

VÝVOJ CESTOVNÉHO RUCHU V THAJSKU, S DÔRAZOM NA STRATÉGIE PREKONÁVANIA KRÍZOVÝCH SITUÁCIÍ

Kvetoslava MATLOVIČOVÁ – Jana KOLESÁROVÁ¹

Abstract: *Recently, in connection with the global economic downturn, an effort to increase the resilience of tourist destinations is increasingly stressed. The tourist destinations should be able to withstand the unforeseen shocks, or respectively they should be capable of more rapid revitalization in the post crisis period. More attention is paid to the territory image strengthening, which often has in case of tourist destinations decisive influence on final choice in the selection and decision making process of potential tourists. The big challenge in the process of creating the optimal tourist strategy, therefore, remains a high degree of sensitivity to the full spectrum of intrusive and often unpredictable impacts on the process of selection, complex nature of tourism product and complexity and heterogeneity of the individual elements of the environment in which tourism takes place.*

The given article describes key stages of Thailand tourism development and emphasises its crisis situations. Attention is paid to an analysis of the steps implemented in order to revitalize crippled tourism in the country due to internal political instability related with demonstrations, dissemination of epidemic respiratory disease SARS and devastating tsunami waves.

Key words: *Thailand, tourist destination, tourism development, image, tourism crisis, strategies, crisis planning.*

ÚVOD

Vo všeobecnosti je stratégia chápaná ako postup, ktorým sa snažíme dosiahnuť stanovený cieľ. Tradične je vnímaná ako proces „tvorby výhody“ na trhu, ale ako uvádza D’Aveni (1994) v súčasnom globálnom hyperkonkurenčnom prostredí môže predstavovať aj kreatívnu deštrukciu výhody konkurentov. Vo všeobecnosti platí, že tí, ktorí dokážu rýchlo zareagovať a prispôbiť sa neustále sa meniacim podmienkam podnikania, získavajú výhodu pred konkurentmi. Schopnosť meniť sa, je tak dnes považovaná za jeden z dôležitých atribútov konkurencieschopnosti.

V prípade turizmu je miera konkurencieschopnosti determinovaná prostredím v ktorom sa realizuje. Nejde však len o jeho fyzické atribúty, ale aj o tzv. nehmotné, vyjadrené súborom subjektívnych pocitov, predstáv a názorov, označovaných ako imidž prostredia. Ako uvádza Kotler a kol. (1999: 160-161): „... imidž reprezentuje simplifikáciu obrovského množstva asociácií a parciálnych informácií súvisiacich s miestom. ... je osobnou percepciou miesta, ktorá sa môže líšiť od človeka k človeku.“ Zvýšená senzibilita na charakter prostredia, v ktorom sa turizmus realizuje, vychádza z podstaty jeho fungovania, keďže predpokladá pricestovanie spotrebiteľa do miesta poskytovania služieb. Samotný

¹ **RNDr. Kvetoslava Matlovičová, PhD., Mgr. Jana Kolesárová, Katedra geografie a regionálneho rozvoja, Fakulta humanitných a prírodných vied, Prešovská univerzita, Ul. 17. novembra 1, 081 16 Prešov, e-mail: kveta@unipo.sk, jkolesarova@yahoo.com**

výber turistických produktov preto veľmi citlivo reaguje na rôzne nepredvídané rušivé vplyvy, otrasy či katastrofy (zemetrasenia, teroristické útoky, politické prevraty, ekologické katastrofy, vojny, hurikány, nešťastia či negatívna publicita a iné), ktorých vplyv na cestovný ruch v mieste ich výskytu môže byť až zničujúci. Ich predvídanie často nie je možné ale z pohľadu poskytovateľov turistických služieb je aj napriek tomu potrebné počítať s potenciálnymi rizikami a vytvoriť záložné krízové plány, ktoré v prípade potreby umožnia rýchlo a efektívne konať. Jednou z možností je rozloženie miery rizika tak, aby prípadná negatívna udalosť zasiahla len obmedzenú časť podnikateľských aktivít (Evans a kol. 2003: 40). Nemenej dôležitý je v krízových situáciách ich vhodný manažment a dostatok kvalitných informácií, umožňujúci vládam, organizáciám, či iným podnikateľským subjektom katastrofám predchádzať alebo v horšom prípade, ak im nie je možné zabrániť aspoň zmierniť ich dopady.

Všeobecne riziko predstavuje nehmateľný aspekt nevyhnutne spojený s cestovaním. Z pohľadu turistov predstavuje uvedenie si rizika jeden z kľúčových faktorov, ktoré môžu ovplyvniť proces rozhodovania a voľby turistickej destinácie či výber kupovaných turistických služieb (Boniface, Cooper 2009: 279-208). Ak úroveň vnímaného rizika prekročí akceptovateľnú hodnotu stanovenú individuálne na rôznej úrovni, potenciálny turista sa rozhodne redukovat' uvedené riziko tým, že si vyberie inú možnosť s ktorou riziko nespája alebo v krajom prípade to môže mať za následok, že sa rozhodne necestovať vôbec (Boniface, Cooper 2009: 287). Miera vnímaného rizika však len málokedy reflektuje jeho reálnu hrozbu. Ako príklad možno uviesť prieskum percepcie zdravotného rizika a rizika viktimizácie, ktorý bol realizovaný na vzorke 730 turistov z celého sveta v r. 2007 a vyhodnotením uvedených rizík poisťovacou spoločnosťou Norwich Union Insurance (in Boniface, Cooper 2009: 287). Vyplyva z neho, že napríklad Thajsko bolo vyhodnotené poisťovňou ako najmenej bezpečná krajina z pohľadu oboch spomenutých rizík, ale turisti ju tak vôbec nevnímali (v prípade zdravotného rizika sa ocitla na treťom mieste a v prípade hrozby kriminality ju dokonca nezaradili ani do prvej trojice najrizikovejších krajín). Keďže pre konečné rozhodnutie o výbere je individuálna percepcia zákazníka nezriedka rozhodujúca, stala sa stratégia formovania imidžu omnoho dôležitejšia ako kedykoľvek predtým a dnes je už podvažovaná za bežnú súčasť plánovania rozvoja turistických destinácií.

Komplikovanosť charakteru ponúkaného turistického produktu, komplexita a heterogenita jednotlivých prvkov prostredia v ktorom sa cestovný ruch realizuje, spolu s jeho vysokou mierou senzitivity na celé spektrum rušivých a často aj nepredvídateľných vplyvov, tak predstavuje veľkú výzvu v procese kreovania optimálnej turistickej stratégie.

STRUČNÝ NÁČRT VÝVOJA CESTOVNÉHO RUCHU THAJSKA DO KONCA 20. STOROČIA

Cestovný ruch nie je pre Thajsko len novodobým trendom, či dočasným fenoménom. Počiatkové impulzy jeho rozvoja siahajú do obdobia pred vyše 400 rokmi, v ktorom účastníkov príjazdového cestovného ruchu tvorili predovšetkým obchodníci, príslušníci armády alebo vládny úradníci. Dovolenkový cestovný ruch má v Thajsku zhruba 150 ročnú tradíciu. K jeho spopularizovaniu prispeli okrem iného aj kvetnate literárne opisy krajiny a kultúry od spisovateľov tej doby ako boli napríklad Joseph Conrad či William Somerset Maugham (Bolik 2001:15).

Druhá polovica 19. storočia je považovaná za počiatok novodobej éry turizmu Thajska. Odštartovali ju „modernizačné“ reformy kráľa Mongkuta (Rama IV) a neskôr aj kráľa Chulalongkorna (Rama V), ktorých cieľom bola politika otvorenej ekonomiky (Kontogeorgopoulos 1998). Vybudované hotely a služby pre „západných“ turistov spolu s cieľenou propagáciou krajiny ako turistickej destinácie, prispeli k zrodu medzinárodného cestovného ruchu v Thajsku.

Jeden z prvých počínov v tejto oblasti bola distribúcia propagačných materiálov o krajine v Spojených štátoch amerických. V roku 1924 boli propagačné aktivity inštitucionalizované v rámci *Royal State Railway of Siam*, kde vytvorili sekciu propagácie, zodpovednú za ohlasy, zvyšovanie ich miery u potenciálnych návštevníkov Thajska (v tom čase Siamu) a riadenie propagačných aktivít. V medzivojnovom období sa manažment rozvoja turizmu a jeho propagácie dostal pod ingerenciu Ministerstva ekonomických záležitostí krajiny (*Ministry of Economic Affairs*) a neskôr pod Ministerstvo obchodu. Vypracovaný bol plán propagácie turizmu a objavili sa aj prvé úvahy o vytvorení nezávislej turistickej organizácie. Naštartovaný rozvoj však prerušila druhá svetová vojna. (Expo 1996)

Povojnové obdobie prinieslo ďalšie inštitucionálne zmeny a vytvorenie Úradu pre propagáciu turizmu podriadeného kancelárii premiéra. Rápidny rozvoj a nárast povedomia Thajska ako turistickej destinácie, viedol k vytvoreniu samostatnej Turistickej kancelárie a následným kráľovským nariadením z roku 1950 - *Publicity Department Arrangement for Official Operations*. Ďalšie zmeny v organizácii a riadení turistiky boli inšpirované americkými úspechmi v oblasti turizmu. V roku 1959 bola založená Národná turistická kancelária (*National Tourist Office*), ktorá kráľovským dekrétom z roku 1963 zmenila názov na *Tourist Organization of Thailand* (TOT) používaný dodnes. (Expo 1996) V tom čase (do roku 1963) navštívilo Thajsko ročne menej ako 100.000 turistov (graf č. 1) (Da Silva in Uyeda, Fowler 2002).

K veľkému turistickému boomu došlo v Thajsku počas obdobia Studenej vojny, presnejšie v čase jej prechodu od skrytého konfliktu medzi Západným a Východným (komunistickým) blokom do ozbrojeného stretu počas vojny vo Vietname (1964-1975). Thajsko vďaka svojej strategickej polohe, vtedy slúžilo ako miesto rekreácie a odpočinku pre vojnou vyčerpaných vojakov. Dlhé odlúčenie vojakov od manželiek i priateľiek, prispeli k nárastu dopytu po službách prostitútok a prispel tak k etablovaniu novej formy turizmu tzv. sex turizmu. Prostitúcia ako zamestnanie v Thajsku ale aj v okolitých krajinách mala rastúcu tendenciu aj po skončení studenej vojny, keďže tisíce vojakov v krajine ostávalo aj po jej skončení. Napriek tomu, že nárast počtu „sex turistov“ a spájanie Thajska s touto formou cestovného ruchu, považovali TOT (*Tourist Organization of Thailand*) a *Tourism Authority of Thailand* za nevhodné pre imidž krajiny, uvedomovali si však zároveň aj potrebu obrovských finančných zdrojov, ktoré generoval. Ambivalentnosť týchto snáh si preto vyžiadalo prijatie tzv. „sexuálnej politiky“. Dovtedy platný zákon zakazujúci prostitúciu, bol zmiernený prijatím usmernenia o tzv. *Entertainment Places Act* („Zákon o miestach legálnej zábavy“), ktoré ponechalo dostatok priestoru pre poskytovanie sexuálnych služieb v rámci ponuky kaviarní a reštaurácií. (Da Silva in Uyeda, Fowler 2002)

V 80. rokoch 20. storočia dosahovali príjmy z cestovného ruchu kľúčový podiel v Thajskej ekonomike. Celkovo priaznivý vývoj bol však narušený miernym (1,2 %) medziročným poklesom v roku 1983 (graf č. 1), ktorý bol spôsobený jednak zničujúci-

mi povodňami (v Bangkoku vtedy hladina rieky Chao Phraya dosiahla svoje 40-ročné maximum), ako aj nestabilnou vnútropolitickou situáciou, spojenou s demonštráciami. (Punyaratabandhu-Bhakdi 1984: 187). Napriek tomu, dosiahli príjmy z cestovného ruchu v 80. rokoch 20. storočia vyšší podiel ako export ryže, či iné komerčné aktivity (Da Silva in Uyeda, Fowler 2002). Bol to dôsledok premyslenej stratégie rozvoja turizmu, ktorá sa stala neoddeliteľnou súčasťou národných rozvojových plánov (konkrétne: *Fifth National Economic and Social Development Plan (1985-1986)* a *Sixth National Economic and Social Development Plan (1987-1991)*) (Dobias 1989: 46-47). Vládny projekt rozvoja s dôrazom na marketing sa ukázal ako veľmi užitočný, pretože jeho implementáciou dosiahlo Thajsko obdivuhodné výsledky (nárast príjmov z cestovného ruchu v roku 1987 predstavoval 34 % a v roku 1988 až 58 % (Kaosa 1994)). V roku 1987 spustilo Thajsko pri príležitosti 60. narodením kráľa Bhumibola jednu z najúspešnejších propagačných kampaní pod názvom „*Visit Thailand Year*“, ktorá prispela k zvýšeniu počtu turistov o takmer 24 % (Chon, Singh, & Mikula, 1993). V absolútnom vyjadrení predstavoval objem turistov v roku 1980 1,86 miliónov (graf č. 1), s následným medziročným nárastom 8,5 % (Song, H., Witt, S., Li, G., 2003). O sedem rokov neskôr sa toto číslo zvýšilo na 3,5 milióna turistov ročne. Priemerná dĺžka pobytu v krajine sa pohybovala okolo siedmich dní a denne výdavky turistu boli odhadnuté na zhruba 80 USD (Poláček 1996: 24).

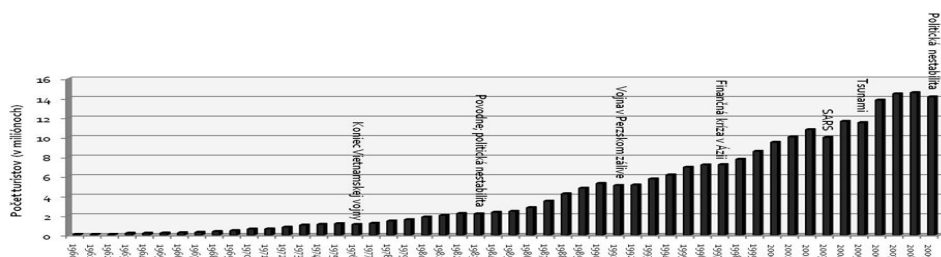
Pokles počtu turistov počiatkom 90. rokov 20. storočia (o 4 % v roku 1991) ako dôsledok vojny v Perzskom zálive, dokázalo Thajsko rýchlo zvrátiť a opätovne naštartovalo predošlý rastúci trend. V roku 1990 vzrástol počet turistov v porovnaní s rokom 1980 o takmer 3,5 milióna, teda o viac ako dva a pol násobok, čo predstavovalo 185 % prírastok (celosvetovo narástol objem turistov v tomto desaťročí o 72 %) (WTO 1997). Tržby z turizmu narástli v decéniu 1985-1995 o úctyhodných 503 %, kým v globálnej mierke vzrástli „len“ o 234 % (WTO, 1997). Aj napriek finančnej kríze, ktorá zasiahla Áziu v r. 1997 a spôsobila dočasné obmedzenie rastu počet turistov v Thajsku len na 0,4 % oproti roku 1996, od roku 1993 až do konca tisícročia rástol ich počet konštantne (graf č. 1).

Aj napriek tomu, že vývoj cestovného ruchu Thajska v nasledujúcom desaťročí poznačilo niekoľko krízových situácií, ktoré spôsobili dočasný medziročný pokles návštevnosti niet pochyb, že turizmus sa stal pre Thajsko dôležitým prvkom národnej ekonomiky a prispel nemalou mierou k jeho zaradeniu medzi tzv. novoindustrializované štáty (spolu s Taiwanom, Singapurom, Južnou Kóreou a Malajziou).

KRÍZOVÉ SITUÁCIE A STRATÉGIA ROZVOJA TURIZMU THAJSKA NA PRAHU 21. STOROČIA

Nové tisícročie prinieslo Thajsku niekoľko, povahou a charakterom odlišných, krízových situácií, ktoré veľmi citlivo zasiahli práve oblasť turistického priemyslu. V roku 2003 to bola epidémia respiračného ochorenia SARS, následne koncom roka 2004 v dôsledku silného podmorského zemetrasenia ničivé vlny tsunami a koncom roka 2008 po vyhrotení problémov na vnútro politickej scéne aj nepokoje, ktoré narušili obraz Thajska ako politicky stabilnej krajiny. Krajina tak musela za posledných sedem rokov čeliť veľmi rôznorodým problémom. Okrem už spomenutých prírodných, spoločensko-politických a epidemiologických problémov, sa snaží vyrovnať aj s aktuálnym celosvetovým problémom globálnej ekonomickej recesie a následným nedostatkom voľne disponibilných prostriedkov, nevyhnutných pre realizáciu turistických ciest.

Graf č. 1: Vývoj počtu zahraničných turistov Thajska



Zdroj: spracované na základe TAT (2010) a Rodolfo (2003)

A) Epidémie

K naväčšiemu medziročnému poklesu počtu turistov o 7,3 % (v absolútnom vyjadrení -794.614) v histórii Thajska došlo v roku 2003 v súvislosti s rýchlo sa šíriacim respiračným ochorením SARS, čím sa prepadol na úroveň z pred troch rokov. Zisky z turizmu sa následne znížili o desiatky milárd bahtov. Prepad bol najväčší v prvom štvrtroku, kedy predstavoval až 20 % pokles. Strach z ochorenia viedol k hromadnému rušeniu letov ako aj rezervácii ubytovania. Obsadenosť hotelov poklesla o 20-30 % v porovnaní s predošlým rokom, pričom ešte pár týždňov pred vypuknutím SARS hotely vykazovali až 10-15 % zamietnutých rezervácií z kapacitných dôvodov. Najväčší podiel na zrušených rezerváciách mali Američania, Japonci, Číňania, Austrálčania a turisti z oblasti Blízkeho a Stredného východu. (Knight Ridder, 2003)

Pre riešenie vzniknutej situácie iniciovali predstavitelia miestnych aerolínií (*Thai Airways International, Bangkok Airways, PB Air, Air Andaman, Orient Thai a Phuket Air*) spoločné rokovanie. Z rokovaní vzišiel návrh jednotného plánu, s cieľom zmierniť dopady SARS na ich obchodné aktivity. Najdôležitejším prijatým opatrením bola dôsledná lekárska prehliadka a kontrola zdravotného stavu pasažierov ešte pred ich priletom do Thajska, teda už na ich odletovom letisku. Pozornosť bola sústredená predovšetkým na najrizikovejšie krajiny, ku ktorým boli zaradené: Čína, Taiwan, Hong Kong, Singapur a Vietnam. Vstup na palubu lietadla bol umožnený len tým cestujúcim, ktorí disponovali lekárskeym potvrdením, že nie sú infikovaní vírusom. Povinnou výbavou lietadla sa stali ochranné masky a dezinfekčné spreje. (Tribune Business News, 2003). Na niektorých letiskách sa objavilo aj špeciálne prístrojové vybavenie, skenery telesnej teploty pasažierov, ktoré mali prispieť k odhaleniu aj potenciálne neidentifikovaných prípadov ochorenia a zabráneniu jeho ďalšieho šírenia.

Na opätovné získanie strateného obrazu „úplne čistej a bezpečnej destinácie“, boli využité aj podporné prostriedky marketingovej komunikácie. Začiatkom roku 2004 TAT (Úrad pre cestovný ruch Thajska) spustil kampaň vo forme televíznych spotov na podporu ochromeného cestovného ruchu v krajine. Kľúčovými oblasťami na ktoré sa zamerali boli Čína a Austrália, u ktorých pokles podielu turistov bol najväčší. V prípade čínskych turistov predstavoval pokles oproti roku 2002 až 60 %. Tu bol kľúčovým cieľovým segmentom, segment mladých čínskych cestovateľov, ktorý predstavoval strategickú prioritu. (United Press International, 2004). Táto kampaň nadviazala na propagačné aktivity z roku 2001, zamerané na zlepšenie imidžu krajiny na svetovom trhu (*The Branding*

Thailand Project). Cieľom projektu bolo vtedy vytvorenie značky Thajska ako krajiny spájajúcej sa potenciálnym návštevníkom s dobrou kuchyňou, módou a cestovným ruchom (McDowall, Wang, 2009).

Výsledkom bol takmer 16,5 % (nárast počtu turistov 11.650.703 v r. 2004) a zároveň prevýšenie úrovne celkového počtu turistov z roku 2002 (10.799.067 c r. 2002).

B) Prírodné katastrofy

Oživenie záujmu o cestovanie však malo len dočasný charakter. Koncom roka 2004 dostáva cestovný ruch Thajska ďalší úder v podobe ničivých vĺn tsunami, ktoré boli dôsledkom silného podmorského zemetrasenia o sile takmer deväť stupňov Richterovej stupnice, s epicentrom pozdĺž Indonézskeho ostrova Sumatra. Tsunami zasiahli 26. decembra v ranných hodinách andamanské pobrežie Thajska, napáchali obrovské materiálne škody a priniesli žiaľ aj obeť na ľudských životoch (celkom zahynulo viac ako 5 000 ľudí). Keďže v Thajsku práve vrcholila turistická sezóna, až polovicu obetí tvorili cudzinci. Okrem rozsiahlych materiálnych škôd, emocionálnej a psychickej ujmy, tsunami vyvolali krízu cestovného ruchu v celej krajine. Najviac sa dotkli turistických centier na Phuket a v južnom Thajsku. Prírodná katastrofa zasiahla celkovo šesť zo 76 thajských provincií (*Phang Nga, Phuket, Ranong, Krabi, Satun a Trang*). Najpostihnutejším miestom Thajska boli letoviská Khao Lak v provincii Phang Nga, ktoré bolo celé na neopoznanie zdevastované a ostrov Phi Phi, kde väčšina ubytovacích zariadení, reštaurácií a obchodov prestala existovať (Zvolánek, 2005).

Aj keď situáciám tohto typu nie je možné zabrániť, s rizikom ich vzniku je vzhľadom na polohu Thajska v blízkosti styku Euroázijskej, Indickej a Indo-Austrálskej litosferickej dosky potrebné počítať. V takýchto oblastiach nie sú totiž zemetrasenia s následnými ničivými vlnami tsunami nepravdepodobné. Preto vyznieva až zarážajúco fakt, že takáto prírodná katastrofa zastihla Thajsko nepripravené. Neexistencia výstražného varovného systému v oblasti Indického oceánu, sa ukázala ako vážny nedostatok pre zabezpečenie bezpečnosti turistov v prípade, že k podobnej udalosti dôjde. Extenzívny rozvoj a nedostatočná regulácia rozvojových aktivít v pobrežných oblastiach viedli k tomu, že mnohé ubytovacie zariadenia ako aj zariadenia doplnkových turistických služieb, nemali vybudovanú takmer žiadnu ochranu pred nebezpečenstvami morského charakteru. Developerské aktivity v pobrežných oblastiach jasne naznačovali, že thajské turistické centrá len minimálne očakávali katastrofu takej sily a rozsahu. Väčšina z nich tento druh prírodnej katastrofy vyhodnotila ako situáciu s nízkou pravdepodobnosťou vzniku. (Gurtner, 2007) Napokon nie len podnikatelia a inštitúcie ale aj samotní obyvatelia ostali zaskočení touto situáciou. Na rozdiel od obyvateľov pobrežných oblastí Japonska, Filipín či Šalamúnových ostrovov, ktoré prežili tsunami niekoľko krát, obyvatelia južného Thajska nedokázali rozpoznať hroziace nebezpečenstvo a ignorovali zjavné varovné signály.

Cestovný ruch následne čelil strachu turistov cestovať do Thajska. K najzávažnejším obavám patrili: neexistencia výstražného varovného systému, nebezpečenstvo šírenia chorôb z nenájdenných mŕtvol, obavy z kvality vody a jedál pripravovaných z infikovaných morských živočíchov, zvýšenie cien služieb, zdražovanie, nepríjemne pocity turistov pri kúpaní v mori kde zahynulo množstvo ľudí ale aj iné. Realnosť nebezpečenstva pre turistov potvrdili aj vlády väčšiny európskych krajín (Dánsko, Nórsko, Švédsko a iné),

ktoré aj vydali pre svojich obyvateľov odporúčanie necestovať do oblastí postihnutých tsunami.

Dôsledkom uvedených obáv bol pokles obsadenosti hotelov v postihnutom regióne na 10 % a zrušenie množstva priamych letov na Phuket (Rittichainuwat, B. N., 2006). Celkovo v roku 2003 pricestovalo do Thajska o takmer 800 tisíc turistov menej ako v predošlý rok (graf č. 1). Atraktivnosť Thajska ako turistickej destinácie poklesla. Brandingový index turistických destinácií (TDBI), vyjadrujúci lojalitu turistov k značke krajiny ako k turistickej destinácii, poklesol z vysokej úrovne pred 26. decembrom 2004 na úroveň strednú. Podobný pokles zaznamenali aj ďalšie dve ťažko postihnuté krajiny Indonézia a Srí Lanka, ktoré dokonca poklesli na najnižšiu možnú úroveň. (Wickramasinghe 2008).

Stratégia prekonania nepriaznivej situácie a revitalizácie prírodnou katastrofou ochromeného cestovného ruchu (hlavne v Andamanskej oblasti), bola postavená na masívnej komunikačnej kampani, podporovanej sloganom "*Andaman Smiles Again*", s dôrazom na kľúčové zdrojové trhy (krajiny ASEANu, Japonsko, Čína a krajiny EU). TAT (*Úrad pre cestovný ruch Thajska*) organizoval informačno-propagačné pobyty pre zahraničných novinárov a spisovateľov cestopisov, v postihnutých oblastiach organizoval podporné kongresy, mítingy a výstavy, s cieľom opätovne získať stratenú dôveru širokej verejnosti. Dôležitým opatrením pre zvýšenie bezpečnosti turistov, ktoré Thajsko realizovalo bezprostredne po uvedenej katastrofe, bola inštalácia výstražného varovného systému spĺňajúceho prísne medzinárodné kritéria. (Rittichainuwat, B. N., 2006) Keďže podobný typ nešťastí je mediálne veľmi zaujímavou témou, bezprostredne po tsunami zaplavili média verejnosť množstvom informácií, ale žiaľ aj dezinformácií. Bol to dôsledok chaosu a nedostatku dôveryhodných dát a faktov týkajúcich sa príčin a následkov nešťastia. V snahe zabrániť šíreniu nepodložených správ, nepresností a dohadov, ktoré neprimerane poškodzovali imidž krajiny, bolo zriadené mediálne centrum pre koordináciu ohlasov vo svete.

Hlavné atribúty, ktoré boli komunikované vo vzťahu k potenciálnym turistom boli: *ľudia* - pohostinnosť miestnych obyvateľov, *príroda* – prírodné krásy a *primeraný pomer ceny a nadobudnutej hodnoty*. Ich výber vychádzal zo skorších prieskumov (1990-1991 medzi cestovnými kancelármi z 26 krajín sveta), podľa ktorých bolo Thajsko na prvom mieste v kategóriách srdečnosť a priateľnosť, rozumné ubytovanie a pestrý nočný život. Rovnako bola oceňovaná aj kvalita miestnej kuchyne, prírodné krásy a celková príťažlivosť krajiny (Kaosa, 1994).

Šesť mesiacov po tragédii bol prijatý marketingový plán, postavený na špeciálnych, cenovo výhodných balíčkoch, označených ako "*fun packages*". Ich cieľom bolo zvýšenie atraktivity najviac postihnutých oblastí Phuket, Khao Lak a Phi Phi. "*Fun packages*" vzišli z iniciatívy Úradu pre cestovný ruch Thajska (TAT), Asociácie pre domáci cestovný ruch (ADT) a piatich domácich aerolínií. V cene 3200-5500 bahtov (39-141 USD) bol zahrnutý okružný letecký výlet, ubytovanie na dve noci s raňajkami a pozemná preprava medzi letiskom a hotelom. Ako sa ukázalo, tieto balíčky boli výborným nápadom avšak zle načasovaným. Na trh boli uvedené príliš neskoro na to, aby stihli zachrániť celú sezónu a aby odvrátili zatváranie hotelov. Napokon sa tiež ukázalo, že zahraniční turisti síce prichádzali vo väčšej miere ale uprednostňovali východné katastrofou nepostihnuté časti krajiny (letovisko Pattaya, či ostrovy Koh Samui, Koh Samet, Koh Chang a iné). (Rittichainuwat, B. N., 2006)

Veľkou výhodou, ktorá uľahčila Thajsku prekonať krízové situácie, bola dobre fungujúca sieť poskytovateľov turistických služieb. Efektívna spolupráca a koordinácia rôznych miestnych subjektov, agentúr, organizácií a iných zainteresovaných strán, ktorá bola vytvorená pred ničivými tsunami sa ukázala ako mimoriadne prospešná predovšetkým v procese obnovovania Phuketu. Aj napriek určitým problémom v prvých dňoch bezprostredne po nešťastí, jej existencia uľahčila koordináciu obmedzených zdrojov a pomohla tak minimalizovať čas potrebný na jeho revitalizáciu. Na celonárodnej úrovni bola zabezpečená podpora prostredníctvom už v minulosti osvedčenej spolupráce Úradu pre cestovný ruch Thajska (TAT), Asociácie thajských cestovných agentúr (ATTA), Združenia thajských hotelierov (THA) a početných thajských aerolínií. Podobne ako v prípade predošlých krízových situácií (SARS, vtáčia chrípka či regionálny terorizmus) aj v tomto prípade sa im vzájomnou kooperáciou a koordináciou marketingových a propagačných aktivít podarilo dosiahnuť žiaduci synergický efekt a zvýšiť návštevnosť krajiny o rekordných 20 % v roku 2006 (v roku 2005 došlo k poklesu o 1,1 % oproti roku 2004) (TAT 2010).

C) Politická nestabilita

Optimistické nálady, ktoré priniesli štatistiky návštevnosti v roku 2006 zatienili obavy z budúceho vývoja krajiny, po zvrhnutí vtedajšieho premiéra Tchaksina Šinavatra, ktorému bol vyčítaný korupčný spôsob vládnutia, zneužívanie moci s deštruktívnym vplyvom na chod krajiny. Vnútropolitická situácia sa ešte viac vyhrotila po tom, čo na jeho miesto nastúpil jeho švagor **Somčaj Vongsavat. V novembri 2008 ovládli a prakticky uzatvorili na osem dní obe medzinárodné letiská v Bangkoku** (Suvarnabhumi a Don Muang) demonštranti a krajinou prebehli vlny masových protestov a politicky motivovaných násilností. Turizmus Thajska tak dostal ďalší úder v podobe zhoršenia reputácie potom, čo médiá odvysielali zábery uväznených a frustrovaných turistov. Po tom čo ústavný súd začiatkom decembra rozhodol o rozpustení troch koalíčných strán pre volebné podvody a zakázal Somčajovi Vongsavatovi politickú činnosť, stal sa novým premiérom Abhisit Wetchachiwa.

Na uvedené udalosti zareagoval v októbri 2008 Úrad pre cestovný ruch Thajska (TAT) spustením propagačnej kampane pod názvom „*Úžasné Thajsko*“ („*Amazing Thailand*“; obrázok č. 1). Thajsko je v nej prezentované ako mierumilovná a pohostinná krajina, s vysoko kvalitnými výrobkami i službami a ako krajina s výnimočnými miestami pre odpočinok. Kampaň ďalej akcentuje jedinečnosť kultúry a spôsob života, nákupné príležitosti, vysokú úroveň zdravotných, kúpeľných a celého radu iných vysokošpecializovaných služieb (McDowall, Wang, 2009). Ciele komunikačnej stratégie boli zhrnuté do siedmych kľúčových bodov a prezentované boli pod označením „*Sedem úžasných divov*“ („*Seven Amazing Wonders*“) (TAT 2009):

1. *Thajskosť* - umenie tradičného thajského života, tradičná thajská pohostinnosť, životný štýl a kultúrne produkty cestovného ruchu;
2. *Poklady* - dedičstvo a história, pamiatky svetového kultúrneho dedičstva, historické pamiatky, chrámy a múzeá;
3. *Pláže* - Thajsko ako populárna prímorská destinácia;
4. *Príroda* - národné parky, ekoturistika a dobrodružné produkty CR;
5. *Zdravie a wellness* - medicínska turistika, kúpeľná turistika a spa;

6. *Trendy* - nákupné centrá, reštaurácie a nočný život;
7. *Festivaly* - medzinárodné a thajskej festivaly a rôzne podujatia.

Obrázok č.1 :Logo kampane „Úžasné Thajsko“



Zdroj: TAT (2010)

Výsledkom bolo zvýšenie návštevnosti krajiny na 14,6 miliónov, v rátane príjmov z cestovného ruchu. Približne od polovice roka 2008 sa však začal prejavovať vplyv svetovej hospodárskej krízy, ktorá okrem iného oslabil aj túžbu cestovať. Podľa štatistik TAT (2010) sa tak v roku 2008 spomalilo tempo rastu počtu návštevníkov z 4,6 % (v roku 2007) na 0,8 % (v roku 2008). Táto stagnácia však bola spôsobná hlavne zlou vnútropolitickou situáciou v krajine.

Zmena na premiérskom poste totiž nepriniesla pokoj nadiho. Nepokoje pokračovali aj v roku 2009. Prívrženci Tchaksina Šinavatra 11. apríla 2009 narušili demonstráciami pokojný priebeh summitu juhovýchodnej Ázie v Pattayi. Intenzita stretov si dokonca vyžiadala aj vyhlásenie stavu pohotovosti, ktorý trval takmer dva týždne.

Tieto skutočnosti sa okamžite prejavili takmer 3 % poklesom v príjazdovom cestovnom ruchu (TAT 2010). Politický chaos vo veľkej miere odradil ľudí od cestovania a cestovný ruch ostal paralyzovaný. Počas zimných mesiacov v Thajsku vrcholí turistická sezóna a krajinu vtedy navštevujú turisti z celého sveta, predovšetkým z chladnejších krajín, ktorí tu vyhľadávajú slnko a teplo. Avšak blokáda a s ňou súvisiaci chaos viedli k hromadnému rušeniu už naplánovaných ciest a mnoho ľudí radšej volilo alternatívnu turistickú destináciu. Krajina bola ľudoprázdna, prevádzkovatelia pohostinských zariadení bez zákazníkov a hotelieri ráтали zrušené rezervácie pobytov. Nelichotivá situácia si preto vyžiadala rapidné zľavy, ktorými sa aerolinie i hotely snažili prilákať aspoň nejakých zákazníkov.

V snahe zmierniť straty, uskutočnil TAT viacero opatrení s cieľom vylepšiť reputáciu krajiny. Využil napríklad techniky priamej marketingovej komunikácie. Zhromaždil e-mailové adresy návštevníkov, ktorí uviazli v krajine počas blokády letiska a rozposlal im ospravedlnenie. Požiadal letecké spoločnosti, aby znížili ceny leteniek a prišiel tiež s vylepšenou reklamnou kampaňou: "Amazing Thailand, Amazing Value" t.j. "Úžasné Thajsko, úžasná hodnota" (Kifle 2009). Ďalšie zo série opatrení boli realizované v prvej polovici roku 2009 na úrovni vlády, ktorá sa snažila stimulovať príjazdovú turistiku prostredníctvom zrušenia vízových poplatkov (MZV SR 2009). Okrem toho ponúkla všetkým zahraničným návštevníkom zdarma poistenie v hodnote 10 000 dolárov. Poistenie bolo určené na náhrady škôd, ktoré by mohli turistom vzniknúť počas pouličných nepokojov, demonstrácií či štrajkov. Oživenie cestovného ruchu sa snažila vláda dosiahnuť aj prostredníctvom 10 % zľavy z poplatkov za parkovanie na letiskách, znížením letiskových poplatkov či lacnejšou elektrickou energiou v hoteloch (ČTK 2010).

Boje thajskej vlády s politickou nestabilitou však pokračovali aj začiatkom tohto roku. **14. marca 2010 desaťtisíce občanov nespokojných s vládou, začalo s blokádu hlavného mesta Thajska** (SME 2010). Aj keď je pravda, že väčšina z násilných protestov sa obmedzila len na Bangkok, globálne vnímanie ovplyvňované médiami a upozornenia na cestovateľských portáloch vykresľujúce celú krajinu ako nebezpečnú, si vyžadujú ďalšie opatrenia zo strany thajskej vlády a TAT, aby napravili pošramotenú povesť Thajska ako turistickej destinácie.

Aj napriek tomu, že sa v súčasnosti situácia pomaly zlepšuje „*stále je v tomto smere potrebná pomoc*.“ (hovorca thajskej vlády *Panitan Vattanadžagorn* in ČTK 2010). Preto vláda pripravuje nové opatrenia pre podporu cestovného ruchu, ktoré by mali opätovne prilákať dovolenkárov späť do krajiny.

ZÁVER

Ako ukazujú prípadová štúdia Thajska, efektívna marketingová komunikácia, spolu s dobre fungujúcim sieťovým usporiadaním verejných a privátnych subjektov pôsobiacich v turistickom priemysle na báze kooperačno-konkurenčných vzťahov, predstavujú základné atribúty na ktorých je možné postaviť stratégiu prekonávania krízových situácií v turistickom priemysle. Napriek tomu, že predpovedanie krízových situácií je veľmi ťažké a často krát aj nemožné, vytváranie krízových plánov sa ukazuje ako užitočný nástroj pre rýchly a efektívny zásah, minimalizujúci negatívne dôsledky nepriaznivých udalostí na turistický priemysel. Takéto situácie si vyžadujú dostatok kvalitných informácií a primeraný krízový manažment. Efektívne fungujúci informačný systém tak možno považovať za jeden z dôležitých nástrojov predvídania a následného riešenia krízových situácií, ktorý v prípade neodvratnosti, vytvára istý priestor na prípravu a zmiernenie ich dopadov.

V poslednom období sa aj v súvislosti s globálnou ekonomickou recesiou čoraz častejšie zdôrazňuje snaha o zvyšovanie resiliencie turistických destinácií aby boli schopné odolať nepredvídateľným otrasom, prípadne schopné rýchlejšej revitalizácie v post krízovom období. Čoraz väčšia pozornosť sa preto venuje posilňovaniu imidžu územia, ktorý má v prípade turistických destinácií často rozhodujúci vplyv na ich konečnú voľbu v procese výberu a rozhodovania potenciálnych turistov.

Príspevok je súčasťou riešenia grantového projektu VEGA č. 1/0611/09 Koncept miesta v regionálno-geografickej analýze a syntéze a teritoriálnom marketingu: teoreticko-metodologický rámec a aplikácia na vybrané modelové územia (vedúci projektu prof. R. Matlovič).

LITERATÚRA

- ASEAN (2008): ASEAN Statistical Yearbook 2008, [online] dostupné na: <http://www.aseansec.org/Publication-ASEAN-SYB-2008.pdf>, citované dňa: 20.1.2010
- BONIFACE B. G., COOPER (2009) CH.: Worldwide Destinations: The Geography of Travel and Tourism, Elsevier, ISBN: 978-0-7506-8947-2, 644 p.
- BOLIK R. a kol. (2001): Thajsko, Gunter Nelles, Munchen, ISBN: 3-88618-916-3, 255 p.
- ČTK (2010): Thajsko láká turisti na pojištění zdarma a víza bez poplatků, správa Českej tlačovej agentúry, [online] dostupná na: <http://www.ctk.cz/>, citovaná: 4.12.2010

- D'AVENI R. A. (1994): Hypercompetition - Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering. The Free Press, New York, [online] dostupné na: http://satoritrading.com/ggu362/Daveni_hypercomp.pdf, citované dňa 24.11.2010
- DA SILVA A. in UYEDA J., FOWLER B. (EDS.)(2002): Thailand's Tourism Industry, Horizons 2002, Journal of cultural issues, Kapiolani Community College-University of Hawai'i, Honolulu, Hawaii, [online] dostupné na: http://bosp.kcc.hawaii.edu/Horizons/Horizons2002/Thailand_tourindustry.html, citované dňa: 30.11.2010
- DOBIAS R. J. in THIA-ENG CH., PAULY D.(EDS.) (1989): Beaches and Tourism in Thailand in Coastal Area Management in Southeast Asia: Policies, Management Strategies and Case Studies, Association of Southeast Asian Nations, ISSN: 0115-4435, pp.: 43-55
- EXPO (1996): Internet 1996 World Exposition Thai Pavilion, oficiálny stránka Thajska, [online] dostupná na:<http://expo.nectec.or.th/tat/stable/history.html>, citovaná: 28. 11. 2010
- EVANS N., CAMPBELL D., STONEHOUSE G. (2003): Strategic management for travel and tourism, Business & Economics, ISBN: 0 7506 4854 6, 412 p.
- GROSSMAN, Z., (2005): Tsunami's impact on India. [online] dostupné na: <http://academic.evergreen.edu/g/grossmaz/cramerbd/>, citované dňa: 3.12.2009
- GURTNER (2007): Phuket - Tsunami and Tourism - preliminary Investigation, in: *Crisis Management in Tourism*, CAB International, Oxon, UK, ISBN 1-84593-047-9, pp. 217-233
- CHON K. S., SINGH, A. & MIKULA, J. (1993): Thailand's tourism and hotel industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34(3), pp. 43-49.
- KAOSA, M. S. (1994): Thailand's Tourism Industry—What Do We Gain and Lose. *Thailand Development Research Institute Quarterly Review*, [online] dostupné na: <http://www.info.tdri.or.th/library/quarterly/text/tourism.htm>, citované 28.2.2010
- KULENDRAN N. WITT F. (2001): Cointegration versus least squares regression, *Annals of Tourism Research*, Vol 28, pp. 291–311.
- KAKLAUSKAS, ARTURAS, AMARATUNGA, DILANTHI, HAIGH, RICHARD (2009): Knowledge model for post-disaster management, [online] dostupné na: <http://www.allbusiness.com/environment-natural-resources/ecology-environmental/12362047-1.html>, citované dňa: 8.11.2010
- KIFLE, Y. (2009): Thailand's Tourism Sector in Crisis. in NuwireInvestor [online] dostupné na: <http://www.nuwireinvestor.com/articles/thailands-tourism-sector-in-crisis-52446.aspx>, citované dňa: 8.2.2010- 2- 8
- KONTOTHEORGOPOULOS N. (1998): Tourism In Thailand: Patterns, Trends, and Limitations. *Pacific Tourism Review*, USA, Vol. 2, pp. 225-238
- LI, L., ZHANG, W. (1997): Thailand: the dynamic growth of Thai tourism, in Song, H., Witt, S., Li, G., (2003): Modeling and forecasting the demand for Thai tourism, *Tourism Economics*, 2003, 9 (4), pp. 363–387
- MCDOWALL, S., WANG, Y. (2009): An Analysis of International Tourism Development in Thailand (1994–2007), [online] dostupné na: <http://www.informaworld.com/smpp/content~content=a917021638~db=all~jumptype=rss>, citované dňa: 12.1.2010
- TRIBUNE BUSINESS NEWS (2003): Tourism Industry in Thailand Damaged by Fear of

- Respiratory Epidemic, in Knight Ridder Tribune. [online] dostupné na: <http://www.highbeam.com/doc/1G1-99484414.html>, citované 18.11.2009
- UNITED PRESS INTERNATIONAL (2004): Thailand Works to restore tourism, [online] dostupné na: <http://www.highbeam.com/doc/1P1-91476619.html>, citované 5.12. 2009
- KNIGHT RIDER (2003): Tourism Industry in Thailand Damaged by Fear o Respiratory epidemic [online] dostupné na: <http://www.highbeam.com/doc/1G1-99484414.html>, citované 8.2.2010
- POLÁČEK, P. (1996): *Rozvoj cestovního ruchu ve světě* (1. díl), Praha, 1996, 77 p.
- PUNYARATABANDHU-BHAKDI S. (1984): Thailand in 1983 - Democracy, Thai Style, *Asian Survey* Vol. 24, No. 2, A Survey of Asia in 1983: Part II (Feb., 1984), University of California Press pp. 187-194, [online] dostupné na: URL: <http://www.jstor.org/stable/2644437>, citované dňa: 20.11.2010
- RITTICHAINUWAT, B. N. (2006): Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, Tsunami recovery - a case study of Thailand's tourism. [online] dostupné na: <http://www.highbeam.com/doc/1G1-154005162.html>, citované dňa: 5.12.2009
- RODOLFO, CH. L. S. (2003): A Comparison of Tourism Policy Frameworks - Philippines and Thailand. *PASCN Discussion Paper* No. 2003-08, Philippine Institute for Development Studies.
- SONG, H., WITT, S. L. G. (2003): Modeling and forecasting the demand for Thai tourism. *Tourism Economics*, 2003, 9 (4), pp. 363–387 [online] dostupné na: <http://epubs.surrey.ac.uk/1125/1/fulltext.pdf>, citované dňa: 8.11.2010
- TAT (2009): Tat to Launch “Seven Amazing Wonders” of Thailand Campaign, [online] dostupné na: http://www.tatnews.org/tat_release/3442.asp, citované dňa: 1.12.2010
- TAT (2010): Tourism Statistics. [online] dostupné na: http://www2.tat.or.th/stat/web/static_index.php?IndID, citované 30.3.2010
- WICKRAMASINGHE, V. (2008): Analytical tourism disaster management framework for sustainable tourism following a sudden calamity [online] dostupné na: <http://133.87.123.206/e3/alumni/info/vasantha.htm>, citované dňa: 8.11.2010
- WTO (1997): World Tourism Organization, Tourism highlights, Madrid, [online] dostupné na: <http://www.world-tourism.org>, citované dňa: 11.4.2008
- WTO (2003): World Tourism Organization, Crisis Guidelines for the Tourism Industry, [online] dostupné na: http://www.world-tourism.org/mkt/committees/recovery/crisis_en.pdf, citované dňa: 8.11.2010

DEVELOPMENT OF TOURISM IN THAILAND, WITH EMPHASIS THE STRATEGY OF OVERCOMING CRISIS SITUATIONS

Summary

As shown in the case study of Thailand, an effective marketing communication together with well-functioning network arrangement of public and private subjects operating in the tourism industry on the basis of cooperative-competitive relationships, are essential attributes around which the strategy for overcoming the crisis in tourism industry can be built. Although the crisis predicting is very difficult and often impossible, crisis planning is seen as useful tool for rapid and effective intervention minimizing the nega-

tive impacts on tourism. Such situations require a sufficient amount of quality information and appropriate crisis management. Effectively functioning information systems can be regarded as one of the most important tools to predict and manage subsequent crisis situations. In the case of inevitability, such a system creates some space to prepare and mitigate impacts of crisis situations.

Recently, in connection with the global economic downturn, an effort to increase the resilience of tourist destinations is increasingly stressed. The tourist destinations should be able to withstand the unforeseen shocks, or respectively they should be capable of more rapid revitalization in the post crisis period. Attention is therefore increasingly paid to the territory image strengthening, which has in case of tourist destinations often decisive influence on final choice in the selection and decision making process of potential tourists.

Recenzovali: Doc. RNDr. Radoslav Klamár, PhD.
Mgr. Anton Fogaš, PhD.