

**TOURISM DESTINATION GOVERNANCE V KONTEXTU
TEORETICKÝCH POZNATK****TOURISM DESTINATION GOVERNANCE IN THE THEORETICAL
CONTEXT****ING. ANDREA HOLESINSKÁ, PH.D.****BC. MARKÉTA NOVOTNÁ**

Katedra regionální ekonomie a správy | *Dept. of Regional Economics and Administration*
Ekonomicko-správní fakulta | *Faculty of Economics and Administration*
Masarykova univerzita | *Masaryk University*
✉ *Lipová 41 a, 602 00 Brno, Czech Republic*
E-mail: holesinska@econ.muni.cz

Anotace

Problematika tourism destination governance (vládnutí turistické destinaci) je v zahrani í aktuálním tématem a stává se p edm tem ády výzkum . Koncept tourism destination governance v zásad roz-í uje teorii destina ního managementu (Bieger, 1996; Bratl a Schmidt, 1998; Ritchie a Crouch, 2003, Hole-ínská, 2012), jeho fl podstatou je spolupráce a vztahy (vazby) mezi aktéry cestovního ruchu, které jsou zkoumány pomocí teorií interorganiza ních sítí (Alter a Hage, 1993). Teorie sítí v-ak nejsou schopny detailn zachytit povahu a zdroje vzájemných interakcí, a proto se st edem zájmu stává koncept destination governance vyuffívající teorie corporate governance (Beritelli, Bieger a Laesser, 2007; Nordin a Svensson, 2007; Baggio, Scott a Cooper, 2010; Pechlaner, Volgger a Herntrei, 2012). P ísp vek p edkládá p edev-ím zahrani ní teoretické poznatky a p ístupy k problematice tourism destination governance a shrnuje metody pouffívvané touto teorií. Koncept tourism destination governance je sou asné dán do kontextu s institucionálními sm ry teorie regionálního rozvoje.

Klí ová slova

tourism destination governance; corporate governance; cestovní ruch; destina ní management

Annotation

The issue of tourism destination governance is a current topic abroad and becomes the subject of many studies. Essentially, the concept of tourism destination governance extends the theory of destination management (Bieger, 1996; Bratl and Schmidt, 1998; Ritchie and Crouch, 2003; Hole-ínská, 2012), which is based on cooperation and relationships between stakeholders, which are examined by the theory of inter-organisational cooperation (Alter and Hage, 1993). The network theory is not able to capture in detail the nature and source of interaction, and therefore the focal point is the concept of destination governance that applied the corporate governance theory (Beritelli, Bieger and Laesser, 2007; Nordin and Svensson, 2007; Baggio, Scott and Cooper, 2010; Pechlaner, Volgger and Herntrei, 2012). The paper reviews foreign theoretical knowledge and approaches to tourism destination governance and summarizes the utilized methods. Moreover, the concept of tourism destination governance is presented in the context of the institutional line of regional development theory.

Key words

tourism destination governance; corporate governance; tourism; destination management

JEL classification: L83, G34

Úvod

Destina ní management je v 90. letech 20. století považován za vysp lou formu ízení destinace (Bieger, 1996), nebo aplikuje principy (Hole-ínská, 2012), které posilují spolupráci aktér cestovního ruchu v destinaci a napomáhají tak r stu konkurenceschopnosti. Vznikají tak komunitní struktury (Beritelli, Bieger a Laesser, 2007; Bieger, Laesser, Beritelli, 2011) na základ tradice a historie s decentralizovaným vlastnictvím. Z výzkumného hlediska je p edm tem zájmu spolupráce a její síť , které jsou zkoumány pomocí teorií meziorganiza ní spolupráce (Alter a Hage, 1993; Palmer a Bejou, 1995). Nej ast ji jsou v tomto kontextu citovány teorie závislosti na zdrojích¹, teorie vztahové (sociální) zm ny², teorie racionální volby a teorie transak ních náklad .

Díky sílícímu tlaku na konkurenceschopnost dochází v destinacích k proces m konsolidace, což si vyžaduje i zm ny v organiza ní struktu e destinace ó klí ová je role strategie. V turisticky vysp lých destinacích (–výcarské Alpy) se proto orientují na podnikový typ struktury, který se vyzna uje vysokou integrací a centrálním š ízenímõ destinace jednou spole ností, viz DMO 3. generace (Bieger, Laesser, Beritelli, 2011). Takto podnikov ízené struktury si vyžadují komplexn j-í p ístupy zkoumání vnit níh vazeb spolupráce/síť , a proto se do pop edí dostávají teorie corporate governance, které pov t-inou vycházejí z teorie vlastnických práv, teorie zastoupení³, teorie transak ních náklad a teorie sítí (Beritelli, Bieger a Laesser, 2007).

Metodika

lánek má charakter p ehledové stat , pro jejífl zpracování byl pouflit normativní p ístup. Samotný výzkum, resp. detailní re-er-e odborné literatury k dané problematice, vychází ze základních metod analýzy, syntéza, dedukce-indukce, kompilace a dal-ích.

Výsledky výzkumu

Výzkum v oblasti destina ního managementu (Bieger, 1996; Bratl a Schmidt, 1998; Ritchie a Crouch, 2003, Hole-ínská, 2012; Derco, 2012) se orientuje na spolupráci mezi aktéry cestovního ruchu a potaflmo vytvá ení sítí v destinaci. Díky dynamickému a procesn orientovanému p ístupu k destina nímu managementu, který se vyzna uje strategickým ízením a silnými vazbami mezi kooperujícími subjekty, se za ínají aplikovat ve výzkumech t chto jev principy corporate governance⁴. V kontextu destinací se pak objevuje pojem (tourism) destination governance (Beritelli, Bieger a Laesser, 2007; Bieger, Laesser, Beritelli, 2011), který klade v t-í d raz na práva a zájmy aktér cestovního ruchu a zkoumá zdroje vzájemných interakcí. Zahrnut je proces rozvoje neformálních vztah , znalostí a d v ry utvá ející dynamický rozm r nepostradatelný pro analýzu utvá ení daných sítí.

Corporate governance

Beritelli, Bieger a Laesser (2007) vyufflívají teorii corporate governance, s jejífl pomocí se snaflí vysv tlit vznik a vývoj ídících struktur v destinaci. Aplikace konceptu na turistické destinace spo ívá ve stanovení a vypracování pravidel a postup pro politiku, stejn jako pro obchodní strategie. Dále auto i p edstavují vliv na chování jednotlivc a distribuci s vyufflitím teorie vlastnických práv a teorie zastupitelství, která p edpokládá v d sledku asymetrických informací oportunistické chování manafler . T mto dv ma teoriím p íkládají auto i význam p edev-ím z hlediska pochopení vztah

¹ Ressource dependency theory

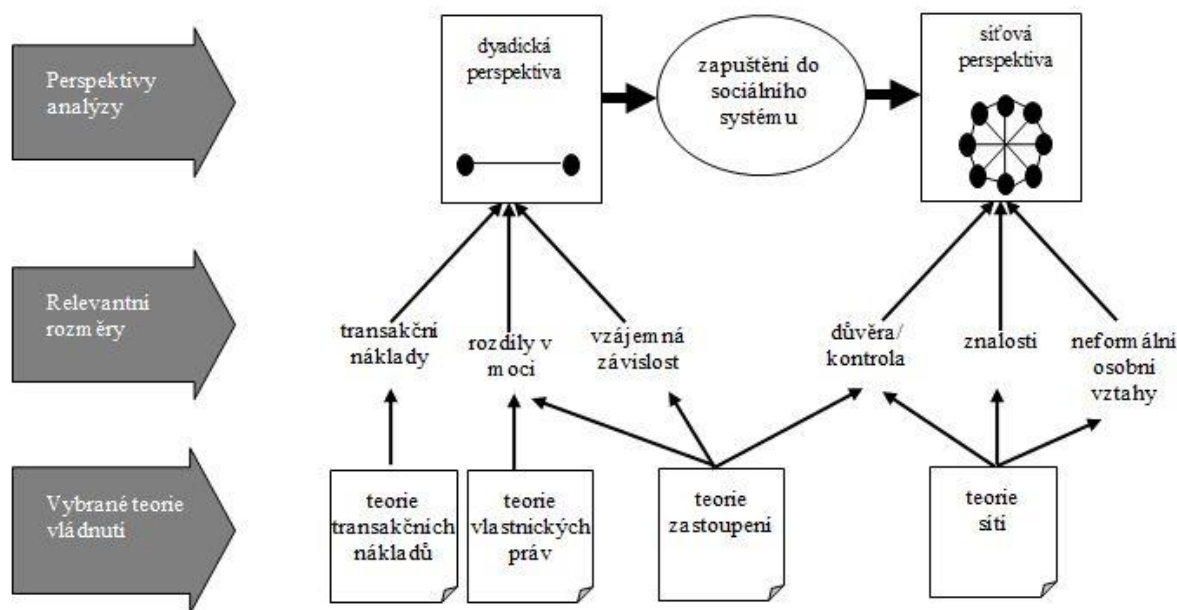
² Relations (social) exchange theory

³ Agency theory

⁴ Corporate governance se zabývá strukturami a systémy ízení, v rámci kterých jsou manafler i odpov dni, t m kte í mají oprávn ný podíl/zájem v organizaci. O corporate governance se hovo í z d vod odd lení vlastník a manaflerského ízení organizace; z d vod etných skandál m v 90. letech minulého století; a d vodu zvý-ení odpov dnosti za zájmy -íroké masy aktér . (Johnson, Scholes, Whittington, 2008)

mezi zú astn ými stranami, tedy mezi místním obyvatelstvem a jednotlivci nebo firmami, nebo vysv tlují pot ebu spole nosti kontrolovat a sledovat innosti jednotlivých firem a podnikatel , kte í usilují o své ekonomické zájmy hojným vyuflíváním p írodních a kulturních zdroj destination, které jsou vnímány jako ve ejný majetek. Krom t chto dvou vý-e zmín ých teorií se Beritelli, Bieger a Laesser (2007) zam ují také na teorii transak ních náklad , která je asto pouflívána k vysv tlení r zných institucionálních uspo ádání, ve kterých se transakce odehrávají, a teorii sítí. Auto i dochází k záv ru, že corporate governance výrazn pomáhá p i vytvá ení vzorc pro koncept destination governance, viz Obr. 1.

Obr. 1: P ehled teorií corporate governance a jejich perspektivy



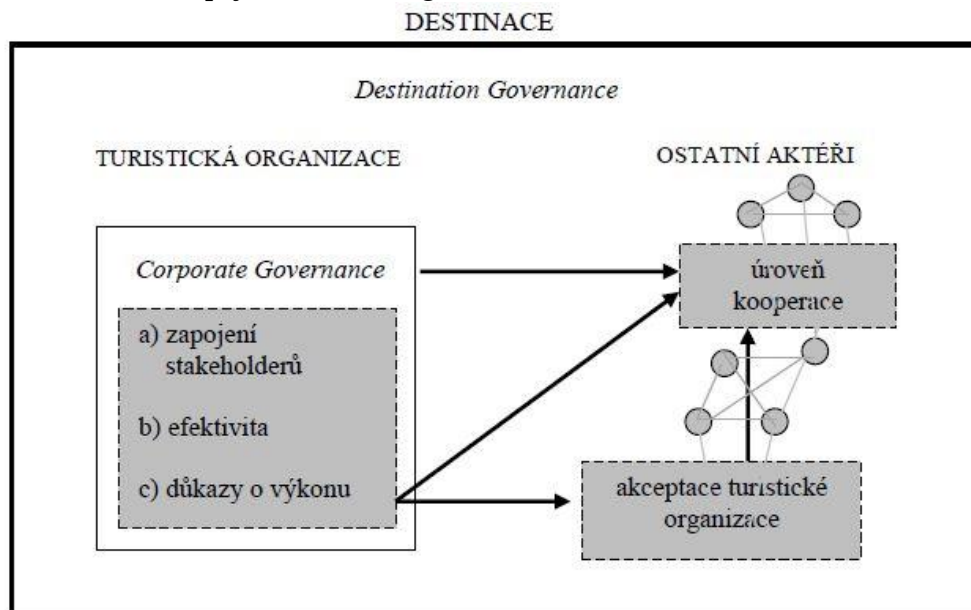
Zdroj: Beritelli, Bieger a Laesser (2007:97)

Vyuflití prvku corporate governance v oblasti cestovního ruchu zkoumá i Pechlaner, Raich a Kofink (2011). Za ú elem dal-ího rozvoje a profesionalizace organizací cestovního ruchu považují za nezbytné p íjetí prvku tohoto konceptu, protože organizacím nabízí adu nástroj , které lze využít za ú elem řízení, kontrolování a monitorování, a umožní uje implementaci definovaných struktur a norem. Úsp ch implementace závisí podle autor p edev-ím na specifických vlastnostech organizace, které spo ívají v p ístupu, struktu e organizace, dovednostech managementu a zam stnanc , stejn jako v jejich schopnostech spolupráce a souhry.

Teorie sítí

Dle Pechlanera, Volggera a Herntreie (2012) se koncept destination governance zakládá na sítích a p edstavuje formu sebeorganizování destination cestovního ruchu, založené na spolupráci r zných zapojených aktér a formované institucionálními souvislostmi a pravidly organizace. Je zam ena na vztahy, síť a partnerství mezi soukromým a ve ejným sektorem. V jejich podání se destination management nachází na rozhraní mezi destination governance a corporate governance, viz Obr. 2.

Obr. 2: Model destinace v pojetí destination governance



Zdroj: Pechlaner, Volgger, Herntrei (2012:165)

Nordin a Svensson (2007) poukazují na spojitost mezi strukturou vládnutí (governance) a rozvojem destinace, respektive procesy a výkonem. Jejich výsledky jen potvrzují předchozí zjištění, viz Beritelli, Bieger a Laesser (2007), že vztahy mezi soukromým a veřejným sektorem jsou zalobeny na úrovni neformální struktury a strategickém konsenzu a mají pozitivní dopad na úroveň destinace.

Baggio, Scott a Cooper (2010) vymezují a analyzují vztahy v rámci destinace a pro charakterizaci interakce zúčastněných stran využívají vlastnosti sítí, které jsou důležité pro pochopení principu destination governance a představují možnosti jejich zkvalitnění.

Beaumont a Dredge (2010) na základě síťových přístupů ověřují vliv různých sítí na komunikaci mezi aktéry, důvěru, legitimitu a transfer znalostí. Stejně pozornosti jsou lokální struktury.

Sociální teorie

Bramwell (2011), zabývající se vlivem státu na cestovní ruch, uvádí, že výzkumy v oblasti destination governance by měly více využívat sociálních teorií. Tento přístup může podle Bramwella (2011) nabídnout lepší pohled na okolnosti státních intervencí, které ovlivňují cestovní ruch a udržitelnost v destinacích. Bramwell a Lane (2011) poukazují na to, že koncept sociálních teorií může poskytnout užitečný náhled do problematiky cestovního ruchu a jeho udržitelnosti. Vymezují dva přístupy, které lze při vedení výzkumu v dané oblasti využít. První přístup zvažuje procesy a druhý bere v úvahu konkrétní role a činnosti ve veřejném sektoru.

Institucionální směry teorie regionálního rozvoje

U konceptu tourism destination governance je možné sledovat paralely s institucionální ekonomikou, která je hojně využívána při objasňování rozdílů v hospodářském růstu, při analýze motivů chování ekonomických aktérů nebo rolí politické moci a zájmových skupin ve fungování ekonomiky (Blaflek a Uhlíř, 2011:60). Dle Voigta (2008:29) odpovídá institucionální ekonomie na otázky, jak působí instituce na růst a rozvoj. Na mikroekonomické úrovni zkoumá podle Voigta (2008:29) vliv institucí na to, jak soukromí aktéři uspořádávají opakované transakce, jak ovlivňují směnu statků mezi soukromými aktéry a jak ovlivňují motivace ke kolektivnímu jednání.

V kontextu institucionálních sm r teorie regionálního rozvoje se setkáváme s vysv tlením p í in regionálních rozdíl za poufítí metodického aparátu institucionální ekonomie, ekonomické sociologie a kulturní teorie. V t chto sm rech je kladen d raz na význam inovací a znalostí pro vznik a udrfění konkuren ní výhody. Stejn tak se zde setkáváme se snahou zformulovat normativní doporu ení pro zlepšení konkurenceschopnosti region (Blafek a Uhlí , 2011:175).

Z perspektivy institucionální ekonomie nahlíffí na oblast destination governance nap . Zhang (2011). Upozor uje, fle studií, které by aplikovaly institucionální p ístup na analýzu tourism destination governance, je velmi málo, proto nebyl také dosud rozvinut fládný teoretický rámecek. Zhang (2011) v kontextu institucionální ekonomie zkoumá tourism destination governance ze dvou hledisek. V tom prvním definuje r zné formy a následn pozoruje jejich dopad a výkon v daném institucionálním prost edí. Ve druhém sleduje vznik a vývoj modelu z pohledu historického. Spí-e nefl konkrétní výsledky p íná-í výzkumné otázky, které by mohly být zodpov zeny dal-ími výzkumníky. Pro tyto p ípady doporu uje vyufítí kvalitativních p ípadov orientovaných studií. Dal-í postupy by m ly ur it rozm ry vládnutí a stanovit m ítka (benchmarks) pro m ení výkonnosti. Prost ednictvím rozhovor a dotazník navrhuje identifikovat r zné formy struktury vládnutí destinací, s následným hodnocením jejich výkonu, a analyzovat dopady.

Jednotlivé interakce v rámci cestovního ruchu zkoumá v kontextu institucionální ekonomie i Halkier (2013) a Beaumont a Dredge (2010), kte í zjistili, fle efektivita vládnutí v destinaci p í dosahování cíl zainteresovaných stran závisí na ú innosti institucionálních struktur a proces , dostupnosti zdroj a kvalifika ních p edpokladech. Auto i považují institucionální struktury za rámecek utvá ející organizaci a tvarující autonomii, vnit ní soudrflnost a organiza ní disciplínu.

Metody poufívané v rámci tourism destination governance

Z vý-e citovaných výzkumných studií je z ejmé, fle k objasn ní poznatk o tourism destination governance se vyuffívá kvalitativních výzkumných metod v podob p ípadových studií, kdy jsou nej ast ji aplikovány (ízené/polostrukturované) rozhovory s respondenty.

Tab. 1: P ehled metod

Auto i	Metoda	
Beritelli, Leasser, Bieger (2007)	P ípadová studie	Analýza interních materiál ízené rozhovory
Pechlaner, Raich, Kofink (2011)	P ípadová studie	Dotazníkové -et ení
Pechlaner, Volgger, Herntrei (2012)	P ípadová studie	Polostruktruované rozhovory
Nordin, Svensson (2007)	P ípadová studie	Polostruktruované rozhovory
Baggio, Scott, Cooper (2010)	Simula ní model	Sí ová analýza
Beaumont, Dredge (2010)	Explorativní p ípadová studie	Analýza interních materiál Polostruktruované rozhovory

Zdroj: vlastní zpracování

Záv r

Z re-er-e literatury vyplývá, fle úspě ch implementace konceptu tourism detination governance závisí na organizaci, její struktu e, dovednostech a schopnostech managementu a zam stnanc , stejn jako na spolupráci a souh e mezi aktéry. Jelikofl se koncept zakládá na sítích, které ovliv ují komunikaci, legitimitu a transfer znalostí, je nutné p í procesu implementace rozvíjet také neformální vztahy a d v ru. Vztahy mezi soukromým a ve ejným sektorem, budované práv na d v e, neformální struktu e a strategickém konsenzu, mají pozitivní dopad na úrove rozvoje destinace. Posilování prvku spolupráce a integrace mezi vládními organizacemi zapojenými do cestovního ruchu a mezi vládou a soukromým sektorem by m lo p edstavovat pro tv rce politiky a manaflery hlavní zájem. Efektivita tourism destination governance a dosahování cíl závisí také na ú innosti institucionálních struktur a proces , dostupnosti zdroj a kvalifika ních p edpokladech.

Pro hlub-í rozbor uvedených poznatk se nabízí tyto moínné výzkumné otázky:

- Jak struktura vládnutí a formy institucionálního uspo ádání vzájemných interakcí ovliv ují výkon destinace, resp. její rozvoj?
- Do jaké míry ovliv ují odli-né zájmy aktér , kte í sledují ur ité výhody, vládnutí v destinaci?
- V jakém rozsahu m fle mít akceptace organizace cestovního ruchu ostatními aktéry cestovního ruchu vliv na vládnutí v destinaci?

Literatura

- [1] ALTER, C., HAGE, J., (1993). *Organizations Working Together*. Newbury Park/London/New Delhi: Sage Publications. ISBN 0803948271.
- [2] BAGGIO, R., SCOTT, N., COOPER, CH., (2010). Improving tourism destination governance: a complexity science approach. *Tourism Review*, vol. 65, iss. 4, pp. 51660. DOI 10.1108/16605371011093863.
- [3] BEAUMONT, N., DREDGE, D., (2010). Local tourism governance: a comparison of three network approaches. *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 18, iss. 1, pp. 7-28. DOI 10.1080/09669580903215139.
- [4] BERITELLI, P., BIEGER, T., LAESSER, CH., (2007). Destination Governance: Using Corporate Governance Theories as a Foundation for Effective Destination Management. *Journal of Travel Research*, vol. 46, pp. 966107. DOI 10.1177/0047287507302385.
- [5] BIEGER, T., (1996). *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*. München: Oldenburg Verlag.
- [6] BIEGER, T., LAESSER, CH, BERITELLI, P., (2011). *Destinationsstrukturen der 3. Generation ó Der Anschluss zum Markt*. St. Gallen: Universität St. Gallen. p. 34.
- [7] BLAfiEK, J., UHLÍ , D., (2011). *Teorie regionálního rozvoje. Nástin, kritika, implikace*. Praha: Karolinum, Univerzita Karlova v Praze. ISBN 978-80-246-1974-3.
- [8] BRAMWELL, B., (2011). Governance, the state and sustainable tourism: a political economy approach. *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 19, iss. 465, pp. 4596477. DOI 10.1080/09669582.2011.576765.
- [9] BRAMWELL, B., LANE, B., (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 19, iss. 465, pp. 4116421. DOI 10.1080/09669582.2011.580586.
- [10] BRATL, H., SCHMIDT, F., (1998). *Destination Management*. Wien: Wirtschaftsministerium, ÖAR-Regionalberatung, GmbH.
- [11] DERCO, J., (2013). Destination Governance in the Czech Republic, Slovakia and Poland. *Tourism Planning and Development*, vol. 10, iss. 3, pp. 3546364.
- [12] HALKIER, H., (2013). Innovation and Destination Governance in Denmark: Tourism, Policy Networks and Spatial Development. *European Planning Studies*, pp. 1-12. DOI 10.1080/09654313.2013.784609.
- [13] HOLETNSKÁ, A., (2012). *Destina ní management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 9788021058477.
- [14] JOHNSON, G., SCHOLES, K., WHITTINGTON, R., (2008). *Exploring corporate strategy. Text & cases*. Harlow: Pearson Education Limited.
- [15] LAWS, E., RICHINS, H., AGRUSA, J., (2011). *Tourist destination governance: Practice, theory and issues*. CABI Publishing.
- [16] NORDIN, S., SVENSSON, B., (2007). Innovative destination governance: The Swedish ski resort of Åre. *Entrepreneurship and Innovation*, vol. 8, iss. 1, pp. 53666.
- [17] PALMER, A., BEJOU, D., (1995). Tourism destination marketing alliances. *Annals of Tourism Research*, vol. 22, iss. 3, pp. 616-629. DOI 10.1016/0160-7383(95)00010-4.
- [18] PECHLANER, H., RAICH, F., KOFINK, L., (2011). Elements of corporate governance in tourism organization. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, vol. 6, iss. 3, pp. 57-76.
- [19] PECHLANER, H., VOLGGER, M., HERNTREI, M., (2012). Destination management organizations as interface between destination governance and corporate governance. *Anatolia ó An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, vol. 23, iss. 2, pp. 1516168.
- [20] RITCHIE, J. B, CROUCH, G. I., (2003). *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*. Wallingford: CABI publishing. ISBN 0851996647.
- [21] VOIGT, S., (2008). *Institucionální ekonomie*. Praha: Alfa nakladatelství. ISBN 978-80-87197-13-4.
- [22] ZHANG, H., (2011). Studies on Tourism Destination Governance from the Perspective of Institutional Economics: Retrospect and Prospect. In *3rd International Conference on Information and Financial Engineering*. Vol. 12. Singapore: IACSIT Press.

P ísp vek byl zpracován v rámci grantu MUNI/A/0853/2013 šTourism destination governance v kontextu institucionálních sm r teorie regionálního rozvoje.