IMPLEMENTÁCIA DESTINAČNÉHO MANAŽMENTU V PODMIENKACH NITRIANSKEHO SAMOSPRÁVNEHO KRAJA

Jana Jarábková, Margaréta Čičová

Abstract

The aim of this paper is to identify the key players in tourism at the regional and micro-regional level in Slovakia, particularly in terms of Nitra region, and analyse their activities, organisational structure and financing. Furthermore, based on the data obtained, the aim is to compare the functions the organisations in question perform in the development of tourism at the respective levels, with the roles of management destination organisations in practice. The chosen research subjects are those that conduct their activities on the territory of Slovakia and Nitra Self-governing Region and can be considered a destination management organisation. The selected entities in Nitra region are predominantly associations, and focus mainly on marketing activities, event preparation and realisation and obtaining resources to support tourism in the territory in question. Their activities are funded by membership fees, grants, donations, 2% share of the income tax and other. As the most prevalent barriers in their work, the associations identified the lack of funding for their activities and the lack of skilled manpower.

Key words: tourism, organisation, destination management, implementation in practice

Destinačný manažment a jeho modely

Destinačný manažment je špecifická forma riadenia, ktorá je založená na kooperácii jednotlivých zainteresovaných aktérov cestovného ruchu a na koordinácii procesov plánovania, organizovania a rozhodovania v destinácii, pričom kľúčovým faktorom úspešnej realizácie destinačného riadenia je vzájomná komunikácia (Holešinská, 2010).

Destinačný manažment, ako vrcholový manažment zodpovedný za riadenie dopytu a ponuky cestovného ruchu v danej oblasti, by mal mať významné postavenie i v benchmarkingu destinácií (čiže v ich vzájomnom porovnávaní). Reprezentuje cieľové miesto, v ktorom sa prejaví priama alebo nepriama interakcia medzi takými prvkami, ako sú ponuka cestovného ruchu (fyzické a ľudské zdroje, produkty a služby cestovného ruchu, legislatíva v oblasti cestovného ruchu a podnikanie v cestovnom ruchu), dopyt po cestovnom ruchu (masový, individuálny, domáce či zahraničné skupiny účastníkov cestovného ruchu) a podniky cestovného ruchu (touroperátori a cestovné agentúry) (Kozak, Baloglu, 2011). Destinačný manažment má kľúčovú úlohu pri riešení mnohých a niekedy i protichodných

problémov, ktoré vznikajú v súčasnom cestovnom ruchu. Destinácia plní zložité úlohy v oblasti riadenia a rozvoja, ktoré musia smerovať k uspokojovaniu potrieb nielen turistov, ale aj podnikateľov, priemyslu a miestneho obyvateľstva. Navyše v destináciách býva zriedkavo len jeden vlastník alebo prevádzkovateľ destinácie a tak, na rozdiel od podmienok manažéra jedného zariadenia, je v takomto prípade menšia šanca dosiahnuť vytvorenie uceleného súboru cieľov a zámerov. Ako vedná disciplína, alebo správnejšie zmes viacerých etablovaných profesií, musí destinačný manažment reagovať na skutočnosť, že destinácia je viac ako iba súčet jej častí a mal by pozitívne prispievať k súčinnosti (synergii), ktorá môže vzniknúť, len ak tieto časti spolupracujú ako harmonický celok (Howie, 2003, s. 1). Modely destinačného manažmentu, prezentované rôznymi autormi (Lebe, Milfelner, 2006), (Šíp, 2010), (Mura, Kozelová, 2012) sa značne líšia, vzhľadom k tomu, že boli vyvinuté pre odlišné typy destinácií (ako napr. pobrežná krajina, alpské oblasti, mestá či vidiecka krajina atď.) a majú za úlohu vyvolať v týchto destináciách rozvoj úplne odlišných druhov cestovného ruchu.

Výsledkom aplikácie destinačného manažmentu majú byť podľa Bábika a i. (2007) udržateľné a konkurencieschopné produkty (a samotná destinácia ako produkt), spoločne zdieľaná identita, informačný (prípadne tiež rezervačný) systém, tvorba cenovej politiky (hoci len v niektorých službách), vykonávanie výskumu, trhových analýz a zberu štatistických dát z oblasti cestovného ruchu. Jednou z najdôležitejších úloh manažmentu destinácie je iniciácia partnerstva súkromného a verejného sektoru, podpora vzniku spoločnosti (organizácie) destinačného manažmentu i podpora prípadného vzniku profesijných spolkov, združení a organizácií (Bábik a i., 2007).

Podľa WTO môžeme niektoré výhody z uplatňovania destinačného manažmentu zhrnúť nasledovne:

- tvorba konkurenčných výhod,
- zabezpečenie udržateľnosti cestovného ruchu,
- šírenie úžitkov z cestovného ruchu,
- zvýšenie výnosov z cestovného ruchu,
- budovanie silnej značky a identity.

Organizácia destinačného manažmentu

Destinačný manažment, ako stratégia pre rozvoj regiónov cestovného ruchu, je predmetom diskusií vedcov a manažérov cestovného ruchu od polovice 90. rokov. Implementácia destinačného manažmentu môže prispieť k rozvoju spolupráce (napr. cezhraničnej) tak, aby bola efektívnejšia, profesionálnejšia, udržateľnejšia, záväznejšia a bližšie k trhu. Na dosiahnutie tohto výsledku musia byť implementované profesionálne organizačné štruktúry (Wachowiak, 2006).

Koncepcia destinačného manažmentu má pôvod v amerických lyžiarskych a golfových strediskách. Mnohé z týchto destinácií sú organizované a riadené jediným dominantným podnikom, ktorý určuje ich stratégiu alebo dokonca vlastní ich infraštruktúru. To si vyžaduje odlišný prístup k plánovaniu, financovaniu a presadzovaniu rozsiahlych destinačných opatrení v menej usporiadaných resp. organizovaných európskych destináciách, ktoré sa vyznačujú decentralizáciou vlastníctva a rozhodovacích štruktúr (Bieger, 2002 in Wachoviak, 2006). Preto tento koncept nemožno použiť v európskych destináciách cestovného ruchu, ale je výzvou k navrhnutiu nového typu destinačného manažmentu, prispôbeného európskym podmienkam. Skutočnosť, že v Európe mnoho rôznych podnikov ponúka svoje služby samostatne, presúva pozornosť na koordináciu a spoluprácu. Tie sú kľúčovými aspektmi každého úspešného destinačného manažmentu (Wachoviak, 2006).

Už sme naznačili, že destináciu je potrebné formulovať, zostaviť a vytvoriť ako produkt. A ako produkt musí byť tiež ďalej riadená. Samotné vytvorenie destinácie (jej vymedzenie, zostavenie stratégie rozvoja a propagácia destinácie) bez ustanovenia „manažmentu destinácie“ by bolo určite fatálnou chybou, ktorá by znehodnotila prácu vynaloženú na jej prípravu. Tu býva najčastejšie kľúčovým aktérom verejná správa, ktorá organizuje založenie inštitúcie manažmentu svojej destinácie. Taká spoločnosť destinačného manažmentu je organizáciou zameranou na manažment destinácie v oblasti vytvárania a presadzovania destinácie a jej produktov cestovného ruchu na trhu, realizuje zámery destinačného manažmentu. Ďalej je zameraná na vývoj a aktívny predaj (alebo na vyhľadanie vhodných predajcov) hlavných produktov, koordinuje a riadi tvorbu produktu cestovného ruchu, ale taktiež i cenovú politiku a aktívny predaj destinácie. Je logické, že účastníkmi takejto inštitúcie sú vedľa verejnej správy hlavní poskytovatelia služieb v destinácii. Na čele destinácie má pracovať spoločnosť, ktorá zodpovedá za riadenie destinácie, za efektívny marketing a propagáciu. Tá nielen koordinuje podnikateľskú a verejnoprávnu sieť, ale často funguje na komerčnom princípe ako spoločný podnik, nech už je jeho forma akákoľvek (Bábík a i., 2007).

Dnes majú mnohé destinácie, predovšetkým v zahraničí, vytvorené organizácie destinačného manažmentu (DMOs). Tradičná zodpovednosť DMOs (niekedy označovaných aj ako turistické centrály) za marketing destinácie sa neustále rozširuje. Dnes by mala DMO viesť nielen marketing, ale taktiež musí byť strategickým vodcom vo vývoji destinácie. Táto úloha vyžaduje riadiť a koordinovať aktivity destinačného manažmentu cez vypracovanie rámca ucelenej stratégie. Propagácia musí v prvom rade vyvolať záujem o návštevu; následne vhodne vytvorené prostredie a kvalitné služby na mieste zabezpečia, že návštevníkove očakávania budú v destinácii splnené a zároveň i to, že následne jednak odporučí destináciu svojim známym a sám sa pri najbližšej príležitosti vráti (UNWTO, 2007).

Príručka Hospodárskej komory Českej republiky o destinačných spoločnostiach uvádza, že pred založením DMO je nutné vykonať nasledovné kroky:

- definovať, kto sú iniciátori rozvoja cestovného ruchu v destinácii (keď verejný sektor nie je priamo iniciátorom, je dôležité ho k spolupráci motivovať),
- nájsť spôsob zainteresovania miestnych obyvateľov na rozvoji cestovného ruchu a práci v DMO,
- definovať kľúčových partnerov pre spoluprácu v DMO – výber partnerov by mal byť uskutočnený zodpovedne. Nie všetci potenciálni partneri majú rovnaké vzdelanie v oblasti cestovného ruchu. Tiež je nutné uvážiť ich skúsenosti so strategickým riadením a schopnosťou pochopiť potreby a požiadavky návštevníkov regiónu,
- zabezpečiť, aby partneri spolupracujúci v DMO boli legitímnymi zástupcami destinácie a prezentovali jej záujmy ako celku,
- zabezpečiť, aby DMO bola svojimi partnermi vnímaná ako organizácia schopná zabezpečiť rozvoj cestovného ruchu,
- vybrať reprezentanta DMO, ktorý bude schopný presvedčiť partnerov o výhodnosti a nutnosti spolupráce (s. 12-13).

Palatková (2006) považuje organizácie destinačného manažmentu, ale i marketingu, či už štátne, pološtátne alebo s prevažujúcim súkromným podielom, za základný riadiaci prvok destinácie, ktorý môže pôsobiť na štyroch rôznych úrovniach:

- a) lokálna organizácia cestovného ruchu (local tourist organization) – napr. Verkehrsverein Andermatt, Visit London, Dublin Tourism, Pražská informační služba, Destinační management města Český Krumlov, apod.
- b) regionálna organizácia cestovného ruchu (regional tourist organization) – napr. Valais Tourisme, Balaton Toursim, VisitScotland, Bonjour Quebec, Jihočeská centrála cestovního ruchu, Regionální agentura Beskydy – Valašsko a pod.
- c) národná organizácia cestovného ruchu (national tourist organization) – napr. Hungary Tourism, Fáilte Ireland, Österreich Werbung, CzechTourism...
- d) medzinárodná (kontinentálna) organizácia cestovného ruchu – European Travel Commission.

Označenie „turistická organizácia“, „organizácia destinačného manažmentu alebo marketingu“ či „spoločnosť destinačného manažmentu“ sa v teórii i praxi často prekrýva a nie je možné ich úplne jednoznačne oddeliť. Organizácie destinačného manažmentu stoja síce na vrchole marketingového riadenia

destinácie, avšak s filozofiou a cieľmi destinácie na trhu sa musia stotožniť všetky zúčastnené subjekty (Palatková, 2006).

Hlavné úlohy organizácií destinačného manažmentu

Úloha destinačného manažmentu spočíva v tom, aby sa v destinácii ponúkali zaujímavé a životaschopné produkty, ktoré sa nejakým spôsobom dopĺňujú, konkurujú si, ale pritom sa spoločne snažia o to, aby destinácia pôsobila navonok jednotne pod jednou špecifickou značkou, jedinečne a nezameniteľne s inou destináciou. K tomuto cieľu používa destinačný manažment rôzne techniky a nástroje (napr. spoločný rezervačný systém atď.), ďalej plánovanie, koordináciu, organizovanie a hlavne komunikáciu medzi jednotlivými aktérmi (Kesner a i., 2008).

Organizácie destinačného manažmentu prevzali úlohu zostavovania produktu cestovného ruchu, prezentácie ponuky, lobingu a marketingu s cieľom zabezpečiť dlhodobú konkurencieschopnosť. Niektoré z najdôležitejších funkcií DMOs sa zameriavajú na:

- profil – primerané plánovanie ponuky a rozvoja,
- dopyt – primeraná koordinácia ponuky,
- implementáciu štandardov kvality pre služby,
- prípravu skupiny produktov cestovného ruchu na predaj,
- starostlivosť o imidž a tvorba značky (Měrtlová, 2009),
- dosiahnutie kooperatívnejšieho marketingu,
- vývoj a implementáciu stratégií,
- výchovu obyvateľov k pozitívnemu postoju k cestovnému ruchu (Egger, Buhalis, 2008).

Destináciu riadi ten, kto je schopný účelne a v zhode spájať aktérov služieb cestovného ruchu, verejnú správu daného miesta a atraktivít, na ktorých je destinácia postavená. Destinácia je teda riadená na týchto hlavných úrovniach:

- spolupráca medzi podnikateľskými subjektmi,
- spolupráca verejného a súkromného sektoru,
- spolupráca medzi verejnoprávnymi inštitúciami a obcami (napr. medzi obcami, zväzmi miest a obcí, so zväzkom okolitých obcí, mikroregiónmi a pod.) (Bábík a i., 2007).

Tab. 1: Typické úlohy a povinnosti rôznych úrovní riadenia destinačného manažmentu

Table 1: Typical roles and responsibilities of the various levels of destination management

Úlohy	Úroveň riadenia destinačného manažmentu		
	národná	regionálna	lokálna
Propagácia destinácie, vrátane značky a imidžu	☐	☐	
Kampane k riadeniu podniku, najmä malé a stredné podniky	☐	☐	☐
Nestranné informačné služby	☐	☐	☐
Zabezpečovanie/sprostredkovanie rezervácie			☐
Koordinácia a riadenie destinácie			☐
Informácie a rezervácie pre návštevníkov			☐
Školenia a vzdelávanie		☐	☐
Podnikateľské poradenstvo		☐	☐
Nové produkty (Product „start-up“)		☐	☐
Rozvoj a riadenie podujatí			☐
Rozvoj a riadenie atrakcií			☐
Stratégia, výskum a vývoj	☐	☐	☐

Zdroj: UNWTO, 2007

Cieľ a metodika práce

Cieľom príspevku je identifikovať kľúčových aktérov cestovného ruchu na regionálnej a mikroregionálnej úrovni na Slovensku a osobitne v podmienkach Nitrianskeho samosprávneho kraja a analyzovať ich činnosť, organizačnú štruktúru a financovanie. Na základe získaných údajov porovnať funkcie, ktoré plnia v rozvoji cestovného ruchu na príslušnej úrovni, s úlohami organizácií destinačného manažmentu v praxi. Objektom výskumu boli subjekty pôsobiace na území SR a NSK, ktoré je možné považovať za organizácie destinačného manažmentu, a ktoré sme identifikovali na základe evidencie v registroch Ministerstva vnútra SR (Register záujmových združení právnických osôb, Register združení obcí, Register občianskych združení a Register neziskových organizácií poskytujúcich všeobecne prospešné služby) a Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR (Register oblastných a krajských organizácií cestovného ruchu). Vzhľadom na veľký počet registrovaných subjektov, z ktorých bolo potrebné vybrať tie, ktoré sa venujú cestovnému ruchu a zvlášť destinačnému manažmentu, možno hovoriť o použití metódy hĺbkovej analýzy dát resp. “data mining“. Keďže pre ich výber bolo potrebné porovnať úlohy, ktoré majú organizácie destinačného manažmentu plniť,

podľa teoretických východísk, so skutočnosťou, možno hovoriť aj o uplatnení metódy porovnávania (komparácie). Získané údaje o početnosti, priestorovom rozmiestnení a právnych formách organizácií destinačného manažmentu na území Slovenskej republiky sme syntetizovali. Na základe prieskumu realizovaného dopytovaním predstaviteľov a členov potenciálnych organizácií destinačného manažmentu v Nitrianskom samosprávnom kraji sme vyselektovali štyri subjekty, ktoré spĺňali podmienky vymedzenia organizácií destinačného manažmentu a reálne plnili úlohy charakteristické pre uvedené organizačné štruktúry v praxi.

Pre detailnejšiu analýzu činnosti, spolupráce, organizačnej štruktúry a financovania organizácií destinačného manažmentu sme použili metódu dotazníkového zisťovania. Respondentmi boli predstavitelia štyroch vyselektovaných organizácií destinačného manažmentu, ktoré pôsobia na území Nitrianskeho samosprávneho kraja. Cieľom dotazníka bolo zistiť ich znalosti v oblasti destinačného manažmentu, úlohy, ktoré reálne plnia organizácie destinačného manažmentu v praxi a ako hodnotia organizácie doterajšiu svoju činnosť (plnenie cieľov).

Organizácia cestovného ruchu v Slovenskej republike

Subjekty v cestovnom ruchu možno zaradiť z hľadiska ich pôsobenia na organizácie na národnej, regionálnej a miestnej úrovni. Vo verejnom sektore predstavuje národnú úroveň Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky, regionálnu úrady samosprávnych krajov a lokálnu obecné úrady. V súkromnej sfére zastupujú národnú úroveň rôzne odvetvové a profesijné zväzy, na regionálnej doposiaľ pôsobili hlavne regionálne združenia cestovného ruchu a na lokálnej úrovni miestne združenia cestovného ruchu a samotní podnikatelia v cestovnom ruchu (Balážová, Papcunová, Jarábková, 2007).

Organizácie destinačného manažmentu v tejto štruktúre možno zaradiť na regionálnu či mikroregionálnu úroveň súkromného i verejného sektora, keďže zvyčajne predstavujú ich partnerstvo.

Z hľadiska právnej formy môžu organizácie destinačného manažmentu pôsobiť na regionálnej a miestnej úrovni v podmienkach SR ako:

- a) záujmové združenia právnických osôb,
- b) združenia obcí,
- c) občianske združenia,
- d) neziskové organizácie poskytujúce všeobecne prospešné služby,
- e) oblastné a krajské organizácie cestovného ruchu.

Všetky typy združení eviduje na území SR Ministerstvo vnútra SR v osobitných registroch, s výnimkou oblastných a krajských organizácií cestovného

ruchu, ktorých registráciu vykonáva Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR.

Tab. 2: Zastúpenie existujúcich subjektov (zdrúžení a organizácií) pôsobiach v cestovnom ruchu podľa krajov (2012)

Table 2: Representation of the existing entities (associations and organizations) working in tourism by region (2012)

Kraj	Záujmové združenie PO		Zdrúženie obcí		Občianske združenie	Nezisková organizácia		Oblasťná organizácia a CR	Spolu v kraji (okrem OZ)	Spolu DMO* v kraji (okrem OZ)
	Spolu	DMO*	Spolu	DMO*		Spolu	DMO*	DMO*		
BA	1	0	2	1	347	2	2	2	7	5
TT	13	5	10	0	220	0	0	3	26	8
TN	6	4	17	0	183	7	2	3	33	9
NR	6	2	17	2	323	4	0	1	28	5
ZA	22	12	12	2	266	7	2	8	49	24
BB	16	10	14	6	641	3	1	5	38	22
PE	29	9	21	1	448	7	1	5	62	16
KE	13	5	21	1	412	10	2	3	47	11
SR	106	47	114	13	2840	40	10	30	290	100

Zdroj: vlastné spracovanie podľa registrov Ministerstva vnútra SR a Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR, 2012.

Prehľad zastúpenia jednotlivých združení a organizácií, ktoré pôsobia v cestovnom ruchu na území krajov SR uvádza tab. 2. Z údajov evidovaných k 31. marcu 2012 v registroch Ministerstva vnútra a Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja vyplýva, že na Slovensku pôsobí oficiálne 290 subjektov, ktorých poslaním je podporovať rozvoj cestovného ruchu na danom území. Detailnejšou analýzou predmetu ich činnosti sme zistili, že úlohy, ktoré v súčasnosti plnia, sa zhodujú pri 100 subjektoch s tými, ktoré plnia v zahraničí organizácie destinačného manažmentu. Z uvedenej analýzy sme vylúčili občianske združenia, nakoľko predmet ich činnosti sa v registroch uvádza rámcovo a presná identifikácia ich zamerania je takmer nereálna. Okrem v tabuľke uvedených organizácií vznikli ďalšie dve krajské organizácie cestovného ruchu v Bratislavskom a Žilinskom kraji, ktoré boli zavedené do Registra krajských organizácií cestovného ruchu.

Obr. 1: Zastúpenie existujúcich združení a organizácií cestovného ruchu (DMO) podľa krajov (2012)

Figure 1: Representation of existing associations and tourism organizations (DMO) by region (2012)

Tieto subjekty považujeme za organizácie destinačného manažmentu pôsobiace na krajskej úrovni. Právna forma organizácií cestovného ruchu ovplyvňuje ich členskú základňu. Za optimálne považujeme, ak predstavuje organizácia destinačného manažmentu verejno-súkromné partnerstvo (záujmové združenie právnických osôb, nezisková organizácia, oblastná a krajská organizácia cestovného ruchu a občianske združenie).

Z priestorového hľadiska takmer $\frac{1}{4}$ organizácií destinačného manažmentu pôsobí v Žilinskom kraji. Domnievame sa, že ich lokalizácia súvisí s atraktivitou územia pre návštevníkov (druhá najvyššia návštevnosť kraja v SR) a koncentráciou a aktivitou subjektov cestovného ruchu na tomto území.

Z hľadiska predmetu ich činnosti uvádzajú v registroch jednotlivé typy združení a organizácií rôzne aktivity korešpondujúce s činnosťou organizácií destinačného manažmentu, ktoré sme zhrnuli v tab. 4. Tieto sa stali východiskom pre detailnejšiu analýzu činnosti vybraných organizácií destinačného manažmentu v Nitrianskom samosprávnom kraji.

Obr. 2: Počet návštevníkov v ubytovacích zariadeniach podľa krajov (2011)

Figure 2: Number of guests in accommodation establishments by region (2011)

Aplikácia destinačného manažmentu v podmienkach Nitrianskeho samosprávneho kraja

Podľa našich zistení pôsobí v Nitrianskom samosprávnom kraji celkom 50 rôznych subjektov (z nich 23 občianskych združení), ktoré plnia rôzny rozsah kompetencií v oblasti rozvoja a spolupráce v cestovnom ruchu. Z uvedeného počtu sme vyseletovali 13 subjektov, ktoré na základe údajov o ich činnosti uvedených v registroch považujeme za organizácie destinačného manažmentu. Tieto organizácie sme kontaktovali a zistili sme, že 3 subjekty nekomunikujú a 3 organizácie reálne ukončili svoju činnosť ale formálne nezanikli. Ďalšie tri subjekty boli založené za účelom získania verejných zdrojov (najmä z fondov EÚ) a ich činnosť je nepravidelná a závislá na verejnom financovaní. Preto sme detailnejšie skúmali len 4 z vytypovaných subjektov (tab. 3): Združenie vidieckeho turizmu „Hron“, Ipeľské kultúrne a turistické združenie, Nitrianska kráľovská vína cesta, Požitavská vína cesta.

Tab. 3: Vybrané združenia a organizácie cestovného ruchu v Nitrianskom samosprávnom kraji

Table 3: Selected associations and tourism organizations in Nitra SGR

Názov organizácie	Právna forma	Sídlo	Založenie organizácie	Zakladatelia	Počet členov organizácie
Združenie vidieckeho turizmu „Hron“	Združenie obcí	Horná Seč	13. december 1999	4 obce	12
Ipeľské kultúrne a turistické združenie	Občianske združenie	Salka	30. január 2001	6 osôb	6
Nitrianska kráľovská vinna cesta	Občianske združenie	Nitra	17. marec 2003	8 podnikateľských subjektov 1 folklórny súbor 6 obcí	14
Požitavská vinna cesta	Občianske združenie	Vráble	30. apríl 2009	12 občianskych združení 3 obce 6 podnikateľských subjektov 12 občanov	33

Zdroj: Register združení obcí a Register občianskych združení, Ministerstvo vnútra SR, 2012

Činnosť a financovanie organizácií

Hlavným cieľom **Združenia vidieckeho turizmu „Hron“** je rozvoj vidieckeho turizmu, zvyšovanie zamestnanosti a využitie prírodného potenciálu najmä v oblasti vodáckych športov, cykloturistiky a agroturistiky. Združenie zároveň plní úlohu reprezentanta a hovorcu členských obcí vo vzťahu k iným záujmovým združeniam, orgánom štátnej správy a právnickým osobám. Vo vzťahu k svojim členom vykonáva: koordinačnú, iniciatívnu a metodicko-informačnú funkciu (Výpis z Registra združení obcí – ZVT Hron, 2011). Združenie od svojho vzniku zrealizovalo viacero projektov v oblasti cestovného ruchu: turisticko-informačná kancelária v Hornej Seči, komunikačné centrum v Jure nad Hronom, 32 km dlhá cyklotrasa popri rieke Hron od Starého Tekova po Jur nad Hronom a organizovanie pravidelných spoločenských, kultúrnych a športových podujatí,

akými sú: otvorenie a ukončenie cyklosezóny, Strelecké preteky (Kalná nad Hronom), Poľovnícky deň (Jur nad Hronom), Prázdninový karnevalový splav Hrona (Jur nad Hronom), Vystúpenie speváckych skupín (Tekovský Hrádok), Tekovské slávnosti (Starý Tekov), Rybárske preteky (Horná Seč), Výstava králikov a drobnej hydiny (Jurský park), Volejbalový turnaj (Horná Seč), Tekvicová paráda (Jurský park) a Športový deň (Starý Hrádok) (OZ V dlani Hrona, 2011, s. 7). Hoci sa 28. októbra 2011 stalo Združenie vidieckeho turizmu Hron členom Miestnej akčnej skupiny V dlani Hrona, nechystá sa svoju činnosť ukončiť a ďalej sa venuje aktivitám v oblasti cestovného ruchu (OZ V dlani Hrona, 2011)

Združenie financuje svoju činnosť prostredníctvom grantov, z podielu na dani z príjmu FO a PO (2%) a z členských príspevkov. Výška členského príspevku v tomto združení závisí od počtu obyvateľov členských obcí, pričom je stanovená na jedného obyvateľa (0,33 €/obyvateľ). Členské príspevky tvoria prevažnú časť rozpočtu Združenia (85 – 95 %) a granty, ktoré Združenie získava najmä zo zdrojov VÚC vo výške 5 – 10 % rozpočtu. Zvyšná časť rozpočtu (do 5 %) je krytá z podielu na dani z príjmov FO a PO.

Ipeľské kultúrne a turistické združenie uvádza v Registri občianskych združení Ministerstva vnútra SR ako hlavnú činnosť rozvoj obce, regiónu a cestovného ruchu. Ako sme sa dozvedeli z rozhovorov s predstaviteľkou Združenia, pani Zuzanou Dikáčovou, Združenie má v súčasnosti šesť členov a dvoch zamestnancov, je teda malým miestnym združením pôsobiacim v cestovnom ruchu. Združenie vedie Salkanský dom ľudových tradícií, ďalej sa mu podarilo obnoviť chátrajúci amfiteáter v obci Salka a organizuje viaceré pravidelné kultúrno-spoločenské podujatia ako napr. Detský folklórny festival v Salke alebo Mládežnícky letný remeselnícky tábor v Salke, na ktoré prostredníctvom dotácií vo výške 200 € prispel i Nitriansky samosprávny kraj. Projekt obnovy amfiteátra vyšiel v roku 2007 celkovo na 50 000 slovenských korún (Nadácia budúcnosť 2000, 2007). Združenie organizuje výučbu remesiel na školách a v detských táboroch pre deti od 8 do 16 rokov, kde sa deti priučia tradičným i moderným remeselným zručnostiam (tkanie, hrnčiarstvo, výroba ozdôb z korálikov, pečenie chleba a perníkov, servítková technika, maľba na sklo, rezbárstvo a pod.). Svoje aktivity združenie financuje z darov, využíva prácu dobrovoľníkov, získava podiel na dani z príjmu FO a PO (2%) a výnosov z vlastnej činnosti (napr. predajom propagačných predmetov). Podiel zdrojov financovania v Združení je: dary (1 %), vlastná činnosť (28 %), využívanie práce dobrovoľníkov – refundácie z Úradu práce (29 %), granty (30 %), podiel na dani z príjmu FO a PO (2 %) a príjem kultúrnych poukazov Ministerstva kultúry Slovenskej republiky (10 %).

OZ Nitrianska kráľovská vínná cesta je registrované medzi občianskymi združeniami so zameraním na životné prostredie, rozvoj obce, regiónu a cestovného ruchu. Oficiálny názov združenia je Združenie ekologického cestovného ruchu Nitrianska kráľovská vínná cesta nakoľko združenie propaguje predovšetkým ekologické formy cestovného ruchu, usiluje sa o obnovu starých

slávností, zvykov, remesiel, ľudových krojov, piesní a obradov. Takými sú rôzne podujatia, ako napr. vinobranie, sviatok sv. Urbana, Luciino čarovanie pri vínku alebo degustácie s ohodnotením vín a folklórnym programom, odklíňanie vín, jarmoky atď. Podujatia sa realizujú na rôznych miestach či už priamo vo viniciach a vinných pivniciach alebo na zámkoch, v divadlách a pod. Cieľom združenia je priblížiť domácim i zahraničným návštevníkom históriu, umenie, prírodu i tradície územia, v ktorom pôsobí na jednej strane a organizácia a usmerňovanie svojich členov pri spolupráci na rozvoji vinohradníctva a pri výmene poznatkov, pre dosahovanie čo najlepšej kvality vín so zabezpečením ich odbytu, na strane druhej. Nitrianska kráľovská vína má štyri vetvy, ktoré sa stretávajú v Nitre: Hornonitrianska vedúca od prameňa rieky Nitry, Tekovská od Topoľčianok a Pukanca, Južnoslovenská od Dunaja a Považská od Vrbového a Serede. Vetvy Nitrianskej kráľovskej vinnej cesty tak spájajú vinohradnícke oblasti Nitriansku, Južnoslovenskú a Malokarpatskú. Rozprestiera sa na území Nitrianskeho, Trnavského, Trenčianskeho a Banskobystrického kraja (Nitrianska kráľovská vína cesta, 2009).

Združenie financuje svoju činnosť prostredníctvom grantov, darov a výnosov z vlastnej činnosti a z členských príspevkov. Výška členského príspevku na rok 2012 závisí od skupiny členov (seniori, zamestnanci, podnikateľské subjekty, obce podľa počtu obyvateľov) a pohybuje sa v rozpätí 10 – 300 EUR (Nitrianska kráľovská vína cesta, 2012). Svoju činnosť financuje OZ Nitrianska kráľovská vína cesta z dotácií a sponzorských darov (54 %), z členských príspevkov (23 %) a príjmov z organizovania podujatí (23%).

OZ Požitavská vína cesta má vo Výpise z Registra občianskych združení Ministerstva vnútra Slovenskej republiky (2012) uvedenú oblasť činnosti: vinohradníctvo, vinárstvo, rozvoj obce, regiónu a cestovného ruchu. Združenie má 33 členov, zastúpené sú tak fyzické ako aj právnické osoby, ďalšie združenia a obce. Jeho hlavným cieľom činnosti je obnova úcty k práci vinohradníka a vinára, vytváranie podmienok pre zakladanie malých rodinných vinárstiev a priblíženie výroby vína návštevníkom Požitia, pri súčasnom využití jeho potenciálu v oblasti cestovného ruchu, podpore spolupráce s obyvateľmi, komunitnými organizáciami a samosprávnymi orgánmi. Zároveň má týmito aktivitami prispieť k všestrannému rozvoju regiónu. Združenie sa zameriava na osvetovú, informačnú, vzdelávaciu a publikačnú činnosť so zameraním na vinárstvo, vinohradníctvo a cestovný ruch, organizovanie a spoluorganizovanie kultúrno-spoločenských a vzdelávacích podujatí (školení, seminárov, výstav) v regióne, prípravu a realizáciu aktivít zameraných na vidiecky turizmus, tradičné remeslá, doplnkové služby, propagáciu a marketing, zapája členov združenia do prípravy a realizácie rôznych projektov v oblasti komunitného, regionálneho a ekonomického rozvoja, minigrantových i financovaných z fondov EÚ, zlepšuje informačnú dostupnosť na vidieku, snaží sa o zachovanie prírodných hodnôt a prírodného dedičstva, rozvoj

tradícií a kultúrneho dedičstva požitavskej vidieckej krajiny a o presadzovanie zásad ochrany životného prostredia (PZVC o.z., 2010).

Združenie financuje svoju činnosť podobne ako predchádzajúce združenia z darov, výnosov z 2 % podielu na dani z príjmov FO a PO a z členských príspevkov. Výška členského príspevku závisí od typu člena (neziskové organizácie a združenia, občania, podnikateľské subjekty – FO, PO, obce a samosprávne kraje) a pohybuje sa od 20 do 50 EUR na rok (PZVC o.z., 2010).

Riadeným rozhovorom so zástupcami združení sme zistili, že úlohám, ktoré by mala organizácia destinačného manažmentu vykonávať prikladajú rozdielny význam. Najdôležitejšou činnosťou organizácií destinačného manažmentu (za ktorú sa pokladajú), je tvorba koncepcií, stratégií a realizácia prieskumov trhu cestovného ruchu. Za veľmi dôležité považujú získavanie zdrojov financií pre realizáciu spoločných projektov a propagáciu územia a jeho atraktivít. Za najmenej dôležité aktivitu uvádzali oslovené združenia poradenstvo a konzultačné služby pre svojich členov. Napriek tomu polovica z nich realizuje rôzne vzdelávacie aktivity pre svojich členov.

Úspešnosť činnosti združení hodnotia ich zástupcovia rozdielne. Pani Dikáčková (2012), predsedníčka Ipeľského kultúrneho a turistického združenia, považuje ich organizáciu za úspešnú a to najmä z dôvodu, že „*oslovujú širokú skupinu zákazníkov od najmenších vekových kategórií až po seniorov. Pre návštevníkov pripravujú atraktívny program v podobe remeselníckych dielní, prípravy jedál podľa tradičných miestnych receptúr, čo dopĺňajú možnosťou jazdy na koči, koni a výletmi do okolitej prírody. Všetky menované aktivity sú v súčasnosti návštevníkmi vyhľadávané.*”

Pán Žembery (2012) z OZ Nitrianska kráľovská vínna cesta nám odpovedal, že „*z hľadiska počtu organizovaných podujatí, ktoré už majú svoju tradíciu, ako napríklad Podzoborské vinobranie, akcia spojená s ochutnávkou vín “Vinum Zoboriensis” alebo Luciino čarovanie vínom, možno Združenie považovať istým spôsobom za úspešné. Avšak pre naplnenie všetkých cieľov chýbajú Združeniu predovšetkým financie.*“ „*Riešením by mohlo byť*“, ako dodáva pán Žembery, „*i vypracovanie väčšieho projektu, cez ktorý by sa do Združenia dostalo viac peňazí. Napokon chyba Nitrianskej kráľovskej vínnej ceste taký člen, ktorý by sa na profesionálnej úrovni venoval aktivitám Združenia a bol pre vec zapálený.*“

Pán Gogora (2012) zo Združenia vidieckeho turizmu Hron, člen Komisie pre financie, strategický rozvoj a správu majetku obce Kalná nad Hronom, považuje ich „*Združenie za úspešné, o čom svedčia pravidelné stretnutia starostov, včasná informovanosť verejnosti (najmä občanov) o pripravovaných podujatiach a správny manažment Združenia.*“ Za základ úspechu považuje predovšetkým vzájomnú dôveru medzi obcami.

Pán Demeš (2012), predseda OZ Požitavská vínna cesta uviedol, že „*Združenie zažíva úspechy aj neúspechy.*“ Dôvod alebo skôr potenciál pre úspech vidí „*v dobrej myšlienke, akou je spojenie vinohradníctva, vinárstva a rozvoja*

cestovného ruchu.“ Za hlavnú príčinu neúspechu, prečo sa im nedarí tento potenciál plne využiť, považuje „*chýbajúce financie a taktiež nedostatok času.*“ Zároveň však vyjadril nádej, že v budúcnosti sa možno podarí „*Združenie pretransformovať do atraktívnejšej a turisticky využiteľnej podoby.*“

Záver

Cieľom príspevku bolo získať prehľad o úrovni spolupráce a koordinácie aktivít cestovného ruchu na regionálnej a mikroregionálnej úrovni v Nitrianskom samosprávnom kraji. Zistili sme, že subjekty, ktoré sa v súčasnosti zaoberajú koordináciou rozvoja cestovného ruchu na jednotlivých úrovniach majú rôznu právnu formu, ide predovšetkým o združenia a aktuálne podľa Zákona č.91/2010 o podpore cestovného ruchu (od roku 2011) aj o organizácie cestovného ruchu. Tieto organizačné štruktúry možno z hľadiska ich kompetencií a úloh, ktoré v praxi vykonávajú, prirovnať k organizáciám destinačného manažmentu. Vytypované subjekty na území Nitrianskeho samosprávneho kraja majú prevažne formu občianskych združení a orientujú sa najmä na marketingové aktivity, prípravu, realizáciu podujatí a získanie zdrojov na podporu cestovného ruchu na dotknutom území. Svoju činnosť združenia financujú z členských príspevkov, grantov, darov, z 2 % podielu na dani z príjmov a ďalších príjmov (napr. z organizovaných podujatí, vlastnej činnosti). Z hľadiska úspešnosti sa považujú subjekty s menším počtom členov za úspešnejšie, pretože sa im lepšie darí naplňovať stanovené ciele. Za hlavné bariéry činnosti označili združenia nedostatok finančných zdrojov na svoje aktivity a chýbajúci kvalifikovaný ľudský potenciál. Implementácii princípov destinačného manažmentu do praxe by malo napomôcť zakladanie oblastných organizácií cestovného ruchu, ktoré reprezentujú verejno-súkromné partnerstvá financované z vlastných zdrojov a spolufinancované štátom a v oblasti skvalitňovania ľudských zdrojov, najmä cielená výchova odborníkov schopných „riadiť rozvoj v destinácii“.

Literatúra

Bábík, J. – Dančo, V. – Tůma, Z. 2007. Propagace destinace z pohledu veřejné správy. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2007. 74 s.

Balážová, E. – Pápucunová, V. – Jarábková, J. 2007. Cestovný ruch a samospráva. Nitra: Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2007. 100 s. ISBN: 978-80-8069-862-1.

Egger, R.– Buhalis, D. 2008. Tourism case studies: management and marketing issues. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008. 463 s. ISBN 978-0-7506-8667-9.

Holešinská, A. 2010. Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu: dizertačná práca. Brno: Masarykova univerzita, 2010. 150 s.

Hospodárka komora České republiky. 2009. Příručka: Destinační společnosti v České republice [online] [cit. 2011-06-21]. Dostupné na internete:

http://www.socr.cz/assets/aktivita/informacni-misto-pro-podnikatele/44_destinacni-spolecnosti-v-cr.pdf

Howie, F. 2003. Managing the tourist destination. London: Cengage Learning, 2003. 337 s. ISBN 1-84480-097-0.

Kesner, L. – Moravec, I. et al. 2008. Management kulturního cestovního ruchu. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008. 184 s.

Kozak, M. – Baloglu, S. 2011. Managing and Marketing Tourist Destinations: Strategies to Gain a Competitive Edge. New York: Taylor & Francis, 2011. 242 s. ISBN 978-0-415-99171-1.

Lebe, S.S. – Milfelner, B. 2006. Innovative organisation approach to sustainable tourism development in rural areas. ISSN 0368-492X, roč. 35, č. 7/8, s. 1136 – 1143.

Měrtlová, L. 2009. Značka jako nástroj konkurenceschopnosti. In: Konkurence – Teoretické a praktické aspekty, Novotný Jakub, Vojáčková, Hana. 1. vyd. Jihlava: VŠPJ. 2009.s.p. ISBN 9788087035238

Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky. 2011. Výpis z Registra združení obcí – ZVT Hron [online] [cit. 2012-03-02]. Dostupné na internete:

<http://portal.ives.sk/registre/detailZZOB.do?action=uplny&formular=nazov&id=152062>

Mura, L. – Kozelová D. 2012. Analýza vybraných ekonomických a manažérskych aspektov malého a stredného podnikania vo vidieckom turizme a v agroturistike. In: Acta regionalia et environmentalica (online), ISSN 1336-9253, roč. 9, 2012, č. 1, s. 17 – 21.

Občianske združenie V dlani Hrona. 2011. Integrovaná stratégia rozvoja územia Občianskeho združenia V dlani Hrona [online] [cit. 2012-03-02]. Dostupné na internete:

http://www.staryhradok.sk/media/download_gallery/ISRU_OZ_V_dlani_Hrona.pdf

OZ Nitrianska kráľovská vínná cesta. 2009. Nitrianska kráľovská vínná cesta. [online] [cit. 2012-03-02]. Dostupné na internete: http://www.nkvc.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=28.

OZ Požitavská vínná cesta. 2010. Členovia [online] [cit. 2012-03-02]. Dostupné na internete: <http://www.pzvc.sk/clenovia.html>.

OZ Požitavská vínná cesta. 2010. Stanovy [online] [cit. 2012-03-02]. Dostupné na internete: http://www.pzvc.sk/document/stanovy_pzvc.pdf.

Palatková, M. 2006. Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu: Prolinání destinací a destinační partnerství. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2006. 95 s.

Palatková, M. 2006. Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu. Praha: Grada Publishing, 2006. 342 s. ISBN 80-247-1014-5.

Šíp, J. 2010. Diskuze na téma destinace cestovního ruchu. In *Studia turistica* (on line časopis pro vzdělávání cestovním ruchu). ISSN 1804-252X, 2010, roč. 1, č. 2, s. 24-29.

United Nations World Tourism Organization. 2007. A practical Guide to Destination Management. United Nations Publications, 2007. 162 s. ISBN: 978-92-844-1243-3.

Wachowiak, H. 2006. Tourism and borders: contemporary issues, policies, and international research: New directions in tourism analysis. Burlington: Ashgate Publishing, 2006. 275 s. ISBN 0-7546-4775-7.

IMPLEMENTATION OF DESTINATION MANAGEMENT IN THE NITRA REGION

Summary

The paper aimed to gain insight into the level of cooperation and coordination of tourism activities at the regional and micro-regional level in the Nitra region. We found that subjects who are currently engaged in coordinating tourism development at different levels have different legal forms, with the predominance of associations, and currently under the Act 91/2010 on promoting tourism (since 2011) the tourism organisations as well. These organisational structures can be, in terms of their responsibilities and tasks performed in practice, compared to destination management organisations. The selected entities in Nitra region are predominantly associations, and focus mainly on marketing activities, event preparation and realisation and obtaining resources to support tourism in the territory in question. Their activities are funded by membership fees, grants, donations, 2% share of the income tax and other (e.g. revenues from organised events, from own activities). In terms of success, entities with fewer members are considered to be more successful, as they are better able to meet their objectives. As the most prevalent barriers in their work, the associations identified the lack of funding for their activities and the lack of skilled manpower. The implementation of the principles of destination management in the practice, could be facilitated by the establishment of regional tourism organisations that represent public-private partnership funded from its own resources and co-financed by the government and engaged in human resources development, particularly a targeted training of professionals able to “manage the development at the destination”.

doc. Ing. Jana Jarábková, PhD.

Katedra regionalistiky a rozvoja vidieka, Fakulta európskych štúdií a regionálneho rozvoja SPU v Nitre Tr. A. Hlinku 2, 949 76 Nitra

E – mail: jana.jarabkova@is.uniag.sk

Tab. 4: Organizácie destinačného manažmentu a ich úlohy, ktoré plnia v praxi cestovného ruchu (podľa právnej formy)

Table 4: Destination management organizations and their tasks, which are in practice (by legal status)

Záujmové združenia právnických osôb	Združenia obcí
<ul style="list-style-type: none"> - koordinácia spolupráce v cestovnom ruchu medzi členmi združenia, orgánmi štátnej správy, samosprávou, podnikateľskými subjektmi, subjektmi tretieho sektora a inými združeniami a inštitúciami v cestovnom ruchu, - podpora a účasť na medzinárodnej a cezhraničnej spolupráci v oblasti cestovného ruchu, - účasť na tvorbe koncepcie rozvoja cestovného ruchu v danom regióne, - analýza súčasného stavu cestovného ruchu (vnútorné a vonkajšie zdroje, iniciovanie ich využitia), - aktívne zastupovanie záujmov svojich členov a územia v oblasti cestovného ruchu, - tvorba podmienok pre rozvoj cestovného ruchu a pre podnikanie v tejto oblasti, - zvyšovanie kvality a úrovne poskytovaných služieb cestovného ruchu, - spoločná propagácia, prezentácia územia a PR aktivity v cestovnom ruchu doma i v zahraničí, - informovanie o atrakciách a službách cestovného ruchu domácich i zahraničných účastníkov cestovného ruchu, - spolupráca na tvorbe predpisov, plánov a stratégií rozvoja cestovného ruchu v danom území, - spolupráca na tvorbe a realizácii projektov v oblasti cestovného ruchu, - budovanie spoločných produktov cestovného ruchu, - podpora rozvoja infraštruktúry cestovného ruchu, - poskytovanie poradensko-konzultačných služieb podnikateľom a záujemcom o podnikanie v cestovnom ruchu a pri čerpaní prostriedkov zo štrukturálnych fondov EÚ, - organizovanie odbornej školiacej činnosti, kurzov a seminárov zameraných na rozvoj cestovného ruchu ako aj prednáškových a vzdelávacích programov - organizovanie exkurzií, účasti na výstavách, veľtrhoch a iných propagačných podujatiach, - výchova obyvateľstva k pozitívnemu vzťahu k cestovnému ruchu, - výmena poznatkov, skúseností, inovácií a know how v cestovnom ruchu medzi svojimi členmi, - tvorba, ochrana, obnova a prezentácia prírodných, duchovných i kultúrnych hodnôt územia, - organizovanie akcií a podujatí a realizácia predpredaja vstupeniek, - získavanie finančných prostriedkov pre zabezpečenie uvedených činností. 	<ul style="list-style-type: none"> - zabezpečovanie miestnej a regionálnej spolupráce medzi obcami, podnikateľmi, orgánmi štátnej správy a ďalšími orgánmi a organizáciami v oblasti cestovného ruchu, - zvyšovanie atraktivity a návštevnosti územia pôsobnosti, - koordinácia rozvoja cestovného ruchu v území pôsobnosti, - propagácia a rozvoj atraktivít, produktov cestovného ruchu a členov daného združenia, - príprava projektov na spolufinancovanie z fondov EÚ, - rozvoj udržateľných foriem cestovného ruchu (napr. ekologický cestovný ruch), - poskytovanie konzultačno-poradenských služieb členom i ďalším subjektom pre všestranný rozvoj, - financovanie záujmov združenia.

Pokračovanie tab. 4:

Neziskové organizácie	Oblasťné organizácie cestovného ruchu
<ul style="list-style-type: none"> - tvorba a realizácia produktov cestovného ruchu, - tvorba platformy pre spoluprácu, - poskytovanie informácií v oblasti cestovného ruchu, - tvorba, technická realizácia a dokonca i financovanie projektov v cestovnom ruchu, - propagácia, prezentácia a marketing cestovného ruchu v území ich pôsobnosti, - rozvoj vidieckeho cestovného ruchu, agrotistiky, - šírenie osvedy o cestovnom ruchu, vzdelávanie dospelých v oblasti CR, - podpora rozvoja cestovného ruchu, - tvorba štúdií, koncepcií a analýz v oblasti cestovného ruchu, - ochrana, prezentácia a rozvoj kultúrnych hodnôt, - poskytovanie poradenstva v podnikaní zameranom na cestovný ruch, - skvalitňovanie služieb cestovného ruchu, - spolupráca s malými a strednými podnikmi, - výskum v oblasti cestovného ruchu. 	<ul style="list-style-type: none"> - podpora svojich členov pri tvorbe a realizácii koncepcie rozvoja cestovného ruchu na území svojej pôsobnosti, - tvorba a realizáciu marketingu a propagáciu cestovného ruchu pre svojich členov doma a v zahraničí, - presadzovanie spoločných záujmov svojich členov pri rozvoji cestovného ruchu, - spolupráca s orgánmi regionálnej samosprávy, SACR a obcami ako aj podnikateľskými subjektmi pri rozvoji územia v rámci svojej pôsobnosti, vrátane spracúvania a realizácie programov jeho podpory a rozvoja s osobitým zreteľom na trvalo udržateľný rozvoj cestovného ruchu, - podpora kultúrneho, spoločenského a športového života a zachovanie prírodného a kultúrneho dedičstva, - spolupráca pri organizovaní podujatí pre obyvateľov a návštevníkov regiónu, - poskytovanie poradensko-konzultačných služieb svojim členom, - spracovanie a predkladanie projektov rozvoja cestovného ruchu a ich realizáciu, - presadzovanie trvalo udržateľného rozvoja cestovného ruchu v regióne, - zostavovanie a realizáciu koncepcie a stratégie rozvoja cestovného ruchu regiónu, - vypracovanie a realizáciu ročného plánu aktivít, monitorovacej a výročnej správy o činnosti organizácie a vývoji cestovného ruchu na svojom území, - tvorba, marketing, manažment a prezentácia produktov cestovného ruchu a poskytovaných služieb cestovného ruchu na svojom území, - tvorba, zabezpečenie, aktualizácia a správa integrovaných informačných systémov vo svojej pôsobnosti, - mapovanie produktov, aktivít a hodnôt cieľového miesta vo svojom území v spolupráci s obcami, členmi oblastnej organizácie a zástupcami odbornej verejnosti, - plnenie funkcie turisticko-informačnej kancelárie, - realizácia marketingového výskumu trhu cestovného ruchu podľa jeho základných zložiek: vývoj potrieb a požiadaviek, dopytu, analýzu ponuky a konkurencie, - tvorba, výroba a distribúcia tlačných, audiovizuálnych a multimediálnych propagačných materiálov destinácie cestovného ruchu, - zaistenie účasti regiónu na domácich a medzinárodných výstavách, veľtrhoch a workshopoch cestovného ruchu, - tvorba databáz domácich a zahraničných subjektov cestovného ruchu pôsobiach na území regiónu, - poskytovanie aktuálnych informácií masmédiám, organizáciu tlačových konferencií, organizáciu študijno-poznávacích ciest po regióne pre zahraničných novinárov a iných relevantných partnerov.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa registrov Ministerstva vnútra SR a Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR, 2012, Register záujmových združení právnických osôb, Register združení obcí, Register neziskových organizácií a Register oblastných organizácií cestovného ruchu, 2012.