



Koncepcia rozvoja cestovného ruchu Rajecká dolina

Zadávatel'

Oblasťná organizácia cestovného ruchu Rajecká dolina

Spracovateľ

Euro Dotácie, a.s.

Autorský kolektív

Ing. Peter Sládek

Ing. Martin Chachula

Ing. Miroslav Škvárna



Realizované s finančnou podporou Ministerstva dopravy Slovenskej republiky



Obsah

Analytická časť	5
1.1 Analýza primárnej a sekundárnej ponuky	5
Prírodné predpoklady	5
Kultúrno-historické predpoklady	6
Organizované podujatia	6
Základná infraštruktúra	7
Výkony	7
Dopravná dostupnosť	8
1.2 Stav a vývoj kapacít výkonov cestovného ruchu	12
Región Rajecká dolina	12
1.3 Analýzy dopytu	15
1.4 Využitie ponuky cestovného ruchu pre tvorbu značky a produktu	20
1.5 SWOT analýza	23
Strategická časť	25
2.1 Vízia destinácie cestovného ruchu	25
2.2 Strategické zámery, ciele a opatrenia na dosiahnutie vízie	26
2.3 Inštitucionálny model spolupráce v regióne	28
Cieľ 1: Efektívne fungovanie OOCR (v zmysle 91/2010 Z. z.)	29
Cieľ 2: Podpora rozvoja cestovného ruchu a koordinácia zainteresovaných subjektov	31
2.4 Nosné regionálne produkty pre hlavné cieľové skupiny	33
Cieľ 3: Rozvoj existujúcich a vytváranie nových produktov cestovného ruchu	33
Cieľ 4: Zapájanie miestnych subjektov do tvorby produktu	35
2.5 Mediálna stratégia a kampaň pre značku Rajecká dolina	36
Cieľ 5: Zvýšenie úrovne digitálnej prezentácie Rajeckej doliny	36
Cieľ 6: Zvýšenie efektívnosti realizovaných kampaní	37
Cieľ 7: Identita a imidž Rajeckej doliny	39
2.6 Akčný plán rozvoja CR	41
Vykonávacia časť	44
3.1. Prioritizácia úloh a indikatívny zoznam zámerov	44
3.2 Návrh procesu monitorovania a hodnotenia implementácie dokumentu	46
3.3 Identifikácia zdrojov	50
Možnosti financovania aktivít z Európskych štrukturálnych a investičných fondov	50



Pod'akovanie

Autorský kolektív ďakuje za podporu a spoluprácu pri výskume, spracovaní dát a vecnom pripomienkovaní
Konceptia rozvoja cestovného ruchu Rajecká dolina: Petrovi Slyškovi – predsedovi predstavenstva a Petre
Dubeňovej - výkonnej riaditeľke Oblastnej organizácie cestovného ruchu RAJECKÁ DOLINA



Analytická část'



Analytická časť

1.1 Analýza primárnej a sekundárnej ponuky

Prírodné predpoklady

Región Rajeckej doliny má optimálne zloženie primárnej ponuky pre rozvoj cestovného ruchu. Z hľadiska členitosti ponúka kombináciu hornatého a kotlinového reliéfu s početnými dolinami vetvenými od centrálnej osi dopravy a osídlenia. Hrebene hraničných pohorí, vytvárajúcich lieviek v smere sever-juh, výrazne presahujú hranicu 1 000 m.n.m. Najvyšším vrcholom a dominantou hrebeňa východnej strany je Kľak s 1 352 m.n.m., západnému hrebeňu dominuje Strážov s 1 213 m.n.m. Centrálna časť doliny dosahuje úroveň podhoria so 405 m.n.m. v Rajeckých Tepliciach po 655 m.n.m. v Čičmanoch. Značná časť územia je tvorená lesnými spoločenstvami, podhorie je prevažne využívané na poľnohospodársku činnosť.

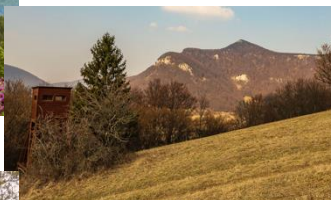
V rámci definovaného regiónu sa nachádza chránená krajinná oblasť Strážovské vrchy, Národné prírodné rezervácie Slnčné skaly a Šujské rašelinisko. Z hľadiska turistiky a cykloturistiky ide o atraktívne územie obsahujúce takmer 135 km značených cyklotrás a viac ako 130 km značených turistických trás, medzi ktoré patria aj úseky Cesty hrdinov SNP a medzinárodné diaľkové turistické trasy E3 a E8. Samostatnými atrakciami sú lyžiarske strediská v Čičmanoch, Fačkovskom sedle a Rajeckej Lesnej.

Z hľadiska vodných zdrojov majú kľúčové postavenie Slovenské liečebné kúpele Rajecké Teplice. V prípade prírodných vodných atrakcií ide o pramene Rajčanky a ďalších miestnych potokov ako i gejzír v Rajeckej Lesnej. Rieka Rajčanka okrem možnosti základnej rekreácie ponúka možnosti rybolovu lososovitých rýb.

Súčasťou ponuky vychádzajúcej z prírodných predpokladov je golfové ihrisko v areáli Golf park Rajec.



Kľak



Strážov



Slnčné skaly



Kozol



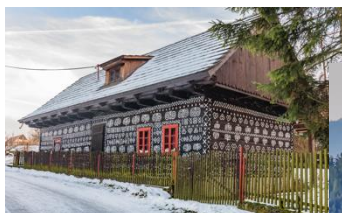
Golf park



Vodná nádrž Košiare



Kultúrno-historické predpoklady



Drevenice Čičmany



Hrad Lietava



Kostol sv. Heleny



Betlehem

Región má aj napriek relatívne malému územnému vymedzeniu bohaté zastúpenie kultúrno-historických atraktivít. K najvýznamnejším patria rezervácie ľudovej architektúry Čičmany s komplexom 136 tradičných drevných objektov s maľovanými ornamentmi. Ďalšími atrakciami sú obnovované i zakonzervované zrúcaniny historických objektov (hrad Lietava, kostol sv. Heleny v Stránskom), kaštiele, zámky, múzeá, sakrálne objekty a pod. Špecifickou atrakciou je Slovenský betlehem v Rajeckej Lesnej, ktorý zobrazuje okrem Kristovho narodenia v meste Betlehem a jeho života a aj dejiny slovenského národa. Pre deti je zasa najznámejšia Vianočná pošta, ktorá už viac ako 24 rokov funguje v Rajeckej Lesnej a ponúka možnosť napísať list Ježiškovi deťom z celého sveta.

Organizované podujatia



Beh rajeckou dolinou



Stavanie mája

Z významnejších podujatí sa v regióne pravidelne organizujú Letné slávnosti v Rajeckých Tepliciach, hody v jednotlivých obciach a mestách celej Rajeckej doliny, festival Skaly, pívne a burčiakové slávnosti a pod. K tradičným podujatiam patria fašiangové slávnosti, slávnosti spojené so stávaním mája, dožinky. Zo športových podujatí majú dlhoročnú tradíciu Rajecký maratón a Beh Rajeckou dolinou.

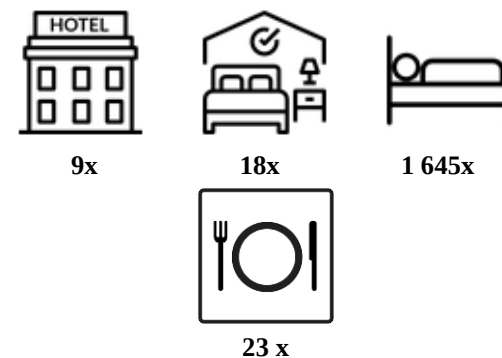


Základná infraštruktúra

Na vymedzenom území Rajeckej doliny bolo k 31.7.2023 identifikovaných 68 ubytovacích zariadení, z toho 9 hotelov a 18 penziónov. Agregovaný počet lôžok v ubytovacích zariadeniach bol 1 645 lôžok vrátane prístelkov.

Z hľadiska kapacity gastronomických zariadení bolo k 31.7.2023 identifikovaných 23 gastro prevádzok so základnou kapacitou 1 268 miest a ďalších 906 v podobe miest na letných terasách.

K relaxačno-sportovým zariadeniam patria napr. SPA Aphrodite Rajecké Teplice, kúpalisko Laura Rajecké Teplice, kúpalisko Veronika v Rajci, Golf park Rajec.



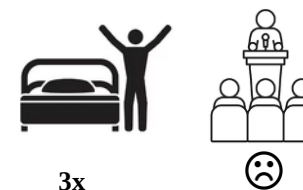
Výkony

Priemerný počet prenocovaní v ubytovacích zariadeniach bol a úrovni 3,0 nocí a to primárne vďaka ubytovacej kapacite Rajeckých Teplíc, kde v súvislosti s kúpeľným programom prevažujú dlhodobejšie pobyty.

Z pohľadu kongresového cestovného ruchu nemá definované územie kapacity na organizovanie veľkokapacitných podujatí. Existujúca infraštruktúra je dimenzovaná na uspokojovanie komornejších kongresových podujatí.

Na základe štatistických zisťovaní je podiel evidovaných návštevníkov regiónu Rajeckej Doliny na úrovni 28 % celého okresu Žilina.

Špeciality a produkty regionálnej gastronómie ponúkajú viaceré zariadenia zamerané na vidiecky cestovný ruch a agroturistiku.



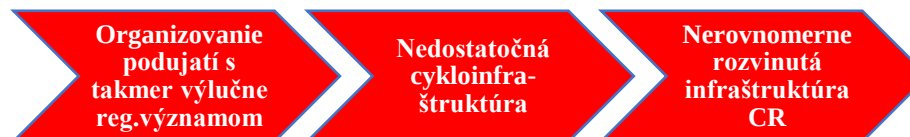
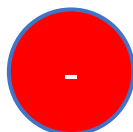


Dopravná dostupnosť



Z hľadiska dopravnej dostupnosti predstavuje Rajecká dolina jednu z viacerých dopravných osí Slovenska v smere sever - juh. Hlavný dopravný koridor tak predstavuje cestné prepojenie Žilina – Prievidza sekundárne cestné prepojenie je v osi východ - západ: Rajec – Považská Bystrica, Čičmany -Košeca/Ilava resp. Fačkov – Turčianske Teplice a Fačkov – Martin. Cestnú infraštruktúru dopĺňa železničná, a to traťou Žilina – Rajec, kde je zabezpečovaná osobná doprava v zmysle platného grafikonu s napojením na železničný uzol Žilina. Rovnako tak je železničná trať využívaná aj na nákladnú dopravu a to viacerými priemyselnými producentmi, ktorí majú vlastné železničné vlečky v rámci svojich podnikových areálov.

Iné formy dopravy v Rajeckej doline nie sú nateraz prítomné.





Zhodnotenie ponuky pre rozvoj cestovného ruchu v Rajeckej doline

- Športovo-rekreačný cestovný ruch

Kritérium hodnotenia	Stav	Potenciál
Povrch	Hornatý s osídlením v dolinách	
Chránené územia	CHKO Strážovské vrchy Slnčné Skaly Šujské rašelinisko	
Turistické trasy	Viac ako 130 km značených trás, Súčasť cesty hrdinov SNP a medzinárodných diaľkových trás E8 a E3	
Cyklotrasy	Takmer 135 km značených cyklotrás, prepojenie na Vážsku cyklomagistrálu	
Lyžiarske strediská	3 regionálneho významu: Čičmany, Fačkov, Rajecká Lesná	
Rieky a vodné plochy	Rajčanka s jednotlivými prítokmi, gejzír	
Kúpaliská a vodné parky	Rajec, Rajecké Teplice	
Ostatné atrakcie	Golf park Rajec Lezenie – Slnčné skaly	



- Kultúro-poznávací cestovný ruch

Kritérium hodnotenia	Stav	Potenciál
Pamiatky ľudovej architektúry	Rezervácia ľudovej architektúry Čičmany	
Múzeá	Rajec Čičmany	
Hrady, zámky, kaštiele	Obnovená zrúcanina hradu Lietava, zrekonštruovaný kaštieľ v Čičmanoch, zakonzervovaná zrúcanina kostola sv. Heleny v Stránskom, Rekonštruovaný zámok v Kunerade a ďalšie	
Sakrálne stavby	Mieste kostoly, kaplnky a kalvárie	
Organizované podujatia	Podujatia miestneho regionálneho významu	
Ostatné atrakcie	Slovenský Betlehem, Renesančná radnica v Rajci, Pošta Ježiškovi	

- Kúpeľný a zdravotný cestovný ruch

Kritérium hodnotenia	Stav	Potenciál
Kúpele	kúpeľné miesto medzinárodného významu – Rajecké Teplice Koncentrácia pobytových klientov	



- Gastronomický cestovný ruch

Kritérium hodnotenia	Stav	Potenciál
Medzinárodná kuchyňa a zážitková gastronómia	Koncentrácia v kúpeľnom meste – Rajecké Teplice	
Regionálne špeciality	Väzba na historickú vidiecku kuchyňu a salašníctvo. Rybacie špeciality – kúpeľné mesto Rajecké Teplice, miestny pivovar, miestne nealkoholické nápoje zn. Kofola a Rajec	

- Obchodný cestovný ruch

Kritérium hodnotenia	Stav	Potenciál
Kongresový cestovný ruch	V podstate absentuje. Je prítomný ako doplnkový mimosezónny program v rámci SPA APHRODITE Rajecké Teplice. Zameriava sa na podujatia s menšou až strednou početnosťou účastníkov.	
Obchodná turistika	Úplne absentuje. Lokalita neponúka žiadne outlety ani významné obchodné centrá.	

Legenda

Veľmi nízky	Nízky	Stredný	Vysoký	Veľmi vysoký

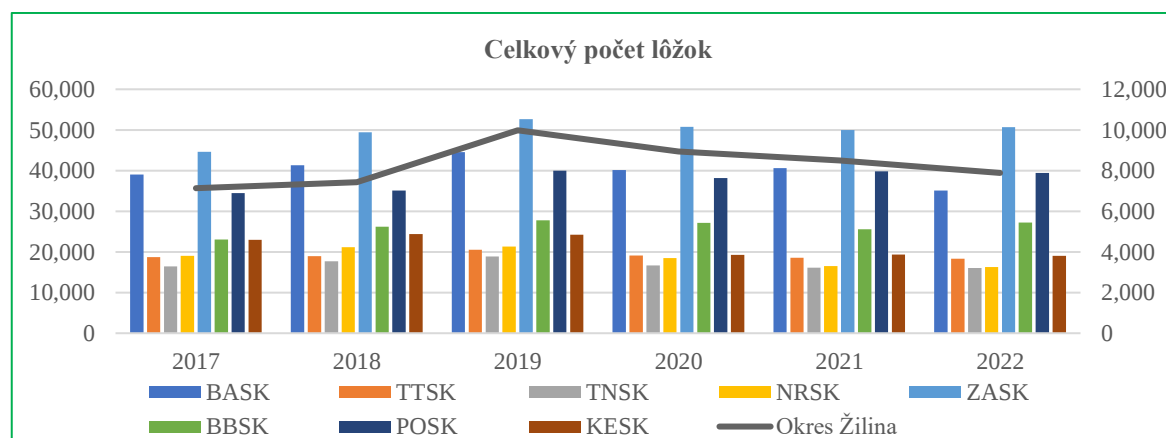
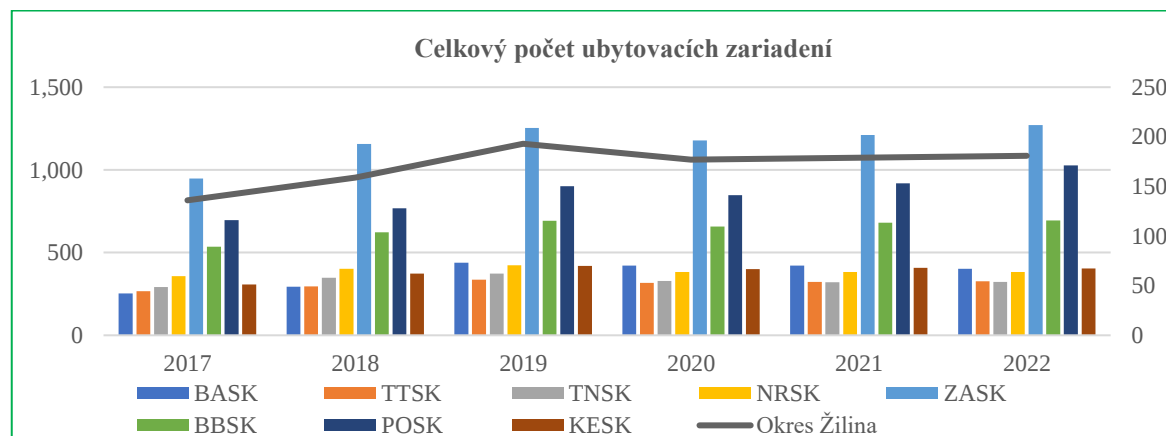
1.2 Stav a vývoj kapacít výkonov cestovného ruchu

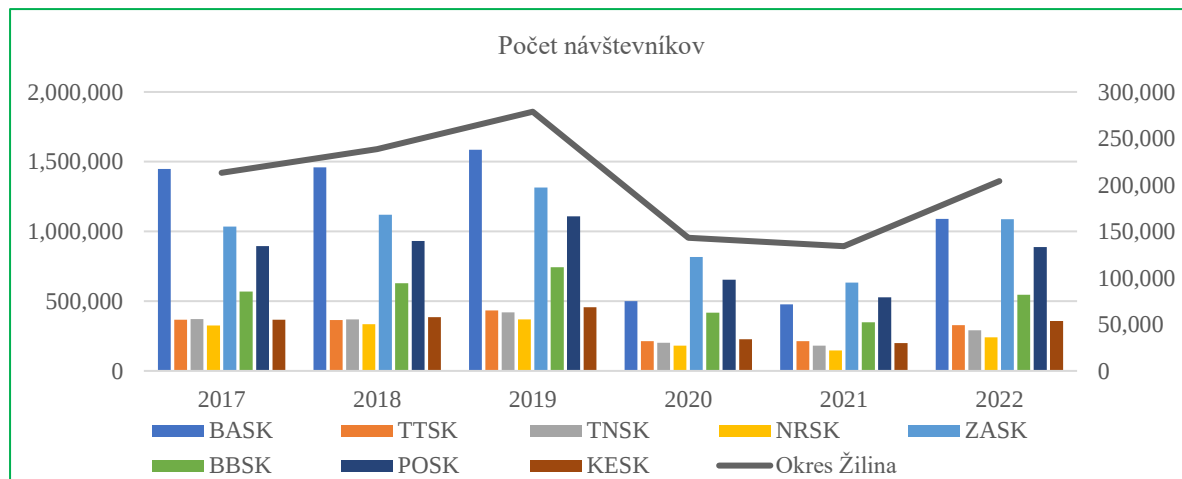
Región Rajecká dolina

Samostatné vykazovanie kapacít výkonov cestovného ruchu v dotknutom území Rajeckej doliny nie je detailne štatisticky prezentované. Údaje sumarizované a zverejňované Štatistickým úradom SR podliehajú zásadám dôvernosti, ochrany podnikateľských a obchodných záujmov individuálnych podnikateľov v sledovaných územných jednotkách. Z uvedeného hľadiska Štatistický úrad SR neprezentuje údaje na úrovni LAU2 (obce), ktoré považuje vo vybraných prípadoch za dôverné, avšak prezentuje údaje na úrovni LAU1, NUTS 3, NUTS2 a NUTS1.

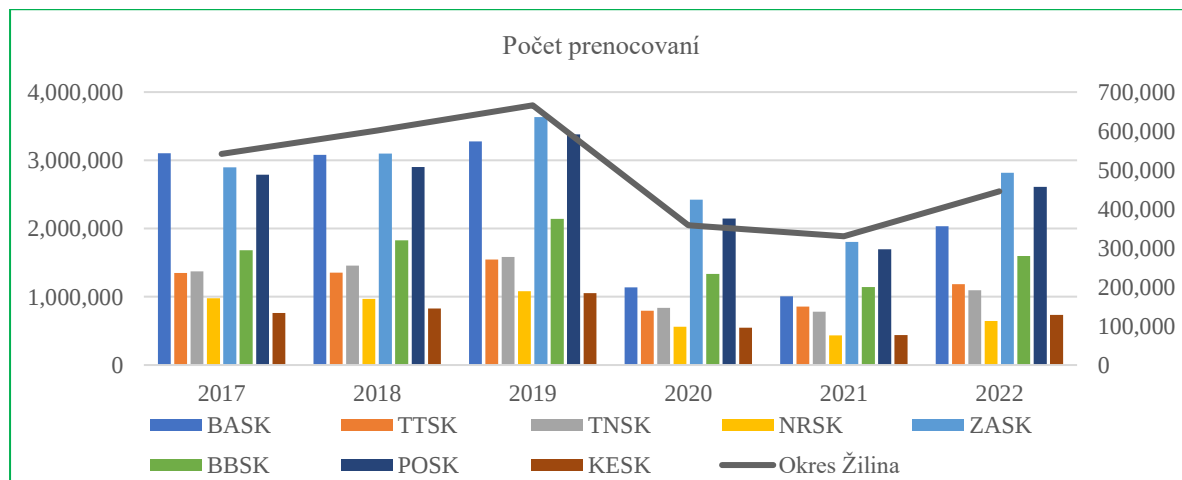
Na základe uvedených skutočností odvodzujeme kapacity výkonov cestovného ruchu a ich vývoj od údajov celého okresu Žilina, v rámci ktorého bol definovaný pomer výkonov za Rajeckú dolinu na úrovni 28 %, čo vychádza zo štatistiky rokov 2017-2019, kedy boli dostupné štatistiky za obec Rajecké Teplice – územie s majoritou poskytovaných služieb v CR (takmer 70 % celej ubytovacej kapacity), ktorý pre roky 2020-2022 uplatňuje ochranu údajov statusom „dôverné“.

Miera nepresnosti takto určených výkonov zohľadňuje štandardné štatistické odchýlky a je prijateľná pre koncipovanie základných stratégií rozvoja CR.





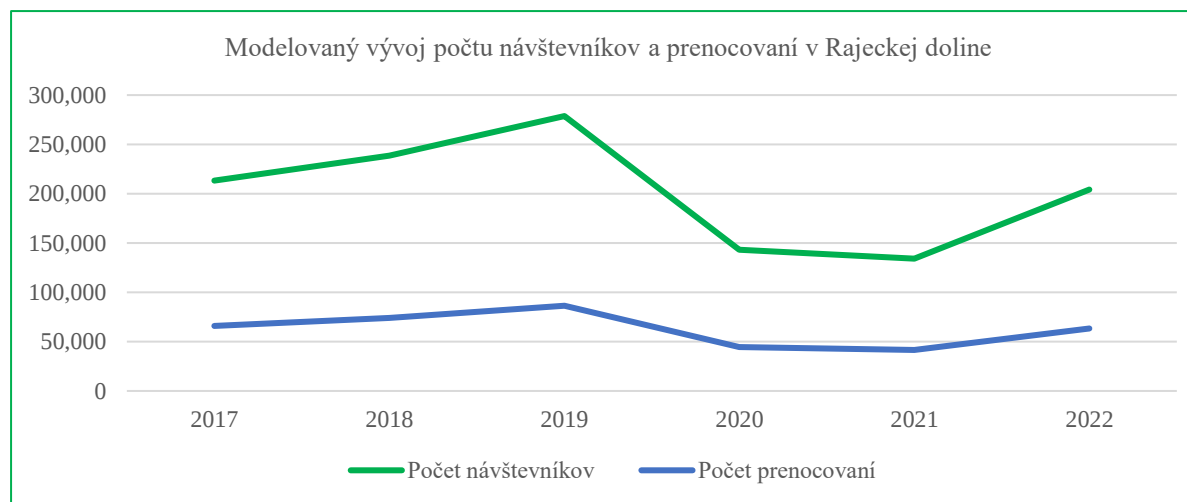
Dopad pandémie COVID-19 na kapacity a výkony CR bol dramatický, čo okrem iného potvrdzuje aj situácia v 5 okresoch Žilinského kraja (Bytča, Čadca, Kysucké Nové Mesto, Turčianske Teplice a Tvrdošín), ktoré počas pandémie prešli pri zverejňovaní štatistických údajov do statusu dôverných ukazovateľov a porovnanie s týmito okresmi tak nie je možné.



Žilinský kraj disponuje najvyšším počtom ubytovacích zariadení a lôžok na Slovensku. Pričom región Rajeckej doliny sa na uvedenej početnosti podieľal k 31.8.2023 na úrovni 3,38 % v prípade početností ubytovacích zariadení a 3,25 % v prípade lôžkovej kapacity. Uvedená skutočnosť dokladuje, že v riešenom území majú zastúpenia aj nízkokapacitné ubytovacie zariadenia. Vo vzťahu k okresu Žilina je zrejmy disproporčný vývoj medzi počtom ubytovacích zariadení a kapacity lôžok v covidovom období, čo súvisí primárne s dramatickým útlmom mestských a kongresových hotelov v samotnom krajskom meste.

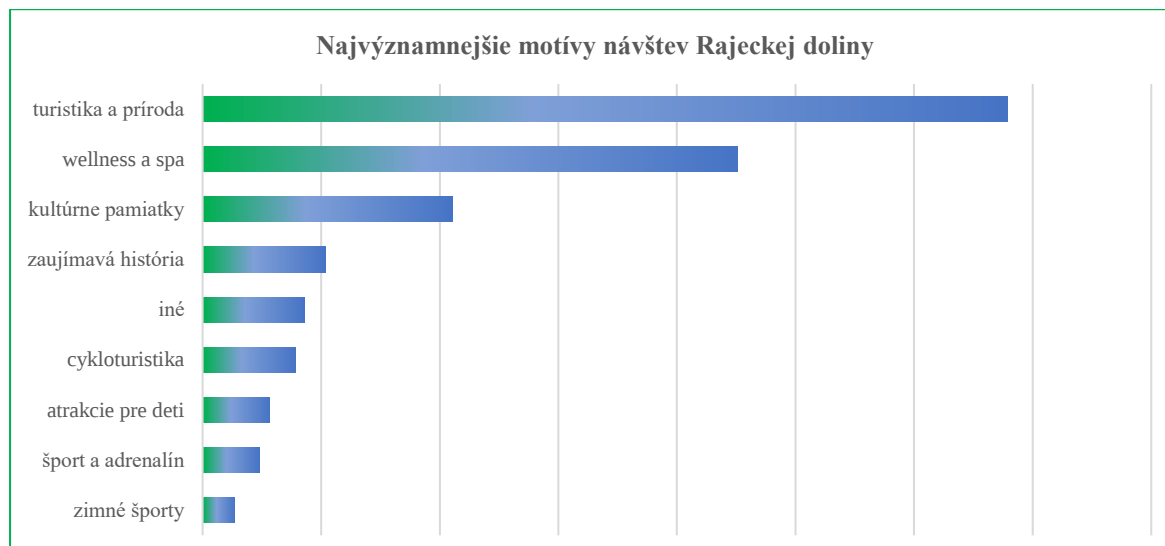


V rámci modelovania bol použitý koeficient pre početnosť návštevníkov 28 % a pre početnosť prenocovaní 31 % z kapacity okresu Žilina. Uvedené vyplýva zo štatistických údajov z predcovidového obdobia 2017-2019. Miera odchýlky od skutočných početností zodpovedá štatistickej chybe.

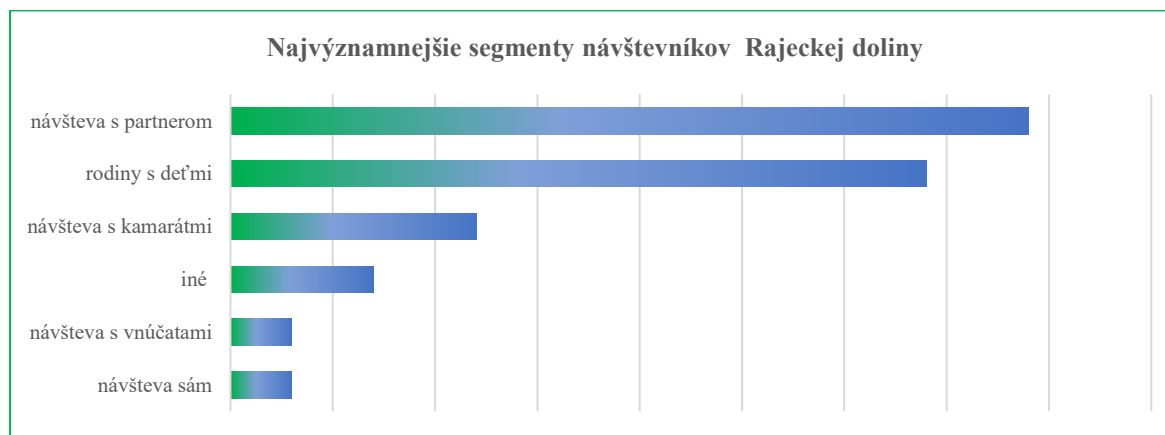




1.3 Analýzy dopytu



Vzhľadom na charakter primárnej a sekundárnej ponuky prevládajú pri návšteve Rajeckej doliny motívy spojené s pobytom v prírode. Významné postavenie má wellness a spa, ako i pamiatky ľudovej architektúry.

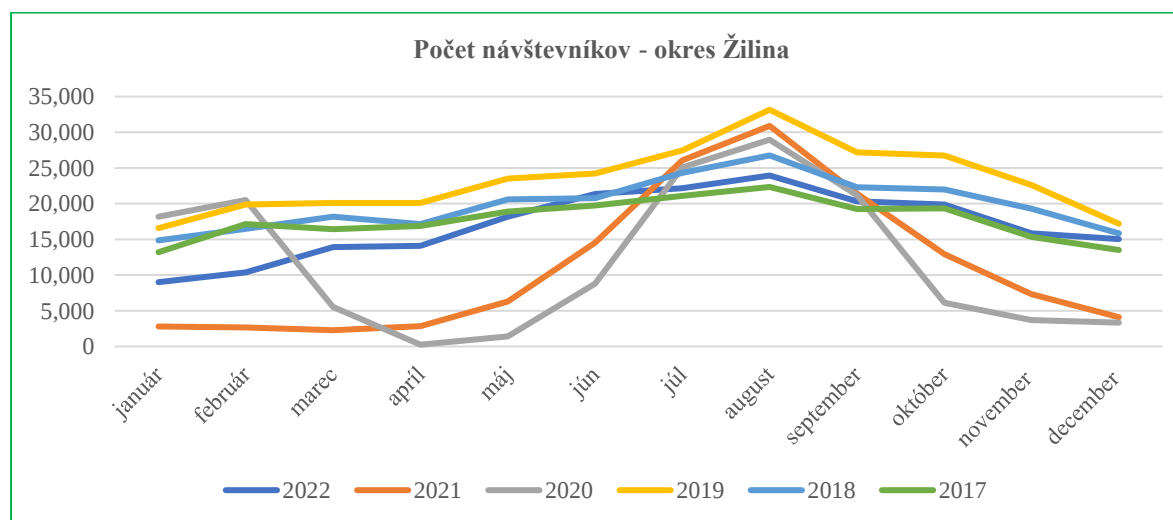
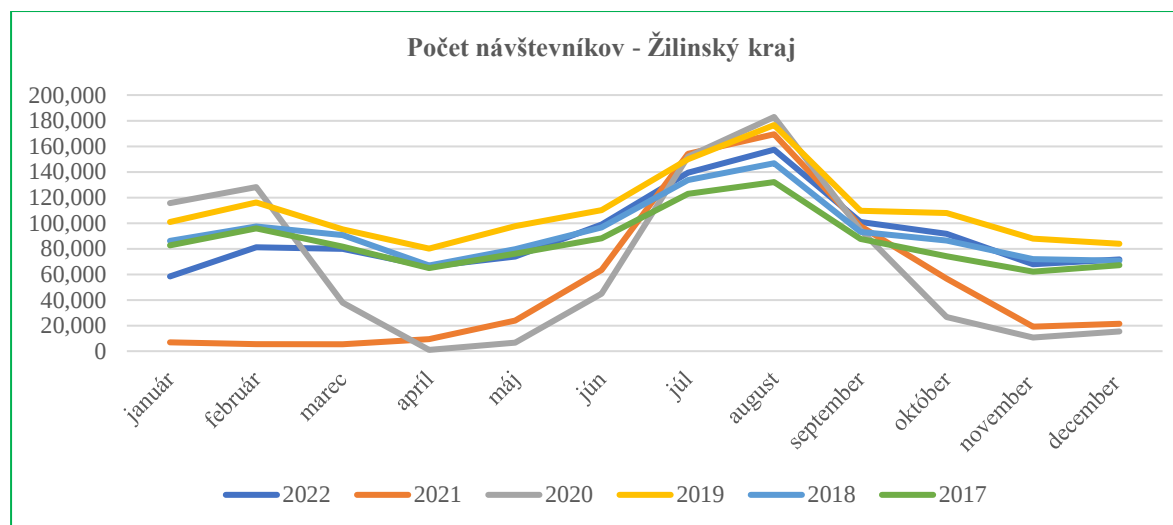


Zo socio-demografického hľadiska dominujú medzi segmentmi návštevníkov najmä páry a rodiny s deťmi. Vzhľadom na významné postavenie aktívneho oddychu majú pomerne vysoké zastúpenie skupinové návštevy.

Výsledky štrukturalizácie návštevníkov vyplývajú z realizovaného prieskumu, ktorého sa zúčastnilo 3001 respondentov počas roka 2021.

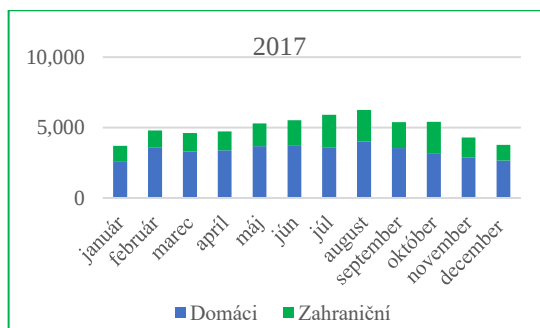
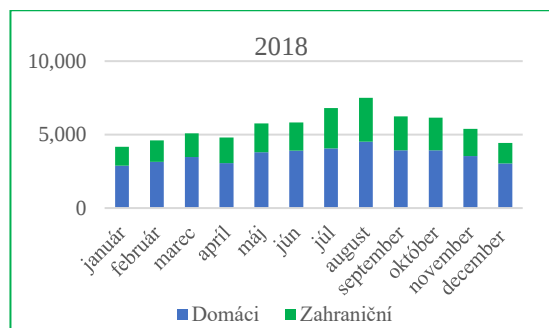
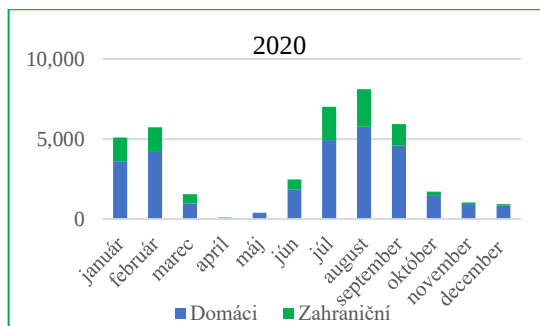
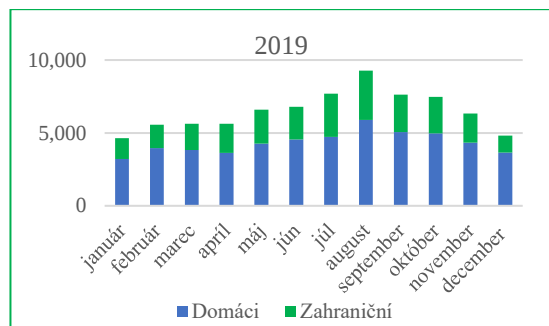
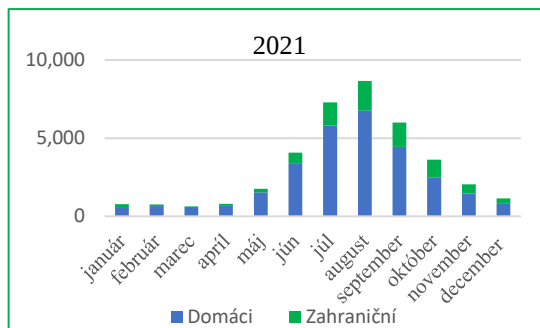
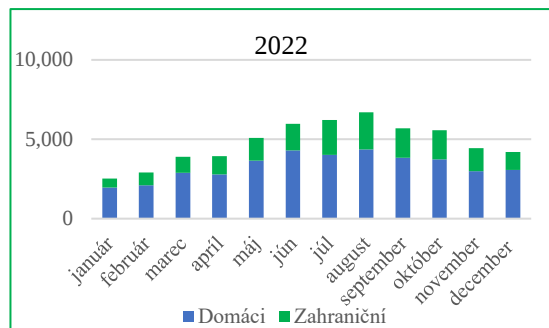


Z hľadiska sezónnosti platí pre Rajeckú dolinu rovnaká situácia ako v celom okrese Žilina, resp. žilinskom kraji, a to dominantná letná sezóna s mierne zaostávajúcou zimnou sezónou. Kľúčovými mesiacmi z hľadiska návštevnosti i prenocovaní sú tak mesiace jún, júl a august v letnej sezónne a mesiace január a február v zimnej. Na druhej strane kritickými mesiacmi sú apríl a november, ktoré sa dramaticky prepádli aj počas pandémie COVID-19.





Návštevníci - Rajecká dolina, modelovanie

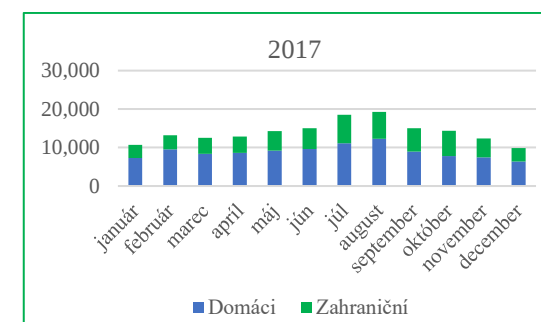
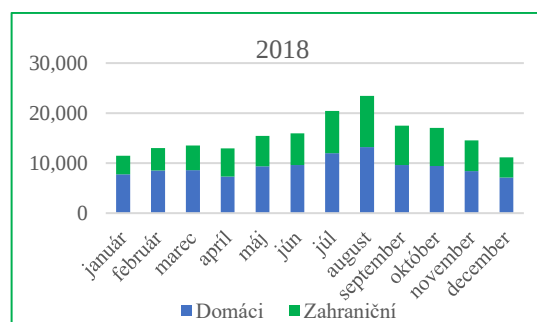
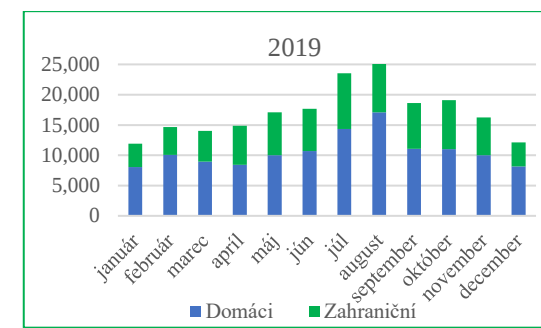
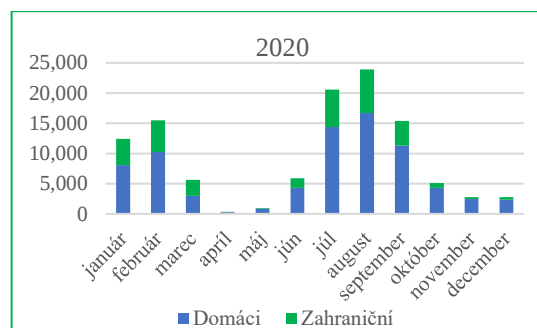
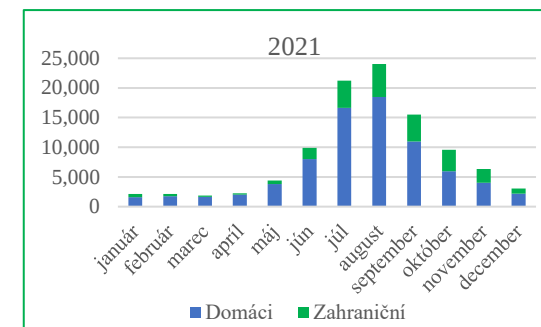
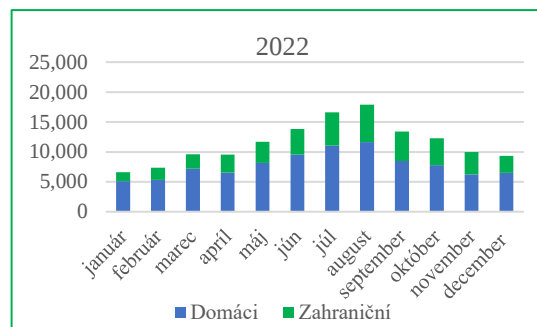


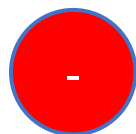
Modelovaná návštevnosť vychádza z preukázateľnej návštevnosti celého žilinského okresu, ktorý reprezentuje najmenšiu územnú jednotku, za ktorú sú dostupné štatistické údaje v horizonte rokov 2017-2022. Dramatické zmeny sú viditeľné v rokoch 2020 a 2021, kedy dochádzalo z titulu protipandemických opatrení a výnimočného stavu k výrazným obmedzeniam v prevádzke jednotlivých zariadení cestovného ruchu. Údaje z roku 2022 naznačujú postupné oživenie a návrat ku kapacitám z predcovidového obdobia.



Prenocovania - Rajecká dolina, modelovanie

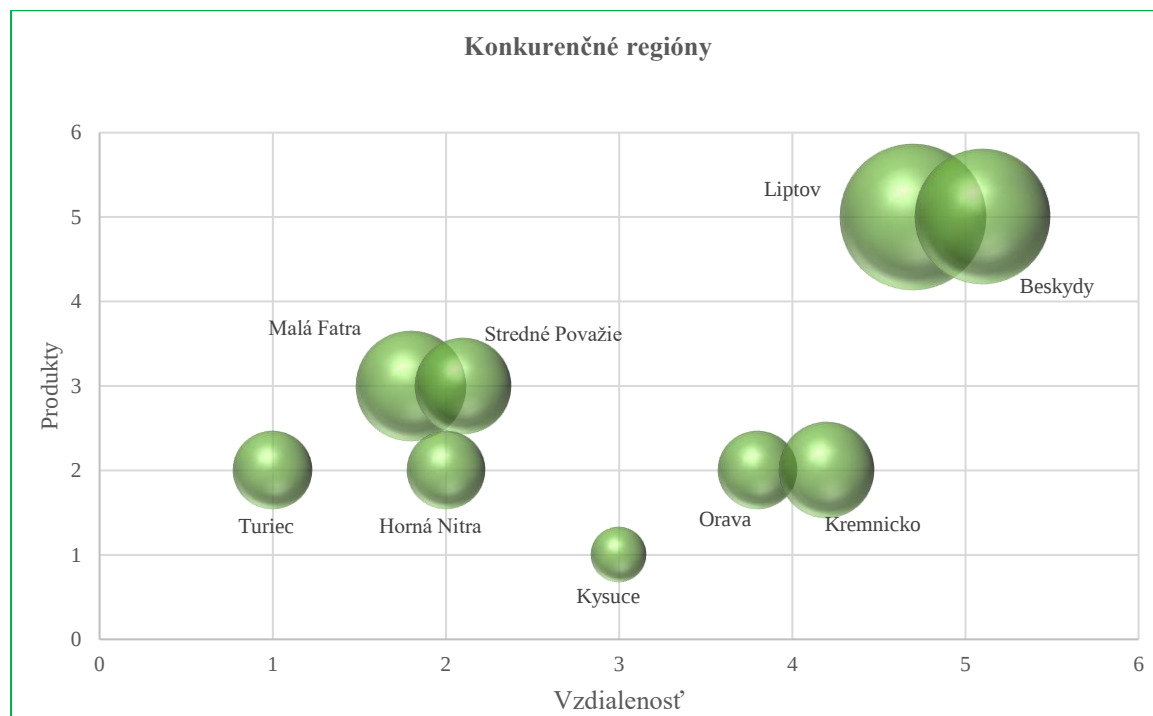
Modelované prenocovania vychádzajú z rovnakých podmienok ako modelovaná návštevnosť, pričom platí že kľúčové postavenie majú Rajecké Teplice, ktorých historické kapacity prenocovaní z predcovidového obdobia boli na úrovni približne 70 % celej Rajeckej doliny.







1.4 Využitie ponuky cestovného ruchu pre tvorbu značky a produktu



Výber destinácie zo strany návštevníkov reflektuje ich subjektívnu mieru očakávaného uspokojenia potrieb, pričom zohľadňujú nielen skutočný potenciál územia určený primárnou a sekundárnou ponukou, ale i imidžom destinácie, ktorým sa prezentuje potenciálnym návštevníkom.

V prípade Rajeckej doliny je dôležitým aspektom relatívne malé územie, v rámci ktorého platia meniace sa predpoklady trávenia voľného času od pasívneho k aktívnemu v zmysle osi sever - juh.

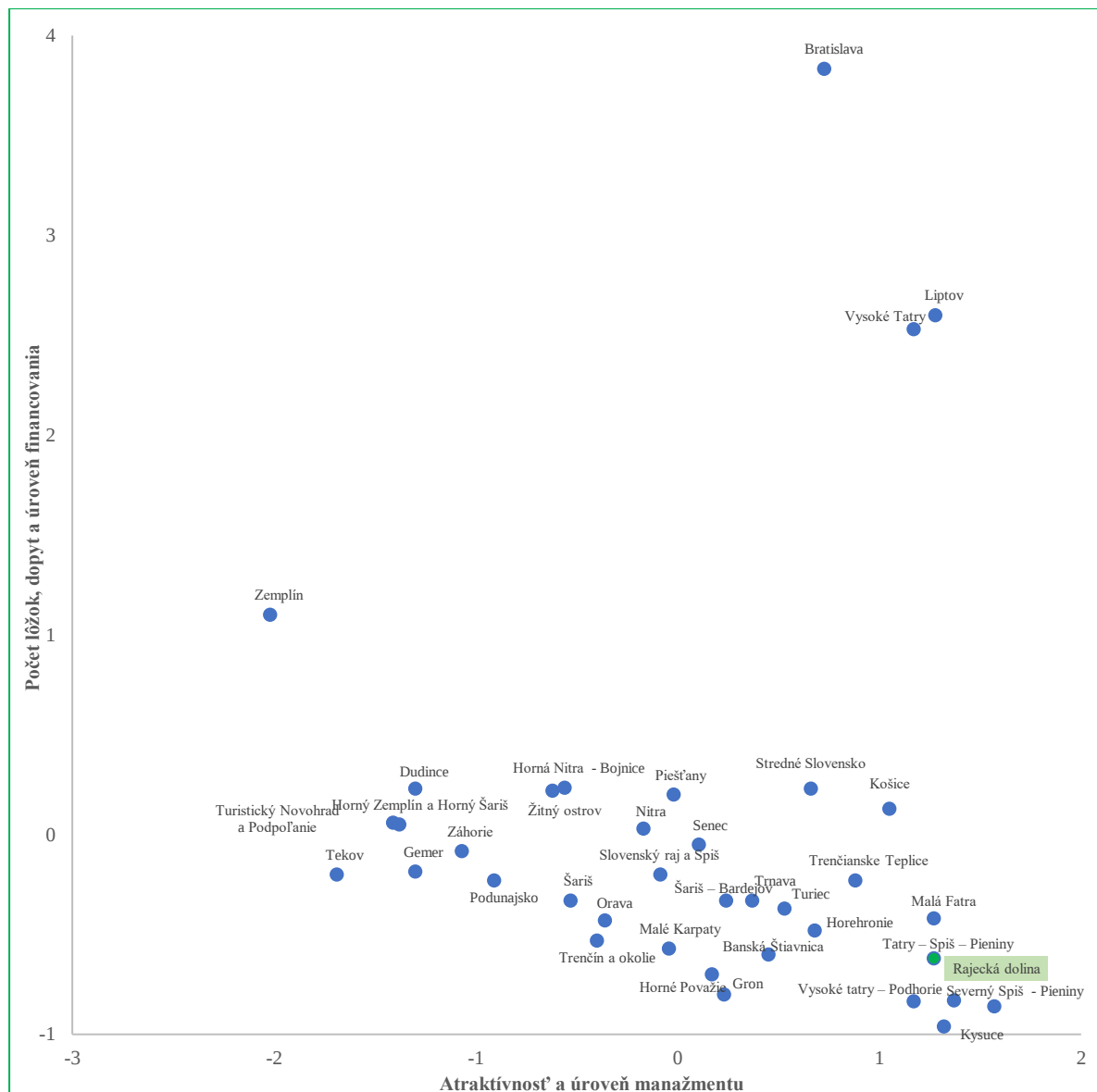
Limitujúca dopravná infraštruktúra s vetvením sa do jednotlivých dolín ponúka priaznivé podmienky pre pobyty v prírode a na horách. Vybrané obce ponúkajú významné kultúrno-historické atrakcie, ktoré sú známe nielen v rámci regiónu, ale i celého Slovenska, napr. hrad Lietava, obec Čičmany a pod.



Každá destinácia disponuje autentickými hodnotami, ktoré je nevyhnutné zohľadniť pri tvorbe produktu pre návštevníka. Kľúčové kompetencie destinácie Rajeckej doliny vychádzajú z prírodného, kultúrno-historického a kúpeľného potenciálu doliny. V rámci kľúčových kompetencií je potrebné identifikovať manažérske smerovanie zamerané na využitie ponuky cestovného ruchu pre tvorbu značky produktu.

Výrazným obmedzením v rámci inštitucionálneho zabezpečenia rozvoja cestovného ruchu je personálne poddimenzovanie OOCR Rajecká dolina i nadradenej KOČR Žilinský turistický kraj.

V rámci komplexného hodnotenia môžeme Rajeckú dolinu stotožniť s regiónom, ktorý disponuje primeraným destinačným manažmentom avšak s nedostatočnou finančnou podporou. Miera atraktivity regiónu je pomerne vysoká, pričom identifikované nedostatky sú zrejmé primárne v spolupráci medzi jednotlivými aktérmi naprieč celým dotknutým územím. Funkčnosť spolupráce je determinovaná územnou nerovnomernosťou sekundárnej ponuky s vysokou koncentráciou v Rajeckých Tepliciach a klesajúcim zastúpením vo východných a západných okrajových oblastiach doliny.





Kľúčové kompetencie	Manažérske smerovanie
• Hory a príroda • Kúpanie a wellness • Kultúrne pamiatky • Diverzita územia	Relax Prírodné a kultúrne krásy

Pre zachovanie pozitívneho vývoja cestovného ruchu je nevyhnutné orientovať manažérske smerovanie na relax, prírodu a kultúrne krásy. Destinácia je v súčasnosti nerovnomerne využívaná nielen z hľadiska sezónnosti, ale aj územia, čo predstavuje hlavnú výzvu do budúcnosti. Je preto potrebné podporovať také aktivity destinácie, ktoré povedú k dekoncentracii návštevníkov a ich rozptylu aj do východných a západných okrajových zón, čím je možné predchádzať aj nadmernej degradácii centrálnej osi v smere sever – juh a celkovému znižovaniu spokojnosti návštevníkov v preplnených častiach územia.

Značka Rajecká dolina nie je v skupine návštevníkov jednoznačne identifikovaná a v skupine potenciálnych návštevníkov je pomerne neznáma. Manažérske aktivity preto treba orientovať na budovanie značky a povedomia o nej. Vzhľadom na prírodné predpoklady a tradičnú kultúru je vhodné vytvárať prírodné a kultúrne trasy v celom regióne.



1.5 SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
+ Diverzita územia + Atraktívne prírodné prostredie + Možnosti kúpania a wellness + Existujúci potenciál pre zdravotný cestovný ruch + Potenciál pre vytváranie kultúrnych a historických tematických trás	- Výrazné personálne poddimenzovanie OOCR - Nedostatočná finančná podpora cestovného ruchu - Nízka úroveň destinačného manažmentu - Nedostatočná dopravná infraštruktúra - Nízka miera využitia kultúrneho a historického potenciálu
PRÍLEŽITOSTI	OHROZENIA
+ Dobudovanie cyklistickej infraštruktúry + Vytváranie produktov spojených s poznávaním histórie + Rozvoj spolupráce a koordinácia aktivít aktérov CR naprieč celým regiónom + Koordinácia s KOOR v rámci tvorby, distribúcie a prezentácie produktov + Zvyšovanie atraktívnosti regiónu	- Preťaženosť dopravy a s tým spojené obmedzenia - Zmena v systéme lesného hospodárstva a s tým spojené ničenie prírodného potenciálu - Nedostatočná obnova vodných zdrojov - Pokles spokojnosti návštevníkov - Extenzívna výstavba a presýtenie lokalít, ktoré predstavujú hlavné lákadlá

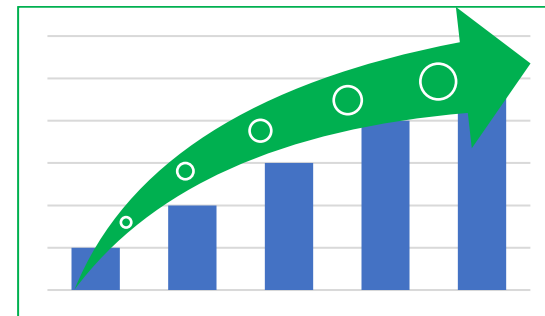


Strategická část'



Strategická časť

Z analytickej časti vyplýva, že Rajecká dolina má dostatočný potenciál pre rozvoj športovo-rekreačného cestovného ruchu a historicko-kultúrneho cestovného ruchu s významným postavením kúpeľov v Rajeckých Tepliciach. V tomto duchu je formulovaná aj vízia a strategické zámery Rajeckej doliny ako ucelenej destinácie cestovného ruchu.



2.1 Vízia destinácie cestovného ruchu

Vízia destinácie Rajecká dolina je koncipovaná na základe budúcich možností a želaní spoločne tvoriacich optimálny obraz destinácie, po implementácii tejto koncepcie. Ide tak o inšpiratívnu a dosiahnuteľnú predstavu o smerovaní destinácie v budúcnosti.

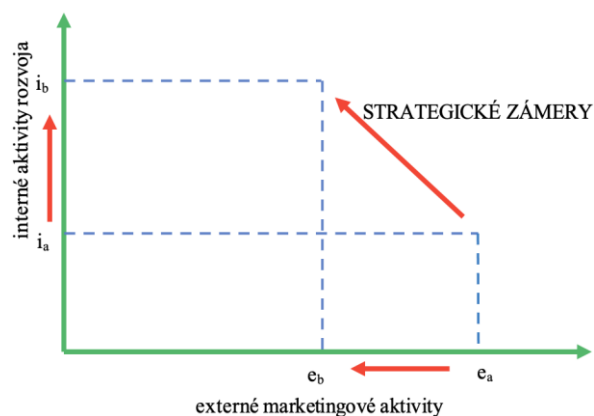
RAJECKÁ DOLINA JE KONKURENCIESCHOPNÁ DESTINÁCIA, KTORÁ SPÁJA AKTÍVNY ŠPORTOVO-REKREAČNÝ CESTOVNÝ RUCH S MOŽNOSŤAMI RELAXU V KÚPEĽOCH A ODDYCHU PRI SPOZNÁVANÍ HISTORICKO-KULTÚRNYCH PAMIATOK. REŠPEKTUJE ZÁSADY TRVALO UDRŽATEĽNÉHO ROZVOJA, AUTENTICKOSŤ PROSTREDIA A RÔZNORODOSŤ OSOBNÝCH ZÁŽITKOV JEJ NÁVŠTEVNÍKOV.

Na dosiahnutie prezentovanej vízie boli sformulované tri strategické zámery, nadväzujúce čiastkové ciele a opatrenia vedúce k naplneniu týchto cieľov, ako i želanej vízie.





2.2 Strategické zámery, ciele a opatrenia na dosiahnutie vízie



Víziu destinácie je potrebné transformovať do strategických zámerov a rozpracovať do cieľov a opatrení. Zatiaľ, čo v minulosti sa v destinačnom manažmente kládol väčší dôraz na externý marketing destinácie smerom k návštevníkom, súčasný rozvoj technológií a stále sa zvyšujúca neistota na trhu cestovného ruchu spôsobujú nevyhnutnosť zmeny. Globálni sprostredkovatelia (napr. Bookong.com, Google, Tripadvisor) výrazne ovplyvňujú proces rozhodovania návštevníkov. Zároveň čoraz častejšie krízy a neistota spôsobujú potrebu zlepšenia koordinácie a spolupráce všetkých aktérov cestovného ruchu v destinácii. Je preto potrebné mať v destinácii vodcov schopných riešiť konflikty, spájať subjekty, riadiť zmeny a rozvíjať cestovný ruch. Z tohto pohľadu sú strategické zámery definované tak, aby dávali viac do popredia tieto interné aktivity rozvoja cestovného ruchu v porovnaní s externým marketingom.

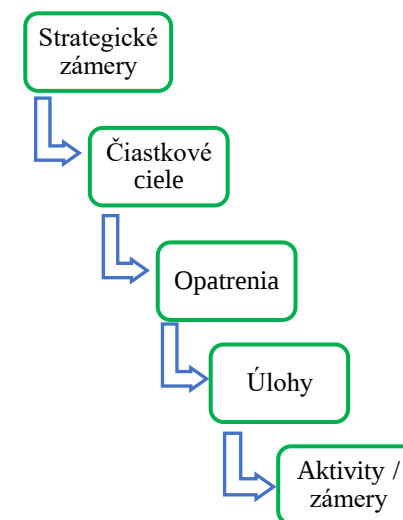
Z hľadiska príkladov dobrej praxe je optimálne inšpirovať sa zahraničnými strediskami, ktoré pri skladbe destinačného manažmentu zohľadňujú viacero priorit. Napr. Kanadský Whistler, ktorý definuje nasledovné základné priority:

- Kolektívne vytváranie vízie destinácie,
- Silné partnerstvá a spolupráca,
- Zahnutie miestnych obyvateľov do rozhodovania,
- Späťosť s destináciou,
- Hrdosť na destináciu.

Tieto princípy umožňujú ľahšie prispôbovanie sa zmenám ako i vplyvom z interného a externého prostredia. Destinačný manažment vo Whistleri dáva možnosť byť proaktívnym aktérom a rozhodovať na základe kolektívnych informácií, a tak vytvárať stratégie, ktoré zmiernujú zraniteľnosť destinácie a zvyšujú jej odolnosť.



Strategické zámery	Čiastkové ciele	Opatrenia
Inštitucionálna podpora rozvoja cestovného ruchu Rajeckej doliny	C1: Efektívne fungovanie OOCR (v zmysle 91/2010 Z. z.) C2: Podpora rozvoja cestovného ruchu a koordinácia zainteresovaných subjektov	O1: Zabezpečenie úloh rozvoja cestovného ruchu v Rajeckej doline O2: Rozvoj líderstva OOCR v koordinácii rozvoja cestovného ruchu
Koordinácia produktov	C3: Rozvoj existujúcich a vytváranie nových produktov cestovného ruchu C4: Zapájanie miestnych subjektov do tvorby produktu	O3: Určenie hlavných produktových tém Rajeckej doliny O4: Identifikácia aktérov a cieľových trhov
Inovatívny marketing a značka	C5: Zvýšenie úrovne digitálnej prezentácie Rajeckej doliny C6: Zvýšenie efektívnosti realizovaných kampaní C7: Identita a imidž Rajeckej doliny	O5: Digitalizácia O6: Inovativnosť v komunikácii O7: Vytvorenie identity Rajeckej doliny



Pre zachovanie pozitívneho vývoja cestovného ruchu je nevyhnutné orientovať manažérske smerovanie na relax, prírodu, kultúrne krásy a historické zaujímavosti destinácie Rajecká dolina, ktorá je v súčasnosti nerovnomerne využívaná.



2.3 Inštitucionálny model spolupráce v regióne



Pre naplnenie prvého strategického zámeru a dosiahnutie vytýčených cieľov je nevyhnutné definovať inštitucionálny model spolupráce. Vzťahy medzi jednotlivými subjektmi je možné definovať v troch rovinách.

Vodca a koordinátor rozvoja cestovného ruchu v regióne.

Vzhľadom na organizačnú štruktúru rozvoja cestovného ruchu v regióne má Oblastná organizácia cestovného ruchu Rajecká dolina plniť rolu vedúcej organizácie, ktorá určuje strategické smerovanie, povzbudzuje a motivuje ostatné zainteresované subjekty, koordinuje záujmy, sprostredkúva informácie a know-how a komunikuje región ako destináciu cestovného ruchu.

Prostredník a informačná podpora

Vzhľadom na pomerne širokú skupinu aktívnych členov a komplikovanú koordináciu ich spoločných stretnutí zohráva kľúčovú úlohu predsedníctvo Oblastnej organizácie cestovného ruchu Rajecká dolina, ktoré pôsobí jednak ako sprostredkovateľ informácií primárne vo vertikálnom smere, ale aj ako určujúci element s dostatočnou silou vo svojej destinácii. Tým, že zastrešuje kľúčových aktérov a zástupcov samosprávy, ktorí majú potenciál definovať produkt destinácie, ako i osoby s pôsobením v rámci regionálnej polity (úroveň VÚC) má predsedníctvo úzke vzťahy s Krajskou organizáciou Žilinský turistický kraj, s ktorou ako nadradeným orgánom efektívne spolupracuje primárne v marketingových otázkach.

Aktívny člen.

Miestna samospráva, podniky a organizácie, ako aj miestni obyvatelia sa aktívne zapájajú do rozvoja cestovného ruchu. Spolupracujú pri marketingu destinácie, aktívne sa zapájajú do diskusie o rozvoji cestovného ruchu, iniciujú riešenie problémov v území.



Cieľ 1: Efektívne fungovanie OOCR (v zmysle 91/2010 Z. z.)

Práva a povinnosti oblastnej organizácie cestovného ruchu podľa § 15 zákona 91/2010 Z.z.:

- podporuje činnosť svojich členov pri tvorbe a realizácii koncepcie rozvoja cestovného ruchu na území svojej pôsobnosti,
- tvorí a realizuje marketing a propagáciu cestovného ruchu pre svojich členov a obec doma a v zahraničí,
- presadzuje spoločné záujmy svojich členov,
- spolupracuje s orgánmi obcí pri rozvoji územia v rámci svojej pôsobnosti vrátane spracúvania a realizácie programov jeho podpory a rozvoja,
- podporuje kultúrny, spoločenský a športový život a zachovanie prírodného a kultúrneho dedičstva,
- organizuje podujatia pre obyvateľov a návštevníkov,
- poskytuje svojim členom poradensko-konzultačné služby,
- spracúva a predkladá projekty rozvoja cestovného ruchu a zabezpečuje ich realizáciu,
- presadzuje trvalo udržateľný rozvoj cestovného ruchu tak, aby sa chránilo a zachovávalo životné prostredie zo všetkých jeho stránok a rešpektoval sa spôsob života miestneho obyvateľstva a rešpektovali sa vlastnícke práva,
- zostavuje a realizuje koncepciu rozvoja cestovného ruchu, pričom vychádza z vlastných analýz, krajskej koncepcie cestovného ruchu a národnej koncepcie cestovného ruchu,
- v spolupráci s orgánmi obcí, ktoré sú jej členmi, vypracúva a realizuje ročný plán aktivít a monitorovaciu správu o vývoji cestovného ruchu na svojom území,

Reálne výstupy OOCR Rajecká dolina

Magazín Rajecká dolina



Zbierka na podporu Čičmian



Prieskum medzi návštevníkmi





Reálne výstupy OOCR Rajecká dolina

Tvorba a distribúcia el. newslettera



Aktívna podpora cykloturistiky



Práva a povinnosti oblastnej organizácie cestovného ruchu podľa § 15 zákona 91/2010 Z.z.:

- iniciuje alebo zabezpečuje tvorbu, manažment a prezentáciu produktov cestovného ruchu na svojom území, a to aj prostredníctvom turistického informačného centra,
- zostavuje ročný plán aktivít, ktorý schvaľuje valné zhromaždenie,
- aktualizuje integrovaný informačný systém vo svojej pôsobnosti, a to aj prostredníctvom turistického informačného centra,
- mapuje produkty, aktivity a hodnoty cieľového miesta vo svojom území v spolupráci s obcami, členmi oblastnej organizácie a zástupcami odbornej verejnosti, a to aj prostredníctvom turistického informačného centra,
- zostavuje správu o činnosti, ktorú zverejňuje na svojom webovom sídle a ročnú účtovnú závierku, ktorú ukladá do verejnej časti registra účtovných závierok,
- môže zriadiť alebo založiť turistické informačné centrum,
- predkladá ministerstvu každoročne do 15. marca doklad preukazujúci sumu finančných prostriedkov získaných z členských príspevkov za predchádzajúci rozpočtový rok.



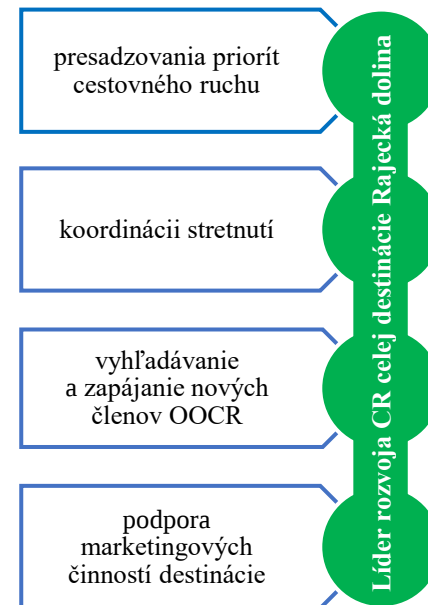
Cieľ 2: Podpora rozvoja cestovného ruchu a koordinácia zainteresovaných subjektov

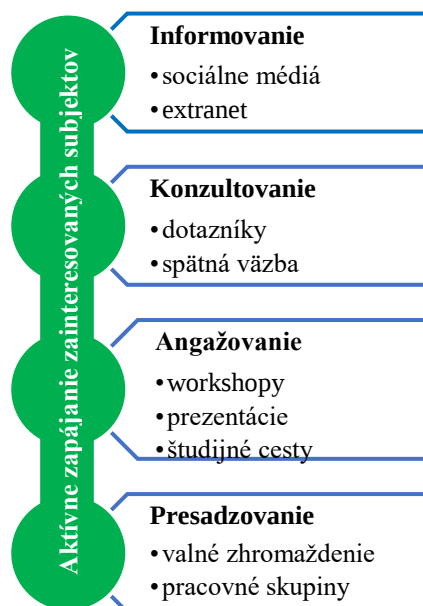
Zo strategického hľadiska je nevyhnutné posilniť vedenie a koordináciu zainteresovaných subjektov v Rajeckej doline. Tu zohráva primárnu úlohu Oblastná organizácia cestovného ruchu Rajecká dolina, ktorá musí viesť a aktívne koordinovať zainteresované subjekty s cieľom dosahovania vytýčených cieľov pri plánovaní. Takáto vedúca pozícia sa týka najmä presadzovania priorít cestovného ruchu v destinácii, koordinácii stretnutí, aktívnom vyhľadávaní a zapájania nových členov OOCR ako aj podpore marketingových činností destinácie a vedie k posilneniu líderskej pozície v rozvoji cestovného ruchu celej destinácie Rajecká dolina.

Presadzovanie priorít cestovného ruchu. Úlohou oblastnej organizácie je presadzovať priority rozvoja cestovného ruchu v destinácii. Vzhľadom na fakt, že OOCR bola zriadená zástupcami miestnej samosprávy ako aj aktérmi cestovného ruchu, háji OOCR záujmy oboch skupín a v prípade rozdielnych pohľadov, vytvára prostredníka prinášajúceho riešenia typu win-win. Oblastná organizácia presadzuje priority cestovného ruchu vzhľadom na platné strategické dokumenty na regionálnej i nadregionálnej úrovni. Zohľadňuje najmä dopravnú, environmentálnu a kultúrnu politiku.

Postavenie oblastnej organizácie ju predurčuje tiež reprezentovať záujmy zainteresovaných subjektov (najmä jej členov) pred tretími stranami. Ide najmä o vládne inštitúcie (napr. Ministerstvo dopravy a výstavby SR, Ministerstvo životného prostredia), regionálne a národné organizácie (napr. Slovenský vodohospodársky podnik, Štátna ochrana prírody), prípadne asociácie. Zároveň oblastná organizácia ako člen krajskej organizácie cestovného ruchu tlmočí požiadavky destinácie vo vzťahu k podpore celého žilinského kraja a spätne svojim členom tlmočí návrhy nariadenej organizácie. Rovnako tak zavádza do praxe overené poznatky z iných oblastných organizácií, ktoré sú aplikované plošne na krajskej úrovni.

Vyhľadávanie a zapájanie nových členov, podpora zo strany OOCR. Oblastná organizácia musí aktívne pôsobiť v rámci celej destinácie a nie len v pomyslenom centre, resp. hlavnej osi rozvoja. Z tohto dôvodu je nevyhnutné opakované oslovovanie potenciálnych členov s cieľom ich aktívneho zapojenia sa do formovania politiky rozvoja cestovného ruchu destinácie. Prínos nových členov nespočíva len v rozšírení členskej základne, ale aj v prezentácii nových názorov a formovaní komplexnejších partnerstiev medzi jednotlivými členmi.





OOCR musí nájsť vnútorné kapacity na:

- Iniciovanie členstva nových subjektov, ktorí prinesú do organizácie ľudský a finančný kapitál.
- Projekty podporované z dotačných zdrojov. Možnosť dotácií z verejných alebo i súkromných zdrojov vytvára predpoklad ďalšieho rozvoja nielen príjemcu, ale celej destinácie. Vzhľadom na úzke kontakty predsedníctva na regionálne i nadregionálne inštitúcie je potrebné využívať ich kontakty. Cieľom je dať možnosť všetkým predložiť kvalitný projekt s možnosťou následnej realizácie.
- Presadzovanie problémov s infraštruktúrou. Problémy rozvoja cestovného ruchu súvisia aj s dopravnou a doplnkovou infraštruktúrou. Dôležité je na tieto skutočnosti minimálne upozorňovať a v prípade možnosti presadzovať ich riešenie aj na nadradenej úrovni.

Podpora marketingových činností destinácie. Vzhľadom na fakt, že jednotliví poskytovatelia služieb cestovného ruchu v destinácii prezentujú výlučne svoje produkty a nekoordinujú svoju činnosť, môžu vysielat' zmätočné, alebo protichodné informácie o destinácii ako celku. Dôležité je preto koordinovať ich činnosť a v súčinnosti s KOOCR, ktorá prezentuje región ako celok, vytvárať atraktívnu a zároveň pravdivú kampaň celej destinácie. OOCR musí byť aktívnejšia aj v prípade presadzovania značky destinácie, prípadne jej zmien vo vzťahu k nadradenej KOOCR, tak aby v dostatočnom predstihu komunikovala všetky požiadavky svojich členov.

Aktívne zapájanie zainteresovaných subjektov.

Pravidelné **informovanie** subjektov je jedným z najdôležitejších aspektov spolupráce v destinácii. Dôležitá je najmä operatívna komunikácia a informovanie. Z tohto dôvodu je vhodné včas informovať zainteresované subjekty o prebiehajúcich a plánovaných aktivitách.

Dôležité je aj **konzultovanie** a zisťovanie názorov zainteresovaných subjektov. Takáto aktivita pôsobí ako systém varovania pred začínajúcimi problémami v destinácii. Ide najmä o včasné konzultovanie a prerokovanie budúcich aktivít a plánov. Zisťovanie názorov sa má zamerať na spokojnosť subjektov so smerovaním rozvoja cestovného ruchu ako aj aktivitami oblastnej organizácie cez online dotazníky, alebo osobnou spätnou väzbou. Zainteresované subjekty je vhodné viac **angažovať** do rozvoja cestovného ruchu v destinácii. Organizácia workshopov zameraných na tvorbu produktu, jeho distribúciu a marketingovú komunikáciu prinesie požadovaný synergický efekt pre celú destináciu. Vhodným nástrojom sú aj prezentácie príkladov dobrej praxe z interného a externého prostredia destinácie. V neposlednom rade je vhodné organizovať študijné cesty do konkurenčných destinácií, pričom je možné využívať v tomto smere angažovanosť nadradenej KOOCR.

Presadzovanie spoločných aktivít je vhodné na valných zhromaždeniach, prípadne cez pracovné skupiny, kde môžu členovia a vybraní zástupcovia presadzovať svoje aktivity a záujmy.



2.4 Nosné regionálne produkty pre hlavné cieľové skupiny

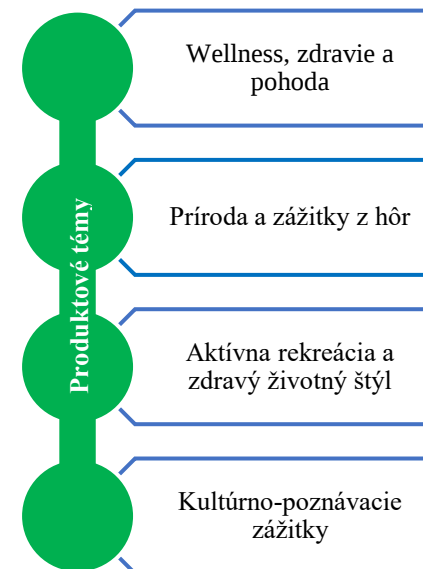
V nadväznosti na výsledky analýzy súčasného stavu rozvoja cestovného ruchu v destinácii Rajecká dolina, rozhovorov s aktérmi zainteresovanými na rozvoji cestovného ruchu destinácie a trendoch na trhu identifikujeme hlavné produktové témy a kľúčové zainteresované subjekty, ktoré by sa mali podieľať na tvorbe a distribúcii produktov cestovného ruchu, ktoré budú pre destináciu Rajeckej doliny autentické, dlhodobo udržateľné a voči reálnemu dopytu vyvážené.

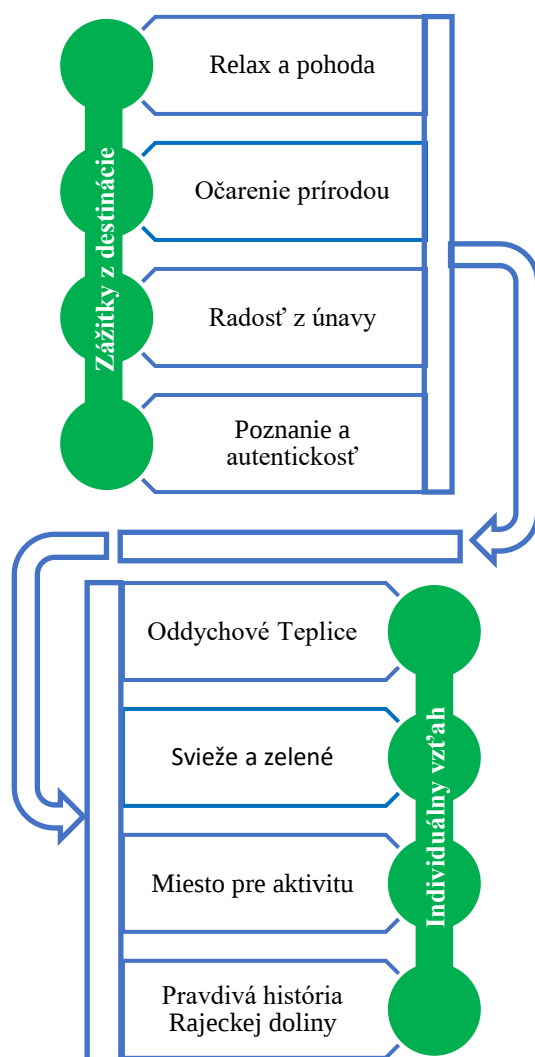


Cieľ 3: Rozvoj existujúcich a vytváranie nových produktov cestovného ruchu

Podpora autentických a udržateľných produktov cestovného ruchu umožní disperziu – rozptýlenie návštevníkov z najfrekventovanejších lokalít destinácie do menej známych a menej navštevovaných, takže destinácia zvládne obslúžiť väčšie množstvo turistov bez negatív spojených masovým cestovným ruchom. Príklady zamerania produktov cestovného ruchu nadväzujú na predpoklady rozvoja a výnimočné prvky destinácie Rajeckej doliny, pričom vzájomnou kombináciou dopĺňajú hlavné produktové témy.

Nosné produktové témy prepájajú spoločné prvky destinácie Rajeckej doliny, a to atraktívne prírodné prostredie, predpoklady pre aktívnu rekreáciu a zdravý životný štýl, pomerne bohatú kultúrno-historickú ponuku a perspektívy pre wellness a zdravotný cestovný ruch.





Na uvedené produktové témy nadväzuje tvorba produktov vo forme zážitkov. Produkt ako zážitok v destinácii vytvára nezabudnuteľné spomienky a pocity, motivuje návštevníka k opakovanej návšteve a podnecuje ho k šíreniu pozitívneho povedomia o destinácii. Návštevník vyhľadáva jedinečný zážitok, na základe ktorého si s destináciou vytvorí individuálny emocionálny vzťah. Dôležité je tak tvoriť produkty, ktoré budú v súlade s predpokladmi destinácie a eliminovať prípadné negatívne vplyvy z násilne vytváraných, resp. preberaných produktov od konkurentov.

S destináciou si môže návštevník spojiť zážitok v závislosti od ponúkaného produktu cestovného ruchu. Keďže destinácia Rajecká dolina má jedinečné predpoklady a možnosti rozvoja cestovného ruchu, s diferencovanými produktmi, ktoré sa navzájom dopĺňajú, je možné že, návštevník si bude destináciu Rajecká dolina spájať so súborom rôznorodých zážitkov. Potenciál opakovaných návštev a šírenia pozitívnych referencií je z týchto dôvodov výrazne vyšší, čo predstavuje hlavné pozitívum destinácie. V prípade nevhodnej skladby produktu hrozí reťazové šírenie negatívnej emócie, čo môže mať negatívny dopad aj na etablovaných poskytovateľov služieb CR v destinácii.



Cieľ 4: Zapájanie miestnych subjektov do tvorby produktu

Tvorba a distribúcia autentických a udržateľných produktov cestovného ruchu predpokladá zapojenie najvýznamnejších aktérov, ktorí sú zainteresovaní na rozvoji cestovného ruchu v destinácii. Udržateľný rozvoj cestovného ruchu zdôrazňuje zapájanie miestnych poskytovateľov služieb a obyvateľov do rozvoja cestovného ruchu v destinácii. Dôležité je preto správne identifikovanie relevantných aktérov, manažérského smerovania destinácie, cieľových skupín a cieľových trhov, ktoré má destinácia najväčšiu šancu osloviť pri zachovaní princípu efektívnosti.

Bližší opis podľa manažérského smerovania	Zameranie destinácie Rajecká dolina na prepájanie motívov športu, aktívnej rekreácie, oddychu a kúpeľnej starostlivosti, kultúrnych a historických pamiatok s cieľom podporiť a zviditeľniť miestnych poskytovateľov služieb.
Cieľové trhy	Geografické hľadisko - Primárna oblasť: Slovensko, Česko, Poľsko, Maďarsko - Sekundárna oblasť: Maďarsko, Ukrajina, Pobaltie, Nemecko, Veľká Británia.
Subjekty	OOCR Rajecká dolina, KOCR Žilinský turistický kraj, Samosprávy, Športovo-rekreačné zariadenia, Ubytovacie a stravovacie zariadenia, Považské múzeum a ďalšie kultúrno-osvetové zariadenia, Cirkev a prevádzkovatelia sakrálnych pamiatok, Miestni obyvatelia.
Lokality	Prírodné atrakcie, minerálne pramene, kultúrno-historické pamätihodnosti, sakrálné pamiatky, expozície.
Distibúcia	web OOCR Rajecká dolina, web KOCR Žilinský turistický kraj.

Príklady dobrej praxe:

Poľské Sliezsko – prezentácia prírodného a kultúrno-historického dedičstva regiónu
<https://slaskie.travel/>



Burgenland, Rakúsko – produkty zamerané na cykloturistiku
<https://www.burgenland.info/en/experience/sporty-and-active/by-bike>





2.5 Mediálna stratégia a kampaň pre značku Rajecká dolina



S rastom konkurencie na trhu cestovného ruchu je podstatné tvoriť dopyt a usmerňovať kúpne správanie návštevníkov. V marketingovej komunikácii destinácie nastáva posun od pôvodnej paradigmy, kde návštevník figuroval ako pasívny prijímateľ starostlivo vybraných informácií o destinácii, k návštevníkovi ako aktívnemu spolutvorcovi týchto informácií. Spolu so zdôrazňovaním emocionálneho apelu komunikačného posolstva to umožňuje integrovaná marketingová komunikácia, ktorej osvojenie a uplatňovanie je v synergii s tvorbou inovatívnych kampaní a posilňovaním existujúcej značky pre úspech na trhu pre destinácie kľúčové.

Cieľ 5: Zvýšenie úrovne digitálnej prezentácie Rajeckej doliny

Aby bola destinácia na trhu konkurencieschopná, jej komunikačný mix musí byť založený na využívaní nástrojov a postupov, ktoré sú bežne využívané všetkými generačnými skupinami potenciálnych návštevníkov. V súčasnosti nie je dostačujúce prezentovať destináciu formou tradičných elektronických nástrojov. Keďže značná časť populácie využíva moderné digitálne nástroje, tak má okamžitý prístup ku všetkým dátam na sieti. Statickosť a nemennosť obsahu je širokou skupinou mladších užívateľov online priestoru vnímaná ako symbol degradácie. Naproti tomu skupina starších užívateľov ešte stále akceptuje statické prezentácie ako spoľahlivý zdroj informácií. Vo všeobecnosti platí, a aj zrealizované prieskumy to potvrdzujú, že široká verejnosť v online priestore sa stáva rezistentnou tak voči klasickej webovej komunikácii, ako i donedávna moderným prezentačným nástrojom napr. facebook, nakoľko prezentovaný obsah sa stáva málo zaujímavým, neadresným a nenesie so sebou dostatočný emočný odkaz. Nevyhnutnosťou je tak zásadná zmena v oblasti digitálnej prezentácie destinácie Rajecká dolina, ktorú treba koncipovať na dynamickom obsahu a intenzívnom využívaní atraktívnych sociálnych sietí.



Z pohľadu marketingovej komunikácie je potrebné orientovať sa na koncept integrovanej marketingovej komunikácie (IMK), podstata ktorej je založená na koordinácii a integrácii všetkých zložiek komunikačného mixu. Dôležité bude zachovať homogenitu a obsah komunikovaného posolstva naprieč všetkými komunikačnými kanálmi, ich priestorovú a časovú koordináciu, samozrejme s ohľadom na fázu kúpneho správania návštevníka. Úlohou je zjednotiť digitálny obsah, ktorým sa komunikuje posolstvo destinácie, vytvára sa hodnota značky a jedinečná konkurenčná výhoda (tzv. USP, Unique Selling Proposition).

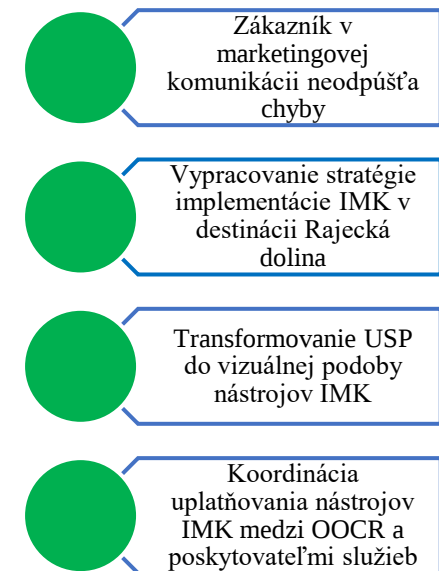
Vyššia miera digitálnej prezentácie Rajeckej doliny ponúka:

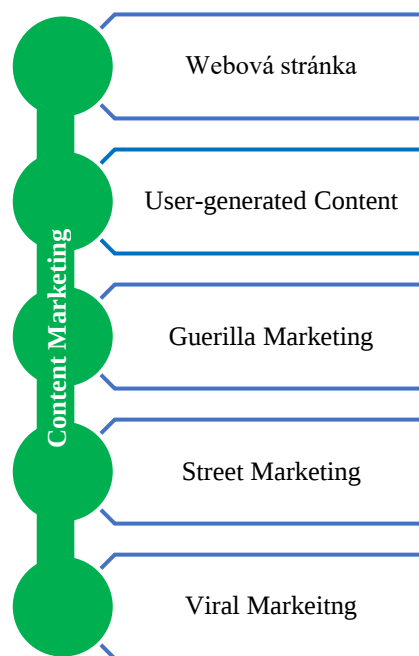
- Viac dynamiky a lepšie prezentovanie emócií,
- Vyššiu zapamätateľnosť,
- Lepšiu prezentáciu posolstva.

Cieľ 6: Zvýšenie efektívnosti realizovaných kampaní

Zvolené nástroje marketingovej komunikácie musia byť svojim obsahom zamerané na udržiavanie trvalých vzťahov s návštevníkom a jeho spokojnosť vo všetkých fázach nákupného správania. To je možné dosiahnuť identifikáciou vhodnej kombinácie používania tradičných nástrojov a digitálnych nástrojov marketingovej komunikácie. Aplikácia konceptu IMK si vyžaduje vypracovanie strategického rámca, ktorý zohľadní personálne a finančné možnosti, určí časový harmonogram implementácie konkrétnych nástrojov marketingovej komunikácie vzhľadom na stanovené ciele.

Vzhľadom na podobnosť produktov v rôznych destináciách na trhu cestovného ruchu, predstavuje marketingová komunikácia možnosť získania konkurenčnej výhody. Nevyhnutný je prechod z pôvodnej paradigmy „B2C“ (business-to-customer marketing) k modelu „C2C“ (customer-to-customer marketing). Návštevníci v cestovnom ruchu dnes už nie sú pasívnymi prijímateľmi informácií, ale aktívne sa spolupodieľajú na ich tvorbe. Kľúčovým sa stala tvorba obsahu (tzv. content marketing), pojem „crowdsourcing“ označuje prístup organizácií destinačného manažmentu, ktoré pri tvorbe obsahu oslovujú miestne obyvateľstvo.





Inšpiratívne kampane typu Guerilla, Street a Viral Marketing:

<https://mascola.com/blog/guerilla-marketing-campaigns-for-tourist-attractions/>
<https://anerdsworld.com/best-100-guerilla-marketing-campaigns>



Marketingové kampane dnes neslúžia výhradne ako zdroj informácií. Návštevníci používajú webové stránky, sociálne médiá, mobilné aplikácie a iné nástroje z rôznorodých dôvodov a za rôznym účelom. Rastú ich požiadavky na náročnosť a kvalitu informácií ako aj na ich atraktívne prevedenie. Vzhľadom na vysoko konkurenčné prostredie domácich a zahraničných destinácií je určujúce uplatňovanie inovatívnych kampaní, ktoré zhmotňujú návštevníkovi možný zážitok a motivujú ho k zdieľaniu obsahu v online priestore.

Dôležité je aj uplatňovanie obsahu tvoreného návštevníkom, tzv. „User-generated Content“ (UGC). Prieskumy potvrdzujú, že až 74% návštevníkov v cestovnom ruchu inšpiruje viac k návšteve destinácie fotografia, video, resp. obsah, ktorý zdieľajú iní ľudia na sociálnych médiách, ako informácie na webovej stránke destinácie (Chute, 2016). Aktivity manažérskych organizácií motivujúce k vytváraniu a zdieľaniu obsahu na sociálnych médiách predstavujú pozitívnu reklamu (tzv. eWordOfMouth) a zároveň nástroj získavania spätnej väzby od návštevníkov (analýzou používania oficiálneho hashtagu destinácie, označovaním miesta ich pobytu, analýzou „digitálnej stopy“ a pohybu návštevníka a pod.).

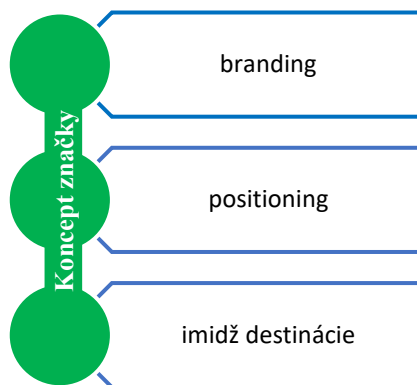
Rozvojom alternatívnych foriem marketingovej komunikácie je vytváranie emocionálnych väzieb s cieľovými segmentmi návštevníkov, za účelom šírenia dobrého mena destinácie, využitie online priestoru na nové formy komunikácie, a to guerilla marketing, street marketing, buzz marketing, viral marketing, ktoré môžeme klasifikovať ako rôzne formy sociálneho marketingu, ktoré stimulujú návštevnosť destinácie. Ide o marketingové aktivity, ktoré sú svojim obsahom natoľko atraktívne, že ich príjemcovia zdieľajú na rôznych online platformách bez akejkoľvek finančnej stimulácie, čím následne komunikácia vzbudzuje väčšiu dôveryhodnosť, ako v prípade platenej reklamy v médiách.

Najnovšie generácie webových stránok sú súčasťou konceptu IMK a platformou pre sociálne médiá, e-mailovú komunikáciu a mobilné aplikácie. Tvorba webových stránok by mala rešpektovať nasledujúce skutočnosti:

- poskytovanie informácie interaktívnym spôsobom,
- webové stránky ako výkladné skrine produktov destinácie (kvalitné fotografie, videá, zvuk, farby a i.),
- podporovanie brandingu,
- generovanie databázy návštevníkov a dát potrebných pre tvorbu štatistík a prieskumy spotrebiteľského správania.



Cieľ 7: Identita a imidž Rajeckej doliny



Koncept značky sa spája s pojmami branding, positioning a imidž destinácie.

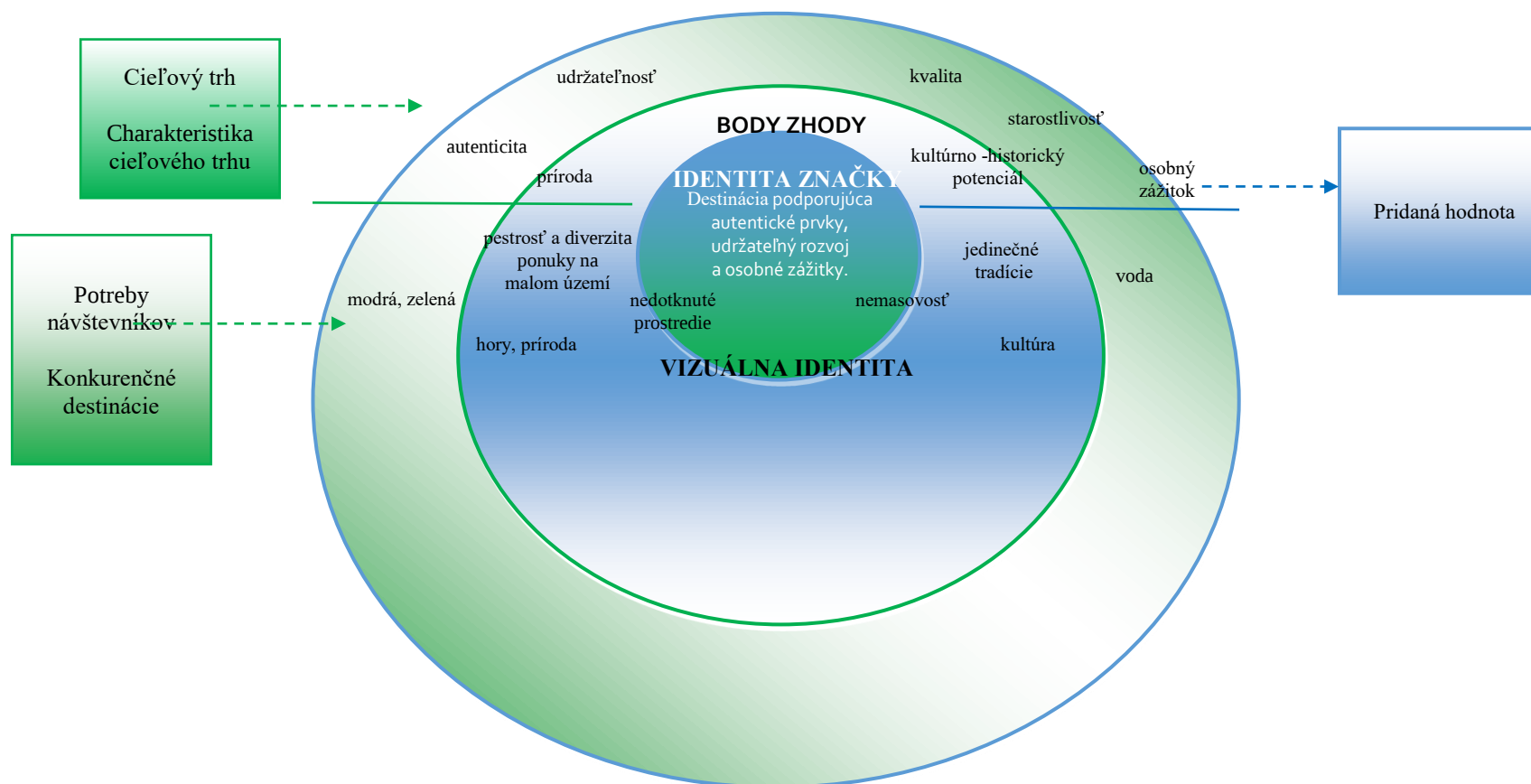
- **Positioning** objaňuje podstatu značky, jej ciele, vychádza zo súčasnosti a zároveň zhmotňuje víziu, kam sa chceme dostať. Predstavuje kroky, ktoré musí manažérska organizácia realizovať v spolupráci s ostatnými subjektmi zainteresovanými na rozvoji cestovného ruchu v destinácii, s cieľom identifikovať jedinečné vlastnosti /charakteristiky destinácie.
- **Branding** predstavuje proces tvorby značky destinácie, od jej abstraktného chápania ako identity, resp. osobnosti značky, po jej konkrétne vizuálne stvárnenie.
- **Imidž destinácie** predstavuje komplexné asociácie, ktoré sa vytvoria v mysliach návštevníkov pri kontakte so značkou.



Kľúčové je formulovanie hodnotovej propozície, tzn. pádného dôvodu, prečo by návštevník mal prísť do destinácie. V praxi je pri positioningu dôležité formulovanie emocionálneho apelu destinácie, tzn. vyjadrenie podstaty značky slovom alebo krátkou frázou (3 až 5 slov). Ide o vyjadrenie primárnej vlastnosti destinácie, ktorá ju vystihuje a prezentuje USP.



Navrhované vyjadrenie positioningu značky Žilinského kraja



Pri prezentácii destinácie zohráva kľúčovú úlohu slogan, ktorý predstaviť krátku a ľahko zapamätateľnú frázu (max 7 slov). Súčasní experti na destinačný marketing upozorňujú, že vplyv značky a sloganu na návštevníka je limitovaný, a zdôrazňujú, že organizácie destinačného manažmentu by sa nemali týmito nástrojmi snažiť obsiahnuť každý zaujímavý aspekt destinácie. Značka a slogan Rajeckej doliny má mať preto širší aspekt, ako iba cestovný ruch.

Aká je RAJecká dolINA?
Je INÁ!



2.6 Akčný plán rozvoja CR

Akčný plán je zostavený s cieľom špecifikácie opatrení potrebných na dosiahnutie cieľov. Akčný plán je koncipovaný ako taktické úlohy a členený podľa strategických zámerov.

Strategický zámer	Cieľ	Opatenie	Úloha
Inštitucionálna podpora rozvoja cestovného ruchu Rajeckej doliny	C1: Efektívne fungovanie OOCR (v zmysle 91/2010 Z. z.)	O1: zabezpečenie úloh rozvoja cestovného ruchu v Rajeckej doline	U1.1. Vypracovať a realizovať ročný plán aktivít
	C2: Podpora rozvoja cestovného ruchu a koordinácia zainteresovaných subjektov	O2: rozvoj líderstva OOCR v koordinácii rozvoja cestovného ruchu	U2.1. Upevňovať kontakty s KOOCR a kľúčovými aktérmi v regióne U2.2. Organizovať osobné návštevy a stretnutia s prezentáciou výhod členstva v organizáciách U2.3. Prezentovať poznatky zo študijných ciest organizovaných KOOCR U2.4. Prehľbovať spoluprácu s KOOCR, hľadanie inšpirácií s kľúčovými aktérmi
Koordinácia produktov	C3: Rozvoj existujúcich a vytváranie nových produktov cestovného ruchu	O3: Určenie hlavných produktových tém Rajeckej doliny	U3.1. Podporovať produkty zamerané na pohyb a aktívne trávenie voľného času – turistika a cykloturistika U3.2. Podporovať produkty zamerané na zdravie a kúpeľníctvo U3.3. Podporovať produkty zamerané na významné kultúrno-historické dedičstvo regiónu



	C4: Zapájanie miestnych subjektov do tvorby produktu		U3.4. Podporovať produkty zamerané na udržateľný rozvoj cestovného ruchu v regióne vrátane podpory rozptylu návštevníkov
		O4: Identifikácia aktérov a cieľových trhov	U 4.1. Identifikovať cieľové skupiny k produktovým témam
Inovatívny marketing a značka	C5: Zvýšenie úrovne digitálnej prezentácie Rajeckej doliny	O5: Digitalizácia	U 5.1. Digitalizácia a online priestor (prezentácia, práca s verejnosťou, priamy marketing) U 5.2. Transformovať existujúce webové stránky
	C6: Zvýšenie efektívnosti realizovaných kampaní	O6: Inovativnosť v komunikácii	U 6.1. Zvýšiť inovativnosť a komunikáciu na sociálnych sieťach U 6.2. Realizovať kreatívne online kampane k pripravovaným produktom a aktivitám
	C7: Identita a imidž Rajeckej doliny	O7: Vytvorenie identity Rajeckej doliny	U 7.1. Vytvárať vlastnú značku - Rajecká dolina

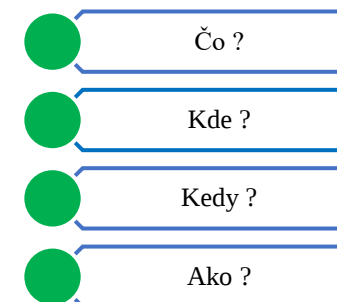


Strategická část'



Vykonávacia časť

Úlohou strategickej časti bolo definovanie smerovania rozvoja cestovného ruchu v destinácii Rajecká dolina z dlhodobého hľadiska a vypracovanie akčného plánu. Implementácia koncepcie rozvoja cestovného ruchu a jej vykonávanie v praxi vyžaduje prioritizáciu úloh, určenie kompetencií a zodpovednosti, sprehľadnenie zámerov ako aj identifikáciu zdrojov financovania.



3.1. Prioritizácia úloh a indikatívny zoznam zámerov

Vzhľadom na nastavenie strategického zamerania je vhodné prioritizovať úlohy zamerané na interné aktivity rozvoja (inštitucionálny rámec) pri podpore externého marketingu (podpora tvorby produktu a marketingová komunikácia).

Špecifikovanie úloh z hľadiska priorít, zodpovednosti a časového harmonogramu realizácie

Úloha	Zodpovednosť	Časový harmonogram začiatku realizácie	Frekvencia aktualizácie a prehodnotenia úlohy	Priorita
1.1. Vypracovať a realizovať ročný plán aktivít	OOCR	1. Q. 2024	každoročne (2024 – 2027)	vysoká
2.1. Upevňovať kontakty s KOČR a kľúčovými aktérmi v regióne	OOCR	2. Q. 2024	každoročne (2024 – 2027)	vysoká
2.2. Organizovať osobné návštevy a stretnutia s prezentáciou výhod členstva v organizáciách	OOCR	3. Q. 2024 - realizovať priebežne	štvrtročne (2024 – 2027)	nízka
2.3. Prezentovať poznatky zo študijných ciest organizovaných KOČR	OOCR	3.-4. Q. 2024	každoročne (2024 – 2027)	nízka



		Organizované cesty sú plánované na mimosezónne obdobie		
2.4. Prehľbovať spoluprácu s KOČR, hľadanie inšpirácií s kľúčovými aktérmi	OOČR, kľúčoví aktéri	1. Q. 2024 – realizovať priebežne	štvrťročne (2024 – 2027)	stredná
3.1. Podporovať produkty zamerané na pohyb a aktívne trávenie voľného času – turistika a cykloturistika celok Aktívny pohyb	OOČR, samosprávy, KOČR, poskytovatelia služieb, OZ, kultúrne inštitúcie, osvetové zariadenia, TIC, cirkevné inštitúcie	1. Q. 2024 - realizovať priebežne	sezónne (2024 – 2027)	vysoká
3.2. Podporovať produkty zamerané na zdravie a kúpeľníctvo celok Wellness a relax		1. Q. 2024 - realizovať priebežne	sezónne (2024 – 2027)	vysoká
3.3. Podporovať produkty zamerané na významné kultúrno-historické dedičstvo regiónu celok (Ne)poznaná história celok Tradície		1. Q. 2024 - realizovať priebežne	sezónne (2024 – 2027)	vysoká
3.4. Podporovať produkty zamerané na udržateľný rozvoj cestovného ruchu v regióne vrátane podpory rozptylu návštevníkov celok Tradície celok (Ne)objavené miesta		1. Q. 2024 - realizovať priebežne	sezónne (2024 – 2027)	vysoká
4.1. Identifikovať cieľové skupiny k produktovým témam	OOČR, kľúčoví aktéri	1. Q. 2024 - realizovať priebežne	1. Q. 2024 - realizovať priebežne	vysoká
5.1. Digitalizácia a online priestor (prezentácia, práca s verejnosťou, priamy marketing)	OOČR, kľúčoví aktéri	3. Q. 2024 - realizovať priebežne	každoročne (2024 – 2027)	vysoká
5.2. Transformovať existujúce webové stránky	OOČR, kľúčoví aktéri	1. Q. 2025 - realizovať priebežne	každoročne (2025 – 2027)	stredná
6.1. Zvýšiť inovatívnosť a komunikáciu na sociálnych sieťach	OOČR, kľúčoví aktéri	3. Q. 2024 - realizovať priebežne	každoročne (2024 – 2027)	stredná
6.2. Realizovať kreatívne online kampane k pripravovaným produktom a aktivitám	OOČR, kľúčoví aktéri	3. Q. 2024 - realizovať priebežne	sezónne (2024 – 2027)	nízka



7.1. Vytvárať vlastnú značku - Rajecká dolina	OOCR, KOOCR, aktéri, samospráva.....	1. Q. 2024 - realizovať priebežne	1. Q. 2024 - realizovať priebežne	stredná
---	--------------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	---------

3.2 Návrh procesu monitorovania a hodnotenia implementácie dokumentu

Proces monitorovania a hodnotenia implementácie dokumentu je založený na priebežnom sledovaní vývoja a vyhodnocovaní kľúčových ukazovateľov výkonnosti – KPIs. Kľúčové ukazovatele výkonnosti sú definované tak, aby ich vývoj skutočne vplýval na dosahovanie vytýčených cieľov a umožňovali realizáciu opatrení. Sledovaním vývoja ukazovateľov je možné priebežne vyhodnocovať napĺňanie stratégie a pružne reagovať na zmenu vývoja.

Aktivita	Ukazovateľ účinnosti (KPI)
Ročný plán aktivít	Vypracovaný a odsúhlasený ročný plán aktivít

Kľúčové ukazovatele výkonnosti platné pre opatrenie O1: zabezpečenie úloh rozvoja cestovného ruchu v Rajeckej doline

Aktivita	Ukazovateľ účinnosti (KPI)
Kontakty s KOOCR a kľúčovými aktérmi v regióne	- počet realizovaných stretnutí so zástupcami KOOCR - počet realizovaných stretnutí so zástupcami kľúčových aktérov
Prezentácia výhod členstva v OOCR	- počet osobných návštev a stretnutí so zainteresovanými subjektmi - prírastok členov OOCR
Prezentácie zo študijných ciest	- počet zorganizovaných prezentácií zo študijných ciest - miera účasti členov OOCR na prezentačných stretnutiach
Spolupráca s KOOCR	- počet realizovaných stretnutí so zástupcami KOOCR - počet spoločne realizovaných podporných materiálov - počet prezentovaných vzorových príkladov - počet prevzatých a aplikovaných odporúčaných postupov do praxe OOCR

Kľúčové ukazovatele výkonnosti platné pre opatrenie O2: rozvoj líderstva OOCR v koordinácii rozvoja cestovného ruchu



Kľúčové ukazovatele výkonnosti platné pre opatrenie O3: Určenie hlavných produktových tém Rajeckej doliny

Produktová téma	Ukazovateľ účinnosti (KPI)
Aktívna rekreácia a zdravý životný štýl	- počet podporených produktov - počet zapojených lokálnych subjektov do produktov cestovného ruchu
Príroda a zážitky z hôr	- počet podporených produktov - počet zapojených lokálnych subjektov do produktov cestovného ruchu
Wellness, zdravie a pohoda	- počet podporených produktov - počet zapojených lokálnych subjektov do produktov cestovného ruchu
Kultúrno-poznávacie zážitky	- počet podporených produktov - počet zapojených lokálnych subjektov do produktov cestovného ruchu

Kľúčové ukazovatele výkonnosti platné pre opatrenie O4: Identifikácia aktérov a cieľových trhov

Aktivita	Ukazovateľ účinnosti (KPI)
Cieľové trhy	- náklady na oslovenie cieľových trhov z geografického hľadiska - náklady na oslovenie cieľových trhov zo socio-demografického hľadiska - náklady na oslovenie cieľových trhov z hľadiska motivácie



Aktivita	Ukazovateľ účinnosti (KPI)
Reklama	• podiel nákladov na reklamu a počet oslovených potenciálnych návštevníkov • reakcia na kampaň (napr. vplyv na návštevnosť webovej stránky, a.i.) • počet jedinečných zobrazení webovej stránky • počet okamžitých odchodov z webovej stránky (bounce rate) • podiel stálych a nových návštevníkov webovej stránky • čas prehliadania webovej stránky • najviac vyhľadávané / zobrazované položky na webovej stránke • sledovanie pohybu návštevníka na webovej stránke • počet konverzií (akcia, ak používateľ interaguje s predmetnou reklamou) • počet kliknutí na odkazy na webovej stránke • tvorba databázy kontaktov návštevníkov • počet nových odoberateľov/sledovateľov na sociálnych sieťach a YouTube kanáli (za mesiac/rok) • dosah príspevkov na sociálnych sieťach • miera používania hashtagov destinácie návštevníkmi (označovanie v príspevkoch)
Podpora predaja	• počet realizovaných súťaží pre návštevníkov • podiel nákladov na realizáciu súťaže a počtu nových sledovateľov na sociálnych sieťach / návštevníkov webovej stránky a i.
Práca s verejnosťou	• priestor v médiách za rok/mesiac • počet publikovaných tlačových správ • náklady na zahraničné/domáce presstripy a ich vplyv na rast/zmenu počtu návštevníkov z uvedených krajín / regiónov SR • počet publikovaných blogov / vlogov / podcastov
Priamy marketing	• počet poslaných newsletterov • počet otvorených newsletterov • počet nových kontaktov na odobranie newslettera • počet odhlásení z odobrania newslettera • náklady na zasielanie newsletterov
Osobný predaj	• počet navštívených veľtrhov cestovného ruchu • počet nových kontaktov • náklady spojené s účasťou na veľtrhoch

Kľúčové ukazovatele výkonnosti platné pre
opatrenie O5: Digitalizácia



Kľúčové ukazovatele výkonnosti platné pre
opatrenie O6: Inovatívnosť v komunikácii

Aktivita	Ukazovateľ účinnosti (KPI)
Content marketing	• vývoj počtu materiálov v digitálnej banke • miera zapojenia miestneho obyvateľstva / návštevníkov do crowdsourcingu
Webové stránky	• počet jedinečných zobrazení webovej stránky • počet okamžitých odchodov z webovej stránky • podiel stálych a nových návštevníkov webovej stránky • čas prehliadania webovej stránky • najviac vyhľadávané / zobrazované položky na webovej stránke • sledovanie pohybu návštevníka na webovej stránke • počet konverzií • počet kliknutí na odkazy na webovej stránke • tvorba databázy kontaktov návštevníkov
User-generated Content	• miera odozvy (zdieľanie a reakcia na príspevky na sociálnych sieťach, vyhodnocovanie najviac/najmenej úspešných príspevkov) • dosah príspevkov na sociálnych sieťach • miera používania hashtagov destinácie návštevníkmi (označovanie v príspevkoch) • označovanie polohy návštevníkov • náklady na tvorbu videí a fotografií
Alternatívne formy marketingovej komunikácie	• vypracovanie ročného Akčného plánu realizácie inovatívnych marketingových kampaní (Kto? Kedy? Ako? Prečo? Za koľko?) • individuálne hodnotenie efektívnosti realizovaných kampaní (napr. počet vzhľadnutí / zdieľaní / návštev webovej stránky a i.)

Kľúčové ukazovatele výkonnosti platné pre
opatrenie O7: Vytvorenie identity Rajeckej doliny

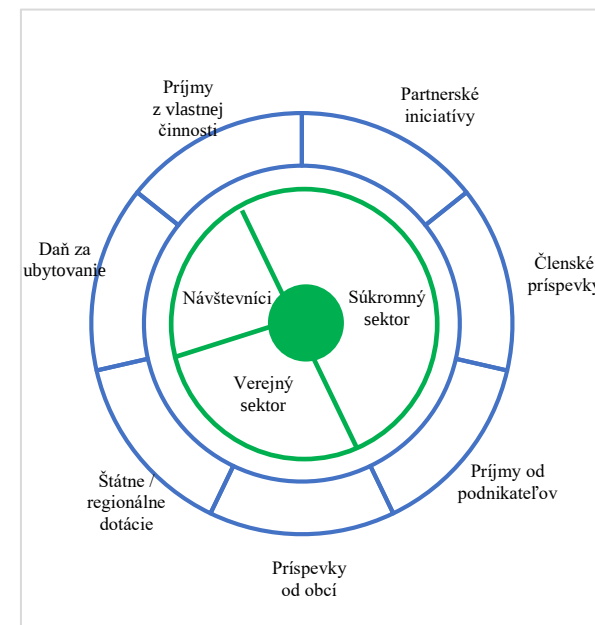
Aktivita	Ukazovateľ účinnosti (KPI)
Značka a imidž	• miera rozpoznania a zapamätania destinácie / značky • prieskum asociácií k značke / destinácii • prieskum názorov na imidž destinácie (pozitívny, neutrálny, negatívny) • náklady spojené s vytvorením a udržiavaním značky

3.3 Identifikácia zdrojov

Základné nástroje financovania aktivít tvoria rozpočty oblastnej organizácie organizácie cestovného ruchu:

- členské príspevky,
- príspevky od obcí,
- príjmy z vlastnej činnosti,
- dotácie,
- miestne dane,
- príjmy od podnikateľských subjektov,
- daň za ubytovanie,
- partnerské iniciatívy a ďalšie.

Pri financovaní aktivít má platiť pravidlo, že verejné zdroje by mali byť využité na zabezpečenie verejných statkov.



Možnosti financovania aktivít z Európskych štrukturálnych a investičných fondov

Program Slovensko

Cieľ 1: Inteligentnejšia Európa

Konkurencieschopnejšia a inteligentnejšia Európa

- Využívanie výhod digitalizácie pre občanov, podniky a vlády



Cieľ 2: Zelenšia, nízkouhlíková Európa

- podpora adaptácie na zmenu klímy a prevencie rizika katastrof a odolnosti s prihliadnutím na ekosystémové prístupy
- podpora prístupu k vode a udržateľného vodného hospodárstva
- podpora prechodu na obehové hospodárstvo, ktoré využíva zdroje efektívne
- posilnenie ochrany a zachovania prírody, biodiverzity a zelenej infraštruktúry, a to aj v mestských oblastiach, a zníženie všetkých foriem znečistenia

Cieľ 3: Prepojenejšia Európa

- rozvoj udržateľnej, inteligentnej, bezpečnej a intermodálnej siete TEN-T
- rozvoj a posilňovanie udržateľnej, inteligentnej a intermodálnej vnútroštátnej, regionálnej a miestnej mobility odolnej proti zmene klímy vrátane zlepšeného prístupu k TEN-T a cezhraničnej mobility

Cieľ 5: Európa bližšie k občanom

- podpora integrovaného a inkluzívneho sociálneho, hospodárskeho a environmentálneho rozvoja, kultúry, prírodného dedičstva, udržateľného cestovného ruchu a bezpečnosti v mestských oblastiach
- podpora integrovaného a inkluzívneho sociálneho, hospodárskeho a environmentálneho rozvoja, kultúry, prírodného dedičstva, udržateľného cestovného ruchu a bezpečnosti v iných ako mestských oblastiach

Programy cezhraničnej spolupráce

- **Interreg Central Europe**
- **Interreg Danube Transnational Programme**
- **Interreg Poland-Slovakia**
- **Interreg Slovakia – Czech republic**
- **Interreg Europe**



Schválené Valným zhromaždením OOCR Rajecká dolina dňa 04.04.2024

Peter Slyško
predseda predstavenstva
OOCR Rajecká dolina