

KONCEPCE STÁTNÍ POLITIKY  
CESTOVNÍHO RUCHU  
V ČESKÉ REPUBLICE  
NA OBDOBÍ 2014 - 2020

---

## Obsah

Úvodem .....	3
1 Východiska Koncepce .....	4
2 Význam cestovního ruchu pro národní ekonomiku ČR .....	6
3 Základní problémy rozvoje cestovního ruchu .....	9
3.1 Analýza nabídky cestovního ruchu .....	9
3.1.1 Základní turistická infrastruktura .....	9
3.1.2 Nosné typy cestovního ruchu .....	11
3.2 Analýza poptávky cestovního ruchu .....	12
3.4 Analýza organizace (uspořádání) cestovního ruchu (destinační společnosti).....	16
3.5 Analýza vnějšího prostředí destinace ČR .....	17
3.5.1 Ekonomické vlivy.....	17
3.5.2 Sociální vlivy.....	18
3.5.3 Technologické vlivy .....	19
4 Analýza a hodnocení dosavadního plnění priorit a opatření stávající Koncepce.....	20
4.1 Současná státní a regionální politika cestovního ruchu, její nositelé a nástroje.....	20
5 SWOT analýza.....	25
6 Stanovení vize a cílů Koncepce státní politiky cestovního ruchu ČR na období 2014 - 2020 .....	29
6.1 Preambule .....	29
6.2 Strategická vize a cíle Koncepce .....	30
7 Východiska k návrhu priorit a opatření .....	32
8 Implementace a monitoring Koncepce státní politiky cestovního ruchu .....	57
8.1 Institucionální rozměr podpory cestovního ruchu .....	57
8.2 Procesní rozměr podpory cestovního ruchu .....	58
8.3 Územní povaha opatření podpory cestovního ruchu .....	61
8.4 Indikativní finanční rámec Koncepce státní politiky cestovního ruchu.....	63
Zkratky.....	65
Použitá terminologie .....	67
Přílohy .....	74
Příloha č. 1: Funkční typologie středisek cestovního ruchu.....	74
Příloha č. 2: Destinační společnosti v ČR (2010) .....	75
Příloha č. 3: Přehled alokace podpory dle priorit a opatření Koncepce státní politiky cestovního ruchu na období 2007 - 2013 .....	76
Příloha č. 4: Rozpis aktivit jednotlivých opatření Koncepce .....	78
Příloha č. 5: Implementační schémata priorit Koncepce .....	88

## Úvodem

Svět kolem nás se mění. A mění se velmi rychle. Globalizační procesy se prohlubují, interdependence posiluje, státy i jednotlivci jsou stále ve větší míře ovlivňováni událostmi, které nemohou ovlivnit. Svět je daleko provázanější, ale také citlivější na změny. Neplatí to pouze ve všeobecné rovině, ale v konkrétních odvětvích a v odvětví cestovního ruchu zvláště. Cestovní ruch je v první řadě nositelem globalizačních procesů. Míra jeho internacionalizace se zvyšuje, a to nejen na straně nabídky (nové destinace), ale také na straně poptávky (do cestovního ruchu se zapojuje stále více obyvatel naší planety). Objevují se nové, rychle rostoucí trhy, které mění představy o charakteru poptávky, její struktuře a kvalitě. Cestovní ruch není pouze příčinou těchto procesů, ale je jimi i ovlivňován. Působí na něj celá řada vlivů, jak exogenního tak endogenního charakteru.

Na tyto skutečnosti chce reagovat i Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014 – 2020 (dále jen Koncepce). To se projevuje ve zvolené metodice zpracování. Vychází ze skutečnosti, že cestovní ruch je velmi citlivým odvětvím národního hospodářství s významnými přesahy nejen do jiných ekonomických činností, ale také do sociálního a environmentálního prostředí.

Analytická část Koncepce proto na jedné straně analyzuje vnitřní podmínky rozvoje cestovního ruchu v České republice, na straně druhé svoji pozornost zaměřuje i na vnější vlivy, které celý systém ovlivňují. V úvodu je věnován prostor analýzám základního rámce, ve kterém se český cestovní ruch rozvíjí. Tím je evropské prostředí, které nastavuje základní vzorce chování všech aktérů cestovního ruchu. Následně se analýzy soustředí na kvantitativní vyhodnocení trendů vývoje nabídky a poptávky cestovního ruchu. Po těchto krocích následuje stručné vyhodnocení vnějších vlivů ekonomického, sociálního, technologického a politického prostředí, působících na cestovní ruch.

Druhá část analytické části se zabývá především hodnocením plnění stanovených priorit a opatření v Koncepci za období 2007-2013. Svým způsobem se vrací k analýze a hodnocení vnitřních podmínek, zaměřených na realizované aktivity a nastavené procesy v oblasti podpory cestovního ruchu. Postupně jsou rozebrány jednotlivé priority současné Koncepce. Hodnocení si všímá nejen obsahového zaměření realizovaných aktivit, ale také efektivnosti aplikovaných nástrojů státní a regionální politiky cestovního ruchu, resp. jejich nositelů.

Analytická část je ukončena SWOT analýzou zaměřenou na hodnocení tří základních oblastí analýzy. Za první jsou hodnoceny současné trendy v českém prostoru, dále je podrobena analýze dosavadní politiky cestovního ruchu, resp. jejích nositelů a nástrojů, a konečně za třetí jsou podrobně posouzeny jednotlivé priority současné Koncepce státní politiky cestovního ruchu.

# 1 Východiska Koncepce

Cestovní ruch je dnes jedním z nejvýznamnějších odvětví světové ekonomiky. Pouze mezinárodní cestovní ruch generuje roční příjmy přes 1 bilion dolarů a řadí tak cestovní ruch mezi přední exportní odvětví světa (za ropný, chemický a automobilový průmysl). Domácí cestovní ruch je přitom ještě významnější (OECD, 2010). Odhady UNWTO (2011) a WTTC (2012) uvádějí asi pětiprocentní přímý podíl cestovního ruchu na celosvětovém HDP, při započítání i nepřímých a indukovaných efektů je tento podíl až dvojnásobný.

Dynamický rozvoj domácího i mezinárodního cestovního ruchu je přitom dlouhodobý a stabilní. Během posledních šedesáti let rostl mezinárodní cestovní ruch (měřeno příjezdy) v průměru cca 4,5 % ročně. Období poklesu či stagnace byla vždy krátká a následovaná rychlým oživením poptávky<sup>1</sup>. V podobném duchu jsou sestavovány i prognózy UNWTO (2011). Ty odhadují pro následující dekádu další růst odvětví, který se mimo jiné projeví růstem mezinárodních příjezdů až na cca 1,6 mld. turistů v roce 2020.

Tyto prognózy přitom vycházejí z dlouhodobých trendů vývoje světového hospodářství a z předpokladu růstu bohatství především zemí třetího světa. Motorem růstu světového cestovního ruchu je nepochybně ekonomický rozvoj, ale také s ním spojené změny v hodnotových preferencích. Podle výzkumů založených na World Value Survey<sup>2</sup> určitý stupeň nabytého bohatství vyvolává změny v hodnotách a postojích společnosti směrem k většímu důrazu na životní styl a prožitky. V takovém systému hodnot má pak cestovní ruch své místo, jelikož je svým způsobem odrazem těchto změn a dokáže uspokojovat nové potřeby společnosti.

Rozvoj cestovního ruchu a jeho efekty jsou samozřejmě diferencované. Těžiště výkonů se pomalu přesouvá z tradičních destinací na nově se rozvíjející trhy v Asii. Důkazem toho je postupné oslabování pozice Evropy v mezinárodním cestovním ruchu (UNWTO). Nicméně stále se zde vytvoří 26 % celosvětového HDP v cestovním ruchu. Evropa vyniká, dokonce daleko výrazněji, i ve statistikách mezinárodního cestovního ruchu. Dominuje jak mezinárodním příjezdům (podíl 51%), tak příjmům z mezinárodního cestovního ruchu (podíl 42 %).

Evropa je vyzrálou destinací s velmi vysokou intenzitou cestovního ruchu. Na rozdíl od rozvíjejících se regionů a destinací se zdroje růstu hledají daleko obtížněji. I proto prognózy UNWTO (2011) počítají v následujících letech s průměrným ročním růstem okolo 3 %, tedy pod úroveň celosvětového průměru. Podle analýz ÖIFW (Rakouský institut pro ekonomický výzkum) je třeba hledat zdroje růstu návštěvnosti hlavně na nových trzích. Zatímco výjezdový cestovní ruch v západní Evropě bude pravděpodobně stagnovat nebo velmi mírně růst, daleko vyšší přírůstky lze očekávat ze zemí střední a východní Evropy a tzv. emerging markets jako jsou např. země BRIC.

Situace na evropském trhu cestovního ruchu je samozřejmě zásadní pro vývoj cestovního ruchu v České republice. Na jedné straně je ČR významně závislá na příjezdech z jiných evropských zemí, na straně druhé je výrazným prvkem evropské nabídky cestovního ruchu. Vývoj evropského trhu cestovního ruchu tak nepřímo ovlivňuje i situaci odvětví v ČR. Evropa je dnes velmi konkurenčním

---

<sup>1</sup> To byl i případ poslední globální ekonomické a finanční krize (2008 – 2009), která na mezinárodní cestovní ruch dolehla velmi silně. Přesto již rok 2010 (ale také 2011) znamenal návrat na trajektorii růstu.

<sup>2</sup> <http://www.worldvaluessurvey.org>

prostředím. Kupní síla, zkušenosti s cestováním, změny preferencí evropských účastníků cestovního ruchu tlačí na růst kvality poskytovaných služeb, inovaci produktů a zlepšující se infrastrukturní vybavenost evropských destinací. Na tyto nabídkové i poptávkové vlivy musí umět Česká republika reagovat.

Další vlivy evropského cestovního ruchu na ČR lze charakterizovat následovně:

- Konkurenční vliv evropských destinací, hlavně v bezprostředním okolí. Tato skutečnost je jedním ze závažných rizik rozvoje domácích regionů. Tlak na růst kvality a cenové dostupnosti služeb v ČR bude stále růst.
- Relativní růst cenové hladiny v ČR (hlavně v souvislosti s vývojem měnového kurzu, daňové politiky a růstem cen energií) může snižovat atraktivitu ČR pro zahraniční návštěvníky, a to bez ohledu na jejich geografický původ.
- Asi tři čtvrtiny všech cest se v Evropě uskuteční v rámci domácího cestovního ruchu. Ve finančním vyjádření tento podíl logicky klesá na stále výrazných 59 %. Mezi země se silným domácím cestovním ruchem patří lidnaté státy, jako jsou Francie, Německo, Velká Británie, Itálie, Španělsko a další (WTTC, 2011). Výdaje domácích návštěvníků přispívají k lepší vybavenosti území infrastrukturou a konkurenci poskytovaných služeb. Tento fakt zostrňuje vnější konkurenceschopnost ČR vůči svým sousedům, resp. výše uvedeným zemím.
- Česká republika se nachází ve vysoce konkurenčním prostředí daném její polohou a strukturou poptávky. ČR sousedí nebo je geograficky velmi blízkou zemí státům, které patří svojí nabídkou CR a podnikatelským a institucionálním prostředím mezi světovou špičku. Tato skutečnost vytváří tlak na pozici ČR v Evropě.
- V produktové nabídce musí Evropa i ČR reagovat na kvalitativní posun v preferencích současných a budoucích spotřebitelů. Nové produkty musí být založeny na výjimečných a dlouhodobě zapamatovatelných zážitcích. Destinace a poskytovatelé služeb také musí počítat s individualizací preferencí a díky tomu i se specializací a diferenciací nabídky. Životní cyklus produktu se zkracuje, což povede k častější a intenzivnější inovační činnosti.
- Evropské destinace cestovního ruchu, jakož i národní a regionální vlády přistupují k cestovnímu ruchu stále sofistikovaněji. Na základě poznatků o charakteru a povaze produktu cestovního ruchu je zřejmý kontinuální tlak na propojování a síťování aktérů cestovního ruchu. Tyto procesy jsou stále častěji postaveny na obchodně orientovaných principech. Důraz je kladen na stále větší zapojování podnikatelské sféry a maximalizaci synergických efektů vzájemné spolupráce. Řídící procesy jsou zaměřeny na měřitelné výkony s jasně danou zodpovědností. Kvalitě institucí veřejné správy je věnována také velká pozornost.
- Spotřební preference se v posledních letech orientují na „zelené“ produkty. Cestovní ruch není výjimkou. Ubytovací zařízení, dopravci, cestovní kanceláře i destinace cestovního ruchu se snaží vytvářet a nabízet svoje služby tak, aby minimalizovaly vliv svých aktivit na životní prostředí. Roste počet subjektů začleněných do různých ekologicky orientovaných certifikačních systémů, vzniká celá řada iniciativ založených na udržitelném cestovním ruchu (např. Síť evropských geoparků UNESCO). Různě pojímaný segment šetrného cestovního ruchu bude v budoucnu zajisté růst.
- Na změnu spotřebního chování budou mít vliv i demografické trendy, zejm. stárnutí populace vyspělé Evropy. Segment seniorů s jejich specifickými potřebami bude narůstat. Tržní hodnota tohoto segmentu však není v budoucnu zcela jednoznačná. Rizika je třeba hledat ve stavu evropských veřejných rozpočtů a v jejich schopnosti zajistit dostatečně vysoký důchod.
- V evropské společnosti se však mění i postavení mladé generace. Touha poznávat něco nového je u mladé generace daleko silnější než u běžné populace. Segment návštěv přátel a příbuzných (VFR) je dalším zdrojem budoucího růstu. Globalizace ekonomiky, internacionalizace pracovního prostředí,

větší míra pracovní migrace, rozvoj sociálních sítí na internetu – to všechno jsou faktory, které budou tento segment podporovat.

## 2 Význam cestovního ruchu pro národní ekonomiku ČR

Cestovní ruch je pro svoji strukturní nejednoznačnost obtížně uchopitelným jevem, jelikož je svázán s celou řadou odvětví národního hospodářství. Při jeho vymezení lze vycházet z poptávkové strany, kdy je sledována struktura a výše výdajů účastníků cestovního ruchu. Prostřednictvím Satelitního účtu cestovního ruchu (dále TSA) lze dnes odhadovat význam cestovního ruchu pro jednotlivá odvětví národního hospodářství. Přehled těch nejvýznamnějších přináší níže uvedená tabulka.

**Tab. č. 1: Vliv cestovního ruchu na vybraná dílčí odvětví národního hospodářství (2010)**

Odvětví	Podíl cestovního ruchu na HPH (%)	Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti (%)
Hotely a podobná zařízení	78,9	97,0
Druhé bydlení	100,0	-
Restaurace a podobná zařízení	32,7	42,0
Osobní železniční doprava	47,1	40,0
Osobní silniční doprava	30,0	30,0
Osobní lodní doprava	19,4	30,0
Osobní letecká doprava	83,2	95,0
Doplňkové služby osobní dopravy	14,0	16,0
Pronájem zařízení pro osobní dopravu	3,5	7,3
Cestovní kanceláře a podobná zařízení	100,0	100,0
Kulturní služby	22,5	32,2
Sportovní a rekreační služby	5,3	8,7

Pramen: ČSÚ, TSA (2012)

Podle publikovaných statistik v TSA za rok 2010 činil podíl cestovního ruchu na HDP 2,7 % (přes 100 mld. Kč). V dlouhodobém srovnání význam cestovního ruchu na HDP klesá, přestože výkonnost odvětví roste. To je dáno výrazně rychlejším růstem jiných odvětví. Zatímco podíl cestovního ruchu na HDP pomalu klesá, podíl investiční aktivity (ukazatel tvorby hrubého fixního kapitálu cestovního ruchu v ČR) naopak do roku 2009 rostl. V roce 2010 sice došlo k menšímu výkyvu z 5 % v roce 2009 na 4,4 % v roce 2010, podobné jednoleté výkyvy ovšem u tohoto ukazatele nejsou nic neobvyklého. Docházelo k nim i v minulosti a v dalším roce byl vždy zaznamenán ekvivalentní růst a návrat k původním hodnotám.

Stejný zdroj dále udává, že v České republice cestovní ruch zaměstnává více než 235 tis. osob. To je o něco méně než zdravotnictví, ale více než např. zemědělství. Ve srovnání s velmi silným stavebnictvím si cestovní ruch nestojí nejhůře, generuje asi polovinu zaměstnanosti tohoto odvětví. Právě schopnost generovat zaměstnanost je velmi zajímavou a cennou vlastností cestovního ruchu.

Srovnání základních makroekonomických ukazatelů cestovního ruchu s vybranými odvětvími národního hospodářství (2010)

**Tab. č. 2: Srovnání základních makroekonomických ukazatelů cestovního ruchu s vybranými odvětvími národního hospodářství (2010)**

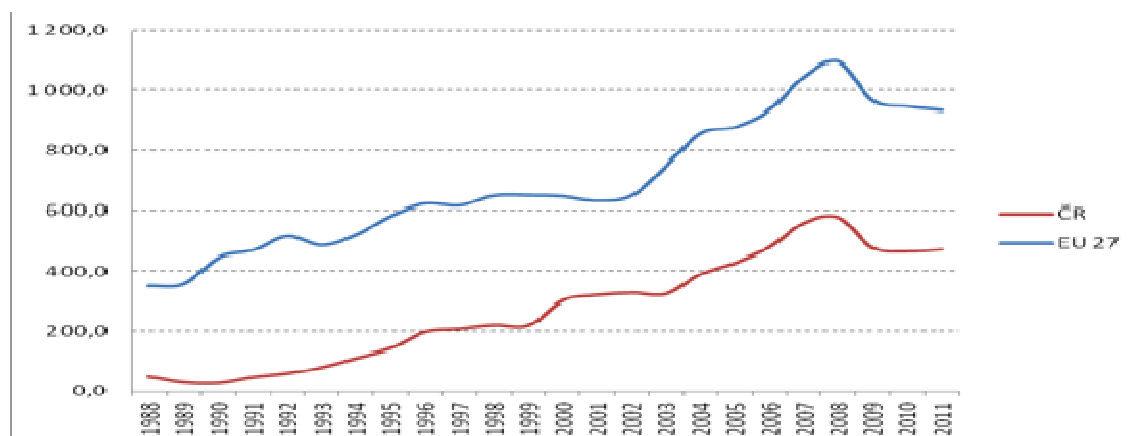
Zaměstnanost		Podíl na HPH	
Cestovní ruch	235 569	Cestovní ruch	2,6 %
Zemědělství, lesnictví a	155 465	Zemědělství, lesnictví a	1,7 %
Stavebnictví	483 737	Stavebnictví	7,2 %
Zdravotní a sociální	294 530	Zdravotnictví a sociální	4,2 %

Pramen: ČSÚ, TSA, národní účty (2012)

Bereme-li v úvahu i nepřímé efekty cestovního ruchu (odhady WTTC 2010), pak objem produktu cestovního ruchu v ČR činí 307,3 mld. Kč (8 %) a na zaměstnanosti se podílí 9,5 % (459 tis. zaměstnaných osob). Oproti roku 1993 se ve stálých cenách hodnota produktu cestovního ruchu v ČR zvýšila 1,5násobně. Tempo růstu produktu cestovního ruchu v ČR bylo ve sledovaném období vyšší než tempo růstu zemí EU.

Měřeno výše uvedenými charakteristikami je význam cestovního ruchu v ČR mírně nad průměrem EU. Mezi evropské státy s vyšším podílem cestovního ruchu na HDP patří tradiční turisticky atraktivní země: Rakousko, Švýcarsko, dále pak státy při Středozemním moři - Španělsko, Chorvatsko, Řecko a malé ostrovní státy Malta a Kypr.

**Graf č. 1: Vývoj produktu cestovního ruchu na obyvatele mezi lety 1988– 2011 (v \$)**



Pramen: TSA Research, WTTC

Význam cestovního ruchu můžeme dále deklarovat na výši devizových příjmů z cestovního ruchu. V roce 2007 dosáhly historického maxima a překročily hranici 139 mld. Kč. V následujících letech mírně poklesly, hlavně v souvislosti s poklesem příjezdového cestovního ruchu ze západní Evropy. Dnes devizové příjmy dosahují 135 mld. Kč, v celkovém hodnocení lze i přes krátkodobé výkyvy konstatovat dlouhodobý růst. Devizové příjmy z cestovního ruchu pozitivně ovlivňují platební bilanci ČR, zejména bilanci služeb. Pozitivní saldo devizových příjmů z cestovního ruchu (54,4 mld. Kč) zajišťuje kladnou bilanci služeb (podíl devizových příjmů z cestovního ruchu na devizových příjmech ze služeb činí 33,1 %) a přispívá, i když stále méně, k pozitivnímu saldu obchodní bilance (na exportu se devizové příjmy z cestovního ruchu podílejí 5,5 %). V budoucnu však bude nutné počítat s růstem výdajů na výjezdový cestovní ruch a pozitivní saldo devizových příjmů z cestovního ruchu tak bude pod větším tlakem.

Z hlediska vývoje lze pozorovat klesající význam devizových příjmů z cestovního ruchu na základních makroekonomických veličinách. Jde především o podíl na HDP, který od roku 1996 víceméně klesá. Dnes představuje ekvivalent devizových příjmů z cestovního ruchu na tvorbě HDP cca 3,5 % (v roce

1996 to bylo 6,3 %). Obdobný vývoj lze sledovat i u podílu devizových příjmů z cestovního ruchu na exportu.

**Tab. č. 3: Vývoj devizových příjmů cestovního ruchu v ČR v letech 1995 - 2011**

Rok	Devizové příjmy z CR mld. Kč	HDP v mld. Kč	Podíl devizových příjmů z CR na HDP v %	Podíl devizových příjmů z CR na devizových příjmech ze služeb celkem v %	Podíl devizových příjmů z CR na exportu v %
2011	135,0	3 807,8	3,5	33,1	5,5
2010	136,0	3 775,2	3,6	34,1	6,3
2009	132,6	3 739,2	3,5	36,1	7,1
2008	133,1	3 848,4	3,5	35,8	6,3
2007	139,8	3 662,6	3,8	39,9	6,5
2006	132,9	3 352,6	4,0	41,6	6,9
2005	115,5	3 116,1	3,7	40,7	6,7
2004	107,2	2 929,2	3,7	43,4	6,2
2003	100,3	2 688,1	3,7	45,8	7,3
2002	96,3	2 567,5	3,8	41,7	7,7
2001	118,1	2 448,6	4,8	43,8	9,3
2000	115,1	2 269,7	5,1	43,5	10,3
1999	109,1	2 149,0	5,1	44,7	12,0
1998	124,9	2 061,6	6,1	50,6	15,0
1997	115,7	1 884,9	6,1	50,9	16,3
1996	110,6	1 761,6	6,3	49,8	18,6
1995	76,3	1 533,7	5,0	42,8	13,4

Pramen: ČSÚ a ČNB (2012)

**Graf č. 2: Vývoj účtu cestovního ruchu platební bilance ČR v letech 1993 - 2011**

Pramen: ČNB (2012)

Pozitivní efekty cestovního ruchu je možné hledat i v přínosech pro daňové příjmy státu. Podle studie KPMG (2012) vygeneroval cestovní ruch v období 2008 – 2010 zisk pro neveřejné rozpočty ve výši 92 miliard korun ročně, což představuje 6,5 % všech jejích příjmů. Největší výnosy plynou z DPH (41,2 %) a z odvodů na sociálním pojištění (27,4 %). Cestovní ruch v České republice vydělal ve sledovaném období průměrně 229 miliard korun ročně, v multiplikaci pak dokonce 1 396 miliard Kč ročně.



## 3 Základní problémy rozvoje cestovního ruchu

### 3.1 Analýza nabídky cestovního ruchu

#### 3.1.1 Základní turistická infrastruktura

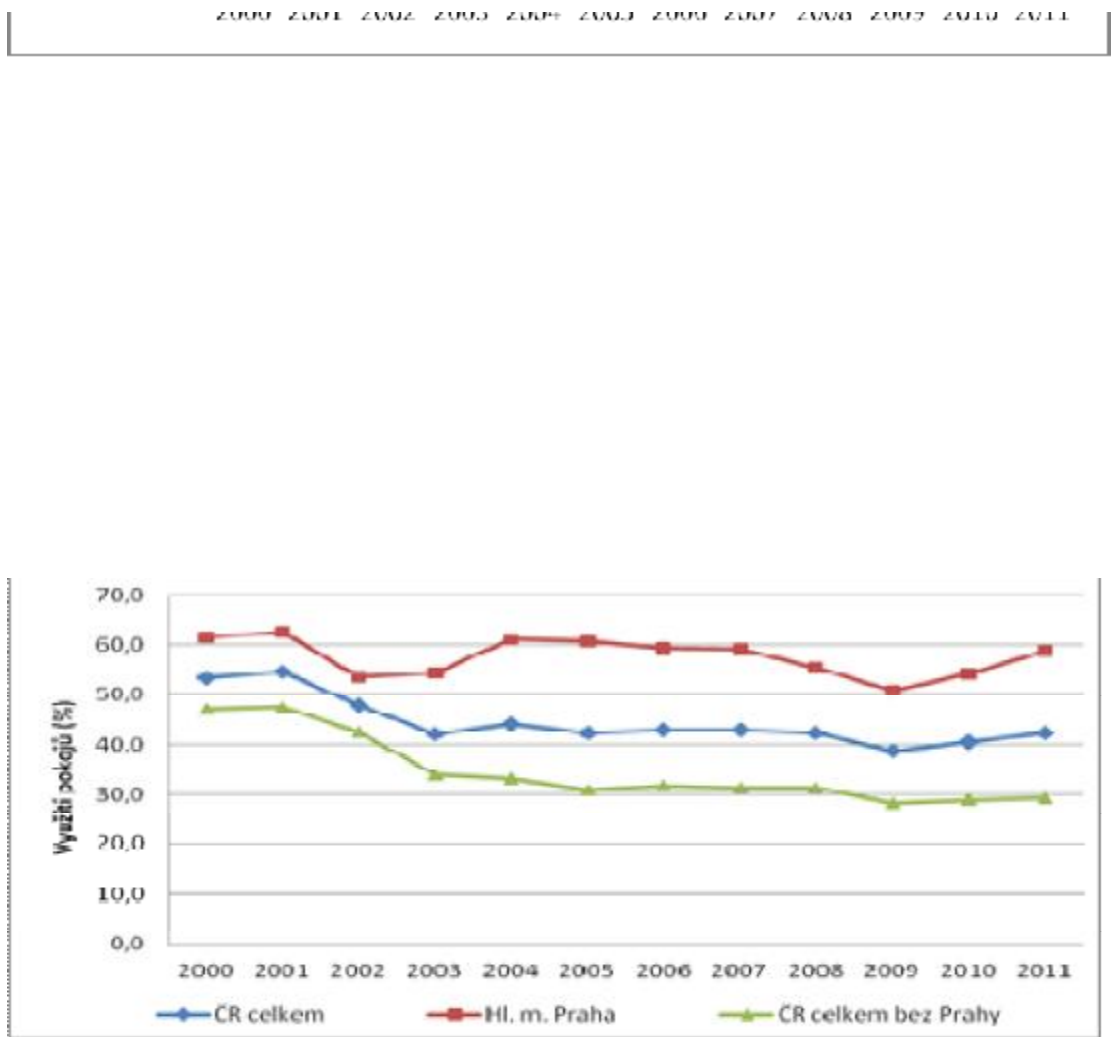
- § Počet hromadných ubytovacích zařízení v roce 2011 dosáhl počtu 7 657. Od roku 2007 do roku 2010 došlo k mírnému poklesu, přičemž obdobný trend zaznamenáváme, i když s určitým zpožděním, i u vývoje lůžkové kapacity. Naproti tomu v roce 2011 dochází k výraznějšímu růstu u obou sledovaných ukazatelů. Dnes vykazuje ČSÚ celkovou lůžkovou kapacitu v HUZ na úrovni cca. 461 tis. lůžek.
- § Druhá skladba HUZ doznává v poslední době řadu změn. Celkově se zlepšuje kvalita nabídky, zvyšuje se počet lůžek i pokojů v hotelech a podobných zařízeních, naopak ubývají lůžka v kategorii ostatní ubytovací zařízení. Například v roce 2004 připadalo na první kategorii 53 % lůžkové kapacity, dnes je to o 4 % více. Srovnáme-li strukturu lůžek ještě s dřívějším obdobím (rok 2001) vidíme dvojnásobný nárůst lůžek u hotelů\*\*\*\*. K růstu kapacit dochází i v případě nejluxusnějších hotelů. Uvedená čísla ukazují na určitou konsolidaci nabídky ubytování a přizpůsobování její struktury poptávce. Postupně se tak mění kvalita nabídky ubytovací infrastruktury, kde je patrný jednoznačný posun poptávky k ubytovacím zařízením s vyšším standardem služeb, a to nejen u zahraničních ale i u domácích turistů.
- § Podle dat OECD (2010) je podnikání v pohostinství a ubytování jasně záležitostí malých a středních firem. Do této kategorie v případě ubytovacích zařízení spadá v ČR 99,4 % všech subjektů, v případě restaurací je to fakticky 99,9 %. Podnikání v ubytování se v ČR oproti jiným evropským zemím odlišuje vysokým zastoupením středních (4,8 %) a větších malých firem<sup>3</sup> (11,7 %). Naopak 73,5 % podíl mikropodniků (do 10 zaměstnanců) je v rámci zemí OECD jedním z nejnižších. Tento stav má své historické příčiny (absence tradičních rodinných podniků hlavně na venkově), ale je také dán kvalitou české statistiky.
- § Z hlediska funkční struktury nabídky cestovního ruchu připadá cca 45 % lůžkové kapacity na ubytovací zařízení ve střediscích městského a kulturně-poznávacího cestovního ruchu, 15 % na ubytovací zařízení ve střediscích letní rekreace u vody, 29 % na střediska horského cestovního ruchu, na lázeňská střediska cca 8 % lůžkových kapacit a na ostatní střediska cestovního ruchu, většinou ve venkovském prostředí, cca 10 % kapacit ubytovacích zařízení v ČR<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> 20 – 49 zaměstnanců

<sup>4</sup> Detailní přehled o prostorové diferenciaci lůžkové kapacity HUZ a funkční typologii středisek podává kartodiagram v příloze č. 1

Graf č. 3: Vývoj kapacit, přenocování a využití pokojů v hromadných ubytovacích zařízeních



Pramen: ČSÚ (2012)

**Tab. č. 4: Diferenciace kapacity hromadných ubytovacích zařízení podle krajů ČR (2011)**

Kraj	Počet zařízení	Počet pokojů	Počet lůžek	Počet míst pro stany a karavany	Počet lůžek/zařízení	Počet pokojů/zařízení	Index počtu lůžek 2000/2011
Hlavní město Praha	622	36 969	77 972	1 154	125	59	114,0
Středočeský kraj	577	11 999	32 063	6 375	56	21	97,7
Jihočeský kraj	983	18 210	51 746	13 353	53	19	108,1
Plzeňský kraj	469	9 242	25 242	3 282	54	20	122,0
Karlovarský kraj	398	14 133	28 678	1 235	72	36	118,5
Ústecký kraj	380	7 392	19 346	1 731	51	19	89,0
Liberecký kraj	756	12 232	36 553	2 936	48	16	87,4
Královéhradecký kraj	966	16 364	45 920	5 499	48	17	100,3
Pardubický kraj	365	7 089	20 236	1 503	55	19	129,2
Kraj Vysočina	398	7 206	21 178	3 099	53	18	115,8
Jihomoravský kraj	533	13 473	33 813	4 758	63	25	96,4
Olomoucký kraj	395	7 744	20 341	912	51	20	109,7
Zlínský kraj	351	8 367	21 826	1 510	62	24	108,3
Moravskoslezský kraj	464	10 418	26 520	1 759	57	22	100,5

Pramen: ČSÚ (2012)

### 3.1.2 Nosné typy cestovního ruchu

Koncepce státní politiky cestovního ruchu na období 2007 – 2013 ve svých východiscích uvádí výčet forem cestovního ruchu, pro které má ČR dobré předpoklady. Situace se v základní orientaci nabídky ČR během posledních let příliš nezměnila. Identifikované nosné prvky nabídky jsou platné i dnes, nicméně s tím, že uvnitř jednotlivých témat dochází ke zdůraznění některých jejich specifických aspektů. Nejvýznamnější formy cestovního ruchu, pro které má Česká republika nejlepší předpoklady, jsou:

Městský a kulturní cestovní ruch - i přes všechny aktuální trendy v cestovním ruchu zůstává klíčovým prvkem nabídky. V posledních letech se velmi silně profiluje směrem k zahraniční poptávce. Městský a kulturní cestovní ruch je základním prvkem všech poznávacích forem cestovního ruchu.

Dovolená v přírodě - nejnepřítější jsou letní a zimní pobyty na horách, dovolená u vody, kempování, venkovský cestovní ruch a agroturistika, spotřeba regionálně typických produktů cestovního ruchu, apod. Trendem posledních několika let je stagnace letních pobytů na horách, na druhou stranu se ale pomalu rozvíjí venkovský cestovní ruch.

Sportovní a aktivní dovolená - těžiště poptávky po našich horských střediscích se v průběhu posledních dvaceti let v některých regionech z části přesunulo na zimní sezónu. V tomto ohledu však možnosti rozvoje našich zimních středisek ohrožuje zahraniční konkurence. V řadě regionů se v letní sezóně velmi dynamicky rozvíjí pěší turistika a cykloturistika, nejen v horských, ale i podhorských oblastech spojená s poznáváním kulturních a přírodních hodnot, popř. s ostatními sportovními aktivitami.

Lázeňský cestovní ruch - v celkové nabídce hraje lázeňství významnou roli. Je zde lokalizováno asi 8 % celkových kapacit, avšak výkony jsou cca dvojnásobné. Lázeňství jako celek v posledních letech spíše stagnuje.

Kongresový a veletržní cestovní ruch - nejlepším potenciálem pro realizaci kongresového cestovního ruchu, tj. kapacitou zařízení a jejich vybaveností, disponuje Hlavní město Praha, které se jako jediné v ČR řadí do kategorie mezinárodního významu. Středisky nadregionálního významu jsou například Brno, Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Olomouc, Ostrava, Plzeň, Hradec Králové a Špindlerův Mlýn. Mezinárodního významu dosahuje ve veletržním cestovním ruchu pouze výstaviště v Brně. Střediskem národního významu je Hl. město Praha. Mezi města s regionálním významem veletržního cestovního ruchu patří České Budějovice, Litoměřice, Olomouc, Lysá nad Labem, Ostrava a Pardubice.

### 3.2 Analýza poptávky cestovního ruchu

Poptávka v cestovním ruchu je v České republice dlouhodobě statisticky sledována v rámci Satelitního účtu cestovního ruchu (TSA). Z uvedeného zdroje lze dokumentovat střednědobý vývoj poptávky cestovního ruchu v ČR, jak znázorňuje následující tabulka.

**Tab. č. 5: Vývoj poptávky cestovního ruchu v letech 2003 – 2010 podle původu a kategorie návštěvníků (v tis.)**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Zahraniční návštěvníci	20 108	23 808	24 747	25 102	26 743	26 628	23 285	21 941
Turisté (celkem)	7 641	9 047	9 404	9 539	10 162	10 119	8 848	8 629
Jednodenní návštěvníci	12 467	14 761	15 343	15 564	16 581	16 509	14 437	13 312
Domácí návštěvníci	99 282	105 127	104 145	101 604	99 167	102 880	98 105	93 924
Turisté (celkem)	34 717	33 222	32 029	31 222	28 481	28 010	27 850	27 614
Jednodenní návštěvníci	64 565	71 904	72 116	70 382	70 686	74 870	70 255	66 310

Pramen: ČSÚ, TSA (2012)

- § Objem domácí poptávky v posledních sedmi letech stagnuje, dlouhodobě se pohybuje okolo 100 mil. účastí ročně, ovšem s určitými výkyvy (např. vlivy počasí, ekonomické stagnace, aj.).
- § Zahraniční poptávka je oproti domácí asi čtvrtinová, má však daleko větší ekonomický význam.
- § Zahraniční návštěvníci utrací v ČR asi o ¼ více prostředků nežli domácí návštěvníci.
- § Klíčovou roli hrají zahraniční turisté, kteří se na vnitřní spotřebě cestovního ruchu podílí 36,6 %.
- § Ve finančním vyjádření jsou ekvivalentem jednoho zahraničního příjezdu čtyři domácí příjezdy.
- § Vývoj domácí poptávky lze charakterizovat spíše jako stagnaci, nicméně daleko odolnější vůči exogenním šokům.
- § Opakem je zahraniční poptávka, má potenciál silného růstu (otázka hranice saturace), nicméně s vysokou volatilitou.
- § Výkony spojené s jednodenní návštěvností také nejsou zanedbatelné. Tvoří jednu sedminu výkonů příjezdového cestovního ruchu a téměř 27 % výkonu domácího cestovního ruchu.
- § Cca 10 % domácího cestovního ruchu generují služební cesty.

**Tab. č. 6: Spotřeba domácího cestovního ruchu v ČR v letech 2003-2010 (v mil. Kč)**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Jednodenní návštěvníci	24 352	27 852	28 903	27 946	28 845	30 423	28 815	27 035
Turisté	54 748	57 053	58 428	59 887	63 232	66 276	64 439	63 060
Služební cesty	8 333	8 762	10 076	11 051	12 745	11 126	10 862	10 441
Návštěvníci celkem	87 433	93 667	97 406	98 884	104 821	107 825	104 116	100 536

Pramen: ČSÚ (2012)

**Tab. č. 7: Spotřeba příjezdového cestovního ruchu v ČR v letech 2003-2010 (v mil. Kč)**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Jednodenní návštěvníci	20 664	24 445	25 360	25 762	27 907	27 289	23 783	16 280
Turisté	81 063	94 177	97 146	99 196	100 662	90 783	83 789	81 094
Tranzitující	10 708	14 399	15 537	16 542	17 551	18 452	17 479	16 106
Návštěvníci celkem	112 434	133 020	138 043	141 500	146 120	136 524	125 051	113 479

Pramen: ČSÚ (2012)

Dlouhodobý vývoj návštěvnosti v hromadných ubytovacích zařízeních (HUZ) v letech 2000-2011 lze v jednoduchém přehledu statisticky sledovat jednak v absolutních srovnáních počtu zahraničních a domácích hostů a počtu jejich přenocování, podrobně pak v jejich geografické struktuře a konečně také v regionálním rozložení návštěvnosti.

První souhrnnou informaci o počtech turistů ubytovaných v HUZ v ČR poskytuje tabulka č. 8. Počet příjezdů odráží jednak stabilně rostoucí oblíbenost destinace České republiky a pak také celkovou ekonomickou situaci v Evropě i ve světě. Od roku 2000 do roku 2007 tento ukazatel postupně rostl (od 4,8 mil. k 6,7 mil.) vyjma roku 2002 (povodně), tj. růst řádově o 10 %. Ekonomická krize v letech 2008-2010 se samozřejmě promítla především do meziročního poklesu ubytovaných hostů, ať již zahraničních či domácích turistů. Rok 2011 znamená návrat na předkrizová čísla, alespoň pokud jde o počty příjezdů. U zahraničních hostů zaznamenáváme rekordní hodnotu, bohužel není doprovázena adekvátním růstem přenocování.

Domácí cestovní ruch pokračuje ve stagnaci, i když poslední rok sledujeme náznak oživení. Počet přenocování však neustále klesá a dnes je na nejnižší úrovni za sledované období. Hlavně čísla o domácím cestovním ruchu však musí být brána s rezervou. Právě tento segment má tendenci vykazovat nižší výkony, než je tomu v realitě<sup>5</sup>. Vedle toho, že ve zmíněných statistikách není podchyceno individuální ubytování, jsou hlavními důvody podíl šedé ekonomiky a kvalita vykazování výkonů ubytovacích zařízení. Do budoucna je proto třeba ze strany Ministerstva financí výrazně posílit kontrolní mechanismy, aby byly úniky minimalizovány.

Jak v případě domácích, tak i u zahraničních hostů ubytovaných v HUZ se zkracuje délka pobytu. V roce 2003 byla průměrná délka pobytu 4,5 dne. V roce 2011 se hodnota snížila na 4,0 dny. Rychleji klesá v případě domácích turistů. U zahraničních turistů je sice délka pobytu nižší (3,9 dne), ale klesá pomaleji.

<sup>5</sup> Odhaduje se v průměru cca 35 %, v některých zejména menších zařízeních i přes 50 % (zdroj: ATUR)

**Tab. č. 8: Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v ČR v letech 2000 až 2012**

rok	Počet hostů (v tis.)			Počet přenocování (v tis.)		
	celkem	zahraniční	domácí	celkem	zahraniční	domácí
2000	10 864	4 773	6 091	44 200	15 597	28 603
2001	11 283	5 405	5 878	39 122	17 255	21 866
2002	10 415	4 743	5 672	37 110	15 569	21 541
2003	11 346	5 076	6 270	39 343	16 511	22 832
2004	12 220	6 061	6 159	40 781	18 980	21 821
2005	12 362	6 336	6 026	40 320	19 595	20 725
2006	12 725	6 435	6 290	41 448	20 090	21 358
2007	12 961	6 680	6 281	40 831	20 610	20 021
2008	12 836	6 649	6 187	39 283	19 987	19 296
2009	11 986	6 032	5 954	36 662	17 747	18 915
2010	12 212	6 334	5 878	36 908	18 365	18 543
2011	12 899	6 715	6 184	38 235	19 425	18 810
2012*	13 648	7 170	6 477	39 570	20 548	19 022
Index 2007/2001 v %	114,87	123,59	106,86	104,37	119,44	91,56
Index 2011/2007 v %	99,5	100,5	98,4	93,6	94,2	93,0

Pramen: ČSÚ (2012); \* předběžná data

Kromě počtů zahraničních turistů je neméně důležitou informací jejich geografická struktura, ovlivňující délku jejich pobytu, požadavky na strukturu a kvalitu nabídky, aj. některé významné skutečnosti (resp. tendence), které lze formulovat následovně:

- § Neustálý pokles absolutního počtu německých turistů i jejich podílu přenocování (v roce 1995 asi 7 mil. přenocování německých turistů a podíl téměř 45 % z celkového příjezdového cestovního ruchu u nás, v roce 2000 pak 6 mil. přenocování s podílem 38,5 % a konečně v roce 2011 cca 4,6 mil. přenocování a podíl jen 23,7 %).
- § Zcela obrácený trend zaznamenali turisté z Ruska. V roce 2000 v ČR realizovali 561 tis. přenocování (podíl jen 2,8 %), v roce 2011 již 2,9 mil. přenocování (podíl 14,8 %). Tak významný nárůst neznamenala žádná z významnějších zdrojových zemí příjezdového cestovního ruchu v ČR. Na druhou stranu ještě výraznějším nárůstem návštěvnosti zřejmě brání existence vízové povinnosti s touto zdrojovou zemí.
- § Druhou růstovou zemí na našem trhu cestovního ruchu představuje Itálie (v roce 2000 cca 669 tis. přenocování, v roce 2011 již 946 tis. přenocování – nárůst o 40 %). Tento nárůst směřoval jednoznačně do Hl. m. Prahy.
- § Výrazný pokles zájmu turistů z Velké Británie o destinaci Česká republika. Stabilní zájem je v podstatě pouze o Hl. m. Prahu (v průměru 90 % všech britských turistů směřuje dlouhodobě do Hl. m. Prahy). Významný fenomén víkendové návštěvnosti britských turistů za „pitím“ a zábavou kulminoval u nás v období 2004-2005 (např. v roce 2004 cca 1 814 tis. přenocování – tj. 9,6% podíl na příjezdovém cestovním ruchu ČR), následně ovšem postupně klesal (v roce 2011 jen 807 tis. přenocování) a s velkou pravděpodobností již skončil.
- § Mezi stabilní zdrojové země v příjezdovém cestovním ruchu s řádovým podílem 3 až 5 % dlouhodobě patří USA, Nizozemsko, Polsko, Francie, Španělsko a Slovensko.
- § Překvapivě nízký, ale stabilní podíl dlouhodobě zaznamenávají rakouští turisté (řádově kolem 400 tis. přenocování ročně, podíl pouze kolem 2 %).
- § Z nových zdrojových zemí s progresivním a pravděpodobně stabilním růstem návštěvnosti lze uvést turisty z Ukrajiny, Číny, Jižní Koreje a Austrálie (například v roce 2005 Ukrajina 140 tis. přenocování, v roce 2010 již

341 tisíc, Čína v roce 2005 cca 39 tis. přenocování, v roce 2011 již 187 tisíc, Jižní Korea 74 tisíc, resp. 147 tisíc přenocování, Austrálie v roce 2000 cca 45 tisíc přenocování, v roce 2010 již 164 tisíc).

- § Spektrum zdrojových zemí se neustále rozšiřuje. Výsledkem je pak rozdrobenější geografická struktura příjezdového cestovního ruchu. V roce 2005 tvořila první desítka zemí 74,4 % ze všech zahraničních přenocování, dnes je to již pouze 69,8 %.
- § Zahraniční návštěvnost ČR je regionálně dlouhodobě významně diferencována. Fakt, že absolutní prim hraje Hlavní město Praha, není nic překvapivého. Například v roce 2000 byl podíl Prahy na celkovém počtu přenocování zahraničních návštěvníků HUZ v ČR 40,9 % a v roce 2010 již 60,1 %. Z pohledu srovnání počtu zahraničních turistů je dominance Prahy ještě výraznější. V roce 2000 činil podíl Prahy na celkovém počtu zahraničních turistů v ČR 48,6 %, v roce 2010 již 65 %. Tento rozdíl do určité míry mohou způsobovat dlouhodobější pobyty zahraničních turistů v našich lázních.
- § Dlouhodobě nejnavštěvovanějšími kraji dle preferencí domácích turistů jsou Jihomoravský, Jihočeský a Královéhradecký kraj, nejnižší návštěvnost pak vykazují kraje Ústecký, Plzeňský, Pardubický.
- § Pro období posledních dvaceti let je charakteristická změna v preferencích účastníků cestovního ruchu. V zásadě jde o přesun k vyšší kvalitě služeb. V rámci nabídky ubytovacích zařízení dochází k jednoznačnému posunu poptávky k zařízením s vyšším standardem služeb. K růstu počtu přenocování dochází pouze u ubytovacích zařízení hotelového typu, především v pěti a čtyř-hvězdičkových hotelech. To již nelze říci o penzionech a kempech, kde pokles počtu přenocování není následován úbytkem lůžek. Lze předpokládat, že konsolidace trhu tato zařízení teprve čeká. Růst kapacity penzionů a kempů je sice tažen novými investicemi a růstem kvality, ale není doprovázen útlumem nekvalitních provozů.
- § K celkovému růstu kvality v rámci druhové struktury ubytovacích kapacit postupně přispívají nové aktivity/projekty výstavby a modernizace ubytovacích zařízení v rámci programů ROP v letech 2007-2013. Jen za období 2008-6/2011 lze odhadovat počet nových či zmodernizovaných lůžek v HUZ kolem 7 tisíc, což jsou sice jen asi 2 % z celkového počtu HUZ v ČR, kvalitativně se však dostanou na vyšší úroveň, než je průměr ČR.
- § Do určité míry slabým místem domácího cestovního ruchu je i vysoká sezónnost. Domácí návštěvnost je významně ovlivňována časováním hlavní dovolené do letních měsíců, s čímž souvisejí určité typy cestovního ruchu (letní rekreace u vody, letní rekreace v horách či venkovský cestovní ruch).

Domácí poptávku nepřímo ovlivňuje i výjezdový cestovní ruch, jak je patrné z následujícího přehledu základních parametrů jeho vývoje.

Podle Satelitního účtu cestovního ruchu ČR ročně vyrazí do zahraničí okolo 8 - 9 mil. českých občanů, zatímco objem zahraničních příjezdů se dlouhodobě pohybuje nad 20,0 mil. osob. Z ekonomického hlediska je však daleko významnější bilance peněžních toků než osob. Zde je možné vyjít jednak z dílčích výstupů TSA (2010) či z dat ČNB o vývoji a struktuře platební bilance. Podle obou zdrojů je bilance peněžních toků generovaných cestovním ruchem dlouhodobě přebytková. Od roku 2006 lze však pozorovat pomalé zaostávání přírůstku příjmů za přírůstky výdajů. Výsledkem je pak snižování přebytku bilance cestovního ruchu. Tento vývoj byl mezi lety 2006 – 2008 podpořen hlavně růstem ekonomiky a nakonec i růstem disponibilních příjmů českých domácností.

Prázdninovou destinací číslo jedna je pro české turisty stále Chorvatsko, následované Slovenskem, Itálií a Řeckem. Roste význam Rakouska, které má velmi dobré postavení i jako destinace pro krátkodobé pobyty (stejně jako Německo a Slovensko). Celkově tvoří prázdninové cesty Čechů ¼ všech cest (Euromonitor Int., 2010). Výjezdy za účelem obchodu vykazují dlouhodobý růst (rok 2009 byl prvním, kdy byl zaznamenán pokles), nejvýznamnějšími cílovými zeměmi pro služební cesty jsou Německo, Rakousko, Švýcarsko, VB a Polsko.

**Tab. č. 9: Regionální distribuce návštěvnosti v HUZ v krajích ČR (2011)**

	Počet hostů		Počet přenocování		Průměrný počet přenocování	
	Celkem	z toho zahraniční	celkem	z toho zahraniční	celkem	z toho zahraniční
ČR celkem	12 911 677	6 831 452	38 187 556	19 852 878	3,0	2,9
Hlavní město Praha	5 132 042	4 433 048	13 214 304	11 941 171	2,6	2,7
Středočeský kraj	682 914	164 455	1 750 990	412 544	2,6	2,5
Jihočeský kraj	917 071	292 833	2 613 974	621 179	2,9	2,1
Plzeňský kraj	510 113	180 475	1 359 406	393 392	2,7	2,2
Karlovarský kraj	721 759	490 056	4 381 393	3 224 563	6,1	6,6
Ústecký kraj	320 020	115 955	932 341	311 206	2,9	2,7
Liberecký kraj	656 232	156 734	2 210 468	577 293	3,4	3,7
Královéhradecký kraj	829 354	220 588	3 074 468	793 789	3,7	3,6
Pardubický kraj	303 059	46 154	879 966	117 976	2,9	2,6
Kraj Vysočina	353 249	50 897	928 433	120 330	2,6	2,4
Jihomoravský kraj	1 062 496	409 300	2 062 184	689 626	1,9	1,7
Olomoucký kraj	385 989	86 423	1 443 272	174 556	3,7	2,0
Zlínský kraj	473 768	73 221	1 537 667	194 806	3,2	2,7
Moravskoslezský kraj	563 611	111 313	1 798 690	280 447	3,2	2,5

Pramen: ČSÚ, (2012)

### 3.4 Analýza organizace (uspořádání) cestovního ruchu (destinační společnosti)

V roce 1992 byly „položeny“ základy první destinační společnosti v ČR, přičemž z počátku nebyla plně zaměřena na rozvoj cestovního ruchu, ale v krátkém horizontu začala být tato otázka aktuální, zejména vzhledem k expanzi turistů. Největší boom v oblasti řízení a organizace cestovního ruchu nastal po roce 2000, o čemž svědčí řada založených společností orientujících se tímto směrem a následující fakta:

- § Regionální destinační společnosti vznikly od „počátku,“ a to samovolně, tzv. „zespodu“, jako reakce na vlivy cestovního ruchu v daném území, tj. aktéři cestovního ruchu na daném území cítili potřebu institucionalizovat spolupráci. Oproti tomu krajské destinační společnosti začaly vznikat až po roce 2005. Projevil se zde důraz na naplňování strategických dokumentů, kdy mezi prioritami cestovního ruchu bylo vytvoření organizační platformy pro rozvoj cestovního ruchu na krajské úrovni a současně využití financování z evropských fondů. Je zřejmé, že organizace (uspořádání) cestovního ruchu v České republice vznikala dosti živelně a rozhodně ji nemůžeme považovat za provázanou.
- § Při pohledu na území České republiky je působením destinačních společností pokryta převážná část Moravy (91 %) a v případě Čech se jedná o pokrytí zhruba ze ¼ (77 %). Tuto situaci schematicky znázorňuje mapa destinačních společností v ČR (viz příloha č. 2). Srovnání se skutečným potenciálem území pro rozvoj cestovního ruchu potvrzuje, že v současné době fungují destinační společnosti v naprosté většině destinací, které jsou významné v cestovním ruchu.



- § U převážné většiny destinačních společností je zakladatelem veřejný sektor (93 %), což koresponduje se zahraničními poznatky. Z analýzy zakladatelů destinačních společností lze odvodit i povahu partnerství. Pouze 46 % společností bylo založeno zakladateli z obou sektorů, tj. soukromého i veřejného.
- § Z výsledků analýzy financování destinačních společností za období 2007 – 2009 vyplývá, že výše ročního rozpočtu je různá a není vázána na územní působnost. Krajské destinační společnosti mají v průměru roční rozpočet ve výši 3 miliony Kč. V porovnání s regionálními destinačními společnostmi tuto hranici překračuje třetina společností.<sup>6</sup>
- § Struktura rozpočtů destinačních společností dokládá, že až na výjimky využívají všechny destinační společnosti vícezdrojového financování, tj. mají vlastní zdroje, které se skládají z členských příspěvků (příspěvků obcí a podnikatelů), komerční činnosti a doplňkové zdroje, které nejčastěji tvoří dotace z veřejných rozpočtů.
- § Rozpočty destinačních společností jsou ponejvíce tvořeny finančními prostředky z vybraných členských příspěvků a z dotací. Více jak polovina destinačních společností má vlastní zdroje z komerční činnosti<sup>7</sup>, které tvoří v průměru 18 % rozpočtu. Nejvíce přispívá komerční činnost do rozpočtu Destinačnímu managementu města Český Krumlov a Rakovníka.
- § Na externích zdrojích, přesněji na dotacích, je závislých 68 % destinačních společností, přičemž od roku 2007 se projevuje rostoucí tendence podílu dotační složky na celkovém rozpočtu destinačních společností. To je dáno úspěšností v získávání veřejných prostředků z operačních programů. Základní zdroje (tj. členské příspěvky a vlastní příjmy) destinačních společností postačují na pokrytí pouze provozních nákladů, přičemž u poloviny společností jde dokonce jen o částečné pokrytí. Z dlouhodobého hlediska je tento způsob financování neudržitelný, obzvláště za předpokladu, že po roce 2013 bude omezena možnost čerpání veřejných financí z evropských fondů.
- § Nejčastějším způsobem řešení budoucího způsobu financování dle samotných destinačních společností je orientace na komerční aktivity a na zajištění pravidelných dotací od kraje. Nejméně uváděným zdrojem financování bylo zřízení „rezervního“ fondu cestovního ruchu. Pouze dvě destinační společnosti uvedly tuto variantu, obě s regionální působností.

### 3.5 Analýza vnějšího prostředí destinace ČR

#### 3.5.1 Ekonomické vlivy

Cestovní ruch v České republice je díky rostoucí zahraniční návštěvnosti Prahy stále více internacionalizován. Celkové výkony tak stále více závisí na mezinárodních příjezdech. Ty jsou z ekonomického hlediska ovlivňovány kupní silou zdrojových trhů a vývojem měnového kurzu. Právě tyto faktory zásadně ovlivňují zahraniční poptávku po České republice.

<sup>6</sup> Důvodem jsou vysoké podíly dotačních zdrojů na celkovém rozpočtu regionální destinační společnosti. Tato skutečnost demonstruje zvýšenou aktivitu při získávání finančních prostředků z veřejných zdrojů.

<sup>7</sup> Zdroje z komerční činnosti však nejsou generovány prodejem produktů cestovního ruchu, neb ty mají v podmínkách české legislativy pravomoc prodávat pouze cestovní kanceláře (agentury).

Vývoj kurzu koruny keuru a dolaru výrazně ovlivňují poptávku zahraničních návštěvníků. Co to znamená pro rozvoj cestovního ruchu v ČR? Především je to tlak na konkurenceschopnost odvětví. Posilování koruny relativně zvyšuje cenovou hladinu pro zahraniční návštěvníky a naopak zlevňuje zahraniční destinace.

Cenová hladina se však relativně nezvyšuje u všech složek spotřeby návštěvníka. Hlavně situace na trhu ubytovacích zařízení v Praze tlačí ceny za ubytování na nižší úroveň, což vede sice k růstu návštěvnosti, ale nikoliv k růstu tržeb a výnosů na pokoj.

Dalším parametrem, který ovlivňuje poptávku, je vývoj disponibilních příjmů domácností. I zde není situace příliš příznivá. Země eurozóny a hlavně skupina zemí označovaná zkratkou PIGS<sup>8</sup> jsou pod velkým tlakem problémů veřejných rozpočtů. Ty podvazují ekonomický růst a následně také příjmy domácností. Ve střednědobém horizontu lze očekávat výraznější růst disponibilních příjmů domácností u států, které těží ze svého nerostného bohatství, resp. z levné pracovní síly.

Postupné posilování koruny, růst disponibilních příjmů českých domácností vyjádřený v eurech a ekonomické problémy tradičních zdrojových trhů České republiky vytváří nebezpečný koktejl vnějších okolností, které snižují cenovou konkurenceschopnost českého cestovního ruchu.

### 3.5.2 Sociální vlivy

Sociální prostředí významným způsobem formuje podobu cestovního ruchu v jednotlivých destinacích a v celosvětovém měřítku. Pod sociálním prostředím si lze představit hodnoty, potřeby, očekávání nebo zvyky, které se ve společnosti ve větší či menší míře objevují a přenášejí se z generace na generaci. Takovéto sociální prostředí se s vývojem společnosti neustále mění a má stále silnější vliv na oblast cestovního ruchu. To je možné deklarovat následujícími trendy:

- § Především v posledních desetiletích lze ve společnosti vysledovat změny hodnot a preferencí, které procházejí všemi socioekonomickými a věkovými skupinami obyvatel. Vedle těchto celospolečenských trendů dochází k celé řadě změn v hodnotách u vybraných skupin spotřebitelů (věkových, příjmových, apod.). Dohromady všechny tyto trendy vytváří prostředí, ve kterém se bude cestovní ruch dále vyvíjet.
- § Prvním významným trendem je snaha o individuální přístup. Subjekty strany nabídky se snaží o tvorbu produktů s podmínkami šitými na míru jednotlivým spotřebitelům. V současné společnosti totiž existuje obrovská variabilita životních hodnot a preferencí. Společnost (poptávka) se tak čím dál více polarizuje a diferencuje. Hodnoty se navíc se změnou životního stylu neustále posouvají a mění. Subjekty strany nabídky pak soutěží v tom, kdo vyhoví nejlépe požadavkům příslušné skupiny spotřebitelů. Výsledkem je výrazně diferencovaná nabídka cestovního ruchu. O výběru konkrétní destinace stále častěji rozhodují atributy, které jsou nabízeny nad rámec běžných požadavků spotřebitelů (speciální druhy služeb a produktů). Lidé navíc žádají nabídku, která je dobře dostupná, srozumitelná a variabilní.
- § Spotřebitelé hledají oproti minulosti něco víc než jen tradiční atributy spojené s dovolenou (slunce, koupání, odpočinek), které si mohou koupit ve formě masového balíčku služeb. Čím dál častěji přemýšlejí o nemateriálních hodnotách, o kvalitě svého života a také o tom, jaká by měla vlastně být jejich dovolená, aby ze svého volného času maximalizovali užitek („value

---

<sup>8</sup> Portugalsko, Itálie, Řecko a Španělsko

for money“). Stanovují si inovované životní priority a tím pádem také priority v cestování. Hledají autentické a ojedinělé prožitky a svoji identitu, snaží se o návrat ke kořenům. Výsledkem je pak velká touha co nejvíce toho v životě prožít, objevit, zúčastnit se něčeho zajímavého, naučit se nové věci a také co nejvíce toho procestovat. Narůstá touha být zatažen do dění v navštívené destinaci, okusit zde život na vlastní kůži, spřátelit se s místními lidmi, být prostě alespoň na chvíli součástí jejich každodenního života.

- § Celosvětovým trendem bude do budoucna také jev, kdy lidé cestují, aby se něčemu přiučili. Tento jev souvisí s rostoucí cenou lidského času. Lidé mají pocit ztráty, pokud leží jen na pláži a nic nedělají. Proces poznávání a učení se novým věcem je prvkem, který dovolenou a volný čas pocitově velmi obohacuje. Postupně se tak bourají dříve tolik pevné bariéry mezi volným časem a vzděláváním. I z tohoto důvodu je cestování a dovolená pro velkou část lidí - namísto pouhé spotřeby - investicí, investicí do jejich vlastního já.
- § Návrat k přírodě a venkovu. Lidé stále častěji utíkají do přírody nebo na venkov. Stejně tak se častěji zajímají o své zdraví a fyzickou kondici. Snaží se proto svoji dovolenou trávit co možná nejvíce aktivně a zároveň jsou si vědomi nutnosti duševního odpočinku. Uvědomují si sílu přírody, vzhlíží k ní a snaží si ji co nejvíce užít. Část spotřebitelů také ráda experimentuje a zkouší nové produkty, atrakce nebo jídlo.
- § Trend levné dovolené a ceny času. Tato klientela je obecně více kritická a méně loajální. Cestuje častěji, ale stále na kratší a kratší vzdálenosti blíže domovu a délku své dovolené oproti minulosti také výrazně zkracuje. Příčinou je rostoucí cena lidského času a s tím související tíživější pocit jeho nedostatku. Spotřebitelé o své dovolené více přemýšlejí, vyhledávají varianty a vzájemně je srovnávají. Zvolená dovolená pak musí splňovat pokud možno co největší část jejich požadavků.
- § V důsledku neustálých a velmi rychlých změn v sociálním prostředí, na které nejsou tržní subjekty schopny včas reagovat, vzniká také několik negativních jevů. Zřejmě tím nejvýraznějším je rostoucí nesoulad mezi produkty a službami, které jsou na trhu nabízeny a potřebami a očekáváními spotřebitelů. Výsledkem je pak rostoucí nespokojenost spotřebitelů s produkty a destinacemi, které navštěvují. Vyspělé turistické destinace se proto již v současnosti snaží zbavit nálepky „masové spotřeby a standardizovaných služeb“. Tento fakt jde ruku v ruce s trendem individualizace nabídky, který zde byl již zmíněn.
- § Hnacími motory všech těchto nových trendů jsou demografické změny ve společnosti, rostoucí informovanost a růst bohatství, kterým společnost disponuje. Tyto faktory neustále míchají se spotřebitelskými preferencemi a dělají tak cestovní ruch jen velmi těžko predikovatelným do budoucna.

### **3.5.3 Technologické vlivy**

Technologický pokrok v posledních desetiletích výrazně ovlivnil výrobu, prodej a v neposlední řadě také spotřebu. Pod vlnou těchto změn se na trhu formuje něco jako „nový“ spotřebitel, který je daleko více informován a při svém rozhodování a chování využívá v co největší míře nových technologií. Technologický pokrok může být proto považován za nové paradigma a také novou vlnu, která prochází celou společností a drasticky ji mění. V případě cestovního ruchu jsou nové technologie zdrojem obrovských možností, ale zároveň představují také možné budoucí hrozby.

V posledních několika letech se totiž ukazuje, jak nové technologie pozměnily cestovní ruch, zasáhly ho na straně nabídky i poptávky a ovlivnily také vnější prostředí, ve kterém cestovní ruch funguje.

- § Inovace představují významnou konkurenční výhodu nejen v oblasti cestovního ruchu. Soukromý sektor je proto ze své podstaty nucen podporovat inovační aktivity a v maximální možné míře využít efekty plynoucí z existence nových technologií. Nejzřetelnější je situace v oblasti informací a dopravy, na nichž je cestovní ruch vysoce závislý.
- § Vývoj ve způsobu komunikace a předávání informací v cestovním ruchu. Obrovské změny nastávají především s příchodem internetu, jehož potenciál se postupem času začíná teprve rozkrývat. Výrazně tak minimalizuje tržní nedokonalost v podobě nedostatku informací na straně poptávky i nabídky. Spotřebitel už není v roli slepého příjemce nabídky, ale podílí se nemalou měrou na její tvorbě. V rámci sociálních sítí a blogů tak například obrovsky narůstá význam word-of-mouth. Podnikatelé na druhou stranu mají o své poptávce stále více a více informací a jsou schopni cílit své produkty na určité skupiny spotřebitelů.
- § Internet jako zdroj informací neustále posiluje a stává se z něj postupem času nejsilnější nástroj.
- § Pokroky v oblasti informačních a komunikačních technologií poskytují subjektům strany nabídky účinný nástroj, který umožňuje nabízet produkty plně odpovídající preferencím jednotlivých spotřebitelů a zároveň úspěšně stimuluje nákupy v cestovním ruchu. Pro firmy znamenají inovace také cestu, jak snižovat provozní výdaje. Na druhou stranu spotřebitelům poskytují kontrolu nad tím, jak tráví svůj čas a utrací své peníze.
- § Technologický pokrok významným způsobem přispívá k redukci provozních výdajů také v oblasti dopravy. Dopravní prostředky se navíc s pokročilejšími technologiemi stávají rychlejšími a pohodlnějšími. V celosvětovém měřítku neustále narůstá význam letecké dopravy. Lidé stále častěji cestují do vzdálených destinací a vyhledávají exotiku. Zároveň se snižují náklady na tento typ dopravy a zvyšuje se komfort a zlepšují se služby pro cestující. Vedle tohoto trendu stojí nízkonákladová doprava, jejichž obrovský vzestup v posledních dvaceti letech dává příležitost pro delší cesty i spotřebitelům s nižšími příjmy.

## **4 Analýza a hodnocení dosavadního plnění priorit a opatření stávající Koncepce**

### **4.1 Současná státní a regionální politika cestovního ruchu, její nositelé a nástroje**

V období 2007 – 2013 bylo základní strategické směřování politiky cestovního ruchu definováno Koncepcí státní politiky cestovního ruchu v ČR, jež byla dále zpřesněna Prováděcím dokumentem. Koncepce 2007 - 2013 měla celkem 4 základní priority, 13 opatření a 71 aktivit.

Náplní první priority Koncepce byla tvorba konkurenceschopných produktů cestovního ruchu na národní a regionální úrovni. Prostřednictvím druhé priority Koncepce, která byla zaměřena na rozšiřování a zkvalitňování infrastruktury a služeb cestovního ruchu, byla podporována realizace

kvalitní základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu, rekonstrukce kulturně-historických památek a zachování přírodních lokalit využívaných pro cestovní ruch. V rámci této priority byla řešena i problematika kvality poskytovaných služeb. Třetí prioritou se orientovala na podporu marketingu a propagace produktů cestovního ruchu, zkvalitnění statistiky a informací o cestovním ruchu a na rozvoj lidských zdrojů a jejich vzdělávání. Konečně poslední prioritou se zaměřovala na vytváření organizační struktury cestovního ruchu.

Realizace těchto priorit byla významně ovlivněna zařazením cestovního ruchu do podporovaných oblastí kohezní politiky EU a nastavením jejich implementačních struktur. Tím, že se stal cestovní ruch významnou oblastí podpory strukturálních fondů EU, získala politika cestovního ruchu poměrně velké finanční zdroje pro svoji realizaci (1,7 – 1,8 mld. €). Bez těchto prostředků by nebylo možné většinu opatření vůbec realizovat. Na druhou stranu koncipování jednotlivých operačních programů ve vztahu k cestovnímu ruchu vedlo k velké rozptýlenosti jeho podpory a ztrátě účinných nástrojů koordinace jednotlivých aktivit. Těžiště podpory cestovního ruchu se přesunulo na regionální úroveň (do Regionálních operačních programů). Výsledkem byl pouze malý vliv hlavního gestora Koncepte - MMR na míru a způsob plnění cílů a priorit Koncepte státní politiky cestovního ruchu.

Politika cestovního ruchu tak byla realizována prostřednictvím celé řady programů podpory a rozpočtových aktivit různých resortů či krajů. V zásadě šlo o tyto instituce a zdroje: regiony soudržnosti (Regionální operační programy), MMR (Integrovaný operační program – Priorita 4, Národní program podpory cestovního ruchu, Operační programy přeshraniční spolupráce, rozpočet CzechTourism, účelové dotace Horské službě), MZe (Program rozvoje venkova) - venkovská turistika, MŽP (OP Životní prostředí) - podpora šetrných forem cestovního ruchu, MD (OP Doprava) programy budování cyklistické infrastruktury, MK (IOP Priorita 5 a další finanční zdroje) - podpora památek kulturního dědictví, MPSV (OP Lidské zdroje a zaměstnanost) - vybrané aktivity vzdělávání a školení v odvětví cestovního ruchu, MZV - podpora tvorby image ČR) a MŠMT (OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost a OP Věda a výzkum) - např. podpora vzdělávání a výzkumu v oblasti cestovního ruchu. Specifickou oblast, byť méně významnou, představovaly také granty z Norských fondů. Konečně poslední skupinu aktivit v podpoře cestovního ruchu bylo možné nalézt v činnosti jednotlivých krajů (dotační programy na podporu cestovního ruchu, zejména v oblasti marketingu a tvorbě programových dokumentů cestovního ruchu).

Analýza všech těchto zdrojů vyústila do následujících analytických přehledů prostorové lokalizace a druhové skladby podpory cestovního ruchu<sup>9</sup>.

**Tab. č. 10: Souhrnný přehled za priority**

Nástroje, resp. programy podpory	Počet projektů		Finanční dotace projektů v mil. Kč	
	abs.	podíl v %	abs.	podíl v %
Priorita 1 - Konkurenceschopnost národních a regionálních produktů ČR	258	9,66	662,12	1,78
Priorita 2 – Rozšiřování a zkvalitňování infrastruktury a služeb ČR	1 969	73,75	33 420,11	89,99
Priorita 3 – Marketing ČR a rozvoj lidských zdrojů	400	14,98	2 691,09	7,25
Priorita 4 - Vytváření organizační struktury ČR	43	1,61	365,82	0,98
<b>Celkem</b>	<b>2 670</b>	<b>100,00</b>	<b>37 139,14</b>	<b>100,00</b>

Pramen: Zpráva o plnění Koncepte státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007 - 2013, 2011

<sup>9</sup> Bližší předmětné a obsahové určení podpory cestovního ruchu viz příloha č. 3

**Tab. č. 11: Souhrnný přehled za opatření**

Nástroje, resp. programy podpory	Počet projektů		Finanční dotace projektů v mil. Kč	
	abs.	podíl v %	abs.	podíl v %
Opatření 1.1 – Tvorba nosných národních a nadnárodních produktů CR	5	0,19	45,57	0,12
Opatření 1.2 – Tvorba specifických regionálních produktů CR	253	9,48	616,55	1,66
Opatření 2.1 – Rekonstrukce a budování kvalitní základní a doprovodné infrastruktury CR	1 436	53,78	19 503,00	52,51
Opatření 2.2 – Rekonstrukce kulturně-historických památek a zachování přírodních lokalit využívaných pro CR	424	15,88	12 677,68	34,14
Opatření 2.3 – Zkvalitňování služeb CR	4	0,15	131,9	0,36
Opatření 2.4 – Vytváření podmínek pro realizaci šetrných forem CR	105	3,93	1 107,42	2,98
Opatření 3.1 – Marketing (propagace) CR na mezinárodní, národní a regionální úrovni	298	11,16	1 994,94	5,37
Opatření 3.2 – Zkvalitnění statistiky a informací o CR	7	0,26	390,46	1,05
Opatření 3.3 – Zkvalitňování vzdělávání a přípravy lidských zdrojů v CR, podpora výzkumu, vývoje a inovací	95	3,56	305,69	0,82
Opatření 4.1 – Zakládání a činnost organizací CR na regionální a oblastní úrovni	9	0,34	36,37	0,10
Opatření 4.2 – Činnost turistických informačních center	24	0,90	180,49	0,49
Opatření 4.3 – Spolupráce mezi veřejných a podnikatelským sektorem, neziskovými organizacemi a profesními a zájmovými sdruženími v CR	10	0,37	148,96	0,40
Opatření 4.4 - Krizový management a zkvalitnění fungování správních orgánů v oblasti CR v ČR	0	0,00	0	0,00
<b>Celkem</b>	<b>2 670</b>	<b>100,00</b>	<b>37 139,14</b>	<b>100,00</b>

Pramen: Zpráva o plnění Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007 - 2013, 2011

Z uvedených údajů si lze učinit reálný přehled o významu současné podpory rozvoje cestovního ruchu v České republice. Od konce roku 2007 do poloviny roku 2011 bylo podpořeno celkem 2670 projektů cestovního ruchu v celkové finanční dotaci 37,1 mld. Kč, lokalizovaných téměř v 700 obcích ČR, z toho cca 60 % ve střediscích cestovního ruchu regionálního a národního významu.

Rozhodující část projektů a především finančních dotací směřovalo do infrastrukturních projektů v Prioritě 2 *Rozšiřování a zkvalitňování infrastruktury a služeb cestovního ruchu* – celkem 1969 projektů (73,7 %) s finanční dotací 33,42 mld. Kč (90 %). V prioritě 3 *Marketing cestovního ruchu a rozvoj lidských zdrojů* bylo podpořeno celkem 400 projektů s finanční dotací 2,7 mld. Kč (7,3 %), v prioritě 1 *Konkurenceschopnost národních a regionálních produktů cestovního ruchu* 258 projektů s finanční dotací 662 mil. Kč a konečně v prioritě 4 *Vytváření organizační struktury cestovního ruchu* celkem 42 projektů s finanční dotací 366 mil. Kč.<sup>10</sup>

Nejvýznamnějšími nástroji implementace Koncepce 2007 – 2013 a podpory cestovního ruchu v tomto období byly Integrovaný operační program a Regionální operační programy, které jsou dále stručně vyhodnoceny.

#### Čeho IOP dosáhl – vybraná pozitiva a slabé stránky

- § Určitá systémová a obsahová nevyváženost struktury IOP. Na jedné straně správná logika soustředit se na základní pilíře podpory cestovního ruchu jako je marketing a propagace

<sup>10</sup> Zpráva o plnění Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007 – 2013 k 30. 6. 2011 předložena pro informaci do vlády ČR.

cestovního ruchu, dosud však chybí to základní, totiž příprava a tvorba národních či specifických produktů cestovního ruchu a teprve následně jejich marketing a propagace. Například opatření Tvorba nosných národních a nadnárodních produktů cestovního ruchu byla dosud v IOP věnována jen minimální pozornost (pouze 4 projekty ve výši necelých 32 mil. Kč). Zlepšení této situace by se mělo projevit ve zbývajícím období Koncepce v letech 2012-2013.

- § Významná podpora regenerace cenných kulturně-historických památek pro cestovní ruch národního významu i přes určitou nesystémovost vytvoření tohoto specifického opatření v prioritní ose Národní podpora územního rozvoje.
- § Realizace jednoho z nejzajímavějších projektů v rámci IOP – webového Informačního portálu cestovního ruchu „Kudy z nudy“ v gesci CzechTourism.
- § Přes pozitivní posun v nové informační a marketingové kvalitě výše realizovaných projektů lze jako slabší stránku spatřovat rezervy ve vzájemné spolupráci s regionálními partnery (kraje, regionální organizace cestovního ruchu) při tvorbě tematických národních a regionálních produktů cestovního ruchu a jejich propagace a marketingu na straně druhé. Důvodem je zejména nižší provázanost a kooperace mezi projekty realizovanými v IOP a ROP. Zkvalitnění uvedené vzájemné spolupráce mezi národní úrovní (MMR a CzechTourism) a regionální úrovní (kraje, regionální turistické organizace) je jedním z nejdůležitějších cílů v návrhové části Koncepce (navrhovaná opatření a jejich implementace) pro období 2014-2020.
- § Úkol vytvořit funkční informační a následně rezervační systém cestovního ruchu se objevuje již ve dvou předcházejících Koncepcích státní politiky cestovního ruchu, nikdy však nebyl splněn. Splnit tento dlouhodobý úkol je v IOP obsažen v jedné aktivitě. I přes poměrně opožděné harmonogramy realizace aktivit IOP je reálné schválení a zahájení projektu tvorby národního informačního systému cestovního ruchu v roce 2012.
- § Časové zpoždění vybraných aktivit v IOP, které měly být přednostně řešeny již dříve z důvodu systematizace podpory cestovního ruchu (manuály, metodiky, střednědobé strategie, marketinkový výzkum, statistické informace, aj.).

#### **Čeho ROP dosáhl – vybraná pozitiva a slabé stránky**

- § Vybudování Úřadů regionálních rad (ÚRR) regionů soudržnosti NUTS II je možné považovat za největší klad celého systému ROP v oblasti programování, projektování, implementace, partnerství a monitoringu podpory projektů cestovního ruchu v hodnoceném období. Je však nutné kvalitněji provázat jejich činnost, zejm. koncepční mezi nimi a jednotlivými kraji, příslušnými do regionů soudržnosti (např. rozvojové priority, systém hodnotících kritérií, kvantifikační analýzy potenciálu cestovního ruchu, atd.).
- § Podobně velmi pozitivně lze hodnotit cennou metodickou pomoc ÚRR pro potenciální předkladatele projektů, jakož i pro schválené příjemce a nositele probíhajících projektů. Výše uvedené skutečnosti a kvality jsou základním doporučením pro příští programové období 2014-2020.
- § Vysoká absorpční schopnost a operativnost realizace projektů v ROP a vytvoření poměrně funkční struktury na regionální úrovni pro čerpání finančních prostředků EU – oblast implementace.
- § Pro potenciální aktéry v cestovním ruchu je struktura a činnost implementačních institucí ROP optimálně přístupná, jejich fungováním se vhodně posiluje samostatnost regionů (samospráva), posilují se rovněž možnosti jejich dalšího rozvoje.

- § Dobrá místní znalost problematiky potenciálu a významu cestovního ruchu v turistických oblastech a regionech.
- § Určitá neprovázanost mezi systémem věcného výběru projektů v ROP a konkrétními Programy rozvoje cestovního ruchu jednotlivých krajů. Systém tematických výzev na jednotlivé aktivity jak v infrastruktuře, tak ve službách cestovního ruchu nebyl totiž vždy provázán s prioritami a opatřeními v oblasti cestovního ruchu v jednotlivých krajích, např. v souladu s jejich Programy.
- § Rozložení finančních dotací do určité míry nereprezentovalo a nereprezentuje skutečné regionální rozložení potenciálu cestovního ruchu, které je značně nerovnoměrné, ale podpora ROP byla rozložena poměrně rovnoměrně mezi kraje, tj. v průměru stejně na obyvatele a rozlohu krajů.
- § Různorodá druhová skladba projektů v krajích na jedné straně signalizuje určitou objektivní akceptaci rozdílných potenciálů cestovního ruchu, na straně druhé však i vliv ne vždy odborně zdůvodněných představ politických reprezentací Rad soudržnosti regionů NUTS II.
- § Nejednotná byla a je také metodika hodnocení kvality předkládaných projektů v jednotlivých regionech NUTS II. Jde především o rozdílná stanovení kritérií a jejich vah pro hodnocení projektů (např. často vágní hodnocení souladu s národními a regionálními dokumenty o cestovním ruchu, hodnocení sociálně-ekonomického významu projektu, chybějící hodnocení funkčně-prostorového významu projektu, resp. jeho lokalizace, apod.). Tyto skutečnosti lze považovat za nejslabší stránku metodiky projektování v ROP a je nutné je v příštím programovém období 2014-2020 jednoznačně zkvalitnit a vypracovat jednotnou metodiku pro regionální úroveň.
- § Podobným problémem bylo a je také rozdílné pojetí funkčně-prostorové lokalizace, resp. koncentrace projektů, přičemž funkční koncentrací se rozumí druhové zaměření projektů a prostorovou lokalizací to, kam projekty směřovaly. V tomto pohledu lze hovořit jen asi o 60-70 % projektů lokalizovaných do středisek cestovního ruchu regionálního významu, podobně i finančních prostředků. Respektování cíle podpory - odstraňovat regionální disparity pomocí rozvoje cestovního ruchu - neznamená lokalizaci projektů kamkoliv v území (bez potenciálu cestovního ruchu).
- § Zásadní otázkou je hospodárnost a efektivnost dotačního systému používaného pro podporu realizace projektů. Slabá místa dotačního systému se nejvíce projevila v narušování konkurenčního prostředí v podnikatelské sféře, nebezpečí vytváření korupčního prostředí, obtížném hodnocení monitoringu hospodárnosti a efektivnosti vynaložených prostředků v projektech, atd. V příštím programovacím období 2014-2020 je nezbytné dotační systém v oblasti cestovního ruchu celkově zkvalitnit.



## 5 SWOT analýza

Současné trendy cestovního ruchu v ČR	
Silné stránky	Slabé stránky
tematicky bohatá nabídka cestovního ruchu, obecně poměrně vysoká spokojenost s trávením dovolené v ČR, postupný nárůst aktivní turistiky	přílišná sezónnost nabídky cestovního ruchu
ČR jako bezpečná destinace	stagnace objemu domácí i zahraniční poptávky
atraktivní nabídka památek UNESCO, vysoký kulturně-historický a přírodní potenciál	zkracování délky pobytu domácích i zahraničních turistů
rostoucí zájem nových zdrojových trhů o destinaci ČR (Rusko, Ukrajina, Čína, Austrálie)	nízká kvalita poskytovaných služeb v cestovního ruchu
staletá tradice českého lázeňství, tradice českého kulinářství, pivovarnictví a vinařství	velmi výrazná koncentrace zahraničních návštěvníků do Prahy
hustá a dokonale značená síť turistických tras a stezek, ve světovém měřítku unikátní	pokles návštěvnosti německých turistů
Praha jako fenomén světového významu	zaostávání za dynamickým rozvojem nabídky šetrných forem cestovního ruchu v konkurenčních destinacích (Rakousko, Německo, apod.)
geografická poloha ČR ve střední Evropě jako ideální místo pro kongresový cestovní ruch	<b>Ohrožení</b>
pozitivně se měnící kvalita nabídky ubytovací infrastruktury	zhoršení image a značky destinace Česká republika
konání tradičních kulturně-společenských a sportovních akcí regionálního, národního (výběrově i mezinárodního) významu	silná a aktivní konkurence v sousedních zemích, propad v kvalitě nabídky oproti těmto destinacím
živá tradice a folklor v mnoha turistických regionech	příchod další hospodářské krize, výraznější kolísání návštěvnosti ovlivňované aktuálními trendy, na které nebude schopna nabídka ČR reagovat
<b>Příležitosti</b>	zhoršení zahraničně-politické situace, zavádění restrikcí pro příjezdy zahraničních návštěvníků
tvorba a nabídka nových inovativních produktů cestovního ruchu, zachycení aktuálních trendů v cestovním ruchu	zhoršené legislativní prostředí pro cestovní ruch
zkvalitňování služeb jako zásadní faktor růstu spokojenosti návštěvníků	nedostatek finančního kapitálu pro další rozvoj cestovního ruchu
výraznější kultivace lidského kapitálu v cestovním ruchu	přetížení vybraných středisek cestovního ruchu jejich rostoucí návštěvností
aktivace hlubší spolupráce jednotlivých subjektů v cestovním ruchu	prohlubující se rozdíl v návštěvnosti mezi Prahou a regiony ČR
rozvoj IT technologií ve všech oblastech cestovního ruchu	obecný růst daňového zatížení obyvatelstva, výraznější propady příjmů domácností
další rozvoj venkovské a vinařské turistiky	nedostatečná kvalita, struktura a využití infrastruktury cestovního ruchu (zejména veřejné)
rozvíjející se fenomén wellness a golf	

<b>Politika cestovního ruchu – nástroje a nositelé</b>	
<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
nositelé politiky cestovního ruchu na národní i regionální úrovni považují cestovní ruch za jednu z prioritních oblastí pro další ekonomický rozvoj	nedostatek spolupráce a koordinace národní politiky cestovního ruchu, regionálních politik cestovního ruchu a sektorových politik (např. územní plánování, dopravní, průmyslová, environmentální)
MMR jako hlavní garant koncepčního rozvoje cestovního ruchu na národní úrovni, jeho aktivní role při přípravě zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu	absence legislativních mechanismů pro implementaci státní i regionální politiky cestovního ruchu
vytvoření Podvýboru pro cestovní ruch v rámci Poslanecké sněmovny parlamentu ČR	malá podpora zkvalitňování podnikatelského prostředí v cestovním ruchu
vznik profesních asociací a sdružení, např. Celostátního kolegia cestovního ruchu, Asociace organizací cestovního ruchu, Společnosti vědeckých expertů cestovního ruchu, apod.	neprovázanost v projektech podpory cestovního ruchu v ROP a IOP, zejména v oblasti tvorby produktů cestovního ruchu a jejich marketingu
vytvoření národního Satelitního účtu cestovního ruchu	obtížný přístup MSP k bankovním úvěrům
členství ČR v mezinárodních organizacích cestovního ruchu	narušování konkurenčního podnikatelského prostředí nesystematickou dotační politikou
agentura CzechTourism jako zavedená destinační organizace na mezinárodním poli s řadou kontaktů	chybějící regionalizace satelitního účtu cestovního ruchu
	finanční závislost již fungujících organizací cestovního ruchu na externích zdrojích, nestabilní zdroje financování destinačních společností
<b>Příležitosti</b>	<b>Ohrožení</b>
MMR jako silná instituce do budoucna, koncepčně a metodicky řídicí rozvoj a podporu cestovního ruchu	další podceňování nezbytnosti strategického plánování a koncepčního řízení cestovního ruchu na národní a regionální úrovni
vytvoření Fóra cestovního ruchu jako komunikační a koordinační platformy řešení otázek systémového rozvoje cestovního ruchu	nedocení významu legislativního rámce pro další rozvoj cestovního ruchu
nová Koncepce státní politiky cestovního ruchu jako hlavní koncepční nástroj jeho rozvoje	Další narušování tržního prostředí prostřednictvím poskytovaných účelových dotací do těch oblastí, které jsou schopni obstarat soukromé subjekty
zefektivnění spolupráce mezi agenturou CzechTourism a regionálními partnery v oblasti přípravy a tvorby produktů cestovního ruchu a jejich marketingu	Převedení problematiky cestovního ruchu na jiná ministerstva a rozdělení jeho podpory do více tematických oblastí
další rozvoj přeshraniční spolupráce v cestovním ruchu, zejm. v tvorbě společných produktů	nedostatek zainteresovaných a schopných aktérů cestovního ruchu pro budování destinačních společností
obecně implementace inovativních prvků do systému řízení cestovního ruchu	
spolupráce MMR s vysokoškolskými pracovišti a TAČR v základním a aplikovaném výzkumu cestovního ruchu	
intenzivnější spolupráce s mezinárodními organizacemi cestovního ruchu	

<b>Priority Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR 2007-2013</b>	
<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
relativně velká podpora tvorby produktů a jejich marketingu ze strany veřejných rozpočtů	neprovázanost priorit rozvoje cestovního ruchu mezi jednotlivými operačními programy
vysoká absorpční schopnost realizace podpory produktů cestovního ruchu z programů ROP a IOP	chybějící legislativa pro ustavení jednotné a závazné standardizace služeb
změna filosofie v řízení a podpoře cestovního ruchu jako nový impuls pro sofistikovanější a koordinovanější aktivity	přílišná orientace veřejného sektoru na přírůstkové cíle, chybí větší míra uplatňování nástrojů udržitelného cestovního ruchu
výrazné zvýšení kapacity a kvality sportovně-rekreační infrastruktury středisek cestovního ruchu	dosud nízká míra inovací turistické nabídky reagující na nové poptávkové trendy
vhodné podmínky na straně primární i sekundární nabídky pro tvorbu konkurenceschopných a kvalitních produktů cestovního ruchu	nízká podpora základního a aplikovaného výzkumu v cestovním ruchu na národní úrovni
výběrově rostoucí kvalita poskytovaných služeb, některé služby a produkty jsou certifikovány	neexistence dlouhodobých marketingových strategií na národní a regionální úrovni
existence národních a výběrově i regionálních struktur jako nositelů destinačního marketingu	nedostatečná podpora zavádění nových informačních technologií v cestovním ruchu
realizace monitoringu návštěvnosti turistických regionů a středisek, včetně statistických šetření ČSÚ	dosud neexistující národní informační systém cestovního ruchu
významná podpora akcí regionálního i národního významu, které mají potenciál vhodně doplňovat produktovou nabídku turistických regionů	dosud chybějící metodika chápání a tvorby produktu cestovního ruchu
postupné zavádění nových inovativních prvků a produktů v nabídce cestovního ruchu	nízká ochota spolupráce při realizaci PPP projektů v cestovním ruchu
zvýšující se aktivita místní samosprávy a sdružení obcí v oblasti spolupráce při tvorbě lokální nabídky cestovního ruchu	doposud nízká efektivnost marketingu v cestovním ruchu, bez tvorby konkurenceschopných produktů
rozšiřování spolupráce příhraničních regionů a obcí se zahraničními partnery v oblasti cestovního ruchu	nedostatečný monitoring aktivit a výstupů podpory cestovního ruchu
<b>Příležitosti</b>	<b>Ohrožení</b>
účinnější podpora zkvalitňování podnikatelského prostředí v cestovním ruchu	prohlubující se narušování konkurenčního prostředí vlivem stávajícího systému účelových dotací
zavádění zvýhodněných úvěrů jako hlavního finančního nástroje podpory infrastrukturních projektů v cestovním ruchu	nedostatečné finanční zázemí MSP pro realizaci projektů v cestovním ruchu
podpora nabídky dalších zajímavých kulturně-historických objektů, míst a přírodních lokalit využitelných pro cestovní ruch	podcenění monitoringu aktivit a výstupů u jednotlivých subjektů cestovního ruchu
podpora budování a činnosti organizačních struktur cestovního ruchu v destinacích ČR	opomíjení významu hodnocení dopadů cestovního ruchu na okolní prostředí a nedostatečné naplňování konceptu udržitelného rozvoje
další rozvoj image ČR jako atraktivní destinace cestovního ruchu	podcenění lidského faktoru a profesionální přípravy odborníků v oblasti cestovního ruchu, včetně poradenské a vzdělávací činnosti pro začínající podnikatele
výrazné zefektivnění regionálního marketingu cestovního ruchu	malá konkurenceschopnost produktů cestovního ruchu na evropském trhu
zkvalitnění a kultivace lidského kapitálu v cestovním ruchu	dosud malý zájem cestovních kanceláří a touroperátorů působit na domácím trhu a nabízet regionální produkty cestovního ruchu
využití potenciálu špičkových IT k inovaci produktů cestovního ruchu a jejich marketingu	nedostatečné statistické informace o kapacitách a výkonech cestovního ruchu na lokální a regionální úrovni
rostoucí kvalita webových portálů cestovního ruchu	
efektivnější podpora základního a aplikovaného výzkumu v cestovním ruchu	

Z obsahu a struktury SWOT analýzy jednoznačně vyplývá, že rozvoj cestovního ruchu v České republice je stále pod úrovní svého potenciálu. Zahraniční návštěvníci směřují hlavně do Prahy, regiony zůstávají stranou jejich zájmu. Vývoj poptávky je sice významně ovlivněn vnějšími okolnostmi (působení globálních trendů), ale nemalou roli zde hraje i pomalá a nepružná reakce na rozvoj a inovaci nabídky konkurenčních destinací. Vedle historických důvodů je třeba hledat příčiny tohoto stavu v nízké úrovni spolupráce mezi aktéry cestovního ruchu a v nedostatečné míře koordinace aktivit na národní i regionální úrovni. Nalezení vhodného systému uspořádání institucí a aktérů cestovního ruchu je základním východiskem pro růst kvality služeb, tvorbu inovativních produktů cestovního ruchu, rozvoj lidských zdrojů a udržitelný rozvoj cestovního ruchu.

## 6 Stanovení vize a cílů Koncepce státní politiky cestovního ruchu ČR na období 2014 - 2020

### 6.1 Preambule

Úlohou vlády České republiky je vytvářet podmínky pro rozvoj podnikání, a to formou svých sektorových a regionálních politik. Jednou z nich je také politika cestovního ruchu, jejímž hlavním cílem je zvyšovat konkurenceschopnost celého odvětví cestovního ruchu a tím přispívat jak k udržení jeho ekonomického významu na jedné straně, tak k rozvoji trhu práce vytvářením nových pracovních míst v odvětví cestovního ruchu na straně druhé. Důležitými cíli jsou dále uchování kulturního a přírodního dědictví (socio-kulturní a environmentální pilíř), k nimž cestovní ruch také může významně přispět.

Ke specifickým hospodářsko-politickým cílům vlády ve vztahu k odvětví cestovního ruchu náleží také vytváření účelných nástrojů, zejména podpora malým a středním podnikům, zlepšení infrastruktury cestovního ruchu, řešení a překonání strukturálních změn a regionálních disparit. V celkovém souhrnu tak jde především o zvýšení konkurenceschopnosti odvětví cestovního ruchu. Dalším nezanedbatelným cílem je snižování administrativní zátěže rozvoje podnikání v cestovním ruchu. Nezbytnou podmínkou pro efektivní rozvoj odvětví cestovního ruchu je i podpora počátečního a dalšího profesního vzdělávání, která vede ke zvýšení adaptability pracovní síly a zkvalitňování poskytovaných služeb.

Politika cestovního ruchu v České republice spočívá také v mnohostranné podpoře významných subjektů a aktivit v cestovním ruchu. K tomu je zapotřebí mít nejen jasné představy o tom, jak a co politika cestovního ruchu může ovlivnit, tzn. stanovit její strategickou vizi a cíle, ale i zlepšit organizaci a řízení cestovního ruchu, a to i na nižších stupních.

Pro stanovení optimální strategické vize a cílů Koncepce je nezbytné vycházet z aktuálních programových a strategických dokumentů evropské a národní úrovně, které jsou v souladu s prioritami nového programového období 2014-2020.

Strategická vize a cíle a následně priority a opatření Koncepce plně reflektují hlavní cíle evropské politiky cestovního ruchu (Evropa 2020 – Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění<sup>11</sup>, Evropa jako přední světová destinace cestovního ruchu – nový politický rámec pro evropský cestovní ruch) a zároveň i nejvýznamnější doporučení světových mezinárodních organizací v odvětví cestovního ruchu (UNWTO, OECD).

Podobně důležité pro budoucí rozvoj cestovního ruchu, resp. pro směřování jeho podpory jsou naše národní strategické a programové dokumenty, které se odvětvím cestovního ruchu zabývají. Na tomto místě je nutné uvést zejména Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR, Strategie regionálního rozvoje ČR pro období 2014-2020, Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR 2012-2020, Rámec strategie konkurenceschopnosti, Národní program reforem České republiky 2011 Politiku územního rozvoje ČR a další sektorové koncepční dokumenty např. Státní kulturní politika, Koncepce podpory malých a středních podnikatelů atd.

---

<sup>11</sup> Cestovní ruch zde sice není explicitně uveden mezi strategickými iniciativami a prioritami, ale vazby na problémy a potenciál cestovního ruchu se objevují průřezově v celém dokumentu.

## 6.2 Strategická vize a cíle Koncepce

Česká republika disponuje historickým, přírodním a kulturním potenciálem pro rozvoj cestovního ruchu. Nachází se zde množství historických, kulturních a technických památek, včetně památek zapsaných do seznamu UNESCO. Tento potenciál však v současnosti není zcela využíván. Důvodem je především nízká kvalita základních i doplňkových služeb cestovního ruchu spojená s kvalitou a kvalifikovaností pracovní síly, která v tomto odvětví působí. Dále také problémy spolupráce a koordinace aktivit uvnitř destinací cestovního ruchu. Prozatím podstatným faktorem ovlivňujícím vyváženost cestovního ruchu v ČR je jeho výrazná koncentrace do hlavního města Prahy.

Vzhledem k tomu, že cestovní ruch patří k odvětvím s výrazným podílem na zaměstnanosti, je jeho rozvoj spojen s tvorbou nových pracovních míst, čímž přispívá ke snižování nezaměstnanosti a k řešení s ní souvisejících problémů.

Rozvoj cestovního ruchu v ČR pomocí moderních produktů cestovního ruchu vycházejících ze socio-kulturních specifik regionů, jejich přírodního bohatství a historického, kulturního a technického dědictví přispěje k socioekonomickému rozvoji regionů, který je zároveň šetrný vůči přírodním a jiným zdrojům, které jsou předmětem zájmu odvětví cestovního ruchu.

Strategická vize a cíle pro cestovní ruch v České republice vycházejí z toho, že cestovní ruch je do značné míry založen na malém a středním podnikání. Z toho také vychází systém priorit a podpůrných opatření. Politika podpory cestovního ruchu je v České republice uplatňována jak na národní úrovni, tak i na úrovni krajů a obcí.

<b>Základní strategická vize cestovního ruchu pro období 2014 – 2020</b>		
<b>Atraktivnost</b>	<b>Rozvoj</b>	<b>Znalosti</b>
<b>Destinace Česká republika – jednička v srdci Evropy</b>		
<b>Konkurenceschopnost</b>	<b>Kooperace</b>	<b>Kvalita</b>

Strategická vize cestovního ruchu pro období 2014 - 2020 představuje Českou republiku jako destinaci:

- s vysoce pozitivní mezinárodní image;
- mající kvalitní a atraktivní turistické produkty a programy;
- nabízející kvalitní služby s příjemnou a vzdělanou obsluhou;
- nabízející zajímavé kulturně-historické zážitky, sportovní vyžití, atraktivní přírodní zajímavosti;
- nabízející bezpečné prožití dovolené domácích a zahraničních návštěvníků;
- s běžně aplikovanými principy udržitelného rozvoje v praxi;
- nabízející zajímavé pracovní příležitosti v cestovním ruchu.

## **Globální cíl Koncepce**

*Při formulování globálního cíle Koncepce vycházíme z toho, že moderní politika cestovního ruchu by měla usilovat o:*

- růst konkurenceschopnosti cestovního ruchu České republiky v evropském prostoru a kontextu
- udržení relativního ekonomického postavení cestovního ruchu v národním hospodářství (tvorba HDP, zaměstnanost především v malém a středním podnikání)
- odstraňování regionálních disparit zejména v hospodářsky slabých problémových regionech.
- podporu využívání kulturního a přírodního dědictví pro rozvoj cestovního ruchu, avšak s garancemi zachování jejich kvality
- posílení role cestovního ruchu v hospodářské a sektorových politikách státu, včetně posílení monitoringu, vyhodnocování a odstraňování negativních vlivů vzniklých cestovním ruchem na přírodní i socio-kulturní prostředí a veřejné zdraví

**Globálním cílem Koncepce je zvýšení konkurenceschopnosti celého odvětví cestovního ruchu na národní i regionální úrovni a udržení jeho ekonomické výkonnosti jako důsledek dosažení rovnováhy mezi ekonomickým, socio-kulturním, environmentálním a regionálním rozvojem.**

Cestou ke zvýšení konkurenceschopnosti celého odvětví cestovního ruchu je plnění následujících strategických cílů Koncepce:

- posilování kvality nabídky cestovního ruchu včetně kultivace podnikatelského prostředí
- vybudování struktury a kultivace institucí, které efektivně implementují politiku cestovního ruchu
- zvýšení kvality lidských zdrojů jako klíčového faktoru inovačních procesů
- zlepšení přístupu poskytovatelů služeb na trhy cestovního ruchu
- v souladu se zásadami udržitelného rozvoje, intenzivnější využívání efektivních nástrojů a inovací v oblasti řízení a marketingu destinací cestovního ruchu
- posílení role cestovního ruchu v hospodářské a sektorových politikách státu

Míra plnění globálních cílů Koncepce bude sledována prostřednictvím následujících indikátorů:

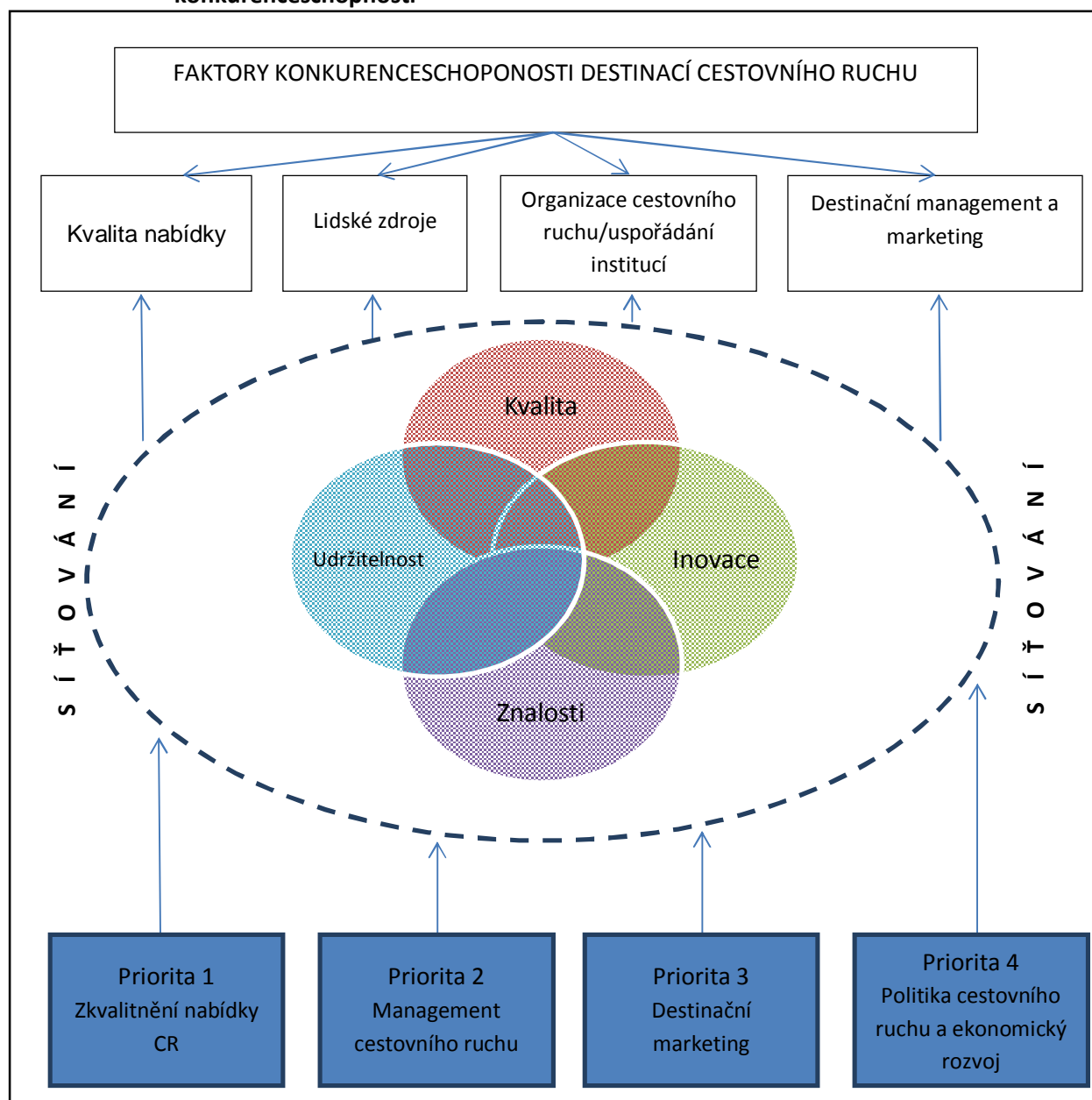
### **Kontextové indikátory Koncepce:**

- Počet přenocování domácích návštěvníků v HUZ v České republice
- Počet přenocování zahraničních návštěvníků v HUZ v České republice
- Vytíženost lůžek
- Hodnota indexu konkurenceschopnosti cestovního ruchu v ČR dle WEF
- Počet zaměstnaných osob v cestovním ruchu v ČR (přepočteno na plný úvazek)
- Hrubý domácí produkt cestovního ruchu
- Spotřeba příjezdového cestovního ruchu v ČR
- Spotřeba domácího cestovního ruchu v ČR
- Devizové příjmy z cestovního ruchu v ČR
- Podíl devizových příjmů z cestovního ruchu na HDP v %

## 7 Východiska k návrhu priorit a opatření

Stanovení priorit a opatření je dáno formulací globálního cíle a na něj navázaných dílčích strategických cílů. Základním leitmotivem návrhu je posilování konkurenceschopnosti odvětví cestovního ruchu. Konkurenceschopnost je dle množství odborných studií a statí determinována řadou faktorů, které lze strukturovat následovně: kvalita nabídky, flexibilní a vzdělané lidské zdroje, kvalitní uspořádání a funkce institucí v cestovním ruchu a efektivní destinační řízení a marketing. Tento pohled není nový, ale stále platný, ověřený desetiletími rozvoje cestovního ruchu. Na tyto faktory konkurenceschopnosti míří navržené priority a opatření Koncepce státní politiky cestovního ruchu.

**Schéma č. 1: Schéma vazeb mezi navrženými prioritami a opatřeními Koncepce a faktory konkurenceschopnosti**





Základem konkurenceschopnosti destinací cestovního ruchu je **atraktivní a jedinečná nabídka cestovního ruchu**. Aby se nabídka dostala na trh k potenciálním spotřebitelům, je nezbytné neustále zkvalitňovat podnikatelské prostředí, které bude generovat konkurenceschopné produkty cestovního ruchu. Jejich jedinečnost a nenapodobitelnost je dána schopností šetrně využít primární potenciál destinací, tedy jejich přírodní a kulturně-historické předpoklady. To vše musí být doplněno funkční a kvalitní infrastrukturou a doprovázeno kvalitními službami a společenskými aktivitami.

Nestačí ale pouze vytvářet kvalitní nabídku. Ta je nyní ve většině vyspělého světa standardem. Diferenciace destinací dnes probíhá na poli efektivního oslovování vybraných segmentů populace prostřednictvím **marketingových aktivit**. Promyšlené marketingové strategie destinací a schopnost je realizovat rozhodují o úspěchu či neúspěchu nabídky na trhu. Růst konkurence a její aktivita, či stále pestřejší nabídka možností trávení volného času, význam tohoto opatření ještě posilují. Tvorba produktů cestovního ruchu a jejich marketing v tomto kontextu musí stát jednak na aktivním využívání moderních informačních technologií, a ještě významněji na kooperaci a spolupráci turistických regionů a oblastí.

Celý postup přípravy a tvorby turistických programů a produktů je důležité podpořit existencí (zakládáním) nezbytné organizační struktury cestovního ruchu, resp. **destinačního managementu**, a to jak na národní, tak na regionální, resp. oblastní úrovni (sdružení podnikatelů a veřejné správy, poskytování informací – místní i regionální TIC, činnost destinačního managementu, statistika cestovního ruchu, apod.). Nezbytnou podmínkou je zároveň zušlechťování lidského potenciálu a odpovídající výzkum v široké a komplexní problematice cestovního ruchu. Konečně posledním pilířem je koncepční rozvoj politiky cestovního ruchu v rámci hospodářské a regionální politiky, tedy **politika cestovního ruchu a ekonomický rozvoj jako priorita 4**, při úzké propojenosti a koordinaci státní a regionálních politik cestovního ruchu. Součástí priority je zkvalitnění fungování správních orgánů a krizového managementu v oblasti cestovního ruchu v ČR.

Popsanými prioritami a opařeními průřezově prostupují prvky (kvalita, znalosti, inovace, udržitelnost), které mají akcelarovat a zefektivnit naplňování cílů. Tyto prvky jsou zásadními parametry pro realizaci politiky cestovního ruchu. Zároveň se vzájemně ovlivňují a působí na procesy v cestovním ruchu synergicky.

**Kvalitou** je v Konceptci myšlena užitná hodnota pro spotřebitele. Představuje míru schopností destinace uspokojit nároky a očekávání jejích návštěvníků. Zvyšování kvality není pouze o vyšším standardu služeb, ale o poskytování takových služeb, které se co nejvíce blíží očekávanému charakteru služby ve vazbě na požadovanou cenu. Kvalita není součástí pouze první priority zaměřené na nabídku. Kvalita se musí prosazovat i v řídicích a operačních činnostech i ve schopnostech lidských zdrojů.

Realizace jednotlivých aktivit musí být založena na **znalostech**. Znalosti totiž přináší destinacím konkurenční výhodu. Díky vzdělání a výzkumu jsou aktéři v cestovním ruchu schopni přicházet s novými produkty a lépe se rozhodovat.

Se znalostmi úzce souvisí pojem **inovací**. Předpokladem inovace nabídky i procesů v cestovním ruchu (v rámci destinačního managementu a marketingu) je totiž schopnost nabyté znalosti promítnout do konkrétních aktivit a uspět s nimi na trhu.

Posledním atributem všech návrhů je jejich **udržitelnost**. Cestovní ruch je v tomto smyslu poněkud specifickým odvětvím. Má celou řadu jak pozitivních, tak negativních efektů, které se mohou při nerespektování principů udržitelného rozvoje nekontrolovatelně a nerovnovážně projevovat. Z pohledu socio-kulturních a environmentálních dopadů je zde problém tzv. turistické pasti, tedy vlastnosti cestovního ruchu degradovat svými aktivitami svůj vlastní kapitál (atraktivitu destinace pro návštěvníky). Udržitelnost v ekonomickém, environmentálním i sociálním smyslu musí být paradigmatem všech strategií a aktivit odvětví cestovního ruchu. Na tuto skutečnost musí umět politika cestovního ruchu reagovat.

## Cíle Koncepce

Posilování kvality nabídky cestovního ruchu včetně kultivace podnikatelského prostředí

Vybudování struktury institucí, které efektivně implementují politiku cestovního ruchu

Zvyšování kvality lidských zdrojů

Zlepšení přístupu poskytovatelů služeb na trhy cestovního ruchu

Posílení role cestovního ruchu v hospodářské a sektorových politikách státu

## Priority Koncepce

**Priorita 1**

**Priorita 2**

**Priorita 3**

**Priorita 4**

**Zkvalitnění nabídky cestovního ruchu**

**Management cestovního ruchu**

**Destinační marketing**

**Politika cestovního ruchu a ekonomický rozvoj**

## Opatření Koncepce

1.1 Zkvalitňování podnikatelského prostředí v cestovním ruchu

2.1 Podpora činnosti organizací cestovního ruchu

3.1 Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu

4.1 Politika cestovního ruchu jako součást hospodářské a regionální politiky

1.2 Výstavba a modernizace základní a doprovodné infrastruktury CR

2.2 Posílení a inovace řízení destinace

3.2 Tvorba a marketing národních a regionálních produktů CR

4.2 Statistika a výzkum v cestovním ruchu

1.3 Zkvalitnění nabídky služeb CR

2.3 Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu

3.3 Marketingové informace

4.3. Krizové řízení a bezpečnost

1.4 Zkvalitnění nabídky primárního potenciálu CR

## PRIORITA 1: ZKVALITNĚNÍ NABÍDKY CESTOVNÍHO RUCHU

Motto: Nabídka - Kvalita – Spokojenost

### Hlavní cíle a záměry priority:

- § zkvalitňovat podmínky podnikatelského prostředí v cestovním ruchu
- § zkvalitňovat nabídku základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu
- § zkvalitňovat doprovodné služby cestovního ruchu
- § zkvalitňovat nabídku přírodního a kulturně-historického potenciálu cestovního ruchu

### Východiska

Kvalitní nabídka je základním předpokladem úspěšného rozvoje cestovního ruchu. Nabídku v cestovním ruchu vytvářejí hlavně podnikatelské subjekty, nicméně je významně doplňována veřejnými statky a službami. Tento fakt determinuje jak celkovou filozofii nastavení opatření, tak její věcnou strukturu. Kvalita nabídky totiž závisí na kvalitě prostředí, ve kterém vzniká. Kvalita podnikatelského prostředí i kvalita veřejných institucí a jejich činnosti vytváří celkový rámec nabídky cestovního ruchu v ČR.

Možnosti státu přímo ovlivňovat podnikatelskou činnost jsou minimální. Má se proto soustředit na nastavení základních mantinelů hospodářské soutěže a odstraňování tržních distorzí a selhání. Tomu však minulá politika cestovního ruchu příliš nepříspěla. Ba přímo naopak. Dotační politika realizovaná hlavně prostřednictvím strukturálních fondů narušila tržní prostředí a přinesla mnoho problémů. I proto tato Koncepce přichází se snahou podporu cestovního ruchu zprůhlednit a zefektivnit.

Předně opouští model dotací použitých na čistě komerční aktivity typu podpory výstavby ubytovacích zařízení (a vybraných sportovně-rekreačních objektů) a zavádí model zvýhodněného úvěrového financování podnikatelských investic. Toto řešení nejen vyčistí trh (sníží poptávku po podpoře, zvýší tlak na ekonomickou smysluplnost projektů), ale je také v souladu s moderními přístupy k podpoře MSP.

Odvětví cestovního ruchu je typické vysokým zastoupením malých a středních podnikatelů. Tyto skupiny podnikatelů trpí oproti svým větším konkurentům celou řadou nevýhod (dostupnost trhů, nedostatek informací a znalostí, dostupnost úvěrů, atd.), které se snaží stát podporou MSP eliminovat. I proto Koncepce přichází se sadou nástrojů, které mají soukromé sféře její podnikání usnadnit.

Mimo podnikatelské prostředí je pozornost věnována i kvalitě veřejné infrastruktury cestovního ruchu, která je dnes, především ve srovnání s nejbližšími konkurenty, i přes dosavadní investice, na nedostatečné úrovni. Celkově však Koncepce přistupuje ke změně orientace od „těžkých“ infrastrukturních projektů k projektům měkkým, zaměřeným na organizaci cestovního ruchu, lidské zdroje a marketing.

Velkou výzvou tohoto opatření je kvalita služeb v cestovním ruchu. Kvalita je stále důležitějším atributem nabídky, navíc musí být doplněna o atraktivní interpretaci kulturních a přírodních hodnot

prostředí, ve kterém je služba nabízena. Kvalita dnes sama osobě nestačí, dnešní zákazník žádá nadstavbu v podobě zážitku.

## **Problémy**

Priorita reaguje na následující základní problémy:

- § vysoká nákladnost realizace infrastrukturních projektů cestovního ruchu
  - Dosavadní dotační systém podpory infrastrukturních projektů cestovního ruchu je zbytečně nákladný, jeho efekty jsou obtížně měřitelné
  - Prostorová lokalizace projektů nesměřovala vždy efektivně do středisek cestovního ruchu regionálního a nadregionálního významu, výstavba na „zelené louce“ nemůže být smyslem dotační podpory, hlavním cílem musí být dovybavování stávajících středisek.
- § narušování konkurence v podnikatelském prostředí v cestovním ruchu
  - Stávající dotační systém projektů má celou řadu nedostatků, především narušuje konkurenční prostředí v podnikání v cestovním ruchu
- § malá podpora poradenství a velmi málo dostupných informací pro MSP v cestovním ruchu z národní i regionální úrovně

Cestou ke zlepšení je:

- § zavedení systému zvýhodněných úvěrů pro infrastrukturní projekty v cestovním ruchu
- § přijetí zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu
- § snížení relativních dotačních kvót podpory projektů
- § zavedení poradních středisek pro MSP v cestovním ruchu ve spolupráci s hospodářskými komorami

## **Opatření 1.1: Zkvalitňování podnikatelského prostředí v cestovním ruchu**

### **Stručný popis výchozí situace**

Podnikatelské prostředí a jeho kultivace je a bude dlouhodobou prioritou každé ekonomicky zaměřené strategie. V současném období byla problematika podnikatelského prostředí zúžena na iniciaci investiční aktivity za pomoci dotačních nástrojů. Směřovala tedy spíše ke kvantitativním cílům. Dlouhodobý a základní problém MSP v dostupnosti volného kapitálu byl řešen výběrovou alokací dotací na rozvojové projekty. To vedlo jednak k narušení tržních vztahů mezi podnikateli, ale také k faktickému uzavření dalších možností financování. Dostupnost bankovních úvěrů se příliš nezlepšila. Bankovní sektor nadále cestovní ruch považuje za rizikový, problémem je také garance úvěrů u začínajících podnikatelů bez kapitálového zázemí. Tyto problémy řeší Koncepce hlavně změnou systému (projevuje se odlišnou implementací) a nasazením nových nástrojů (zvýhodněných úvěrů).

Vlastní opatření se soustředí na v minulosti opomíjený problém informačního a znalostního deficitu MSP. Jde hlavně o aktivity, které mají zlepšit přístup na trhy – informace o změnách tržního prostředí, poradenství o možnostech podpory, konzultace projektových záměrů, iniciace inovací, apod. Konkrétní opatření budou realizovány také s ohledem na aktuální Koncepci podpory malých a středních podnikatelů. Komplementárně s opatřením 2.3 bude nezbytným nástrojem zkvalitňování podnikatelského prostředí komplexní systém dalšího profesního vzdělávání.

V legislativní oblasti může přispět k naplňování nejen tohoto opatření Koncepce prosazení Zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu, který mimo jiné může aktivovat smysluplnou spolupráci mezi podnikateli a ostatními aktéry cestovního ruchu v destinaci. S tím souvisí i důkladné posuzování dopadů souvisejících legislativních předpisů na odvětví cestovního ruchu.

Současně je určitým problémem podnikatelského sektoru neurčení míst soustředěného turistického ruchu při vybírání místních poplatků za rekreační pobyty (viz Zákon č 565/1990 Sb., o místních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů). Stanovení, resp. Způsob jejich vymezení a aktualizace by měla být realizována v tomto opatření.

V neposlední řadě je zde řešena problematika průvodcovských služeb a regulace jejich činnosti.

### **Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)**

- § *Vytvoření Kompetenčních center pro podporu MSP v cestovním ruchu*
- § *Informační portál o vývoji a tendencích domácí a zahraniční turistické poptávky*
- § *Stanovení míst soustředěného turistického ruchu v dikci zákona č. 565/1990 Sb.*
- § *Kultivace prostředí v oblasti průvodcovské činnosti*

#### **Garant opatření**

MMR ve spolupráci s MPO, MF, kraj a Hl. m. Praha

#### **Realizátor opatření**

MMR, MPO, MF, kraje, Hl. m. Praha, HK, destinační společnosti, profesní asociace, CzechTourism

#### **Cílové skupiny opatření**

MSP v cestovním ruchu, subjekty veřejné správy, NNO

### **Využitelné nástroje**

- § Legislativní nástroje
- § Účelové dotace

## **Opatření 1.2: Výstavba a modernizace základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu**

### **Stručný popis výchozí situace**

Základní a doprovodná infrastruktura cestovního ruchu představuje sekundární potenciál rozvoje cestovního ruchu, bez jehož existence není efektivní rozvoj vůbec možný. V případě základní (ubytovací) infrastruktury je kladen důraz na růst kvality (struktura pokojů, vybavenost, služby, zelené investice apod.) a vzájemnou propojenost této infrastruktury s ostatní nabídkou. Veřejná podpora by pak měla směřovat především na dovybavování středisek veřejně potřebnou doprovodnou turistickou infrastrukturou (sportovně-rekreační infrastrukturou včetně infrastruktury pro rozvoj rekreační plavby), resp. zkvalitnění dopravní dostupnosti turistických destinací. Součástí opatření je i podpora základní a doprovodné infrastruktury pro cílové skupiny se zvláštními potřebami (např. senioři, handicapovaní, rodiny s dětmi)

Vytváření územních podmínek pro rozvoj cestovního ruchu je zajišťováno zejména nástroji územního plánování. Výstavba a modernizace infrastruktury cestovního ruchu proto musí být v souladu s územně plánovací dokumentací krajů a obcí.

Specifická pozornost musí být věnována podpoře základní infrastruktury ve venkovských oblastech ČR, a to hlavně v souvislosti s revitalizací venkovských brownfields a diverzifikací ekonomických aktivit.

Současný systém dotační podpory se příliš neosvědčil, hlavně z důvodu narušování konkurenčního prostředí. Součástí návrhu je proto zavedení podpory prostřednictvím zvýhodněných úvěrů.

Budování turistické infrastruktury s sebou nese i rizika poškozování životního prostředí. Proto je nutné při jejím budování respektovat přírodní a kulturní hodnoty území.

### **Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)**

- § *Zvyšování standardu ubytovacích zařízení*
- § *Dovybavení středisek cestovního ruchu vybranou doprovodnou turistickou infrastrukturou (sportovně-rekreační, kulturně-rekreační, zdravotně-rekreační)*
- § *Budování středisek venkovské turistiky*
- § *Zkvalitňování dopravní dostupnosti turistických destinací*
- § *Podpora infrastruktury pro rozvoj nemotorové dopravy*

<b>Garant opatření</b>	<b>Realizátor opatření</b>	<b>Cílové skupiny opatření</b>
MMR ve spolupráci s MD, MZe, kraji a Hl. m. Praha	MMR, MD, MZe, kraje, obce, Hl. m. Praha, SFDI, bankovní instituce	MSP v cestovním ruchu, subjekty veřejného sektoru, NNO

### **Využitelné nástroje**

- § Zvýhodněné úvěry
- § Účelové dotace

### **Opatření 1.3: Zkvalitnění nabídky služeb cestovního ruchu**

#### **Stručný popis výchozí situace**

Základním cílem opatření je zlepšení nabídky služeb cestovního ruchu s vyšší přidanou hodnotou.

Systémové řešení kvality služeb se doposud soustředilo na řešení pouze technických předpokladů kvality, jejichž cílem je na základě kritérií provést certifikaci zařízení a služeb cestovního ruchu a přispět ke zlepšení orientace zákazníků. Profesionální sdruženími byly ve spolupráci s veřejným sektorem postupně vypracovány mezinárodně srovnatelné jednotné oborové technické standardy/normy, které však nejsou pro provozovatele služeb závazné. Dobrovolnost technických standardů vede v českém prostředí k jejich nedostatečnému akceptování ze strany poskytovatelů služeb, kdy přes finanční podporu z veřejného sektoru je míra zapojení těchto poskytovatelů nízká.

Do budoucna je nezbytné pracovat na zkvalitňování jednotlivých technických standardů. Řešení pak musíme hledat v jejich jasně definovaných přínosech pro podnikatelské subjekty a v motivačních programech. Cílovým řešením je ve spolupráci s profesionálními sdruženími na národní úrovni postupně zavádění povinné celostátní kategorizace a klasifikace v různých segmentech cestovního ruchu.

Řešením je podpora zavádění moderních metod řízení kvality, a to jak na úrovni jednotlivých subjektů, tak i destinací cestovního ruchu (viz opatření 2.2). Systémovým opatřením státní politiky cestovního ruchu je dobudování a další rozvoj Českého systému kvality služeb jako nástroje přispívajícího ke zvyšování kvality služeb v České republice, jež se stane v souladu se schválenou Národní strategií kvality součástí programu Česká kvalita.

Významnou oblastí tohoto opatření je také tvorba a další rozvoj produktových certifikačních systémů. Významným inovačním prvkem tohoto opatření je také další budování dopravních naváděcích a informačních systémů v turistických destinacích.

#### **Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)**

- § *Tvorba a další rozvoj oborových technických standardů včetně tvorby českých technických norem ve vybraných segmentech cestovního ruchu s cílem postupného zavedení povinné celostátní kategorizace a klasifikace v různých segmentech cestovního ruchu*
- § *Další rozvoj Českého systému kvality služeb jako systémového nástroje zvyšování kvality služeb pro subjekty cestovního ruchu*
- § *Podpora a rozvoj specifických produktových certifikačních systémů*
- § *Podpora a rozvoj dopravních naváděcích a informačních systémů v turistických destinacích*

<b>Garant opatření</b>	<b>Realizátoři opatření</b>	<b>Cílové skupiny opatření</b>
MMR ve spolupráci s MPO	MMR, MPO, MŽP, MD, kraje, HI. m. Praha, CzechTourism, profesní asociace	MSP v cestovním ruchu, Destinace cestovního ruchu

#### **Využitelné nástroje**

- § Český systém kvality služeb
- § Účelové dotace



**Opatření 1.4: Zkvalitnění nabídky primárního potenciálu cestovního ruchu (zkvalitnění využívání přírodních a kulturně-historických atraktivit pro cestovní ruch)**

**Stručný popis výchozí situace**

Opatření podobného charakteru – využití kulturně-historického a přírodního dědictví pro cestovní ruch - bylo uvedeno již v minulých koncepcích. Teprve však s pomocí Evropských fondů (hlavně prostřednictvím programů IOP a ROP) bylo v letech 2008-2012 dosaženo významného pokroku v podpoře této nejcennější části nabídky cestovního ruchu, především v oblasti kulturně-historických památek. Do zkvalitnění využití přírodních atraktivit pro cestovní ruch však zatím bylo investováno z veřejných zdrojů jen velmi málo. Navíc přírodní zdroje jsou v indexu T&T Competitiveness (publikovaný WEF) pro ČR nejhůře hodnoceným indikátorem.

Hlavním cílem opatření je výrazně zkvalitnit v letech 2014-2020 využití přírodních a kulturně-historických atraktivit a památek pro cestovní ruch, především pak památek UNESCO a jejich zázemí a dědictví živé i neživé přírody.

**Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)**

- § *Podpora rekonstrukce nejvýznamnějších kulturně-historických a technických památek využívaných pro cestovní ruch*
- § *Zpřístupňování a interpretace atraktivního přírodního a kulturního dědictví ČR pro rozvoj cestovního ruchu*
- § *Podpora národních geoparků, resp. geoparků UNESCO*

**Garant opatření**

MMR ve spolupráci s MK, MŽP, kraji a Hl. m. Praha

**Realizátoři opatření**

Veřejný a podnikatelský sektor, města a obce, neziskové organizace a zájmová sdružení

**Cílové skupiny opatření**

Účastníci cestovního ruchu

**Využitelné nástroje**

- § Účelové dotace
- § Zvýhodněné úvěry

## PRIORITA 2: MANAGEMENT CESTOVNÍHO RUCHU

**Motto: Spolupráce – znalosti – udržitelnost**

### Hlavní cíle a záměry priority:

- Vybudovat systém organizace (uspořádání) cestovního ruchu v ČR jako platformu pro spolupráci mezi aktéry cestovního ruchu;
- Posílit využívání efektivních nástrojů a inovací v oblasti řízení destinace;
- Zintenzivnit rozvoj cestovního ruchu v souladu se zásadami udržitelnosti;
- Zkvalitnit rozvoj lidského potenciálu a podporu znalostí z oblasti cestovního ruchu.

### Východiska

Ani jedna z dosavadních koncepcí státní politiky cestovního ruchu nedokázala vytvořit vhodné podmínky pro fungování společností uplatňujících destinační management jakožto nejvyspělejší formu řízení destinace (regionu). Přestože bylo snahou všech dosavadních koncepcí vytvořit organizační strukturu cestovního ruchu, v praxi vznikaly tyto společnosti velice živelně a dosud narážejí na absenci jakéhokoli systému, který by udával rámec pro jejich zřízení a zaručoval by stabilitu jejich provozu a činností. V České republice je klíčovým článkem zakládajícím tyto společnosti veřejný sektor. Ten má však díky neexistujícímu systému značnou možnost zasahovat do jejich činnosti, čímž narušuje jejich autonomii při rozhodování a ovlivňuje i jejich samotné fungování. Příkladem nejistoty a nestability podmínek je nové volební období a s tím spojený příchod nové garnitury. V praxi se najde nejedna destinační společnost, která zanikla či byla transformována právě díky těmto skutečnostem.

Slabou stránkou politiky cestovního ruchu je skutečnost, že nevyužívá dostatečně všech nástrojů, které by mohla mít k dispozici. Takovým příkladem je institucionální nástroj politiky cestovního ruchu v podobě destinačních společností, které jak na lokální, tak především také na regionální úrovni mohou mnohem efektivněji napomoci ke komplexnímu rozvoji cestovního ruchu v destinaci. Tuto skutečnost dokazují četné studie z alpských regionů.

Vzhledem k tomu, že cestovní ruch je především o lidech, a samotné řízení destinace (turistického regionu) je o řízení lidí, respektive o kooperaci, koordinaci a komunikaci s lidmi, je zcela na místě věnovat velkou podporu zejména dalšímu vzdělávání v oblasti cestovního ruchu. Důraz na rozvoj lidského potenciálu (transfer znalostí) je dán i ze strany Evropské unie, která obecně podporuje zaměstnanost a s tím spojené vzdělávání. Velký důraz je také kladen na partnerství, tedy spolupráci veřejného a soukromého sektoru.<sup>12</sup>

Management cestovního ruchu (destinační management) je založen na partnerství, které vychází ze vzájemné důvěry mezi partnery (aktéry cestovního ruchu). Vybudování vzájemné důvěry vyžaduje určitý čas. Výzkumy<sup>13</sup> zároveň potvrzují, že získat dobrého partnera na spolupráci je těžké. Tento handicap brzdí rozvoj cestovního ruchu v destinacích je do určité míry dán

<sup>12</sup> Viz například Stanovisko EHSV k Politice cestovního ruchu a spolupráce veřejných a soukromých sektorů (2005).

<sup>13</sup> (Holešinská, 2010)

chybějícími dlouhodobými zkušenostmi, ale také chybějící organizací (uspořádáním) cestovního ruchu, která by jasně stanovila vazby (postavení) a kompetence aktérů cestovního ruchu podílejících se na řízení destinace. Vytvořená organizační struktura cestovního ruchu by navíc usnadnila činnost destinačním společnostem, jejichž destinace překračuje hranice dvou a více krajů.

Neméně aktuálním tématem je koncept udržitelnosti, který je významně prosazován Evropskou unií<sup>14</sup>. Samotná udržitelnost a její důsledné naplňování, alespoň v podobě pravidelného monitoringu využívaných zdrojů, je destinačními společnostmi reflektována minimálně. Příčinou jsou nedostatečné personální i finanční kapacity pro výkon těchto činností.

Informace v cestovním ruchu hrají klíčovou roli a jejich získávání, zpracování, uchovávání vyžaduje značené úsilí. Navíc stále se zlepšující informační a komunikační technologie nemusí být vždy dobře dostupné.

## **Problémy**

Priorita tedy reaguje na následující dva základní problémy:

- § Nízká efektivita řízení destinací
  - Není ustanoven systém organizace (uspořádání) cestovního ruchu;
  - Nejsou vymezeny kompetence a pravomoci klíčových aktérů cestovního ruchu, zejména vztah veřejný sektor (MMR, kraje, regiony a obce, CzechTourism) a destinační společnosti, čímž dochází k nekoordinované činnosti;
  - Nekoordinovaná činnost vede k duplicitám a tím k plýtvání finančních ale i lidských zdrojů;
  - Vysoká závislost na politickém rozhodování (viz volební období);
  - Minimální využívání nástrojů posilujících konkurenceschopnost a udržitelnost cestovního ruchu v destinaci.
- § Absence kvalitního dalšího vzdělávání v oblasti cestovního ruchu
  - Vzdělávací programy (kurzy) pořádají instituce, které nemají jako svoji hlavní činnost vzdělávání;
  - Podpora v oblasti dalšího vzdělávání je rozdělována nesystematicky a bez jasných kritérií;
  - Učební materiály jsou tvořeny různými subjekty, které často ani nepatří mezi vzdělávací instituce. Učební materiály jsou často vytvořeny bez spolupráce se zástupci profesní veřejnosti, nereflktují tak moderní trendy a požadavky trhu práce. Materiály jsou nejednotné a mají rozdílnou kvalitu. Nemůže tak být zaručena odbornost a kvalita dalšího vzdělávání.

Cestou ke zlepšení je:

- § Přijetí zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu - vybudování systému organizace (uspořádání) cestovního ruchu včetně úpravy kompetencí;
- § Implementovat nástroje posilující konkurenceschopnost destinace, tj. zavádění informačních a komunikačních technologií (systém řízení destinace - DMS);
- § Implementovat nástroje posilující udržitelný rozvoj cestovního ruchu (návštěvní management, monitoring);
- § Zkvalitnit zejména další vzdělávání v cestovním ruchu.

---

<sup>14</sup> Politikou cestovního ruchu rozumíme veškerá kritéria, cíle a nástroje schopné dovést cestovní ruch v Evropě na uspokojivou úroveň konkurenceschopnosti, vytváření bohatství a udržitelnosti. (Stanovisko EHSV Politika cestovního ruchu v rozšíření EU, 2005)

## Opatření 2.1: Podpora činnosti destinačních společností

### Stručný popis výchozí situace

Česká republika nemá vybudovanou pevnou organizační strukturu cestovního ruchu, což vede z dlouhodobého hlediska k neefektivnímu rozvoji destinací. Přestože aktéři cestovního ruchu v destinaci cítí tlak a potřebu sdružovat se a zakládat instituce posilující rozvoj cestovního ruchu v destinaci, narážejí na nedostatek v metodické pomoci (případně i v nevzdělanosti) – nejsou jednoznačně vymezeny vazby a kompetence. V praxi narážejí na legislativní problémy, které politika cestovního ruchu neřeší, jako je způsob financování destinačních společností nebo vhodná právní forma pro partnerství veřejného a soukromého sektoru v cestovním ruchu. Nevhodně zvolená právní forma totiž může podnikatelské prostředí deformovat.

Realizací tohoto opatření by tedy měla být stanovena pravidla pro zakládání a fungování destinačních společností na jednotlivých prostorových úrovních a kompetence jednotlivých subjektů v organizaci (uspořádání) cestovního ruchu. Tímto způsobem bude zamezeno duplicitám v činnostech. Posílena bude dále ucelenost a provázanost strategického rozvoje cestovního ruchu v destinaci, tj. povinnost destinačních společností vytvářet strategické dokumenty jako klíčového nástroje rozvoje. Identifikovány budou vertikální a horizontální vazby nutné pro efektivní spolupráci (důležité zejména u destinací, které přesahují administrativní hranice více krajů).

Základem řízení destinace je partnerství vycházející ze vzájemné spolupráce. V České republice se v oblasti cestovního ruchu projevuje nedostatečná spolupráce veřejného a soukromého sektoru, která brzdí jeho efektivní rozvoj. Vzájemná spolupráce zvyšuje účinnost přijatých opatření v destinaci. Spolupráce musí mít konkrétně kvantitativně vymezené cíle, které jsou relevantní pro všechny zúčastněné strany partnerství. Zároveň musí být dodržena proporcionalita odpovědnosti a rozsahu úkolu a pro sledování dosaženého cíle spolupráce je nezbytný monitoring výsledků.

Výsledkem pak nebudou pouze společné projekty v podobě uspořádané akce či vytvořených propagačních materiálů, ale především v podobě aktivní (strategické) spolupráce, která posiluje vzájemnou důvěru a tím samotné partnerství mezi zapojenými subjekty. Projekty posilující mezinárodní spolupráci by měly být zaměřeny především na výměnu zkušeností v oblasti procesu řízení destinace. Podporován by mohl být zejména benchmarking, jakožto metoda umožňující přebírat poznatky a zkušenosti od nejlepších z oboru. Cílem tohoto opatření je posílit synergické efekty, které vznikají vzájemnou spoluprací.

### Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)

- § Posílení organizace (uspořádání) cestovního ruchu
- § Podpora spolupráce mezi aktéry cestovního ruchu

#### Garant opatření

MMR ve spolupráci s kraji, hl. m. Prahou, městy a obcemi

#### Realizátoři opatření

MMR, kraje, Hl. m. Praha

#### Cílové skupiny opatření

CzechTourism, destinační společnosti

### Využitelné nástroje

- § Ekonomické (účelové dotace)
- § Legislativní (zákon)
- § Metodická činnost

## **Opatření 2.2: Posílení a inovace řízení destinace**

### **Stručný popis výchozí situace**

Za inovace je považováno využívání takových forem řízení, které inovují dosavadní způsob řízení destinace a celkově vedou k posílení konkurenceschopnosti destinace (tj. řízení kvality, řízení informací, řízení návštěvnosti apod.). Patří sem i aplikace poznatků z výzkumu do praxe.

Současné destinační společnosti (organizace cestovního ruchu) v minimální míře realizují strategie v udržitelném konceptu. Neprovádí se monitoring udržitelnosti vzhledem k časové i finanční náročnosti. S udržitelností zdrojů je také spojeno řízení návštěvnosti, které doposud nebylo automaticky bráno jako součást strategického řízení rozvoje destinace.

K dalším prvkům posilujícím řízení destinace patří management kvality, který nemusí být pouze o zavádění standardů a certifikací v rámci nabízených služeb a produktů cestovního ruchu), ale týká se také zkvalitňování samotných procesů řízení.

V dnešní době jsou zcela bezkonkurenčním nástrojem informační a komunikační technologie. Bohužel se však převážně využívají pouze informační a rezervační systémy (IRS) směrem k zákazníkovi. Opomíjí se společná integrovaná platforma datových zdrojů s multifunkčním využitím v oblasti řízení destinace, resp. při strategickém řízení.

Cílem tohoto opatření je posílit konkurenceschopnost destinace.

### **Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)**

- § *Zavádění a realizace managementu kvality*
- § *Zavádění a realizace návštěvnického managementu*
- § *Vytvoření manuálu udržitelného rozvoje cestovního ruchu*
- § *Monitoring a šetření udržitelného rozvoje cestovního ruchu*
- § *Zavádění nových technologií (inovací) do řízení destinace*

#### **Garant opatření**

MMR ve spolupráci s kraji a hl. m. Prahou

#### **Realizátoři opatření**

MMR, kraje, Hl. m. Praha, CzechTourism, destinační společnosti

#### **Cílové skupiny opatření**

CzechTourism, destinační společnosti

### **Využitelné nástroje**

- § Ekonomické (účelová dotace)
- § Metodické (manuály)

### **Opatření 2.3: Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu**

#### **Stručný popis výchozí situace**

Lidské zdroje představují klíčový potenciál při řízení destinace. Znalosti, vědomosti a zkušenosti pracovníků v cestovním ruchu se přímo odrážejí na efektivitě řízení destinace. V současné době existuje v České republice na desítky vysokých, vyšších odborných a středních škol, které se zabývají počátečním vzděláváním v oblasti cestovního ruchu s rozdílnou úrovní kvality pedagogů, vzdělávacích programů a rámcových vzdělávacích programů, samotného procesu vzdělávání a úrovně absolventů.

Další vzdělávání je cestou, jak dále rozvíjet lidské zdroje v cestovním ruchu formou získávání aktuálních znalostí a kompetencí pracovníků v odvětví cestovního ruchu. V minulém období byla proto realizována řada projektů zaměřených zejména na další vzdělávání v oblasti cestovního ruchu. Převládala však kvantita nad kvalitou. Výsledkem je malá efektivnost současných vzdělávacích programů a projektů. Příčinou je jednak kvalita poskytovatelů/lektorů kurzů a školení a dále také motivace a přístup cílových skupin ke vzdělávání. Není vytvořen systém kontroly kvalifikace poskytovatelů/lektorů kurzů a školení. V minimální míře jsou realizovány kurzy praktických dovedností formou stáže, výměnných pobytů atd. Omezujícím faktorem je i vysoká vytíženost pracovníků destinačních společností, podnikatelů a dalších pracovníků, která omezuje možnost účasti v procesu dalšího vzdělávání. Negativně se zde projevuje také nestabilita financování celého systému a realizace jen jednorázových dotačních projektů.

Pozitivní dopad na vzdělávací systém v oblasti cestovního ruchu má zákon č. 179/2006 Sb., o uznávání výsledků dalšího vzdělávání, dle něhož MMR ČR vykonává činnost autorizujícího orgánu i pro oblast gastronomie, hotelnictví a turismu. Autorizované osoby (fyzické, právnické a školy) mohou ověřovat znalosti a kompetence u adeptů, kteří mají zájem získat osvědčení o profesní kvalifikaci dokládající jejich znalosti, dovednosti a kompetence v dané profesi pro uplatnění se na trhu práce.

Pozitivní skutečností v daném směru byl v roce 2010 v rámci projektu MŠMT s názvem Národní soustava kvalifikací 2 (NSK 2) vznik Sektorové rady pro pohostinství, gastronomii a cestovní ruch (dále Rady) sdružující zástupce významných zaměstnavatelů a odborníky z odvětví cestovního ruchu. V nadcházejícím období se proto musí politika cestovního ruchu zaměřit na uplatnění výstupů Rady, tj. zejména revidovaných a nových profesních kvalifikací ve studijních plánech a vzdělávacích programech ve spolupráci s MŠMT a MPSV.

Cílem tohoto opatření je posílit zaměstnanost v cestovním ruchu.

#### **Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)**

- § *Zvyšování kvality vzdělávacích programů v cestovním ruchu*
- § *Realizace (tvorba) vzdělávacích a školicích programů (kurzů)*
- § *Zvyšování kvalifikace pracovníků v oblasti cestovního ruchu*
- § *Projekty na podporu výměny zkušeností*

#### **Garant opatření**

MMR ve spolupráci s MŠMT a MPSV

#### **Realizátoři opatření**

MMR, MŠMT a MPSV, kraje, CzechTourism, profesní asociace

#### **Cílové skupiny opatření**

zaměstnanci a zaměstnavatelé v cestovním ruchu

#### **Využitelné nástroje**

- § Ekonomické (účelová dotace)
- § Vzdělávací programy
- § Metodické (manuály)

## **PRIORITA 3: DESTINAČNÍ MARKETING**

**Motto: Inovace – Kooperace – Atraktivnost**

### **Hlavní cíle a záměry priority:**

- § Zlepšit image České republiky jako destinace cestovního ruchu a jednotlivých turistických regionů a oblastí
- § Inspirovat vybrané segmenty poptávky k návštěvě a objevování ČR
- § Prohloubit kooperaci aktérů cestovního ruchu při tvorbě produktů cestovního ruchu a jejich marketingu
- § Vytvářet konkurenceschopné produkty cestovního ruchu
- § Shromažďovat, analyzovat a vyhodnocovat informace o domácí i zahraniční poptávce
- § Budovat dlouhodobé vztahy s návštěvníky destinace (CRM)

### **Východiska**

Priorita se soustřeďuje na řešení problémů spojených s destinačním marketingem a společnou tvorbou produktů. Destinační marketing je jakousi nadstavbou individuálních marketingových aktivit jednotlivých subjektů cestovního ruchu (podnikatelé, provozovatelé turistických cílů, obce, správy CHKO a NP, atd.). Je založen na síťování těchto aktérů, tvorbě produktů cestovního ruchu (jakožto souboru turistických služeb a statků) a budování image destinace. To vše je spojeno s potenciálem destinačního marketingu vytvářet tzv. economies of scale (úspory z rozsahu), economies of scope (úspory ze sortimentu) a pozitivní externality.

Na druhou stranu rostoucí konkurence na trhu cestovního ruchu klade stále větší nároky na kvalitu činností destinací a subjektů cestovního ruchu. Konkurenční destinace běžně uplatňují ve svých marketingových strategiích vysoce tržně orientované přístupy. Výsledkem jsou stále větší objemy finančních prostředků investovaných do marketingových kampaní, stále sofistikovanější a propracovanější marketingové aktivity a stále důsledněji zákaznický orientovaná tvorba produktů cestovního ruchu. Z tohoto hlediska Česká republika v mnoha ohledech ztrácí dech. Patrné je především zaostávání v tvorbě produktů a využívání nejnovějších možností informačních technologií pro jejich prezentaci.

Dosavadní prostředky z veřejných zdrojů na marketing a tvorbu produktů cestovního ruchu nebyly využity zcela efektivně. Důvody jsou dva. Za prvé, absence marketingové koncepce na národní úrovni a její provázání s regiony, která vznikla až na konci roku 2012, včetně dlouhodobé absence manuálu tvorby produktů cestovního ruchu, který je k dispozici až od roku 2013. Za druhé, téměř nulová snaha realizátorů marketingových aktivit kriticky hodnotit jejich potenciální (pre-fáze), resp. realizované (post-fáze) efekty. Taktéž chybí důsledný monitoring poptávky cestovního ruchu – především s ohledem na preference návštěvníků a jejich odraz v tvorbě produktů. Vzhledem k uvedenému je nezbytné věnovat pozornost zejména cílům, dopadům a přínosům, kterých má být marketingovou činností dosaženo.

## Problémy

Priorita reaguje na následující dva základní problémy:

- § Nízká efektivita marketingových aktivit
  - Nejsou stanovovány měřitelné cíle marketingových aktivit a nejsou tedy ani monitorovány efekty těchto aktivit
  - Z úrovně destinací chybí jednotlivým marketingovým aktivitám jednoznačná strategie a koncepčnost (dlouhodobý plán směřování komunikace)
  - Struktura využívaných marketingových nástrojů nevychází z důsledné analýzy cílových segmentů. Převažují hlavně tradiční nástroje, ze strany realizátorů je patrná snaha o co nejjednodušší řešení
  - Absence hodnocení smyslu a efektivity využitých nástrojů (např. co jednotlivým destinacím přináší účast na veletrzích cestovního ruchu?)
  
- § Povaha a kvalita produktů cestovního ruchu, které nemají svůj odraz v poptávce
  - Produkty cestovního ruchu nejsou vytvářeny na principu síťování jednotlivých služeb a turistických cílů
  - Vytvořené produkty cestovního ruchu nemají srozumitelně a jednoznačně definované přínosy a výhody pro spotřebitele/návštěvníka
  - Produkty cestovního ruchu nereagují na změny ve struktuře poptávky a změny spotřebních chování účastníků cestovního ruchu
  - Slabá inovační aktivita nositelů marketingových aktivit, hledání nových řešení, zapracování nových prvků nabídky apod. (využití IT, atd.)

Cestou ke zlepšení je:

- § přijetí Zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu,
- § rychlé a efektivní využívání informačních technologií,
- § zajištění hladkého toku informací a poznatků mezi všemi zainteresovanými aktéry CR,
- § prosazování kooperativního marketingu a tvorba tržně orientovaných produktů cestovního ruchu, které reagují na nejnovější poptávkové trendy CR,
- § inovace v tvorbě produktů cestovního ruchu a marketingových aktivit včetně využívání Manuálu tvorby produktů CR.



### Opatření 3.1: Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu

#### Stručný popis výchozí situace

Opatření se soustředí na upevňování pozice na současných zdrojových trzích a otevření nových trhů v segmentu příjezdového cestovního ruchu a podpoře domácího cestovního ruchu. Situace na trhu mezinárodního cestovního ruchu je v posledních letech velmi turbulentní, ovlivňovaná celou řadou těžko předvídatelných faktorů. Navíc stále roste marketingová aktivita konkurenčních destinací, která prostřednictvím výjezdů rezidentů do zahraničí ovlivňuje domácí cestovní ruch.

Neuspokojivá je situace v prostorové diferenciaci zahraniční návštěvnosti. Mezinárodní příjezdy stále míří hlavně do Prahy. Naopak význam ostatních turistických regionů klesá (kromě Karlovarského kraje). Příčiny musíme hledat v nedostatečné vyprofilovatelnosti image České republiky a v obtížném prosazování regionální turistické nabídky v zahraničí.

Výzkumy dlouhodobě ukazují na relativně omezený soubor asociací potenciálních návštěvníků o ČR. Pozornost je soustředěna téměř výhradně na Prahu. Jestliže existuje nějaká představa o zbytku ČR, pak je velmi stereotypní. Tato úzká profilace značky ČR u vyzrálých zdrojových trhů omezuje potenciál opakovaných návštěv. Výsledkem je postavení ČR v tzv. Country Brand Indexu (2010), ve kterém se Česká republika nachází na 40. místě na světě.

Vedle budování image a značky destinace ČR jsou součástí opatření i aktivity turistických regionů a oblastí realizované na domácím a zahraničních trzích. Dnes nejsou tyto marketingové kampaně koordinovány a provázány s národními aktivitami. Většinou jde o individuální akce různé kvality, bez patřičné marketingové síly.

Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu (především prostřednictvím budování pozitivní image ČR) je v kompetenci CzechTourism. V podstatě je to její základní úkol. Nicméně jak tvorba image, tak marketingové aktivity regionů nemohou být věcí pouze jednoho subjektu, naopak by měly být výsledkem dlouhodobé a úzké kooperace s ostatními aktéry CR na národní i regionální úrovni.

#### Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)

- § *Tvorba střednědobých marketingových strategií*
- § *Branding destinací cestovního ruchu*
- § *Realizace výkonově orientovaných komunikačních kampaní*
- § *Monitoring efektů marketingových aktivit na domácích a zahraničních trzích*
- § *Spolupráce agentury CzechTourism a regionálních sdružení cestovního ruchu*

#### Garant opatření

MMR, kraje, Hl. m. Praha

#### Realizátoři opatření

CzechTourism, destinační společnosti

#### Cílové skupiny opatření

Účastníci cestovního ruchu

#### Využitelné nástroje

- § Účelové dotace

### **Opatření 3.2: Tvorba a marketing národních a regionálních produktů cestovního ruchu**

#### **Stručný popis výchozí situace**

Opatření se orientuje na základní prvek nabídky cestovního ruchu všech destinací. Konkurenceschopné produkty cestovního ruchu představují klíč k úspěšnosti destinace na trhu. Opatření propojuje samotnou tvorbu produktů cestovního ruchu s jejich marketingem. Bez efektivní marketingové podpory mají jakékoliv produkty pouze velmi malou šanci se uplatnit na trhu.

Dosavadní zkušenosti s tvorbou produktů i s podporou marketingových aktivit jsou rozporuplné. Chybí přesná definice produktu cestovního ruchu, celá řada aktérů v cestovním ruchu – především na úrovni veřejné správy – nepochopila samotnou podstatu produktu. Produkty cestovního ruchu nemají vazbu na konkrétní spotřebu návštěvníka v destinaci. Tvůrci produktů nejsou žádným způsobem motivováni k jejich úspěšnému prosazení na trhu. Neexistuje žádný monitoring uplatnění produktů cestovního ruchu na trhu a vyhodnocování zpětné vazby ze strany poptávky. V případě tvorby produktů, resp. turistických balíčků služeb existují limity dané zákonem o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu č. 159/1999 Sb. S těmito omezeními se destinace vypořádávají velmi obtížně. Chybí intenzivní spolupráce s cestovními kanceláři, resp. komercializace této činnosti v režimu obchodních společností.

Podpora marketingových aktivit má také řadu nedostatků. Na jedné straně jsou podporovány ad-hoc aktivity, které nemají přímou návaznost na jakoukoliv propracovanou strategii. Celému procesu chybí určitá míra koordinace spojená s nejednoznačným ukotvením jednotlivých subjektů – regionálních sdružení - v organizační struktuře cestovního ruchu (viz opatření Management cestovního ruchu). Výsledkem jsou velmi často duplicitní aktivity, mnohdy s rozdílným reklamním sdělením. Součástí opatření je i podpora tvorby produktů přispívajících k diverzifikaci návštěvnosti v území s cílem omezení nadměrného využívání turisticky zatížených oblastí.

Eliminace uvedených nedostatků je hlavním cílem tohoto opatření.

#### **Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)**

- § *Vytvoření systémové podpory tvorby produktů CR*
- § *Tvorba národních produktů cestovního ruchu*
- § *Tvorba regionální produktů cestovního ruchu*
- § *Realizace výkonově orientovaných komunikačních kampaní*
- § *Posílení kvality marketingových aktivit destinací cestovního ruchu*

<b>Garant opatření</b>	<b>Realizátoři opatření</b>	<b>Cílové skupiny opatření</b>
MMR, kraje, Hl. m. Praha	CzechTourism, destinační společnosti, sdružení obcí (např. DSO), MSP, NNO	Účastníci cestovního ruchu

#### **Využitelné nástroje**

- § *Systém podpory tvorby produktů cestovního ruchu a jejich marketing (kombinace účelových dotací z externích zdrojů a vnitřních zdrojů jednotlivých destinací – většina produktů cestovního ruchu musí být realizovatelná na trhu a tudíž přinášet zdroje)*
- § *Účelové dotace pro netržní produkty cestovního ruchu – vazba na veřejnou službu*

### Opatření 3.3: Marketingové informace

#### Stručný popis výchozí situace

Znalost trhu je hlavním faktorem efektivní marketingové činnosti destinací. Vytváří předpoklady pro kontinuální inovaci produktů cestovního ruchu. Všechny tyto činnosti musí být orientovány na stále se měnící požadavky návštěvníků. Smyslem opatření je vytvoření komplexního a kontinuálního systému sběru informací o:

- § spotřebním chování návštěvníků,
- § vývoji hlavních zdrojových trhů (vč. faktorů, jež tento vývoj ovlivňují),
- § zkušenostech a spokojenosti návštěvníků.

Marketingově využitelné informace jsou dnes sbírány jak na národní, tak regionální úrovni. Pozornost je věnována hlavně monitoringu návštěvnosti jednotlivých turistických regionů a analýzám jejich spotřebního chování. Rezervy lze spatřovat hlavně v nedostatečném podchycení informací z návštěvnosti turistických portálů, shromažďování informací přímo v místech původu potenciální poptávky a monitoringu konkurence. Zásadní problém je i efektivní využití získaných dat v řídicích činnostech destinací. V České republice fakticky neexistuje destinace, která by disponovala funkčním marketingovým informačním systémem.

Prováděné průzkumy se málo soustředí na moderní postupy hodnocení spokojenosti návštěvníků se službami CR, resp. s celým pobytem v destinaci. Otázkou je periodicitu průzkumů, které každoročně přinášejí prakticky stejné informace.

Tato koncepce musí i v této oblasti reagovat na stále výraznější příklon populace k využívání informačních technologií. Jak rozhodovací proces, tak samotný pobyt v destinaci je dnes z valné části zachytitelný do elektronické informace. Marketingové využití těchto informací je pak výzvou pro nadcházející období.

#### Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)

- § *Vytváření marketingových a řídicích informačních systémů destinací CR*
- § *Monitoring návštěvníků destinací cestovního ruchu*
- § *Benchmarking marketingových aktivit konkurenčních destinací*
- § *Tvorba databází návštěvníků/klientů prostřednictvím Customer Relationship Management (CRM)*

Garant opatření	Realizátoři opatření	Cílové skupiny opatření
MMR, kraje, Hl. m. Praha	CzechTourism, destinační společnosti	MSP, destinační společnosti, ostatní subjekty veřejné správy, odborná veřejnost, NNO

#### Využitelné nástroje

- § účelové dotace

## PRIORITA 4 POLITIKA CESTOVNÍHO RUCHU A EKONOMICKÝ ROZVOJ

**Motto: Rozvoj – Spolupráce – Konkurenceschopnost**

### Cíle a záměry priority:

- § výrazně zlepšit koordinaci aktivit v cestovním ruchu na národní úrovni v rámci jednotlivých sektorových politik
- § výrazně zlepšit koordinaci aktivit v cestovním ruchu na regionální úrovni veřejného sektoru
- § zkvalitnit statistiku cestovního ruchu, zejména na regionální a lokální úrovni
- § zkvalitnit základní a aplikovaný výzkum v cestovním ruchu

### Východiska

Cestovní ruch jako složité a průřezové odvětví je zájmem více sektorových politik (např. regionální, dopravní, environmentální, průmyslové a obchodní, kulturní, zemědělské, vzdělávací atd.). Důsledkem je různé „zařazování“ cestovního ruchu do prioritních os a priorit v programových dokumentech, např. v NRP, Strategii regionálního rozvoje, resp. ROP. Jako příklad lze uvést například projekty cyklostezek, budování naučných stezek, dotace do budování infrastruktury venkovské turistiky, revitalizace kulturně-historických památek, apod.

Minulé a současné aktivity jednotlivých ministerstev nikdy nebyly ze strany kompetenčního ministerstva, kterým je MMR, důsledněji a efektivněji koordinovány, resp. organizovány a řízeny. Aktivnější roli proto musí MMR sehrávat v zintenzivnění a přehodnocení své koncepční úlohy a činnosti. I když v souvislosti s přípravou zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu dochází ke zlepšování situace (především působení MMR směrem do odvětví CR), rezervy lze nalézt v zastupování a prosazování zájmu cestovního ruchu mimo sektor. MMR také chybí koncepční mezirezortní orgán pro strategickou i praktickou činnost v oblasti podpory cestovního ruchu. S tím souvisí i zkvalitnění činnosti MMR v mezinárodní spolupráci s UNWTO, OECD a EU v oblasti cestovního ruchu.

Další důležitou kompetencí MMR je oblast statistiky a výzkumu cestovního ruchu. Výzvou je hledání cest ke zkvalitnění především regionální a lokální statistiky cestovního ruchu. Zde je nezastupitelná role ČSÚ jako odborného garanta navržených řešení. V oblasti základního a aplikovaného výzkumu nejsou definovány výzkumné priority, které na jedné straně uspokojí potřeby MMR při prosazování politiky cestovního ruchu a na straně druhé jsou využitelné samotným odvětvím.

Realizace těchto navrhovaných aktivit organizovaných a řízených přímo MMR je nezbytným předpokladem kvalitativně vyšší úrovně rozvoje cestovního ruchu v ČR.

Zatímco úkoly MMR se soustřeďují na koncepční problémy a koordinaci sektorových politik, agentura CzechTourism je její výkonnou složkou zaměřenou na marketingovou činnost a na ni navázané poradenství. Z tohoto pohledu je potřebné dále prohlubovat partnerství s regionálními destinacemi, a to i na bázi obchodních vztahů (viz priorita Destinační marketing a implementační část Koncepce).

Samostatnou oblast poté představuje krizové řízení a zajištění bezpečnosti účastníků cestovního ruchu.

## **Problémy**

- § neprovázanost státní a regionální politiky cestovního ruchu
- § nedostatečná mezirezortní spolupráce v odvětví cestovního ruchu
- § absence legislativních, ekonomických a motivačních nástrojů prosazování politiky cestovního ruchu
- § nedostatečná podpora zkvalitňování statistických informací o cestovním ruchu
- § nedostatečná podpora výzkumu v odvětví cestovního ruchu (včetně monitoringu a vyhodnocování pozitiv/negativ rozvoje cestovního ruchu)
- § neexistence krizového scénáře pro případ ohrožení cestovního ruchu v České republice

## **Cestou ke zlepšení je:**

- § zkvalitnění činnosti Meziresortní koordinační komise pro CR
- § založení nové platformy Fóra cestovního ruchu
- § vypracovávání ročních akčních plánů Koncepce
- § přijetí zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu
- § podpora aplikovaného výzkumu v cestovním ruchu
- § regionalizace satelitního účtu cestovního ruchu
- § intenzivnější mezinárodní spolupráce na projektech cestovního ruchu evropského významu

#### **Opatření 4.1: Politika cestovního ruchu jako součást hospodářské a regionální politiky**

##### **Stručný popis výchozí situace**

Jednou z nejdůležitějších podmínek úspěšné podpory rozvoje cestovního ruchu jako průřezového odvětví je provázanost a kvalitní spolupráce a koordinace všech aktérů veřejné správy. Stěžejní úlohou MMR, jako kompetenčního ministerstva pro cestovní ruch, bude v nové Koncepci koordinovat s jednotlivými ministerstvy v rámci jejich dílčích politik (např. územní plánování, dopravní, průmyslová, environmentální, zemědělská, zahraniční, kulturní, vzdělávací) a s dalšími ústředními orgány státní správy návrhy opatření pro podporu rozvoje cestovního ruchu tak, aby nedocházelo k tříštění sil a finančních prostředků.

Za tím účelem musí být lépe využívána platforma Mezirezortní koordinační komise pro cestovní ruch ustavená na základě usnesení vlády č. 401 ze dne 28. dubna 2004 rozšířená o relevantní ústřední orgány státní správy a tematické pracovní skupiny podílející se na implementaci Koncepce. Součástí opatření je i tvorba prováděcích dokumentů ve spolupráci s kraji ČR, metodická podpora tvorby strategických dokumentů a budování monitorovacího systému Koncepce (definování sady indikátorů pro jednotlivá opatření Koncepce).

Opatření je však směřováno k vyšší komplementárnosti a provázanosti podpůrných opatření v celém veřejném sektoru (tzn. vláda a kraje) a jeho efektivní spolupráci s privátním a neziskovým sektorem a akademickou obcí. K tomuto účelu navrhuje nová Koncepce ustavení Fóra cestovního ruchu jako nezávislé komunikační platformy cestovního ruchu v ČR. Náplní její činnosti bude především koordinace a prezentace zájmů aktérů v cestovním ruchu, jak směrem do odvětví tak vně.

Jako nezbytné se rovněž ukazuje zkvalitnění spolupráce a dělba aktivit mezi MMR (orientace výhradně na koncepční, legislativní, metodickou, analytickou a výzkumnou činnost a aktivity přispívající ke kvalitnější koordinaci a využívání mezinárodní spolupráce s UNWTO, OECD, EU v oblasti cestovního ruchu) a CzechTourism jako příspěvkovou organizaci MMR (orientace především na výkonné aktivity zahrnující zejména destinační marketing - budování image destinace ČR, marketingová komunikace produktů cestovního ruchu ve spolupráci s regiony a dalšími partnery, podpora domácího cestovního ruchu, marketingový výzkum včetně sledování trendů a inovací; vybrané aktivity vzdělávání, rozvoj produktových certifikačních systémů a mezinárodní spolupráce v oblasti marketingu, případně dalších aktivit dle aktuálních potřeb zřizovatele).

##### **Aktivity naplňující opatření**

- § *Koordinace sektorových a regionálních politik ve vazbě na cestovní ruch*
- § *Založení a činnost Fóra cestovního ruchu jako komunikační platformy cestovního ruchu*
- § *Zkvalitnění spolupráce a dělba aktivit mezi MMR a CzechTourism*
- § *Mezinárodní spolupráce a společné projekty cestovního ruchu v rámci UNWTO, OECD a EU*
- § *Vytvoření systému motivačních nástrojů s cílem zvyšování kvality cestovního ruchu ČR*

##### **Garant opatření**

MMR ve spolupráci s MPO, MZe, MF, MŽP, MZV, MK, MD, MK, MZd, ČSÚ, kraji a hl. m. Prahou

##### **Realizátoři opatření**

MMR, členové meziresortní koordinační komise, kraje, CzechTourism, profesní asociace, NNO, akademická obec

##### **Cílové skupiny opatření**

Veřejný, podnikatelský a neziskový sektor

##### **Využitelné nástroje**

- § Účelové dotace
- § Pracovní skupiny a komunikační platformy

## Opatření 4.2: Statistika a výzkum v cestovním ruchu

### Stručný popis výchozí situace

Jedním z nejdůležitějších indikátorů rozvoje cestovního ruchu jsou informace o výkonech domácího a příjezdového cestovního ruchu. Údaje o kapacitách a výkonech ubytovacích zařízení jsou českou statistikou sledovány v územní podrobnosti obcí a regionů nepřetržitě více než 70 let, nicméně je potřebné výrazně zkvalitnit sběr těchto informací od poskytovatelů ubytovacích služeb. Informace o výkonech odvětví cestovního ruchu poskytuje Satelitní účet cestovního ruchu od roku 2003, pouze však na národní úrovni. Jedním z hlavních cílů tohoto opatření je snaha o regionalizaci údajů ze Satelitního účtu CR v minimální územní podrobnosti krajů ČR, přičemž řešení tohoto problému již bylo zahájeno.

I nadále je tedy nezbytné, aby MMR jako resortní pracoviště státní statistické služby dle zákona č. 89/1995 Sb., o státní statistické službě spolupracovalo s ČSÚ na celkovém zkvalitnění statistického systému České republiky.

Pro dlouhodobou koncepční práci v podpoře cestovního ruchu na národní a regionální úrovni je nezbytný kvalitní základní a aplikovaný výzkum mnoha problémů spojených s rozvojem cestovního ruchu. Jedná se především o studium nových demografických trendů v souvislosti s cestovním ruchem, studium trendů spotřebitelské poptávky v souvislosti s ekonomickou situací, udržitelným rozvojem, novými IT, analýzy nabídky turistických destinací, moderní pojetí a úkoly destinačního managementu, aj. Hlavním cílem je především včasné předávání získaných poznatků do praxe.

### Aktivity naplňující opatření

- § *Organizace sběru a poskytování informací o kapacitách a výkonech ubytovacích zařízení*
- § *Další rozvoj Satelitního účtu cestovního ruchu včetně jeho regionalizace*
- § *Základní a aplikovaný výzkum v oblasti cestovního ruchu*
- § *Mezinárodní konference o cestovním ruchu*

Garant opatření	Realizátoři opatření	Cílové skupiny opatření
MMR ve spolupráci s ČSÚ	MMR, ČSÚ, TAČR, akademická obec	Veřejný, podnikatelský a neziskový sektor

### Využitelné nástroje

- § Účelové dotace

### **Opatření 4.3: Krizové řízení a bezpečnost**

#### **Stručný popis výchozí situace**

Mimořádné situace v podobě závažných dopravních nehod, zdravotních rizik, přírodních katastrof či teroristických útoků zásadně ovlivňují vnímání i chování návštěvníků destinací cestovního ruchu. Na druhou stranu krizové situace mohou způsobovat i samotní účastníci cestovního ruchu. Úkolem MMR je v rámci svých kompetencí a možností přispívat k pružné a rychlé reakci na tyto události. Jeho role je především v aktivním vyhledávání kritických míst systému krizového řízení ve vazbě na aktivity v cestovním ruchu (pobyt návštěvníků v neznámém prostředí, specifické aktivity účastníků cestovního ruchu, apod.)

Stát disponuje souborem základních nástrojů, které v takových situacích nasazuje. Celkový rámec krizového řízení je dán tzv. krizovým zákonem (zákon č. 240/2000 Sb.), který stanoví působnost a pravomoc státních orgánů a orgánů územních samosprávných celků a práva a povinnosti právnických a fyzických osob při přípravě na krizové situace, které nesouvisejí se zajišťováním obrany České republiky.

Z pohledu cestovního ruchu je důležité zlepšovat služby všech složek státu, které řeší problémy zahraničních návštěvníků. Problematika cestovního ruchu by měla být zohledněna v krizových plánech jednotlivých subjektů státní správy a samosprávy. V této souvislosti je zásadní i role integrovaného záchranného systému a jeho schopnost poskytovat své služby občanům cizí státní příslušnosti.

Zároveň je třeba klást důraz na aktivní informování o případných mimořádných událostech. Je třeba přitom dbát na vyvážený přístup, který by na jedné straně minimalizoval negativní dopad na cestovní ruch (odliv turistů), ale zároveň nepodcenil rizika ohrožení domácích i zahraničních návštěvníků.

Samostatnou pozornost je v této souvislosti nutné věnovat Horské službě ČR, o.p.s. MMR je jejím zřizovatelem a jako takovou ji i financuje. Zásadním úkolem je posilování spolupráce s ostatními složkami integrovaného záchranného systému.

#### **Aktivity naplňující opatření**

- § *Komplexní zajištění pohybu návštěvníků na území ČR, včetně jejich bezpečnosti (zajištění větší bezpečnosti turistů pohybujících se v místech cestovního ruchu)*
- § *Podpora činnosti Horské služby ČR*
- § *Vytvoření krizového scénáře pro případ ohrožení cestovního ruchu v České republice*
- § *Spolupráce na projektech a aktivitách v oblasti bezpečnosti v cestovním ruchu*

<b>Garant opatření</b>	<b>Realizátoři opatření</b>	<b>Cílové skupiny opatření</b>
MMR, MV, MZV a MZd	MMR, MV, MZd, MZV a CzechTourism	Účastníci cestovního ruchu

#### **Využitelné nástroje**

- § Účelové dotace



## 8 Implementace a monitoring Koncepce státní politiky cestovního ruchu

Implementace Koncepce má dvě základní roviny. Předně musí být transformovány instituce, které politiku cestovního ruchu realizují, druhou rovinou je nastavení pravidel a procesů. Současný stav v obou oblastech je neuspokojivý. Jako slabé stránky můžeme uvést:

- nedostatečnou váhu cestovního ruchu uvnitř hospodářské politiky státu,
- nekoordinovanou činnost různých institucí ústřední i regionální veřejné správy,
- nevyjasněné kompetence jednotlivých nositelů politiky CR,
- nesoulad kompetencí a účinných nástrojů politiky cestovního ruchu,
- slabý monitoring výstupů a dopadů aktivit realizovaných v rámci státních i regionálních programů podpory CR.

Problémů a nedostatků je velmi mnoho, přičemž jejich postupné odstraňování není pouze v moci hlavního gestora politiky cestovního ruchu, kterým je MMR. Základním předpokladem nastartování pozitivních změn je nalezení shody o roli cestovního ruchu uvnitř státní agendy.

Reforma institucí může být vnímána různě. Za prvé ji lze chápat čistě jako reorganizaci řídicí struktury (instituce a kompetence), za druhé pak v širším kontextu jako záměr na eliminaci neefektivního a korupčního chování institucí. Druhé jmenované je globálním problémem veřejné správy jako celku a je řešeno mj. aktuální Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti ČR (2011). Následující návrhy se proto hlavně orientují na institucionální rámec Koncepce státní politiky, strukturu institucí a jejich vazby.

Významným faktorem, který v budoucnu ovlivní reálnou podobu implementace Koncepce, je budoucí podoba podpory z fondů Společného strategického rámce (SSR). Zabudování cestovního ruchu do její struktury je klíčovým předpokladem realizace většiny navržených aktivit. Důvodem jsou především finanční zdroje, jelikož stav českých veřejných financí (jak na národní tak regionální úrovni) významně limituje jakékoliv úvahy o masivnější podpoře cestovního ruchu. Bez evropských fondů by prakticky nebyla možná podpora turistické infrastruktury, omezené možnosti by byly i na straně podpory vzdělávání, kvality, marketingu i destinačního řízení. Pro programové období 2014 - 2020 se počítá s podporou intervencí v oblasti cestovního ruchu formou integrovaných přístupů. Konkrétní intervence a forma a nástroje podpory budou definovány při rozpracování programů 2014 - 2020.

### 8.1 Institucionální rozměr podpory cestovního ruchu

Návrh institucionálního zabezpečení implementace Koncepce státní politiky CR na období 2014 – 2020 vychází ze současné struktury nositelů politiky cestovního ruchu a současně využívaných nástrojů (např. Meziresortní koordinační komise pro cestovní ruch). Nicméně z výše uvedených důvodů je nutné současný systém inovovat. Návrh především přináší:

- § **Fórum cestovního ruchu** - má být nezávislou a širokou komunikační platformou pro koordinaci a prezentaci zájmů aktérů v cestovním ruchu, jak směrem do odvětví tak vně. Cílem je tedy zkvalitnění spolupráce uvnitř odvětví a efektivnější prosazování nutných změn. Tyto úkoly nutně nemusí vykonávat nová instituce, ale jako vhodné se jeví transformovat současný poradní orgán ministra, Kolegium cestovního ruchu. Fórum cestovního ruchu lze

chápat jako dobrovolnou aktivitu aktérů cestovního ruchu, založenou z jejich vlastní iniciativy.

- § **Pracovní skupiny při MMR** – konkrétní podoba realizace Koncepce státní politiky cestovního ruchu bude projednávána v rámci pracovních skupin ustavených MMR. Pracovní skupiny budou společně s MMR projednávat podobu akčního plánu, navrhnout priority akčních plánů a definovat konkrétní aktivity a projekty, které povedou k plnění cílů a opatření Koncepce.
- § **Bankovní instituce** - novým prvkem v institucionálním zabezpečení realizace Koncepce je zabudování nového finančního nástroje v podobě „bankovní instituce“ (Turistické banky), která bude zajišťovat zvýhodněné úvěry pro podnikatelský sektor (MSP) v cestovním ruchu (event. pro obce, DS, DSO, či NNO). Vlastní konkrétní řešení, které bude iniciovat MMR, má několik variant např. začlenění institutu do struktur ČMRZB, případně využití sítě komerčních bank. Zavedení toho nástroje musí být provázáno s implementací budoucího programového období 2014 – 2020 podpory EU v oblasti cestovního ruchu. Výsledkem bude omezení (zastavení) přímé dotační podpory infrastrukturních projektů komerčního charakteru. Dotace budou výhradně směřovat do podpory veřejné infrastruktury cestovního ruchu. Parametry činnosti banky i politika poskytování úvěrů musí být definována řídicím orgánem (tedy MMR, popř. vybranými ministerstvy).

Struktura institucí bude také vycházet z celkového rámce a všeobecných pravidel podpory z fondů Společného strategického rámce (SSR). Konkrétní podoba struktury je také determinovaná počtem a zaměřením budoucích operačních programů (viz dále) a regionální i nadregionální (národní) povahou opatření rozvíjející cestovní ruch.

V době předkládání Koncepce není podoba implementace budoucího programového období na roky 2014 - 2020 jasná. Pozice MMR v oblasti cestovního ruchu vychází ze skutečnosti, že cestovní ruch je průřezový a multioborový fenomén, který potřebuje koncentrovaný a vnitřně integrovaný přístup. Smyslem všech aktivit by mělo být poskytnout návštěvníkovi nevšední a jedinečný zážitek z pobytu v destinaci. Toho však nedosáhneme izolovanými a soliterními aktivitami. Pouze komplexní přístup k rozvoji konkrétního území může mít úspěch.

Při podpoře cestovního ruchu z fondů SSR musí MMR ve spolupráci s MZe zajistit přijetí jednotné metodiky procesu výběru a monitoringu budoucích projektů. Z pohledu pěti národních rozvojových priorit definovaných v dokumentu s názvem „*Souhrnný návrh zaměření budoucí kohezní politiky EU po roce 2013 v podmínkách České republiky*“ podpora cestovního ruchu vhodně zapadá do problematiky „**Integrovaného rozvoje území**“. Důvodem je povaha cestovního ruchu s jeho silnou regionální dimenzí a schopností řešit problém regionálních disparit.

## 8.2 Procesní rozměr podpory cestovního ruchu

Zásadním předpokladem je nastartování procesů, které ovlivní chování aktérů cestovního ruchu (jak potenciálních příjemců podpory, tak jejich poskytovatelů). Tyto procesní změny musí být postaveny na následujících principech:

### *Princip flexibility*

Prosazování cílů politiky cestovního ruchu realizovat prostřednictvím ročních akčních plánů. Smyslem je umožnit MMR, resp. celému odvětví pružně reagovat na změny vnějších podmínek.

### *Princip subsidiarity*

Rozhodovací procesy by měly respektovat národní a regionální rozměr problematiky cestovního ruchu (viz níže kapitola Územní rozměr podpory cestovního ruchu). Nabourání regionálních kompetencí institucí a aktérů v cestovním ruchu vede k neefektivním výsledkům. Konkrétní strategie podpory cestovního ruchu musí proto vznikat na regionální úrovni – např. integrované plány rozvoje destinací cestovního ruchu (viz princip tematické kondicionality).

### *Princip územní koncentrace*

Soustředění veřejné podpory pouze do vybraných středisek cestovního ruchu má za cíl posílení účinnosti, účelnosti a efektivity (3 E) politiky cestovního ruchu. Smyslem je podpora oblastí s vysokým potenciálem pro rozvoj cestovního ruchu. Těmi jsou významná střediska cestovního ruchu a jejich zázemí (identifikována budou v prováděcím dokumentu). Výjimkou bude podpora venkovského cestovního ruchu a liniových prvků nabídky (všechny typy turistických stezek).

### *Princip tematické koncentrace*

V prostředí omezených finančních zdrojů musí být podpora cestovního ruchu i věcně či tematicky koncentrována. V souladu s budoucí podobou kohezní politiky se Koncepce soustředí na podporu takových aktiv, která zlepšují, nikoliv deformují podnikatelské prostředí. Prioritou Koncepce je kultivace lidských zdrojů, zajištění transferu znalostí a dovedností, posílení koordinace a řízení destinací cestovního ruchu a tvorba produktů cestovního ruchu a jejich marketing. Investice do „těžké“ infrastruktury cestovního ruchu mají až sekundární význam.

### *Princip kondicionalit*

Jde o stanovení nezbytných podmínek a kritérií, kterými jsou podmíněny možnosti podpory konkrétních projektů v oblasti cestovního ruchu. Smyslem těchto podmínek je zabránit podpoře projektů, které nejsou součástí integrovaného řešení dané problematiky. V oblasti destinačního řízení a marketingu jsou takovou kondicionalitou podmínky definované v připravovaném zákonu o podpoře rozvoje cestovního ruchu. Jde hlavně o podporu pouze těch destinací cestovního ruchu, které splňují předem stanovená kritéria<sup>15</sup>.

Podpora turistické infrastruktury v území bude podmíněna souborem strategických dokumentů destinací cestovního ruchu a krajů (Integrované plány rozvoje destinace, Kvantifikační analýza, Výzkumné studie). Tato kondicionalita řeší nedostatky v absenci integrovaného a soustředěného přístupu k podpoře cestovního ruchu. Integrované plány rozvoje destinace mají s ohledem na místní specifika zajistit podporu nosným projektům, které jsou opravdovým přínosem pro rozvoj cestovního ruchu v regionu.

---

<sup>15</sup> Věcný záměr zákona o podpoře a řízení cestovního ruchu v současné době stanoví povinná kritéria, na základě kterých může vzniknout turistická oblast. Je to počet přenocování za rok – min. 300 tisíc – průměr za posledních 5 let, počet lůžek – min. 2000 lůžek, min. 3 turistická informační centra (TIC) nacházející se na úrovni oblasti, kde je možné, aby byla zřízena jedním zřizovatelem, činí tak síť min. 3 TIC, počet trvale žijících obyvatel ve výši min. 100 tisíc. Další podmínkou je autorizace těchto destinací ze strany kraje a MMR.

### *Princip alternativního financování podpory (nové finanční nástroje)*

V rámci implementace jednotlivých priorit a opatření Koncepce daleko masivněji využívat finanční nástroje, které pracují s prvkem návratnosti finančních prostředků zpět do systému (dnes jsou testovány jako nástroje JASPERS, JEREMIE, JESSICA, JASMINE).

Konkrétně jde o využití institutu zvýhodněných úvěrů (viz výše), na podporu rozvoje turistické infrastruktury. Tímto způsobem budou podporovány ziskově orientované projekty.

### *Přeshraniční kontext podpory cestovního ruchu*

Dalším významným prvkem Koncepce je posílení jejího přeshraničního rozměru. Principiálně půjde o zlepšení spolupráce přeshraničních regionů, zintenzivnění vazeb na zahraniční partnery, sdílení přístupů a zkušeností (transfer znalostí) a vytváření nadnárodních sítí. Princip nadnárodní a meziregionální spolupráce je velmi zásadní hlavně v aktivitách zaměřených na řízení a koordinaci destinací cestovního ruchu, marketing a na podporu lidských zdrojů.

### *Princip projektového řízení*

Projekty definované v akčním plánu budou realizovány v souladu s principy projektového řízení. Každý projekt musí mít:

- jasně definovaný cíl – vazbu na aktivitu/opatření koncepce, popř. i kvantifikace míry jeho plnění
- jasně definovaná odpovědnost – od gestora projektu (popř. spolugestora) po konkrétní projektový tým
- jasně definovaný časový rámec/harmonogram
- jasně definované finanční zdroje
- jasně definované metriky – vazba na monitoring

## **Přehled hlavních prováděcích dokumentů Koncepce**

### *Akční plán*

Akční plány Koncepce jsou základním prvkem implementace politiky cestovního ruchu. Akční plány nejdéle každé dva roky selektují a zpřesňují konkrétní podobu navržených opatření a aktivit. Budou zde definovány konkrétní projekty, které povedou k naplňování priorit, opatření a aktivit Koncepce. Akční plán bude koncipován tak, aby přinesl jasné a měřitelné indikátory plnění cílů a opatření Koncepce. Jejich nastavení bude předmětem dalších aktivit MMR (viz aktivita 4.1.1).

### *Kvantifikační analýza potenciálu cestovního ruchu*

Metodický dokument, který na základě jasných kritérií vymezí území soustředěné podpory cestovního ruchu (střediska a zóny cestovního ruchu)

### *Výzkumné studie*

Výzkumné studie, pořizované ve spolupráci Ministerstva pro místní rozvoj, krajů a Ministerstva životního prostředí, které zejména v environmentálně cenných lokalitách (NP, CHKO), ale i ostatních oblastech cestovního ruchu navrhnou celkové funkčně-prostorové řešení rozvoje cestovního ruchu

v daném území. Identifikují a navrhují řešení eventuelních střetů mezi zájmy ochrany přírody a aktivitami v oblasti rozvoje cestovního ruchu (např. problematika sjezdových tratí, parkovišť, liniových staveb, „těžké“ turistické infrastruktury, apod.).

### *Integrované plány rozvoje cestovního ruchu*

Základní strategický dokument destinace cestovního ruchu (v Konceptci též nazývaný Strategie rozvoje destinace). Definuje priority rozvoje cestovního ruchu v souladu s absorpční kapacitou destinace. Součástí plánu je návrh nosných projektů, které integrují nabídku destinace a přispívají ke zvyšování konkurenceschopnosti destinace.

### *Národní strategie rozvoje cyklistické dopravy ČR*

Jedná se o dokument, který si klade za cíl zlepšit koordinaci cyklistické dopravy mezi orgány státní správy, městy a obcemi na státní i regionální úrovni.

## **8.3 Územní povaha opatření podpory cestovního ruchu**

Z obsahové struktury navrhovaných priorit a opatření a následně také z návrhu implementace a finančního rámce je jasně patrná dělba územní dimenze podpory cestovního ruchu v období 2014-2020. Jsou zde jasně definované aktivity organizované a řízené na národní a regionální (krajské) úrovni.

**Tab. č. 12: Územní dimenze podpory cestovního ruchu**

	<b>Národní úroveň</b>		<b>Regionální úroveň</b>
Dotace	Informace pro podnikatele	Dotace	Marketing a tvorba produktů CR
	Profesní vzdělávání MSP		Kulturní památky a příroda
	Kvalita služeb		Veřejná infrastruktura CR
	Podpora sítí prvků nabídky národního významu	Úvěry	Základní infrastruktura cestovního ruchu (ubytovací zařízení)
	Národní marketing (image, národní produkty CR)		Sportovně-rekreační infrastruktura
	Statistika		- aquaparky
	Rozvoj lidských zdrojů		- lyžařská střediska (vleky)
		- lázeňství	
		- zábavní centra, atd.	

Ve vazbě k navrženým prioritám a opatřením lze výše uvedené základní členění dále zpřesnit. Optimální dělbu práce všech aktérů v cestovním ruchu na národní a regionální úrovni představují následující formalizované tabulky.

<b>Návrh opatření realizovaných na národní úrovni</b>		
<b>priorita</b>	<b>Opatření</b>	<b>Realizátor</b>
<b>1. Zkvalitnění nabídky cestovního ruchu</b>	1.1 Zkvalitnění podnikatelského prostředí	MMR, MPO, MF, CzechTourism, profesní sdružení
	1.2 Výstavba a modernizace základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu	MMR, MD, MZe, SFDI, bankovní instituce
	1.3 Zkvalitnění nabídky služeb cestovního ruchu	MMR, MPO, MŽP, MD, CzechTourism, profesní asociace
	1.4 Zkvalitnění nabídky primárního potenciálu cestovního ruchu	Veřejný a podnikatelský sektor
<b>2. Management cestovního ruchu</b>	2.1 Podpora činností destinačních společností	MMR
	2.2 Posílení a inovace řízení destinace	MMR
	2.3 Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu	MMR, MŠMT a MPSV, CzechTourism, profesní asociace
<b>3. Destinační marketing</b>	3.1 Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu	CzechTourism
	3.2 Tvorba a marketing národních a regionálních produktů cestovního ruchu	CzechTourism
	3.3 Marketingové informace	CzechTourism
<b>4. Politika cestovního ruchu a ekonomický rozvoj</b>	4.1 Politika cestovního ruchu jako součást hospodářské a regionální politiky	MMR, členové meziresortní koordinační komise, kraje, CzechTourism, profesní asociace, NNO akademická obec
	4.2 Statistika a výzkum v cestovním ruchu, mezinárodní spolupráce	MMR, ČSÚ, TAČR, akademická obec
	4.3 Krizové řízení a bezpečnost	MMR, MV, MZd, MZV a CzechTourism

Návrh opatření realizovaných na regionální úrovni		
priorita	Opatření	Realizátor
<b>1. Zkvalitnění nabídky cestovního ruchu</b>	1.1 Zkvalitnění podnikatelského prostředí	kraje, Hl. m. Praha, hospodářské komory, destinační společnosti
	1.2 Výstavba a modernizace základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu	kraje, obce, Hl. m. Praha
	1.3 Zkvalitnění nabídky služeb cestovního ruchu	kraje, Hl. m. Praha
	1.4 Zkvalitnění nabídky primárního potenciálu cestovního ruchu	Veřejný a podnikatelský sektor, města a obce, neziskové organizace a zájmová sdružení
<b>2. Management cestovního ruchu</b>	2.1 Podpora činnosti destinačních společností	kraje, Hl. m. Praha
	2.2 Posílení a inovace řízení destinací	kraje, Hl. m. Praha, CzechTourism, destinační společnosti
	2.3 Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu	kraje, Hl. m. Praha
<b>3. Destinační marketing</b>	3.1 Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu	destinační společnosti
	3.2 Tvorba a marketing národních a regionálních produktů cestovního ruchu	destinační společnosti, sdružení obcí (např. DSO), MSP, NNO
	3.3 Marketingové informace	destinační společnosti

Vztahy mezi jednotlivými institucemi, procesy a prováděcími dokumenty jsou uvedeny ve schématech v příloze č. 5.

## 8.4 Indikativní finanční rámec Koncepce státní politiky cestovního ruchu

Pro programové období 2007-2013 byla plánována podpora cestovního ruchu z evropských a národních zdrojů v řádové částce asi 35 mld. Kč, z toho z regionálních operačních programů (ROP) asi 30 mld. Kč a z Integrovaného operačního programu (IOP) asi 5 mld. Kč. To při celkové částce 35 mld. Kč a sedmiletém období představuje finanční rámec cca 5 mld. Kč ročně na podporu cestovního ruchu v ČR (viz výše). Tento finanční rámec lze považovat za více než dostatečný, zejména v případě zavedení nového nástroje zvýhodněných úvěrů pro podporu většiny komerčních (podnikatelských) infrastrukturních projektů. Na druhou stranu ze strany EU nelze (při zvážení možností nového programového období 2014 - 2020 a jeho priorit) očekávat takto masivní podporu cestovního ruchu. Proto je celkový finanční rámec stanoven na 60 % současného objemu podpory – 3 mld. Kč ročně. Tento rozsah podpory umožňuje realizaci hlavního cíle Koncepce – tedy stimulace konkurenceschopnosti cestovního ruchu, a to zejména za podmínky optimální dělby práce na národní a regionální úrovni.

Základní finanční rozvaha je budována zesponu – od opatření a aktivit k jednotlivým prioritám. První náhled představuje následující tabulka (finanční návrhy jsou uvedeny jako roční).

Je z ní patrná celková filosofie podpory cestovního ruchu v příštím programovém období. Celkově klesá váha podpory základní i doprovodné infrastruktury (za cca 80 % na 60 %) a pozornost se obrací na kvalitní a inovační projekty v oblasti přípravy, resp. tvorby a marketingu turistických produktů a podpory budování organizační a řídicí struktury cestovního ruchu. V tomto kontextu je také třeba

chápat návrh jednotlivých vah a objemů podpory pro jednotlivé priority a opatření. Odhad konkrétních částek byl stanoven na základě nezbytných nákladů pro realizaci nejdůležitějších priorit (tedy priorit č. 2, 3, 4) a zbývající část objemu podpory (do 3 mld. Kč za rok) byla alokována na prioritu 1. Tento postup je v souladu s výše naznačenou prioritizací aktivit státní politiky cestovního ruchu.

**Tab. č. 13: Návrh finančního rámce**

Priorita, opatření	Název	Orientační významová váha v %	V mil. Kč (Národní/regionální úroveň)
<b>1</b>	Zkvalitnění nabídky cestovního ruchu	<b>63</b>	<b>1 880</b>
1.1	Zkvalitnění podnikatelského prostředí	4	120
1.2	Výstavba a modernizace základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu*	23	700 100/600
1.3	Zkvalitnění nabídky služeb cestovního ruchu	2	60
1.4	Zkvalitnění nabídky primárního potenciálu cestovního ruchu	30	890 250/640
<b>2</b>	Management cestovního ruchu	<b>14</b>	<b>420</b>
2.1	Zakládání a podpora činností destinačních společností	11	330 165/165
2.2	Posílení a inovace řízení destinací	2	60 40/20
2.3	Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu	1	30
<b>3</b>	Destinační marketing	<b>17</b>	<b>510</b>
3.1	Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu	12	360 340/20
3.2	Tvorba a marketing národních a regionálních produktů cestovního ruchu	3	90 30/60
3.3	Marketingové informace	2	60 40/20
<b>4</b>	Politika cestovního ruchu a ekonomický rozvoj	<b>6</b>	<b>190</b>
4.1	Politika cestovního ruchu jako součást hospodářské a regionální politiky	1	40
4.2	Statistika a výzkum v cestovním ruchu, mezinárodní spolupráce	2	60
4.3	Krizové řízení a bezpečnost	3	100
	<b>Celkem</b>	<b>100</b>	<b>3 000</b>
	<b>Z toho národní úroveň</b>		<b>1 385</b>
	<b>Z toho regionální úroveň</b>		<b>1 615</b>

Pozn.: \*mimo jiné prostřednictvím zvýhodněných úvěrů



## Zkratky

BRIC	Brazílie, Rusko, Indie, Čína
CK	Cestovní kancelář
CR	Cestovní ruch
CRM	Customer relationship management (Řízení vztahů se zákazníky)
CzT	Česká centrála cestovního ruchu CzechTourism
ČNB	Česká národní banka
ČR (CZ)	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DMS	Destination Management System (Systém řízení destinace)
DPH	Daň z přidané hodnoty
DS	Destinační společnost
DSO	Dobrovolný svazek obcí
EHSV	Evropský hospodářský a sociální výbor
EK	Evropská komise
EU	Evropská unie
GAČR	Grantová agentura České republiky
HDP	Hrubý domácí produkt
HPH	Hrubá přidaná hodnota
HUZ	Hromadná ubytovací zařízení
CHKO	Chráněná krajinná oblast
IOP	Integrovaný operační program
IRS	Informační a rezervační systémy
IS	Informační systém
IT	Informační technologie
MD	Ministerstvo dopravy
MF	Ministerstvo financí
MK	Ministerstvo kultury
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSP	Malé a střední podnikání (podnikatel)
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MZe	Ministerstvo zemědělství
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NNO	Nestátní nezisková organizace
NP	Národní park
NRP	Národní rozvojový plán
NUTS	Klasifikace územních statistických jednotek
OCR	Organizace cestovního ruchu
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
ÖIFW	Rakouský institut pro ekonomický výzkum
OP	Operační program

OP ŽP	Operační program Životní prostředí
OPLZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OPPI	Operační program Podnikání a inovace
OPPK	Operační program Praha - Konkurenceschopnost
OPVK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
PCR	Politika cestovního ruchu
PPP	Partnerství veřejného a soukromého sektoru
PR	Public Relations (Vztahy s veřejností)
PRV	Program rozvoje venkova
ROP	Regionální operační program
T&T	Travel and Tourism (Cestování a cestovní ruch)
TAČR	Technologická agentura České republiky
TIC	Turistické informační centrum
TSA	Satelitní účet cestovního ruchu (Tourism Satellite Account)
UMP	Unique Marketing Proposition (Jedinečný marketingový předpoklad)
UNESCO	Organizace OSN pro výchovu, vědu a kulturu
UNWTO	Světová organizace cestovního ruchu (United Nations World Tourism Organisation)
ÚRR	Úřad regionální rady
USA	Spojené státy americké
USD	Americký dolar
USP	Unique Selling Proposition (Jedinečný prodejní předpoklad)
VB	Velká Británie
VFR	Segment návštěv přátel a příbuzných
VŠ	Vysoká škola
WEF	Světové ekonomické fórum (World Economic Forum )
WTTC	Světová rada pro cestovní ruch (World Travel and Tourism Council)
ZZ CzT	Zahraniční zastoupení CzechTourism

## Použitá terminologie<sup>16</sup>

### A Akční plán

Jedná se o soubor plánovaných projektů a aktivit, jejichž prostřednictvím mají být naplněny cíle strategie. Akční plán může být součástí strategie (nebo jejího implementačního dokumentu) nebo se může jednat o samostatný dokument na tyto dokumenty navazující.

#### Aktér cestovního ruchu

Každá osoba či organizace podílející se, ovlivněná cestovním ruchem či mající jiný vztah k cestovnímu ruchu v dané destinaci.

### B Benchmarking

Jeden z nástrojů managementu (marketingu) spočívající v porovnání kvality produktů nebo činností (procesů) vlastní organizace s konkurenčními produkty a konkurenčními organizacemi. Pro srovnání se nejčastěji vybírají špičkové produkty a špičkové organizace z oboru. Jeho cílem je zvýšení kvality a efektivity managementu i marketingu a zvýšení konkurenceschopnosti.

#### Brownfields

Nevyužívaná (neadekvátně využívaná) území, která již neslouží svému původnímu účelu často v důsledku restrukturalizace či krize hospodářství (zejména úpadek zemědělství, těžby a těžkého průmyslu). Regenerace a využití pro cestovní ruch je velmi vhodné, neboť jde často o technické atraktivita cestovního ruchu, které jsou mezi turisty poměrně oblíbené.

### D Destinace cestovního ruchu (též turistická destinace)

V užším pojetí se jedná o cílovou oblast v daném regionu, se specifickou nabídkou atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu. V širším pojetí jde o zemi, regiony, lidská sídla a další oblasti, které jsou typické velkou koncentrací atraktivit, rozvinutými službami a další infrastrukturou cestovního ruchu, jejichž výsledkem je velká dlouhodobá koncentrace návštěvníků. Pro mezinárodní návštěvníky je destinací buď celá navštívená země, nebo některý její region, případně město či středisko cestovního ruchu.

#### Destinační společnost

Organizace provádějící (koordinující, aktivující) management a marketing (včetně propagace) destinace cestovního ruchu ve spolupráci s dalšími subjekty cestovního ruchu. Jejím úkolem je prosadit destinaci a její produkty cestovního ruchu na trhu a realizovat záměry destinačního managementu.

#### Druh cestovního ruchu

Typ cestovního ruchu, pro jehož určení je rozhodující kritérium „jevový průběh cestovního ruchu a způsob jeho realizace v závislosti na geografických, ekonomických, společenských a jiných podmínkách, jakož i jeho účinky“. Toto obecné kritérium se dále dělí podle objektivních faktorů (prostorové, časové, sociální a demografické), místa realizace cestovního ruchu (domácí, zahraniční, mezinárodní, národní, příhraniční, výjezdový, vnitřní), vztahu k platební bilanci státu, doby trvání pobytu, způsobu zabezpečení cesty a pobytu (organizovaný, neorganizovaný), počtu účastníků (individuální, skupinový), způsobu financování (komerční

---

<sup>16</sup> Přehled terminologie obsahuje upravené texty z Výkladového slovníku cestovního ruchu od autorů Zelenka, J. a Pásková, M. (2012)

sociální), věku účastníků, převažujícího prostředí pobytu (městský, venkovský, lázeňský, apod.), vlivu na místní komunitu a životní prostředí, ostatních kritérií (celoroční, sezónní, apod.).

## **E E-marketing (též elektronický marketing)**

Využívání ICT v marketingu (zejména v propagaci, marketingové komunikaci), resp. využívání interaktivních elektronických zařízení v marketingu. E-marketing je někdy nesprávně zužován na internetový marketing, který je pouze jeho jednou součástí (vedle např. mobilního nebo virálního marketingu).

## **F Forma cestovního ruchu**

Typ cestovního ruchu, pro jehož určení je klíčovým kritériem motivace návštěvníka. Základními motivacemi cestovního ruchu jsou odpočinek, poznávání prostředí a kontakty s lidmi, odtud základní formy cestovního ruchu: rekreační (pobyťový „plážový“ cestovní ruch, lázeňský, sportovně orientovaný, lovecký cestovní ruch), poznávací (kulturně-poznávací, přírodně-poznávací, historicko-poznávací), socio-profesní (profesně orientovaný cestovní ruch: služební, kongresový, incentivní) a společenský cestovní ruch (krajanský, etnický, návštěvy přátel a příbuzných – VFR).

## **G Geopark**

Území, které reprezentuje geologické dědictví dané lokality či daného regionu na místní, regionální, národní, evropské či kontinentální úrovni. Jedná se například o skalní města, krasová území, archeologická a paleontologická naleziště, vulkanické jevy, staré doly, hutě, apod. Obecně zahrnuje geotypy, které jsou na určité územní úrovni výjimečné z hlediska vědeckého zkoumání, estetické hodnoty, osvětového využití a reprezentují geologické dědictví. Geopark má jasně definované hranice a zahrnuje dostatečně velkou a osídlenou oblast, která umožňuje prosazovat udržitelný rozvoj a naplňovat poslání geoparků.

## **H Hospodářsky slabé regiony**

Oblasti charakteristické nízkou životní úrovní, nízkým ekonomickým potenciálem, nadprůměrným podílem zaměstnanosti v primárním sektoru a nadprůměrnou nezaměstnaností.

### **Hromadné ubytovací zařízení cestovního ruchu (HUZ)**

Ubytovací zařízení poskytující přenocování v pokoji nebo v jiné ubytovací jednotce. Počet poskytnutých míst musí být větší než určené minimum (v ČR dle metodiky ČSÚ musí HUZ disponovat minimálně pěti pokoji nebo deseti lůžky) pro skupiny osob přesahující jednu rodinnou jednotku. Všechny ubytovací jednotky tohoto zařízení musí podléhat stejnému účelu a sloužit pro cestovní ruch, tj. poskytovat přechodné ubytování hostům za účelem dovolené, zájezdu, lázeňské péče, služební cesty, školení, kursu, kongresu, pobytu dětí ve škole v přírodě, v letních a zimních táborech, apod. Mezi HUZ patří hotely, motely, botely, penziony, turistické ubytovny, chatové osady, kempy a další (např. kulturně-historické objekty, lázeňská zařízení a také objekty vyčleňující lůžkovou kapacitu pro cestovní ruch – domovy mládeže, vysokoškolské koleje, podnikové ubytovny, apod.).

## **I Incentivní cestovní ruch (též pobídkový cestovní ruch nebo motivační cestovní ruch)**

Forma cestovního ruchu a současně také nástroj managementu, který využívá cestovní ruch pro motivaci zaměstnanců a nalezení těch, u kterých lze zvýšit míru ztotožnění se s cíli firmy a zvýšit jejich výkonnost.

### **Intenzita cestovního ruchu**

Poměr mezi průměrným počtem přenocujících návštěvníků a počtem obyvatel destinace cestovního ruchu. Patří mezi klíčové indikátory udržitelnosti cestovního ruchu. Ovlivňuje míru naplnění fyzicky, psychologicky a socio-kulturně únosné kapacity.

## **K Komparativní výhoda**

V cestovním ruchu je komparativní výhoda založena především na fyzicko-geografických předpokladech cestovního ruchu (poloha, přírodní podmínky, dopravní dostupnost), ale také na ekonomických předpokladech (cenová hladina, měnový kurz), kulturních předpokladech (historické památky, kulturně-společenské akce), politických předpokladech (politická stabilita), bezpečnosti pobytu a pohybu po destinaci, aj.

### **Koncepce**

V kontextu strategického řízení označuje pojem koncepce strukturované vytyčení celkového směřování v dané oblasti. Koncepce obsahuje základní východiska a směřování, zatímco strategie je konkrétnější, vymezuje konkrétní cíle a jejich hodnoty. Koncepce může mít podobný charakter jako Politika, rozdíl je především v jejich časovém horizontu (koncepce má spíše krátkodobý až střednědobý horizont realizace, zatímco politika střednědobý až dlouhodobý horizont realizace).

## **M Malý podnik**

Podnik, který zaměstnává méně než 50 zaměstnanců a má roční obrat nebo bilanční sumu roční rozvahy nepřesahující 10 milionů eur.

### **Marketingový mix**

Všechny kontrolovatelné faktory, které byly vybrány, aby uspokojily potřeby zákazníka, resp. vhodná kombinace součástí marketingového cíle a využívaná jako součást marketingové strategie. Marketingový mix je oproti jeho klasickému pojetí rozšířen ze čtyř součástí na osm – 8P (Product, Price, Place, Promotion, People, Partnership, Packaging, Programming).

### **Mikropodnik**

Podnik, který zaměstnává méně než deset zaměstnanců a má roční obrat nebo bilanční sumu roční rozvahy menší než 2 miliony eur.

### **Multiplikační efekt**

Skutečnost, že cestovní ruch v daném místě přináší nejen příjem od návštěvníků přímo poskytovatelům služeb cestovního ruchu, ale podněcuje i rozvoj dalších služeb bezprostředně spjatých s uspokojováním potřeb návštěvníků (např. služby ubytovací, stravovací, zábavní), ale i aktivity s cestovním ruchem jen nepřímo související (např. služby stavební, opravárenské). Multiplikační efekt vyvolává další výdaje, což má kladný vliv nejen na kupní sílu místních obyvatel, ale je také přínosem pro rozvoj obce jako celku i různých aktivit mimo její rámec.

## **N Nabídka cestovního ruchu**

Maximální množství produktu CR na trhu cestovního ruchu, které má určitý subjekt (nebo souhrn subjektů – agregovaná nabídka) v úmyslu prodat za danou cenu. Objem nabídky závisí, kromě ceny nabízeného produktu cestovního ruchu, také na cílech subjektu cestovního ruchu (maximalizace zisku nebo podílu na trhu, konkurenční boj), technologické úrovni, cenové hladině v zemi (míra inflace), na politice prostorově či tematicky blízké konkurence (např. nabídka stejných destinací CR), na ceně výrobních faktorů (cena pozemků, pracovní síly, kapitálu).

## **Návštěvnícký management**

Soubor řídicích technik a nástrojů, používaných soukromými i veřejnými subjekty cestovního ruchu (zejména destinační společnost nebo správy chráněných území) za účelem usměrňování toků návštěvníků a ovlivňování způsobu jejich chování.

### **Návštěvník**

Jakákoli osoba, která cestuje do jiného místa, než je místo jejího běžného pobytu, na dobu nepřevyšující 12 po sobě jdoucích měsíců, přičemž účel návštěvy je jiný, než výkon činnosti odměňované z navštíveného místa.

### **Nerezident (též zahraniční návštěvník)**

Osoba, která cestuje do země odlišné od země svého obvyklého bydliště na dobu nepřevyšující 12 měsíců, přičemž účel návštěvy je jiný než výkon činnosti finančně odměňované z navštíveného místa. Je jím také občan sledované země, dlouhodobě žijící v cizině.

### **NUTS (zkr. Klasifikace územních statistických jednotek)**

Územní celky vytvořené pro statistické účely Eurostatu pro porovnání a analýzu ekonomických ukazatelů, monitorování, přípravu, realizaci a hodnocení regionální politiky členských zemí EU.

## **O Operační program**

Operační program je základním strategickým dokumentem finanční a technické povahy pro konkrétní tematickou oblast (např. zaměstnanost a sociální věci), nebo konkrétní region soudržnosti (např. Moravskoslezský), který zpracovávají členské země Evropské unie. V operačním programu jsou podrobně popsány cíle a priority, které chce členská země v dané oblasti dosáhnout v aktuálním programovacím období. Operační program obsahuje popis typových aktivit, na které je možné čerpat prostředky ze Strukturálních fondů Evropské unie. Nechybí také uvedení výčtu těch, kteří mohou o finanční prostředky žádat.

## **P Package (též komplex služeb, balík služeb)**

Dvě nebo více služeb rezervovaných nebo zakoupených podle přání zákazníka za jednu cenu, resp. předem připravený soubor služeb cestovního ruchu, nabízených k plnému uspokojení zákazníka a úspěšnému absolvování programu s těmito službami spojeného.

### **Politika cestovního ruchu**

Systematická činnost sledující vytyčené cíle a spočívající v komplexním plánování, usměrňování (regulaci) a tvorbě reality cestovního ruchu prostřednictvím různých nástrojů a nositelů (státních, soukromých). Hlavními komponentami politiky cestovního ruchu jsou proto cíle, nástroje a nositelé politiky cestovního ruchu. Podle úrovně územně administrativního členění se rozlišuje komunální, regionální, státní, nadregionální politika cestovního ruchu.

### **Poptávka v cestovním ruchu**

Množství daného produktu cestovního ruchu, které kupující hodlá koupit za danou cenu na daném trhu v daném čase. Během hlavní sezóny poptávka po službách v cestovním ruchu a zpravidla i jejich cena výrazně roste. Funkce poptávky je za jinak stejných podmínek vztah mezi množstvím poptávaných produktů cestovního ruchu a jejich cenou.

## **Potenciál cestovního ruchu**

Souhrnná hodnota všech předpokladů cestovního ruchu, při jeho kvantitativním hodnocení oceněná na základě bodovací škály, snižena o zápornou hodnotu negativních faktorů rozvoje cestovního ruchu – zejména o špatný stav složek životního prostředí (kyselé deště, kvalita vzduchu, znečištění vod, hluk), konfliktní využití daného území, časté živelné události a katastrofy, vysoká kriminalita, nestabilní politická situace, epidemie, výskyt nakažlivých chorob. Potenciál cestovního ruchu je navíc časově závislý zejména pro přírodně determinované druhy a formy cestovního ruchu, neboť jej ovlivňují sezónní klimatické jevy (např. monzuny) a také regulace pohybu návštěvníků spojená s ochranou druhů nebo přírodních hodnot obecně zejména v chráněných územích. Hodnocení potenciálu cestovního ruchu destinace podle vhodné metodiky je využíváno pro určování konkurenceschopnosti destinace a pro práci destinačního managementu, a to zejména při určování či úpravě zaměření destinace CR a při tvorbě nových produktů CR.

## **Produkt cestovního ruchu**

Souhrn veškeré nabídky soukromého či veřejného subjektu podnikajícího v cestovním ruchu nebo cestovní ruch koordinujícího. Je součástí marketingového mixu. Specifikem produktu cestovního ruchu je osobní poskytování, nemožnost ho skladovat, omezená životnost. Častá je platba předem za produkt, který není možné předem vyzkoušet. Je totiž ovlivňován řadou faktorů, které lze pouze velmi omezeně nebo je vůbec nelze ovlivnit (počasí, politická situace, sezónnost, apod.). Produkt cestovního ruchu může dosahovat různé úrovně komplexnosti (od poskytnutí či zprostředkování jednotlivé služby – např. dopravy přes komplex služeb až po destinaci cestovního ruchu jako ucelenou nabídku atraktivit, služeb a infrastruktury cestovního ruchu a potenciálních zážitků.

## **R Region cestovního ruchu (též turistický region)**

Jeden z typů regionů, který může být vymezen jako homogenní region (území relativně homogenní z hlediska předpokladů pro realizaci CR – typů atraktivit CR, dostupnosti a úrovni infrastruktury CR) nebo heterogenní region. Z pojetí homogenních regionů vycházela v minulosti v České republice provedená tzv. Rajonizace cestovního ruchu. Příkladem homogenního regionu je CHKO s předpoklady pro přírodní CR. Příklad heterogenního regionu je středisko zimních sportů představující vlastní lyžařský areál a jeho infrastrukturální zázemí. Odlišné pojetí turistické regionalizace představuje členění na marketingové regiony cestovního ruchu, iniciované agenturou CzechTourism, kde hlavní kritérium spočívá v organizačně-ekonomických vazbách, v ochotě obcí, mikroregionů daného regionu komunikovat a spolupracovat na společném marketingu a rozvoji infrastruktury CR. Hranice regionů tak nejsou pevně vymezeny, ale vyvíjejí se v čase. Problémem zůstává statistické podchycování rozvoje CR, neboť vymezení těchto regionů se plně nekryje ani nesestává ze správních jednotek, pro které jsou statistická data zjišťována. Také finanční toky jsou rozhodujícím způsobem určeny podle administrativních jednotek.

## **Regionální disparita**

Znevýhodnění regionu v porovnání s jinými regiony, jehož základem je (alternativně či kumulativně) historický ekonomický vývoj, poloha, špatná dopravní dostupnost, restrukturalizace průmyslu, apod. Cestovní ruch je vnímán jako aktivita, která může pomoci zmírnit či odstranit negativní regionální disparity.

## **Regiony soudržnosti**

Celkem 8 regionů na území ČR, totožných s územními statistickými jednotkami NUTS II a vymezených zákonem pro potřeby spojené s koordinací a uskutečňováním politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Jsou určeny především pro využívání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU.

### **Rezident (též místní obyvatel)**

Fyzická osoba jakékoli národnosti, sídlící v dané zemi více než jeden rok. Je jím tedy občan státu i dlouhodobě pobývajícím cizinec. Naopak občané žijící v zahraničí rezidenty nejsou.

## **S Satelitní účet cestovního ruchu**

Specifický průřezový meziodvětvový účet na národní, čerpající data z upravené soustavy tradičních národních účtů a dávající přesnější obraz o ekonomickém a sociálním postavení cestovního ruchu na makroregionální (syntéza výstupů národních satelitních účtů), národní a případně i regionální úrovni. Je nástrojem a světově uznávaným systémem, který slouží k vymezení podílu cestovního ruchu jako odvětví na HDP a umožňuje mezinárodní srovnávání statistik cestovního ruchu. Na národní úrovni je nezastupitelným analytickým a informačním podkladem pro rozhodování státních orgánů a odborné veřejnosti.

### **Strukturálně postižené regiony**

Regiony s vysokým zastoupením průmyslu a vysokým stupněm urbanizace, ve kterých se soustřeďují negativní projevy strukturálních změn, dochází v nich k útlumu významných podniků, resp. celých odvětví a k nadprůměrnému růstu nezaměstnanosti.

### **Strukturální fondy**

Nástroje strukturální (regionální) politiky EU sloužící ke snižování rozdílů v úrovni rozvoje jejich hospodářsky slabších regionů. Podporovány jsou mimo jiné diverzifikace hospodářských aktivit ve venkovských oblastech (zejména prostřednictvím cestovního ruchu), ochrana životního prostředí, přírodního dědictví a kulturního dědictví.

### **Středisko cestovního ruchu**

Jedná se o místo soustředěného cestovního ruchu. Sídlní útvar nebo velký komplex pro cestovní ruch vybudovaných ubytovacích zařízení a dalších služeb cestovního ruchu, jehož hlavním funkčním využitím a ekonomickým přínosem je cestovní ruch. Jedná se o lokalitu nabízející relativně komplexní infrastrukturu cestovního ruchu, umožňující tak účastníkovi realizaci variantních kombinací forem cestovního ruchu a vyznačující se proto zvláště vysokou intenzitou cestovního ruchu.

### **Střední podnik**

Podnik, který zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a nemá roční obrat větší než 50 milionů eur, nebo jehož bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů eur.

## **T Turista**

Cestující, který se zdrží v navštíveném místě alespoň 24 hodin za účelem využití volného času a v tomto místě též přespí v hromadném nebo soukromém ubytovacím zařízení (přespání je klíčové z hlediska rozlišení v mezinárodních statistikách). Podle vztahu k zemi pobytu se rozlišují domácí turisté, mezinárodní turisté a zahraniční turisté.

## **U Udržitelný cestovní ruch**

Cestovní ruch, který díky koncepčnímu rozvoji a plánování dlouhodobě nenarušuje přírodní, kulturní a sociální prostředí, neboť jeho cílem je ochrana a zachování životního prostředí ve všech jeho aspektech a respektování životního stylu místních obyvatel.



## **V Venkovské regiony**

Venkovské oblasti charakteristické nižším stupněm urbanizace a ekonomického rozvoje, nízkou hustotou zalidnění, poklesem počtu obyvatel a vysokým podílem zaměstnanosti v zemědělství.

### **Veřejná správa**

Správa daného území, která zahrnuje státní správu a územní samosprávu. Územní samospráva vykonává přenesené působnosti státní správy a samostatné působnosti (samospráva).

### **Vnitřní cestovní ruch (též vnitrostátní cestovní ruch)**

Celkový cestovní ruch v hranicích daného státu. Zahrnuje tedy domácí a příjezdový cestovní ruch.

### **Využití lůžek**

Relativní výkonnostní ukazatel vyjadřující podíl skutečně použitých stálých lůžek ve stanoveném období (počet lůžkodnů) z celkového počtu stálých lůžek, jež jsou v daném ubytovacím zařízení ve stanoveném časovém období k dispozici (čisté využití lůžkové kapacity), nebo z počtu všech stálých lůžek nehledě na jejich disponibilitu (hrubé využití lůžkové kapacity).

### **Využití pokojů**

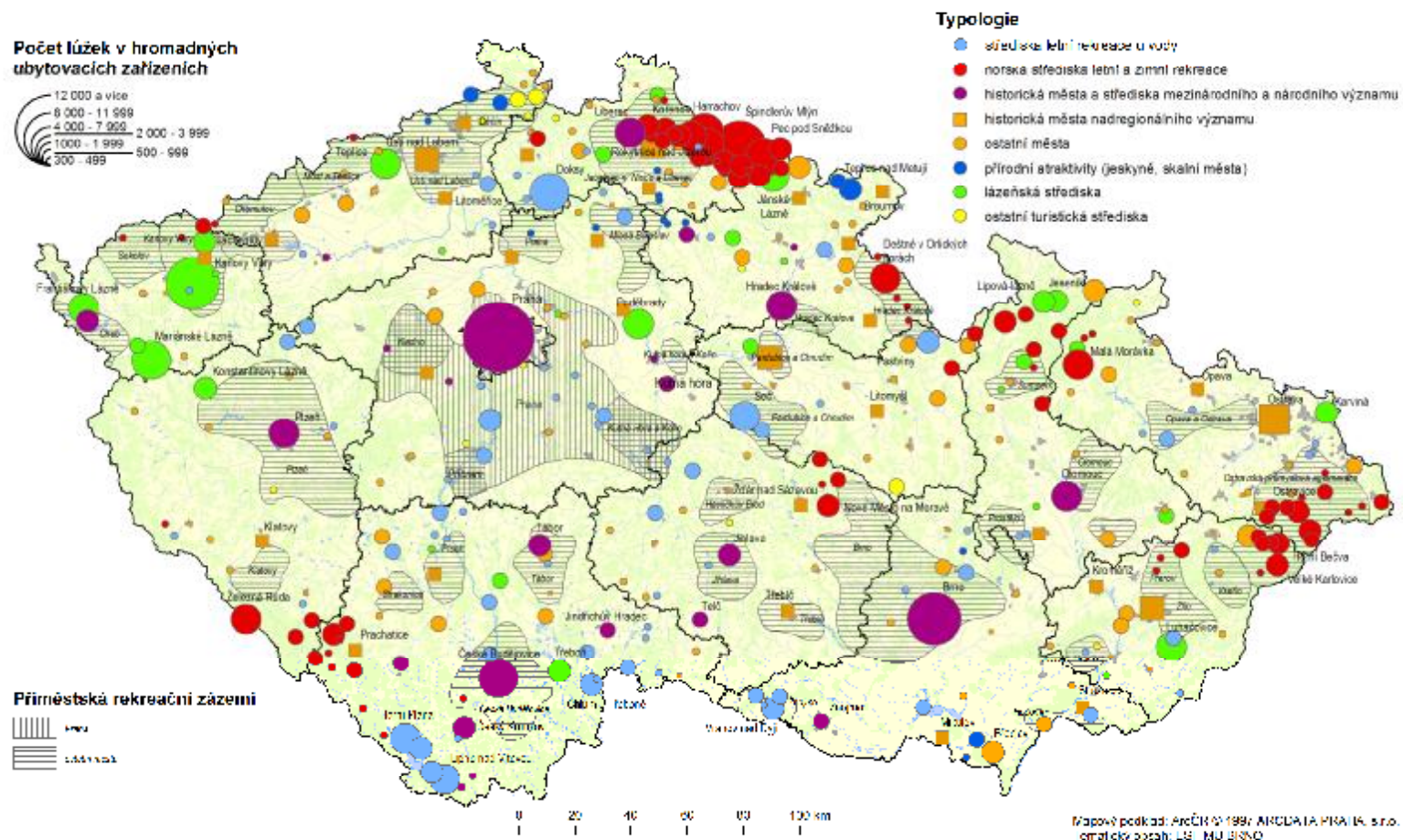
Relativní výkonnostní ukazatel vyjadřující podíl skutečně použitých pokojů ve stanoveném období (počet pokojodnů) z celkového počtu pokojů, jež jsou v daném ubytovacím zařízení ve stanoveném časovém období k dispozici (čisté využití pokojové kapacity), nebo z počtu všech pokojů nehledě na jejich disponibilitu (hrubé využití pokojové kapacity).

## **Ž Životní cyklus produktu**

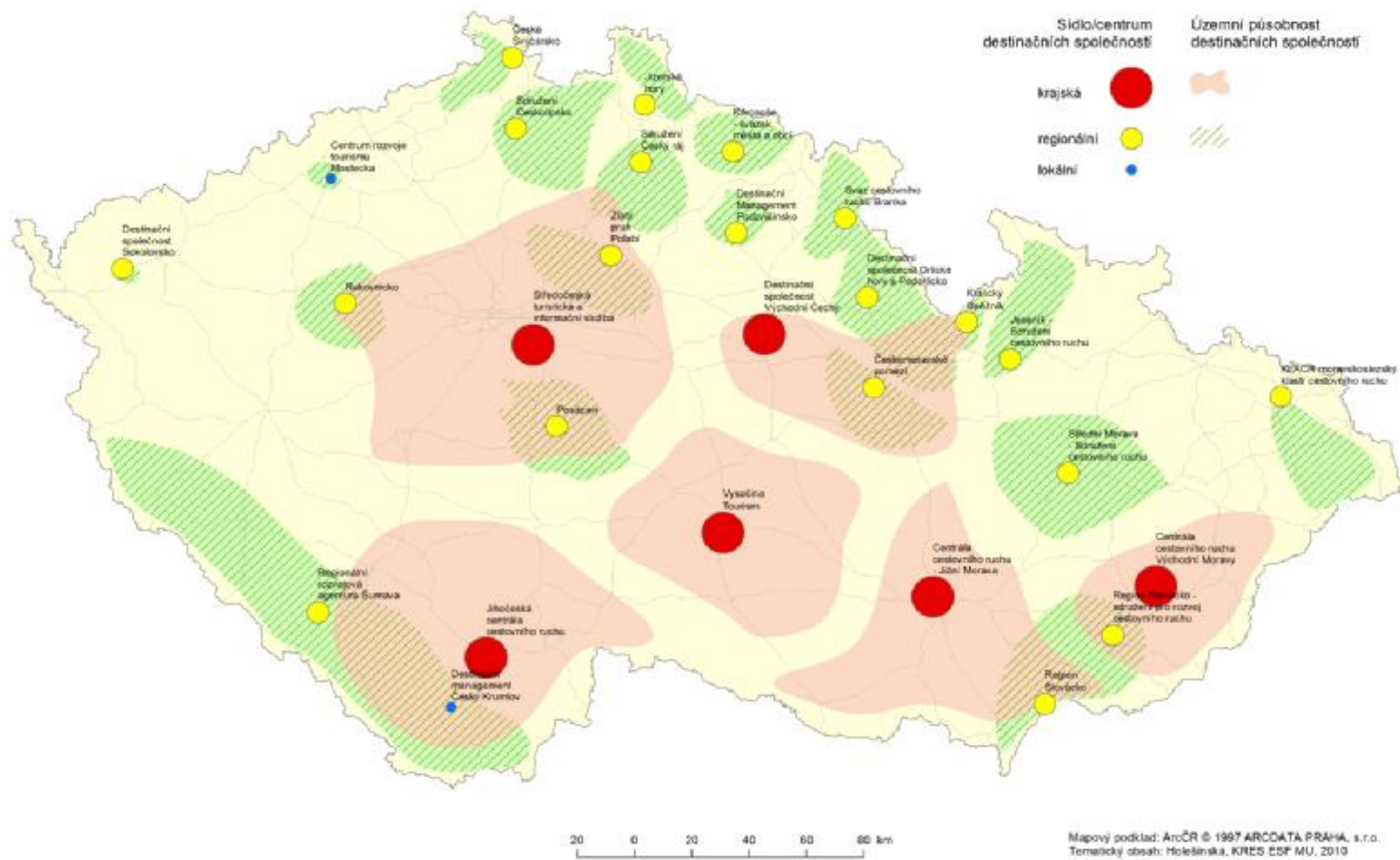
Fáze, jimiž prochází výrobek nebo služba při zavádění na trh a po dobu existence na trhu. Typickými fázemi jsou: vývoj produktu – zavádění produktu na trh – zralost – pokles (snižování tržeb) a alternativně inovace produktu, nebo další pokles a nakonec stažení produktu z trhu. Každá fáze vyžaduje jiné postupy marketingu

# Přílohy

## Příloha č. 1: Funkční typologie středisek cestovního ruchu



## Příloha č. 2: Destinační společnosti v ČR (2010)



Pramen: Andrea Holešinská, Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu, 2012

**Příloha č. 3: Přehled alokace podpory dle priorit a opatření Koncepce státní politiky cestovního ruchu na období 2007 - 2013**

<b>Souhrnný přehled za priority a opatření Koncepce</b>				
<b>Všechny programy podpory cestovního ruchu celkem</b>	<b>Počet projektů</b>		<b>Finanční dotace projektů v mil. Kč</b>	
	<b>abs.</b>	<b>% podíl</b>	<b>abs.</b>	<b>% podíl</b>
<b>Priorita 1 Konkurenceschopnost národních a regionálních produktů cestovního ruchu</b>	<b>258</b>	<b>9,66</b>	<b>662,12</b>	<b>1,78</b>
Opatření 1.1 Tvorba nosných národních a nadnárodních produktů cestovního ruchu	5	0,19	45,57	0,12
Opatření 1.2 Tvorba specifických regionálních produktů cestovního ruchu	253	9,48	616,55	1,66
<b>Priorita 2 Rozšiřování a zkvalitňování infrastruktury a služeb cestovního ruchu</b>	<b>1969</b>	<b>73,75</b>	<b>33420,11</b>	<b>89,99</b>
Opatření 2.1: Rekonstrukce a výstavba kvalitní základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu	1436	53,78	19 503,00	52,51
Opatření 2.2 Rekonstrukce kulturně-historických památek a zachování přírodních lokalit využívaných pro cestovní ruch s důrazem na jejich sekundární využití	424	15,88	12677,68	34,14
Opatření 2.3 Zkvalitňování služeb cestovního ruchu	4	0,15	131,9	0,36
Opatření 2.4 Vytváření podmínek pro realizaci šetrných forem cestovního ruchu	105	3,93	1 107,42	2,98
<b>Priorita 3 Marketing cestovního ruchu a rozvoj lidských zdrojů</b>	<b>400</b>	<b>14,98</b>	<b>2691,09</b>	<b>7,25</b>
Opatření 3.1 Marketing (propagace) cestovního ruchu na mezinárodní, národní a regionální úrovni	298	11,16	1 994,94	5,37
Opatření 3.2 Zkvalitnění statistiky a informací o cestovním ruchu	7	0,26	390,46	1,05
Opatření 3.3 Zkvalitňování vzdělávání a přípravy lidských zdrojů v cestovním ruchu, podpora výzkumu, vývoje a inovací v cestovním ruchu	95	3,56	305,69	0,82
<b>Priorita 4 Vytváření organizační struktury cestovního ruchu</b>	<b>43</b>	<b>1,61</b>	<b>365,82</b>	<b>0,98</b>
Opatření 4.1 Zakládání a činnost organizací cestovního ruchu na regionální a oblastní úrovni	9	0,34	36,37	0,10
Opatření 4.2 Činnost turistických informačních center	24	0,90	180,49	0,49
Opatření 4.3 Spolupráce mezi veřejným a podnikatelským sektorem, neziskovými organizacemi a profesními a zájmovými sdruženími v cestovním ruchu	10	2,16	148,96	0,40
Opatření 4.4 Krizový management a zkvalitnění fungování správních orgánů v oblasti cestovního ruchu v ČR		0,00		0,00
<b>Celkem</b>	<b>2670</b>	<b>100,00</b>	<b>37139,14</b>	<b>100,00</b>

<b>Souhrnný přehled za priority a opatření Koncepce</b>				
<b>Integrovaný operační program, prioritní osy 4a a 4b, prioritní osa 5.1</b>	<b>Počet projektů</b>		<b>Finanční dotace projektů v mil. Kč</b>	
	<b>abs.</b>	<b>% podíl</b>	<b>abs.</b>	<b>% podíl</b>
Priorita 1 Konkurenceschopnost národních a regionálních produktů cestovního ruchu	4	10,00	31,69	0,53
Opatření 1.1 Tvorba nosných národních a nadnárodních produktů cestovního ruchu	4	10,00	31,69	0,53
Opatření 1.2 Tvorba specifických regionálních produktů cestovního ruchu				
Priorita 2 Rozšiřování a zkvalitňování infrastruktury a služeb cestovního ruchu	27	67,50	5 365,42	90,41
Opatření 2.1: Rekonstrukce a výstavba kvalitní základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu				
Opatření 2.2 Rekonstrukce kulturně-historických památek a zachování přírodních lokalit využívaných pro cestovní ruch s důrazem na jejich sekundární využití	24	60,00	5 233,77	88,19
Opatření 2.3 Zkvalitňování služeb cestovního ruchu	3	7,50	131,65	2,22
Opatření 2.4 Vytváření podmínek pro realizaci šetrných forem cestovního ruchu		0,00		0,00
Priorita 3 Marketing cestovního ruchu a rozvoj lidských zdrojů	9	22,50	537,28	9,05
Opatření 3.1 Marketing (propagace) cestovního ruchu na mezinárodní, národní a regionální úrovni	4	10,00	170,5	2,87
Opatření 3.2 Zkvalitnění statistiky a informací o cestovním ruchu	5	12,50	366,78	6,18
Opatření 3.3 Zkvalitňování vzdělávání a přípravy lidských zdrojů v cestovním ruchu, podpora výzkumu, vývoje a inovací v cestovním ruchu				
Priorita 4 Vytváření organizační struktury cestovního ruchu				
Opatření 4.1 Zakládání a činnost organizací cestovního ruchu na regionální a oblastní úrovni				
Opatření 4.2 Činnost turistických informačních center				
Opatření 4.3 Spolupráce mezi veřejným a podnikatelským sektorem, neziskovými organizacemi a profesními a zájmovými sdruženími v cestovním ruchu				
Opatření 4.4 Krizový management a zkvalitnění fungování správních orgánů v oblasti cestovního ruchu v ČR				
<b>Celkem</b>	<b>40</b>	<b>100,00</b>	<b>5934,39</b>	<b>100,00</b>

## **Příloha č. 4: Rozpis aktivit jednotlivých opatření Koncepce**

### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 1.1**

#### **§ *Vytvoření Kompetenčních center pro podporu MSP v cestovním ruchu***

Činnost Kompetenčních center bude spočívat především v metodické a informační pomoci jak v oblasti možností podpory MSP, tak v poradenství pro přípravu a realizaci jejich projektových záměrů v oblasti cestovního ruchu. Na vytvoření a činnosti Kompetenčních center se ve spolupráci s MMR budou podílet kraje, hospodářské komory, CzechTourism, destinační společnosti a profesní asociace

#### **§ *Informační portál o vývoji a tendencích domácí a zahraniční turistické poptávky***

Vytvoření národního portálu v gesci MMR ve spolupráci s CzechTourism a vysokými školami.

#### **§ *Stanovení míst soustředěného turistického ruchu v dikci zákona č. 565/1990 Sb.***

Zákon č. 565/1990 Sb., stanovuje výběr poplatků v místech soustředěného turistického ruchu, neurčuje však, o která místa jde. Cílem opatření je konkrétní určení způsobu vymezení těchto míst. Realizace opatření vnese řád do systému výběru místní poplatků spojených s rozvojem pobytového cestovního ruchu. Smyslem je zajistit rovné podmínky pro podnikatelskou sféru, tak aby poplatky byly vybírány pouze v lokalitách intenzivního cestovního ruchu.

#### **§ *Kultivace prostředí v oblasti průvodcovské činnosti***

Při regulaci podmínek pro realizaci průvodcovské činnosti vycházet z Národní soustavy povolání, Národní soustavy kvalifikací a příslušných evropských směrnic. Jedním z možných nástrojů kultivace prostředí průvodcovské činnosti je zavedení Průkazu odborné způsobilosti průvodce cestovního ruchu.

### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 1.2**

#### **§ *Zvyšování standardu ubytovacích zařízení***

Podpora výstavby a především rekonstrukce všech kategorií ubytovacích zařízení formou zvýhodněných úvěrů. Prostorová lokalizace takových projektů nebude a priori omezována. Projekt bude hodnocen pouze na základě ekonomických kritérií.

#### **§ *Dovybavení středisek cestovního ruchu vybranou doprovodnou turistickou infrastrukturou (sportovně-rekreační, kulturně-rekreační, zdravotně-rekreační)***

Podpora výstavby a rekonstrukce turistické infrastruktury bude řešena ve dvou rovinách. Komerčně orientované projekty budou podporovány formou zvýhodněných úvěrů. Prostorová lokalizace takových projektů nebude omezována. Projekt bude hodnocen pouze na základě ekonomických kritérií. Podpora veřejně prospěšné turistické infrastruktury (negenerující zisk) bude směřovat pouze do významnějších středisek cestovního ruchu. Jejich výčet bude definován Kvantifikační analýzou.

### § *Budování středisek venkovské turistiky*

Celoplošná podpora integrovaných projektů venkovské turistiky (ubytování, gastronomie, program). Prostorová lokalizace takových projektů nebude a priori omezována. Projekt bude hodnocen pouze na základě ekonomických kritérií.

### § *Zkvalitňování dopravní dostupnosti turistických destinací*

Podpora budování dopravní infrastruktury a dopravy v klidu u nejvýznamnějších středisek cestovního ruchu ve spolupráci s MD a kraji formou účelových dotací. V souladu s principy udržitelného rozvoje klást důraz na budování inteligentních dopravních systémů a podporovat alternativní způsoby dopravy vůči individuální silniční automobilové dopravě (např. železniční, autobusová, vodní či cyklo doprava).

### § *Podpora infrastruktury pro rozvoj nemotorové dopravy*

Aktivita je zaměřena na budování liniových prvků turistické infrastruktury. Smyslem je vytvářet dobré podmínky pro rozvoj nemotorové dopravy v destinacích cestovního ruchu. Konkrétně jde o budování cyklo a in-line stezek, singletracků, vodáckých, pěších a běžeckých lyžařských tras. Součástí aktivity je i jejich údržba a vybavování doprovodnou turistickou infrastrukturou včetně značení. V případě cykloturistiky musí být kladen důraz na vytváření integrovaných sítí stezek, které propojí dálkové trasy s navazujícími okruhy v zázemí středisek cestovního ruchu.

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 1.3**

### § *Tvorba a další rozvoj oborových technických standardů ve vybraných segmentech cestovního ruchu s cílem postupného zavedení povinné celostátní kategorizace a klasifikace (technických standardů kvality) v různých segmentech cestovního ruchu*

Aktivita zahrnuje tvorbu Českých technických norem (ČSN) upravující vybrané služby cestovního ruchu. Součástí podpory je rovněž iniciace motivačních programů zaměřená na podnikatelské subjekty za účelem certifikace zařízení cestovního ruchu ČSN nebo oborovými technickými standardy v různých segmentech cestovního ruchu.

V součinnosti s odbornou veřejností v cestovním ruchu prosazení legislativní úpravy, jejímž cílem bude zavedení povinné celostátní kategorizace nebo klasifikace ve vybraných segmentech cestovního ruchu.

Tvorba a další rozvoj technických standardů v oblasti cestovního ruchu bude mimo jiné zahrnovat aspekty kvality služeb ve vazbě na životní prostředí a veřejné zdraví

### § *Další rozvoj Českého systému kvality služeb jako systémového nástroje zvyšování kvality služeb pro subjekty cestovního ruchu*

Předmětem aktivity je další rozvoj Českého systému kvality služeb umožňujícího zavádění moderních metod řízení kvality v jednotlivých subjektech cestovního ruchu s cílem zvýšit kvalitu poskytovaných služeb. Podpora bude směřovat do technického zabezpečení Českého systému kvality služeb a do motivačních programů zaměřených na podnikatelské subjekty.

### § *Podpora a rozvoj specifických produktových certifikačních systémů*

Podpora a další rozvoj specifických produktových certifikačních systémů zohledňující charakter destinace nebo specifickou službu určenou pro konkrétní cílovou skupinu.

### § *Podpora a rozvoj dopravních naváděcích a informačních systémů v turistických destinacích*

Návrh a realizace systému dopravních naváděcích a informačních systémů v turistických regionech a střediscích regionálního a nadregionálního významu.

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 1.4**

### § *Podpora rekonstrukce nejvýznamnějších kulturně-historických a technických památek využívaných pro cestovní ruch*

Přednostní podpora zatraktivnění našich nejvýznamnějších památek, resp. jejich souborů je nejdůležitější aktivitou v tomto opatření, výrazně podporující zejména zahraniční poptávku. Aktivita bude realizována MMR ve spolupráci s MK formou zvýhodněných úvěrů a účelových dotací.

### § *Zpřístupňování a interpretace atraktivního přírodního a kulturních dědictví ČR pro rozvoj cestovního ruchu*

Podpora projektů využití přírodního dědictví ČR je podobně důležitou aktivitou v tomto opatření. Důraz musí být kladen na využití vhodných interpretačních technik (vč. interaktivních prvků) vzhledem k charakteru a specifikům daných cílových skupin návštěvníků. Podpora musí směřovat pouze do smysluplných projektů s vysokou přidanou hodnotou. Půjde tedy o projekty národního a mezinárodního významu. Příkladem takových projektů jsou interpretační centra - tzv. Domy přírody, které se dnes budují ve vybraných velkoplošných chráněných územích. Součástí aktivity je i podpora kandidatur objektů a lokalit cestovního ruchu na Seznam světového dědictví UNESCO.

### § *Podpora národních geoparků, resp. geoparků UNESCO*

Předmětem podpory je především iniciace zakládání národních geoparků v ČR. Další oblastí podpory jsou mezinárodní aktivity národních geoparků směřující k jejich zapojení do mezinárodních sítí, a tím aktivace transferu dobrých zkušeností a dovedností do českého prostředí.

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 2.1**

### § *Posílení organizace (uspořádání) cestovního ruchu*

Tato aktivita je především určena pro MMR či další nositele politiky cestovního ruchu, kteří svým politickým rozhodnutím ovlivňují cestovní ruch a jejichž primárním cílem je vytvoření stabilních podmínek pro rozvoj cestovního ruchu v destinacích. Důležitá je meziresortní spolupráce. Nástroje použité k naplnění této aktivity by měly:

- stanovit pravidla pro zakládání a činnost destinačních společností na jednotlivých prostorových úrovních;
- identifikovat vertikální a horizontální vazby nutné pro efektivní spolupráci (důležité zejména u destinací, které přesahují administrativní hranice více krajů);



- jasně stanovit kompetence jednotlivých subjektů v organizaci (uspořádání) cestovního ruchu v ČR a tím zamezit duplicitám v činnostech; Horizontální úroveň (MMR a CzechTourism, ostatní orgány státní správy), Vertikální úroveň (MMR a kraje, CzechTourism a destinační společnosti, MMR a destinační společnosti);
- posílit ucelenost a provázanost strategického rozvoje cestovního ruchu v destinaci, tj. povinnost destinačních společností vytvářet strategické dokumenty jako klíčové nástroje rozvoje (podmínkou je jejich provázanost s nadřazenými strategickými a programovými dokumenty).

### **§ Podpora spolupráce mezi aktéry cestovního ruchu**

Společné projekty, jejichž výsledkem nejsou pouze výstupy v podobě uspořádané akce či vytvořených propagačních materiálů, ale především v podobě aktivní (strategické) spolupráce, která posiluje vzájemnou důvěru a tím samotné partnerství mezi zapojenými subjekty. Důležitým znakem při realizaci projektů podporujících vzájemnou spolupráci by mělo být prokázání její dlouhodobosti (udržitelnosti).

- Projekty posilující spolupráci mezi veřejným a soukromým sektorem;
- Projekty posilující spolupráci s turistickými informačními centry. Aktivita zahrnuje společnou činnost, která má podpořit postavení turistického informačního centra, jakožto klíčového článku marketingových aktivit destinace (distribuce, tvorba produktů CR, monitoring).

Projekty posilující mezinárodní spolupráci by měly být zaměřeny především na výměnu zkušeností v oblasti procesu řízení destinace. Podporován by mohl být zejména benchmarking, jakožto metoda umožňující přebírat poznatky a zkušenosti od nejlepších z oboru. Sledovat, jak byly tyto nově získané zkušenosti aplikovány do praxe.

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 2.2**

### **§ Zavádění a realizace managementu kvality**

Zkvalitňování procesu řízení pomocí moderních metod řízení kvality využitelných v oblasti cestovního ruchu s návazností na další rozvoj Českého systému kvality služeb.

### **§ Zavádění a realizace návštěvnického managementu**

Zavádění a realizace opatření naplňující koncept řízení návštěvníků (visitor management) například v podobě zonace, značení, přístupového managementu, viz eko-counter (sčítače návštěvníků) ve volné krajině, atd. Smyslem této aktivity je, aby koncept řízení návštěvníků nebyl aplikován pouze v národních parcích a chráněných územích, ale ve všech turisticky exponovaných lokalitách.

### § *Vytvoření manuálu udržitelného rozvoje cestovního ruchu*

Na základě strategie Evropská Agenda 21 pro cestovní ruch vytvořit manuál s jasně stanovenými indikátory, které budou schopny vyjádřit, do jaké míry mají prováděné aktivity destinačních společností udržitelný charakter. Tyto indikátory by vstupovaly do „hodnocení“ (přerozdělování prostředků) destinačních společností.

### § *Monitoring a šetření udržitelného rozvoje cestovního ruchu*

Podpora činností souvisejících s prováděním monitoringu udržitelnosti cestovního ruchu v destinaci. Jedná se o podporu sběru a zpracování informací o návštěvnosti turisticky exponovaných lokalit a podpora vyhodnocování negativních dopadů této návštěvnosti na kvalitu prostředí a veřejné zdraví.

### § *Zavádění nových technologií (inovací) do řízení destinace*

Podpora při zavádění nových technologií zvyšujících efektivnost řízení destinace v podobě systému řízení destinace (DMS). Tato aktivita nemá podporovat budování webových portálů (informačních a rezervačních systémů), ale skutečného integrovaného systému s širším funkčním využitím zejména pro samotné aktéry cestovního ruchu.

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 2.3**

### § *Zvyšování kvality vzdělávacích programů v cestovním ruchu*

Aktivita má posílit pozici oboru cestovní ruch ve vzdělávacím systému na úrovni středního, vyššího odborného a vysokého školství. To znamená ve středním, vyšším odborném a vysokém školství zvýšit kvalitu stávajících vzdělávacích programů se specializací na cestovní ruch zejména cestou aktualizace těchto programů tak, aby odrážely vývoj v oboru cestovního ruchu, jeho trendy a dynamiku, poznatky z praxe a požadavky trhu práce.

### § *Realizace (tvorba) vzdělávacích a školicích programů (kurzů)*

Aktivita má posílit kvalitu nabízeného dalšího vzdělávání v cestovním ruchu pro pracovníky v cestovním ruchu (veřejný i soukromý sektor). Témata programů (kurzů) by měla pokrývat manažerské schopnosti, specializace dle profesí, informační a jazykovou gramotnost, krizové řízení v cestovním ruchu. Klíčovým kritériem přidělení účelové dotace je kvalifikace subjektu zajišťujícího realizaci vzdělávacích/školicích programů, tj. realizátorem programů může být subjekt, který má vzdělávání (nikoli poradenství) jako hlavní předmět své činnosti. Dalším kritériem je prokázání dlouhodobého působení v oboru.

### § *Zvyšování kvalifikace pracovníků v oblasti cestovního ruchu*

Cílem aktivity je zvýšit odbornou kvalifikaci pracovníků v cestovním ruchu, a to jak pracovníků destinačních společností (OCR), pracovníků TIC, pracovníků veřejné správy, tak i osob z podnikatelského a neziskového (zájmového) sektoru. Aktivita zajišťuje podporu účasti na školení a vzdělávacích programech.

### § *Projekty na podporu výměny zkušeností*

Smyslem aktivity je zkvalitnit odbornou úroveň řízení destinace pomocí získaných poznatků a zkušeností přímo z praxe. Jednat se může o domácí a zahraniční praxe, stáže či konference, které mají napomoci vzájemné výměně zkušeností. Podporovány by měly být projekty, které vytvářejí partnerství mezi oblastí vzdělávání či odborné přípravy a trhem práce.

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 3.1**

### § *Tvorba střednědobých marketingových strategií*

Činnost CzechTourism a regionálních organizací cestovního ruchu musí být založena na definované střednědobé marketingové strategii, která je zpřesňována každoročními marketingovými plány. Marketingová strategie definuje klíčová témata destinace (produktový mix), která vychází z marketingových konkurenčních výhod destinací (USP – unique selling proposition či UMP – unique marketing proposition). Dále stanovuje hlavní a vedlejší segmenty poptávky, navrhuje strategii positioningu na zdrojových trzích a definuje soubor komunikačních nástrojů. Je tedy založena na diferencovaném přístupu k cílovým trhům. Zároveň jsou platformou pro vzájemnou spolupráci mezi agenturou CzechTourism a regionálními sdruženími cestovního ruchu.

### § *Branding destinací cestovního ruchu*

Branding jako základní nástroj tvorby image destinací cestovního ruchu je základní činností destinačního marketingu. Cílem je posilování hodnoty značky destinace na jejich cílových trzích. Branding nelze spojovat pouze s tvorbou loga a motta destinace, ale s celkovou strategií a implementací hodnotového rámce značky, a to jak České republiky jako destinace, tak jednotlivých regionů. Zde je nutné uplatňovat principy tzv. brand managementu, který provádě jednotlivé aktivity národních a regionálních aktérů (kooperace CzT a DS na implementaci strategie značky, tvorba metodických příruček pro partnery a aktéry v CR, atd.). V rámci brandingů destinací cestovního ruchu je také nutné hledat potenciální synergie v partnerství se subjekty (firmami, institucemi) mimo odvětví cestovního ruchu, které však nepřímo ovlivňují image destinace (Brand Partnerships).

### § *Realizace výkonově orientovaných komunikačních kampaní*

V souladu s marketingovou strategií a marketingovými plány realizovat na cílových zahraničních a domácích trzích sofistikované marketingové kampaně. Ty musí mít jasné a měřitelné cíle. Komunikační mix kampaní sestavovat na základě nejnovějších poznatků a pozitivních zkušeností s úspěšností jednotlivých nástrojů. V souladu s charakterem cílových segmentů klást důraz hlavně na nástroje e-marketingu a PR aktivity, kriticky posoudit přínosy veletržních prezentací.

### § *Monitoring efektů marketingových aktivit na domácích a zahraničních trzích*

Důsledně vyhodnocovat efektivitu realizovaných aktivit. To znamená nalezení vhodných metrik a jejich sledování. Každá komunikační kampaň musí být vyhodnocena ve vazbě na splnění předem definovaných cílů.

### § *Spolupráce agentury CzechTourism a regionálních sdružení cestovního ruchu*

Hlavním obsahem aktivity je příprava mediálních balíčků pro turistické regiony a jejich realizace na hlavních zdrojových trzích.

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 3.2**

### § *Vytvoření systémové podpory tvorby produktů CR*

Definování pravidel a procesů vzájemné spolupráce mezi jednotlivými subjekty a aktéry v cestovním ruchu. Implementace manuálu tvorby produktů cestovního ruchu (bude vytvořen v roce 2012).

### § *Tvorba národních produktů cestovního ruchu*

Podstatou by měly být produkty postavené na síťování nosných prvků regionální nabídky. Nejde pouze o formální propojování turistických cílů, ale komplexní projekty zahrnující transfer zkušeností a poznatků mezi jednotlivými aktéry (projekty typu: síť národních geoparků, oživé památky – NPÚ, atd.)

### § *Tvorba regionální produktů cestovního ruchu*

Je dnes velkou slabinou činnosti nově vzniklých destinačních společností. Pozornost musí být věnována na jedné straně tržně orientovaným produktům (tvorba package ve spolupráci s CK), na straně druhé produktům ve formě veřejné služby (tematické a regionální produkty cestovního ruchu založené na distribuci selektovaných informací o turistické nabídce destinace – např. Moravské vinařské stezky – propojení služeb vinařů, cyklostezek a kulturních institucí).

### § *Realizace výkonově orientovaných komunikačních kampaní*

Jde především o podporu realizace e-marketingových aktivit. V souladu s marketingovou strategií a marketingovými plány realizovat na domácím a zahraničních trzích sofistikované marketingové kampaně. Ty musí mít jasné a měřitelné cíle. Komunikační mix kampaní sestavovat na základě nejnovějších poznatků z destinačního marketingu a pozitivních zkušeností s úspěšností jednotlivých nástrojů. Klást důraz hlavně na nástroje e-marketingu a PR aktivity, kriticky posoudit přínosy veletržních prezentací.

### § *Posílení kvality marketingových aktivit destinací cestovního ruchu*

Aktivita je komplementární s aktivitami v opatření č. 2: Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu. Podstatou aktivity je vytvoření nástroje (na národní úrovni), který zajistí transfer poznatků o destinačním marketingu do praktických marketingových aktivit. Měl by mít podobu informačního systému, který zprostředkuje informace o příkladech dobré praxe ze zahraničí (tvorba produktů, volba marketingového mixu, apod.) a umožní šíření poznatků z akademické sféry.

### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 3.3**

#### **§ *Vytváření marketingových a řídicích informačních systémů destinací ČR***

Aktivita se soustřeďuje na zavádění marketingových informačních systémů do řídicích procesů destinací cestovního ruchu. Marketingové informační systémy shromažďují, třídí a vyhodnocují data o poptávce a nabídce cestovního ruchu a přispívají tak ke zvyšování efektivity rozhodování. Podstatou systému je také zautomatizování základních procesů zpracování dat (analýzy) a zajištění aktuálnosti informací. Součástí systému je monitoring a hodnocení cílových trhů destinací cestovního ruchu.

#### **§ *Monitoring návštěvníků destinací cestovního ruchu***

Smyslem aktivity je zintenzivnění činnosti CzT na poli monitoringu a analýzy hlavních geografických segmentů návštěvnosti ČR. Součástí aktivity je i vyhledávání nových, perspektivních trhů. Aktivita je založena na realizaci kontinuálních průzkumů zahraniční a domácí poptávky zaměřených na změny ve spotřebním chování návštěvníků a jejich rozhodovací proces. Prostřednictvím zahraničních zastoupení CzT posilovat kvalitu reportingu aktuální situace na trzích (vývoj makroekonomických agregátů, demografické změny, změny životního stylu, aktivity konkurence, apod.). Samozřejmostí je sdílení těchto informací s partnery a aktéry CR.

#### **§ *Benchmarking marketingových aktivit konkurenčních destinací***

Důležitou oblastí v marketingu využitelných informací jsou data o konkurenci. Tato oblast není v současnosti nijak dlouhodobě a systematicky sledována. Přitom aktivity konkurentů zásadně ovlivňují postavení jednotlivých destinací na trhu. Krátkodobě mohou ovlivnit jejich plánování i vlastní marketingovou činnost.

#### **§ *Tvorba databází návštěvníků/klientů prostřednictvím Customer Relationship Management (CRM)***

Opakovaná návštěvnost je velkým problémem všech regionů ČR. V této souvislosti je cestou k úspěchu budování dlouhodobých pozitivních vztahů s návštěvníky destinace na bázi nástrojů CRM. Aktivita zároveň reaguje na stále rostoucí význam sociálních sítí a jejich vliv na způsob a rychlost šíření informací o destinacích cestovního ruchu. Propojení nástrojů sociálních sítí a CRM může posilovat důvěru současných i potenciálních návštěvníků k destinaci. Aktivita zahrnuje i realizaci systémů uživatelského ratingu turistických služeb.

### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 4.1**

#### **§ *Koordinace sektorových a regionálních politik ve vazbě na cestovní ruch***

Podpora vytváření a realizace koordinace sektorových a regionálních politik pro odvětví cestovního ruchu. V rámci této aktivity MMR ve spolupráci s kraji zajistí vznik prováděcích dokumentů této Koncepce a metodickou podporu pro zpracování strategických dokumentů v cestovním ruchu. Jejich seznam je uveden v kapitole 8.2. Nezbytnou podmínkou pro efektivní koordinaci sektorových a regionálních politik je vybudování monitorovacího systému Koncepce.

#### **§ *Založení a činnost Fóra cestovního ruchu jako komunikační platformy cestovního ruchu v ČR***

Cílem této aktivity je národní koordinace odvětví cestovního ruchu. Fórum cestovního ruchu bude formulovat aktuální problémy odvětví cestovního ruchu, navrhnout zpracovávání odborných studií a spolupracovat na vypracování a vyhodnocení ročních Akčních plánů Koncepce. Další jeho důležitou funkcí bude vnější komunikace s institucemi veřejné správy.

#### § *Zkvalitnění spolupráce a dělba aktivit mezi MMR a CzechTourism*

Hlavní náplní aktivity je zkvalitnění spolupráce mezi MMR a její příspěvkovou organizací, agenturou CzechTourism, včetně jasného vymezení odpovědností za plnění dílčích aktivit vyplývajících z implementace Koncepce.

#### § *Mezinárodní spolupráce a společné projekty cestovního ruchu v rámci UNWTO, OECD a EU*

Podpora návrhů, spolupráce a realizace mezinárodních projektů v cestovním ruchu v gesci MMR formou účelových dotací.

#### § *Vytvoření systému motivačních nástrojů s cílem zvyšování kvality cestovního ruchu ČR*

Aktualizace a tvorba dobrovolných nástrojů, vedoucích ke zvyšování kvality služeb v oblasti cestovního ruchu, mj. i s vazbou ke zlepšování ochrany a tvorby životního prostředí a veřejného zdraví. Podpora tvorby a uplatňování motivačního systému k implementaci těchto dobrovolných nástrojů poskytovateli a provozovateli těchto služeb. Vytvoření webového komunikačně interaktivního portálu věnovaného problematice zvyšování kvality služeb cestovního ruchu, včetně každoroční medializace poskytovatelů a provozovatelů služeb CR, kteří v daném roce dosáhli největších či nejzajímavějších kvalitativních pokroků. Aktivita bude v gesci MMR, ve spolupráci s odbornými institucemi a CzechTourism.

### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 4.2**

#### § *Organizace sběru a poskytování informací o kapacitách a výkonech ubytovacích zařízení*

Podpora systému sběru a zpracování informací o kapacitách a výkonech ubytovacích zařízení v gesci ČSÚ ve spolupráci s MMR.

#### § *Další rozvoj Satelitního účtu včetně jeho regionalizace*

Podpora vypracování regionálních satelitních účtů cestovního ruchu v gesci ČSÚ ve spolupráci s MMR a výzkumnými organizacemi.

#### § *Základní a aplikovaný výzkum v oblasti cestovního ruchu*

Úkolem MMR je aktivně komunikovat potřeby výzkumu v cestovním ruchu s agenturou TAČR a dlouhodobě tak zajišťovat výzkum pro potřeby veřejné správy z prostředků této agentury. Další možností je řešení vybraných problémů (souvisejících přímo z činností MMR) formou zadávání odborných studií výzkumným institucím. Výzvou je koordinace výzkumu s ostatními resorty (např. Ministerstvem životního prostředí v oblasti uplatňování principů udržitelného rozvoje s důrazem na možnosti monitoringu a vyhodnocování dopadů cestovního ruchu na okolní prostředí). Problematika marketingového výzkumu (šetření) je řešena v opatření 3.3 Marketingové informace.

## § *Mezinárodní konference o cestovním ruchu*

Podpora realizace mezinárodních konferencí o cestovním ruchu o současných problémech a trendech v odvětví cestovního ruchu v gesci MMR.

### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 4.3**

## § *Komplexní zajištění pohybu návštěvníků na území ČR, včetně jejich bezpečnosti (zajištění větší bezpečnosti turistů pohybujících se v místech cestovního ruchu)*

Aktivita směřuje ke zlepšení služeb integrovaného záchranného systému (IZS) směrem k zahraničním návštěvníkům. Hlavním cílem aktivity je vypracování metodických pokynů a návodů pro řešení krizových situací návštěvníků ČR ze strany IZS.

## § *Podpora činnosti Horské služby ČR*

Horská služba je v horských oblastech zárukou bezpečnosti návštěvníků hor a podmínkou pro uspořádání mezinárodních sportovních událostí. S přítomností Horské služby počítají nejen místní samosprávy a podnikatelé realizující v horských oblastech své podnikatelské aktivity, ale zejména zahraniční a domácí návštěvníci, kteří pomoc Horské služby v nouzi považují za zcela samozřejmou součást produktu cestovního ruchu. Podporou činnosti Horské služby prostřednictvím legislativních kroků, provozních a investičních dotací, dochází ke zkvalitnění nabídky horských destinací. Je nutné udržet v rovnováze rozvoj Horské služby s vývojem cestovního ruchu v horských oblastech.

## § *Vytvoření krizového scénáře pro případ ohrožení cestovního ruchu v České republice*

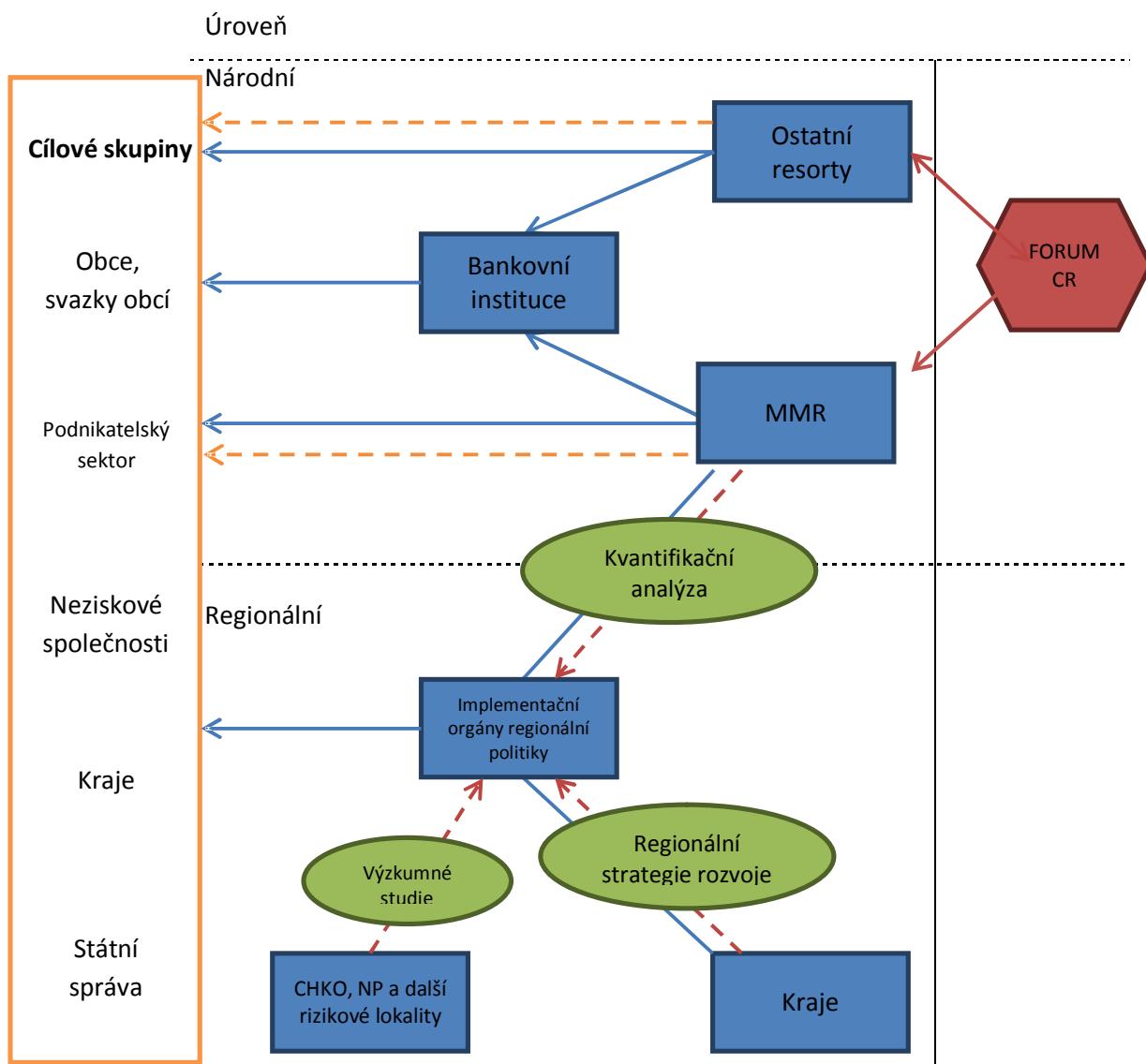
Bude vytvořen Krizový scénář jako strategicko-metodický dokument, který řeší situace potenciálního ohrožení cestovního ruchu v ČR. Jednotlivé scénáře se zaměřují na jednotlivé segmenty návštěvníků, možné typy ohrožení (epidemie, povodně, terorismus atd.) a návrhy na zabezpečení jejich ochrany.

## § *Spolupráce na projektech a aktivitách v oblasti bezpečnosti v cestovním ruchu*

Aktivita spočívá v účasti MMR na realizaci mezinárodních projektů UNWTO, OECD a dalších organizací v oblasti bezpečí a bezpečnosti při cestování a projektů, na kterých bude MMR spolupracovat s vybranými subjekty a partnery v České republice.

Příloha č. 5: Implementační schémata priorit Koncepce

PRIORITA Č. 1: ZKVALITNĚNÍ NABÍDKY CESTOVNÍHO RUCHU



→ finanční toky

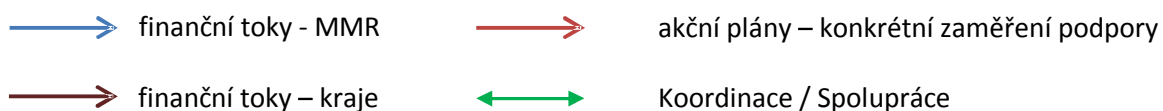
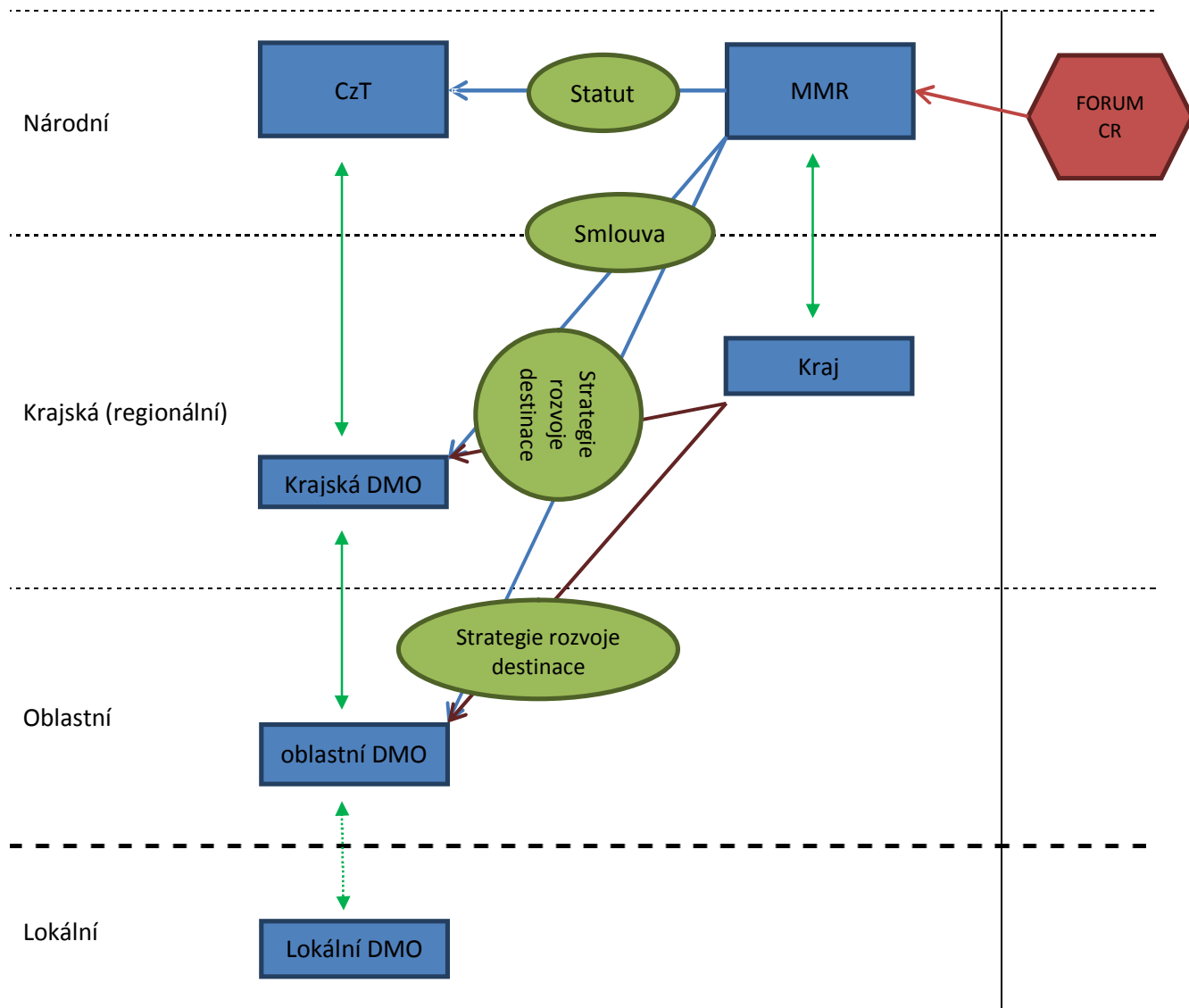
→ legislativní opatření

→ akční plány – konkrétní zaměření podpory

→ metodická činnost



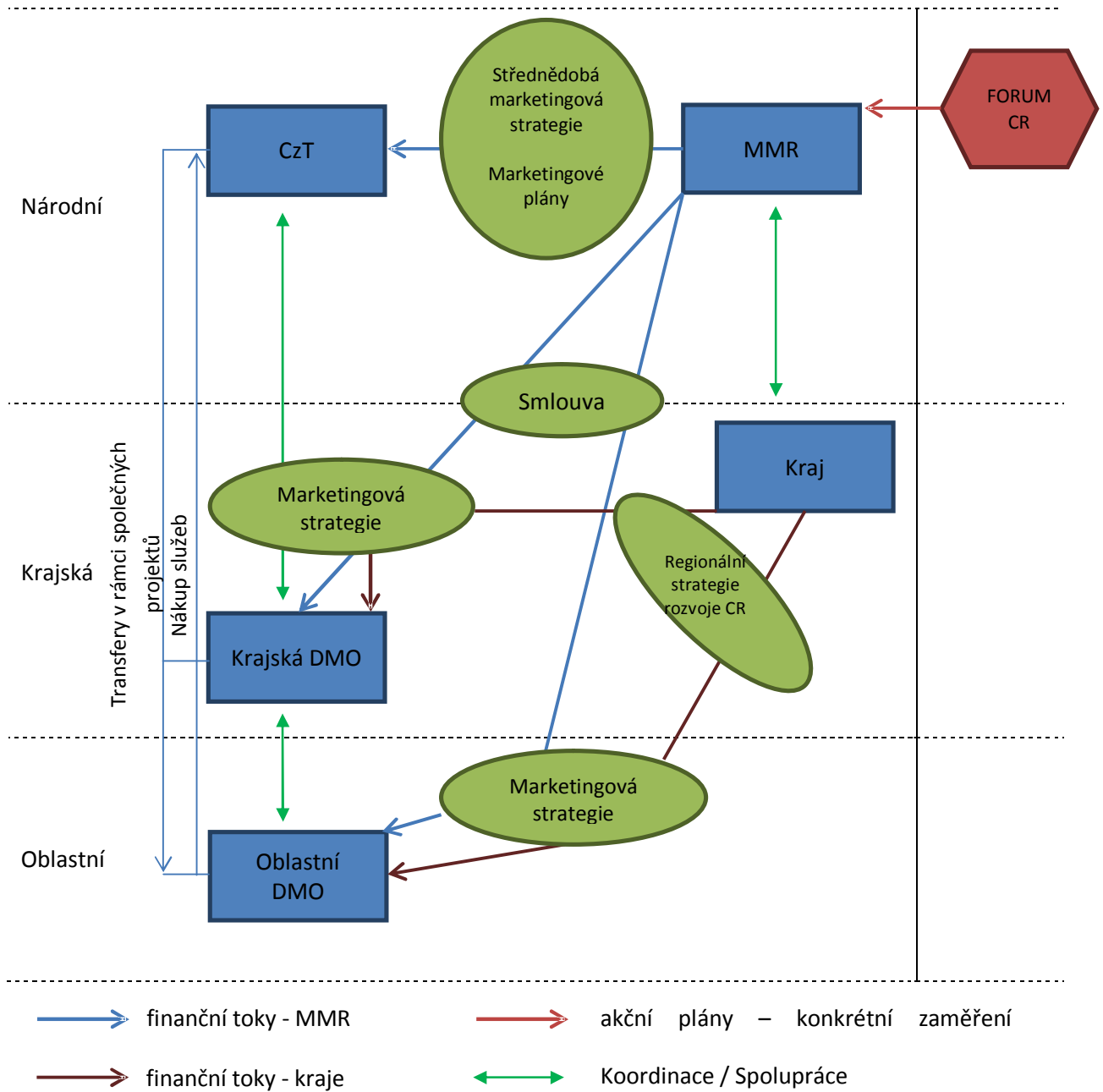
Úroveň



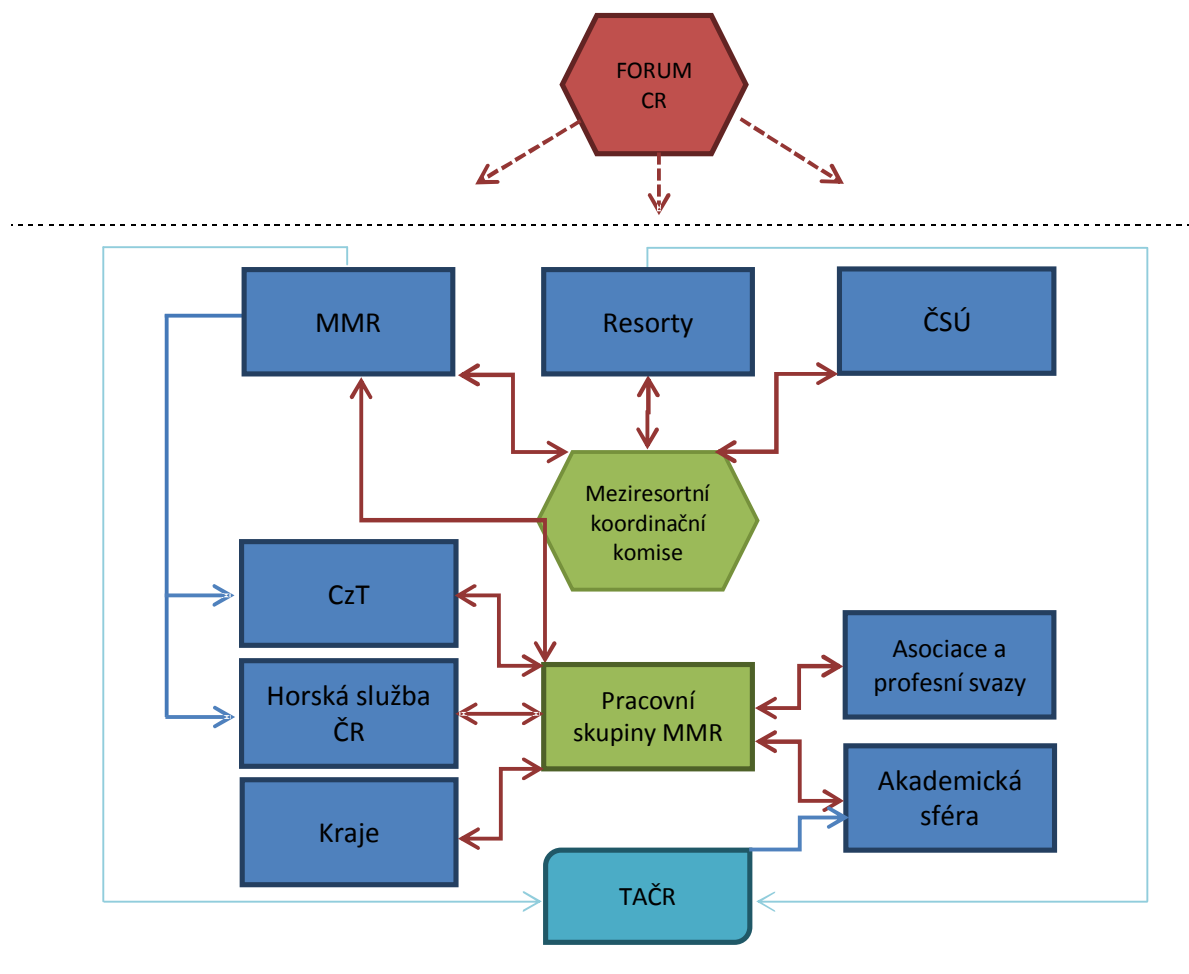
<sup>17</sup> Návrh věcného záměru zákona o podpoře rozvoje předpokládá implementaci tří úrovněového systému organizace cestovního ruchu. Lze předpokládat, že při zavádění systému ne všechny stávající oblastní DMO naplní kritéria pro začlenění do systému organizace a financování cestovního ruchu. Vzhledem k tomu, že MMR není zřizovatel těchto DMO, nemůže prostřednictvím zákona nařídit jejich zrušení. I nadále tak bude fungovat čtvrtá úroveň organizace, která však nebude zařazena do systému financování a nezíská tak příspěvek ze státního, případně krajského rozpočtu na svoji činnost. Toto schéma znázorňuje dělbou aktivit mezi organizacemi zapojenými a nezapojenými do systému organizace a financování cestovního ruchu.

**PRIORITA Č. 3: DESTINAČNÍ MARKETING**

Úroveň



PRIORITA Č. 4: POLITIKA CESTOVNÍHO RUCHU A UDRŽITELNÝ ROZVOJ



- finanční toky
- formulace výzkumných potřeb resortu
- akční plány – konkrétní zaměření podpory
- komunikace zájmů odvětví cestovního ruchu