradiční těšínský lidový kroj, který byl původně typický městským, měšťanským krojem, a teprve později putoval do okolních vesnice a stal se populární v celém regionu. Vyskytuje se zde i horalský pastýřský kroj, zejména v regionu Beskydské Trojvesnice a údolích Wisły a Brenné“ („(...) kultura górska w Beskidach to przeważnie tradycje ludowe (...), z kolei kultura Cieszyna to dominacja tradycji mieszczańskich. Z miasta Cieszyna wywodzi się również tradycyjny cieszyński strój ludowy, który początkowo był strojem typowo miejskim, mieszczańskim, a dopiero później powędrował do okolicznych wsi i stał się popularny w całym regionie. Występuje tutaj także górski strój pasterski, głównie w regionie Trójwsi Beskidzkiej, czy w dolinach Wisły i Brennej“);
- Dědictví městské kultury – příroda (včetně hor) – „Bielsko-Biała. Město v horách“ („Bielsko-Biała. Miasto w górach“; „Rezerwace Rotuz, Kończyce Wielke a Hażlach jsou jádrem rostlinného světa Těšínského Slezska, což je stejně tak dokonalý důvod, proč sem přijet, jako jsou regionální a historické aspekty“ („Rezerwat Rotuz, Kończyce Wielkie i Hażlach to jądro roślinnego świata Śląska Cieszyńskiego, który jest tak samo doskonałym powodem, żeby tu przyjechać, jak wątki regionalne i historyczne“); „Poznejte to nejlepší v Těšínském Slezsku. Užijte si odpočinku na horách, poznejte místní folklór, vydejte se za sportem a obdivujte nedotčenou přírodu. Těšínské Slezsko je region pro každého!“ („Poznaj to, co najlepsze na Śląsku Cieszyńskim. Ciesz się wypoczynkiem w górach, poznaj lokalny folklor, uprawiaj sporty i podziwiaj nietkniętą przyrodę. Śląsk Cieszyński to region dla każdego!“)

- Klidně – aktivně;
- Ve společnosti – bez davů.

Budování image II: **Různorodost**

Značky Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński zdůrazňují svou různorodost – a to jak v otázkách identity, např. národnost, náboženství, tak i v oblasti nabídky – velké množství turistických hodnot (např. rozmanitost území, turistické zajímavosti splňující očekávání mnoha skupin příjemců).

- „Nabídka pro návštěvníky je však mnohem širší, a právě proto region nejlépe vystihuje slovo rozmanitost“;
- „Těšínské Slezsko je krajina, kde je náboženská (katolíci a protestanti), kulturní, národnostní (Poláci, Češi, Němci, Rakušané, Židé) rozmanitost velmi výrazně viditelná“ („Śląsk Cieszyński jest ziemią, na której różnorodność religijna (katolicy i protestanci), kulturowa, narodowościowa (Polacy, Czesi, Niemcy, Austriacy, Żydzi) jest bardzo silnie widoczna“);
- „Specifikou regionu je rozmanitý reliéf území a tímto daný rozmanitý charakter jeho jednotlivých částí“ („Specyficzne dla regionu jest zróżnicowane ukształtowanie terenu i wynikająca z tego faktu różnorodność charakteru poszczególnych jego części“);
- „Nevelké Těšínské Slezsko je přímo konglomerát krajin, národů a světových názorů“ („Niewielki Śląsk Cieszyński jest istnym konglomeratem krajobrazów, narodów i światopoglądów“);
- „Euroregion Těšínské Slezsko patří k vlastivědně nejbohatším územím České republiky a Polska. Množství zajímavostí, včetně těch pro rodiny, na tomto malém česko-polském území je větší než souhrn turistických lákadel nejednoho velkého regionu ve vnitrozemí obou těchto států“ („Euroregion Śląsk Cieszyński należy do najbogatszych pod względem krajoznawczym obszarów Polski i Republiki Czeskiej. Ilość atrakcji, także tych dla rodzin, na tym małym polsko-czeskim skrawku ziemi przewyższa skupiska magnesów turystycznych niejednego dużego regionu w głębi obu tych państw“);
- „Oblast je turisticky zajímavá a nabízí řadu atraktivit. Od turistických letovisek v Beskydech až po pozoruhodné industriální památky a historická města na obou stranách hranice“;
- „Užívejte si odpočinku na horách, poznejte místní folklór, vydejte se za sportem a obdivujte nedotčenou přírodu“.

Hlavními podznačkami Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego jsou: Český Těšín, Cieszyn a turistický mikroregion Beskidzka 5. Analýza obsahů mediálních sdělení ukázala, že mají silný komplementární potenciál. Podznačky mají dualistický charakter (budování image I) Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego a reprezentují jejich různorodost (budování image II). Za tímto účelem je nutné navázat silný komunikační vztah mezi hlavními značkami a podznačkami (mj. vzájemné sdílení obsahů na sociálních sítích, informování o společných záměrech). Níže jsou uvedena hlavní sdělení podznaček – měst Český Těšín a Cieszyn a turistického mikroregionu Beskidzka 5.

Města Český Těšín a Cieszyn jako reprezentanti městského charakteru značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński:

- Historické město Cieszyn je považováno za hlavní turistickou destinaci Śląska Cieszyńskiego;
- Kulturně aktivní město – festivaly, výstavy, koncerty apod.;
- Sdělována je hrdost na kulturní dědictví;
- Zdůrazňována je státní hranice a spolupráce Českého Těšína a Cieszyna;

- Velké přírodní bohatství, byť se jedná o městskou oblast.

„(...) jistý kotlík kultur a výzev, jimž byl Cieszyn po staletí, vytvořil neopakovatelnou atmosféru města, které lze označit za podstatu evropské myšlenky“ („(...) swoisty tygiel kultur i wyzwiań, którym Cieszyn był przez wieki, stworzył niepowtarzalną atmosferę miasta, które nazwać można esencją europejskości”);

„(...) [Cieszyn] se stal později srdcem regionu nazývaného Těšínské Slezsko“ („(...) [Cieszyn] stał się później sercem regionu zwanego Śląskiem Cieszyńskim”);

„(...) i když se Těšínské Slezsko turistům pojí především z Cieszynem“ („(...) choć z pewnością Śląsk Cieszyński kojarzy się turystom przede wszystkim z Cieszynem”);

„Český Těšín je jedním z nejvýznamnějších a nejfrekventovanějších hraničních přechodů do Polské republiky. Ke kulturním tradicím patří pravidelné festivaly a přehlídky”;

Beskidzka 5 jako reprezentant lidové kultury a aktivní turistiky Těšínského Slezska (Śląsk Cieszyński):

- Na území Těšínského Slezska se nachází 4 z 5 obcí, které tvoří mikroregion Beskidzka 5 (Ustroń, Brenna, Wisła, Istebna);
- Je zde možné zažít živý lidový folklór;
- Slezské Beskydy v čisté podobě – příroda a hory. Jedná se o lokality se stálou návštěvností, která zesiluje v zimním období, ale stále je to místo, kde můžete zažít blízký kontakt s přírodou, bez davů, jak je tomu např. v Tatrách;
- Beskidzka 5 jsou také lázně a jejich lázeňští hostí;
- Díky zeměpisné poloze a reliéfu krajiny se rozvíjí aktivní turistiky. Přispívá k tomu rozvinutá infrastruktura cestovního ruchu;
- Zajímavosti určené celým rodinám. Zde si každý najde něco pro sebe. Zajištěna je i nabídka pro děti, která mimo jiné zahrnuje turistický pas mikroregionu Beskidzka 5 a terénní hru „Poszukiwacze szczęścia w Beskidzkiej 5!” (Hledači štěstí v Beskydské 5).

„Beskidzka 5 – Siła teče z Hor! („Beskidzka 5 – Siła płynie z Gór!”);

„Víte, že v budově kulturního střediska v Istebné můžete vidět Největší koniakowskou krajku na světě?” („Czy wiecie, że w budynku ośrodka kultury w Istebnej można zobaczyć Największą Koronkę Koniakowską Świata?”);

„Provozovatelé chaty vytvořili neobvyklé místo, kde mimo jiné nabízí dílny na výrobu sýra a chleba“ („Gospodarze zagrody stworzyli niezwykle miejsce, gdzie prowadzą między innymi warsztaty wyrobu sera i chleba”);

„Beskidzka 5 je ráj pro lyžaře a snowboardisty! Díky přes 80 lyžařským vlekům a 100 km sjezdovek se zde nebude nudit ani ten, kdo nejvíc touží po lyžování“ („Beskidzka 5 jest rajem dla narciarzy i snowboardistów! Ponad 80 wyciągów narciarskich i 100 km tras zjazdowych nie pozwoli się nudzić się nawet najbardziej spragnionemu suszowania po stokach”);

„(...) je to skvělé místo k výuce a zábavě pro celou rodinu...” („(...) to fantastyczne miejsce do nauki i zabawy dla całej rodziny...”);

1.4. Analýza stakeholders značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński

Pro stanovení skupiny zainteresovaných subjektů (stakeholders) značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński byla využita ustanovení obsažená v Manuálu přípravy přeshraničního produktu cestovního ruchu – krok za krokem (Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w Cieszynie / Regionální rada rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci, 2010) a dále byly zohledněny závěry z workshopů, které byly uspořádány během přípravy strategie.

Tabulka. Stakeholders a navrhované interakce – informování, dialog, spolurozhodování o značce

Přehled stakeholders a navrhovaných interakcí			
Stakeholders	Spolurozhodování	Dialog	Informování
Řídící instituce značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński			
Územní samosprávy, na jejichž území fungují značky Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński			
Majitelé a provozovatelé turistických zajímavostí na území značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński			
Majitelé a provozovatelé gastronomických, hotelových, ubytovacích zařízení na území značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński			
Návštěvníci území Těšínského Slezska a Śląska Cieszyňského a nejbližšího okolí			
Informační centra na území Moravskoslezského kraje a Slezského vojvodství			
Regionální samospráva Moravskoslezského kraje a Slezského vojvodství			
Moravian Silesian Tourism a Śląska Organizacja Turystyczna (Slezská turistická organizace)			
Czech Tourism a Polska Organizacja Turystyczna (Polská turistická organizace)			
Státní orgány České republiky a Polské republiky zodpovědné za rozvoj cestovního ruchu			
Firmy a instituce průmyslu volného času, pořadatelé velkých hromadných akcí z Moravskoslezského kraje a Slezského vojvodství			
Organizátoři a zprostředkovatelé cestovního ruchu			
Nevládní organizace, samosprávy podnikatelů působící v průmyslu volného času			
Řídící instituce produktů cestovního ruchu přímo sousedícími s územím značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński			
Obyvatelé území značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński			
Místní, regionální a celostátní média			

Základní rozdíly mezi stakeholders, na české a polské straně, značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński se týkají míry institucionální připravenosti ke spolupráci s podnikateli, kteří působí v průmyslech volného času. Destinační management turistické oblasti působí v rámci sdružení místní samospráv a podnikatelských subjektů Regionální rada rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci. S ohledem na to, že turistická oblast Těšínské Slezsko je větší, než území působení sdružení byla zřízena Rada cestovního ruchu TO. Komunikace s organizacemi působícími v radě podnikatelských subjektů probíhá prostřednictvím Rady cestovního ruchu a v rámci fóra cestovního ruchu, které je pořádáno minimálně dvakrát v roce. Fóra se účastní jak zástupci obcí, tak podnikatelé z odvětví cestovního ruchu a souvisejících odvětví. V rámci společných aktivit se podařilo vypracovat marketingový produkt, jímž je Těšínské Slezsko Region Card. Do karty se podařilo zapojit většinu produktů a služeb cestovního ruchu nabízených na území značky Těšínské Slezsko.

Na polské straně se managementu značky Śląsk Cieszyński věnuje Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”. Sdružení, jehož členskou základnu tvoří obce Śląska Cieszyńskiego a okres Cieszyn. Vyvíjí produkty cestovního ruchu na území svých členů již od konce 90. let minulého století. Završením práce spojené s rozvojem turistického potenciálu Śląska Cieszyńskiego bylo loňské udělení titulu Certifikované polské destinační značky 2019 (Certyfikowana Polska Marka Turystyczna 2019). „Olza” má dlouhodobé zkušenosti se spoluprací se samosprávnými subjekty spojenými se značkou, orgány měst a obcí a specializovanými destinačními společnostmi regionální a celostátní úrovně. Chybí včas institucionální zakotvení pro trvalou a pravidelnou spolupráci a spolurozhodování o rozvoji produktů cestovního ruchu s podnikateli z území Śląska Cieszyńskiego. Především se to týká majitelů turistických zajímavostí, provozovatelů ubytovacích a stravovacích zařízení, organizátorů a zprostředkovatelů cestovního ruchu, firem pořádajících největší kulturní a společenské akce ve Slezském vojvodství.

Z analýzy stakeholders, tj. subjektů a osob zainteresovaných ve značkách Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński, vychází dvě hlavní výzvy, kterým čelí. První se týká toho, aby polská strana řídící značku Śląsk Cieszyński našla formu, která umožní zapojit do procesu dialogu a spolurozhodování o jejím rozvoji podnikatele se široce pojatého odvětví cestovního ruchu. Za druhé je pak nutné, aby subjekty řídící značky Těšínské Slezsko v České republice a Śląsk Cieszyński v Polsku našly společný způsob pro management značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński. Tak, aby bylo možné na obou stranách hranice rozvíjet společné přeshraniční produkty s účastí stakeholders, včetně podnikatelů.

1.5. Určení vztahu značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński k jiným územním značkám regionu

Vztahy mezi značkou Śląsk Cieszyński a ostatními územními značkami Slezského vojvodství byly šířeji popsány ve dvou strategických dokumentech, zpracovaných na zakázku Maršálovského úřadu:

- Program Rozwoju Turystyki w Województwie Śląskim 2020+ (Program rozvoje cestovního ruchu ve Slezském vojvodství 2020+);
- Strategia komunikacji marketingowej południowej części województwa śląskiego (Komunikační marketingová strategie jižní části Slezského vojvodství).

Představují dvě, poněkud odlišné, vize fungování značek Śląska Cieszyńskiego a Beskyd. Níže je uvedeno, čeho se tyto rozdíly týkají.

Program Rozwoju Turystyki w Województwie Śląskim 2020+ (Program rozvoje cestovního ruchu ve Slezském vojvodství 2020+)

Ve čtyřech částech Slezského vojvodství bylo zjištěno pět územních značek:

- Na jihu – Beskidy a Śląsk Cieszyński;
- Na západě – Subregion Zachodni (od roku 2019 používající marketingový název „Kraina Górnej Odry”);
- Na severu – Jura Krakowsko-Częstochowska;
- V centru – Metropolia (od roku 2017 funguje název „Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia”).

Zpracovatelé dokumentu doporučují, aby se k oběma značkám jižní části Slezského vojvodství (Śląskie) přistupovalo separátně a zdůrazňovalo jejich rozdíly v navrhované nabídce a typu příjemce. Za územní jádro značky Śląsk Cieszyński-Těšínské Slezsko je považován:

- na polské straně: okres Cieszyn, západní část okresu Bielsko-Biała a město Bielsko-Biała;
- Na české straně: okres Karviná, větší část okresu Frýdek-Místek a Ostrava.

Část okresu Cieszyn byla přiřazena sousední destinační značce – Beskydům. V Programu rozvoje cestovního ruchu však není více upřesněna otázka vzájemného překryvu obou oblastí a z toho vyplývajících dopadů pro management produktů cestovního ruchu a jejich marketingové komunikace.

Strategia komunikacji marketingowej południowej części województwa śląskiego (Komunikační marketingová strategie jižní části Slezského vojvodství)

V analytické části dokumentu byl jižní subregion Slezského vojvodství rozdělen na čtyři části (dvě oblasti a dvě města): Beskid Śląski (Slezské Beskydy), Beskid Żywiecki (Živecké Beskydy), Bielsko-Biała a Cieszyn. Oficiální název celého tohoto území doporučovaný pro používání v cestovním ruchu zní Beskidy a Śląsk Cieszyński. Cílem takového řešení je tvorba společné značky pro celé území. Zdůvodňují to následující argumenty:

- území Beskyd a Śląska Cieszyńskiego se částečně překrývají. Wisła, Ustroń, Istebna, Brenna, a dokonce Bielsko-Biała jsou pro ně společné. A proto je obtížné je od sebe rozdělit;
- Ve Strategii rozvoje cestovního ruchu Slezského vojvodství se k oběma oblastem přistoupilo stejně a jsou zařazeny mezi pět hlavních turistických subregionů Slezského vojvodství (Śląskie);
- Slovo „Śląsk” jasně sděluje, o kterou část pásma Beskyd se jedná a současně evokuje spojitost se Slezským vojvodstvím;
- Beskydy a Cieszyn lákají různé skupiny příjemců, a proto mohou spolu tvořit komplementární nabídku určenou těmto skupinám;
- Fungování dvoudílného názvu destinační značky není precedentní, na co poukazují příklady jako je Warmia a Mazury, Kujawsko-Pomorskie nebo Bádensko – Württembersko.

Vnitřní složitost značky Beskidy a Śląsk Cieszyński zmírňuje její architektura, která určuje vzájemné vztahy mezi jejími jednotlivými součástmi. Silnou podporou pro hlavní značku jsou v tomto modelu oba euroregiony, které na sobě nezávisle vytváří a propagují turistickou nabídku jižní části Slezského vojvodství (Śląskie). Značka vojvodství organizačně, finančně a marketingově podporuje hlavní

značku. Dům značek tvoří společně Beskid Śląski (Slezské Beskydy), Beskid Żywiecki (Živecké Beskydy), Bielsko-Biała a Cieszyn a modelovým příkladem podznačky je Beskidzka 5.

Schéma: Architektura značky Beskidy a Śląsk Cieszyński



Strategie řízení rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji

Těšínské Slezsko patří k šesti turistickým oblastem Moravskoslezského kraje, vyčleněným v rámci turistického regionu Severní Morava a Slezsko. Přímo sousední s oblastmi Beskydy, Ostravsko a Opavské Slezsko, Slovenskem a Polskem. Těšínské Slezsko zaujímá část okresů Frýdek-Místek a Karviná. V sousedství tohoto regionu se nacházejí Jeseníky, Moravské Kravaňsko, Opavské Slezsko, Beskydy-Valašsko a Ostravsko.

1.6. Analýza konkurenčního prostředí značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński

Z hlediska image je situace destinační značky Śląska Cieszyński specifická, protože se část jejího území překrývá se sousedními regiony – Beskidy a Kraina Górnej Odry (v tomto případě se jedná o institucionální překryv managementů značek). V rámci analýzy konkurenčního prostředí Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego, byly kromě dvou uvedených regionů, zohledněny ještě Tatry a Podtatrze (včetně měst Zakopane a Nowy Targ), Beskid Sądecki (včetně měst Stary a Nowy Sącz), Sudety a Karkonosze (včetně lázní a Jelenia Góra), Bieszczady, a také Jura Krakowsko-Częstochowska. Tyto regiony splňují minimálně jedno z následujících kritérií: leží na území Slezského vojvodství a/nebo je v nich dominantní horská krajina.

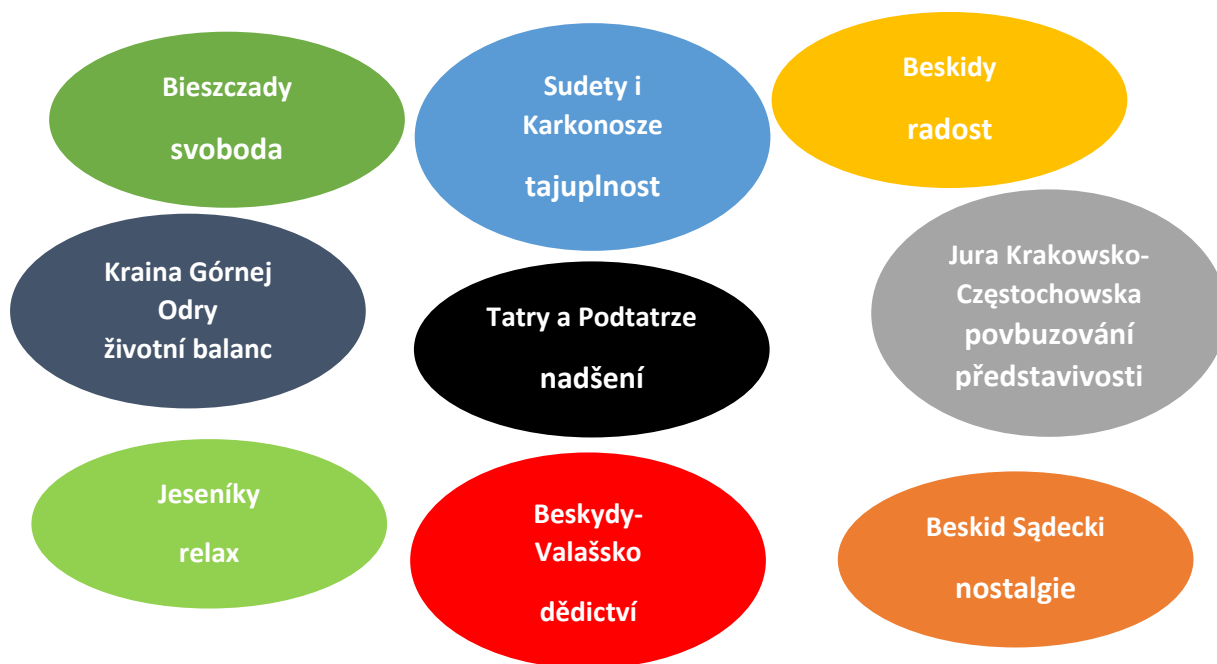
Na české straně hranice – na území Severní Moravy a Slezska – konkurenty Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego jsou z hlediska charakteru, potenciálu a návštěvnosti Jeseníky a Beskydy-Valašsko.

Tabulka. Marketingová komunikace konkurentů

P.č.	Název regionu	Sdělení přítomná v komunikaci	Dominantní hodnota
1.	Beskidy	Folklór, který má stále velký vliv na image regionu (kapela GolecuOrkiestra, pastýřská kultura, Týden beskydské kultury, krajka z Koniakowa), více náboženství. Aktivní odpočinek, dobrá infrastruktura cestovního ruchu, zejména lyžařská. Dominantní skupina návštěvníků pochází z ostatních částí Slezského vojvodství.	Radost
2.	Kraina Górnej Odry	Odra je hlavním rozlišovacím rysem v image regionu. „Plíce Slezska“ s ohledem na četné přírodní rezervace a chráněné krajinné oblasti. Téměř jednu třetinu regionu tvoří lesy. Síť cyklotras, podmínky pro vodácké sporty. Zámky, hrady, záměčky, kostely, objekty postindustriálního dědictví. Běžný slezský dialekt.	Životní balanc
3.	Tatry a Podtatrze	Majestátní, krásní hory, příroda, autentický a stále živý folklór, rozvíjející se turistická nabídka premium, místa a akce se silnou pozicí v národním povědomí (Krupówki, závody ve skocích na lyžích na můstku Wielka Krokiew, Giewont apod.). Zároveň je městu Zakopane vytýkán prostorový chaos, problémy se smogem a nevládní negativních dopadů masové turistiky.	Nadšení
4.	Beskid Sądecki	Četné lázně, včetně Krynice Zdrój, které se říká „perla polských lázní“ nebo „Polský Davos“, jelikož je zde pořádáno Ekonomické fórum. Pěší, cyklistické a lyžařské trasy. Historická města (např. Stary Sącz) a objekty, Stezka dřevěné architektury.	Nostalgie
5.	Sudety a Karkonosze	Velký počet lázní, na jejich základě se rozvíjí spa&wellness cestovní ruch. Tak pro Dolní Slezsko charakteristická tajemná aura (např. zlatý vlak, zámek Książ, podzemní továrny apod.). Estetická krajina, ve velké míře vytvořená člověkem. Z historických důvodů tento regionu nezbuzuje v Polácích pocit venkovského domova, jako např. Beskidy nebo Podhale.	Tajuplnost
6.	Bieszczady	Hory, které si i přes rostoucí masovou turistickou nadále zachovaly charakter divočiny, synonymum útěku od velkoměstského shonu a stresu („a co třeba vše nechat a odjet do Bieszczad“ („a může by tak rzucić wszystko i wyjechać w Bieszczady“)). Přítomné v kultuře mj. díky filmu „Baza ludzi umarłych“ nebo televiznímu seriálu „Wataha“. Místo kultovní akce pro vyznavače ultraběhu „Bieg Rzeźnika“.	Svoboda.
7.	Jura Krakowsko-Częstochowska	Páteřní trasou regionu je Szlak Orlich Gniazd (Stezka orlích hnízd), nejstarší a nejvíce rozpoznatelná kulturní stezka v Polsku. Orlí hnízda, hrady a tvrze z dob krále Kazimíra Velikého, jsou součástí vzdělávacího kanónu. Malebná, krásná krajina, harmonie, rovnováha mezi: kulturou a přírodou, historií a přírodou, aktivním odpočinkem a zklidněním, vzděláváním a zábavou – jev, který je v této míře v naší republice vzácný. Novou vizitkou regionu se stává jeho svátek – Juromania.	Povzbuzování představitosti
8.	Jeseníky	Hory, infrastruktura pro sjezdové a běžecké lyžování, cyklistické	Relax

		a pěší turistické trasy, termální koupaliště, střediska spa&wellness. Hlavní heslo zní „Jeseníky – hory, které miluješ“, v propagaci turistické nabídky se používá pojem „adrenalinové sporty, zaměřené na vyznavače silných zážitků.“	
9.	Beskydy-Valašsko	V marketingové komunikaci turistického nabídky regionu jsou dominantní dvě věci: hory (lyžování, pěší a cyklistické stezky) a pivo (Beskydská pivní stezka). K top místům a objektům, které jsou návštěvníkům doporučovány, patří také technické památky, muzeum v přírodě, rodný dům Sigmunda Freuda a hrady. Díky tomu má region celoroční nabídku. Propagační hesla: „Beskydy – místo, kde je každý okamžik okouzující“, „Beskydy. Váš příběh“.	Dědictví

Schéma: Konkurenční prostředí značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński (dominantní hodnoty)



1.7. Analýza kulturních a turistických trendů

V tabulce níže se nachází přehled trendů, které jsou důležité pro marketingovou komunikaci značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński. Hlavní trendy – dominantní trendy, které ovlivňují rozhodování příjemců a určují směry chování spotřebitelů. Doplnkové trendy – vyplývají z hlavních trendů, doplňují je a zdůrazňují specifické aspekty, které ovlivňují rozhodování turistů.

Tabulka. Trendy důležité pro marketingovou komunikaci značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński

Hlavní trendy	Doplnkové trendy
Bezpečně	Kratší a blíže Zvýšení zájmu o vnitrostátní turistiku Jinak než obvykle Poznávací turistika Doporučuji! Off season travel

	<p>Odstup = bezpečí</p> <p>Samostatná organizace turistického cestování</p> <p>Hotová řešení</p> <p>Apartmány k pronájmu</p> <p>Daleko od davů – blízko přírody</p>
Eko, slow	<p>Ekologická odpovědnost</p> <p>Flight shame</p> <p>Udržitelný cestovní ruch</p> <p>Cestování s mazlíčkem</p> <p>Work-life balance</p> <p>Digitální detox</p> <p>Vědomá spotřeba</p> <p>Sharing economy</p> <p>Zero waste</p> <p>Život bez plastů</p>
Blízko přírody	<p>Hory, nejen ty nejvyšší</p> <p>Příroda jako zdroj blahobytu</p>
Aktivní životní styl	<p>Rozvoj Bleisure travel</p> <p>Aktivní prázdniny</p>
Experience travel	<p>Jak je tu krásně</p> <p>Mikrodovolená</p> <p>Úzké zaměření</p> <p>Autentičnost</p> <p>Zájem o regionalistiku</p> <p>Edutainment</p> <p>Individualizace</p> <p>Turista 3 F (Friends, Fun, Feedback)</p> <p>Různorodost</p> <p>Svět příběhů</p> <p>Hledání zážitků a adrenalinových atrakcí</p> <p>DIY („udělej to sám“)</p> <p>Event tourism, festivalový cestovní ruch</p> <p>„Místní hvězdy“</p> <p>City break</p>
Silver tsunami	<p>Life long learning</p> <p>Zdravotní turistika</p>
Život online	<p>Práce na dálku</p> <p>Využívání sociálních sítí</p> <p>Internet a mobilní technologie ovlivňují organizaci cestování</p>

Bezpečně – následkem pandemie COVID-19 je větší péče o zdraví. Turisté hledají místa, která zaručují pocit bezpečí, což v dnešní době znamená především vytvoření podmínek pro minimalizaci rizika nákazy koronavirem.

- Kratší a blíž – cestování po vlastní zemi (pocit, že v zahraničí je větší riziko nákazy a nastoupení do karantény po návratu) Nejistá, způsobena pandemií, situace na trhu práce

vede k omezování výdajů na cestování, což se projevuje plánováním kratších než obvykle prázdnin;

- Zvýšení zájmu o vnitrostátní turistiku – turisté nechtějí zrušit cestování během dovolené, a zároveň pečují o své bezpečí, a proto se rozhodují změnit místo dovolené na bližší lokalitu. V době pandemie COVID-19 je pojem „bližší“ ztotožňován především s hranicemi vlastního státu;
- Jinak než obvykle – turisté začínají hledat méně frekventovaná místa, která ještě neodhalili;
- Poznávací turistika – to znamená vlastní dopravou na různá místa;
- Doporučuji! - výběr turistické destinace často ovlivňují doporučení osob, které již ji navštívily a názory trendsetterů, což snižuje riziko, že budeme dotyčným místem zklamání;
- Off season travel – stále oblíbenější je cestování mimo sezónu. Takové cestování je levnější a lze se vyhnout davům;
- Odstup = bezpečí – turisté rádi volí méně frekventovaná místa a otevřený prostor tak, aby mohli dodržet bezpečnou vzdálenost od jiných lidí;
- Samostatná organizace turistického cestování – pokles zájmu o nabídky cestovních kanceláří, který je dán specifikou tohoto typu cestování – nutnost dřívějšího plánování a zaplacení, konkrétní datum odjezdu, vyšší cena, cestování ve skupině, přeprava prostředky hromadné dopravy;
- Hotová řešení – i přes menší zájem o nabídky cestovních kanceláří turisté rády využívají ověřené, zpracované, zaručující určité zážitky, nápady na volnočasové aktivity, např. turistické balíčky;
- Apartmány k pronájmu – turisté chtějí ubytování raději jen pro sebe než hotelová zařízení.
- Daleko od davů – blízko přírody – sklon k vyhýbání se davům vede ke zvýšení zájmu o takové formy trávení volného času, které umožňují blízký kontakt s přírodou.

Eko, slow – každodenní shon vede k tomu, že řada turistů chce odpočívat daleko od městského shonu, chce zpomalit, v klidu poznávat nové okolí, dopřávat si krásné okamžiky v okruhu blízkých lidí, a vše v souladu s rytmem přírody a při respektování jejich zdrojů.

- Ekologická odpovědnost – rostoucí povědomí o klimatických změnách a rezignace z aktivit, které mají negativní dopad na životní prostředí;
- Flight shame – rezignace z cestování letadlem s cílem omezení emise oxidu uhličitého, který přispívá ke klimatickým změnám;
- Udržitelný cestovní ruch – respektování místní kultury a životního prostředí, snaha o zachování autenticity navštěvovaných míst, a také využívání turistického potenciálu k rozvoji místní ekonomiky;
- Cestování s mazlíčkem – turisté, kteří mají domácí zvíře, jej stále častěji berou s sebou na cesty, a proto hledají místa přátelská ke zvířatům;
- Work-life balance – snaha o dosažení rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem;
- Digitální detox – hledání míst a forem cestovního ruchu, které umožní odpočinek bez médií a internetu;
- Vědomá spotřeba – rostoucí odpovědnost spotřebitelů za nákupní rozhodnutí za účelem omezení negativního vlivu spotřeby na životní prostředí;
- Sharing economy – sdílená ekonomika, tj. spotřeba založená na sdílení místo vlastnění;
- Zero waste – minimalizace produkovaného odpadu;
- Život bez plastů – snaha o snížení využití plastů a jeho nahrazování materiály, které jsou pro životní prostředí bezpečné.

Blízko přírody – snaha o blízký kontakt s přírodou na různých úrovních – jak z hlediska výběru místa ubytování (např. poblíž jezer, lesů), typu atrakcí (např. rekreační procházky v horách), tak i využívání nabídky místní kuchyně založené na čerstvých produktech (např. zelenina ze zahrádky majitele, mléko přímo od krávy).

- Hory, nejen ty nejvyšší – turisté znechuceni davu v Tatrách stále častěji volí nižší, méně navštěvované hory, např. Beskydy;
- Příroda jako zdroj blahobytu – blízkost přírody zvyšuje pocit štěstí, radosti, naplnění. Příroda poskytuje lidem vše, co potřebují k životu, a proto se o ní musí pečovat, aby bylo možné využívat její dobrodiní.

Aktivní životní styl – snaha zachovat rovnováhu mezi třemi oblastmi života: tělesnou, mentální a sociální. Myšlení má vliv na rozhodnutí týkající se způsobu trávení volného času.

- Rozvoj Bleisure travel – spojování práce s dovolenou, např. zdržení se o několik dnů déle v místě služební cesty;
- Aktivní prázdniny – dovolená, během níž mají velký význam různé druhy aktivit, tj. provozování různých sportů, prohlídky, účast na místních atrakcích.

Experience travel – čili poznávání místa pomocí různých smyslů a vědomé prožívání přítomného okamžiku je důležitější než pasivní odpočinek.

- Jak je tu krásně – turisté raději vybírají místa, která mají atraktivní image, která vypadají dobře na fotografiích, zejména na sociálních sítích, např. Instagramu;
- Mikro dovolená – kratší, několikadenní, ale za to častější cesty;
- Úzké zaměření – dostupnost unikátních hodnot, endemických zdrojů, těžení z místního charakteru, vyhýbání se komerčnímu turistickému byznysu;
- Autenticita – dostupnost originálních zážitků souvisejících se specifičností místa;
- Zájem o regionalismus – spojení úzkého zaměření a autenticity v regionální dimenzi;
- Lokální hvězdy – turista chce mít možnost zažít to, čím je dané místo proslulé, např. návštěva Rotundy sv. Mikuláše v Cieszyně, jejíž podobizna je na dvacetizlotové bankovce nebo výroba kousku krajky v Koniakowě;
- Edutainment – výuka formou zábavy;
- Individualizace – potřeba vysoké personalizace nabídky s ohledem na očekávání příjemců;
- Turista 3F (Friends, Fun, Feedback) – pro takového turistu je důležitá především dobrá zábava ve společnosti přátel, kterou sdílí na svých sociálních sítích a očekává od příjemců pozitivní zpětnou vazbu;
- Různorodost – přístup k různým zájmům, což zaručuje širokou škálu zážitků během jedné dovolené;
- Svět příběhů – čili vytváření kolem značky, místa příběhů, historek, které turistu pobídnou k příjezdu;
- Hledání zážitků a adrenalinových atrakcí – nárůst zájmu o atrakce poskytující silné zážitky, které jsou výzvou, zkouškou, příležitostí vyzkoušet se v extrémních podmínkách;
- DIY („udělej to sám“) – zájmu se těší nabídky, kdy si návštěvník může něco udělat sám, naučit se něčemu novému;
- Event tourism, festivalový cestovní ruch – cestování, kdy je hlavním cílem možnost zúčastnit se konkrétní akce, se nadále těší velkému zájmu. Situace spojená s pandemií COVID-19 bohužel zpomalila rozvoj tohoto trendu;
- City break – krátká, často víkendová, turistická cesta do města, s intenzivním programem prohlídek a využitím místních atrakcí.

Silver tsunami – společnost stárne, a proto se aktivita skupiny seniorů v různých oblastech ekonomiky stále zvyšuje, také v cestovním ruchu.

- Life long learning – trend celoživotního učení;
- Zdravotní turistika – spojení cesty zaměřené na zlepšení zdravotního stavu, např. pobyt v lázních, s možností poznávání nových míst a využíváním místních atrakcí.

Život online – stále více oblastí života si nachází své místo v digitální realitě. Tento trend se týká také cestovního ruchu, např. rezervační systémy, systémy pro nákup vstupenek, virtuální procházky, obsah na sociálních sítích.

- Práce na dálku – díky vývoji technologií a rychlé digitalizace může stále větší část společnosti pracovat na dálku, mimo kancelář, z libovolného místa, kde je pevné internetové připojení. Tento proces významně urychlila pandemie. Práce na dálku vede k větší mobilitě, a proto odvětví cestovního ruchu je potenciál, který lze využít;
- Využívání sociálních sítí – budování komunity kolem destinační značky a jejích konkrétních produktů je nyní nezbytné. Potenciální turisté rozhodnutí o cíli cestování často na základě toho, co uvidí k dané destinaci na internetu, zejména na sociálních sítích – informace o zajímavostech, komentáře, hodnocení, doporučení apod.;
- Internet a mobilní technologie ovlivňují organizaci cestování – turisté stále častěji organizují cesty pomocí různých portálů, které tento proces mají usnadnit. Využívají také informace zveřejňované na webových stránkách a sociálních sítích míst, kam se plánují vydat. Pokud něco není na internetu, tak zřejmě nebude při plánování cesty zohledněno.

1.8. Analýza příkladů dobré praxe a nejčastějších chyb

PAMINA jest francouzsko-německý euroregion/eurodistrikt, jehož území zaujímá jižní Falc, region Mittlerer Oberrhein (spolková země Bádensko-Württembersko) a severní Alsasko. Jeho název je odvozen od prvních písmen názvů těchto regionů (PA – Palatinat (Falc), MI – Mittlerer Oberrhein, NA – severní Alsasko). Významným partnerem euroregionu je turistické sdružení Pays de Bade-Alsace-Palatinat, založené v roce 1990 a působící pod marketingovým názvem Vis-à-Vis. Sdružení má nyní přibližně 70 členů z Bádenska, Alsaska a Falcu, včetně společností destinačního managementu, měst, obcí, hotelů, restaurací a poskytovatelů služeb cestovního ruchu. Vis-à-Vis, prostřednictvím networkingových aktivit, posiluje přeshraniční spolupráci a pobízí ke spolupráci subjekty zainteresované v cestovním ruchu. Ve spolupráci se svými členy pracuje na tvorbě produktů přeshraničního cestovního ruchu a také podporuje své partnery při plánování a rozvíjení jejich vlastních francouzsko-německých projektů, nabídek a akcí.



Na webové stránce <https://vis-a-vis-pamina.eu/> je dostupných 60 pěších turistických a cyklistických tras. Každá z nich má své průvodní téma (např. od hradu k hradu; po vinicích; stezka tradičních obuvnických dílen; po stopách industriálního dědictví, stezka mlýnů). V popisu je uvedena: délka trasy (od několika hodin po několik dnů), čas absolvování trasy, náročnost, převýšení, doporučené restaurace a ubytování. Stáhnout je možné také verzi v pdf. Některé trasy mají přeshraniční charakter. Sdružení také zveřejňuje kalendář akcí pořádaných v regionu na celý rok.

Obrázek. Ukázka listu s popisem pěší trasy



Jednou z vlajkových turistických akcí pořádaných první červnovou nedělí v Alsasku je Slow-up Alzace. Je možné v této době projekt na kole okruh dlouhý 38 km, který je dočasně vyřazen ze silničního provozu. Tento ten probíhá na celém tomto území festival slow-life. Ve 2019 se jej zúčastnilo na 44 tisíc lidí. Cílem akce je propagace alsaských vín, enoturistiky a alsaských cyklotras.

Ze specifiky přeshraničních značek, k nim se řadí bezesporu Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński, vyplývá i katalog nejčastějších chyb týkajících se způsobu jejich managementu, a v důsledku jejich marketingové komunikace. Jednou z příčin takového stavu je fungování nadnárodních značek ve dvou odlišných národních systémech rozvoje a propagace turistické atraktivity. Členské státy Evropské unie mají totiž volnost v oblasti těchto řešení na národní úrovni.

Problémy se projevují zpravidla v následujících oblastech. Prvním je způsob organizace managementu turistické atraktivity na národní úrovni. Existují různé modely nebo definice destinačních značek, a potažmo i různé způsoby jejich managementu v jednotlivých státech. Hlavní výzvy se týkají možnosti formálního zapojení stakeholders značky, kteří jsou přirozeně různorodí, do jejího managementu. Aby se značka mohla efektivně rozvíjet, je nutná spolupráce mimo jiné veřejných stakeholders, jako jsou územní samosprávné celky, regionální orgány, místní a regionální destinační organizace, a také podnikatelů z odvětví ubytování, gastronomie a majitelů turistických zajímavostí. Každá z těchto skupin má svou individuální specifiku činnosti, různé úkoly a cíle, jichž chce pomocí destinační značky dosáhnout. A proto je efektivní propojení celé skupiny subjektů, které jsou nezbytné pro řádné fungování produktu cestovního ruchu na každé straně hranice, velkou výzvou. U přeshraničních značek je pak ještě větší výzvou implementace organizačního řešení, byť neformálního, které umožní komunikovat a spoluředit projekt s účastí skupin zainteresovaných subjektů (stakeholders) na každé straně hranice.

Následkem fungování destinační značky ve dvou státech je často problém, který se týká její propagace realizované regionálními nebo celostátními institucemi. Ty totiž mají sklon soustředit se na komunikaci pouze vnitrostátních produktů. Nepřipravují dostačující marketingové nástroje, které by byly uzpůsobeny komunikačním potřebám přeshraničních značek. Často se také objevují dotazy na formální možnosti propagace produktu, který se částečně nachází mimo území daného státu.

Výše zmíněna pouze národní perspektiva negativně ovlivňuje také konstrukci přeshraničních produktů. Byť je sice v takovýchto případech již běžné, že v každém státě se připravuje jazykové mutace webových stránek a propagačních materiálů, nejčastěji budujících image, které jsou přizpůsobeny potřebám příjemců z druhé strany hranice, tak ale produkty cestovního ruchu často končí na státních hranicích. A tím je řada z nich pořád konstruována nebo komunikována v jistých národních „bublinách“ a nevytváří novou přeshraniční kvalitu. Následkem toho je, že turisté nejsou v dostačující míře přesměrováváni k partnerům na druhé straně hranice. Nejúčinnějším způsobem rozvoje přeshraničních značek je důsledné zvyšování množství a kvality přeshraničních produktů tak, aby odehrávaly významnou úlohu v jejich portfoliu.

1.9. Cílové skupiny

Na území Těšínské Slezska a Śląska Cieszyńskiego platí obdobné pravidlo týkající se cestovního ruchu. V obou případech hlavní skupinu návštěvníků tvoří obyvatelé krajů/vojvodství, na jejichž území se tyto turistické destinace nacházejí. Z průzkumu uskutečněného CzechTourismem vyplývá, že obyvatelé Moravskoslezského kraje tvoří na 70 % návštěvníků, a v zimní sezóně dokonce až 75 %. Na polské straně jsou Beskidy a Śląsk Cieszyński dlouhá desetiletí přirozenou volbou pro víkendové i delší cesty pro obyvatele Slezského vojvodství, zejména z území současné Górnoszląsko-Zagłębiowské Metropolie. Někteří z nich tam mají také svůj druhý dům. A proto z hlediska územního vymezení mají oba kraje/vojvodství prioritní význam pro rozvoj přeshraniční turisticky na území Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego.

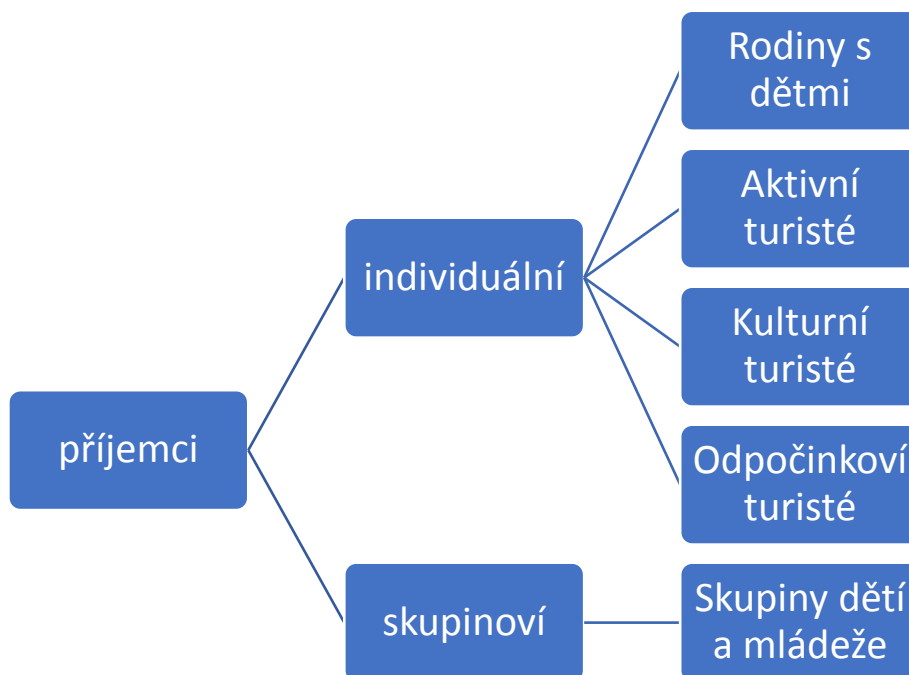
Ještě před pár lety, než byla zprovozněna dálnice A1, bylo možné příležitosti pro zvýšení cestovního ruchu na tomto území, a zejména v jeho hlavním městě, spojit s tranzitním ruchem. Tím spíše, že hraniční přechod v Českém Těšíně/Cieszyně patří k nejvíce identifikovaným mezi Poláky. Ale v současné době je velmi obtížné přimět projíždějící turisty, aby se zastavili na pár hodin na dotčeném území.

Slabě rozvinutá síť veřejné dopravy na území Śląska Cieszyńskiego vede k tomu, že turisté, pokud chtějí navštívit zdejší zajímavosti, musí využít vlastní dopravu. Mnohem lépe vypadá v tomto ohledu situace na české straně. Obecně však k upřednostňovaným způsobům pohybování se po Těšínském Slezsku a Śląsku Cieszyńském patří automobil, kolo a pěší ruch.

Dvoustátní charakter destinačních značek Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego by měl být zvlášť atraktivní pro ty, kteří na tomto území delší dovolenou. Jedná se o nabídku typu – zahraničí na dosah, a zároveň příslušně připravenou a dobře popsanou v propagačních materiálech. V marketingové komunikaci je vhodné využít sentiment, který Poláci projevují k životnímu stylu a kultuře svých jižních sousedů (česká hospoda, renomovaná piva, kulturní potraviny, jazyk apod.). Kdežto směrem na druhou stranu by mělo jít sdělení o rozmanité nabídce.

Rozdělení na turistické segmenty, které bylo v této strategii použito, se týká stejnou měrou Čechů i Poláků, které spojuje mnohé z hlediska způsobu trávení volného času. Byly vyčleněny čtyři individuální segmenty (Rodiny s dětmi; Aktivní turisté; Kulturní turisté; Odpočinkoví turisté) a jeden skupinový (Skupiny dětí a mládeže). Za účelem jejich popsání byla využita segmentace ze Strategie řízení rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji, z Komunikační marketingové strategie oblasti Beskyd (Strategia komunikacji marketingowej obszaru Beskidów), a to s ohledem na to, že v tomto projektu jsou zohledněny zdroje cestovního ruchu Śląska Cieszyńskiego, a také ze zprávy Segmentace tuzemských návštěvníků (Segmentacja turystów krajowych, Kantar, POT, 2019).

Schéma: Cílové skupiny



Tabulka. Charakteristika příjemců

Rodiny s dětmi	
Stručná charakteristika	Očekávané přínosy z turistické cesty
Během dovolené jsou ubytováni na jednom místě. Rádi poznávají jeho okolí. Využívají nabídky a atrakce zaměřené na děti, které podporují jejich vývoj, rozvíjejí jejich zájmy, spojují zábavu se vzdáváním. Jednou za rok jezdí na delší dovolenou a po zbytek času využívají víkendové cestování.	společně strávený čas integrace rodiny odtržení od každodenního života objevování a rozvíjení společných koníčků péče o rozvoj dětí aktivní, tvůrčí odpočinek nabídka pro každou kapsu vzdělávání hrou atrakce pro různé věkové skupiny
Územní vymezení	Typy aktivit
Polsko: zejména Slezské vojvodství (především včetně měst Metropole GZM) Česká republika: Moravskoslezský kraj	Aktivní odpočinek (procházky, jízda na kole, lyžování, prohlídky (muzea, tematické parky, naučné stezky), účast na dílnách a kulturních akcích

Aktivní turisté	
Stručná charakteristika	Očekávané přínosy z turistické cesty
Fyzicky zdatní. Důležitý je pro ně kontakt s osobami, sdílejícími stejné zájmy. Tvoří formální a neformální skupiny, zaměřující se na společné koníčky (horské běhy, snowboard, downhill apod.). Ochotně sdílejí názory na místa, které navštívili, a akce, kterých se zúčastnili. Mají rádi kontakt s přírodou. Cestu plánují	psychický reset odtržení od každodenního života čas strávený v kruhu přátel adrenalin, naplnění, radost prověření vlastní sil, soupeření

s několikaměsíčním předstihem.	vyniknutí spojování fyzické aktivity s kulturními zajímavostmi
Územní vymezení	Typy aktivit
Polsko: především Slezské vojvodství, v zimní sezóně i metropole mimo region (mj. Warszawa a Łódź) Česká republika: Moravskoslezský kraj, v zimní sezóně i metropole mimo region	Sjezdové lyžování, cyklistika, pěší výlety po horách, účast na sportovních akcích

Kulturní turisté	
Stručná charakteristika	Očekávané přínosy z turistické cesty
Upřednostňují místa kulturního dědictví. Cení si lokální charakter, autenticitu, lidové umění. Ochotně se účastní kulturních akcí, koncertů, kulinářských trhů apod. Navštěvují velká města (<i>city break</i>). Cestují ve skupinách – malých (s rodinou, přáteli) a velkých (poznávací zájezdy). Sdílejí dojmy z navštívených míst.	spokojenost s hodnotně stráveným časem snaha vyniknout rozvoj vlastních koníčků a zájmů aktivní odpočinek poznávání specifiky navštěvovaného regionu nabídka pro každou kapsu rozmanitost zajímavostí
Územní vymezení	Typy aktivit
Polsko: především Slezské vojvodství, v dodatečně metropole mimo region (mj. Warszawa, Łódź, Kraków, Poznań) Česká republika: Moravskoslezský kraj, metropole mimo region	Prohlídky, zábava, účast na kulturních akcích a tematických dílnách, návštěva gastronomických podniků, ochutnávka regionálních výrobků a jídel, aktivní odpočinek (procházky)

Odpočinkoví turisté	
Stručná charakteristika	Očekávané přínosy z turistické cesty
Nemají velká očekávání vůči prázdninovému cestování, tráví dovolenou klidně, na jednom místě, s nejbližší rodinou. Upřednostňují tuzemskou turistiku. Volí známá místa. Jsou ubytováni v pokojích pro hosty. Mají zájem o zlepšení zdraví, ve velké míře se jedná o seniory.	odpočinek zlepšení zdraví společně strávený čas odtržení od každodenního života aktivní odpočinek nabídka pro každou kapsu
Územní vymezení	Typy aktivit
Polsko: Slezské, Opolské, Lodžské, Mazowiecké vojvodství Česká republika: Moravskoslezský kraj, sousední regiony	Procházky, odpočinek, léčebné procedury, rehabilitace, účast na kulturních akcích

Skupiny dětí a mládeže	
Stručná charakteristika	Očekávané přínosy z turistické cesty
Účastníci organizovaných zájezdů – školních výletů, táborů, zimních táborů, škol v přírodě, sportovních a skautských táborů. Mají silnou potřebu stálého kontaktu (online a off-line) s kamarády. Nesnáší nudu, vzdělávání musí mít i zábavní prvky. Samostatně nerozhodují a ke klíčovým	odtržení se od školní rutiny vzdělávání hrou integrace s vrstevníky dobrodružství radost

rozhodovacím faktorům patří výdaje a bezpečí (zejména v době pandemie).	zábava zážitky, kterými se budou moci pochlubit vrstevníkům
Územní vymezení	Typy aktivit
Polsko: Slezské, Opolské, Lodžské, Mazowiecké vojvodství Česká republika: Moravskoslezský kraj, sousední regiony	Aktivní odpočinek (výlety do hor, jízda na kole, lyžování), prohlídky (muzea, tematické parky, naučné stezky), účast na dílnách a kulturních akcích

1.10. Analýza SWOT

Pro potřeby analýzy byly využity informace ze strategických dokumentů týkajících se Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego a výstupy workshopů zrealizovaných se stakeholders značky tohoto území.

Tabulka. Analýza SWOT

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • cestovní ruch po celý rok (v části regionu) • dopravní dostupnost (dálnice, železnice, veřejná doprava v české části) • příhraniční poloha • malé vzdálenosti mezi lokalitami a turistickými zajímavostmi • vizuálně atraktivní krajina • velké vnitřní odbytiště v podobě Moravskoslezského kraje a Slezského vojvodství • rozvinuté sítě turistických tras a stezek (pěších a cyklistických) • přírodní a kulturní hodnoty pásma Beskyd a s tím související nehmotná kultura • spojení tradic s modernou • kultura, folklór, tradice • rozmanitost tradic – pastýřská kultura, městská kultura, industriální dědictví apod. • místní kuchyně (Slezské chutě/ Śląskie Smaki) • různorodé ubytovací kapacity • dostupnost turistické a sportovní nabídky • široká nabídka pro aktivní turisty • bohatý kalendář kulturních a společenských akcí • známé osobnosti spjaté s regionem (např. Adam Małysz, Jerzy Pilch) • TSRC – Karta Regionu Śląska Cieszyńskiego • jednotný systém značení cyklotras v České republice (v Polsku velká různorodost značení) • spolupráce RSTS a Regionální rady v Třinci, SRIWR 'Olza'– které tvoří Euroregion TS- ŚC 	<ul style="list-style-type: none"> • slabě rozvinutá veřejná doprava na polské straně, absence nebo nedostatek autobusových spojení mezi jednotlivými lokalitami • nízká kvalita ovzduší, smog • slabá komunikace mezi subjekty z odvětví cestovního ruchu a propagace, zaměření se na vzájemnou konkurenci, nikoliv spolupráci, rozptýlení rozpočtů na propagaci • vnitřní rozdělení, pocit sounáležitosti k různým správním, organizačním, kulturním, etnografickým a národnostním strukturám • slabá integrace Cieszyna se zbytkem regionu • absence touroperatorů prodávajících turistickou nabídku regionu • absence alternativy pro trávení volného času za špatného počasí • prostorový chaos, nezákonná výstavba • image tranzitního regionu, místa pro překračování hranice cestou na jih Evropy • nedostačující spolupráce odvětví cestovního ruchu a místních samospráv • absence pravidelných průzkumu cestovního ruchu • převaha jednodenních návštěvníků (zejména na české straně) • zdevastovaná krajina na Karvinsku • Absence TOP produktů na obou stranách hranice • četnost mediálních forem, komunikační rozptýlenost
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • rozvoj aktivní, kulturní, tematické, seniorské 	<ul style="list-style-type: none"> • klimatické změny a jejich dopad, např. nedostatek

<p>turistiky</p> <ul style="list-style-type: none"> • rostoucí zájem o turistické zajímavosti v Polsku a jejím nejbližším okolí, především včetně těch doposud méně známých • móda na místní věci a regionální výrobky • růst příjmů společnosti a výdajů na volnočasovou nabídku • dostupnost nových technologií při realizaci propagace a prodeji turistické nabídky • zintenzivnění přeshraniční spolupráce • prodloužení turistické sezóny 	<p>sněhu v zimě</p> <ul style="list-style-type: none"> • hospodářská krize • epidemiologické riziko, následky pandemie COVID-19, postupující izolace • citlivost služeb cestovního ruchu na změny konjunktury (COVID) • rostoucí konkurence ze strany jiných turistických regionů • centralizace moci, omezení pravomocí územních samospráv • rizika pro cestovní ruch vyplývající z průmyslové činnosti (týká se především české části) • nízká úroveň prostředků na podporu cestovního ruchu • byrokracie, nestabilní legislativa
--	---

1.11. Závěry z analýzy

Vnitřní trhy v první řadě. Prioritní význam pro rozvoj cestovního ruchu na území Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego mají vnitřní trhy. V případě České republiky – Moravskoslezský kraj, v případě Polska – Slezské vojvodství. Z nich pochází drtivá většina návštěvníků tohoto území. Je vhodné pobízet osoby, které tráví volný čas na jedné straně hranice, aby poznávaly turistické zajímavosti na druhé straně hranice, tím spíše, že spolu tvoří jednu společnou oblast – Těšínské Slezsko | Śląsk Cieszyński.

Nabídkové balíčky pro začátek. Cestovní ruch v jižní části Slezského vojvodství se soustředí v několika lokalitách, které jsou nad míru frekventované v letní a zimní špičce sezóny, jako jsou Szczyrk, Wisła a Ustroń. Dochází tam k negativním dopadům jevu, nazývaného overtourism. Jedná se o zácpy na příjezdových komunikacích, davy na okolních trasách, prostorový chaos a také vytlačování tradiční architektury novými investicemi. V zájmu celého regionu a jeho návštěvníků je dosažení deglomerace cestovního ruchu na tomto území. Mělo by to spočívat v dispersi cestovního ruchu a pobízení k návštěvě méně známých míst. Tento cíl může být dosažen mj. nabídkovými balíčky, spojujícími nejznámější a méně známé zajímavosti.

COVID – hrozba a... příležitost. Pandemie otřásla turistickým trhem a měla dopad na snížení zisků celého odvětví. Změnila i návyky Čechů a Poláků související s trávením volného času. Delší zahraniční cesty byly nahrazeny kratšími po nejbližším okolí (akce typu „budte turistou ve svém městě“) a do míst, které byly doposud méně navštěvovány. Začalo se upřednostňovat lokality situované daleko od velkých shluků lidí ve prospěch zelených oblastí a menších klimatických obcí. V tomto ohledu může Těšínské Slezsko | Śląsk Cieszyński začít fungovat jako nová destinace, svěží, místní. K objevení.

Nutné je opustit národní „bubliny“ při vytváření a v komunikaci přeshraničních produktů. Systémy rozvoje a propagace cestovního ruchu v České republice a Polskou jsou pro každý stát specifické, mají tendenci se zaměřovat na rozvíjení značek v rámci administrativních hranic každé země a mají omezenou citlivost na potřeby přeshraničních produktů.

Konkrétní informace pro návštěvníka. Velké množství mediálních forem – kanálů pro komunikaci s příjemci, způsobuje chaos. Přitom potenciální návštěvník očekává, že bude mít konkrétně uvedené místo, které je snadno dostupné, kde může získat konkrétní ucelenou informaci o nabídce regionu,

kteřá zohledňuje zdroje obou značek. Jiné komunikační kanály by měly příjemce na toto místo odkazovat.

Cieszzyńskie smaki (Chutě Cieszynu). Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszzyński mají bohatou kulinářskou nabídku. Jedná se o velkou výhodu regionu, která není stále plně využívána v komunikaci. Stojí za to se zaměřit zejména na sentiment, který Poláci mají k české kuchyni a s ní spojenému životnímu stylu. Místní hospoda, pivo, jídelní lístek s povinným smaženým sýrem. Na polské straně je také bohatá nabídka (Śląskie Smaki/Slezské chutě).

Śląsk Cieszzyński – potřeba zapojení podnikatelů do organizace, která se věnuje managementu značky. Na polské straně chybí institucionální zakotvení spolupráce a spolurozhodování o rozvoji produktů cestovního ruchu majitelů turistických zajímavostí, provozovatelů ubytovacích a stravovacích zařízení, organizátorů a zprostředkovatelů cestovního ruchu, firem pořádajících velké kulturní a společenské akce v regionu.

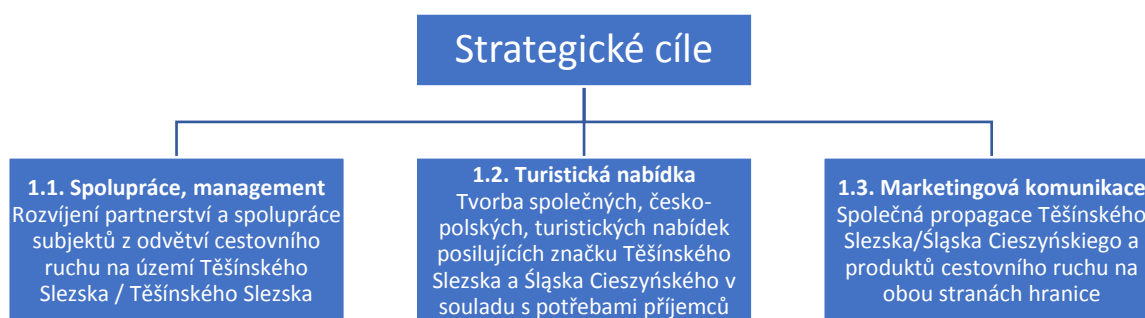
Konkurenční nevýhody a výhody Těšínského Slezska. Oblasti sousedící s Těšínským Slezskem, to znamená Jeseníky a Beskydy-Valašsko, jsou v lepší pozici z hlediska kvality ubytovací kapacity, nabídky aktivní, lázeňské a wellness, poznávací a vodácké (koupaliště, vodní sporty) turistiky. Kdežto výhodou Těšínského Slezska oproti konkurentům jsou silné tradice a folklór a také nabídka tradičních kulturních akcí.

Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszzyński – podobnosti a rozdíly. Obě oblasti spojuje mnoho rysů a jevů jako jsou např.: společná historie, folklór, živé tradice, reliéf krajiny, rozmanitost nabídky cestovního ruchu (produkty kulturní a aktivní turistiky), a také dominantní úloha vnitřního trhu v cestovním ruchu. Česká strana je dominantní vůči polské mj. z hlediska systémových a infrastrukturálních řešení jako jsou např. rozvinutá síť veřejné dopravy, jednotný systém značení cyklistických tras a věrnostní program Těšínské Slezsko Region Card. Oproti tomu je na území Śląska Cieszzyńskiego ve srovnání se sousedním regionem výrazně méně pocíťovaný negativní dopad průmyslu na stav životního prostředí a kalendář kulturních, sportovních a volnočasových akcí je bohatší.

1.12. Strategické cíle

Tři níže uvedené strategické cíle jsou společné pro obě posuzované destinační značky a pokrývají se s dřívějšími strategickými dokumenty, které se jich týkají:

1. Spolupráce, management – Rozvíjení partnerství a spolupráce subjektů z odvětví cestovního ruchu na území Těšínského Slezska a Śląska Cieszzyńskiego;
2. Turistická nabídka – Tvorba společných, česko-polských, turistických nabídek posilujících značky Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszzyński v souladu s potřebami příjemců;
3. Marketingová komunikace – Společná propagace Těšínského Slezska a Śląska Cieszzyńskiego a produktů cestovního ruchu tohoto regionu na obou stranách hranice.



2. Identita značek

2.1. Atributy značek

Atributy jsou základem značky a vztahují se ve stejné míře jak na její měřitelné výhody, tak i více pomíjivou oblast, která dovoluje stanovit specifikum a duši regionu. Značky Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego mají sedm společných atributů.



Popisy atributů, kromě stručné charakteristiky obsahují i volné asociace, které jsou přínosné pro vymezení (umístování) jedné a druhé značky vůči ostatním značkám (positioning)

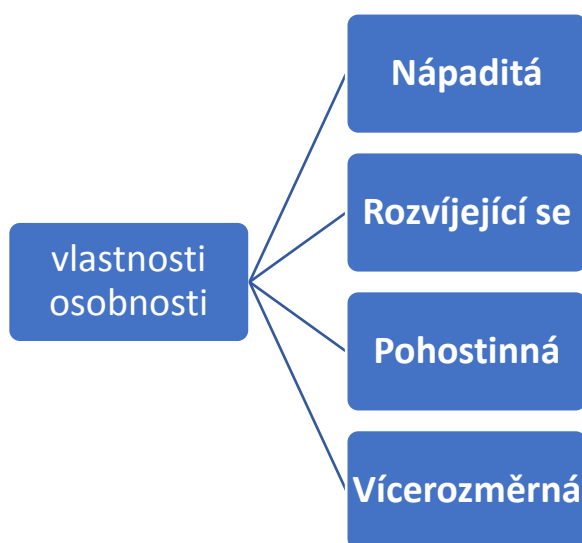
Tabulka. Atributy značek Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego

Atribut značky k	Stručný popis včetně zdůvodnění	Oblast asociací
Přeshraničnost	Dominantní charakteristika tohoto území, jakoby zakladatelský „mýtus“ česko-polské „značky“ Těšínského Slezska, potenciální konkurenční výhoda oproti jiným turistickým regionům. Symbolem překračování hranice jsou společné aktivity realizované Euroregionem Euroregion Śląsk Cieszyński a městy Český Těšín a Cieszyn, např. Filmová přehlídka Kino na hranici.	Synergie, spojování, integrace v praxi, nadnárodní charakter, silné vztahy, spolupráce, výměna, dialog, souvztažnost.
Multikulturnost	Styk kultur, etnická a náboženská různorodost, blízký vztah k tradicím, stále živý horský folklór, lidová a městská kultura.	Vzájemná úcta, tolerance, pestrost, rozmanitost, „kotlík“ kultur, puzzle
Živý folklór	Lidová kultura přítomná v místní architektuře, kuchyni, kroji, nářečí, řemesle, hudbě, akcích. Pastýřské středisko v Koniakowě, koniakowské	Tradice, kontinuita, identita, endemismus, zdroj, komunita, hrdość, autenticita

	krajky jako symbol propojení tradice s modernou. Akce: Gorolski Święto (Horalské slavnosti), Święto Trzech Braci (Svátek tří bratří), Tydzień Kultury Beskidzkiej (Týden beskydské kultury) a další.	
Velký malý Cieszyn	V nevelkém Cieszyně lze vidět mnohé příklady velkoměstského životního stylu, v typu nadšení moderním designem, organizaci mnohých kulturních akcí nebo zdůrazňování historických souvislostí s Vídní („Cieszyn malou Vídní“).	Kreativita, ambice, rozvoj, aspirace, městský charakter, otevřenost
Dostupné hory	Hory střední obtížnosti pro pěší turisty, velmi dobře přizpůsobené lyžování. Bohatá infrastruktura usnadňující putování horskými oblastmi (sít horských chat, dobře značené trasy, lyžařské vleky). Cenově různorodé ubytovací kapacity. Blízkost mezinárodních dopravních tras.	Příroda, krása, pohodlnost, aktivita, relax, funkčnost
Vzájemní pronikání	Na obou stranách hranice jsou lokality, které se také ztotožňují se sousedními regiony. Na příklad Brenna, Ustroń, Wisła, Istebna a Jaworze patří také k Beskydům, a Godów a Jastrzębie-Zdrój ke Kraině Górnej Odry. Pramení to z minulosti a kultury a tvoří něco na vzor palimpsestu. Osobnosti symbolizující styk kultur, např. Jaromír Nohavica nebo Ewa Farna.	Hloubka, vícevrstvý charakter, dialog, souvztažnost
Atraktivní kontrasty	Mnohé příklady protikladů, které rozhodují o atraktivitě regionu: folklór vs městský životní styl; tradiční umění vs moderní design; příroda, hory vs. industriál; aktivita, adrenalin vs klid, idylická pohoda, relax; zábava, koncert vs uklidnění apod.	Široká šála možností, vzájemné doplňování

2.2. Osobnost a hodnoty značek

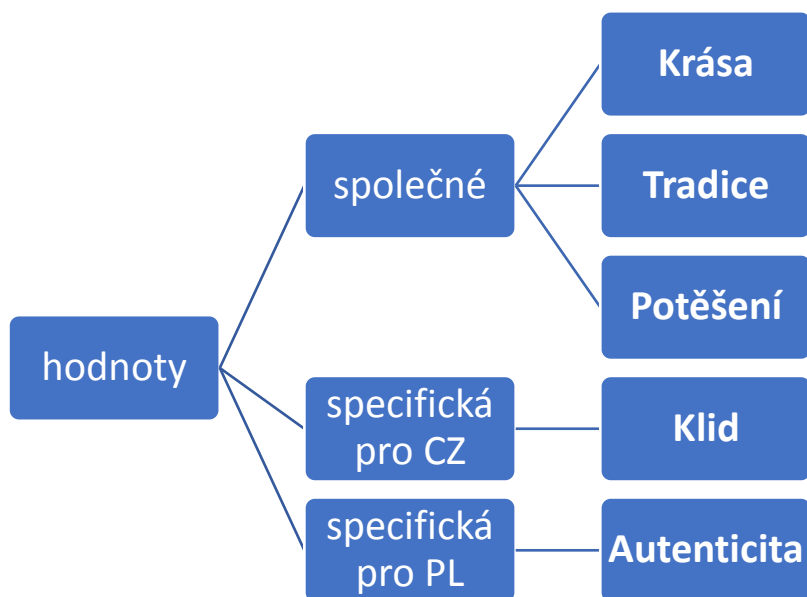
Jedním z prvků při tvorbě destinační značky je její personifikace, to znamená snaha vytvořit její portrét. Pomoci k tomu mohou otázky na charakteristické rysy, které by pak měly a hodnoty, kterými by se v životě řídily. Obdobně jako u atributů, i navržené vlastnosti osobnosti se týkají ve stejné míře obou značek – Těšínského Slezska i Śląska Cieszyńskiego.



- Nápaditá – nadaná, netypická, originální, umí se přizpůsobit každé situaci, má nápad, jak zajímavě a netypicky strávit čas, což je podstatou každé dobré turistické nabídky;
- Rozvíjející se – pojem „rozvoj“ znamená podle slovníkové definice „proces změn, proměn, přecházení do dokonalejších nebo v nějakém ohledu složitějších stavů“, souzní se snahou místních stakeholders využívat nová technologická a organizační řešení s cílem dosažení vyšší úrovně nabízených turistických služeb;
- Pohostinná – je to rys přátelského člověka, který je přívětivý lidem, otevřeného na jejich potřeby, používá v komunikaci cestovního ruchu slova „pohostinná“ nás zavádí do světa přímých, blízkých vztahů: hostitel – host – návštěva;
- Vícerozměrná – není jednotná, nemá dominantní jednu nějakou vlastnost, obsahuje různé typy turismu, předpona „více-“, se objevuje v několika označeních, které jsou důležité pro specifikum řešeného území, jako je více(multi)kulturnost nebo více náboženství.

Hodnoty značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński

Oproti atributům a vlastnostem osobnosti, se hodnoty značek obou oblastí dělí na společné a specifické pro každou z nich. Krása, Tradice a Potěšení jsou společné. Kdežto Autenticita vyhovuje rozhodně polské straně řešeného území (v České republice měla industrializace negativní dopad na fungování části Těšínského Slezska), a Klid pak české. Klid je již silně zdůrazněn v komunikaci značky Těšínské Slezsko („Vychutnejte si klid Těšínských Beskyd“ je hlavní slovní sdělení na webové stránce <https://pl.tesinskeslezsko.cz/>). To znamená, že česká a polská destinační značka mají každá čtyři hodnoty.



Společné hodnoty obou destinačních značek:

- Krása – půvab, kouzlo, estetika, specifické podnebí, malebná horská krajina, okouzující městská a lidová (dřevěná) architektura, lidové kroje;
- Tradice – autenticita, pocit sounáležitosti se svou společenskou skupinou, silný emoční vztah k rodnému místu, zachovaná kontinuita obyčejů a chování předávaná z generace na generaci;
- Potěšení – pocit naplnění, uspokojení, pozitivní dojmy, odpočinek od všedního života, zde chci žít, bydlet a trávit volný čas, chutná kuchyně.

Specifické hodnoty jednotlivých destinačních značek:

- Klid (týká se Těšínského Slezska) – relax, ticho, pohoda, stav psychické rovnováhy;
- Autenticita (týká se Śląska Cieszyńskiego) – originální hodnota, nikoliv kopie, nedá se napodobit, lze to zažít pouze tady.

2.3. Příjemci a jejich přínosy

Pro jednotlivé skupiny příjemců jsou definovány přínosy, které mohou získat díky využití turistické nabídky obou destinačních značek.

Rodiny s dětmi	<ul style="list-style-type: none"> • aktivní zábava, bezstarostnost • přímý kontakt s přírodou • styk se stále živým kulturním dědictvím („dovězte se, jak žili Vaši předkové" ("dowiedz się, jak żyli twoi przodkowie"))
Aktivní turisté	<ul style="list-style-type: none"> • námaha, ale přiměřená, nikoliv extrémní (dostupné hory, cyklotrasy) • pohodlná realizace svých koníčků (dobrá infrastruktura cestovního ruchu)
Kulturní turisté	<ul style="list-style-type: none"> • silní zážitky (bohatá festivalová nabídka) • styk se stále živým kulturním dědictvím (folklor, řemeslo, architektura) • najíst se dosyta (regionální výrobky, pivo)
Odpočinkové turisté	<ul style="list-style-type: none"> • klid, zklidnění (příroda, horská krajina) • regenerace sil, zlepšení zdraví (lázeňská a zdraví prospěšná nabídka) • nevyčerpávající námaha (dostupné hory, dobrá infrastruktura cestovního ruchu)
Skupiny dětí a mládeže	<ul style="list-style-type: none"> • rozptýlená volnočasová nabídka (tematické parky, naučné stezky apod.) • vzdělávání v přírodě, spojené se zábavou • zahraničí na dosah

2.4. Hlavní přínos značek

Hlavním přínosem značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński je kombinace dvou přínosů, které jsou z hlediska jejich příjemců nejčastěji uváděny. Jedná se o:

- Styk se stále živým kulturním dědictvím (díky tomu, že občané těchto oblastí pečují o tradice a zvyky);
- Přiměřená fyzická námaha (díky dostupným horám a dobré infrastruktuře cestovního ruchu),

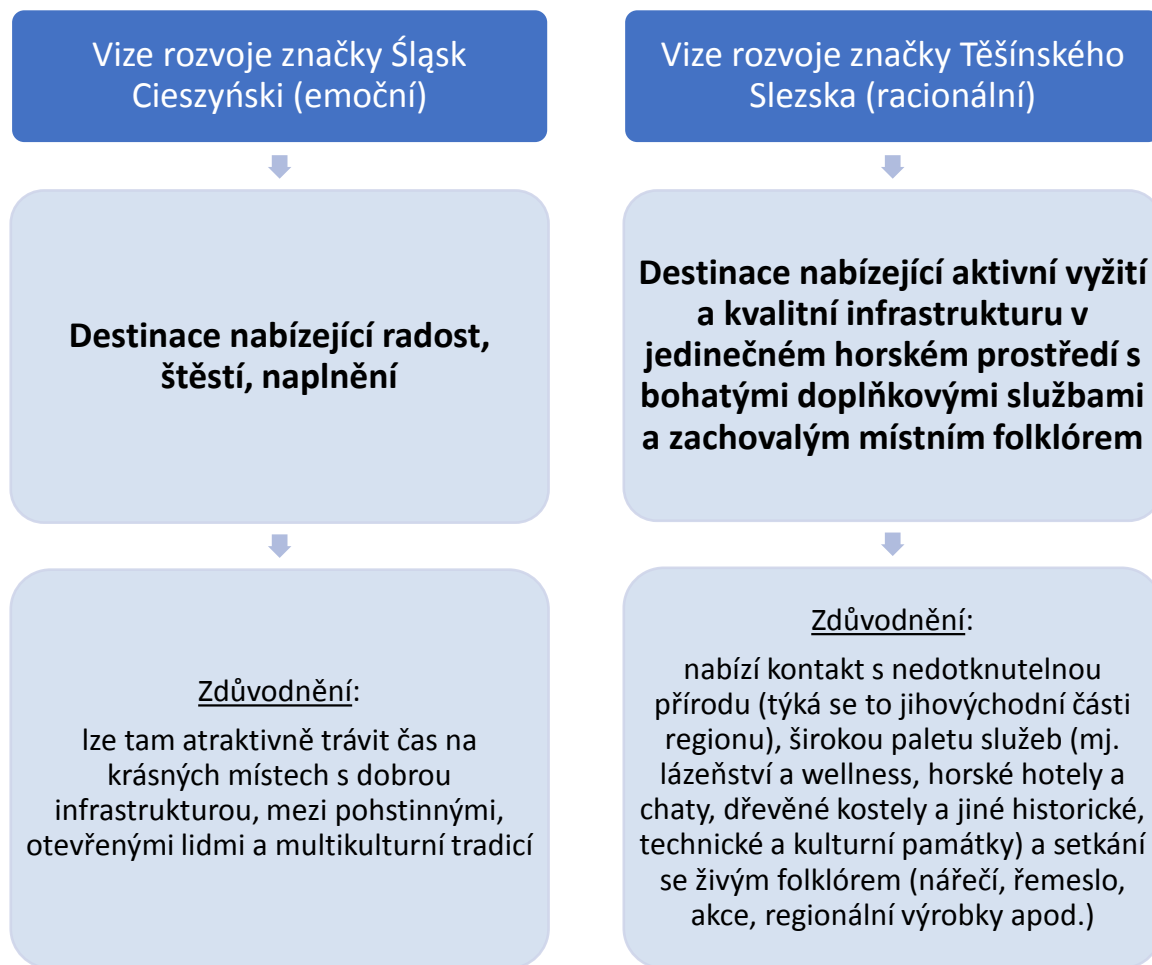
Obě tyto věci zastupují dva typy turismu, které jsou na tomto území dominantní – kulturní a aktivní.

2.5. Vize a mise značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński

V českých a polských strategických dokumentech lze najít rozvojové vize jedné i druhé značky. Vize značky Těšínského Slezska pochází z „Marketingové strategie rozvoje cestovního ruchu TO Těšínské Slezsko“ z roku 2010. Osm let později zástupci klíčových subjektů v cestovním ruchu a regionálních partnerů zajistili její úpravu. Kdežto vize rozvoje značky Śląsk Cieszyński byla formulována formou slíbené značky subregionu Beskidy a Śląsk Cieszyński ve „Marketingové komunikační strategii oblasti Beskyd“. Tuto vizi lze považovat za návrh pro značku Śląsk Cieszyński, protože turistické hodnoty na území tohoto subregionu mají silnou pozici.

Jedna i druhá vize se liší svým charakterem, česká se zaměřuje na racionální sdělení, kdežto polská pracuje s emocemi, které může turista zažít, pokud využije nabídku této oblasti. Spojení těchto vizí vytváření zajímavé propojení toho, co je racionální s tím, co se týká emocí. Při tvorbě společného marketingového sdělení značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński se tak lze odkazovat na obě tyto oblasti.

Autoři jedné i druhé vize pro ně mají opodstatnění, které odkazuje na místní dědictví a turistické zdroje, které jsou uvedeny v přehledu níže.



Je vhodné nadefinovat vizi rozvoje společnou pro obě značky, v níž se budou uvedené přístupy prolínat. A také hledat to, díky čemuž o nich budeme hovořit jako o jedné marketingové formě. Na jedné straně využít pojem „přeshraniční cestovní ruch“ a na druhé použít metaforu „dvě strany stejné mince“. Je nutné usilovat o to, aby se ve vnímání příjemců vytvořil jejich následující obraz:

Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński jako lídři přeshraničního cestovního ruchu v České republice a Polsku.

Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński jsou jako dvě strany stejné mince, vypráví o společném kulturním dědictví a také se vzájemně v turistické nabídce doplňují. Díky tomu, když trávíte čas v tomto regionu, získáváte dvakrát víc.

Zde pocítíte, co znamená živá tradice, a díky dobré infrastruktuře cestovního ruchu a horám, které nevyžadují velkou tělesnou kondici, zažijete relax.

Tento region, ležící v polovině cesty mezi Prahou a Varšavou, spojuje obě země a zaměřuje se na to, co mají společného. Symbolizuje to dvojměstí Český Těšín/Cieszyn, kde pulzuje energie bez hranic.

Mise (poslání) pro jednu i druhou značku byla zpracována na základě mise pocházející z „Marketingové komunikační strategie oblasti Beskyd“ („Strategia komunikacji marketingowej obszaru Beskidów“). Má formu manifestu subjektu zodpovědného za implementaci strategie, spojuje v sobě existenční cíl, rozsah činnosti a hodnoty, které jsou pro danou oblast specifické. A proto je v odpovědích na jednotlivé otázky uplatněna forma první osoby množného čísla.

Tabulka. Mise značek Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego

Otázka	Mise
Co děláme? Co umíme?	Budujeme a rozvíjíme nabídku otevřenou turistům, nabízíme jim širokou škálu zážitků založených na dědictví, krajině a tradicích a příslušné infrastruktuře.
Jaký je náš nadřazený cíl?	Zvyšujeme kvalitu a úroveň turistické nabídky, posilováním jejích standardů a značky, což má vliv na zvýšení návštěvnosti a příjmů z cestovního ruchu
Čemu se vyhýbáme a s čím nesouhlasíme, s čím bojujeme?	Bojujeme o ekologické a udržitelné území, vyhýbáme se zániku tradic, nesplnitelným slibům, bojujeme s průměrností, nudou, netolerancí.
Na co jsme hrdí, v čem jsme výjimeční?	Jsme hrdí na místo, kde žijeme, jeho specifickou polohu (přeshraničnost) a rozmanitost, tradice, krásnou přírodu, díky čemuž je toto území výjimečné
Jak pracujeme a jak se chováme?	Jednáme společně (cestou kompromisu), rozumně, kreativně a racionálně, učíme se a tyto znalosti využíváme
Pro koho jsme?	Jsme pro naše hosty – návštěvníky a obyvatele, a také podnikatele a investory
Co nabízíme našim příjemcům, jaké zkušenosti? Jak k nim přistupujeme?	Nabízíme potěšení z kontaktu s přírodou a krajinou, tradicí a kulturou, nabízíme štěstí, pohodlnost, pohostinnost, jsme turistům nápomocni
Co je pro nás důležité?	Důležité je pro nás naplnění, spokojenost, zájem se vrátit, pozitivní názor návštěvníků, záleží nám na ekologii a udržitelném rozvoji

2.6. Pilíře značek

Z hlediska positioningu jsou si obě značky v mnohém podobné. Je vhodné se na to zaměřit ve společné marketingové komunikaci.

Vize	<ul style="list-style-type: none"> • Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński jako lídři přeshraničního cestovního ruchu v České republice a Polsku. Oba regiony jsou jako dvě strany stejné mince.
Hlavní přínost	<ul style="list-style-type: none"> • styk se stále živým kulturním dědictvím • přiměřená fyzická námaha
Hodnoty	<ul style="list-style-type: none"> • krása, tradice, potěšení, klid, autenticita
Osobnost	<ul style="list-style-type: none"> • nápaditá, rozvíjející se, pohostinná, vícerozměrná
Atributy	<ul style="list-style-type: none"> □ přeshraničnost, multikulturnost, živý folkór, velký malý Cieszyn, dostupné hory, vzájemn pronikání, atraktivní kontrasty

2.7. Příběhové linie značek

Příběh značky je storytellingová metoda, který umožňuje z dotyčné značky udělat hrdinu příběhu. Je základem pro formulování sdělení značky, protože oživuje její atributy, vlastnosti osobnosti a hodnoty. Příběh značky se skládá ze tří výrazných příběhových linií, z nichž každá exponuje jiný image popisované oblasti:

- Jako dvě strany stejné mince (kulturní turistika)
Tak lze určit souvislost mezi oběma územími. Mají společnou historii – bývalého Těšínského knížectví, a v novodobé historii příslušnosti k České koruně a Habsburskému státu. Klima rakousko-uherské monarchie se stále unáší na dvojměstím Český Těšín-Cieszyn. Tuto nostalgickou notu lze najít mj. v textech skladeb českého zpěváka Jaromíra Nohavici. Těšínské Slezsko leží na pomezí států, kultur a náboženství. Vše to vytváří klima pronikajících se kultur, což je pro příhraničí typické, koexistence různých náboženských skupin, tolerance a otevřenosti. Bude to lákadlem pro milovníky místního charakteru, hmotných i nehmotných stop dějin. Na úrovni turistické nabídky se jedná o komplementaritu toho, co lze na obou stranách Olše zažít;
- Živá tradice (kulturní turistika – folkór)
Vazby na folkór, zejména pastýřskou kulturu, jsou přítomny a vnímány téměř ve všech aspektech života v Těšínském Slezsku. V řeči, kroji, svátečních a svatebních obřadech, kuchyni, architektuře, řemesle. Další generace obyvatel tohoto území se ztotožňují s touto tradicí, čímž zdůrazňují svou kulturní odlišnost. A současně se umí přizpůsobit požadavkům

současného trhu, s vědomím pravidel, které na něm platí. Dobrý příkladem je zde mediální kariéra kalhotek typu tanga vyrobených krajkářkami z Koniakowa;

- **Dosyta!** (kulturní turistika – kuchyně)
Jednou z výhod volného času, a zejména prázdnin, je možnost najíst se dosyta. Někdy možná v rozporu dietním pravidlům, ale určitě chutně a beze spěchu. Je to jako svátek, na který se čeká celý rok, nebo hostina, na kterou se bude ještě dlouho vzpomínat. Takto je vnímána gastronomická nabídka české a polské části Těšínského Slezska. V Polsku mají lidé velký sentiment k české hospodě, která symbolizuje určitý životní styl (společné posezení, odstup k okolnímu světu, lehkost, pohoda). Svíčková na smetaně, česneková polévka, hovězí guláš, knedlíky, smažený sýr jsou povinnou gastronomickou zastávkou během cest Poláků do České republiky. Kdežto na polské straně hranice kralují chuda Jewa, poleśniki, moczka z kury, polewka z kiszki a cieszyńské chlebičky;
- **Aktivně, ale pohodlně** (aktivní turistika, kulturní turistika).
Mírná pohoří – díky dobré infrastruktuře, širokým ubytovacím a gastronomickým kapacitám, sítí horských chat, dobře značeným pěším turistickým a cyklistickým trasám – jsou dostupná pro každého, včetně rodin s dětmi a seniorů. Vrcholky hor na dosah. To je také aktivní kulturní turistika, to znamená účast na koncertech, festivalech, dílnách apod.

2.8. Architektura značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński

Schéma: Architektura značky Těšínské Slezsko / Śląsk Cieszyński

Hlavní značka (master brand)	• Śląsk Cieszyński Těšínské Slezsko
Silná podpora (strong endorsment)	• Śląsk Cieszyński • Těšínské Slezsko • Euroregion Śląsk Cieszyński – Těšínské Slezsko
Viditelná podpora (token endorsment)	• SRiWR "Olza" • Regionalne Stowarzyszenie Współpracy Terytorialnej Śląska Cieszyńskiego • Regionalna Rada Rozwoju i Współpracy w Trzyńcu
Značkový dům (branded house)	• Wisła, Ustroń, Brenna, Istebna, Cieszyn • Czeski Cieszyn, Trzyniec, Hawierzów, Karwina, Jabłonków, Bogumin
Podznačky (subbrands)	• Beskidzka 5 • lokalne szlaki kulturowe • Těšínské Slezsko Region Card
Cichý zviázek (shadow endorsment)	• pozostale miejscowości, oferty i atrakcje turystyczne, hotele, restauracje znajdujące się na terenie Śląska Cieszyńskiego i Těšínského Slezska

2.9. Styl komunikace

Cílem je vytvoření klimatu blízkého příjemci, aby se cítil, jako by jej hostitel zval do svého domu, který velmi dobře zná a kde příchozímu zajisté veškerou pohodlnost – dobré jídlo, autentické zážitky, atrakce, ale také mu umožní, aby sám místo poznával, např. prostřednictvím kontaktu s přírodou. Seznámí ho také se svým dobrým sousedem z druhé strany hranice. Protože kdo jiný než on, ví, jak žít jako bratři, ve vzájemné úctě a přátelství.

Obecné poznámky:

- Vyhýbat se v popisech turistických hodnot regionu jazyku, názvosloví a grafickým znakům spojovaným s projekty (pokud to umožňují závazky vůči poskytovatelům grantů). Jedná se např. o takové pojmy jako Euroregion nebo INFOTUR. To poslední může být adresátů sdělení vyloženo zcela jinak, jako název cestovní kanceláře – operátora místní turistické nabídky.
- Používat jazyk výhod, které může potenciální příjemce regionální nabídky získat. Je to schopnost říkat „díky tomu“/„co umožní“, nejlépe bez používání těchto slov;
- Příběh s emočními prvky (přímé oslovení příjemců);
- Stručné texty příspěvků na sociálních sítích s povinnou fotografií;
- Příspěvky ve dvou jazycích, nikoliv střídavě – jednou příspěvek v češtině, jindy v polštině;
- Využít potenciál databáze fotografií na sociálních sítích (Instagram, Pinterest).

Poznámky k jednotlivých příběhovým liniím:

- Jako dvě strany stejné mince (kulturní turistika)
 - Exponovat multikulturnost, vplétání českých obratů do polského obsahu (a naopak);
 - Ukazovat české nápisy, originální, nepřeložené do polštiny, názvy českých jídel.
- Živá tradice
 - Ukazovat lidi při výrobě regionálních výrobků, a nejen výsledky jejich práce, např. horalka paličkující krajku, hospodyně připravující jídlo, nikoliv jen hotové ubrusy a jídla naservírovaná na stole;
 - Prezentovat děti a mládež, která pečuje o tradice, v lidových krojích, během aktivit souvisejících s folklórem apod.;
 - Vplétání obratů typických pro daný region, zejména v popisech věnovaných folklórní problematice;
 - Tvorba folklórního klimatu, zejména v internetové komunikaci, např. pomocí speciálního filtru nasazovaného vždy na fotografie spojené s folklórem. Tak, aby samotná fotka působila na emoce, např. velmi syté barvy (energie, vitalita, radost).
- Dosyta! (kulturní turistika – kuchyně)
 - Hojnost i na fotografiích: nejlépe nikoli jednotlivá jídla, ale ve společnosti jiných jídel a výrobků, např. bohatě nachystaný stůl; stejně tak na talíři – nikoliv vkusně položený jeden chlebiček, ale talíř chlebičků, a vedle talíře něco k pití;
 - Používání originálních názvů jídel – v nářečí a v češtině;
 - Snímky ukazující smějící se, odpočatou rodinu nebo skupinu několika přátel při posezení u bohatě nachystaného stolu s regionálními pochoutkami
- Aktivně, ale pohodlně (aktivní turistika, kulturní turistika).
 - Absence davů na horských stezkách – maximálně několikačlenné skupiny;
 - Osoby v pohodlném, turistickém oblečení, ale (kromě lyžařů) bez speciálního vybavení;
 - Odpočívající turisté během malých pikniků na horských vrcholech, s panoramatem hor na pozadí;

- Jednotlivé osoby obdivující horskou krajinu;
- Různé formy aktivní turistiky, které lze v regionu provozovat;
- Aktivní turisté v každém ročním období;
- Malé skupiny lidí na kulinářských, řemeslnických dílnách, během komentované prohlídky historických objektů a muzeí apod.;
- Skupiny lidí, kteří se dobře baví během kulturních akcí.

3. Doporučení

3.1. Předpoklady turistické nabídky pro značky Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński

Pro tvorbu atraktivní turistické nabídky je nutné do jejího plánování, a následně rozvíjení a řízení zapojit široký okruh zainteresovaných subjektů (stakeholders). Prvoplánovou úlohu, kromě zástupců veřejných orgánů a jejich specializovaných organizací, by měli v tomto procesu odehrávat podnikatelé, to znamená v našem případě majitelé a provozovatele turistických zajímavostí, ubytovacích zařízení, hotelů, gastronomie a organizátoři velkých kulturních a podnikatelských akcí v Moravskoslezském kraji a Slezském vojvodství. Spolupráce musí mít institucionální formy tak, aby ji mohli stakeholders vyvíjet společně s řídicím subjektem trvale a permanentně.

Tento požadavek je splněn na české straně. Působí tam Rada cestovního ruchu, která sdružuje veřejné a soukromé zainteresované subjekty z celé oblasti Těšínského Slezska. Pořádají se fóra cestovního ruchu. Zmíněné aktivity mají institucionální zakotvení v podobě Regionální rady rozvoje a spolupráce v Třinci. Rada sdružuje nejen města a obce, ale i podnikatelské subjekty a neziskové organizace. Jedním z mnoha efektů takové součinnosti je vznik marketingového nástroje v podobě turistické karty Těšínské Slezsko Region Card. Institucionální podporu pro rozvoj produktů cestovního ruchu a budování informačního systému a turistické propagace a také přeshraniční spolupráci poskytuje Regionální sdružení území spolupráce Těšínského Slezska se sídlem v Českém Těšíně.

Na polské straně značku Śląsk Cieszyński řídí Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej z "Olza". S ohledem na legislativní omezení v Polsku, se členy sdružení, které sdružuje obce a samosprávný okres, nemohou stát podnikatelé a nevládní organizace. Byť sdružení působí za takových podmínek, daří se mu úspěšně zajišťovat destinační management produktu cestovního ruchu. V minulé roce Śląsk Cieszyński získal titul Certifikované polské destinační značky (Certyfikowana Polska Marka Turystyczna) a splnit veškerá kritéria zpracovaná Ministerstvem rozvoje a Polskou organizací cestovního ruchu (Polska Organizacja Turystyczna).

Další rozvoj značky je však bez efektivního zapojení podnikatelů do řízení značky obtížně realizovatelný. Další výzvou je shromáždit na jednom místě všechny nástroje pro komunikaci značky s jejími příjemci a zajistit soudržnost poskytovaných sdělení. Týká se např. sociálních sítí, webové stránky, tiskovin a sdělení zveřejňovaných v tradičních sdělovacích prostředcích. Při zohlednění polské platné legislativy a zmíněných potřeb, týkajících se zdokonalení způsobu řízení značky Śląsk Cieszyński, je doporučováno zřízení Místní turistické organizace (Lokalna Organizacja Turystyczna, ve zkratce LOT) Śląsk Cieszyński, které budou předány pravomoci související s rozvojem a řízením turistické nabídky. Na základě výjimky může LOT sdružovat členy smíšeného typu, tzn. územní samosprávné celky, podnikatele, nevládní organizace, náboženské spolky a dokonce fyzické osoby.

Díky tomu by bylo možné splnit požadavek na připojení podnikatelů a nevládních organizací k organizaci spravující produkty cestovního ruchu.

Díky tomuto by mohla polská strana Těšínského Slezska organizovat marketingové aktivity, jejichž cílem by bylo vytvoření systému doporučení a věrnostního programu, který by zahrnoval ubytovací, gastronomická zařízení, turistické zajímavosti, poskytovatele turistických nebo sportovních služeb. Bylo by vhodné navrhovat kritéria přistoupení k projektu včetně odvětví. Přínosné by také bylo přizvání podnikatelů k účasti v samotném procesu kategorizace. Taková činnost by mohla přispět k popularizaci projektu v odvětví cestovního ruchu a v budoucnu umožnit získat nové členky LOT z okruhu objektů, které na ní podílejí. Je důležité, aby byla ve skupinách navrhujících marketingové nástroje a provádějících kategorizaci objektů zajištěna významná účast podnikatelů. Lze si představit, že na začátku tohoto procesu, budou územní samosprávy a podnikatelé v součinnosti ještě bez formálního členství ve vznikající Místní turistické organizaci (LOT), ale s využitím networkingových, respektive klastrových řešení. Dalším přínosem takové iniciativy by byla snadné získávání ověřených z hlediska kvality nabídek, usnadňujících propagaci Těšínského Slezska (Śląska Cieszyńskiego) z hlediska produktů cestovního ruchu.

Jednotliví samosprávní členové Stowarzyszenia „Olza” by mohli také předat své úkoly související s průběžným řízením a komunikací značky specializované organizaci, kterou by se stala LOT. Tímto způsobem lze současně dosáhnout synergického efektu a zajistit soudržnost komunikace. Místní organizace cestovního ruchu by se automaticky stala součástí tříступňového systému na propagaci turistické atraktivity Polska, který tvoří Polská turistická organizace, regionální turistické organizace a místní turistické organizace. LOT jako nevládní organizace by také mohla úspěšně žádat o veškeré druhy veřejných prostředků, dostupných jak na celostátní, tak regionální úrovni. S cílem omezení zbytečné byrokracie, urychlení registračního procesu a lepšího řízení organizace je vhodné zvážit i variantu, kdy se zakladatelským členem LOT stane SRIWR „Olza”, nikoliv jeho všichni členové každý zvlášť.

Souběžně s procesem zapojování podnikatelů a nevládních organizací do řídicí instituce značky Śląska Cieszyński na polské straně, je nutné zvolit prostor pro spolupráci subjektů, které spravují značku Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński, na obou stranách hranice. Tuto úlohu by mohl úspěšně plnit realizovaný již řadu let přeshraniční program INFOTUR. Byl by nejpragmatičtější formou, která by umožnila spolupráci SRIWR „Olza”, a v budoucnu Místní organizace cestovního ruchu (LOT) s Regionálním sdružením územní spolupráce Těšínské Slezsko a Regionální radou rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci.

Po zmíněné organizační přípravě, je nutné v další fázi tvorby přeshraniční turistické nabídky určit skupiny jejich příjemců. Jak vyplývá z analýzy uvedené v kapitole 1.9 a při zohlednění organizací spravujících značku v České republice a Polsku, je možné se zaměřit na tři hlavní skupiny. Jedná se o rodiny s dětmi, aktivní turisty a kulturní turisty. Na každé straně hranice patří uvedené segmenty příjemců turistické nabídky k těm hlavním a jejich potřeby odráží i infrastruktura cestovního ruchu a s ním související. Většina návštěvníků z uvedených skupin pochází z Moravskoslezského kraje a Slezského vojvodství, a tím se snižují náklady marketingové komunikace je možné snadněji vybudovat loajalitu a sklon k doporučení nabídky. Výsledkem společné práce by tak bylo navržení tří přeshraničních produktů cestovního ruchu, vždy po jednom pro každou z uvedených skupin, a příprava plánu jejich implementace, managementu a propagace.

Zvlášť je pak třeba zvážit případné naplánování svátku značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński. Ze zkušeností souvisejících se dvěma vlajkovými produkty Slezského vojvodství, tj. Stezky technických památek (Szlak Zabytków Techniki) a Jury Krakowsko-Częstochowské, vyplývá, že organizace

Industriády a Jurománie významně přispěla k vybudování rozpoznatelnosti produktů a umožnila velké skupině příjemců seznámení s těmito produkty, vedla k četným sdělením na sociálních sítích a v tradičních sdělovacích prostředcích. Pokud by tedy zdroje a kapacity institucí spravujících značku Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński umožnily vytvořit takový svátek, tak by to bezesporu přispělo ke zvýšení její rozpoznatelnosti.

Konečnou etapou prací na implementaci přeshraničních produktů bude jejich zavedení do prodejních kanálů existujících na obou stranách hranice, např. informační centra, turistické zajímavosti, ubytovací a hotelová zařízení, turistická karta Těšínské Slezsko Region Card, jiné věrnostní programy a uskutečnění marketingové kampaně s dosahem na území Moravskoslezského kraje a Slezského vojvodství. Je důležité, aby realizace kampaně a s ní souvisejících aktivit probíhala paralelně na českém a polském trhu, a aby tomu předcházela analýza mediálního trhu. Cílem této analýzy bude zjistit, jak skupiny příjemců jednotlivých produktů cestovního ruchu využívají média. Je totiž důležité, aby byla příslušná média porížena na základě výsledků analýzy, a nikoli intuitivně. Pokud bude vybrána marketingová agentura, jejímž cílem bude zpracovat grafické návrhy, je nutné použít kreativní brief, uvedený v kapitole 3.3. Návrhy grafického řešení, které připraví agentury účastníci se soutěže, je nutné posuzovat vždy s ohledem na míru jejich souladu s potřebami zadavatele, uvedenými ve zmíněném briefu.

3.2. Harmonogram aktivit na období 2020-2023

Rok 2020

Seznámení zainteresovaných subjektů (stakeholders) s obsahem strategického dokumentu.

Rok 2021

Rozhodnutí o zřízení Místní turistické organizace (LOT) „Śląsk Cieszyński“, stanovení seznamu zakladatelských členů organizace a úkolů v oblasti propagace, jejichž realizaci pověří LOT, naplánování výše členských příspěvků, určení sídla, zvážení možnosti podnikatelské činnosti LOT.

Svolání zakladatelské schůze Místní turistické organizace, a po registraci v Národním soudním rejstříku (KRS), zahájení realizace úkolů souvisejících s řízením a rozvojem značky Śląsk Cieszyński převzatých od zakladatelských členů, akvizice nových členů organizace, zejména z řad podnikatelů z odvětví cestovního ruchu a volného času, a také nevládních organizací.

V případě působení v rámci programu INFOTUR, musí SRIWR „Olza“ a Regionální sdružení územní spolupráce Těšínské Slezsko a Regionální rada rozvoje a spolupráce dohodnout pravidla spolupráce v oblasti tvorby, managementu, rozvíjení a komercializace produktů cestovního ruchu značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński.

Rok 2022

Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza“, Místní turistická organizace (LOT) „Śląsk Cieszyński“ ve spolupráci s Regionálním sdružením územní spolupráce Těšínské Slezsko se sídlem v Českém Těšíně a Regionální radou rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci navrhne tři přeshraniční produkty cestovního ruchu. Vždy jeden zaměřený na následující skupiny příjemců: rodiny s dětmi, aktivní turisté a kulturní turisté. Příprava veškerých nezbytných záležitostí, které umožní jejich implementaci v následujícím roce.

V případě, že budou k dispozici dostačující zdroje, příprava svátku značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński, který by mohl být zaveden v roce 2023.

Rok 2023

Implementace tří přeshraničních produktů cestovního ruchu, založená na produktové kampani regionálního dosahu (Moravskoslezský kraj a Slezské vojvodství) zaměřené na hlavní skupiny příjemců. Kampaň připravená na základě analýzy mediálního trhu a komunikačních potřeb zadavatele, uvedených v kreativním briefu (kap. 3.2). Zavedení nové turistické nabídky do prodejních a distribučních kanálů institucí spravujících značky Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński, komunikace produktů ve vlastních médiích, tj. webových stránkách, sociálních sítích. Průběžný management produktů, zvyšování kompetencí osob podílejících se na jejich rozvoji, evaluace uskutečněných komunikačních aktivit.

V případě realizace svátku značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński bude nezbytné podrobit evaluaci jeho první ročník, a to jak z kvantitativního, tak i kvalitativního hlediska.

3.3. Nástroje pro monitoring a evaluaci implementace strategie

Strategie územních, přeshraničních destinačních značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński je jistého druhu plánem práce na nejbližší čtyři roky a současně plní roli smlouvy uzavřené mezi jejími hlavními stakeholders. A proto je důležité zvolit příslušné nástroje pro monitoring a evaluaci její implementace. Tak, aby všechny subjekty, podílející na její realizaci, věděly, jak probíhá společně naplánovaný proces. Je důležité, aby úroveň indikátorů, nezbytných pro dosažení plánovaných cílů, nebyla vyšší než personální, rozpočtové a organizační kapacity institucí podílejících se na tomto procesu.

Prvotním zdroje indikátorů by měl být vždy jeden ze strategických cílů, tj. spolupráce a management (rozvíjení partnerství a spolupráce subjektů z odvětví cestovního ruchu v obou částech Těšínského Slezska), rozvíjí turistické nabídky (tvorba společných, česko-polských, turistických nabídek posilujících značku Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński v souladu s potřebami příjemců a marketingová komunikace (společná propagace Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego a produktů cestovního ruchu tohoto regionu na obou stranách hranice).

Konkrétní hodnoty indikátorů je nutné stanovit v dohodě s hlavními zainteresovanými subjekty (stakeholders). V případě prvního strategické cíle, a to spolupráce a management, může být kvantitativním výsledkovým indikátorem počet nových subjektů přizvaných k institucionální spolupráci organizací spravujících značku Śląsk Cieszyński a počet navázaných nových partnerství pro obě značky, na obou stranách státní hranice. V případě rozvoje turistické nabídky bude kvantitativním indikátorem počet nově vzniklých přeshraničních nabídek a produktů. Efektivitu uskutečněné marketingové kampaně lze měřit počtem kontaktů s marketingovým sdělením v jednotlivých skupinách příjemců, změna postojů příjemců pod vlivem sdělení a počet osob, které využily komunikovanou nabídku cestovního ruchu.

3.4. Kreativní brief

Brief vznikl za účelem propagační kampaně tří nových přeshraničních produktů cestovního ruchu značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński, která byla naplánována na rok 2023. A proto jeho ustanovení bude nutné upravovat a doplňovat.

KLIENT SRIWR 'Olza' - Euroregion ŚC-TS	ZNAČKA Śląsk Cieszyński i Těšínské Slezsko	JE NUTNÉ UDĚLAT Propagační kampaň tří nových přeshraničních produktů cestovního ruchu značek Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński
<p>1. SOUČASNÝ STAV</p> <p><i>K doplnění v roce 2023 na základě aktuální situace.</i></p>		
<p>2. KOMUNIKAČNÍ CÍLE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propagace nových produktů cestovního ruchu přeshraničního charakteru na území Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego • Zvýšení povědomí a posílení rozpoznatelnosti Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego v České republice a Polsku. • Zvyknout návštěvníky příhraničních území Moravskoslezského kraje a Slezského vojvodství, aby využívali přeshraniční produkty 		
<p>3. CÍLOVÉ SKUPINY</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rodiny s dětmi • Aktivní turisté • Kulturní turisté 		
<p>4. HLAVNÍ SDĚLENÍ</p> <p>Těšínské Slezsko a Śląsk Cieszyński jsou jako dvě strany stejné mince, oba regiony se vzájemně doplňují, spojuje je společné dědictví, a nyní také společná turistická nabídka</p>		
<p>5. ODŮVODNĚNÍ</p> <p>Tři nové přeshraniční produkty cestovního ruchu jsou přizpůsobeny potřebám jejich příjemců, spojují objekty a zajímavosti z obou stran hranice. Vytváří nové volnočasové možnosti pro návštěvníky tohoto území. Základem jejich vzniku je kulturní dědictví Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego.</p>		
<p>6. OČEKÁVANÉ REAKCE A NÁZORY PŘÍJEMCŮ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tento region má specifický charakter a navržené produkty umožňují jeho sdílení • Uživatelsky pohodlná, dobře naplánovaná a připravená nabídka, díky níž se na druhé straně hranice lze cítit jako doma (mj. dvojjazyčné popisy). Státní hranice již není bariéra, za kterou jste odsouzeni sami sobě 		
<p>7. TONALITA KAMPANĚ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vyhýbání se terminologii související s řízením projektů (euroregion, INFOTUR apod.) • Příběh s emočními prvky, přímé oslovení příjemců • Exponovat multikulturnost, vplétání českých obrátů do polského obsahu (a naopak); • Na fotografiích bez davů, maximálně několikačlenné skupiny (rodiny, přátelé), páry, jedinci v pohodlném, turistickém oblečení, ale bez speciálního vybavení 		
<p>8. KE ZVÁŽENÍ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Využití knihy znaků a vizuální identifikace značky INFOTUR (ale bez logo INFOTUR v záhlaví grafických návrhů) • Komunikace ve dvou jazycích (polském a českém) • Využití komunikačních kanálů spravovaných samosprávami a subjekty z odvětví cestovního ruchu z území Těšínského Slezska a Śląska Cieszyńskiego 		
<p>9. ÚZEMNÍ VYMEZENÍ</p> <ul style="list-style-type: none"> • V Polsku: Slezské vojvodství (především včetně Metropole GZM, Częstochowa, Beskydy) 		

<ul style="list-style-type: none"> • V České republice: Moravskoslezský kraj (včetně především ostravské aglomerace)
<p>10. NAVRHOVANÉ KANÁLY PRO OSLOVENÍ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internet • Místní tisk (např. víkendová vydání každodenních novin) • Outdoor
<p>11. TERMÍN KAMPANĚ</p> <p>Přelom dubna a května 2023 (celkem 4 týdny)</p>
<p>12. ÚKOLY PRO AGENTURU</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kreativní linie kampaně • Průvodní heslo kampaně ve dvou jazykových mutacích • Výroba reklamních materiálů určených na internet, do tisku a pro outdoorovou reklamu ve dvou jazykových mutacích • Nákup nosičů • Evaluační zjišťování

Přílohy

- A. Formulář dotazníku – str. 1.
- B. Rebranding značky INFOTUR. Kniha znaků a vizuální identifikace – str. 5.
- C. Příprava produktu – krok za krokem. Manuál přípravy přeshraničního produktu cestovního ruchu – str. 27.
- D. Program rozvoje cestovního ruchu ve Slezském vojvodství – str. 45.
- E. Průzkum vizuální a turistické sféry Slezského vojvodství – str. 55.
- F. Segmentace tuzemských turistů – str. 64.
- G. Příručka příkladů dobré praxe v oblasti managementu destinačních značek – str. 83.