



Podpora rozvoje  
Olomouckého kraje



Olomoucký kraj



ROP  
Střední Morava



Jeseníky  
Sdružení cestovního ruchu



Grant Thornton

pro / for  
od / from  
datum / date

Eva Pospíšilová  
Svatoslav Kylar  
9. prosince 2011

Důvěrné

# KARTA HOSTA JESENÍKY

Studie proveditelnosti

Připraveno pro Olomoucký kraj





# Obsah

1	Použité zkratky a termíny .....	5
2	Východiska ke zpracování studie .....	6
2.1	Úvod .....	6
2.1.1	Úvod do problematiky .....	6
2.1.2	Vize a cíle projektu .....	7
2.1.3	Vymezení rozsahu studie proveditelnosti .....	7
2.1.4	Co ve studii není zahrnuto .....	8
2.1.5	Zdroje použité pro studii .....	8
2.2	Vymezení a popis zájmové oblasti .....	9
2.2.1	Geografické vymezení .....	9
2.2.2	Územněsprávní uspořádání .....	9
2.2.3	Sociální charakteristika .....	9
2.2.4	Turistický region .....	10
2.3	Existující obdobné systémy v zájmové oblasti .....	10
2.3.1	Sphere card .....	10
2.3.2	Olomouc region card .....	11
3	Definice klíčových charakteristik produktu .....	14
3.1	Definice klíčových segmentů .....	14
3.1.1	Zákazníci .....	14
3.1.2	Partneři .....	14
3.2	Definice potřeb a užitků jednotlivých subjektů .....	15
3.2.1	Zákazníci .....	15
3.2.2	Poskytovatelé služeb .....	16
3.2.3	Provozovatel produktu .....	17
3.2.4	Veřejná správa .....	18
4	Popis řešení .....	20
4.1	Technologie .....	20
4.1.1	Karta .....	20
4.1.2	Médium .....	20
4.1.3	Informační systém .....	24
4.1.4	Požadovaná funkcionalita informačního systému .....	28
4.2	Rizika projektu .....	30
4.2.1	Nepřijetí produktu zákazníky .....	30



4.2.2	Nepřijetí produktu partnery .....	30
4.2.3	Vznik dominantního substitutu v oblasti veřejné dopravy .....	30
4.2.4	Vznik dominantního substitutu v oblasti slevových karet .....	31
4.2.5	Krize cestovního ruchu.....	31
5	Varianty postupu řešení.....	32
5.1	Úroveň řešení.....	32
5.1.1	1. úroveň.....	32
5.1.2	2. úroveň.....	32
5.1.3	3. úroveň.....	33
5.1.4	4. úroveň.....	34
5.1.5	5. úroveň.....	34
5.1.6	Shrnutí .....	35
6	Organizační model systému.....	37
6.1	Role v produktu.....	37
6.2	Jednotlivé moduly systému .....	38
6.2.1	Smluvní a legislativní rámec .....	38
6.2.2	Ekonomický model .....	39
6.3	Marketing, PR a propagace .....	42
6.3.1	Produkt.....	42
6.3.2	Cena .....	42
6.3.3	Místo .....	42
6.3.4	Propagace.....	42
7	Doporučené řešení – shrnutí.....	43
7.1	Technický popis.....	43
7.1.1	Karta .....	43
7.1.2	Informační systém .....	43
7.1.3	Osobní údaje.....	44
7.1.4	Platební funkce.....	45
7.1.5	Integrace s dalšími systémy poskytovatelů.....	45
7.2	Organizace řešení .....	45
7.2.1	Implementace řešení.....	46
7.2.2	Řízení a provoz produktu.....	47
7.2.3	Obchodní model.....	47
7.3	Harmonogram 1. a 2. etapy řešení.....	47
7.4	Rozpočet.....	48
7.4.1	Rozpočet pro 1. a 2. etapu.....	49
7.4.2	Odhad nákladů a výnosů v dalších letech .....	50



8	Příloha č. 1 – dotazníkové šetření.....	51
---	---	----



# 1 Použité zkratky a termíny

Termín	Význam
<b>Backoffice</b>	Centrální SW nástroj provozovatele, pomocí něhož je řízen celý produkt. Obsahuje jak řídicí provozní část, tak i část pro zúčtování a část pro vyhodnocení dat vzniklých v systému.
<b>Bluetooth</b>	V informatice označení pro bezdrátovou komunikaci sloužící k propojení mezi dvěma a více elektronickými zařízeními (např. mobilní telefon, osobní počítač, čtečka, sluchátka).
<b>HW</b>	Hardware – hmatatelná složka informačního systému – například počítač, server, čtečka, klávesnice
<b>ID</b>	Jednoznačný identifikátor (číslo). Převážně použito ve spojení s kartou, která vždy identifikátor obsahuje.
<b>IS</b>	Informační systém
<b>J-SCR</b>	Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu. Organizace cestovního ruchu Olomouckého kraje se sídlem v Šumperku
<b>NFC</b>	Near Field Communication – bezdrátová komunikace mezi telefonem a jiným zařízením
<b>ORC</b>	OLOMOUC region CARD – Turistická karta Olomouckého kraje
<b>OTA management</b>	Over the Air Management – konfigurace aplikací v mobilních telefonech pomocí datových přenosů operátora.
<b>POS</b>	Point of Sale – místo, kde je poskytnuta služba se záznamem transakce o jejím poskytnutí
<b>RFID</b>	Radio Frequency Identification. Identifikace čipu na rádiové frekvenci, nejčastěji na nosné frekvenci 125 kHz, 134 kHz a 13,56 MHz.
<b>ROP SM</b>	Regionální operační program regionu soudržnosti Střední Morava (ROP Střední Morava)
<b>SLA</b>	Service Level Agreement – parametry obchodní smlouvy, které určí, v jaké garantované kvalitě je služba poskytnuta (užívá se v IT, např. že doba výpadku nesmí být více než 2 hodiny)
<b>SW</b>	Software – programové vybavení – například operační systém nebo program pro práci s daty z karet
<b>Wi-Fi</b>	V informatice označení pro standard bezdrátové komunikace. Využívá bezlicenčního frekvenčního pásma k budování počítačové sítě bez nutnosti pokládky kabelů. Název původně neměl znamenat nic, ale časem se z něj stala slovní hříčka wireless fidelity (bezdrátová věrnost) analogicky k Hi-Fi (high fidelity – vysoká věrnost).
<b>ZOOÚ</b>	Zákon 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů



## 2 Východiska ke zpracování studie

### 2.1 Úvod

#### 2.1.1 Úvod do problematiky

Cestovní ruch a turistika se postupně stávají významným hospodářským odvětvím velké části České republiky a nahrazují výpadky dříve dominujícího průmyslu. Z cestovního ruchu a turistiky významně profitují především ty zeměpisné oblasti, kde na jedné straně z historického či geografického hlediska není vybudován průmysl či zemědělství nemá dostatečnou výkonnost generující pracovní příležitosti, na druhou stranu tyto oblasti mají většinou nepoškozené životní prostředí, jsou plné přírodních krás a tím jsou ideálním místem pro rozvoj cestovního ruchu a turistiky. Takovým regionem je i Jesenická oblast, která se stala turisticky atraktivním regionem pro velmi široké spektrum návštěvníků.

Cestovní ruch a turistika zaznamenaly za poslední desetiletí velké proměny. Klient se stal náročnějším, nepožaduje již jen ubytování a přírodu pro svoje aktivity, ale též řadu doplňkových služeb pro různé počasí, občas jsou tyto služby specificky orientované a dříve vázané spíše na větší města (bazény, fitnessy apod.). Tak vznikla různá odvětví turistiky – ekoturistika, agroturistika, zdravotní turistika, adrenalinová a incentivní turistika. Široké spektrum poptávaných turistických služeb vytváří tlak na provozovatele a poskytovatele, kteří musí neustále investovat a aktualizovat svoje služby, aby vyhověli stále náročnější poptávce.

Na druhou stranu široká nabídka ji činí méně přehlednou, je nutné ji filtrovat a selektovat pro jednotlivé cílové skupiny tak, aby byl klient schopen si nejen vybrat službu, ale též ji „konzumovat“ a samozřejmě nakonec i zaplatit. Poskytovatelé služeb se proto sdružují do formálních či neformálních sdružení s cílem nabízet zákaznický orientované balíčky služeb a pro čerpání těchto balíčků provozovat podpůrné nástroje založené na nejmodernějších technologiích.

Jedním z nástrojů podporujících poptávku po službách na jedné straně a sdružujících široké spektrum poskytovatelů na druhé straně je turistická karta jako jednoznačné identifikační médium, které spojuje čerpanou službu s konzumentem služby – fyzickou osobou, rodinou či jinak definovanou skupinou. Tento nástroj je již dnes provozován v několika turistických regionech - SpindlCard ve Špindlerově Mlýně a Karta Hosta v Peci pod Sněžkou (Krkonoše), LipnoCard v oblasti Lipenského jezera (Šumava), karta Opuscard a BenefitProgram v Libereckém kraji, OLOMOUC region CARD (ORC) v Olomouckém kraji, apod. Turistické karty jsou v poslední době velkým šlágr, který však není samospasitelný. Bez dostatečného zázemí (backoffice), bez kontinuálního marketingu a propagace se karta stává jen dalším plastíkem v peněžence klienta. A bez dostatečně připraveného obchodního modelu s atraktivními podmínkami pro poskytovatele služeb a distributory karet, bez smluvního rámce s propracovaným enforcementem (někteří inkasují za předplacené služby, někteří je naopak pouze poskytují) může dobře míněný projekt skončit v lepším případě v zapomnění, v horším případě soudními žalobami.



Cílem autorů této Studie proveditelnosti je proto zpracovat dostatečně robustní podklad pro projednání a rozhodnutí zadavatele o realizaci projektu a zároveň vytvořit dokument, který bude jádrem výzvy do některého z programů ROP pro realizaci projektu a současně specifikuje technologie, které budou pro zadavatele vhodné pro realizaci projektu.

Pro projekt je v celém dokumentu dočasně použit termín „Karta hosta Jeseníky“. Konečný název produktu vznikne až na základě marketingové analýzy tak, aby byl co nejlépe přijat jak mezi klienty, tak i mezi partnery produktu.

### 2.1.2 Vize a cíle projektu

Na základě zadání studie a vstupních rozhovorů s klíčovými osobami zainteresovanými v budoucím projektu byly stanoveny vize projektu a cíle projektu:

#### Vize projektu:

Podpořit rozvoj cestovního ruchu v oblasti Jesenicka pomocí technologických a marketingových nástrojů tak, aby se zvýšil komfort v poskytování služeb a jejich čerpání, v důsledku toho se region stal atraktivním jak pro návštěvníky, tak i pro podnikatele a osoby zde žijící.

#### Cíle projektu:

- Navrhnout a implementovat kartový systém pod produktovým názvem Karta hosta Jeseníky.
- K tomuto kartovému systému zpracovat obchodní model včetně smluvního rámce (typů smluv) pro uzavírání obchodních vztahů mezi subjekty.
- V rámci realizace projektu připravit rámec marketingové a komunikační strategie pro uvedení produktu na trh

### 2.1.3 Vymezení rozsahu studie proveditelnosti

Studie slouží pro rozhodnutí zadavatele o realizaci projektu, jímž má být produkt implementován v regionu. Navrhuje z diskutovaných variant nejvhodnější technologické řešení a základní parametry obchodního modelu.

Studie slouží pro stanovení základních ekonomických a jiných předpokladů pro realizaci a uvádí rizika, která s sebou projekt nese při implementaci a následně při provozu produktu. Studie zároveň bude použita pro tvorbu zadávací dokumentace pro výběr dodavatele zvoleného řešení.

Analytická část studie obsahuje:

- Úvodní analýzu regionu z turistického hlediska.
- Výstupy z projednání přínosů se zástupci měst, obcí, informačních center, poskytovatelů služeb cestovního ruchu apod.
- Analýzu technických a technologických variant, softwarového řešení a architektury
- Analýzu administrativně-organizačních řešení systému včetně případného napojení na již existující

Návrhová část studie obsahuje:

- Rámcový rozpočet provozní a investiční



- Harmonogram prvních etap realizace
- Doporučené řešení navazující na předchozí analýzy

#### 2.1.4 Co ve studii není zahrnuto

Autoři studie předpokládají, že v případě přijetí Studie a rozhodnutí o implementaci produktu bude na Studii navazovat detailní projektová dokumentace.

Následná projektová dokumentace rozpracuje detailně následující kapitoly:

- **Provozní model produktu**

Zahrnuje v sobě popis organizační struktury produktu, přidělení rolí, pravomocí a zodpovědnosti zúčastněných subjektů.

- **Systém smluvních vztahů mezi subjekty v rovině B2B (subjekty poskytující služby)**

Zahrnuje v sobě vytvoření modelu smluvních vztahů mezi subjekty poskytujícími služby a subjekty prodávajícími produkt.

- **Smluvní vztah v rovině B2C mezi provozovatelem produktu a klienty**

Vytvoření všeobecných smluvních podmínek pro klienty používající produkt, způsob garancí za kvalitu poskytnutých služeb, atd.

- **Obchodní a finanční model pro prodej a užívání produktu**

Zahrnuje v sobě detailní návrh provizního systému prodeje produktu a způsobu dělení tržeb všech subjektů poskytujících služby. Popisuje finanční toky a systém účtování mezi subjekty v rovině B2B, způsob převodu tržeb, účtování tržeb a provizí,

- **Zadání pro technické řešení**

Zahrnuje v sobě detailní technický popis řešení technologické části produktu (médiu, SW backoffice)včetně návrhu datové struktury média (bude-li požadována) a aplikačního a datového modelu obslužného software. Dále pak způsob komunikace mezi jednotlivými místy, kde bude karta vydávána a používána (POS - point of sale) a centrálním systémem backoffice.

- **Marketing produktu**

Zahrnuje v sobě analýzu trhu, nabídky a poptávky po službách, průzkum možných prodejních (kontaktních) míst na jedné straně a akceptantů na druhé straně, dekompozici služeb a strukturování nabídky do typových balíčků, principu stanovení ceny balíčků služeb produktu.

- **Zajištění podpory distribuce a prodeje produktu**

Zahrnuje v sobě vytvoření komunikační strategie pro uvedení produktu na trh a podporu prodeje produktu.

#### 2.1.5 Zdroje použité pro studii

- Webové stránky [www.jesenikytourism.cz](http://www.jesenikytourism.cz)
- Webové stránky [www.jeseniky.net](http://www.jeseniky.net)
- Webové stránky [www.ok-tourism.cz](http://www.ok-tourism.cz)
- Webové stránky [www.jesenicko.org](http://www.jesenicko.org)
- Webové stránky [www.jesenicko.eu](http://www.jesenicko.eu)





- Webové stránky [www.lipnocard.cz](http://www.lipnocard.cz)
- Webové stránky [www.pecpodsnezkou.cz/karta-hosta.php](http://www.pecpodsnezkou.cz/karta-hosta.php)
- Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007 -2013
- Regionální operační program NUTS II Střední Morava 2007 – 2013 [www.rr-strednimorava.cz](http://www.rr-strednimorava.cz)
- Program rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2011 – 2013
- Integrovaný plán rozvoje území Jesenícko [www.rr-strednimorava.cz](http://www.rr-strednimorava.cz)
- Tittelbachová, Š.: Strategie a politika dalšího rozvoje průmyslu cestovního ruchu
- Záznamy z interview s klíčovými osobami cestovního ruchu v regionu
- Dotazníkové šetření s potenciálními poskytovateli služeb (viz příloha č. 1 tohoto dokumentu)

## 2.2 Vymezení a popis zájmové oblasti

### 2.2.1 Geografické vymezení



Zájmová oblast je geomorfologicky vymezena přibližně Jeseníckou oblastí, jež je nejvýchodnější částí tzv. Sudetské soustavy, která se táhne od Lužických hor přes Krkonoše a Orlické hory až do Jeseníků. Leží v nejsevernější části Moravy, hraničí na severu s Polskem, na jihu navazuje na zvlněnou krajinu Hanácka a na západě s pohořím Rychlebských hor vytváří přirozenou hranici mezi Moravou a Čechami. Oblast tvoří pohoří Hrubý Jeseník, Králický Sněžník, Rychlebské hory, Nízký Jeseník, dále pak Zábřežská vrchovina, Mohelnická brázda, Hanušovická a Zlatohorská vrchovina. Nadmořské výšky pohoří kromě Nízkého Jeseníku se nedostávají pod 1000 m, jen pohoří Hrubý Jeseník, které je druhé nejvyšší v České republice, má 79 vrcholů nad 1000 m. Tato nejvýchodnější část Sudetské soustavy kulminuje vrcholem Praděd (1491 m.n.m.), který je nejvyšší

horou Moravy a Slezska. Hory jsou určujícím geomorfologickým prvkem oblasti a turistické produkty musí z této charakteristiky vycházet.

### 2.2.2 Územněsprávní uspořádání

Z hlediska územního uspořádání tvoří Jesenícko především severní část Olomouckého kraje v bývalém okresu Jeseník a severní části okresu Šumperk. V oblasti leží kromě výše uvedených dvou měst i další větší město Zábřeh. Na východě přiléhá spádová oblast města Bruntálu, ležící již na území Moravskoslezského kraje.

Odlehlost oblasti především v okolí Jeseníku od sídelního města Olomouckého i Moravskoslezského kraje poskytuje dobré podmínky pro autonomní řešení šité na míru přímo zájmové oblasti.

### 2.2.3 Sociální charakteristika

Celý region se potýká s řadou specifických problémů, které především v bývalém okrese Jeseník mají původ v jeho jedinečné geografické poloze v rámci České republiky (celá oblast je od zbytku Moravy odříznuta pásem hor), v příhraničním rázu regionu, v dějinách jeho osídlování a vysídlování, v zásazích komunistického režimu do demografického vývoje. Je zde nízká hustota



osídlení, velká míra nezaměstnanosti, nízké příjmy, nápadně mnoho opuštěných nemovitostí a také mnoho nemovitostí, kde bydlí sociálně vyloučení lidé. K nepříznivé situaci těchto obyvatel Jesenicka do značné míry přispívá také nízká dopravní obslužnost většiny lokalit. Jedním z cílů projektu Karta hosta Jeseníky by mělo být zvýšení pracovních příležitostí skrze vznik nových pozic u podnikatelů v cestovním ruchu.

#### 2.2.4 Turistický region

Jesenická oblast je z turistického hlediska velmi zajímavou oblastí. Z celorepublikového pohledu lze říci, že se jedná o „bohem zapomenutý kraj“ – alespoň v porovnání s přelidněnými Krkonoši, Krušnými horami, Jizerskými horami či Šumavou. Relativní klid, čistý vzduch, dobrá dopravní dostupnost z velkých měst a doposud neexploatovaná přírodní krása vytváří ideální podmínky pro rekreaci, sport a turistiku. Především zimní sporty a cyklistika / turistika, ale i lázeňství mají turisticky vysoký potenciál, který zdaleka není využit.

Velký rozdíl v nadmořských výškách zájmové oblasti dává dobrý základ pro prodloužení špiček turistických sezón. Zatímco na jaře se na horách ještě lyžuje, v podhůří je již jaro a lze se již věnovat cykloturistice a pěší turistice. Tatáž situace, ovšem opačně, nastává na podzim, kdy v nižších oblastech jsou již podzimní inverze, zatímco na hřebenech je ještě slunečno, relativně teplo a ideální počasí pro turistiku.

### 2.3 Existující obdobné systémy v zájmové oblasti

V oblasti byly identifikovány dva významné kartové systémy – Sphere card a OLOMOUC region CARD. Systém Sphere card je prezentován i pod obchodním názvem Rodinné pasy, přičemž využívá shodné obchodní síť poskytovatelů služeb.

Oba systémy jsou paralelně podporovány Olomouckým krajem.

Lokální karetní nebo jiné slevové, věrnostní, bonusové, atd. programy představují ze systémového hlediska hierarchicky podřízené substituty, které mají v současné fázi omezený význam pro nastavený produkt Karta hosta Jeseníky. V případě realizace systému platí předpoklad, že většina těchto systémů je schopna fungovat na technologii a organizačním řešení produktu Karta hosta Jeseníky a tím šetřit náklady poskytovatelů těchto lokálních systémů a posilovat úspory z rozsahu a zásah cílové skupiny. Vzhledem k převažujícímu marginálnímu charakteru těchto dílčích systémů jim dále nebude věnován výraznější prostor a budou analyzovány dva nejvíce zastoupené systémy Sphere card/Rodinné pasy a ORC. Potenciál synergetického fungování a integrace karty hosta Jeseníků s lokálními systémy je přitom celkem podstatný a představuje značný akcelerační faktor v rozvoji karetního systému zájmové oblasti.

#### 2.3.1 Sphere card

Sphere card je slevovou kartou s největším univerzálním věrnostním programem svého druhu fungujícím na území ČR a SR, v rámci kterého jsou vydávány karty Sphere card jak pro zaměstnance, klienty, studenty, golfisty, tak pro cizince. Zahrnuje cca 8 000 obchodních míst v ČR a SR, v nichž nabízí výhody a slevy ve výši 5 - 30%. Program Sphere card využívá i tzv. Chytrá karta České spořitelny. Karta Sphere card je personalizovaná je vydána za úplaty nebo jako součást jiných komerčních produktů.



Držitelé karet s věrnostním programem Sphere card mohou využívat výhody a slevy v širokém spektru oborů. V oboru cestovního ruchu vydává newsletter Tipy na výlety, v němž propaguje i některá místa zájmové oblasti.

Pod systémem Sphere card je provozován i kartový systém Rodinné pasy, který je významně podporován i Olomouckým krajem – viz <http://www.rodinnepasy.cz/cs/olomoucky-kraj.php>. Kartový systém je orientován především na rodiny. Karta je vydána na jednoho z rodičů, který musí být přítomen při poskytnutí slevy.

Karta Rodinný pas je vydávána zdarma, náklady na vydání karty hradí Olomoucký kraj provozovateli systému (informace z webu).

V zájmové oblasti Jesenícka a Šumperska je registrováno 118 subjektů v oblasti cestovního ruchu a volnočasových aktivit. Karta Sphere card/Rodinné pasy představuje významný koncept a je dominantním slevovým systémem v Jeseníkách, aniž by ovšem byla výrazněji akcentována specifika a turistického regionu Jeseníky.

### Doporučení:

Produkt Sphere card /Rodinné pasy je produktem s celorepublikovou a mezinárodní působností a velmi propracovaným marketingem. Na druhou stranu technologicky zůstává na nejnižší úrovni (viz kapitola **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.** Úrovně řešení) a je proto nevyužitelný pro záměry definované v této studii. Současně absentuje cílová podpora specificky v rámci cestovního ruchu v zájmovém turistickém regionu.

Vzájemná koexistence obou produktů je možná a vzhledem k širšímu záběru Sphere card by oba systémy měly fungovat přirozeně komplementárně.

### 2.3.2 Olomouc region card

OLOMOUC region CARD je turistická slevová karta, která držitelům umožňuje volné nebo zlevněné vstupy do vybraných turistických atraktivit a čerpání slev na různé další služby. Projekt slouží k podpoře cestovního ruchu v Olomouckém kraji.

Produkt OLOMOUC region CARD je určen pro individuální turisty, domácí i zahraniční, obyvatele Olomouckého kraje a přilehlých regionů i pro cestovní kanceláře. OLOMOUC region CARD má sloužit jako nástroj ke zvýšení informovanosti návštěvníků kraje o jeho atraktivitách.

Formou volných vstupů a slev motivuje turisty k jejich návštěvě a navíc nabízí i slevy na další služby (ubytovací zařízení, restaurace, sportovní aktivity, lázně). Karta funguje od dubna 2005, kdy nahradila kartu Olomouc Card fungující od roku 2001, která byla určena pouze návštěvníkům města Olomouce a blízkého okolí.

OLOMOUC region CARD existuje ve dvou variantách: 48 hodinová a 5-ti denní. Každá z nich má také dětskou variantu pro děti do 15 let v poloviční ceně. Karta je vydávána za cenu 180 resp. 360 Kč, dětská cena je poloviční.

Dle aktuálního stavu zjištěného na <http://www.olomoucregioncard.cz/v11/2011> je do projektu zapojeno 195 subjektů, z toho 75 poskytujících volné vstupy a 120 subjektů poskytujících slevy. V současnosti lze ORC zakoupit na 58 místech, z toho 16 v zájmové oblasti Jeseníky. V zájmové



oblasti Jeseníků je zapojeno 59 subjektů z oblasti cestovního ruchu. ORC je v zájmové oblasti zastoupena na druhém místě po karetním systému Sphere card/Rodinné pasy.

Na zabezpečení fungování OLOMOUC region CARD se finančně podílí statutární město Olomouc, které je majitelem licence, a Olomoucký kraj. Provoz zajišťuje vybraný správce systému.

Stávající verze karty umožňuje využít vstup zdarma či slevu u všech zapojených subjektů, ale pouze jedenkrát po celou dobu omezené platnosti karty. Platnost karty začíná prvním užitím karty.

### Doporučení:

Z výše uvedeného vyplývá, že ORC je dalším produktem, s nímž nově budovaný produkt musí vykazovat co co největší míru compatibility a to zejména v těchto oblastech:

1. Ideová - shoda vizí a cílů leaderů (a managementů turistických regionů) obou produktů v projektových i provozních fázích
2. Technologická - základní shoda v médiu, typu identifikace, rozhraní pro výměnu dat
3. Marketingová – podpora vzájemné propagace, vzájemné odkazy obou turistických regionů a podpora prodeje.

Pro ideové vůdce obou produktů a jejich management musí být zřejmé, že:

- Zájmová oblast Jeseníky leží na území dvou krajů – Olomouckého i Moravskoslezského, je proto vhodné propagovat obchodní název, který odpovídá oblasti užití produktu, nebudí negativní emoce samospráv a především který nemate držitele karty (geografický název Olomouc spojený s Hanou nikterak neevokuje představu hor).
- Souběh těchto obou produktů v jednom regionu je vyčerpávající a škodící návštěvníkům (zmatení souběžnými produkty) i poskytovatelům služeb (dvojnásobná režie při zapojení do dvou systémů) a v konečném důsledku i provozovatelům obou systémů (dvojnásobná režie provozu dvou systémů při obdobné penetraci).
- Konvergence obou systémů do jednoho ve všech třech výše uvedených oblastech až v provozní fázi je velmi komplikovaná a nákladná. Konvergenci by bylo možné zajistit jen na základě shodného technologického a obdobného obchodního řešení a vyžaduje nákladné ústupky na obou stranách včetně komplikací s rozšiřováním do celé oblasti Jeseníků (turistické regiony Jeseníky – západ, Jeseníky – východ, Králický Sněžník), které utváření přirozenou destinací na trhu cestovního ruchu.
- Násilné prosazení ORC nebo naopak Karty hosta Jeseníky jako dominantního produktu v zájmové oblasti vyvolá odpor na jedné z obou stran a v konečném důsledku opět dopadne na všechny tři skupiny – návštěvníky, poskytovatele služeb i provozovatele systémů.

**Autoři studie proto doporučují:**



Podpora rozvoje  
Olomouckého kraje



**Olomoucký kraj**



**ROP**  
Střední Morava



**Jeseníky**  
Sdružení cestovního ruchu



**Grant Thornton**

- Postup v souladu se schváleným projektem organizace cestovního ruchu v Olomouckém kraji a dle hierarchizace organizování cestovního ruchu s využitím a podporou etablovaných destinačních managementů.
- Využití již vybudované sítě poskytovatelů služeb a prodejců produktu ORC i pro produkt Karta hosta Jeseníky.

Sdílení ostatního know how obou produktů s cílem dosáhnout maximální kompatibility a násobit tak synergické efekty obou produktů zejména v marketingové podpoře v již aplikované logice „Olomoucký kraj = Střední Morava + Jeseníky“, kde otázka karetních systémů je vhodná k řešení na regionální úrovni destinačních managementů, případně města Olomouce v oblasti ORC.



## 3 Definice klíčových charakteristik produktu

### 3.1 Definice klíčových segmentů

Produkt Karta hosta Jeseníky je určen jak konečným spotřebitelům, tak i obchodníkům a poskytovatelům služeb. Cílové skupiny projektu Karta hosta Jeseníky jsou rozděleny do dvou rovin v závislosti na vztahu k produktu.

*Poznámka: Produkt je primárně určen pro český trh, vzhledem ke blízkosti hranic Polska jsou však do jednotlivých segmentů zahrnuti i klienti (případně poskytovatelé) z Polské republiky. Tato klientela je především na sever od Cervenoborského sedla velmi významnou – v širěji pojatém spádovém regionu žije okolo 7 miliónů obyvatel. Vzhledem ke obdobnému chování klientů obou národností se nepočítá, s výjimkou dvojjazyčného oslovení, s odlišnou marketingovou strategií pro polský trh.*

#### 3.1.1 Zákazníci

Segment zákaznický (**B2C- business to client**) je členěn dále do dvou základních skupin:

- **Turisté** - jsou **primární cílovou skupinou**. Charakterizuje je to, že v regionu nebydlí, přijíždějí sem jako turisté (volný čas, léčebný režim) nebo jako obchodní cestující (běžný byznys, kongresy, školení) a hodlají aktivně strávit několik dní v regionu.

Užitky a potřeby zákazníků jsou analyzovány výhradně z pohledu tohoto segmentu. V rámci PR jsou osloveni zvlášť.

- **Rezidenti** – občané žijící v regionu jsou **sekundární cílovou skupinou**. Charakterizuje je to, že v regionu dočasně či trvale bydlí, studují, pracují. Tento produkt využijí v rámci svých volnočasových aktivit nebo v rámci běžných životních situací. Pokud bude zvoleno přenositelné médium, může se jednat i o zaměstnance firmy, která produkt zakoupí pro své zaměstnance, nebo rodiny, kde jsou rozdílné služby čerpány dle rozdílných zájmů jejich členů. V rámci PR jsou rezidenti osloveni jinými komunikačními kanály než turisté.

#### 3.1.2 Partneři

Segment partnerský (**B2B – business to business**) je členěn dále do dvou základních skupin:

- **Poskytovatelé služeb cestovního ruchu** jsou primární cílovou skupinou. Jedná se o cestovní kanceláře, hotely a další ubytovací zařízení (horské chaty, penziony, lázně), sportovní (lyžařská střediska, bazény, bobové dráhy), půjčovny sportovních a jiných potřeb. Tyto subjekty mají



služby cestovního ruchu jako svůj primární byznys a na úspěchu produktu do jisté míry závisí i jejich profit.

V této cílové skupině jsou některé subjekty pouze prodejci produktu (turistická informační centra), některé subjekty poskytovateli služeb, některé subjekty zároveň prodávají produkt a zároveň též poskytují služby.

Užitky a potřeby zákazníků jsou analyzovány výhradně z pohledu tohoto segmentu. PR produktu je zaměřeno především na tento segment.

- **Poskytovatelé podpůrných služeb cestovního ruchu** zajišťující infrastrukturu (místní dopravci, provozovatelé parkování), kulturní a zábavní centra (kina, divadla, kulturní domy), poskytovatelé dalších služeb (kadeřnictví, fitnessy, body building centra), atd. Tyto subjekty nejsou odkázány jen na cestovní ruch a poskytují služby primárně rezidentům, na druhou stranu návštěvníci regionu mohou významně ovlivnit výši jejich tržeb a profitu.

Tento segment není v rámci PR aktivně osloven.

### 3.2 Definice potřeb a užitků jednotlivých subjektů

V této kapitole jsou uvedeny potřeby, očekávané užitky a přínosy produktu ze strany všech skupin zainteresovaných na produktu či užívajících cílový produkt.

Tyto informace byly získány ze vstupních rozhovorů s klíčovými osobami projektu, z dotazníku distribuovaného uvažovaným partnerům projektu, z veřejných zdrojů (letáky, internet) a z průzkumu na náhodném vzorku mezi turisty.

#### 3.2.1 Zákazníci

Z pohledu zákazníků lze očekávat tyto potřeby a užitky:

- **Přehlednost nabídky služeb:** Zákazník přijíždějící do regionu se hůře orientuje jak na území, tak i ve službách, které mu cestovní ruch nabízí. Typové balíčky služeb a přehledná nabídka distribuovaná provozovatelem systému mnoha komunikačními kanály mu usnadní výběr aktivit, které chce v rámci svého pobytu zažít.
- **Sleva z rozsahu odebraných služeb:** Současný zákazník je zvyklý na slevy a v určitých sociálních skupinách je při nákupu služeb nejvýznamnějším faktorem výše slevy. Obchodní model služeb poskytovaných na základě produktu bude postaven na slevovém systému, ať již formou typového balíčku služeb, v němž je součet cen jednotlivých služeb vyšší než cena balíčku, tak i ve formě slev na jednotlivé služby po předložení karty.
- **Úhrada předem na jednom místě:** Ideálním distribučním místem produktu Karta hosta Jeseníky je ubytovatel (penzion, recepce hotelu, lázně) nebo turistické informační centrum pro jednodenní návštěvníky. V případě, že produkt bude ve své konfiguraci obsahovat i typové balíčky služeb, jejich úhrada předem na jednom místě nabízí komfort v podobě bezúhradového vstupu při čerpání balíčkových služeb. Některé obdobné produkty ve světě (např. London Card) dokonce nabízejí přednost při odbavení při vstupu.



- **Motivace vidět/zažít toho co nejvíc:** Zákazník přijíždějící do regionu toho chce vidět a zažít co nejvíc. To je společná vlastnost převážné většiny turistů. Nabídkou služeb případně předplacením balíčku služeb zákazník tuto motivaci přivítá a podvoluje se jí.
- **Suvenýr na památku:** Karta hosta Jeseníky zůstane po odjezdu z regionu u svého držitele. Stává se tak vzpomínkou na zážitky, které držitel díky kartě prožil, a motivuje jej se do regionu vrátit (pokud karta bude opakovatelně použitelná).

### 3.2.2 Poskytovatelé služeb

Z pohledu poskytovatelů služeb lze očekávat tyto potřeby a služby

- **Zvýšení počtu zákazníků, tržeb, zisku:** Vzhledem k tomu, že většina poskytovatelů služeb jsou podnikatelskými subjekty, je toto primární užitek, který poskytovatelé očekávají. Lze očekávat, že v počátcích nedojde k očekávanému navýšení ve všech ekonomických kritériích. V době rozjezdu produktu může stoupnout počet zákazníků, ale vlivem slev zůstanou tržby konstantní nebo klesnou. Pokud bude vstup do systému zpoplatněn, případně bude vyžadovat vstupní investici, lze též očekávat sice v počátku navýšení tržeb, ale zisk zůstane vlivem systémových a provozních poplatků konstantní. Očekávaným cílovým užitekem všech subjektů je samozřejmě zvýšení svého zisku.
- **Evidence poskytovaných slev:** Poskytovatelé služeb, kteří použijí v rámci produktu SW nástroje pro evidenci ID karet, mohou provázat karty s čerpanou službou. To umožní kontrolu personálu, aby slevy byly poskytovány reálným držitelům s reálnými kartami (nikoliv místním kamarádům).
- **Motivace zákazníků k násobnému čerpání služeb:** Poskytovatel služby může využít SW pracující s kartami k evidenci poskytnutých služeb na kartu a vytvářet vlastní obchodní modely ve smyslu věrnostní karty (desátá jízda/desátý vstup zdarma, po dosažení určité výše útraty sleva, apod.). Tento model se uplatní především u rezidentského segmentu (občanů žijících v regionu), ale může být využit i u delších pobytů zákazníků – turistů.
- **Data z back office pro vyhodnocení chování zákazníků:** Back office systému dokáže poskytovat různé analytické výstupy na uceleném vzorku zákazníků a služeb zařazených do systému. Lze tak vyhodnotit jejich většinové chování (např. 85% držitelů karet navštíví po lyžování alespoň jednu bazén nebo saunu) a upravovat podle toho podnikatelské záměry poskytovatelů služeb (modelace balíčků služeb, slev, zajištění neveřejné dopravy apod.). Předpokládá se, že data a analýzy z nich poskytne provozovatel systému jako součást služeb (placených) pro poskytovatele služeb.
- **Zvýšení image využitím moderních technologií:** Produkt Karta hosta Jeseníky bude postaven na moderních technologiích identifikačních karet. Platební, identifikační, dopravní a jiné karty jsou již po určitou dobu trendem zvyšování komfortu zákazníka při poskytnutí služby a Karta hosta Jeseníky se do tohoto trendu začleňuje. Zapojením do produktu a





využitím karet poskytovatel služeb získá u zákazníků image subjektu, který se nebojí technologických inovací

- **Personalizace poskytovaných služeb (služby na míru):** Software pro práci s ID karty na koncových zařízeních poskytovatelů služeb (PC, notebook) je vhodné doplnit personalizačním modulem, v němž může poskytovatel při splnění legislativních požadavků ZOOÚ (Souhlas se zpracováním osobních údajů) přiřadit k ID karty i osobní údaje držitele (jméno, příjmení, datum narození, bydliště, pohlaví, e-mail, telefon ...). Tato data umožňují z přenosné karty udělat nepřenositelnou kartu a poskytovat služby vázané na konkrétní osobu (např. slevu na věk – senior, dítě). Vztah mezi poskytovatelem služby a zákazníkem je dále rozvíjen na základě očekávané poptávky zákazníka (např. zákazník pravidelně navštěvující fitness bude v rámci e-mailového newsletteru informován o instalaci nového posilovacího stroje, pravidelný návštěvník divadla bude informován o premiéře nového kusu, apod.) a nabídka poskytovatele je dále customizována na konkrétní držitele. Tento model se uplatní především u rezidentského segmentu (občanů žijících v regionu), ale může být využit i u delších pobytů zákazníků – turistů (např. lázeňské pobyty) případně za účelem recidivy – návratu turistů do regionu.
- **Centralizace nabídky a využití jiných komunikačních kanálů:** Zapojením do produktu poskytovatel služby očekává, že součástí systému bude centralizovaná nabídka služeb včetně jím poskytovaných. Poskytovatel získává další distribuční kanál s informacemi o jeho službách (letáky, elektronický portál, tiskové zprávy a jiné mediální výstupy), které by si individuálně nemohl dovolit.

### 3.2.3 Provozovatel produktu

- **Zvýšení image oblasti:** Předpokládá se, že provozovatel systému je buď ekonomicky nebo svým zakladatelem/zřizovatelem motivován k turistickému rozvoji oblasti. Realizací robustně pojatého projektu Karta hosta Jeseníky získává region významný image v rámci ČR i příhraničí, protože úspěšných produktů s širokým dopadem do územně rozsáhlého a logicky ohraničeného regionu zatím moc není (Lipnocard omezené na území Lipna, SpindlCard omezená pouze na Špindlerův Mlýn, Karta Hosta na Pec pod Sněžkou, Olomoucká karta převážně na Olomouc).
- **Zvýšení image a upevnění pozice provozovatele v regionu:** Provozovatel robustně pojatého produktu, jako je Karta hosta Jeseníky, se stává jedním z klíčových organizátorů cestovního ruchu v regionu. V cílovém stavu díky provozu back office zajišťuje finanční toky mezi subjekty, organizuje cestovní ruch a jeho centrální propagaci, modeluje nabídku turistických služeb ve formě typových balíčků, analyzuje data ze systému a upozorňuje na odchylky a trendy v pozitivním i negativním duchu. Při vhodně postaveném obchodním modelu a smluvním rámci je provozovatel systému centrálním prvkem celého produktu.
- **Posilování turistické recidivy:** Médium karty, zvláště pokud je plastové, obsahuje strojově čitelné identifikační prvky (bezkontaktní či kontaktní čip, čárový či 2D kód) a má opakovatelné



použití, je významným prvkem motivace turistů vrátit se zpět do regionu, zvláště pokud obchodní model obsahuje některé přímé stimuly na bázi věrnostního systému.

- **Analýza dat z centrálního systému pro vyhodnocení chování zákazníků:** V cílovém stavu produktu systém nabídne ucelená data o cestovním ruchu v oblasti. Jakmile po náběhu produktu dojde ke stabilizaci získávaných dat a možnosti jejich sestavení do časových řad provozovatel systému dostane možnost vyhodnocovat chování zákazníků ve vazbě na nabízené služby, sezónní vlivy, odchylky na základě vnitřních či vnějších faktorů, modelovat zvýšení či snížení cen a jejich vliv na tržby ve službách, apod. Tyto analýzy mohou být buď předmětem plnění v rámci smluvních vztahů s poskytovateli služeb, nebo předmětem prodeje dat poskytovatelům služeb či dalším subjektům komerčně působícím v rámci cestovního ruchu ČR nebo Polska.

Provozovatelem produktu může být regionální subjekt (např. J-SCR), který bude garantem služeb a s ohledem na to, že má regionální potenciál v cestovním ruchu je adekvátním subjektem, který pro zajištění provozu produktu.

### 3.2.4 Veřejná správa

- **Zvýšení image obce, města, kraje:** Veřejná správa a především samospráva je neopomenutelným subjektem v rámci projektu především s ohledem na její roli v rozvoji cestovního ruchu v oblasti. Obce a města jsou nositeli rozvojových aktivit a mají k tomu uzpůsobenou organizační strukturu obecních a městských úřadů. Totéž platí analogicky o Olomouckém kraji a Krajském úřadu Olomouckého kraje. Lze tedy očekávat, že úspěch realizace projektu zvýší prestiž místních obcí a měst zájmové oblasti a přeneseně i Olomouckého kraje.
- **Centralizace nabídky turistických služeb do jednoho místa:** V cílovém stavu se z produktu stává centrální místo nabídky služeb cestovního ruchu, do něhož obce a města směřují svůj zájem a vliv, ať již formou podílu na PR, odkazů ze svých obecních elektronických portálů či zapojením obcemi založených či zřízených subjekt poskytujících služby cestovního ruchu (jejich užitky jsou popsány v kapitole Poskytovatelé služeb)
- **Přehled o poskytovaných službách a chování zákazníků:** Obce, města i Olomoucký kraj jsou ze zákona poskytovateli či provozovateli některých podpůrných služeb cestovního ruchu (veřejná doprava, správa a údržba silniční sítě, parking apod.). Data vytvářená systémem v cílovém stavu umožňují na základě analýzy reagovat na poptávku po změně infrastrukturních služeb (posílení veřejné dopravy v některých poddimenzovaných spojích, zvětšení parkovacích ploch, zimní údržba na účelových komunikacích k místům poskytnutí služby apod.)
- **Podpora evidence výběru ubytovacích poplatků:** Obce mají problém s výběrem ubytovacích poplatků, které jsou ubytovatelé kráceny tím, že ubytované hosty nepřihlásí. Produkt v cílovém stavu bude vyžadován zákazníky, i když jim jej ubytovatel nenabídne. Pokud bude karta v některé obchodní variantě jako neplacená součást ubytování po dobu pobytu v ubytovacím zařízení a jako produktové médium evidována včetně doby použití



(běžné např. v Rakousku, podstatná funkcionality Karty Hosta v Peci pod Sněžkou), získá obec přehled o počtu ubytovaných osob a nocích v obci strávených. Vzhledem k tomu, že výběr ubytovacích poplatků je nyní obcemi odhadován na 10 – 40% reálného stavu, může produkt a karta přispět ke zvýšení morálky ubytovatelů ve výběru ubytovacích poplatků.



## 4 Popis řešení

V této kapitole je popsán přístup k řešení a jeho dekompozice do jednotlivých částí řešení. Pro každou část technologické části jsou zpracovány všechny možnosti, které se v reálné použitelnosti pro uvažovaný produkt Karta hosta Jeseníky vyskytují na trhu. K daným možnostem je vždy popsána vhodnost či nevhodnost pro řešení, případně doporučení. V závěrečné části této kapitoly je navržena nejvhodnější varianta poskládaná z doporučených variant.

### 4.1 Technologie

#### 4.1.1 Karta

Centrálním prvek produktu je karta, kterou lze vnímat buď konkrétně jako plastickou či papírovou kartičku v běžném formátu, nebo obecněji jako jakýkoliv nosič identifikace (např. SIM karta v mobilu).

#### 4.1.2 Médium

Z hlediska materiálu lze použít tato řešení:

##### 1) Kartónový papír.

Nejjednodušší a nejlevnější varianta řešení s mnoha podvariantami jak materiálu, tak i tisku a výsledné podobě.

Umožňuje tisknout na běžných tiskárnách jak na předtiskový papír (s dotiskem ID či osobních údajů z centrálního systému), tak i celoplošně. Pro vyšší trvanlivost lze laminovat (obdoba starých občanských průkazů), což významně prodražuje celé řešení a v porovnání se záměrem je nesmyslné.

Lze využít i méně běžných termotiskáren, jakými se tisknou např. vstupenky (systém Ticket Pro apod.) nebo denní skipasy, tato podvarianta je nevhodná z hlediska širokého spektra distributorů produktu a v cílovém řešení je nákladná vzhledem k nutnosti pořízení jednoúčelového koncového zařízení.

**Vzhledem k celkovému záměru projektu je tato varianta poddimenzovaná a nebude dále řešena.**

##### 2) Plastifikovaný papír.

Běžně užívaná varianta u věrnostních karet v obchodních řetězcích. Dodává se již předtiskovaná na nosiči, z něhož se vylamuje. Trvanlivost média odpovídá očekávanému použití i při dlouhodobých



pobytech (např. lázeňské pobyty na 3-4 týdny). Díky plastifikaci je velmi obtížný dotisk proměnných údajů (ID, osobní údaje, platnost), varianta je tedy vhodná především pro výrobu karet již připravenou pro distribuci (obsahuje ID, neobsahuje osobní údaje a platnost). Plastifikovaný papír vyhovuje i jako nosič pro bezkontaktní čipy s anténkou – např. typu Mifare UltraLight.

**Tato varianta vyhovuje „lehkému“ řešení pro systém založený pouze na přenosné kartě s jednoduchým ID a je velmi efektivní. Je variantou doporučenou v „levném“ řešení.**

### 3) Plast – PVC.

V současné době nejpoužívanější materiál pro výrobu karet. Karta se vyznačuje prakticky neomezenou životností (v porovnání se záměrem) a odolností proti použití ve venkovním prostředí.

Karty lze obdobně jako u plastifikovaného papíru distribuovat jako plně předtiskované, nebo dotiskovat proměnné údaje (ID, osobní údaje, platnost) na speciálních tiskárnách, které umožňují celoplošný oboustranný tisk či dotisk. Nevýhodou jsou vysoké ceny jednoúčelově využitých tiskáren (začínají na cca 35 tisících bez DPH) a náklady na spotřební materiál (potisk jedné karty stojí od 1 Kč – černý – po 10 Kč - plnobarevný).

Plast má tu výhodu, že do karty lze vložit formou inletu buď bezkontaktní čip s anténkou, nebo kontaktní čip jako nosič ID případně paměťového prostoru.

**Tato varianta vyhovuje robustnímu záměru a především v případě, že se zadavatel rozhodne pro identifikaci formou kontaktního či bezkontaktního čipu.**

**Je variantou doporučenou v „robustním“ řešení.**

### 4) Jiné médium- mobilní telefon.

Tato varianta předpokládá, že jako nosič ID případně dalších informací je použit jiný než výše uvedený materiál. Nejobvyklejším nosičem je mobilní telefon, který je dnes používán převážnou částí obyvatelstva a v cílovém segmentu zákazníků se dá předpokládat téměř stoprocentní penetrace. Mobilní telefon jako nosič identifikace se dá použít ve třech podvariantách, přičemž první je již na mnoha místech využívána, dvě další jsou vázané na dosud nerozšířenou technologii NFC.

- **Nosič ID na SIM kartě (např. telefonní číslo).** Pro back office je využita buď plně infrastruktura mobilních operátorů a mobilní telefon komunikuje formou SMS, nebo jsou využity pouze datové přenosy a jako back office slouží aplikace provozovatele, s níž telefon komunikuje formou dat přenášených přes některou z technologií (např. GPRS, EDGE, 3G, HSPDA – toto jsou produktové názvy jednotlivých mobilních operátorů).
- **Čip v telefonu na bázi NFC.** Telefon funguje jako nosič čipu (obdobně jako plastiková karta). Implementovaný čip je čten na klasických čtečkách jako čipy na kartách.
- **Čip u poskytovatele služby.** Telefon funguje jako čtečka, která odesílá data formou datového přenosu do centrálního systému. Čip ve formě tzv. tagu je nalepen např. na pultu nebo pokladně u poskytovatele služby.



**Tato varianta je považována za rozvojovou.** Má obrovskou výhodu v tom, že není nutné budovat nákladnou infrastrukturu, protože tato je zajištěna mobilními operátory a nákladově jde k tíži zákazníka. Provozovatel řeší a provozuje pouze centrální systém, nestará se o datové přenosy, případně ani o čtečky (varianta TAG). Na druhou stranu nástup a především hromadné rozšíření NFC technologií se neustále odkládá a výrobci mobilních technologií, ačkoliv každý z významných již tuto technologii podporuje, tuto technologii nijak neprotlačuje.

#### 4.1.2.1 Identifikace

Jednou ze základních charakteristik budovaného systému je provázání karty s čerpanou službou. Bez této základní vazby je celý systém nepoužitelný z hlediska sledování a především rozúčtování a vyhodnocení. A to jak na straně provozovatele, tak i na straně poskytovatele služby. Systém bez této vazby je též nedůvěryhodný vůči zákazníkům.

Způsobů identifikace je několik a jejich volba bude záležet na mnoha ohledech:

- Robustnost produktu a množství zajišťovaných funkcí
- Otevřenost vůči okolí (ostatním kartovým systémům, poskytovatelům,...)
- Otevřenost k dalšímu rozvoji
- Vybavenost poskytovatelů služeb
- Provozní náklady a obchodní model systému
- Využití karet v dalších aplikacích

##### 1) Vytištěné číslo

Tento způsob, který se zdá být primitivním, má smysl v malých systémech jednoho poskytovatele služby, kde se jedná pouze o podchycení evidence použití karet či poskytnutí slevy. Nedá se použít strojové čtení (s výjimkou nákladné a chybující OCR čtečky), na druhou stranu malý poskytovatel bez čtečky může přečtení čtečkou emulovat očima a zapsáním na klávesnici.

**Tato varianta nebude dále řešena.**

##### 2) Čárový kód

V současné době nejpoužívanější forma identifikace zahrnující formu jednorozměrného 1-D kódu (klasický čárový kód, jak jej známe ze zboží) i dvourozměrného 2-D kódu (začíná se používat v identifikaci spisů apod.). Je tvořen čerpatiskem vytištěnými pruhy nebo mozaikou definované velikosti, umožňující přečtení pomocí technických prostředků – čteček (pro jednorozměrné kódy) či skenerů (pro jedno- i dvourozměrné kódy).

Podle způsobu, jakým se konkrétní znak kóduje do skupiny pruhů, se kódy dělí do skupin, přičemž v současné době je definováno přibližně 200 různých standardů čárových kódů.

- 1-D kód – je dnes nejběžnější a jeho výhodou je to, že většina poskytovatelů bude tímto zařízením vybavena, protože pokladní systémy fungují téměř stoprocentně na této bázi.



- 2-D kód – jeho používání roste, ovšem vzhledem k tomu, že většina výrobců i obchodníků stále používá na zboží 1-D čárové kódy, bude jeho využití především v nových produktech případně tam, kde se zároveň s implementací systému teprve začíná s identifikací a není nutné zajišťovat vazbu na dřívější systémy.

Práce s čárovým kódem vyžaduje určitou zručnost v zaměření laseru či CCD snímače (známe z placených parkovišť při výjezdu u závory), prokazuje určitou chybovost a čárové kódy jsou náchylné na odření karty v místě potisku. Rychlost odbavení karty je nižší než při použití bezkontaktního čipu.

Obě možnosti identifikace (1-D i 2-D) jsou plnohodnotné. Pro podvariantu 1-D kódu hovoří především konzervatismus poskytovatelů služeb i to, že zčásti již mají pořízeny čtečky a mají i zkušenost a zručnost, jak 1-D čárový kód snímat. 2-D kód je moderní, dodá produktu určitý image „high-tech“, přičemž nákladově (čtečky, potisk karet) jsou obě podvarianty přibližně shodné.

Vzhledem k tomu, že zkopírováním čárového kódu se karta dá „naklonovat“, tj. vytvořit duplikát a moci čerpat služby na tento duplikát, musí samotné číslo interpretované čárovým kódem obsahovat algoritmy, které tuto defraudaci eliminují. Je nutné počítat s tím, karta vybavená ID čárovým kódem musí být vybavena prvky pro eliminaci padělání (hologram apod.) a že akceptace karty s čárovým kódem nemůže být řešena bezobslužným způsobem, protože by nebylo možné zkontrolovat ochranné prvky na kartě.

**Volba čárového kódu v jedné i druhé podvariantě je doporučenou variantou pro „levné“ řešení.**

### 3) Čip

Čipová identifikace je v současné době druhou nejrozšířenější formou. Oproti nejrozšířenějšímu čárovému kódu mají čipy tu výhodu, že mohou v sobě obsahovat mnoho dalších údajů v paměti čipů, která je na rozdíl od ID čipu přepisovatelná.

Pro čipovou identifikaci v současné době se používají dvě rozhraní:

- Kontaktní rozhraní (známé např. z klasických platebních karet) je používáno především tam, kde je nutné zajistit nepřerušitelnost transakce, její bezpečnost i ochranu dat na kartě. Nevýhodou je delší čas odbavení karty a nutnost zasunout kartu do šterbiny pro sejmutí čipu.

#### **S využitím kontaktního čipu pro turistickou kartu se nepočítá.**

- Bezkontaktní rozhraní je hojně používáno v dopravních odbavovacích systémech, docházkových a přístupových systémech – prostě všude tam, kde je nutné zajistit co nejrychlejší a přitom bezpečné odbavení karty. Ano v případě, že z čipu se využívá pouze ID, není snížena bezpečnost dat. Bezkontaktní čipy resp. jejich antény zalisované po obvodu karty jsou náchylné na ohyb karty případně lom a porušení celistvosti karty (např. provrtání).

Čipová identifikace má několik výhod. Největší výhodou je to, že číslo čipu je od výrobce garantováno jako unikátní a karta se tak nedá naklonovat. Další velkou výhodou je to, že čipy



v převážné míře nyní dodávaných RFID karet umožňují i zápis dat do čipu a tím i off-line práci s kartou. Toto je typické pro dopravní odbavovací systémy, které ve vozidlech nemají čtečky online propojené s centrálním systémem a data jsou paralelně zapisována i do karty (např. zůstatek v elektronické peněženice). S ohledem na projektový záměr s vyloučením platebních funkcí není použití čipové identifikace nezbytné, na druhou stranu čipová karta je pro systém s předplacenými službami daleko výhodnější a bezpečnější.

**Tato varianta je považována za variantu cílovou, pokud vznikne velká poptávka po vytváření předplacených balíčků služeb.** Bude uplatněna v případě masivní regionální emise (např. typu dopravní karty Olomouckého kraje), která bude penetrovat převážnou část segmentu rezidentů natolik, že bude výhodné přizpůsobit turistickou kartu tomuto segmentu (viz příklad Libereckého kraje a karty Opuscard, města Plzně a Plzeňské karty nebo Hlavního města Prahy a karty Opencard). Vzhledem ke specifitě Jesenicka je tato možnost méně pravděpodobná.

**Tab. Cena uvažovaných médií (karta)**

	Médium	ID	Cena	Čtečka
<b>Karta s čárovým kódem</b>	Plastifikovaný kartón	Čárový kód	2 - 5 Kč	1 200 Kč
<b>Karta s bezkontaktním čipem</b>	PVC	Bezkontaktní čip	25 - 30 Kč	2 000 Kč

#### 4.1.3 Informační systém

Informační systém je základním nástrojem produktu. V dalších podkapitolách jsou uvedeny jeho složky.

##### 4.1.3.1 Aplikační software

Architektura software informačního systému může být postavena dvěma způsoby:

- 1) Těžiště je na koncové stanici, SW je integrován do vnitřních procesů a informačního systému poskytovatele služby a do centra se odesílají pouze transakční data. Většina zpracování probíhá na koncové stanici.
- 2) Těžiště je v centrálním systému provozovatele, na koncové stanici jsou řešeny pouze základní činnosti – přečtení ID karty, přiřazení služby (identifikace poskytovatele), data a času a odeslání transakce do centra.

**Design řešení produktu Karta hosta Jeseníky je založen na dominanci centrálního prvku zpracování, proto je doporučena pouze varianta 2).**

Volbou architektury aplikace s centrálním prvkem zpracování produkt získá několik konkurenčních výhod proti jiným autonomně řešeným produktům. Takto pojatý systém:

- Významně posiluje roli provozovatele systému a staví ho do klíčové role celého systému.
- Umožňuje online sledování a vyhodnocování v reálném čase.





- Umožňuje poskytovat službu analýzy dat jako zpoplatněnou či službu v rámci paušálu za provoz systému.
- Umožňuje rozúčtovat tržby na základě transakčních dat nebo na základě dohodnutých pravidel mezi poskytovateli.
- Je důvěryhodný vůči všem poskytovatelům služeb, pokud je provozovatelem systému osoba, která není založena za účelem poskytování koncových služeb zákazníkům.

V současné době je nejběžnějším typem informačního systému architektura centrální databáze, do níž jednotliví poskytovatelé služeb ze svých POS přistupují přes internet pomocí webového klienta s dodržáním standardních pravidel bezpečnosti (autorizace přístupu, bezpečný protokol).

Provozovatel systému je vybaven robustnějším SW, který minimálně umožní export dat do některých analytických nástrojů, případně přímo umožňuje analytické práce a další vyhodnocení (zúčtování apod.).

#### 4.1.3.2 Data v systému a jejich uložení

V informačním systému produktu vznikají statická data o kartách (tzv. whitelist), data o povoleném chování karty a data transakční o použití karty a poskytnutí služby. Data systému lze ukládat na třech místech – na kartě, u poskytovatele služby a v centrálním systému – v back office.

##### 1) Uložení dat na kartě

Uložení dat připadá v úvahu pouze v případě využití těch čipů, které umožňují zápis do paměti čipu. Na rozdíl od ID čipu, které je nepřepisatelně „vypáleno“ v čipu a je celosvětově unikátní, mohou některé typy čipů obsahovat i přepisovatelnou paměť. Jedná se především o čipy z rodiny MIFARE® dle ISO 14443 výrobce NXP (dříve Philips). Karty s těmito čipy jsou téměř výhradně používány v odbavovacích systémech veřejné dopravy, na světě jich byla vydána více než miliarda a jen v ČR je to okolo 1 mil. karet. Na rozdíl od vozidel veřejné či neveřejné dopravy (autobusy, vlaky) poskytovatelé služeb produktu Karta hosta Jeseníky téměř stoprocentně odbavují zákazníky ve stacionárních zařízeních nebo v blízkosti (v dosahu WiFi nebo Bluetooth) např. pro použití bezdrátových čteček.

Paralelní ukládání dat na kartu vyžaduje velmi sofistikovaný a nákladný systém bezpečnosti dat formou jejich šifrování a dešifrování tak, aby data na kartě nemohla být změněna samotným držitelem či třetí osobou.

**Podvarianta ukládání dat na kartě není s ohledem na převažující využití karty doporučena.**

##### 2) Uložení dat u poskytovatele služby

Ukládání dat u poskytovatele služby v produktu s ambice pokrýt velké geografické území prakticky nemá význam. S ohledem na celkový logický model systému data musí být přístupná všem participantům v rovině B2B, tj. poskytovatelům služeb a provozovatelům. Jedinou výjimkou jsou nadstavbová data, která nejsou součástí centrálního informačního systému, např.

- Osobní údaje držitele (pokud nebudou součástí back office)



- Přehled o výši úhrady služby u poskytovatele

**Ukládání dat, i paralelní (jsou u poskytovatele i v centrálním systému), se nedoporučuje** s ohledem na zajištění jednoznačnosti (s výjimkou zálohování dat případě ukládání dat v offline režimu v případě výpadku).

### 3) Ukládání dat v centrálním systému

Produkt Karta hosta Jeseníky je filosoficky postaven na bázi územního pokrytí mnoha poskytovatelů služeb se zajištěním některých centrálně řízených servisních činností. Proto prakticky jedinou alternativou je architektura centrálního informačního systému zajišťujícího kompletní správu dat s koncovými (klientskými) stanicemi u poskytovatelů služeb, kde především transakční data vznikají.

**Uložení dat v centrálním systému u provozovatele produktu je jedinou doporučenou variantou.**

#### 4.1.3.3 Koncová zařízení – HW

Úspěch celého projektu záleží na tom, jak náročný bude pro poskytovatele služeb. Mnoho sofistikovaných obdobných záměrů bylo neúspěšných proto, že byly příliš nákladné nebo náročné pro poskytovatele služeb, který je klíčovým prvkem v celém systému.

Proto je design celého produktu postaven na maximální jednoduchosti a využití běžných procesů, zařízení, konvencí, které většinou poskytovatelé využívají.

**K zajištění homogenity celého informačního systému se proto neuvažuje s významnou integrací již užívaných informačních systémů u poskytovatelů služeb do centrálního systému** a spíše se preferuje jednoduché rozhraní mezi oběma systémy, i za cenu toho, že obsluha u poskytovatele služeb bude muset udělat krok navíc oproti běžným zvyklostem nebo informační systém poskytovatele bude v některých částech plnit redundantní služby s informačním systémem produktu.

*Příklad: Skiareály používají své kartové systémy založené na bezkontaktní čipové identifikaci. I v případě, že produkt Karta hosta Jeseníky bude založen technologií bezkontaktního čipu, nebudou tyto systémy do sebe integrovány, ale pouze se vybuduje organizační či technické rozhraní (na základě předložení turistické karty bude vydán skípas za zvýhodněných podmínek).*

Požadavky na koncová zařízení tedy budou minimální, protože koncová zařízení musí zajistit jen základní funkcionalitu:

- Připojení do centrálního systému
- Odeslání transakčních dat (např. identifikace karty, identifikace služby a poskytovatele, datum a čas)

Základní sada HW koncových zařízení tak vypadá takto:

- Počítač na bázi běžného PC (stolní počítač s myší a klávesnicí, notebook) s běžným operačním systémem.



- Čtečka ID karty dle zvolené technologie (pro čárový kód, pro bezkontaktní čip) s rozhraním do počítače.
- Možnost připojení do internetu

Typický běžný poskytovatel služby pouze identifikuje kartu a ručně či automaticky zapisuje druh poskytnuté služby, k tomu se zapisuje datum a čas transakce.

Totéž platí i pro typické distribuční místo, jakým může být Turistické informační centrum, které pouze prodává karty. V případě, že karty jsou před předáním držiteli personalizovány a tyto údaje je nutné zapsat na kartu, je sada doplněna o tiskárnu dle zvoleného druhu média a způsobu dotisku.

#### 4.1.3.4 *Centrální systém – HW*

Centrální systém nemusí být umístěn u provozovatele (pokud jím není přímo technologická IT firma), naopak je žádoucí, aby byl umístěn na páteřní lince s vysokou dostupností a dobře uzavřenými smlouvami se SLA parametry s ohledem na to, že celý systém je provozován 24hodin denně 7 dní v týdnu. Z hlediska výkonu centrálních prvků se neočekává, že by systém musel být dimenzován na vysoké výkony, podstatná je jeho stabilita pokud možno bezvýpadková architektura u operátora.

#### 4.1.3.5 *Datové přenosy*

V současnosti nejběžnějším způsobem zajištění datových přenosů je konektivita na Internet. Konkurence na trhu připojení k internetu je dnes již tak velká, že za relativně nízké náklady zde získat vcelku kvalitní a stabilní připojení.

Výše navržená architektura informačního systému klade vysoké nároky na stabilitu datových přenosů. Je nutné si uvědomit, že při výpadku datového přenosu systém je neprovozovatelný či provozovatelný s rizikem vzniku nekonzistence dat. Tj. pokud poskytovateli vypadne internet, není schopen zaznamenat transakci o použití karty do centrálního systému.

Toto riziko lze eliminovat režimem offline práce, v němž data, pokud není datový přenos možné uskutečnit, zůstávají na koncové stanici a jsou odeslána při obnovení datového spoje. Samozřejmě to může způsobit, že držitel karty čerpá služby, na které již nemá nárok, nebo „přečerpá“ svůj kredit. Tato rizika jsou však vyvážena tím, že zákazník je vždy obslužen.

V současné době, kdy mobilní operátoři nabízejí produkty datových přenosů, lze vybavit koncová zařízení datovým modemem a SIM kartou. Datový přenos je uskutečněn na bázi GPRS a GSM technologií. Toto řešení se uplatní u přenosných zařízení (prodej karet v trafikách, mobilní čtečky v terénu např. na open air festivalech, sportovních akcích apod.

#### 4.1.3.6 *Ostatní údaje*

Již při prvotním návrhu systému je nutné rozhodnout, zdali systém bude sbírat osobní údaje nebo ne. A je vcelku jedno, zdali budou osobní data jen uchována v centrálním systému, nebo i vytištěna na kartě.

Osobní data dávají systému velkou možnost vyhodnocování chování zákazníků, customizovat následnou nabídku, individuálně pracovat se zákazníkem, oslovovat jej v jeho preferovaných zájmech.



Na druhou stranu stávající legislativa daná ZOOÚ a především výklad inspektorů Úřadu pro ochranu osobních údajů vylučují jakoukoli budoucí otevřenost systému k dalším přístupujícím subjektům, protože smlouvy mezi správcem a zpracovatelem osobních údajů musí být uzavírány napříč a subjekt osobních údajů – zákazník - musí při vzniku smluvního vztahu (např. zakoupením karty s evidencí osobních údajů) projevit informovaný souhlas, tj. souhlas se zpracováním svých osobních údajů všem subjektům, které jeho data budou dále zpracovávat. Nelze získat generální souhlas např. formulací „všem subjektům, které jsou zařazeny do produktu“.

Pro provozovatele jakožto správce osobních údajů (s nutnou registrací) bude obtížné prokázat účel zpracování osobních údajů, zvláště pokud se bude jednat o osobní údaje typu data narození apod.

Problematika ochrany osobních údajů je velmi rozsáhlá a přesahuje rámec této Studie proveditelnosti. V případě, že se zadavatel rozhodne evidovat osobní údaje, je nutné v rámci projektové dokumentace k tomu zpracovat potřebnou smluvní a procesní dokumentaci v souladu se ZOOÚ.

**Doporučujeme na centrální úrovni nezpracovávat osobní údaje.** Zpracování osobních údajů případně ponechat na jednotlivých poskytovatelích služeb s tím, že provozovatel může poskytnout metodickou podporu, jak celou záležitost na straně poskytovatele služeb řešit.

#### 4.1.3.7 Platby kartou

Platebními funkcemi karty se rozumí úhrada služeb z elektronické peněženky v čipu karty. Ačkoliv se v roce 2011 výrazně zjednodušila práce s elektronickými penězi ve smyslu výkaznictví vůči ČNB, zůstává stále problematika, kdo bude v systému vydavatelem elektronických platebních prostředků (provozovatel – je to jeho ambice?).

Systém toku finančních prostředků, způsobu výběru hotovosti na straně prodejců karet a jejich rozúčtování dle dohodnutých pravidel musí být předmětem projektové dokumentace a musí se opírat o stávající legislativu (Zákon o bankách, Zákon o účetnictví, Obchodní zákoník).

Vzhledem k tomu, že bezhotovostní systém plateb prostřednictvím platebních karet je v současnosti velmi rozšířený, banky nabízejí platební terminály formou pronájmu včetně doporučené infrastruktury, je zajištění plateb v produktu redundantní.

Celou stávající situaci umocní v krátké budoucnosti rozšíření bezkontaktních plateb technologií PayWave (Visa) nebo PayPass (MasterCard), které umožňují hradit malé nákupy (obvykle do 25 USD – v ČR 500 Kč) rychle a bez zadání PINu.

**S ohledem na výše uvedené nedoporučujeme implementaci platebních funkcí do produktu.**

#### 4.1.4 Požadovaná funkcionální informačního systému

##### 4.1.4.1 Evidence karet

Toto je základní funkcionální zajištěná informačním systémem. Karty jsou evidovány na základě jejich ID po celou dobu svého životního cyklu. Kartový systém ve své základní funkcionální eviduje status karty:



- **Karta vydána** – karta byla vyrobena a zaevidována v systému.
- **Karta aktivována** – karta byla vydána/prodána držiteli a je v užívání
- **Karta blokována** (dočasně) karta byla zablokována z důvodů ztráty nebo zcizení, nakládání v rozporu s podmínkami užívání karty.
- **Karta zrušena** (trvale) – karta byla zrušena z důvodu zničení, ukončení platnosti, blokování delším než je limit.

Jednou ze základních funkcí informačního systému je právě dotaz poskytovatele služby na status karty, ať již automatický při zahájení transakce, nebo uživatelský. Tím je zajištěno, že služby jsou poskytnuty pouze na karty evidované v systému.

#### **4.1.4.2 Evidence poskytnutých služeb**

Jednou z rozšiřujících funkcí je evidence poskytnutých služeb ve vazbě na kartu. Tato funkcionality umožňuje konfigurovat obchodní model nad celým produktem, poskytovat pouze předplacené služby, vyhodnocovat jejich čerpání, provádět rozúčtování tržeb.

Informace o poskytnuté službě je formulována do záznamu transakce minimálně s uvedením poskytovatele služby (čísla zařízení) případně druhu služby (pokud jich poskytuje více), ID karty a časového razítka.

#### **4.1.4.3 Administrace přístupu do systému**

Provozovatel přiřazuje přístupová práva jednotlivým subjektům (poskytovatelům služeb, distributorům karet, ...). Přístup je víceúrovňový a umožňuje různá práva různým uživatelům.

#### **4.1.4.4 Konfigurační management**

Doplňkovou funkcionalitou pro obchodní model produktu ke konfigurační management pro definici obchodních produktů (balíčků). Balíčky jsou buď ve formě typových - předdefinovaných na základě dlouhodobého většinového zájmu konkrétních cílových skupin (např. rodina, pár na svatební cestě, sportovci) nebo individuálně sestavené

#### **4.1.4.5 Zúčtování tržeb a předpis úhrad mezi subjekty**

Velmi důležitou funkcionalitou završující obchodní model cílového stavu produktu je rozúčtování tržeb přijatých v systému mezi subjekty, které služby poskytly.

Rozúčtování může probíhat buď dle dohodnutých konstantních podílů odsouhlasených všemi zainteresovanými subjekty na období dopředu (v tom případě stačí pouze evidovat tržby za podej balíčků), nebo na základě skutečně poskytnutých služeb (v tom případě je nutné evidovat i poskytnuté služby v systému).

#### **4.1.4.6 Analytické nástroje pro vyhodnocení**

Informační systém musí zajistit základní nástroje na vyhodnocení dat, nebo alespoň umožnit export dat dle nastavených kritérií do jiných vyhodnocovacích nástrojů (např. do MS EXCEL). Na základě zjištění lze do budoucna konfigurovat služby do balíčků, zajišťovat podpůrné služby (veřejná či neveřejná doprava, parking), podporovat některé služby, atd.



## 4.2 Rizika projektu

### 4.2.1 Nepřijetí produktu zákazníky

**Riziko projektu s vysokým vlivem na úspěch či neúspěch.** V případě, že produkt nebude atraktivní pro zákazníky, nebudou jej požadovat nebo využívat.

#### Eliminace rizika:

- Nabídka atraktivních služeb již od počátku realizace
- Nabídka atraktivních slev
- Široká distribuční síť pro vydání karty
- Široká síť poskytovatelů služeb
- Informační kampaň při spuštění produktu a pro udržení produktu

### 4.2.2 Nepřijetí produktu partnery

**Riziko projektu s vysokým vlivem na úspěch či neúspěch.** Pokud bude mít produkt malou poptávku mezi zákazníky a nebude rozšířen, ztratí poskyvatelé služeb zájem o tento produkt, protože režijní náklady na začlenění produktu do obchodních aktivit poskytovatele převáží nad výnosy z produktu, které jsou naopak generovány z četnosti zákazníků. Též pokud bude systém příliš komplikovaný pro práci koncových uživatelů (obsluhy poskytovatele), ztratí poskyvatel služby zájem, protože to pro něj mohou být další náklady (např. osobní – musí přijmout dalšího zaměstnance).

#### Eliminace rizika:

- Atraktivní produkt pro zákazníky
- Metodická podpora poskytovatelům
- Uživatelsky přívětivý SW pro obsluhu poskytovatele služby
- Jednoduchý design celého řešení

### 4.2.3 Vznik dominantního substitutu v oblasti veřejné dopravy

**Vnější riziko se středním vlivem na úspěch či neúspěch.** V případě, že do regionu přijde substitut s vyšší penetrační silou než produkt Karta hosta Jeseníky, může tento produkt vytlačit

Velkou penetrační sílu mohou mít především karty pro použití ve veřejné dopravě (připravovaná karta na bázi Moravskoslezské karty). Tyto kartové systémy jsou podporovány veřejnou správou se širokou škálou bonusů od dopravců a samotná aplikace dopravní karty v odbavovacím systému vytváří velký tlak na koncové držitele, aby si ji pořídili. S ohledem na to, že nabídka dopravců je v širokém spektru vázána na osobní údaje (slevy z titulu věku – žáci/senioři) a vyžaduje nepřenositelnost, mívá se dopravní karta svojí využitelností s cíli produktu Karta hosta Jeseníky.



#### Eliminace rizika:

- Nalezení společného řešení (např. na bázi jednodenních či vícedenních přenosných jízdenek)
- Implementace duálního ID na dopravních kartách (např. čip je pro veřejnou dopravu, čárový kód pro produkt Karta hosta Jeseníky)

#### 4.2.4 Vznik dominantního substitutu v oblasti slevových karet

**Vnější riziko s nízkým vlivem na úspěch či neúspěch.** V současné době je v České republice provozováno několik slevových kartových systémů (na území Olomouckého kraje např. Sphere card, OLOMOUC region CARD, případně věrnostní systémy lokálního významu). Tyto systémy ovšem doposud nemají vybudovaný backoffice pro poskytování přidané hodnoty pro zákazníky ani pro poskytovatele v takovém rozsahu, jako jsou cíle produktu Karta hosta Jeseníky. Současně zde chybí přímá součinnost a podpora s organizací cestovního ruchu v Olomouckém kraji a není využit potenciál systémů pro činnost destinačních managementů. Vzhledem k tomu, že se substituční produkty rozvíjejí, je nutné s tímto rizikem do budoucna počítat.

#### Eliminace rizika:

- Důraz na permanentní spolupráci s poskytovateli služeb
- Aktualizace obchodního modelu podle okamžitého pohledu jak v rovině B2B, tak i B2C
- Definice standardního rozhraní mezi produktem Karta hosta Jeseníky a informačními systémy poskytovatelů
- Nabídka spolupráce s ostatními kartovými systémy (Sphere card(/Rodinné pasy, OLOMOUC region CARD, lokální věrnostní a slevové systémy, apod.).

#### 4.2.5 Krize cestovního ruchu

**Vnější riziko s nízkým vlivem na celkový úspěch či neúspěch.** Toto riziko působí nejen v realizační fázi projektu, ale i po celou dobu provozování produktu. Cestovní ruch prochází periodickými krizemi na základě geopolitických (např. 11. září 2001) či makroekonomických vlivů (současná dluhová krize eurozóny), které snižují chuť zákazníků cestovat případně utrácet za zbytečné služby, jakými jsou služby cestovního ruchu. Na druhou stranu je ovšem nutné si uvědomit, že právě v případě, že ke krizi dojde, mají produkty obdobného typu jako Karta hosta Jeseníky naopak šanci pro úspěch, protože podporují efektivitu poskytovaných služeb i v případě dočasně sníženého zájmu zákazníků a produkt dokáže poskytovat průběžně data k vyhodnocování chování zákazníků tak, že je možné následky úbytku zájmu eliminovat včasnou úpravou nabídky.

#### Eliminace rizika:

- Zahrnutí vyhodnocovacích nástrojů do produktu
- Periodické hodnocení chování zákazníků a systém „včasné výstrahy“ pro poskytovatele služeb



## 5 Varianty postupu řešení

Produkt Karta hosta Jeseníky je postaven na škálovatelném řešení, které je možné postupně realizovat v jednotlivých úrovních. Výhodou tohoto modelu řešení je to, že realizace nevyžaduje velkou počáteční investici jak na straně provozovatele, tak na straně poskytovatelů. Na základě reálné situace a zkušeností lze modifikovat přechod do dalších úrovní.

Na druhou stranu je nutné v průběhu všech upgrade systému zachovat základní logický model systému a role subjektů v něm, protože jeho změna by znamenala změnu celého smluvního rámce, nejistotu partnerů a v konečném důsledku i nestabilitu produktu a ztrátu zájmu zákazníků.

### 5.1 Úroveň řešení

#### 5.1.1 1. úroveň

Základní úroveň řešení, která vyžaduje nulové náklady na straně partnerů bez centrálního systému na straně provozovatele. Produkt je charakterizován takto:

- **Zákazník** dostává slevu na základě předložení karty. Karta nemusí mít strojově čitelné ID (pro další rozvoj je ovšem nutná).
- Karta je distribuována zdarma nebo za nižší manipulační poplatek.
- O využití karty se nevede žádná centrální evidence.
- **Poskytovatelé** mohou uzavřít s provozovatelem jednoduchou smlouvu o poskytnutí slevy ve výši (procento, absolutní), kterou si sami určí. Smlouva není podmínkou účasti v systému.
- **Provozovatel** zajišťuje centrální propagaci produktu a zapojených subjektů a organizuje rozvoj distribuční sítě obchodních míst.

**Tato úroveň charakterizuje většinu slevových turistických či spotřebitelských karet. Pro produkt Karta hosta Jeseníky není doporučena, nepřináší žádnou přidanou hodnotu proti stávajícím dostupným produktům.**

#### 5.1.2 2. úroveň

Druhá úroveň řešení, které vyžaduje minimální náklady na straně partnerů bez centrálního systému na straně provozovatele. Produkt je charakterizován takto:

- **Zákazník** dostává slevu na základě předložení karty. Karta obsahuje ID.





- Karta je distribuována zdarma nebo za nižší manipulační poplatek.
- O využití karty se nevede žádná centrální evidence, eviduje si je poskytovatel, může na základě ní stavět svoje věrnostní systémy.
- **Poskytovatelé** uzavírají s provozovatelem jednoduchou smlouvu o poskytnutí slevy ve výši (procento, absolutní), kterou si sami určí. Smlouva není podmínkou účasti v systému.
- **Provozovatel** zajišťuje centrální propagaci produktu a zapojených subjektů a organizuje rozvoj distribuční sítě obchodních míst.

Přidanou hodnotou řešení této úrovně je centralizovaná nabídka služeb cestovního ruchu v zájmové oblasti provozovatelem, přičemž tato nabídka je realizována ze zdrojů hrazených samotnými poskytovateli služeb (poplatky za vstup do systému, reklama, provizní platby, prostředky na podporu prodeje, inzerce, e-marketingová podpora, apod.).

**Tato řešení jsou obsažena ve většině spotřebitelských kartových systémů. Minimálně na této úrovni by měl startovat produkt Karta hosta Jeseníky.**

### 5.1.3 3. úroveň

Třetí úroveň řešení, které vyžaduje plné vybavení na straně poskytovatelů s vybudováním centrálního systému na straně poskytovatele. Produkt je charakterizován takto:

- **Zákazník** dostává slevu na základě předložení karty. Karta obsahuje ID.
- Karta je distribuována zdarma nebo za nižší manipulační poplatek.
- Každé použití karty je zapsáno jako transakce do centrálního systému provozovatele.
- **Poskytovatelé** uzavírají s provozovatelem smlouvu o přistoupení do systému a poskytnutí slevy ve výši (procento, absolutní). Jsou vybaveni koncovými stanicemi s plným vybavením.
- **Prodejci** jsou vybaveni koncovými stanicemi s plným vybavením.
- **Provozovatel** provozuje centrální systém, zajišťuje centrální propagaci produktu a zapojených subjektů a organizuje rozvoj distribuční sítě obchodních míst.

Přidanou hodnotou řešení této úrovně je centrální evidence poskytnutých služeb a možnost zpracovávat analýzy chování návštěvníků s využitím především pro samosprávy (podpora rozhodnutí pro dimenzování dopravní či jiné infrastruktury, kontrola výběru ubytovacích poplatků apod.), ale i pro provozovatele systému, tedy celý destinační management turistického regionu. Jedná se o přirozený předstupeň dalších vyšších úrovní systému, který musí být budován v etapách a návaznosti.

**Tato úroveň řešení je již velmi sofistikovaná a je optimální pro start produktu Karta hosta Jeseníky. Tato úroveň je doporučena autory studie jako iniciační, na této úrovni je doporučeno startovat produkt Karta hosta Jeseníky.**



#### 5.1.4 4. úroveň

Čtvrtá úroveň řešení, které vyžaduje plné vybavení na straně poskytovatelů i prodejců a s vybudováním centrálního systému na straně poskytovatele. Produkt je charakterizován takto:

- **Zákazník** čerpá služby předplaceného balíčku, který zakoupil u prodejce
- Karta je distribuována s předplacenými službami.
- Každé použití karty je zapsáno jako transakce do centrálního systému provozovatele.
- **Poskytovatelé** uzavírají s provozovatelem smlouvu o přistoupení do systému včetně všech práv a povinností. Jsou vybaveni koncovými stanicemi s plným vybavením.
- **Prodejci** jsou vybaveni koncovými stanicemi s plným vybavením.
- **Provozovatel** provozuje centrální systém, zajišťuje centrální propagaci produktu a zapojených subjektů, organizuje rozvoj distribuční sítě obchodních míst, organizuje finanční toky, analyzuje data systému.

Přidanou hodnotou řešení této úrovně je především intenzivnější využití služeb cestovního ruchu díky prodeji v balíčku (běžně by nebyla využita, ale když už je součástí balíčku, který je možno touto úrovní systému nejen podporovat, ale on-line vytvářet a umísťovat na trh ať už provozovatelem přímo nebo prostřednictvím cestovních kanceláří nebo agentur, podpora méně známých služeb, které jsou zařazeny do balíčků, customizace nabídky návštěvníkům na základě analýz většinového chování zákaznických segmentů (rodiny, byznysmeni, mladé páry, senioři, školy a vzdělávací zařízení, atd.). Customizace sestavování balíčku včetně podpory on-line prodeje balíčků služeb prostřednictvím karty hosta Jeseníků představuje jeden z hlavních aspektů přidané hodnoty této úrovně (samozřejmě vedle požadované přímé podpory prodeje produktů a služeb odbavení návštěvníků Jeseníků).

**Tato úroveň řešení je cílovým stavem pro první rok (roky) produktu Karta hosta Jeseníky. Obsahuje zásadní vysokou přidanou hodnotu jak pro zákazníky (tj. návštěvníky turistického regionu Jeseníky), tak především pro poskytovatele služeb.**

#### 5.1.5 5. úroveň

Pátá úroveň řešení, které vyžaduje plné vybavení na straně poskytovatelů i prodejců a s vybudováním centrálního systému na straně poskytovatele. Produkt je charakterizován takto:

- **Zákazník** čerpá služby hrazené z elektronické peněženky na kartě nebo ve svém NFC telefonu
- Karta je distribuována s prázdnou či přednabitou elektronickou peněženkou, telefon se dobíjí přes OTA management.
- Každé použití karty či telefonu je zapsáno jako transakce do centrálního systému provozovatele.
- **Poskytovatelé** uzavírají s provozovatelem smlouvu o přistoupení do systému včetně všech práv a povinností. Jsou vybaveni koncovými stanicemi s plným vybavením a vysokým stupněm zabezpečení.



- **Prodejci** jsou vybaveni koncovými stanicemi s plným vybavením a s vysokým stupněm zabezpečení.
- **Provozovatel** provozuje centrální systém, zajišťuje centrální propagaci produktu a zapojených subjektů, provozuje systém zúčtování, organizuje finanční toky, je správcem elektronických peněz, analyzuje data systému, organizuje rozvoj distribuční sítě obchodních míst.

Přidanou hodnotou této úrovně řešení je především samo řešení, jeho high-end image spojené s významnými úsporami nákladů v souvislosti s přenesením této tíhy na zákazníky (čipové karty jsou nahrazeny telefony, konektivita obchodních míst na internet je nahrazena OTA managementem mobilů).

Tato úroveň řešení je cílovým stavem pro další roky, pokud budou naplněny některé další podmínky (expanze karet pro veřejnou dopravu, expanze NFC telefonů, poptávka po předplacených službách či platbách z EP, ...). Obsahuje vysokou přidanou hodnotu jak pro zákazníky, tak především pro poskytovatele služeb. V úrovni stávajících znalostí je toto řešení na špičce v užití stávajících technologií a představuje vrcholovou technologii, jejíž realizaci podporuje a umožňují předchozí stupně systému.

#### 5.1.6 Shrnutí

Akceptační místo poskytuje	Úroveň	Smlouvy	Médium/ID	Paměť na kartě	Koncová stanice	Datové přenosy	Centrální systém	Zúčtování	Elektronické peníze
Sleva poskytovatele bez evidence	1		Potisk	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Sleva s evidencí u poskytovatele	2		Čárový kód	NE	ANO	NE	NE	NE	NE
Sleva se záznamem transakce	3		Čárový kód	NE	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Služba předplaceného balíčku	4		Čárový kód, ochranné prvky, čip	NE	ANO	ANO	ANO	ANO	NE
Služba elektronické peněženky	5		Čip, NFC	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO

#### Příklad využití implementace řešení produktu Karta hosta Jeseníky ve 4. úrovni

Restaurace Na růžku poskytne slevy všem držitelům karet ve výši 20% na jídlo. Slevu poskytuje na základě předložení karty, slevu neeviduje, není zapojen do produktu a provozovatel o tom ani neví. Propaguje se sama. Využívá úroveň č.1.

Fitness centrum U Bivoje poskytne věrnostní slevu na každý desátý vstup zdarma, vstupy si eviduje ve svém systému na základě identifikace karty, není zapojeno do produktu a provozovatel o tom ani neví. Propaguje se samo. Využívá úroveň číslo 2.

Půjčovna kol poskytuje slevy 10% na základě předložení karty. Je zapojena do produktu a zahrnuta do centrální nabídky produktu, v letácích, na portálu. Platí si poplatek za vstup do systému, je připojena přes internet a poskytovanou slevu eviduje. Informační systém umožňuje zjistit dosavadní užití karty v půjčovně a poskytnout další věrnostní slevu. Využívá úroveň číslo 3.

Skiareály poskytují slevový balíček, pokud si lyžař koupí vícedenní skipas v libovolném skiareálu, mají možnost jeden den strávit v jiném skiareálu. Pokladny skiareálu jsou zapojeny do systému přes internet, jsou centrálně nabízeny. Použití karty je evidováno, aby nemohlo dojít k násobnému využití a tím zneužití karty. Využívají úroveň číslo 4.

Navržený postup má velkou výhodu – sami poskytovatelé si určí, do jaké úrovně vstupují s ohledem na své zájmy, možnosti a schopnosti personálu.



## 6 Organizační model systému

### 6.1 Role v produktu

Produkt je postaven na jednotlivých rolích:

- **Zákazník (host, rezident)**

Zákazník je konečným příjemcem služeb (kvůli němu se vše děje) a přínosy pro tuto roli by měla být v každé etapě rozvoje primárním cílem všech analýz.

- **Poskytovatel služby**

Poskytovatel služby je obchodníkem, který prodává své služby či zboží. Síť poskytovatelů služeb je podstatná pro úspěch celého produktu.

- **Prodejce produktu**

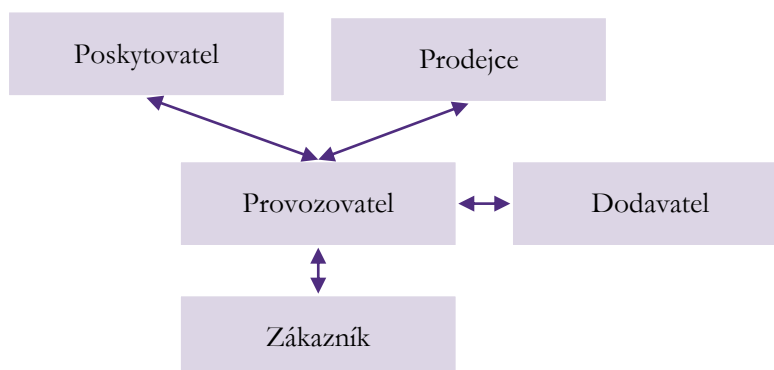
Podpůrná role v produktu. Aby produkt mohl jít za zákazníkem (a nikoliv naopak), je síť prodejců důležitá pro dosažitelnost produktu pro zákazníka. Prodejce produktu může být též poskytovatelem služeb (bude to častý případ).

- **Provozovatel systému**

Klíčová role v produktu. V navrženém modelu nejen provozuje, ale i rozvíjí produkt, hledá zdroje pro rozvoj, řídí smluvní vztahy, organizuje finanční toky.

- **Dodavatel služeb systému**

Podpůrná role v produktu. Zajišťuje ty služby, které provozovatel produktu nechce či neumí řešit sám.





## 6.2 Jednotlivé moduly systému

Systém je postaven na několika modulech řešení cílového stavu:

### 6.2.1 Smluvní a legislativní rámec

Smluvní rámec je tvořen typovými smlouvami mezi jednotlivými rolemi v produktu. Viz obrázek v předchozí kapitole.

Legislativní rámec je dán především běžnou legislativou (Občanský zákoník, Obchodní zákoník, Zákon o účetnictví a daňové zákony, ...) a dále specializovanou legislativou – Zákonem č. 101/2000Sb. o ochraně osobních údajů, Zákonem č. 124/2002Sb. o převodech peněžních prostředků, elektronických platebních prostředcích. Legislativní rámec není v dokumentu dále řešen a bude rozpracován až v závislosti na zvoleném řešení (Karty s/bez osobních údajů, elektronické peněženky apod.)

#### 6.2.1.1 Smlouva mezi provozovatelem produktu a držitelem karty

Tato smlouva má charakter všeobecných obchodních podmínek, je držiteli vydána zároveň s kartou při jejím zakoupení, je k dispozici na internetovém portálu.

Smlouva upřesňuje podmínky užívání karty, vymezuje role, práva a zodpovědnosti jednotlivých subjektů.

Studie neřeší smlouvy mezi zákazníkem a poskytovatelem služby, tyto si uzavírá přímo poskytovatel (většinou jsou odvozeny od poskytnutí služby).

#### 6.2.1.2 Smlouva mezi provozovatelem produktu a poskytovatelem služby

Tato smlouva je uzavřena při přistoupení poskytovatele do systému. Je jednou z nejdůležitějších -ošetřuje práva, povinnosti a zodpovědnosti všech poskytovatelů služeb a provozovatele. Její dominantní role se uplatní především v případě, že karta bude předplacená a úhrada služeb proběhne u jiného subjektu než u poskytovatele služby. Seznam všech poskytovatelů služeb přístupujících do systému je k dispozici u provozovatele a na portálu produktu. Je vhodné, pokud subjekty zapojené do produktu budou notifikovány o nových přístupujících do systému případně o vystupujících ze systému.

Pokud poskytovatel služby bude působit i jako prodejce karty, bude mít uzavřenou i následující smlouvu.

Smlouva obsahuje i obchodní podmínky, na základě kterých je poskytovatel zařazen do systému, výši úhrady a popis služeb, které získává zapojením do systému (propagace, data ze systému apod.).

#### 6.2.1.3 Smlouva mezi provozovatelem služby a prodejcem produktu

Tato smlouva je podobná smlouvě předchozí a je uzavřena mezi provozovatelem a prodejcem karty. Smlouva obsahuje periody odvodu tržeb a sankci za překročení termínu. Musí vytvářet ochranné garance proti defraudaci tržeb (subjekt prodá předplacené služby a zadrží tržby) např. složením zálohy apod. Obdobně jako u předchozího typu smlouvy je vhodné, aby subjekty zapojené do produktu budou notifikovány o nových subjektech v systému případně o vystoupení subjektu ze systému.



Pokud prodejce produktu bude působit i jako poskytovatel služby, bude mít uzavřenou i předchozí smlouvu.

Smlouva obsahuje i obchodní podmínky, na základě kterých je prodejce zařazen do systému, výši provize za prodanou kartu a provize za předplacené služby.

#### **6.2.1.4 Provozní smlouvy provozovatele systému s dodavateli služeb**

Provozovatel systému bude mít dále uzavřeny smlouvy provozního charakteru na dodávku služeb, např.:

- Výroba karet
- Hosting centrálního systému a portálu
- Propagace produktu
- Rozvoj a údržba sítě prodejců a poskytovatelů

Tyto smlouvy jsou standardními obchodními smlouvami (o dílo, mandátní apod.)

#### **6.2.1.5 Smlouvy se strategickými partnery produktu**

Tento typ smlouvy není zahrnut ve smluvním rámci, pro ekonomickou stabilitu produktu je však vhodné od počátku hledat strategického partnera, který, ač nepodniká v cestovním ruchu, má zájem o propagaci svých služeb prostřednictvím produktu - tiskovin, portálu, karty (např. banka, dodavatel energie apod.). Strategické partnerství lze uzavřít i s veřejnou správou (Olomouckým krajem apod.)

### **6.2.2 Ekonomický model**

Produkt je navržen tak, aby byl v cílovém stavu provozně financovatelný bez dotací z veřejných zdrojů.

#### **6.2.2.1 Zdroje pro provoz systému:**

- **Prodejní cena karty**

Hradí držitel karty, ale může být součástí primární poskytnuté služby (ubytovatel, obec,...). Karta by neměla být v nominální hodnotě zdarma, aby bylo zřejmé, že se za ní skrývá hodnota (věrnostních a slevových karet zdarma je spousta, Karta hosta Jeseníky nabízí víc, než jen slevu). Stanovení ceny je předmětem marketingu a marketingového mixu.

- **Poplatek za vstup do systému**

Hradí poskytovatel služby provozovateli. Navržený model počítá se vstupním poplatkem, který zahrnuje veškeré služby, které provozovatel poskytuje poskytovateli služeb. Poplatek se hradí za období (např. 12 měsíců – pokrytí sezón) a je smluvně podchycen. Poplatek zahrnuje především tyto služby

- Přístup do systému



- Provoz systému a správu dat poskytovatele
- Info linka pro poskytovatele
- Info linka pro zákazníky
- Agregovaná data ze systému pro poskytovatele za dohodnuté období
- Propagace produktu a služeb poskytovatelů (letáky, newslettery, zákaznický portál ...)
- Nadstandardní služby – pozice v nabídkách, exkluzivita v oboru, nadstandardní reklama

V prvním roce může být poplatek vyšší a zahrnout i čtečku karet a obslužný SW pro čtečku k zajištění kompatibility koncových zařízení se systémem.

- **Provize za prodané služby.**

Hradí poskytovatel služby provozovateli, který ji dále částečně předává prodejci, protože prodej služby jinými subjekty bude řešen na provizní bázi. V provizi za prodané služby je zahrnuta i služba řízení finančních toků (převody tržeb mezi prodejci a poskytovateli, rozúčtování).

- **Poplatek z reklamy (potisk karty, bannery na portálu)**

Významný zdroj tržeb, který většinou hradí subjekty, které nejsou poskytovateli služeb. Jedná se buď o strategického partnera, nebo jiný významný subjekt v regionu, který nepůsobí přímo v cestovním ruchu, ale chce být propagován prostřednictvím produktu.

### 6.2.2.2 *Náklady provozu systému:*

- **Provize prodejcům z prodeje karet a služeb**

Úspěch produktu je dán především rozsahem prodejní a distribuční sítě, která zajistí, že produkt jde za zákazníkem, nikoli naopak. Prodejci a distributoři karet poskytují svoje služby na základě provizního modelu, který jim zajišťuje výnos z každé prodané (distribuované) karty. Provizní model může být nastaven buď tak, že karty se dodávají na sklad prodejce do komisního prodeje, z něhož má prodejce provizi, nebo se přímo prodávají s rabatem prodejci. Provize z prodeje kryje prodejci náklady, které má s prodejem či distribucí karet (vybavení, osobní náklady, datové přenosy, atd.)

- **Náklady na výrobu a distribuci karet**

Veškeré náklady souvisejí s kupní cenou karet a s jejich distribucí až k obchodníkovi. Jednotkový náklad a přiměřená marže provozovatele tvoří nominální prodejní cenu karty, ačkoliv reálná prodejní cena může být nižší až nulová (dotuje poskytovatel služby, provozovatel v primární emisi atd.).

- **Hosting centrálního systému a portálu**

Náklad na provoz celého centrálního informačního systému. Předpokládá se, že provozovatel zadá externí odborné firmě.





- **Info linka poskytovatelům i zákazníkům**

Provozuje provozovatel nebo jím pověřený subjekt. Především osobní náklady obsluhy.

- **Propagace produktu a marketing**

Pravidelná (udržovací) reklama i jednorázové kampaně (před sezónou), marketing.

- **Rozvoj a údržba sítě prodejců a poskytovatelů**

Osobní náklady „dealerů“ + režie (cestovní náhrady) osob, které objíždějí region a získávají nové partnery.

- **Osobní náklady manažera produktu a jeho týmu**

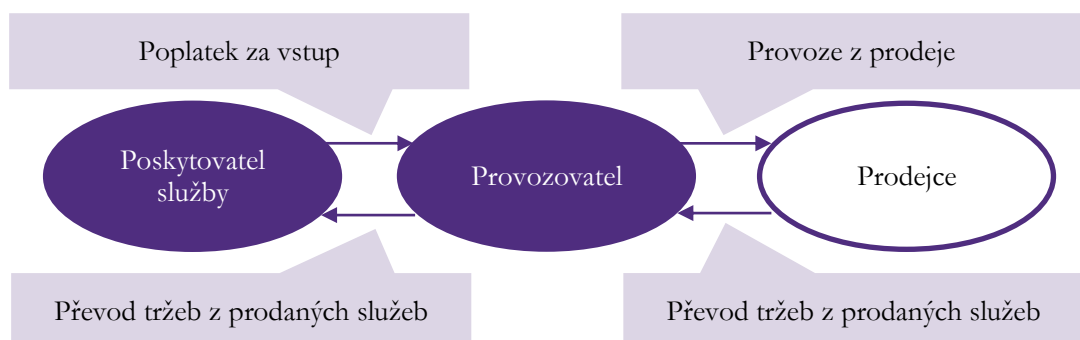
Osobní náklady týmu, který „se stará“ o produkt v celé jeho šíři.

### 6.2.2.3 Finanční toky

Logický model systému je postaven na centrální roli provozovatele produktu a satelitních rolích poskytovatelů služeb a prodejců. Tento model umožňuje uzavírat smlouvy v režimu 1:N, přičemž provozovatel na sebe bere zodpovědnost za celý produkt. Znamená to, že mezi prodejci a poskytovateli nevznikají žádné bilaterální vztahy a všechny jsou vedeny přes centrální prvek – provozovatele.

Jednou ze zásadních aktivit provozovatele je též organizace finančních toků systému, v němž prodejce vybírá peníze na účet provozovatele či poskytovatele (jsou možné oba modely) a v domluvené periodě je převádí na produktový účet provozovatele. Provozovatel na konci každé periody připravuje podklad pro transfer tržeb mezi subjekty, kontroluje tyto transfery a vymáhá platby v prodlení.

Pokud jsou v systému i neplátcí DPH, je nutné celý systém optimalizovat tak, aby se neztratil nárok na odpočet DPH.





### 6.3 Marketing, PR a propagace

Marketing, budování vztahů s veřejností a propagace produktu je nedílnou součástí produktu a jeho dalšího rozvoje. V rámci stanovení standardního marketingového mixu je nutné nalézt soubor taktických marketingových nástrojů pro prvotní stanovení produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky.

Další kapitoly jsou návodem (bez nároku na úplnost), jak v realizaci projektu přistoupit k marketingu a stanovení marketingového mixu; a zároveň upozornit na klíčový význam marketingu pro formulaci produktu a jeho start.

#### 6.3.1 Produkt

V této složce marketingového mixu je nutné popsat samotný produkt z pohledu zákazníka i poskytovatele, určit, jak se bude jmenovat, v jakém sortimentu se bude dodávat (varianty karty), v jakém obalu, v jaké barvě, jaké budou záruky a navázané služby. Popis produktu by neměli dělat technici, ale naopak marketéři, kteří dokáží odhadnout očekávání zákazníka.

*Příklad: Název produktu – dnešní pražská Opencard se původně jmenovala Univerzální karta Pražana, zkratka UKP. Až teprve marketéři změnili původní nekomunikovatelný název na daleko zapamatovatelnější, kratší, komunikovatelnější. Podobnému procesu by měl podlehnout i stávající název produktu, Karta hosta Jeseníky.*

#### 6.3.2 Cena

V této složce je vyjádřena hodnota karty i služeb v penězích, za kterou se produkt prodává/dodává. Zahrnuje i slevy, provize, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru.

*Příklad: Cena karty – je nutné ji stanovit tak, aby motivovala k zakoupení (neměla by být příliš drabá – je jen nástrojem, nikoliv cílovým produktem nebo službou), na druhou stranu by měla v ceně nést svoji hodnotu, kterou s ní zákazník získá.*

#### 6.3.3 Místo

V této složce je uvedeno, jak bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, dalšího prodejního sortimentu (pouzdra, šňůrky na krk,...)

*Příklad: Kartu není možné prodávat z jednoho místa nebo jen skupiny míst (například turistická informační centra), ale je nutné vybudovat distribuční síť u poskytovatelů služeb, umožnit objednání karty na dobírku přes internet, atd.*

#### 6.3.4 Propagace

V této složce je uvedeno, jak se zákazníci o produktu dozví (přímý prodej, public relations, reklama a další podpora prodeje).

*Příklad: Pro produkt se zpracuje výchozí komunikační strategie, která stanoví, jakými komunikačními kanály se informace o produktu dostane na veřejnost. Určí proporce jednotlivých komunikačních kanálů - např. je zřejmé, že nelze vše táhnout přes internet, ale musí se podpořit i tištěnými letáky, billboardy na příjezdu do oblasti apod.*



## 7 Doporučené řešení – shrnutí

### 7.1 Technický popis

#### 7.1.1 Karta

##### 7.1.1.1 Médium

Pro produkt je použita plastifikovaná karta vylamovací z prodejního letáku s vytištěným 2-D čárovým kódem a ochrannými prvky ve formě hologramového proužku. Leták obsahuje obchodní podmínky produktu. Grafika i leták odpovídá design manuálu produktu. Karta má velikost a tvar klasické platební karty, aby mohla být zařazena do peněženek.

**Zdůvodnění:** Plastifikovaný kartón je výrobně levný a umožňuje kartu umístit do letáku bez sólo nosiče (jak by tomu bylo v případě PVC karty). Ochranné prvky ve formě hologramového proužku znesnadní klonování karet na kopírkách.

##### 7.1.1.2 Identifikace

Karta je osazena 2-D čárovým kódem standardních rozměrů na rubové straně karty a 16místným numerickým kódem karty s poslední kontrolní cifrou dle Luhnova algoritmu. Zadavatel rozhodne o struktuře čísla (buď obdobně jako u platebních karet ve čtveřicích nebo podle vlastní struktury se zdůrazněním pořadového čísla) a registraci prefixu čísla karty u nadnárodních registračních autorit. Jedinečné přidělené číslo karty zajišťuje výrobce karty.

**Zdůvodnění:** Čárový kód umožňuje elegantní a levné řešení identifikace. 2-D čárový kód je zvolen jednak z hlediska image produktu (je stále považován za high-end), umožňuje umístit do něj více informací a je možné jej číst a identifikovat i vestavěnými fotoaparáty v chytrých mobilních telefonech (aplikace ke čtení).

V případě upgrade na RFID či NFC technologie bude možné zajistit bezproblémový souběh vytištěného kódu na plastové RFID kartě a ponechat na poskytovatelích, pro jakou technologii se vybaví.

#### 7.1.2 Informační systém

##### 7.1.2.1 Aplikační software

Aplikační software je postaven na třívrstvé architektuře s robustní databází. Pro přístup do databáze z koncových stanic jsou použity webové služby.

**Zdůvodnění:** Třívrstvá architektura s tenkým klientem umožní bezproblémový a velmi efektivní rozvoj centrálního systému s automatickou aktualizací na koncových stanicích.



### 7.1.2.2 *Data*

Veškerá data jsou umístěna v centrální databázi. Transakční data jsou odesílána online do centrálního systému, pouze v případě výpadku konektivity jsou uchována ve vyrovnávací paměti koncové stanice a exportovány do centrálního systému okamžitě při obnovení konektivity.

**Zdůvodnění:** Centrální uložení dat umožňuje jejich efektivní správu provozovatelem či dodavatelem hostingu, online či offline analýzy dat a jejich využití pro provozovatele i poskytovatele služeb.

### 7.1.2.3 *Koncová stanice – SW*

Na koncové stanici je instalován velmi jednoduchý program založený na prostředí webového prohlížeče – tzv. tenký klient.

**Zdůvodnění:** Tenký webový klient nezávislý na operačním systému koncové stanice významně zjednoduší instalace software, případnou vzdálenou správu a obsluhu SW běžným poučeným uživatelem.

### 7.1.2.4 *Koncová stanice – HW*

Koncové zařízení je standardní PC (notebook, netbook) s operačním systémem Windows XP a výše a s alespoň jedním volným USB portem pro připojení čtečky.

**Zdůvodnění:** standardní koncové zařízení výrazně zjednodušuje instalace a správu, jeho pořízení je záležitostí max. 10 tisíc (nejlevnější netbooky plně vyhovující jsou od 5 000 Kč).

### 7.1.2.5 *Centrální systém – HW*

Centrální systém je plně hostován u providera na páteřní síti internet. Provozovatel produktu pouze pronajímá výpočetní výkon (tzv. cloud). V pronájmu výkonu je zajištěno i fail over řešení (tj. bez výpadků). Fyzické umístění centrálního systému může být kdekoli ve světě (službu nabízí i Google).

**Zdůvodnění:** Toto řešení a obchodní model umožňuje kupovat službu pouze v rozsahu, který je aktuálně požadován, a systém roste lineárně s rozvojem produktu (počet karet / počet transakcí / počet poskytovatelů).

### 7.1.2.6 *Datové přenosy*

Datové přenosy se realizují výhradně přes internet zabezpečenými protokoly https (pro transakční systém). Pro přenosy lze využít jak běžných internetových providerů, tak i přenosů pomocí GPRS datovými modemy.

**Zdůvodnění:** Jiná varianta v současné době ani neexistuje.

## 7.1.3 *Osobní údaje*

Osobní údaje v produktu nejsou evidovány, karta je přenosná. Pokud poskytovatel služeb pro jejich poskytnutí potřebuje osobní údaj (např. sleva z titulu věku), eviduje si tato data sám ve svém systému.



**Zdůvodnění:** Pro využití v cestovním ruchu osobní údaje nejsou zapotřebí a zbytečně zatěžují produkt náročnou administrativou.

#### 7.1.4 Platební funkce

Platební funkce karet produktu v prvních etapách nejsou implementovány a do budoucna se s nimi nepočítá.

**Zdůvodnění:** Je předpokladem, že nástup bezkontaktních mikroplateb typu PayWave se rozšíří do takové míry, že eliminují proprietární systémy.

#### 7.1.5 Integrace s dalšími systémy poskytovatelů

Integrace do jiných systémů se neuvažuje. K produktu je zpracován popis standardního rozhraní (kód, bezpečnostní prvky), které umožní případným zájemcům integrovat identifikační prvky do systémů poskytovatelů.

**Zdůvodnění:** V současné době používají poskytovatelé mnoho svých systémů (pokladních, rezervačních, odbavovacích). Jakákoliv integrace je velmi nákladná a efektivita takového řešení je nízká. Proto se počítá s oddělenými systémy u poskytovatele a produktu Karta hosta Jeseníky.

## 7.2 Organizace řešení

Pro úspěšnou implementaci řešení a následný provoz produktu je bezpodmínečně nutné stanovit již ve fázi rozhodnutí subjekt, který tyto dvě dominantní aktivity bude realizovat. Na základě jednání, interview a místních šetření je navrhovaným provozovatelem subjekt Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu (dále jen J-SCR).

J-SCR je organizací cestovního ruchu Olomouckého kraje a svým založením, strukturou a především posláním je vhodným subjektem pro rozvoj kvality služeb cestovního ruchu v oblasti turistické destinace Jeseníků právě formou předmětných záměrů.

Tento subjekt by měl dále předkládat žádosti v rámci Regionálního operačního programu SM (konkrétně v rámci již schválených Integrovaných plánů rozvoje území Šumpersko a Jesenícko). J-SCR indikovalo projektový záměr odbavovacího systému v průběhu roku 2011 a tento záměr byl jako jedna z aktivit zahrnut do aktualizovaných Integrovaných plánů rozvoje těchto území. Předpokládaný termín předložení projektových žádostí je jaro 2012 dle vyhlášení příslušné výzvy ze strany Úřadu regionální rady SM.

Pro zajištění zdrojů pro realizaci řešení v rámci ROP Střední Morava je vhodné rozdělit celkovou alokaci na danou aktivitu IPRÚ mezi podoblasti podpory 3.1.1 Integrovaný rozvoj cestovního ruchu a 3.3.1 Podnikatelská infrastruktura a služby. Nabízejí se tyto varianty řešení:

1. Forma integrovaného projektu, v němž veřejný sektor je předkladatelem integrovaného projektu na pořízení základní infrastruktury pro zavedení a zprovoznění systému a jednotliví zástupci soukromého nebo veřejného sektoru jsou žadateli individuálních projektů na pořízení nezbytného vybavení, tak aby mohli být do systému zapojeni.
2. Žadatelem individuálního projektu je pouze zástupce veřejného sektoru a předmětem projektu je jak pořízení základní infrastruktury, tak i pořízení veškerého vybavení pro zapojení a provoz všech účastníků systému. V rámci této varianty bude vybavení pro zapojení do systému pronajímáno jednotlivým účastníkům (veřejný i soukromý sektor). Zapojené subjekty



v této variantě vystupují jako partneři projektu nebo jinou formou bude doloženo jejich zapojení do systému, aby bylo zřejmé, jaká bude podoba celého systému v již jeho zahajovací fázi.

**Doporučení: Autoři studie doporučují, aby byla zvolena varianta 2, tj. žadatelem projektu je pouze subjekt veřejného sektoru.**

### 7.2.1 Implementace řešení

V předchozích kapitolách byla popsána možná etapizace řešení od nejjednoduššího slevového systému bez evidence až po sofistikované řešení s platebními funkcemi na bázi NFC.

Navržený postup umožňuje škálovat řešení dle potřeb zákazníků, poskytovatelů, provozovatele i jeho sponzorů, přičemž nejnákladnější složka řešení – centrální systém, zůstává v jádru stejný (viz popis základních funkcionalit) a pouze se k němu přidávají další funkční moduly (předplacené balíčky služeb, platební funkce, ...). Rozvoj technologií na bázi identifikace karet a použitých médií se odehrává u zákazníků a poskytovatelů vždy s nezbytně nutným zajištěním souběhu technologií.

K tomuto postupu jsou v kapitole **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.** uvedeny jednotlivé úrovně řešení. Na základě očekávání sponzorů produktu doporučujeme zahájit implementaci řešení na počátku roku 2012 na úrovni č. 3, tj. centrální systém je schopen evidovat transakce s kartou na bázi čárového kódu.

V 1. etapě řešení, kterou je nutné ukončit do zahájení letní turistické sezóny, probíhají souběžně tyto aktivity:

- Vývoj centrálního systému.
- Budování sítě poskytovatelů služeb a prodejců produktu (karet)
- Marketing produktu
- Výroba primární emise 10 000 karet včetně nosiče (letáku) s ID ve formě čárového (2-D) kódu
- Vybavení sítě poskytovatelů a provozovatelů koncovými zařízeními pro čtení karet

V průběhu ověřovacího období letní sezóny 2012 lze přejít do 2. etapy řešení, v níž se provede průzkum zájmu po balíčcích služeb a tyto balíčky se marketingově konfiguruje pro zimní sezónu 2012/2013.

Na podzim 2012 podzim spustit upgrade řešení na úrovni č. 4. Přejít mezi jednotlivými úrovněmi je především v organizační a obchodní části – technologie karty (pokud bude obsahovat aspoň některé ochranné prvky proti kopírování) se nemění a k informačnímu systému je doplněn pouze modul pro konfiguraci a využití balíčku předplacených služeb.

Je nutné zdůraznit, že i nadále bude záležet na poskytovatelích služeb, jak budou s kartou zacházet, tj. jakou úroveň ve smyslu kapitoly **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**, zvolí (viz příklad v téže kapitole), a v systému se budou stále pohybovat poskytovatelé v úrovních řešení 1 - 3.



### 7.2.2 Řízení a provoz produktu

Produkt je řízen produktovým týmem pod provozovatelem. V provozním stavu produkt je řízen dvěma osobami na poloviční úvazek – manažerem produktu a manažerem pro rozvoj distribuční sítě.

Řízení a provoz produktu v sobě zahrnují tyto aktivity:

- Zajištění provozních činností
  - Objednávky materiálu a distribuce do sítě
  - Supervize nad zúčtováním
  - Organizace finančních toků (příkazy k úhradě)
  - Jednání s dodavateli
  - Smlouvy s poskytovateli a prodejci
  - Vyhodnocování a analýzy dat
- Rozvoj produktu
  - Sledování trendů
  - Návrhy na změnu

**Zdůvodnění:** Řízení produktu je vhodné řešit 2 osobami na poloviční úvazek z důvodu zastupitelnosti.

### 7.2.3 Obchodní model

Navržené řešení vychází z toho, že poskyvatelé budou mít zpočátku nedůvěru k produktu a nebudou chtít do něj investovat. Proto budou jejich náklady tvořeny jen vstupními poplatky za přístup do systému. Navržený obchodní model počítá s tím, že poskyvatelé budou mít čtečky zapůjčeny v rámci vstupního poplatku s tím, že po určitém období jim přejde do majetku za symbolickou cenu.

Karty se distribuují v ceně, která obsahuje marži provozovatele a marži prodejce. V navrženém modelu se předpokládá dělení prodejní ceny přibližně na třetiny (po odečtení DPH). Tento model umožňuje vybudovat dostatečný zájem prodejce, profit provozovatele a při správně stanovené ceně produktu i zájem zákazníka.

V 2. etapě řešení při prodeji předplacených služeb se počítá se stejným provizním systémem, tj. koncová cena předplacené služby v sobě zahrnuje provizi prodejce i provizi provozovatele. Provizní procenta budou stanovena individuálně pro každý obchodní případ předplacené služby.

## 7.3 Harmonogram 1. a 2. etapy řešení

Harmonogram vychází z konečného termínu implementace - startu produktu před letní turistickou sezónou, tj. do 1. 6. 2012. Na kritické cestě leží především vývoj centrálního informačního systému (back office), který je klíčovým pro nasazení produktu. Z tohoto důvodu je řešení rozděleno do 2 etap – před letní sezónou a před zimní sezónou.



	Zahájení	Délka
<b>Vývoj informačního systému</b>		
Projektová/Zadávací dokumentace	1.1.2012	30 dní
Zadání zakázky malého rozsahu	1.2.2012	30 dní
Vývoj a implementace (slevová karta)	1.3.2012	60 dní
Vybavení poskytovatelů a prodejců	1.4.2012	30 dní
Testování a nasazení (slevová karta)	1.5.2012	30 dní
<b>Smluvní rámec v síti poskytovatelů a prodejců</b>		
Smlouvy s poskytovateli a prodejci	1.3.2012	90 dní
Smlouvy s dodavateli služeb	1.4.2012	60 dní
<b>Marketing a propagace</b>		
Marketing produktu	1.2.2012	60 dní
Úvodní promotion	1.4.2012	60 dní
<b>Institucionalizace provozovatele</b>		
Výběr manažera produktu a 1 zaměstnance	1.1.2012	60 dní
<b>Vybavení produktu</b>		
Výroba karet	1.3.2012	60 dní
Výroba podpůrných produktů (letáky,...)	1.4.2012	60 dní
Distribuce do sítě prodejců a poskytovatelů	1.5.2012	30 dní
<b>Start produktu Karta hosta Jeseníky</b>	<b>1.6.2012</b>	
<b>Zahájení prací na 2. etapě</b>		
Průzkum poptávky po předplacených službách	1.7.2012	30 dní
Zadání pro vývoj dle výstupu z průzkumu	1.8.2012	30 dní
Vývoj modulů pro předplacené služby	1.9.2012	60 dní
Marketing nových funkcí produktu	1.11.2012	30 dní
<b>Start nových funkcí</b>	<b>1.12.2012</b>	

#### 7.4 Rozpočet

Níže uvedený rozpočet je orientační a vychází z vnějšího návrhu a celkového odhadu finanční náročnosti systému. Pro udržitelnost projektu je samozřejmě nezbytné zajistit i jeho dlouhodobé financování, které by mělo být ideálně ve spolupráci s hlavními partnery turistického regionu Jeseníky.

Konkrétní finanční rámec a rozpočet projektu by měla řešit finanční a ekonomická analýza coby součást připravované projektové žádosti. Doporučit lze výrazné zapojení sponzorů, jak neregionálních, regionálních, tak i místních.

Zejména v první etapě provozu systému lze očekávat spíše nižší příjmy z vlastní činnosti. Již ze střednědobého hlediska by nemělo být obtížné dosáhnout úrovně soběstačného provozu. Celkově systém nepředpokládá generování zisku, jeho příjmy mají pokrýt jeho provoz a případnou kýženou expanzi.





#### 7.4.1 Rozpočet pro 1. a 2. etapu

Pro rámcový rozpočet je stanoven modelový příklad, který byl stanoven z veřejně dostupných zdrojů, na základě interview a zkušeností z jiných oblastí. Částky jsou stanoveny bez DPH, pokud není v textu uvedeno jinak.

- Do systému se v prvním roce zapojí 50 aktivních subjektů, které hradí poplatek za vstup. Poplatek za vstup je v ceně čtečky 1500 Kč.
- V prvním roce se podaří distribuovat 5 000 karet zákazníkům, kteří si ji koupí za prodejní cenu 30 Kč včetně DPH.
- Výnosy z reklamy nejsou realizovány (je to nový produkt)
- 50% spotřeba čteček a karet je rezervou do dalších let

Tab.: Investiční náklady na vývoj centrálního systému:

	Cena	Poznámka
Projektová dokumentace pro obě etapy	200 000	Investice
Vývoj centrálního systému 1. etapy	500 000	Investice
Doplnění modulů 2. etapy	300 000	Investice
<b>Celkem</b>	<b>1 000 000</b>	<b>Investice</b>

Tab. Neinvestiční náklady (DHIM, materiál, nákup služeb)

	Cena	Poznámka
Iniciační sada čteček 100 ks	150 000	Náklad
Iniciační dodávka karet 10 000 ks	100 000	Náklad
Promotion k uvedení produktu na trh	500 000	Náklad
Osobní náklady produktového týmu	500 000	Náklad
Hosting centrálního systému (6 měsíců x 30 000)	180 000	Náklad
<b>Celkem</b>	<b>1 430 000</b>	<b>Náklad</b>

Tab. Výnosy provozovatele

	Částka
Marže provozovatele z prodeje karet	50 000
Poplatek za vstup do systému	100 000
Provize z prodeje předplacených služeb	0
Provize z reklamy	0
<b>Celkem</b>	<b>150 000</b>



#### 7.4.2 Odhad nákladů a výnosů v dalších letech

V dalších letech (2013, 2014) se počítá s neinvestičním rozvojem především v distribuční síti a síti poskytovatelů služeb.

Modelový příklad počítá s prodejem 10 000 karet zákazníkům a se 100 zapojenými subjekty do systému s jednotným poplatkem 2 000 Kč za rok. Počítá též s prodejem dalších nadstandardních služeb (analýzy dat, poplatky velkých poskytovatelů).

**Tab. Neinvestiční náklady (DHIM, materiál, nákup služeb)**

	Cena
Čtečky 50 ks	0
Karty 10 000 ks	0
Udržovací reklama	400 000
Osobní náklady produktového týmu	500 000
Hosting centrálního systému (12 měsíců x 30 000)	360 000
<b>Celkem</b>	<b>1 260 000</b>

**Tab. Výnosy**

	Částka
Marže provozovatele z prodeje karet	100 000
Provize z prodeje předplacených služeb	100 000
Provize z reklamy	360 000
Poplatek za vstup do systému (100 subj. x 2 000)	200 000
Poplatek za dodatečné služby (50 subj. x 2 000)	100 000
<b>Celkem</b>	<b>860 000</b>

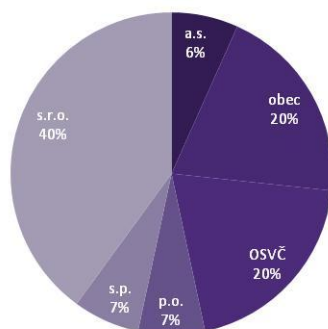
Ztráta produktu je odhadována na cca 400 000 Kč ročně, pro kterou bude nutné sehnat sponzory především z veřejné správy (Příspěvky obcí regionu, Olomouckého kraje).



## 8 Příloha č. 1 – dotazníkové šetření

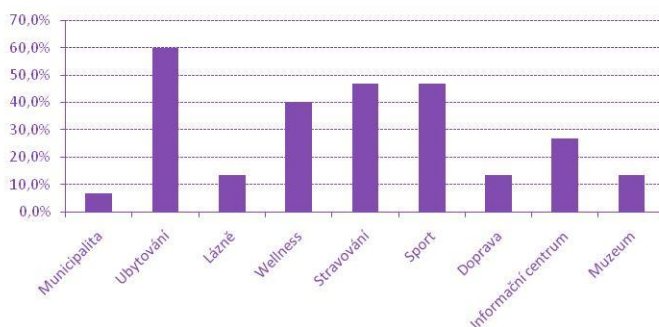
Členové a přidružení členové Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu byli požádáni o vyplnění stručného dotazníku, který shrnuje do jaké míry je systém Karty hosta Jeseníky pro jednotlivé členy přínosem, do jaké míry se chtějí zapojit do systému a jestli doporučené řešení odpovídá jejich současnému technickému vybavení.

Otázka č 1: Právní forma organizací podílejících se na dotazníku



*Komentář: Dotazníkové šetření se zúčastnili organizace různých právních forem*

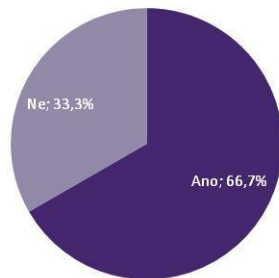
Otázka č. 2: Předmět podnikání organizací podílejících se na dotazníku (více možností)





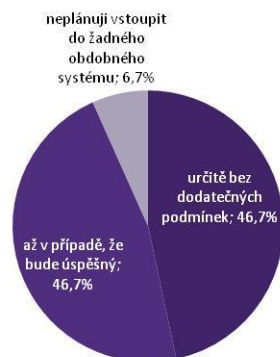
*Komentář: Na otázky odpovídali členové J-SCR s různým předmětem podnikání. Nejvíce byli zastoupeni poskytovatelé ubytovacích služeb.*

Otázka č. 3: Jste již zařazeni v nějakém slevovém či věrnostním systému?



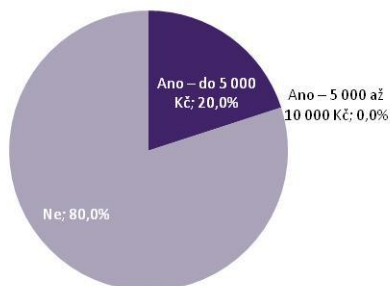
*Komentář: 2/3 respondentů uvedlo, že je již zapojeno do slevového či věrnostního systému. Ve většině případů se jednalo o Olomouc region Card, Sphere card a Rodinné pasy.*

Otázka č. 4: Do systému "Karta hosta Jeseníky" vstoupím ...



*Komentář: Více jak 90 % respondentů plánuje participovat na systému. Necelá polovina dotázaných však spatřuje riziko, že projekt nebude úspěšný a svoji investici do projektu podmiňují účinnému marketingu karty a propracovaným benefitům, které bude kart přinášet zákazníkům a poskytovatelům.*

Otázka č. 5: Jste za vstup do systému "Karta hosta Jeseníky" ochotni zaplatit vstupní poplatek?



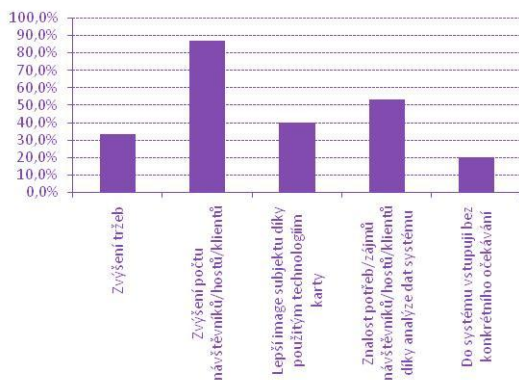
*Komentář: Většina potenciálních členů neplánuje svoji účast v systému spojit s investičními náklady. Jen pětina dotázaných je ochotna investovat do systému do 5 tisíc Kč.*

Otázka č. 6: V současné době poskytují služby průměrně ...



*Komentář: Dotazníkového šetření se zúčastnili organizace, které poskytují služby pro jednociferný počet klientů denně, tak i organizace, které poskytují služby pro 100 a více klientů denně.*

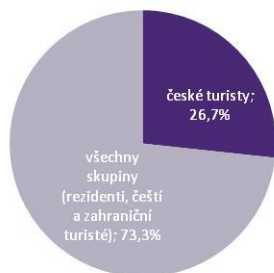
Otázka č. 7: Co čekáte od systému "Karta hosta Jeseníky"? (více možností)





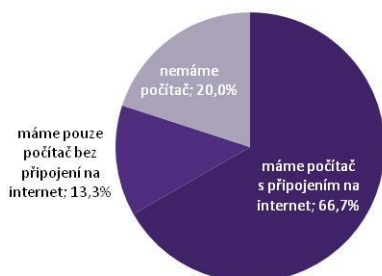
*Komentář: Hlavní přínosem karty pro poskytovatele je zvýšení počtu návštěvníků (s tím souvisí i zvýšení tržeb) a informace, které lze získat z kartového systému.*

Otázka č. 8: Vaše služby jsou zaměřeny především na ...



*Komentář: 75 % členů J-SCR, kteří odpověděli na dotazník, nezaměřuje své služby na konkrétní segment. Zbylá čtvrtina členů J-SCR své služby poskytuje především českým turistům.*

Otázka č. 9: Na pokladně/v recepci/u vchodu ...



*Komentář: Doporučené technické řešení vyžaduje PC s připojením na internet. Tento předpoklad splňují 2/3 dotázaných. Zbylá třetina respondentů bude muset pro účast v systému vynaložit dodatečné náklady na HW a internetové připojení.*

Otázka č. 10: "Kartu hosta Jeseníky" použijete při nabídce služeb pro ... (více možností)



Podpora rozvoje  
Olomouckého kraje



Olomoucký kraj



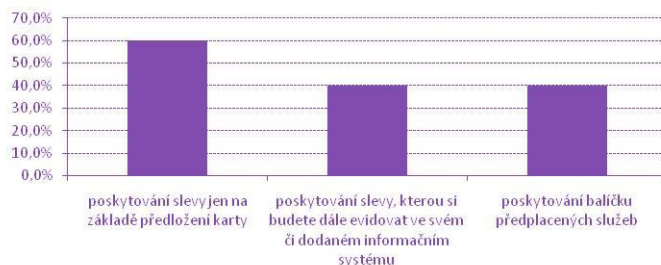
ROP  
Střední Morava



Jeseníky  
Sdružení cestovního ruchu



Grant Thornton



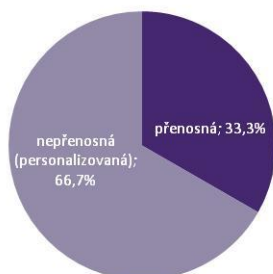
*Komentář: Odpovědi na otázku ukázaly, že řada respondentů stojí o evidenci poskytovaných služeb a slev klientům. Evidence je možná jen za použití PC (nebo notebooku), čtečky a připojení na internet, kterým nedisponují všichni respondenti.*

**Otázka č. 11:** Chcete systém "Karta hosta Jeseníky" dále využívat v některé z uvedených činností? (více možností)



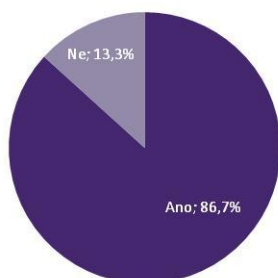
*Komentář: 80 % poskytovatelů služeb chce pomocí systému Karta hosta Jeseníky motivovat své návštěvníky k opakovaným návštěvám.*

**Otázka č. 12:** Chci, aby "Karta hosta Jeseníky" byla ...



*Komentář: 2/3 respondentů preferuje personalizovanou kartu.*

Otázka č. 13: Jste ochotni "Kartu hosta Jeseníky" též prodávat?



*Komentář: Většina respondentů je ochotna kartu prodávat.*