

# Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji

## KOMPLETNÍ VERZE

### 2015



Zavedli jsme systém environmentálního řízení a auditu



Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji byla vytvořena v rámci projektu „Rozvoj kvality řízení a good governance na KÚ MSK“ reg. č. CZ.1.04/4.1.01/89.00039, spolufinancovaného z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Dokument zpracovala společnost PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o., Švabinského 1749/19, 702 00 Moravská Ostrava, IČ: 28576217, Tel.: +420 595 136 023, <http://rozvoj-obce.cz/>, e-mail: [info@rozvoj-obce.cz](mailto:info@rozvoj-obce.cz).

#### **Autorský kolektiv:**

- Doc. Ing. Lubor Hruška, Ph.D.
- Ing. Ivana Foldynová
- Mgr. Petra Koprajdová
- Mgr. Petra Kohutová
- Ing. Radek Fújak
- Ing. Petr Proske
- Bc. Andrea Hrušková
- Mgr. Ondřej Jirásek
- Mgr. Lukáš Dědič
- a kol.



## Obsah

Používané zkratky .....	5
Vysvětlení pojmů .....	6
Úvod .....	8
A Analytická část.....	11
1 Vymezení území a základních trendů v oblasti CR .....	12
1.1 Základní charakteristika území.....	12
1.2 Aktuální trendy v cestovním ruchu .....	14
2 Potenciál území a jeho využití pro CR.....	15
2.1 Analýza potenciálu území .....	15
2.1.1 Sociodemografická analýza území.....	15
2.1.2 Ekonomická analýza území.....	17
2.1.3 Dopravní infrastruktura .....	20
3 Analýza marketingové strategie CR .....	21
3.1 Analýza využití území .....	22
3.1.1 Analýza návštěvnosti.....	23
3.2 Analýza rozvojového potenciálu .....	30
3.2.1 Analýzy moderních forem/typů cestovního ruchu .....	30
3.2.2 Formy incomingové (příjezdové) turistiky .....	35
4 Analýza destinačního managementu.....	36
4.1 Analýza fungování destinačního managementu .....	36
4.1.1 Turistická oblast Beskydy-Valašsko .....	38
4.1.2 Turistická oblast Jeseníky-východ .....	40
4.1.3 Turistická oblast Ostravsko .....	43
4.1.4 Turistická oblast Opavské Slezsko.....	45
4.1.5 Turistická oblast Poodří-Moravské Kravařsko.....	47
4.1.6 Turistická oblast Těšínské Slezsko.....	48
4.2 Analýza současných procesů destinačního managementu .....	50
4.3 Hodnocení kvality procesu (systému) řízení cestovního ruchu.....	52
4.4 Analýza finančních toků do oblasti cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji....	52
4.4.1 Finanční analýza destinačních společností turistických oblastí v MSK .....	52



4.5	Přístupy k destinačnímu managementu ve vybraných krajích ČR .....	55
4.5.1	Olomoucký kraj .....	55
4.5.2	Jihomoravský kraj .....	59
4.5.3	Zlínský kraj .....	62
4.6	Přístupy k destinačnímu managementu ve vybraných zemích .....	65
4.6.1	Slovensko .....	65
4.6.2	Polsko .....	69
4.6.3	Rakousko .....	73
4.6.4	Německo .....	75
5	Závěrečná SWOT analýza .....	77
B	Návrhová část .....	81
6	System řízení cestovního ruchu v širších souvislostech .....	82
7	Rozvojové oblasti strategie řízení cestovního ruchu v MSK .....	83
7.1	Vize a dlouhodobé strategické cíle .....	85
7.2	Priority a opatření .....	89
7.3	Možnosti financování cestovního ruchu .....	92
7.4	Nastavení soustavy indikátorů pro hodnocení (evaluaci) úspěšnosti .....	93
C	Implementační část .....	95
8	Systematizace destinačního managementu .....	96
9	Marketingová strategie .....	106
10	Hodnocení (evaluace) strategie řízení cestovního ruchu .....	113
	Použité zdroje a literatura .....	114
	Přílohy .....	117
	Tabulkové přílohy .....	117
	Grafické přílohy .....	130
	Mapové přílohy .....	132
	Schématické přílohy .....	149
	Textové přílohy .....	151



## Používané zkratky

ARR	Agentura pro regionální rozvoj
CCR JM	Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava
CCR VM	Centrála cestovního ruchu Východní Moravy
CK	Cestovní kancelář
CR	Cestovní ruch
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DM	Destinační management
EFQM	European Foundation for Quality Management (Evropské nadace pro management kvality)
ESÚS	Evropské seskupení pro územní spolupráci
ETC	European Travel Commission (Evropská komise cestovního ruchu)
EU	Evropská unie
HUZ	Hromadná ubytovací zařízení
CHKO	Chráněná krajinná oblast
IOP	Integrovaný operační program
IUZ	Individuální ubytovací zařízení
J – SCR	Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu
KLACR	Klastr cestovního ruchu
KÚ MSK	Krajský úřad Moravskoslezského kraje
MAS (LGD)	Místní akční skupina (Lokalna Grupa Działania)
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MSK	Moravskoslezský kraj
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
OROT	Opolska Regionalna Organizacja Turystyczna (Opolská regionální turistická organizace)
PTTK	Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze (Polská turistická a poznávací společnost)
ROP	Regionální operační program
SACR	Slovenská agentúra pre cestovný ruch (Slovenská agentura pro cestovní ruch)
SDM	Společnost destinačního managementu



SM–SCR	Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu
ŚOT	Śląska Organizacja Turystyczna (Slezská turistická organizace)
SO ORP	Správní obvody obcí s rozšířenou působností
SOCR ČR	Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR
TO	Turistická oblast
WTO	World Trade Organization

## Vysvětlení pojmů

**Convention Bureau** – projekty a agentury, jejichž hlavním záměrem je propagace destinace, jako ideální místo pro pořádání konferencí a incentivních akcí.

**Evaluace** – proces využívání finančních prostředků a systematického a objektivního hodnocení probíhající nebo dokončené strategie, implementace a výsledků. Cílem je určení významnosti a plnění cílů, rozvojové efektivnosti, účinku a udržitelnosti.<sup>1</sup>

**Event tourism** – forma cestovního ruchu, jehož účastníci jsou motivováni velkou událostí (eventem), např. letecké dny, turné a návštěvy významných osobností, megakoncerty.<sup>2</sup>

**Fam tripy** – poznávací zájezdy za účelem propagace (nového) produktu nebo destinace a publicita (články o destinaci) pro zástupce touroperatorů (velkoobchodníků v cestovním ruchu, kteří vyhledávají atraktivní místa, vytváří zájezdy, organizují služby atd.), referenty cestovních kanceláří a cestovních agentur, domácí nebo zahraniční novináře.<sup>3</sup>

**Implementace** – realizace opatření (projektů, aktivit apod.) a plnění cílů stanovených strategickým dokumentem.<sup>4</sup>

**MICE turistika** (zkratka z angl. Meetings, Incentive Travel, Conventions and Exhibitions) – služební a podnikové cesty zahrnující obchodní schůzky, podnikové zájezdy za odměnu, podnikové motivační a studijní zájezdy, dále kongresy, konference či a výstavy.<sup>5</sup>

**Press tripy** – organizace reportážních cest do zvolené destinace (představení aktivit, jevů či produktů) pro skupinu novinářů. Účastníci press tripu mají často k dispozici tiskové materiály, např. tiskovou zprávu, fotografie, video.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> <http://www.mmr.cz/cs/Microsites/verejne-strategie/Slovník-pojmu>

<sup>2</sup> Pásková a kol., 2002

<sup>3</sup> Pásková a kol., 2002

<sup>4</sup> <http://www.mmr.cz/cs/Microsites/verejne-strategie/Slovník-pojmu>

<sup>5</sup> Pásková a kol., 2002

<sup>6</sup> <http://www.concept-one.cz/>





## Úvod

„Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji“ (dále Strategie) byla vytvořena **pro nastavení efektivního modelu řízení cestovního ruchu na území kraje, včetně řízení lidských zdrojů** působících napříč subjekty v cestovním ruchu. Dále bylo cílem této Strategie **vymezení jasných kompetencí v systému řízení cestovního ruchu a nastavení systému financování destinačního managementu v Moravskoslezském kraji** pro případ existence zákona o podpoře a řízení cestovního ruchu v ČR či pro případ jeho neexistence. Z tohoto důvodu se nejedná o standardní analýzu cestovního ruchu, ale podklad obsahující doporučení a návrhy pro optimální nastavení destinačního managementu a rozhodování v oblasti propagace cestovního ruchu na území Moravskoslezského kraje.

Tento výstup, obsahující kompletní podklady využitě při tvorbě návrhové části, je určen zejména pro zadavatele, tj. Krajský úřad Moravskoslezského kraje, odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu. Pro politické vedení kraje (tj. politikům územně samosprávného celku Moravskoslezského kraje, včetně volených zastupitelů, zejména s gesci cestovního ruchu, kultury, financí a regionálního rozvoje, kteří v konečném důsledku rozhodují o strategických krocích kraje, finančních záležitostech, alokacích finančních prostředků aj.) je určena uživatelsky příjemnější zkrácená manažerská verze obsahující stěžejní informace. Tuto verzi je vhodné zveřejnit i na webových stránkách.

Moravskoslezský kraj má v oblasti cestovního ruchu obrovský potenciál, který je však nutné správně uchopit. Cílem aktérů cestovního ruchu tak není zaměřit se na veškeré produkty daného odvětví, nýbrž zaměřit se na ty, které jsou pro území specifické, jedinečné a jejichž prostřednictvím dojde k efektivnímu využití potenciálu území.

Cestovní ruch představuje komplexní hospodářské odvětví, které významným způsobem ovlivňuje zaměstnanost, platební bilanci a socioekonomický rozvoj regionů, podílí se na tvorbě hrubého domácího produktu, má vliv na příjmy místních rozpočtů a podporuje také investiční aktivitu v území. Ve světovém měřítku je tak cestovní ruch považován za odvětví budoucnosti. Jeho rozvoj mimo jiné provází silný multiplikační efekt přinášející přidanou hodnotu do území. Primárním cílem cestovního ruchu však není pouze přilákat co největší počet turistů/návštěvníků do území a možnost zvýšit objem investic v území. Je nutné si uvědomit, že cestovní ruch a na něj navazující odvětví, především doprava, se značnou měrou podílejí na devastaci životního prostředí a zvýšený počet turistů/návštěvníků, např. v případě chráněných přírodních lokalit, může znehodnotit a degradovat daný prostor. Globálním cílem cestovního ruchu by tak mělo být **snižování zranitelnosti území a optimalizace efektivního využívání potenciálu území**, což je v souladu s konceptem udržitelného rozvoje cestovního ruchu.

Cestovní ruch je proto nutné vnímat komplexně, s komplexním přístupem k území se zohledněním jeho odlišných typů a forem. Musí být rozlišováno, kdy se jedná o individuální rekreaci (např. chaty, chalupy)<sup>7</sup>, či o rekreaci v hromadných ubytovacích, příp. lázeňských zařízeních apod. Rovněž z pohledu délky pobytu v destinaci je nutno rozlišovat rekreaci každodenní (v pracovní dny po práci), krátkodobou (ve dnech pracovního volna, 1–4 dny) a dlouhodobou (pobytovou), při níž je ve zvýšené míře zohledňován původ návštěvníků/turistů. Cílem studie je mj. rozlišit potenciální klienty kraje a identifikovat takové

<sup>7</sup> Individuální rekreace je v rámci této studie pouze doplňková, nikoli však méně důležitá.





postupové kroky, díky nimž se pro ně stane Moravskoslezský kraj atraktivním územím s pestrou nabídkou služeb a volnočasových aktivit pro trávení dovolené či pobytu.

K destinačnímu managementu v území lze přistupovat ve třech postupně propojených úrovních a dle charakteristiky těchto úrovní je lze označit následovně: destinační management jako SUBJEKT, STRUKTURA nebo PROCES.

### DESTINAČNÍ MANAGEMENT JAKO SUBJEKT

Na této úrovni působí v oblasti destinačního managementu turistické oblasti jednotlivé subjekty samostatně. Tyto subjekty můžeme rozdělit na:

- a. **primární subjekt destinačního managementu** – destinační management (destinační společnost) dané turistické oblasti,
- b. **sekundární subjekt destinačního managementu** – jednotliví poskytovatelé služeb a aktivit cestovního ruchu v turistické oblasti. K propagaci cestovního ruchu mohou na této úrovni poskytovatelé přispívat svou vlastní samostatnou činností (vlastní propagace svých produktů - reklamy, billboardy apod.).

### DESTINAČNÍ MANAGEMENT JAKO STRUKTURA

V rámci této úrovně vystupuje destinační management turistické oblasti jako celek. **Struktura vzniká vzájemnou spoluprací a komunikací** výše uvedených **subjektů destinačního managementu**. V této struktuře primární subjekt destinačního managementu zaujímá funkci hlavního „*propagátora cestovního ruchu*“ a svou činností a spoluprací s partnery (sekundárními subjekty cestovního ruchu) vytváří a zprostředkovává atraktivitu a představuje je potenciálním návštěvníkům/turistům.

Strukturu destinačního managementu ovlivňují svou činností také další subjekty, které přímo nespádají k určité turistické oblasti/kraji apod. Patří zde např. Klub českých turistů, Czech Tourism, Ministerstvo pro místní rozvoj a další.

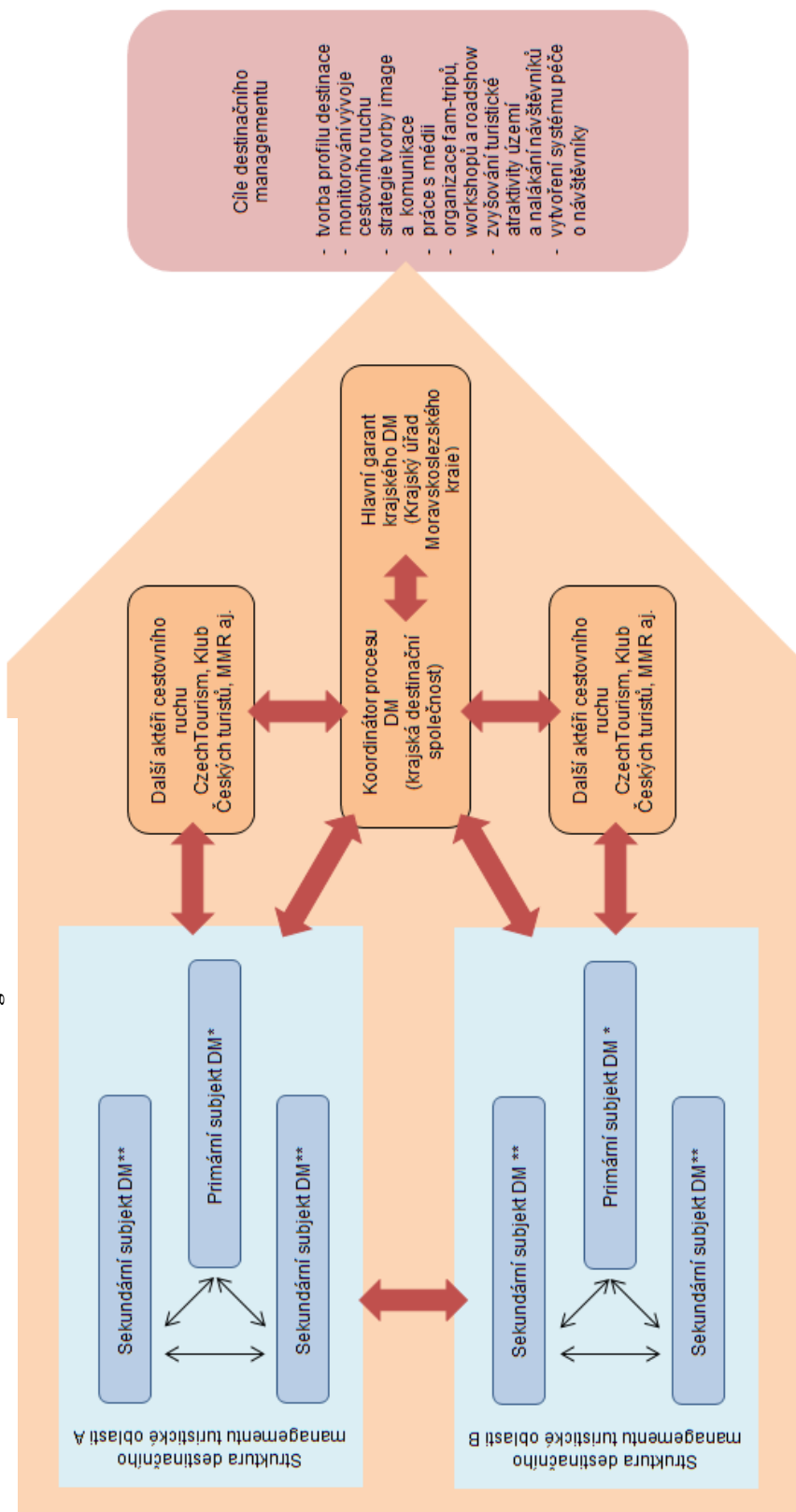
### DESTINAČNÍ MANAGEMENT JAKO PROCES

Vzhledem k tomu, že turistická atraktivita území není nikterak omezena správními hranicemi (turistické oblasti, obce, SO ORP atd.), je nutné pro maximální efektivitu destinačního managementu působit na rozsáhlejší území a propojením jednotlivých struktur destinačního managementu (destinačních společností TO) vytvořit „*proces destinačního managementu území*“, který bude pomocí koordinovaných činností propagovat území kraje, na kterém působí jednotlivé subjekty destinačního managementu a z nich vytvořené struktury (DM TO), jako celek. Spojením jednotlivých turistických aktivit tak mohou vzniknout „skupiny“ tematicky podobných produktů turistického ruchu, které by nikdy nemohly vzniknout v případě řešení destinačního managementu na úrovni subjektů nebo struktur. Zároveň může díky tomuto řešení vzniknout určitá rozmanitost aktivit cestovního ruchu, čímž se území stane atraktivnější pro větší počet potenciálních návštěvníků/turistů.

Destinační management jako **PROCES** představuje **komplexní přístup** k cestovnímu ruchu v území. **Aby tento PROCES optimálně fungoval, je nutné zajistit finanční udržitelnost a nastavit komunikační platformu a rozdělení kompetencí jednotlivých aktérů (subjektů, struktur atd.), aby nedocházelo k překryvu a duplicitě činností destinačního managementu v daném území.** Pro efektivní fungování destinačního managementu Moravskoslezského kraje je nutná existence koordinačního útvaru/destinační společnosti tohoto území (viz následující schéma 1.1.1).



**Schéma 1.1.1: Proces a cíle destinačního managementu**



\* Primární subjekt – organizace destinačního managementu turistické oblasti  
 \*\* Sekundární subjekt – ostatní aktéři cestovního ruchu (hoteliéři, poskytovatelé služeb atd.)



## A Analytická část

## 1 Vymezení území a základních trendů v oblasti ČR

Pro zpracování rozboru území je nutné nejprve vymezit zájmové území, které má být analyzováno, a seznámit se s aktuálními trendy probíhajícími v oblasti cestovního ruchu, a to nejen na úrovni kraje, České republiky (dále ČR), ale také mezistátní.

### 1.1 Základní charakteristika území

Moravskoslezský kraj se rozkládá na severovýchodě ČR u hranice s Polskou a Slovenskou republikou. Příhraniční poloha kraje umožňuje spolupráci se sousedními státy, kraj se stal součástí čtyř Euroregionů (Beskydy, Praděd, Silesia a Těšínské Slezsko). Moravskoslezský kraj je šestým největším krajem ČR z pohledu rozlohy (5 427 km<sup>2</sup>), skládá se z šesti okresů (Bruntál, Frýdek-Místek, Karviná, Nový Jičín, Opava a Ostrava-město) a je rozdělen do 22 správních obvodů obcí s rozšířenou působností (ORP). Na území kraje leží 300 obcí, z nichž je 42 měst<sup>8</sup> a žije zde 1 226 602 obyvatel.<sup>9</sup> V populačním srovnání s ostatními kraji ČR se jedná o třetí nejlidnatější kraj (po kraji Středočeském a Praze).

Pro území Moravskoslezského kraje je typická vysoká hustota obyvatel (226 ob/km<sup>2</sup>). V porovnání s ostatními kraji je to druhá nejvyšší hodnota (po hlavním městě Praze) a téměř dvojnásobně převyšuje republikový průměr (133 ob/km<sup>2</sup>; více viz Tabulka P 1 v příloze).

Z nadregionálního pohledu leží kraj ve středu evropského prostoru, což je pro účely cestovního ruchu velmi perspektivní. Výhodnou polohu kraje posiluje fakt, že leží na jedné ze spojnic států východní a západní Evropy. Sílu polohy celé oblasti se snaží ještě více zdůraznit regionální aktéři, kteří dlouhodobě usilují o propojení některých aktivit Moravskoslezského kraje, Žilinského samosprávného kraje, Slezského vojvodství a Opolského vojvodství s výhledem na vytvoření významného územního centra v celoevropském pohledu.<sup>10</sup> V návaznosti na tuto skutečnost vzniklo Evropské seskupení pro územní spolupráci (dále ESÚS TRITIA<sup>11</sup>), jejímiž zakládajícími členy jsou právě čtyři zmíněné kraje/vojvodství.

### Turistické regiony a oblasti

Členění turistického potenciálu má v rámci ČR dlouholetou tradici. První rajonizace byla provedena v roce 1962, postupem času byla aktualizována a měněna podle ekonomických a sociálních změn ve společnosti.<sup>12</sup> Poslední rajonizace byla provedena společností Czech Tourism v letech 1998–2005. Předmětem rajonizace cestovního ruchu je zmapování hlavních předpokladů rozvoje a rozmístění cestovního ruchu v konkrétních územních celcích.<sup>13</sup> Zároveň toto dělení slouží pro statistické účely. Současné rozdělení turistických regionů odpovídá novému členění, jež zveřejnila agentura Czech Tourism na svých webových stránkách ke dni 29. 1. 2010.

<sup>8</sup> Český statistický úřad, 2014

<sup>9</sup> Český statistický úřad, údaje platné k 31. 12. 2012

<sup>10</sup> Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009–2013

<sup>11</sup> Hlavní oblasti spolupráce ESÚS TRITIA by měly být zaměřeny na dopravu a infrastrukturu (1), hospodářskou spolupráci (2), cestovní ruch (3) a energetiku a životní prostředí (4).

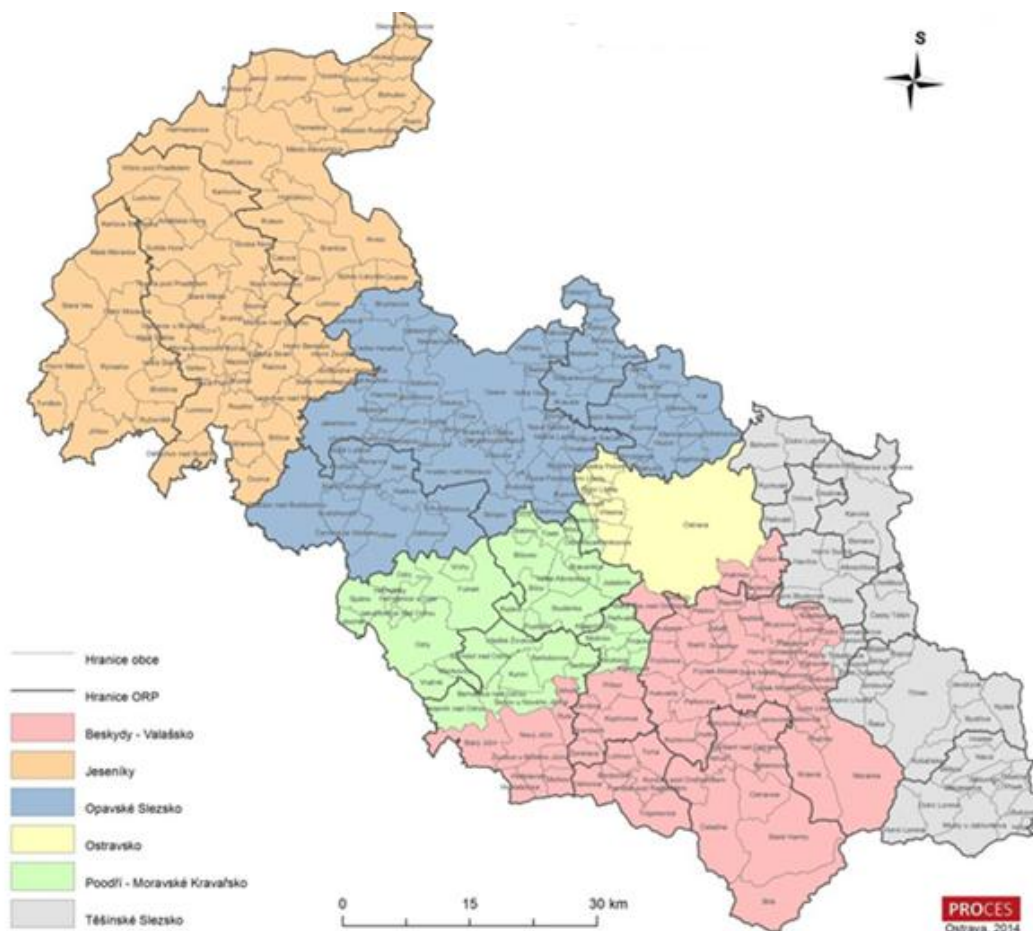
<sup>12</sup> Atlas cestovního ruchu, 2012

<sup>13</sup> Vystoupil a kol., Návrh nové rajonizace cestovního ruchu ČR, 2007.

V současnosti se ČR dělí na turistické regiony, které jsou následně členěny na turistické oblasti. Hlavním účelem vzniku tohoto členění je propagace a marketing, resp. organizace cestovního ruchu v daných lokalitách. Toto dělení však nemá žádné legislativní ukotvení, velkou roli tak hraje geografická poloha. V rámci tohoto dělení je důležité nalézt kompromis mezi snahou o zvýraznění každého města/obce a účinnou prezentací potenciálu cestovního ruchu ČR v zahraničí jako celku.<sup>14</sup>

Moravskoslezský kraj kopíruje hranice **turistického regionu Severní Morava a Slezsko** (viz Mapa P 1 v příloze), z pohledu turistických oblastí je kraj na základě geografického a kulturně-historického měřítko rozdělen do šesti rozdílných oblastí, z nichž dvě částečně přesahují do Zlínského a Olomouckého kraje, přičemž každá oblast je svým způsobem specifická a zajímavá. Jedná se o **turistické oblasti Beskydy-Valašsko, Jeseníky-východ, Poodří-Moravské Kravaňsko, Opavské Slezsko, Ostravsko a Těšínské Slezsko**. Každá destinace cestovního ruchu disponuje určitými destinačními typy, které předurčují potenciál pro cestovní ruch a jeho rozvoj v dané oblasti. Příslušnost jednotlivých obcí k turistickým oblastem demonstruje následující přehledová Mapa 1.1.1 (podrobné členění měst a obcí dle turistických oblastí viz Tabulka P 2 v příloze).

**Mapa 1.1.1: Turistické oblasti v Moravskoslezském kraji**



<sup>14</sup> Turistické regiony jsou zaměřeny zejména na propagaci v zahraničí, kdy jsou jednotlivé lokality chápány jako celky. Pro domácí turisty, kteří vnímají území v daleko menších celcích, pak slouží dělení na turistické oblasti. (Atlas cestovního ruchu, 2012)



## 1.2 Aktuální trendy v cestovním ruchu

Význam cestovního ruchu celosvětově roste. Jedním z požadavků Národních turistických centrál je **změnit přístup k marketingu**, odklonit se od masového ke **strukturálnější zaměřenému přístupu**. Zároveň se projevuje trend častější **spolupráce veřejného a soukromého sektoru** v oblasti cestovního ruchu. Snahou je vytvořit nové produkty a **rozšířit tak stávající nabídku** produktů a přesunout poptávku cestovního ruchu i **mimo tradiční centra a oblasti**. Jedním z předpokladů pro zvýšení kvality a efektivity řízení cestovního ruchu je založit **regionálně marketingové iniciativy** po celém světě.<sup>15</sup>

**Mezi aktuální trendy v cestovním ruchu patří následující:**

- internet jako nejfrekventovanější a nejvýznamnější zdroj informací, dále pak „šeptanda“ (*Word of Mouth*) a osobní doporučení (větší váha než promo akce destinace),
- internet jako hlavní komunikační kanál – vliv na rozhodování mají on-line recenze, webové stránky ubytovacích zařízení, turistických oblastí a turistických atrakcí – důležitá je forma prezentace na webových stránkách,
- růst on-line prodeje individuálních produktů a služeb cestovního ruchu a růst počtu přímých rezervací (bez využití cestovních kanceláří – pokles jejich významu),
- růst počtu turistů ve vyšším (seniorském) věku a mladých lidí (16 až 35 let),
- individualizace cestovního ruchu – růst poptávky po menších ubytovacích jednotkách, po individuálním cestování,
- dominantní roli hraje automobilová doprava,
- zkracování „hlavní“ dovolené, větší počet krátkodobých dovolených (např. prodloužené víkendy),
- růst poptávky po mimosezónních aktivitách,
- růst požadavků turistů/návštěvníků na služby (poměr kvalita/cena), rozvoj zážitkového turismu,
- růst zájmu o aktivní dovolené, wellness produkty, lázeňské pobyty a fitness centra,
- růst poptávky po aktivitách ve volném čase a relaxaci (relaxačních pobytech),
- poskytování produktových balíčků, zejména aktivní a mladí lidé si chtějí svůj balíček poskládat sami,
- rozvoj nových forem cestovního ruchu, např. městský cestovní ruch, event turismus, industriální, gastronomický, zážitkový cestovní ruch, couchsurfing, geocaching,
- využívání mobilních aplikací (satelitní navigace, informační SMS o nabídce a aktualitách v regionu, MMS pohlednice),
- brand management (klíčovým prvkem již není značka konkrétní destinace, ale značka celé lokality – města, regionu),
- sezónní návštěvnost kraje (nejvyšší návštěvnost v letní sezóně).

<sup>15</sup> Trendy ve vývoji popisují mj. studie World Trade Organization (WTO) a European Travel Commission (ETC) – více na <http://www.unwto.org/facts/menu.html> a <http://etc-corporate.org/reports/tourism-trends>.

V návaznosti na zmíněné trendy v oblasti cestovního ruchu je v rámci Moravskoslezského kraje důležité klást význam také na **stav životního prostředí**, jelikož kvalita ovzduší je návštěvníky/turisty stále vnímána negativně. Další bariérou rozvoje cestovního ruchu je **doprava**, resp. dostupnost, kvalita silnic a dopravní značení, a **úroveň služeb**, jako je kvalita restaurací, značení turistických tras a informovanost.<sup>16</sup> Dalším faktorem rozvoje cestovního ruchu je politická stabilita, resp. nestabilita v zahraničí, příkladem mohou být nepokoje v Egyptě, popř. v Rusku či na Ukrajině. Turisté se při výběru destinace ohlížejí mj. na bezpečnost v daném území, zároveň obyvatelé problémových oblastí mohou mít ztížené podmínky ve výjezdu.

## 2 Potenciál území a jeho využití pro CR

Jedním z hlavních předpokladů pro rozvoj cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji je jeho přírodní potenciál vytvářející podmínky pro více typů turismu, od aktivního vyžití, horské turistiky, přes relaxační a lázeňské pobyty (Darkov, Klimkovice, Karlova Studánka), až po poznávací cestovní ruch. Na území kraje se nachází chráněné krajinné oblasti Poodří, Beskydy a Jeseníky, 151 maloplošných chráněných území a městské památkové rezervace (Příbor, Nový Jičín a Štramberk). Turisty vyhledávaná jsou zámecká sídla v Hradci nad Moravicí, Raduni, Kravařích na Opavsku či v Bruntále. Mezi nejvýznamnější hrady patří Sovinec na Rýmařovsku, Starý Jičín a Hukvaldy v Podbeskydí. Specifikem regionu jsou podmínky pro průmyslovou/industriální turistiku.<sup>17</sup>

Největší potenciál pro rozvoj cestovního ruchu mají oblasti Beskyd a Jeseníků, turisticky žádané jsou zejména z důvodu lyžování, pěší turistiky a cykloturistiky. Jedná se o oblasti s příznivým počtem a kapacitou hromadných ubytovacích zařízení, zároveň je zde evidován největší počet příjezdů jak jednodenních návštěvníků, tak turistů s přenocováním. Do kategorie atraktivních turistických cílů je nutné zařadit také Ostravu jako kulturní a volnočasové centrum kraje (mj. jako cíl kongresové turistiky).

### 2.1 Analýza potenciálu území

Pro pochopení jevů probíhajících v Moravskoslezském kraji je nezbytné vnímat území v širším kontextu. Předmětem kapitoly je **analýza řešeného území z hlediska potenciálu k existenci a rozvoji cestovního ruchu**, zejména ekonomická a sociodemografická analýza kraje, jež má přímý dopad na možnosti a předpoklady rozvoje v oblasti cestovního ruchu.<sup>18</sup> Dalšími determinanty jsou **hospodářské problémy**, **nedostatek bezpečnosti a jistoty** (teroristické útoky, regionální války apod.) a **podmínky životního prostředí**. Při výběru destinace je kladen důraz také na **zdraví** a náklady spojené s **dopravou**.

#### 2.1.1 Sociodemografická analýza území

Nabídka cestovního ruchu se mění v závislosti na poptávce, která je ovlivněna stárnoucí populací, vylidňováním území a klesajícími příjmy, resp. výdaji obyvatel. Reálně hrozí, že v kraji bude nedostatek kvalifikovaných pracovních sil, navýší se počet opuštěných sídel, čímž dojde k degradaci celého území a potenciál turisticky atraktivních lokalit začne upadat.

<sup>16</sup> STEM/MARK, Moravskoslezský kraj – Kraj plný zážitků II, 2012

<sup>17</sup> Hruška, L. a kol., Socioekonomický atlas Moravskoslezského kraje, 2012

<sup>18</sup> Např. proces stárnutí populace, růst/pokles příjmů, vyšší vzdělanost, zakládání rodin v pozdějším věku, rostoucí procento jednočlenných domácností.

## Mezi klíčové demografické procesy probíhající v území patří zejména následující:

### Pokles počtu obyvatel

Na základě **populačního vývoje** Moravskoslezského kraje lze pozorovat v letech 1993–2012 postupný pokles počtu obyvatel (o více než **5 %**), který se bude v dlouhodobém horizontu (do roku 2050) stále prohlubovat.<sup>19</sup> Ke **snížení** počtu obyvatel došlo ve **většině obcí** kraje s výjimkou Bílovce, Frenštátu pod Radhoštěm, Frýdku-Místku, Frýdlantu nad Ostravicí, Hlučína a Kravař. Vývoj počtu obyvatel v Moravskoslezském kraji v letech 1993–2012 je znázorněn v Grafu P 1 v příloze.

### Migrační ztráty

Moravskoslezský kraj je dlouhodobě migračně ztrátový. Od roku 2000 **ubylo v Moravskoslezském kraji** celkem 29 547 obyvatel, vlivem stěhování to pak bylo **19 807 osob** (67 %).<sup>20</sup> Nejvýraznější odliv osob je patrný především v **populačně velkých městech** (nad 10 tis. obyvatel, s výjimkou obce Hlučín) a v **západní části** kraje. Zároveň dochází k nárůstu sídel s méně než 10 tis. obyvateli.

V západní části kraje je nejvýraznější mimokrajská migrace (obyvatelé se stěhují zejména do Prahy a Olomouce). V kraji ovšem dominuje **vnitrokrajská migrace** (dvoutřetinový podíl), která je ovlivněna procesem **suburbanizace**, při níž dochází ke stěhování obyvatel z center měst na předměstí nebo do okolních klidnějších lokalit s kvalitnějším životním prostředím, ale v dobré dojezdové vzdálenosti od městských center. Vysoká míra suburbanizačního procesu je patrná na Ostravsku, Frýdecko-Místecku, Novojičínsku, Třinecku, Bruntálsku a Opavsku<sup>21</sup>, více viz Mapa P 2 v příloze.

### Odliv kvalifikované pracovní síly

Moravskoslezský kraj z demografického hlediska disponuje potenciálem technicky vzdělaných osob, ovšem velký problém představuje fenomén „*brain drain*“, tzn. odliv vysokého počtu kvalifikované pracovní síly z regionu, což souvisí s migrací za prací a lepšími životními podmínkami (ačkoli v posledních letech došlo ke snížení a následné stabilizaci tohoto trendu).

### Stárnutí populace

**Věková struktura** obyvatel, resp. probíhající proces **stárnutí populace**, úzce souvisí s vylidňováním daného území. Stejně jako v jiných krajích dochází v Moravskoslezském kraji k postupnému stárnutí obyvatel, tj. roste počet obyvatel v postproduktivním věku (65+ let) a naopak klesá počet dětí (0–14 let). Od roku 2008 je podíl obyvatel v postproduktivním věku vyšší než podíl dětí do 15 let. Tento trend se neustále prohlubuje a v roce 2050 má být až o 20 % více obyvatel starších 64 let než dětí do 15 let. Více k prognóze demografického vývoje do roku 2030 a vývoji indexu stáří v Moravskoslezském kraji mezi léty 1993–2012 viz příloha (Graf P 2 a Graf P 3).

Mezi SO ORP s nejvyšším podílem obyvatel v postproduktivním věku v rámci kraje patří Havířov, Karviná, Ostrava, Frýdlant nad Ostravicí a Třinec, naopak SO ORP s nejvyšším podílem dětí do 15 let jsou Jablunkov, Kravaře, Nový Jičín nebo Odry.

<sup>19</sup> Český statistický úřad, 2012

<sup>20</sup> Zpracování Integrované strategie rozvoje území pro ostravskou aglomeraci. Socio-ekonomická analýza, 2013

<sup>21</sup> Hruška L. a kol., Socioekonomický atlas Moravskoslezského kraje, 2012



## Měnící se nároky obyvatel v důsledku demografického vývoje

Dopadem uvedených demografických trendů (zejména klesající počet obyvatel a stárnutí populace) může být úpadek cestovního ruchu v důsledku úbytku osob, jež budou schopny zajišťovat infrastrukturu cestovního ruchu, což povede ke stagnaci rozvoje malého a středního podnikání v této oblasti a rovněž ke snížení poptávky turistů po lokalitách Moravskoslezského kraje. Stárnutí populace znamená, že turisté budou převážně osoby seniorského věku mající (oproti lidem v produktivním věku) odlišné požadavky na poskytované služby, nabídku volnočasových aktivit či doprovodnou infrastrukturu cestovního ruchu. U seniorů je kladen důraz např. na větší komfort, nižší ceny ubytování, snadnou dostupnost, poptávku po službách spojených se zdravím, bezbariérový přístup, blízkost doprovodné infrastruktury atd. **Komplexní nabídka cestovního ruchu musí odrážet měnící se poptávku turistů/návštěvníků v území.**

### 2.1.2 Ekonomická analýza území

Cestovní ruch je jedním z nejdynamičtěji se rozvíjejících odvětví národního hospodářství a na tvorbě hrubého domácího produktu ČR se podílí 2,7 %<sup>22</sup> (2011). Podle struktury zaměstnanosti Moravskoslezského kraje je od roku 1998 více než 50 % obyvatel zaměstnaných ve službách a podíl služeb na zaměstnanosti stále roste. Cestovní ruch je ovlivněn a zároveň sám ovlivňuje různá odvětví ekonomiky a v rámci území působí jako multiplikátor, tzn., že vytváří pracovní místa nejen v terciéru (služby), ale také v sekundéru (průmysl).

V rámci kraje jsou patrné meziregionální rozdíly, což je dáno průmyslově-zemědělským charakterem kraje. Jsou zde obce postihnuté restrukturalizací průmyslu (ostravská aglomerace), ale také venkovské oblasti, kde je rovněž velmi vysoká míra nezaměstnanosti, především v západní části regionu v oblasti Nízkého a Hrubého Jeseníku. A právě díky rozvoji cestovního ruchu mohou být vytvářeny, popř. udržovány pracovní místa a rozšiřovány služby i v těchto oblastech.

**Mezi klíčové ekonomické procesy v území patří zejména:**

#### Dlouhodobě nadprůměrná míra nezaměstnanosti

Moravskoslezský kraj má v porovnání s celou ČR dlouhodobě **nadprůměrnou míru nezaměstnanosti** (viz Graf P 4 v příloze). V roce 2012 byla míra nezaměstnanosti v kraji téměř **o 3 % vyšší**, než byl průměr ČR. V roce 2011 byla zaznamenána nejvyšší míra nezaměstnanosti **v periferních a průmyslových oblastech** SO ORP Krnov, Bruntál, Vítkov a Karviná. Naopak nejnižší míra nezaměstnanosti v rámci kraje byla zjištěna v SO ORP Třinec, Jablunkov, Nový Jičín, Kopřivnice a Frenštát pod Radhoštěm (viz Mapa P 3 v příloze).

Rozvojové trendy Moravskoslezského kraje byly přerušeny hospodářskou recesí, přičemž prostorové dopady krize nejvíce postihly **periferní oblasti**, které mají jen minimální možnosti na vyrovnání se se způsobenými problémy. Při nárůstu nezaměstnanosti lze očekávat výrazně rozdílné dopady pro jednotlivé oblasti, a to jak na úrovni obcí, tak na úrovni mikrolokalit v rámci větších měst.

<sup>22</sup> MMR, Aktualizace dat ze satelitního účtu cestovního ruchu, 2013

## Nízké mzdy v porovnání s ostatními kraji ČR

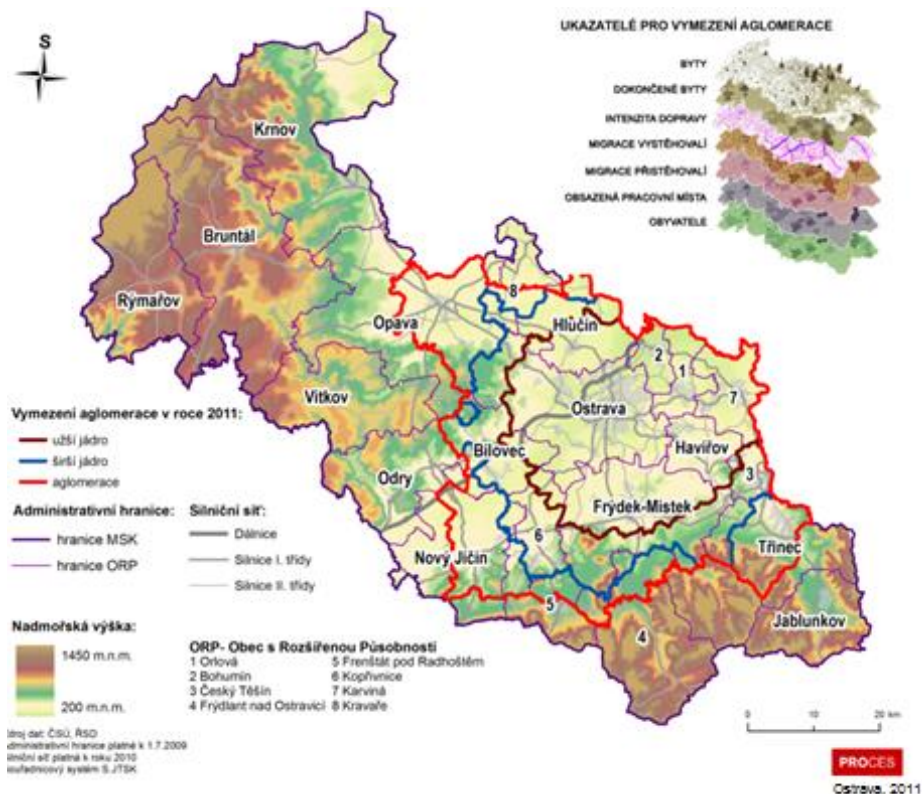
Ačkoliv se Moravskoslezský kraj drží se svou průměrnou mzdou (24 408 Kč v roce 2013) ve středu mezi ostatními kraji (viz Tabulka P 3 v příloze), nachází se zde jedny z nejnižších mezd v ČR. O tomto faktu vypovídá třetí nejnižší hodnota 1. decilu<sup>23</sup> mezd (11 444 Kč).

Z rozdílů mezi 1. a 9. decilem mezd lze jednoznačně vyčíst vysokou polarizaci mezd v rámci ČR. Rozdílnost ve mzdách mimo jiné ovlivní také poptávku po produktech cestovního ruchu, nabídka tak musí být přizpůsobena a měla by obsahovat jak produkty, které si budou moci dovolit nízkopříjmové domácnosti, tak „luxusní“ produkty pro osoby na druhé straně mzdového spektra.

## Diferenciální rozvoj na území Moravskoslezského kraje

Z hlediska dalšího rozvoje lze v kraji očekávat pokračování **prostorové diferenciace** projevující se na jedné straně rozvojem ostravské aglomerace a na druhé straně existencí území se špatnou dopravní dostupností a nedostatkem pracovních míst (jedná se především o oblast Bruntálska<sup>24</sup>, Osoblažska, Budišovska, Vítkovska a také Rýmařovska).<sup>25</sup> Mezi jednotlivými oblastmi v kraji tak bude stále více docházet k pomyslnému rozevírání nůžek, kdy na jedné straně dochází k rozvoji ostravské aglomerace, na druhé straně periferní a vzdálenější oblasti svým vývojem stagnují či upadají.

Mapa 2.1.1: Vymezení ostravské aglomerace dle vybraných ukazatelů v MSK v roce 2011



<sup>23</sup> Decily jsou hodnoty rozdělující statistický soubor na desetiny. V případě souboru obsahujícího 100 prvků, je prvním decilem desátá hodnota (podmínkou je seřazení hodnot v souboru od nejmenšího po největší).

<sup>24</sup> Okres Bruntál patřil v roce 2001 (dle výkazu Práce 3-01 z ČSÚ) a stále patří k okresům s nejnižšími mzdami v rámci republiky.

<sup>25</sup> Hruška, L. a kol: Studie sídelní struktury Moravskoslezského kraje, 2012

## Bruntálsko a Jesenicko jako jedny z ekonomicky nejslabších území ČR

Oblasti Bruntálska a Jesenicka patří mezi ekonomicky velmi slabá území (jedny z nejslabších v rámci ČR) s nízkou koupěschopnou poptávkou, o čemž svědčí také navýšení počtu vyplacených sociálních dávek v letech 2007–2011 o více než 30 % (ukazuje **výrazný ekonomický úpadek území**).

Na druhé straně nedostatek pracovních příležitostí v území zde inicioval vysokou míru podnikatelské aktivity (především na severozápadě v SO ORP Bruntál). V těchto oblastech je nutné zaměřit se na větší **integrované projekty**, které by využily potenciál daného území, rovněž podpořit rozvoj agroturistiky (environmentální výchova základních škol a naučné pobyty pro děti v rámci celé republiky – vzdělávací centra), případně zhodnotit jejich využití v oblasti občanské infrastruktury a sociálních služeb.<sup>26</sup> V případě těchto oblastí je nutno využít rozvojové aktivity vycházející z **endogenního potenciálu** území, jednou z možností ekonomického rozvoje území se mj. jeví právě rozvoj cestovního ruchu a jeho služeb.

## Dlouhodobě klesající podíl cestovního ruchu na hrubé přidané hodnotě kraje

Podíl cestovního ruchu, jenž je ve struktuře OKEČ, resp. CZ-NACE zastoupen odvětvím **ubytování a stravování**, na hrubé přidané hodnotě Moravskoslezského kraje dlouhodobě **klesá**. V roce 2006 tvořila hrubá přidaná hodnota odvětví G-I (doprava, obchod, ubytování a stravování) 21,3 % na celku, do roku 2012 tento podíl klesl na 19,5 %.<sup>27</sup> Zatímco v roce 2005 činil podíl odvětví ubytování a stravování 1,5 %, v roce 2007 to bylo již pouze 1 %.<sup>28</sup>

## Podíl osob zaměstnaných v cestovním ruchu

Podíl osob zaměstnaných v cestovním ruchu v jednotlivých obcích byl počítán jako počet osob zaměstnaných v ubytování, stravování a pohostinství k počtu ekonomicky aktivních osob v obci. V rámci celého kraje došlo v letech 2001–2011 k **poklesu** podílu osob zaměstnaných v cestovním ruchu (z 3,64 % v roce 2001 na 2,32 % v roce 2011). Území s nejvyšším podílem osob zaměstnaných v cestovním ruchu v daných letech demonstruje následující tabulka.

**Tabulka 2.1.1: Podíl osob zaměstnaných v cestovním v ruchu v obcích MSK (2001, 2011)**

2001		2011	
Obec	Podíl osob zaměstnaných v CR	Obec	Podíl osob zaměstnaných v CR
Malá Morávka	21,2%	Malá Morávka	15,9%
Hrčava	10,9%	Nová Pláň	13,3%
Karlova Studánka	10,4%	Hrčava	10,9%
Malenovice	10,3%	Malenovice	10,3%
Horní Lomná	10,1%	Horní Lomná	10,1%

Zdroj: ČSÚ, 2011

<sup>26</sup> Hruška, L. a kol: Studie sídelní struktury Moravskoslezského kraje, 2012

<sup>27</sup> ČSÚ: Statistická ročenka Moravskoslezského kraje, 2012

<sup>28</sup> Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009–2013

### 2.1.3 Dopravní infrastruktura

Cestovní ruch a doprava jsou spolu úzce související činnosti, bez možností dopravy si nelze představit cestovní ruch fungující v současném pojetí a rozsahu a naopak osobní doprava je úzce závislá na míře cestovního ruchu v území. Potenciál cestovního ruchu území je závislý na dostupnosti hlavních dopravních uzlů a následně dostupnosti jednotlivých lokalit z těchto uzlů prostřednictvím husté sítě silnic a železnic. Vylidňování území vede ke zhoršování obslužnosti území např. snižováním počtu linek městské hromadné dopravy, čímž klesá možnost dostat se do území a pohybovat se v něm. Hlavní dopravní uzly v kraji jsou zobrazeny v příloze – Mapa P 4, počet kilometrů silnic jednotlivých úrovní je uveden v příloze – Tabulka P 4.

#### Ostrava jako významný dopravní uzel

Významnou roli jak ve vnitrostátní, tak i v mezinárodní silniční dopravě kraje hraje tzv. **Slezský kříž**, který v severojižním směru vede přes Moravskou bránu a Ostravskou pánev. V tomto směru je tvořen dálnicí D47/D1 a silnicí R48 a pokračuje dále směrem na Polsko. V západovýchodním směru je tvořen dopravním tahem Krnov – Třinec a silnicí I/11 – I/57 ve směru dále na Slovensko.

Nejvýznamnějším dopravním uzlem kraje je město Ostrava, skrze které vede také Slezský kříž (v obou směrech). Ostravou prochází následující dopravní tahy:

- dopravní úsek dálnice D47/D1 a silnice R48 ve směru Nový Jičín – Bohumín (v mezinárodním měřítku Vídeň/A – Brno – Olomouc – Ostrava – Bohumín – Katovice/PL) spojující Moravskoslezský kraj s Polskem a Rakouskem,
- dopravní tah Krnov – Třinec (Krnov – Opava – Ostrava – Těšín – Žilina /SK), silnice I/11 – I/57, spojující Moravskoslezský kraj se Slovenskem,
- rychlostní komunikace R56 spojující dvě významná města v kraji – Ostravu a Frýdek-Místek, dále její napojení na komunikaci R48 vedoucí z Frýdku-Místku do Českého Těšína, kde se nachází významný hraniční přechod s Polskem.

Dalšími významnými dopravními uzly na území Moravskoslezského kraje jsou Frýdek-Místek, Opava, Třinec, Bohumín a Český Těšín, v rámci kterých je Moravskoslezský kraj spojen s Olomouckým a Zlínským krajem, sousedním Polskem a Slovenskem.

#### Zvyšující se požadavky na individuální dopravu

Současným trendem nejen v cestovním ruchu jsou klesající požadavky na hromadnou dopravu a naopak nárůst využívání individuální automobilové dopravy. V důsledku tohoto stavu se zvyšují požadavky na silniční dostupnost, kapacitní a kvalitativní charakteristiky silniční sítě. Ke kvalitě dopravy v Moravskoslezském kraji přispěje např. stavba silnice I/11 Ostrava, prodloužená ul. Rudná mezi Ostravou a Opavou a v úseku obcí Nebory – Oldřichovice – Bystřice, čímž dojde ke zkvalitnění dopravní dostupnosti mezi Moravskoslezským krajem a Slovenskem (předpokládané dokončení v roce 2015). Nová silnice v řešeném úseku však výraznou měrou přispěje zejména ke zkvalitnění dopravy v rámci kraje s využitím pro rezidenty a především obyvatele kraje. Zkapacitněním silniční sítě dojde v určitých oblastech ke zvýšení potenciálu cestovního ruchu, jakožto prostředku pro rozvoj území (např. oblast Bruntálska a Jesenicka). Plánované stavební projekty na silnicích a dálnicích v Moravskoslezském kraji jsou uvedeny v příloze – Mapa P 5.

### Růst potřeby parkovacích míst

S nárůstem míry využívání individuální automobilové přepravy do cílových destinací návštěvníků/turistů Moravskoslezského kraje se zvyšuje také potřeba kapacit parkovacích míst nejen v blízkosti atraktivit cestovního ruchu. V oblastech s nemožností či nevhodností budování parkovacích míst (např. CHKO, vrchol Praděd) je vhodné zavedení kyvadlové dopravy z oblastí disponujícími dostatečným množstvím prostor pro statickou dopravu.

### Dostupnost leteckou dopravou

Jedním z klíčových prvků cestovního ruchu v kraji je Letiště Ostrava, a.s. v Mošnově, ze kterého jsou provozovány jak charterové, tak pravidelné lety. Letecké linky spojují dohromady 34 destinací, přičemž pravidelné linky létají do Londýna, Paříže, Düsseldorfu a Prahy a dále sezonní pravidelné linky do Turecka, Bulharska, Řecka, Španělska a Itálie. Přehled destinací Letiště Ostrava, a.s. je uveden v příloze (Tabulka P 5). V blízkosti Moravskoslezského kraje (cca 95 km od města Ostrava) se nachází rovněž letiště v polských Katovicích, které poskytuje pravidelné lety v rámci téměř celé Evropy.

### Cyklotrasy

Páteřními cyklotrasami jsou cyklotrasy I. a II. třídy (dle klasifikace Klubu českých turistů) a vedou zpravidla podél významných řek kraje<sup>29</sup>:

- 5 Poodří (Hať-CLO – Hlučín – Ostrava-Svinov – Polanka nad Odrou – Nová Horka – Kunín – Starý Jičín – Palačov – ... – Hevlín-CLO),
- 55 Slezská magistrála (Rejvíz – Drakov – Heřmanovice – Holčovice – Město Albrechtice – Krnov – Úvalno – Skrochovice – Holasovice – Opava – Bohumín),
- 56 „Olza“ / pokračování Slezské magistrály - dle krajské cyklostrategie trasa Bohumín – Orlová – Havířov – Horní Bludovice – Těrlicko – Český Těšín (CZ/PL), dle současného stavu proti proudu řeky Olše od Bohumína na Karvinou,
- Cyklotrasa Ostrava – Beskydy (Ostrava – Vratimov – Řepiště – Paskov – Sviadnov – Frýdek-Místek – Staré Město – Baška – Pržno – Frýdlant nad Ostravicí – Ostravice/Čeladná – Staré Hamry – Bílá),
- 99 Sítěcha Evropy (Hranice na Moravě – Odry – Vítkov – Budišov nad Budišovkou s možností prodloužení na Slezskou Hartu, Bruntál, Jeseník, Javorník).

## 3 Analýza marketingové strategie CR

Analýza marketingové strategie cestovního ruchu se věnuje rozboru využití území včetně rozboru statistik návštěvnosti a sledování trendů, ke kterým na území Moravskoslezského kraje v oblasti cestovního ruchu dochází. Jako stěžejní ukazatele procesů probíhajících v území jsou sledovány lokality hromadných ubytovacích zařízení<sup>30</sup> i lokality objektů individuální rekreace, jsou zjišťovány počty ubytovacích zařízení, jejich kapacity a naplněnost. V kontextu těchto indikátorů jsou dále sledovány počty příjezdů hostů včetně

<sup>29</sup> Hruška L. a kol., Socioekonomický atlas Moravskoslezského kraje, 2012

<sup>30</sup> **Hromadné ubytovací zařízení (dle ČSÚ)** – zařízení s minimálně pěti pokoji nebo deseti lůžky sloužící pro účely cestovního ruchu, tj. poskytující přechodné ubytování hostům (včetně dětí) za účelem dovolené, zájezdu, lázeňské péče, služební cesty, školení, kurzu, kongresu, symposia, pobytu dětí ve škole v přírodě, v letních a zimních táborech apod.

počtu jejich přenocování, a to v členění na rezidenty a nerezidenty<sup>31</sup>. Rovněž je zohledněna situace sezónnosti při návštěvě Moravskoslezského kraje jeho návštěvníky/turisty.

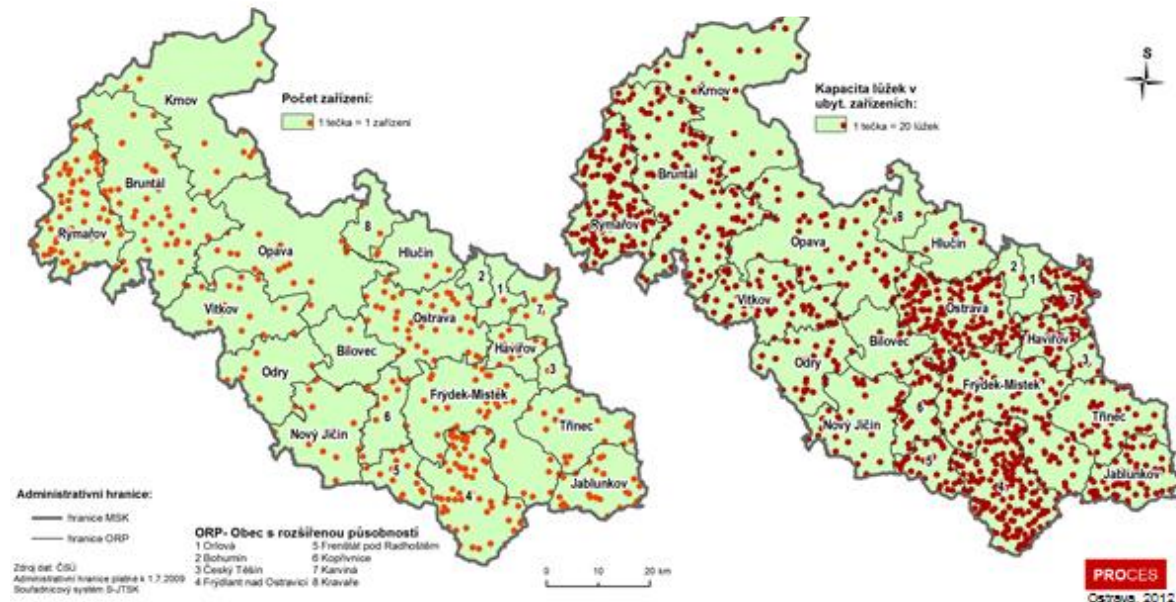
Jediným oficiálním zdrojem informací jsou statistická data ČSÚ, která mohou být neustále zpřesňována díky spolupráci destinačních managementů TO s provozovateli hromadných ubytovacích zařízení (hotely, penziony, kempy apod.).<sup>32</sup>

### 3.1 Analýza využití území

#### Lokality hromadných ubytovacích zařízení

Prostorové rozložení hromadných ubytovacích zařízení a kapacity lůžek z roku 2010 v jednotlivých ORP v kraji je uvedeno na následující mapě (Mapa 3.1.1). Vysoké zastoupení hromadných ubytovacích zařízení je patrné na území kraje v pohoří **Beskyd** a **Jeseníků**, dále také v **Ostravě**, **Haviřově** a **Karvině** (způsobeno vysokým počtem osob dojíždějících za prací – např. dělníci na ubytovnách). Zvláště markantní byla v roce 2010 **absence** ubytovacích kapacit na území Hlučína, Opavy, Krnova, Poodří a Osoblahy.<sup>33</sup>

Mapa 3.1.1: Počet zařízení a kapacita lůžek v SO ORP Moravskoslezského kraje v roce 2010



<sup>31</sup> **Rezident** (dle ČSÚ) = osoba s trvalým (stálým) pobytem v ČR (občan ČR i cizí státní příslušník trvale žijící na území ČR). **Nerezident** = osoba trvale žijící v jiné zemi (včetně občanů ČR trvale žijících v cizině).

<sup>32</sup> Na základě výsledků projektu MMR "Zkvalitnění informací o vybraných sektorech cestovního ruchu" došlo k revizi dat o kapacitách a návštěvnosti za roky 2012 a 2013. Z tohoto důvodu nejsou údaje před rokem 2012 srovnatelné. Nicméně, důležité je sledování trendů růstu/poklesu a také porovnání dat s ostatními kraji ČR.

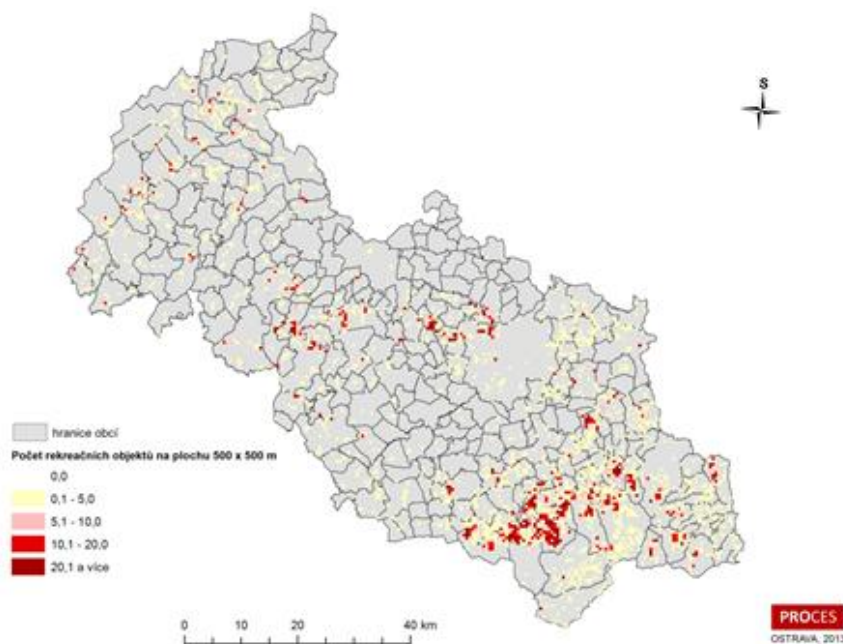
<sup>33</sup> Hruška, L. a kol: Studie sídelní struktury Moravskoslezského kraje, 2012

## Lokality objektů individuální rekreace

Objekty individuální rekreace jsou nejčastěji lokalizovány v oblasti Beskyd (SO ORP Frýdek-Místek, Frýdlant nad Ostravicí, Frenštát pod Radhoštěm, Jablunkov) a následně na Jesenicku (SO ORP Opava a Vítkov), viz následující Mapa 3.1.2. V letech 2001 až 2011 se počet objektů individuální rekreace snížil o 1120 objektů. Jejich nejvýraznější pokles byl zaznamenán v obci Malá Morávka (-133). Naopak nejvýraznější nárůst nastal v obcích:

- *relativně*: Černá ve Slezsku (800 %), Horní Suchá (750 %), Slatina (700 %), Luboměř (600 %), Milotice nad Opavou (600 %), Píšť (600 %),
- *absolutně*: Kunčice pod Ondřejníkem (56), Bílov (46), Fulnek (35), Hradec nad Moravicí (33).

Mapa 3.1.2: Hustota rozmístění objektů individuální rekreace na území MSK v roce 2012



### 3.1.1 Analýza návštěvnosti

Počet ubytovacích zařízení je společně s velikostí ubytovacích kapacit a jejich naplněností stěžejním ukazatelem využití území pro účely cestovního ruchu. Atraktivitu území z hlediska cestovního ruchu pak lze vyjádřit prostřednictvím počtu příjezdů a přenocování hostů a délky jejich pobytu v ubytovacích zařízeních.

### Infrastruktura CR v podobě hromadných ubytovacích zařízení

Z dat ČSÚ je mezi léty 2006–2012 patrný trend **nárůstu** počtu ubytovacích **zařízení** (+121) a počtu **lůžek** v nich (+218). Počet **pokojů** v zařízeních se však **snížil** (-696). V letech 2006–2012 **vzrostl** na území kraje zejména počet tří- (+20) a čtyřhvězdičkových (+15) hotelů a motelů, dále také penzionů (+12) a zdvojnásobil se rovněž počet hotelů typu garní (+3). **Pokles** počtu zařízení byl zaznamenán v případě dvouhvězdičkových hotelů (-17), chatových osad (-2) a turistických ubytoven (-2). Počet ubytovacích zařízení, pokojů a lůžek v kraji v roce 2006 a 2012 je uveden v příloze (Tabulka P 6).

V případě **lázeňských zařízení** se jejich počet ve sledovaném období nezměnil, snížil se však počet pokojů (-14), zatímco počet lůžek se zvýšil (+15).

### Počet příjezdů hostů i jejich přenocování

Mezi léty 2006–2013 je patrný trend **poklesu příjezdů hostů** (-3 419 osob), přičemž k nejnvýraznějšímu úbytku došlo v letech 2008–2011. Zatímco počet příjezdů rezidentů do kraje se v letech 2006–2013 výrazně snižuje (-27 123), počet nerezidentů v území roste (+23 704). Se snižujícím se počtem příjezdů hostů **klesá** ve sledovaném období také průměrný počet **přenocování** (z 3,4 na 2,8) a průměrná **doba pobytu**<sup>34</sup> návštěvníků/turistů v kraji (ze 4,4 na 3,8). Statistiky návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení v kraji jsou uvedeny v příloze (Tabulka P 7–P 10), počet příjezdů hostů a počet přenocování v jednotlivých typech ubytovacích zařízení je uveden v příloze (Tabulka P 11).

**V průběhu 1. pololetí roku 2014 vykazuje počet hostů v Moravskoslezském kraji příznivý vývoj** (ve srovnání s 1. pololetím v roce 2013 i s ostatními kraji). Kraj navštívilo 343 764 hostů. Celkový počet hostů se tak meziročně zvýšil o 4,6 %, a to především zásluhou hostů ze zahraničí, jejichž počet se meziročně zvýšil o 20,1 %, počet domácích hostů se zvýšil relativně málo, a to o 0,4 %. Příznivé výsledky, tj. meziroční přírůstek počtu hostů, vykazuje celkem 11 krajů, přičemž nejvyšších relativních přírůstků dosáhl Ústecký kraj (o 11,6 %) a Pardubický kraj (o 9,1 %) následovaný hned krajem Moravskoslezským (více viz Tabulka P 12 v příloze).<sup>35</sup>

Stejně jako počet hostů se v 1. pololetí roku 2014 v Moravskoslezském kraji zvýšil také počet jejich přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních. Počet přenocování dosáhl v daném období téměř 944 tisíc a byl o 6,1 % vyšší než ve stejném období předešlého roku. V mezikrajském srovnání se jedná o třetí největší růst po krajích Jihomoravském a Ústeckém, kde se shodně počet přenocování meziročně zvýšil o 9,0 %. Na tomto meziročním růstu počtu přenocování v Moravskoslezském kraji se podíleli jak domácí hosté (index 103,5 %), tak hosté zahraniční (index 116,5 %), více viz tabulka P 13 v příloze.<sup>36</sup>

**Čisté využití lůžek**<sup>37</sup> v Moravskoslezském kraji se dlouhodobě pohybuje do 25 %, **využití pokojů**<sup>38</sup> v kraji pak okolo 30 %.

Z přehledové Mapy 3.1.3 znázorňující cestovní ruch v Moravskoslezském kraji (členěno dle SO ORP) včetně zastoupení rekreačních objektů v obcích, počtu lůžek a počtu přenocování na jeden příjezd hosta, je zřejmý vysoký počet přenocování na jeden příjezd hosta v ubytovacích zařízeních v SO ORP Rýmařov, Bruntál, Vítkov, Odry, Frýdlant nad Ostravicí, ale také Trinec, Jablunkov, Kopřivnice, Ostrava nebo Karviná. Ostrava a Karviná jsou cílem hostů zejména z důvodů pracovních cest a cest studentů za vysokoškolským studiem. Naopak

<sup>34</sup> **Průměrná doba pobytu** je (dle ČSÚ) o jeden den delší než průměrný počet přenocování.

<sup>35</sup> Více viz Cestovní ruch v Moravskoslezském kraji v 1. až 2. čtvrtletí 2014, dostupné z: [http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/cestovni\\_ruch\\_v\\_moravskoslezskem\\_kraji\\_v\\_1\\_az\\_2\\_ctvrtleti\\_2014](http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/cestovni_ruch_v_moravskoslezskem_kraji_v_1_az_2_ctvrtleti_2014)

<sup>36</sup> Více viz Cestovní ruch v Moravskoslezském kraji v 1. až 2. čtvrtletí 2014, dostupné z: [http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/cestovni\\_ruch\\_v\\_moravskoslezskem\\_kraji\\_v\\_1\\_az\\_2\\_ctvrtleti\\_2014](http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/cestovni_ruch_v_moravskoslezskem_kraji_v_1_az_2_ctvrtleti_2014)

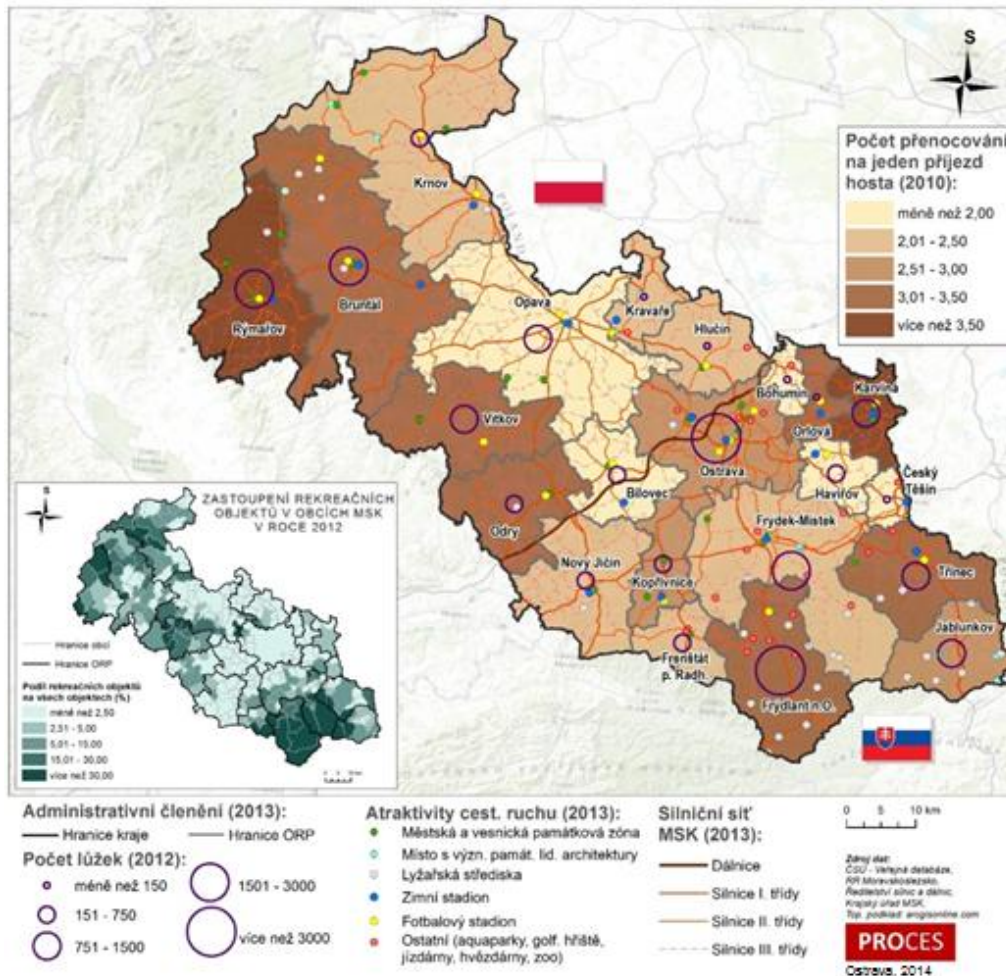
<sup>37</sup> **Čisté využití lůžek** (dle ČSÚ) – čistá obsazenost stálých lůžek, která byla hostům skutečně k dispozici. Výpočet vychází z průměrného počtu lůžek k dispozici a počtu provozních dnů ubytovacího zařízení.

<sup>38</sup> **Využití pokojů** (dle ČSÚ) – čistá obsazenost pokojů. Výpočet vychází z počtu realizovaných pokojůdnů (celkového počtu dnů, kdy byl pokoj obsazen min. 1 hostem) a z celkového množství pokojůdnů.



Frydlantsko, Jablunkovsko a Rýmařovsko jsou oblasti vyhledávány zejména turisty, které láká horská turistika. Mapa znázorňuje také atraktivitu cestovního ruchu či dopravní síť kraje.

**Mapa 3.1.3: Počet příjezdů hostů a počet přenocování v ubytovacích zařízeních ORP MSK**



Stav vývoje počtu hromadných ubytovacích zařízení je odrazem poptávky turistů/návštěvníků, kdy se od roku 2006 projevuje trend vzrůstajícího počtu hostů v případech:

- dražšího a luxusnějšího ubytování (čtyřhvězdičkové hotely/motely),
- hotelů typu garní (všech úrovní, resp. počtu hvězdiček),
- ubytování v levnějších hotelech/motelech (jednohvězdičkových).

Naopak klesá počet hostů vyhledávajících levné formy ubytování v podobě turistických ubytoven, kempů a dvouhvězdičkových hotelů/motelu.

Počet hostů lázeňských zařízení se v letech 2006– 2013 zvýšil, i přesto lze od roku 2012 sledovat klesající charakter návštěvnosti. Mezi léty 2012 a 2013 došlo k poklesu o více než 350 hostů. Zároveň ve sledovaném období dochází k poklesu celkového počtu přenocování v těchto zařízeních (viz příloha Tabulka P 12 a P 13). Tento stav je ovlivněn rezidenty, kteří sice stejně jako nerezidenti využívají lázeňských pobytů častěji než v dřívějších letech, tráví v nich však méně času/méně přenocování oproti nerezidentům.

Tabulka 3.1.1 znázorňuje přehled základních charakteristik jednotlivých destinačních managementů TO na území Moravskoslezského kraje

**Tabulka 3.1.1: Přehled základní charakteristiky jednotlivých TO na území Moravskoslezského kraje**

Turistická oblast	Rozloha (km <sup>2</sup> )	Průměrný roční počet přenocování v ubytovacích zařízeních za posledních 5 let v TO	Celkový počet lůžek v ubytovacích zařízeních v TO
Jeseníky-východ	1 536,8	310 325	6 021
Beskydy-Valašsko	1 137,4	465 805	8 531
Opavské Slezsko	1 113,1	chybí data	chybí data
Těšínské Slezsko	784,6	367 030	2 657
Poodří-Moravské Kravařsko	592,6	36 686	1 308
Ostravsko	263,5	479 110	7 059

Zdroj: Krajský úřad Moravskoslezského kraje a jednotlivé destinační managementy TO v kraji, 2014

### Vzrůstající počet nerezidentů

V případě zahraničních turistů Moravskoslezského kraje vzrůstá v letech 2006–2013 jejich počet (+23 704), jejich počet se meziročně zvýšil také v 1. pololetí roku 2014 (o 20,1 %), přesto se však dlouhodobě snižuje délka jejich pobytu, resp. klesá průměrný počet přenocování v území. Zatímco v roce 2006 činil průměrný počet přenocování zahraničních hostů na území kraje 2,9, do roku 2012 klesl na 2,5, ovšem v roce 2013 došlo k nárůstu na 2,7. Rostoucí tendence průměrného počtu přenocování nerezidentů byla zachována také v 1. pololetí roku 2014. Dlouhodobě nejčastěji přijíždějícími zahraničními hosty jsou Poláci a Slováci, jež tvoří cca 34 % z nich, dalšími častými hosty kraje jsou Němci.

Od roku 2006 do současnosti se velmi výrazně zvýšil počet hostů z Ruské federace (sedminásobek), jejich průměrný počet přenocování se však zkrátil téměř na polovinu. Naopak nejdéle zde setrvávají občané Španělska, Jihoafrické republiky, Kypru a obyvatelé z Oceánie a ostatních asijských zemí (více viz příloha Tabulka P 8–P 10).

**Tabulka 3.1.2: Přehled nejčastěji přijíždějících hostů ze zahraničí na území MSK v r. 2013**

Země původu nerezidentů	Počet hostů v roce 2013	Změna počtu hostů v letech 2006-2013
Polsko	23 798	6 380
Slovensko	23 067	-729
Německo	15 451	-667
Ruská federace	14 728	12 249

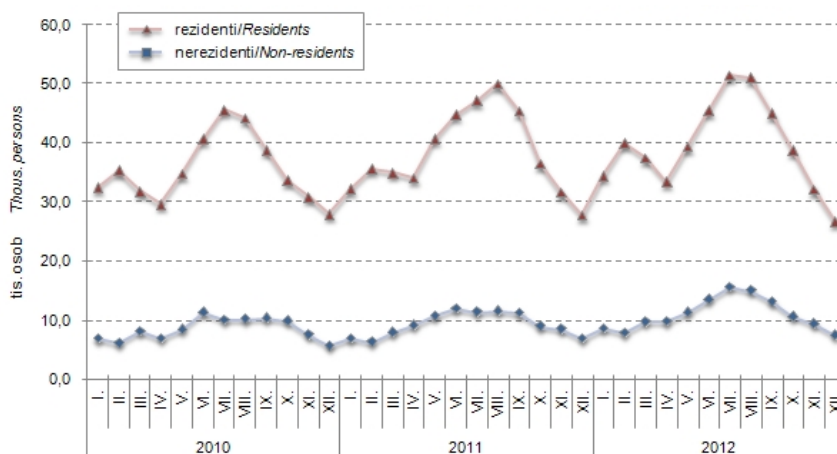
Zdroj: ČSÚ, 2013

### Sezónnost návštěvnosti Moravskoslezského kraje

Návštěvnost kraje má výrazně sezónní charakter, nejvyšší návštěvnosti je dosahováno v **letní sezóně**. Tento trend platí výrazněji pro rezidenty, nicméně i v případě nerezidentů lze trend sezónnosti v návštěvnosti vysledovat. Zejména potenciál Jeseníků a Beskyd není v zimním období (zejména je-li řeč o sjezdovém lyžování) zcela využíván. Mezi hlavní důvody návštěvy Moravskoslezského kraje patří **odpočinek a rekreace, poznání, návštěva turisticky zajímavých cílů, turistika, sport a návštěva příbuzných či kamarádů**.<sup>39</sup>

<sup>39</sup> STEM/MARK, Moravskoslezský kraj – Kraj plný zážitků II, 2012

**Graf 3.1.1: Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních na území MSK v letech 2010– 2012**



Zdroj: ČSÚ – Statistická ročenka Moravskoslezského kraje 2013

### Struktura návštěvníků Moravskoslezského kraje

Dle sezónnosti se mění také struktura turistů/návštěvníků kraje. Zatímco v **letní sezóně** 2013 navštívilo kraj více **žen** (51,1 % oproti 48,9 % mužů), v **zimní sezóně** téhož roku byla mezi turisty/návštěvníky převaha **mužů** (52,1 % oproti 47,9 % žen). Z pohledu **věku** návštěvníků jsou nejpočetnější skupinou osoby ve věku **35 až 49 let**, přičemž v letní sezóně je výraznější vyšší podíl návštěvníků starších 60 let oproti sezóně zimní. Více viz struktura návštěvníků/turistů v roce 2013 dle věku a pohlaví v příloze (Tabulka P 15– Tabulka P 18).

### Statistiky návštěvnosti v letní sezóně

Pro letní sezónu v Moravskoslezském kraji platí následující tvrzení<sup>40</sup>:

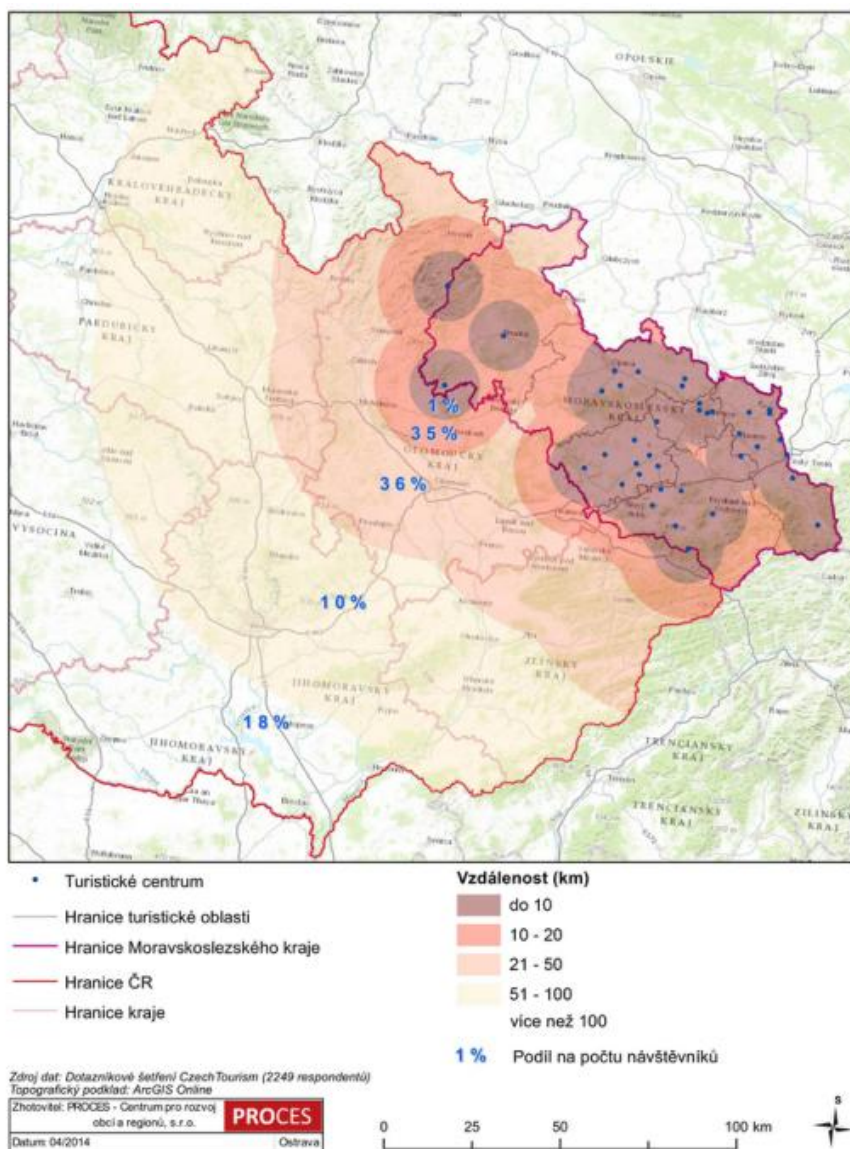
- návštěvníci/turisté přijíždějí nejčastěji ze vzdálenosti do 50 km (viz následující Mapa 3.1.4),
- nejčastějším dopravním prostředkem návštěvníků/hostů je automobil (poté vlak),
- návštěvníci/turisté nejčastěji přijíždějí v doprovodu partnera/partnerky, přátel či známých, příp. dětí,
- růst počtu jednodenních návštěv (71 % návštěvníků),
- pokles využití hromadných ubytovacích zařízení,
- růst využívání soukromého ubytování (přátelé a známí, vlastní chalupy apod.),
- pokles pravidelného využívání restaurací,
- nižší denní útrata oproti jiným krajům (201– 500 Kč osoba/den),<sup>41</sup>
- nejčastěji přijíždějí návštěvníci/turisté za relaxací, mírně klesá počet těch, kteří přijíždějí za poznáním (od roku 2010),
- atraktivita: pěší turistika, koupání, poznávací turistika, společenský život a zábava,
- opakované návštěvy (hosté již na území Moravskoslezského kraje v minulosti byli, příp. hodlají kraj navštívit znovu),

<sup>40</sup> Czech Tourism: Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch – Severní Morava a Slezsko. Vyhodnocení etap Léto 2010–2013.

<sup>41</sup> Průměrná hodnota rezidentů

- nižší míra spokojenosti v porovnání s ostatními regiony (kvalita ubytovacích služeb, úroveň personálu, péče o čistotu a pořádek; nejhůře vnímána péče o životní prostředí, cenová úroveň služeb, dopravní infrastruktura),
- ačkoliv počet reklam roste (venkovní reklamy, propagační materiály), roste počet návštěvníků/turistů, kteří nezaznamenali žádnou reklamu – 3/5 (pokud návštěvníci/turisté reklamu zaznamenali, jednalo se o venkovní reklamu nebo reklamu na internetu),
- informace návštěvníci/turisté čerpají především z internetu a od příbuzných/známých.

**Mapa 3.1.4: Podíl návštěvníků/turistů vybraných center cestovního ruchu v MSK dle vzdálenosti bydliště návštěvníků (léto 2013)**

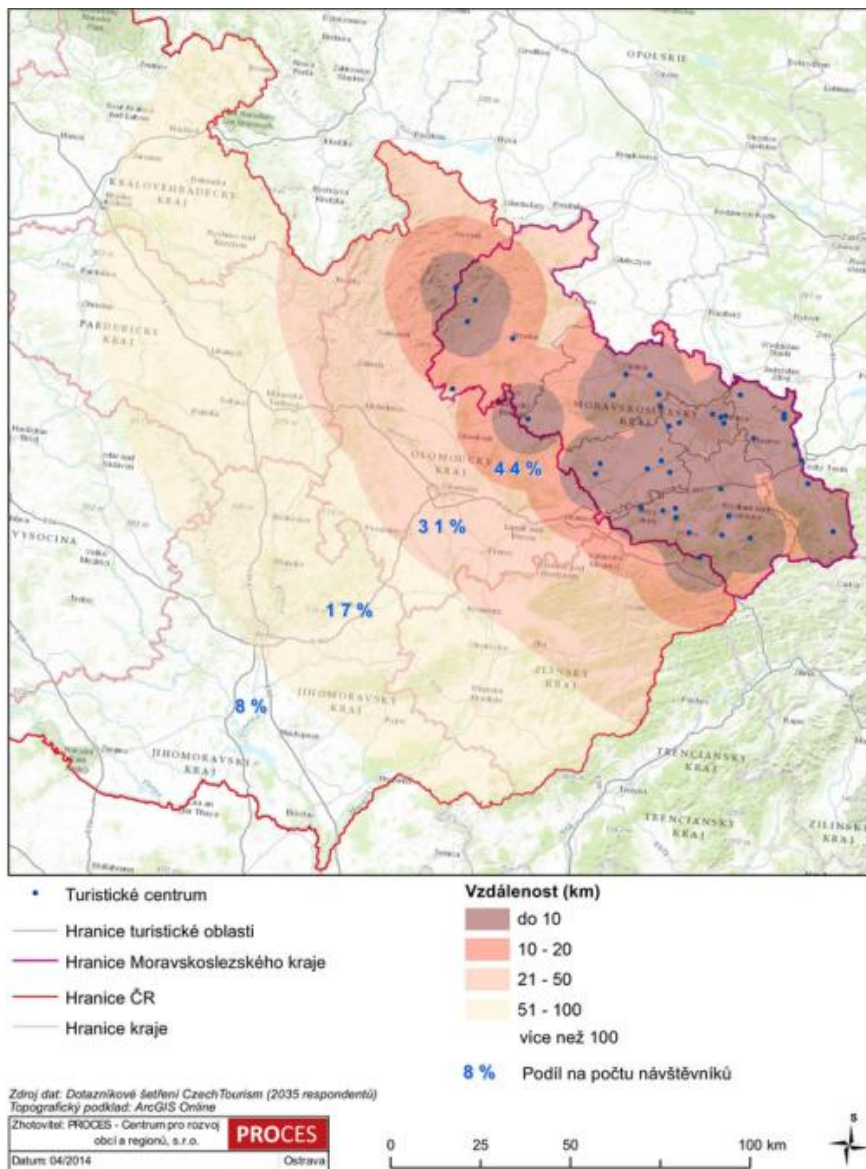


### Statistiky návštěvnosti v zimní sezóně

Níže jsou uvedena specifika oproti letní sezóně, jinak lze říci, že v zimní sezóně platí na území kraje obdobné trendy jako v létě<sup>42</sup>:

- nejčastěji přijíždějí návštěvníci/turisté ze vzdálenosti 10– 20 km (2013), do 50 km (2010– 2012),
- výraznější výskyt jednodenních návštěv oproti letní sezóně (77 %),
- průměrná denní útrata do 1 000 Kč (osoba/den),<sup>43</sup>
- atraktivita: turistika, sport (lyžování a zimní sporty).

**Mapa 3.1.5: Podíl návštěvníků/turistů vybraných center cestovního ruchu v MSK dle vzdálenosti bydliště návštěvníků (zima 2013)**



<sup>42</sup> Czech Tourism: Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch – Severní Morava a Slezsko. Vyhodnocení etap Zima 2010–2013.

<sup>43</sup> Průměrná hodnota rezidentů.

## 3.2 Analýza rozvojového potenciálu

### 3.2.1 Analýzy moderních forem/typů cestovního ruchu

V rámci cestovního ruchu dochází k rozvoji moderních typů/forem cestovního ruchu, které se dle potenciálu rozvíjí také na území Moravskoslezského kraje. Mezi nové formy/typy cestovního ruchu spadá např. couchsurfing, industriální turistika (spadající do poznávacího cestovního ruchu), event turismus, gastronomický cestovní ruch nebo zážitkový cestovní ruch (ztotožňovaný se sportovním cestovním ruchem). Na území kraje je však dominantní především tradiční cestovní ruch, jako např. městská, poznávací a kreativní turistika, venkovský, přírodně-orientovaný nebo wellness a lázeňský cestovní ruch.

#### Couchsurfing

Couchsurfing je nový trend individuálního cestování, který nabízí (mladým) lidem levnější cestování. Tento fenomén je založený na principu reciprocity. Prostřednictvím různých webových portálů, na které se mohou lidé přihlásit, si mohou najít ubytování, popřípadě průvodce po městě. Tyto služby jsou zdarma (za účelem získání nových kontaktů, poznání nových lidí, kultury apod.). Lidé tak hledají (a nabízejí) nové levnější způsoby cestování. Hlavním cílem těchto turistů není návštěva památek, ale chtějí navazovat kontakty s místními obyvateli. Průvodce (hostitel) a hosté většinou tráví svůj čas společně.

Couchsurfing v ČR prozatím nedosahuje takové obliby jako v jiných zemích Evropy a světa. Nejznámější je webový portál [www.couchsurfing.org](http://www.couchsurfing.org), v této skupině je přihlášeno přes 6 mil. lidí z více než 10 tis. měst celého světa.<sup>44</sup>

Na území Moravskoslezského kraje se couchsurfing soustředí zejména kolem Ostravy. Dle webového portálu [www.couchsurfing.org](http://www.couchsurfing.org) je v oblasti Ostravska přihlášeno více než 5700 členů (couchsurferů). Pro srovnání s ostatními oblastmi, např. na Olomoucku je registrováno 2025, v Brně a okolí 9200, ve Zlínské oblasti 1424 a v Praze 27 800 couchsurferů. Couchsurfing Czech Republic má své vlastní stránky na sociální síti (facebook.com).

Věková kategorie: průměrný věk osob zapojených do couchsurfingu je 28 let, nejpočetnější skupinou jsou osoby ve věku 18–29 (rozděleno na dvě kategorie, 18–24 a 25–29).

Top 10 zemí, v nichž je couchsurfing využíván: USA, Německo, Francie, Kanada, Anglie, Španělsko, Itálie, Brazílie, Austrálie a Čína.

#### Industriální cestovní ruch

Díky průmyslové historii se na území Moravskoslezského kraje nachází řada industriálních a technických památek, které *upevnilly své postavení mezi ostatními kulturními památkami*.<sup>45</sup> Nadřazenou formou industriálního cestovního ruchu, který má v průmyslových oblastech kraje výrazné zastoupení, je poznávací turistika, v rámci níž návštěvníci mj. objevují technické/průmyslové atraktivity. Ve spolupráci Agentury pro regionální rozvoj, a.s. (dále ARR) a Krajského úřadu Moravskoslezského kraje je realizován např. projekt „*Stezka technických atraktivit*“ (tzv. TECHNO TRASA), do něhož je zapojeno celkem 12 objektů technického rázu.<sup>46</sup>

<sup>44</sup> [www.couchsurfing.org](http://www.couchsurfing.org)

<sup>45</sup> Mgr. Alena Borovcová, Využití památek v cestovním ruchu z pohledu NPÚ, 2010, s. 1 ([http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/assets/cr/msk\\_konference\\_12-03-10\\_borovcova.pdf](http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/assets/cr/msk_konference_12-03-10_borovcova.pdf))

<sup>46</sup> Agentura pro regionální rozvoj, 2014

V rámci industriálního cestovního ruchu můžeme jednotlivé atraktivitu rozdělit do tří skupin:

**Company visit** – prohlídky provozu současných (fungujících) podniků a jednorázové akce „Dny otevřených dveří“ průmyslových podniků, např.

- Pivovar Ostravar,
- Pivovar Radegast v Nošovicích.

**Industrial Heritage** (průmyslové dědictví) – tato skupina technických památek zahrnuje bývalé výrobní a těžební oblasti, energetickou a dopravní infrastrukturu, technická muzea atp.:

- cvičná štola ve Staříči,
- **Dolní Vítkovice v Ostravě – multifunkční aula GONG, důl, vysoké pece, koksovna, U6 - Malý svět techniky a STC – Velký svět techniky (Science and Technology Center),**
- **Landek Park v Ostravě,**
- Důl Alexandr v Ostravě,
- Národní kulturní památka Důl Michal v Ostravě,
- Technické muzeum v Petřvaldě,
- těžební věž dolu Jindřich v Ostravě,
- Úzkokolejná dráha Třemešná-Osoblaha,
- Vagonářské muzeum ve Studénce,
- vápenné pece ve Vendryni,
- **Technické muzeum Tatra v Kopřivnici,**
- telekomunikační věž na Lysé hoře,
- městské kašny, přehradní nádrže, obloukový most v Karviné, větrné mlýny (např. nejmenší větrný mlýn v ČR v obci Spálov) a vodní mlýny, větrná jáma, vodárenské objekty, historický vodovod a kanál.

**Science Centre** – interaktivní vzdělávací instituce, kde mají návštěvníci možnost si jednotlivé exponáty osahat, popřípadě vytvořit si vlastní, jedná se o tzv. „hravou vědu“

- Svět techniky – Science and Technology Center, populárně naučné centrum neboli „Malý svět techniky“ a „Velký svět techniky“ v areálu Dolních Vítkovic v Ostravě.

### Event turismus

Eventy (resp. události/akce) jsou významnou složkou cestovního ruchu a v Moravskoslezském kraji mají velký potenciál.<sup>47</sup> „Jejich důležitost podtrhuje skutečnost, že často nemusí být spojeny s dalšími prvky potenciálu destinace cestovního ruchu, že u jejich zrodu často stojí pouze dobrý a originální nápad.“<sup>48</sup> Eventy mohou zvýšit návštěvnost (nalákat jedno - i vícedenní domácí a zahraniční turisty/návštěvníky) a zlepšit image destinace. Mezi významné mezinárodní eventy konané v Moravskoslezském kraji patří Colours of Ostrava, Zlatá tretra Ostrava, Mezinárodní hudební festival Janáčkův máj, Janáčkovy Hukvaldy, Dny NATO aj.

<sup>47</sup> Členění eventů je několikeré, dle jejich tematiky, cílových skupin, místa konání, počtu účastníků, jejich významu, doby trvání atd. (Kotíková, H.: Nové trendy v nabídce cestovního ruchu, 2013).

<sup>48</sup> Kotíková, H.: Nové trendy v nabídce cestovního ruchu, 2013, s. 91.



Speciálním typem eventů jsou fam tripy, press tripy a MICE turistika. Na Ostravsku je dále jednou z možností rozvoje cestovního ruchu propojení event turismu a industriálního cestovního ruchu, kdy jsou v areálu Dolních Vítkovic stále častěji pořádány kulturní a společenské akce.

### Gastronomický cestovní ruch

Gastronomický cestovní ruch, jenž je považován za součást kulturního cestovního ruchu, si získává stále větší oblibu, přičemž hlavním motivem turistů je gastronomie a kulinářství. Cílem je přiblížit návštěvníkům tradiční kuchyni dané oblasti.<sup>49</sup> Mezi gastronomické speciality Moravskoslezského kraje patří např. tzv. štramberské uši, frgály, klobásníky, ale především pivo.<sup>50</sup>

V rámci podpory gastroturismu jsou realizovány projekty<sup>51</sup> jako je např. „Czech Specials aneb Ochutnejte Českou republiku“ do něhož je zapojeno na území Moravskoslezského kraje 24 restaurací.<sup>52</sup> Tyto restaurace jsou certifikovány a označeny logem *Czech Special*, jež značí kvalitu restaurace.

Dále je realizován projekt „Jak šmakuje Moravskoslezsko“, jehož hlavní myšlenkou je vrátit typické regionální speciality do zdejších (moravskoslezských) restaurací. Do projektu je zapojeno 11 partnerských restaurací.<sup>53</sup>

Další projekt „Morava a Slezsko – region plný chutí a zážitků“ je realizován na území Moravskoslezského, Jihomoravského, Olomouckého a Zlínského kraje. Cílem společné propagace je prezentace konkrétní nabídky nadregionálního významu v oblasti gastronomie, folklóru a tradic na území Moravy a Slezska.

V rámci kraje jsou pořádány také např. gastrofestivaly, pivní slavnosti, pivní stezky, farmářské trhy, jarmarky, poutě aj., v rámci nichž jsou prezentovány (lokální a regionální) gastronomické produkty dané oblasti.

### Zážitkový (sportovní) cestovní ruch

Smyslem zážitkového cestovního ruchu je přinést jeho účastníkům dobrodružství (adrenalin). Lze jej členit na pasivní a aktivní. Často je dáván do souvislosti se sportovním cestovním ruchem.<sup>54</sup> Nabídka adrenalinových aktivit na území kraje je široká. Aktivity outdoorového (venkovního) zážitkového cestovního ruchu jsou rozšířeny zejména v oblasti Jeseníků a Beskyd, jedná se např. o horolezectví, (adrenalinovou) cykloturistiku (BMX, MTB; zejména na Jesenicku) a zimní areály, které rozšiřují svou nabídku pro celoroční vyžití, tudíž kromě zimních sportů zde mohou návštěvníci nalézt vyžití také v letním období (např. sjezd na koloběžkách, lanová centra nebo bobové dráhy).

V roce 2013 byly zpřístupněny nové jednosměrné cyklostezky pro horská kola v okolí obce Bílá (Ski areál Bílá), které byly vybudovány Krajským úřadem Moravskoslezského kraje v rámci projektu Single Trails Bílá.<sup>55</sup>

<sup>49</sup> Kotíková, H.: Nové trendy v nabídce cestovního ruchu, 2013

<sup>50</sup> Turistické informace o Moravě a Slezsku, <http://www.moraviasilesia.cz/>, 2014

<sup>51</sup> Karásková, T.: Regionální gastronomie jako nástroj cestovního ruchu, 2013

<sup>52</sup> Czech Specials aneb Ochutnejte Českou republiku, <http://www.czechspecials.cz/>, 2014

<sup>53</sup> Jak šmakuje Moravskoslezsko, <http://jaksmakuje.msregion.cz/>, 2014

<sup>54</sup> Kotíková, H.: Nové trendy v nabídce cestovního ruchu, 2013

<sup>55</sup> Webový portál Single Trails Bílá, <http://www.skibila.cz/cs/singletrails/>



Pro zvýšení atraktivity území a podporu letních a zimních sportů, zejména běžeckého lyžování, cykloturistiky aj. byla Krajským úřadem Moravskoslezského kraje vybudována Beskydská magistrála, jejímž cílem je propojit upravované lyžařské běžecké trasy včetně jejich využití mimo zimní sezonu. Po vzoru Beskydské magistrály je realizován také projekt Jesenická magistrála.<sup>56</sup>

Potenciál nabízí také vodáctví na řece Ostravici, Moravici, popř. Odře. Dalším populárním adrenalinovým sportem je např. paintball, laser game či zorbing. Na území kraje působí řada firem nabízející kurzy v oblasti létání, snowkitingu, paraglidingu, seskoku padákem apod.

Mezi atraktivní typy cestovního ruchu spadá také golf, jenž je zpřístupněn širší veřejnosti. Na území Moravskoslezského kraje existuje několik prestižních veřejných i klubových outdoorových (venkovních) golfových hřišť (např. v Čeladné, Ostravici, Šilheřovicích, Kravařích, Ropici) i řada indoorových (krytých) golfových hřišť.

**Tabulka 3.2.1: Outdoorová (venkovní) golfová hřiště v Moravskoslezském kraji**

Klubová hřiště	Veřejná hřiště
Čeladná – New course	Hukvaldy
Čeladná – Oldcourse	Karviná-Lipiny
Kravaře	Ostrava – Oderský park
Karviná-Lipiny	Velké Karlovice
Ostrava	Kravaře
Ostravice	Ropice
Ropice	
Šilheřovice – Golf course	
Šilheřovice – Rothschild Golf Academy	
Tošovice	
Město Albrechtice	

Zdroj: [www.golfczech.cz](http://www.golfczech.cz), <http://www.cgf.cz>, [www.heipark.cz](http://www.heipark.cz) 2014

Pozn. v roce 2014 začaly terénní úpravy nově vznikajícího veřejného golfového hřiště v Tošovicích.

### Městský cestovní ruch

I přes všechny aktuální trendy v cestovním ruchu zůstává klíčovým prvkem nabídky městský (a kulturní) cestovní ruch. V rámci ČR se v posledních letech velmi silně profiluje směrem k zahraniční poptávce. Městský (a kulturní) cestovní ruch je základním prvkem všech poznávacích forem cestovního ruchu.<sup>57</sup>

Městská turistika je v rámci kraje rozšířena zejména ve městech Ostrava, Opava, Bruntál, Nový Jičín, Příbor, Štramberk nebo Frenštát pod Radhoštěm. Atraktivita těchto měst má však „pouze“ nadregionální význam a chybí zde město, které by z hlediska cestovního ruchu stálo na národní úrovni, jako je tomu v případě měst okolních krajů (Olomouc, Brno, Znojmo apod.). Více viz mapa městského cestovního ruchu v ČR v příloze (Mapa P 6).

<sup>56</sup> Webový portál *Moravskoslezský region, Jesenická magistrála*, <http://beskydska-magistrala.msregion.cz/projekt/> a *Beskydská magistrála* <http://jesenicka-magistrala.msregion.cz/projekt/>

<sup>57</sup> Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014–2020

Ostrava se v roce 2012 účastnila projektu Evropské hlavní město kultury 2015, a ačkoli se umístila na druhém místě (za Plzní), nese si Ostrava image kulturního centra. V roce 2014 se Ostrava stala Evropským městem sportu. Mezinárodní a národní význam městské turistiky je zajištěn také skrze eventy (viz event turismus). Velkým přínosem pro pořádání těchto eventů v kraji je zpřístupnění areálu Dolních Vítkovic, jež umožňuje konání takovýchto Big events (velkých akcí). V rámci městské turistiky hraje významnou roli také nákupní cestovní ruch.

### Kreativní turistika

Kreativní turistika se váže zejména na umění a lidovou tvorbu. Nabídka kreativní turistiky v Moravskoslezském kraji je zejména v oblastech se silnou folklórní tradicí a je pro ni typické zejména následující:

- návštěvník/turista se může ve specializovaných dílnách dozvědět informace o historii a způsobu výroby,
- návštěvník/turista se může naučit různé techniky ručních prací – košíkářství, paličkování, pletení věnců, tkaní, vyšívání, různé techniky malování, může využít možnosti vyrobit si hrnek na hrncířském kruhu atd. (ruční práce se stávají novým módním trendem),
- návštěvník si může sám aktivitu vyzkoušet nebo se ji naučit či se v ní zdokonalit.

### Cestovní ruch zaměřený na seniory

Při tvorbě produktů cestovního ruchu je v důsledku populačního vývoje nutné zohlednit mj. fenomén stárnutí populace, přizpůsobit tak nabídku cílové skupině seniorů (aktivní senioři, kteří se účastní cestovního ruchu). „*Motivace seniorů pro účast na cestovním ruchu je velice rozmanitá. Tradičně se jedná o poznání, odpočinek a relaxaci, ale také o návštěvu příbuzných a známých nebo nákupy.*“<sup>58</sup> Senioři mají zájem o pohybové a dobrodružné aktivity, jako je např. lyžování, plavání, cykloturistika nebo pěší turistika. Dále se projevuje zájem o propojení volnočasových aktivit s poznáním (vzděláváním se) nebo pobyty zaměřené na zlepšení zdraví (wellness pobyty, lázeňské pobyty apod.). Významný aspekt pro cestování u seniorů představuje socializace (navázání kontaktů s dalšími lidmi). Senioři ve velké míře zohledňují poměr kvality a ceny a cestují mimo hlavní sezónu (i z toho důvodu, že ceny jsou nižší a ve střediscích je méně lidí). Omezení pro cestování seniorů představuje jejich špatný zdravotní stav, nedostatek finančních prostředků a času, chybějící společník pro cestování nebo obava o svou bezpečnost a z dopravy.<sup>59</sup>

### Geocaching

Aktuálním trendem je také geocaching (např. projekt Moravskoslezský geocaching), kdy turisté pomocí navigace (GPS) hledají speciálně skryté schránky (*cache*).

<sup>58</sup> Kotíková, H.: Nové trendy v nabídce cestovního ruchu, 2013, s. 159.

<sup>59</sup> Kotíková, H.: Nové trendy v nabídce cestovního ruchu, 2013.

### 3.2.2 Formy incomingové (příjezdové) turistiky

Pro rozvoj cestovního ruchu v území je důležitá propagace destinace (soukromým, veřejným i neziskovým sektorem), resp. **integrováná marketingová kampaň**<sup>60</sup>. Formy incomingové turistiky by měly odrážet aktuální trendy probíhající v oblasti cestovního ruchu. Podpora příjezdového (incomingového) cestovního ruchu probíhá zejména prostřednictvím:

- mediálních kampaní (ve vybraných cílových regionech) – inzerce v tištěných médiích, spoty v rozhlasových, televizních a virtuálních médiích (internet),
- turistických informačních portálů (včetně jazykových mutací),
- tištěných propagačních materiálů (např. billboardy, letáky a brožury s aktuální turistickou nabídkou v jazykových mutacích, které jsou dostupné na informačních centrech v ČR i zahraničí),
- press tripů a fam tripů,
- veletrhů cestovního ruchu,
- atd.

#### Analýzy moderních technologií v oblasti cestovního ruchu

V rámci propagace cestovního ruchu se stávají stále více používanými moderní informační technologie. Samozřejmostí jsou **internetové stránky** turistických oblastí, na kterých jsou zveřejňovány informace a aktuality a vyvěšovány propagační materiály v elektronické podobě. Kvalitně zpracované webové stránky musejí mít nejen informační hodnotu, ale také vhodné vizuální zpracování (grafika, design), musí zaujmout a nalákat do území potenciální návštěvníky/turisty. Vhodné je zpracování ve vícejazyčných mutacích. Některé internetové stránky nabízí možnost **přihlášení k odběru informací prostřednictvím e-mailu**. Aktuality a informace jsou šířeny také prostřednictvím **sociálních sítí**, zejména Facebooku. Vlastní facebookové stránky využívají všechny turistické oblasti Moravskoslezského kraje. Tento typ nástroje slouží k šíření krátkých zpráv a informací, které většinou odkazují na celé zprávy umístěné na webových stránkách jednotlivých turistických oblastí apod.

Dalším moderním nástrojem pro propagaci cestovního ruchu jsou **mobilní průvodci**. S rozvojem tzv. „chytrých telefonů“ jsou mobilní aplikace stále více využívány. Jejich výhodou je především dostupnost informací na jakémkoliv místě s pokrytím mobilních operátorů. Návštěvníkům/turistům využívajícím tyto aplikace tak odpadá nutnost návštěvy turistických informačních center. Některé chytré telefony disponují systémem GPS, který ve spojení s mobilními aplikacemi turistických oblastí usnadní orientaci návštěvníků.

K moderním trendům v propagaci patří i další nástroje, které nejsou využívány v takové míře jako nástroje výše uvedené. Příkladem je rozesílání informací prostřednictvím **krátkých textových zpráv** (SMS info), které je však poměrně finančně náročné, a v případě jeho použití je nutné zvážit jeho skutečný přínos.

Webové portály jednotlivých turistických oblastí Moravskoslezského kraje jsou zaměřeny především na nabídku atraktivit, představení místních produktů. Současně se na stránkách objevují odkazy na ubytovací a stravovací zařízení, produktové balíčky, otevírací doby atd. Všechny turistické oblasti mají internetové portály zpracovány ve vícejazyčných mutacích.

<sup>60</sup> Integrovaná marketingová kampaň zahrnuje nabídku ubytovacích a stravovacích zařízení, průvodcovské služby, produktové balíčky, zajištění výletů, pronájem vozidel, vstupenky na kulturní a sportovní akce apod.



Na webovém portále turistických oblastí Poodří-Moravské Kravařsko a Ostravsko mají návštěvníci možnost stáhnout si mobilní turistické průvodce (Poodří-Moravské Kravařsko a Moravskoslezský region). Specifický je webový portál turistické oblasti Ostravsko, která nemá své vlastní internetové stránky, ale pro svou prezentaci využívá oficiální webový portál statutárního města Ostravy.

Na internetové stránky destinačních společností (DM TO) bývají také umístěny **interaktivní mapy** turistických oblastí. Na existujících mapových podkladech (zejména mapy serveru google.com) jsou vyznačeny turistické atraktivity oblastí včetně fotografií a také doprovodné služby cestovního ruchu (jako např. ubytování a stravování). S využitím nástrojů, které jsou součástí podkladové mapy, si mohou návštěvníci plánovat svou návštěvu včetně konkrétních tras.

Ke zlepšení orientace v turistické oblasti pomocí systému GPS jsou poskytovány soubory GPX<sup>61</sup> tras. Tyto soubory jsou vytvářeny návštěvníky/turisty turistické oblasti, destinační management umožňuje jejich šíření prostřednictvím svých webových stránek.

## 4 Analýza destinačního managementu

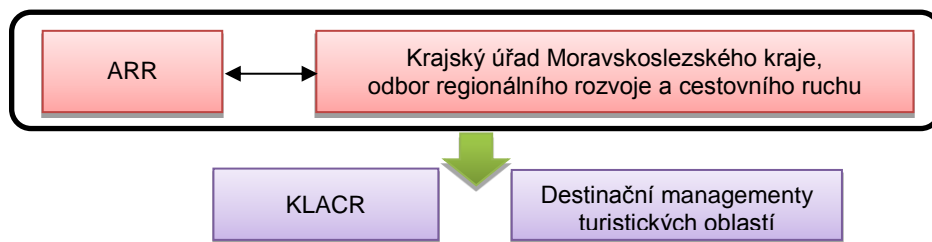
Analýza fungování destinačního managementu je sledována na několika úrovních, a to na území Moravskoslezského kraje včetně analýzy jednotlivých turistických oblastí v kraji, následně ve vybraných krajích ČR a vybraných zemích Evropy. Takto provedená analýza prostřednictvím metody *best practices* (dobré praxe) následně umožní navrhnout nejoptimálnější a nejefektivnější strukturu řízení cestovního ruchu na území Moravskoslezského kraje.

### 4.1 Analýza fungování destinačního managementu

Od roku 2002, kdy bylo zavedeno administrativní členění dle krajů, působí na Krajském úřadě Moravskoslezského kraje oddělení cestovního ruchu. V roce 2003 byla založena společnost Destinační management Moravsko-Slezský, o.p.s., jako jedna z prvních destinačních agentur v ČR. Společnost zanikla v roce 2007 z důvodu zejména finančních. Dle marketingové strategie rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009–2013 (aktualizace s výhledem do roku 2015) působí na území Moravskoslezského kraje v oblasti cestovního ruchu nadále oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje a nově Agentura pro regionální rozvoj a.s. (ARR). Tyto dva subjekty spolupracují s regionálními destinačními společnostmi turistických oblastí a s organizací Klastř cestovního ruchu (KLACR). Současné nastavení destinačního managementu je nastaveno neefektivně, nejsou definovány jasné kompetence ani financování, proto je nutné do budoucna strukturu řízení cestovního ruchu optimalizovat. V květnu 2014 byla založena nová krajská destinační společnost. Od začátku roku 2015 působení ARR v oblasti cestovního ruchu zaniká.

<sup>61</sup> GPX je formát souborů pro uložení way pointů, tracků a tras (GPS eXchange format).

**Schéma 4.1.1: Schéma řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji**



*Zdroj: Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009-2013*

V následujícím přehledu jsou vymezeny kompetence jednotlivých subjektů působících na krajské úrovni destinačního managementu v Moravskoslezském kraji. V rámci cestovního ruchu je rozvíjena spolupráce také s ostatními institucemi (aktéry) v oblasti cestovního ruchu např.:

- Klub Českých turistů – úzká spolupráce v rámci projektů probíhá zejména s krajským úřadem a statutárním městem Ostrava,
- informační centra – spolupráce v oblasti propagace cestovního ruchu s krajským úřadem/městskými úřady a destinačními společnostmi TO,
- jednotlivé obce se do rozvoje cestovního ruchu zapojují zejména prostřednictvím destinačních managementů TO (např. členství ve sdružení destinačního managementu TO).

**Tabulka 4.1.1: Vymezení kompetencí organizací cestovního ruchu Moravskoslezského kraje**

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu	ARR	KLACR	Regionální destinační managementy turistických oblastí
- Hlavní garant - Koncepční role v destinačním managementu kraje - Zajištění jednotného vizuálního stylu - Tvorba projektů EU na podporu rozvoje CR v kraji - Spolupráce a komunikace s ostatními subjekty CR (KLACR, TO, ARR)	- Realizátor managementu destinace v RRC - Pořádání workshopů, konferencí - Tvorba produktových balíčků - Spolupráce s RRC na propagaci - Realizace fam tripů a press tripů - Spolupráce a koordinace aktivit s KLACR a RRC	- Realizace vzdělávání v oblasti CR - Realizace projektů pro podporu CR - Spolupráce a koordinace aktivit s ARR a RRC - Vytvoření interaktivního mapového informačního a rezervačního systému - Spolupráce s RRC a ARR	- Propagace a marketing TO v koordinaci s RRC a ARR - Zastupování a reprezentace TO navenek - Realizace projektů na podporu rozvoje CR za TO - Spolupráce a koordinace aktivit s ARR a RRC - Tvorba produktových balíčků - Spolupráce s RRC na propagaci

*Zdroj: Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009–2013, vlastní zpracování*

Ke dni 14. 5. 2014 byla založena krajská destinační společnost **Moravian-Silesian Tourism s.r.o.**, která s účinností od 1. 1. 2015 přebírá vybrané aktivity cestovního ruchu, které ARR realizovala v letech 2012–2014 (např. TECHNO TRASA).

V následující Tabulce 4.1.2 je uveden přehled právní formy jednotlivých destinačních managementů TO na území Moravskoslezského kraje včetně roku jejich založení. Detailnější informace k jednotlivým turistickým oblastem jsou uvedeny v následujících podkapitolách.

**Tabulka 4.1.2: Přehled destinačních managementů TO MSK dle právní formy a roku jejich vzniku**

Turistická oblast	Právní forma	Rok vzniku
Beskydy-Valašsko	Obecně prospěšná společnost	2011
Jeseníky-východ	Sdružení obcí pod zájmovým sdružením právnických osob Euroregion Praděd	2011
Těšínské Slezsko	Zájmové sdružení právnických osob Regionální rady rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci	2011
Opavské Slezsko	Oddělení Magistrátu statutárního města Opava	2012
Ostravsko	Oddělení Magistrátu statutárního města Ostrava	2012
Podří-Moravské Kravaňsko	Obecně prospěšná společnost	2013

Zdroj: Údaje jednotlivých destinačních managementů TO Moravskoslezského kraje, 2014

#### 4.1.1 Turistická oblast Beskydy-Valašsko

Rozvoj, propagaci a prezentaci cestovního ruchu v TO Beskydy-Valašsko zajišťuje **Destinační management turistické oblasti Beskydy-Valašsko, o.p.s.**, který byl založen v roce 2011. **Zakladatelem destinačního managementu Beskydy-Valašsko je statutární město Frýdek-Místek, které na rozjezd společnosti poskytlo dotaci 2 mil. Kč.** Na vzniku destinačního managementu TO Beskydy-Valašsko se podílelo také **Beskydské informační centrum Frýdek-Místek, p.o.**, které fungovalo jako koordinátor rozvoje cestovního ruchu na území města Frýdku-Místku a Sdružení Region Beskydy. V současné době **plní roli turistického centra** na území města Frýdku-Místku a území **Sdružení Regionu Beskydy** (7 mikroregionů). V roce **2013** navštívilo Beskydské informační centrum celkem **39 798 návštěvníků**, tento počet znamená **nárůst** oproti toku 2012 o **11,4 %**.<sup>62</sup>

Destinační management TO Beskydy-Valašsko **zaměstnává jednoho pracovníka na plný úvazek** – manažera projektu destinačního managementu. Další úvazek v rozsahu jednoho a půl pracovníka je rozdělen mezi 4 osoby s následujícími funkcemi: **ředitel, dva projektoví manažeři a ekonom.**

Dle marketingové strategie turistické oblasti jsou prioritní následující turistické produkty:

- poznávací cestovní ruch,
- wellness, relax, sport,
- produkty kongresové a incentivní turistiky,
- produkty zážitkového cestovního ruchu,
- golfová turistika.

Nejoblíbenější jsou produkty spojené s přírodou a památkami. Nejnavštěvovanější turistické atraktivita jsou Pustevny a Lysá hora. Hlavní produkty cestovního ruchu reflektující priority z marketingové strategie jsou následující:

- **Pivní stezka Beskydami**, kde si kromě nabídky sítě minipivovarů a jejich produktů mohou návštěvníci vybrat nejzajímavější, nejchutnější nebo nejpřekvapivější pivo Beskyd,

<sup>62</sup> V těchto počtech nejsou zahrnuty osoby komunikující s Beskydským informačním centrem prostřednictvím telefonického kontaktu, e-mailu nebo facebookového profilu.

- **Na Lysou horu s Ondrášem** nabízející pobyt v rekreačním centru Sepetná nacházejícím se na úpatí Lysé hory,
- **Dovolená po farmářsku** poskytující příležitost poznat původní řemesla, výrobu tradičních potravin, výrobu pokrmů z nich a život na farmách,
- **Toulky za historií Beskyd a Valaška**, které nabízí seznámení s nejzajímavějšími místy, na kterých se mohou návštěvníci dotknout historie regionu,
- **Beskydy Card** - nově od prosince 2014 vznikl marketingový produkt Regionální návštěvnická karta, do kterého je zapojena většina atraktivit cestovního ruchu a ubytovacích kapacit v turistické oblasti. Další, kteří budou do produktu zapojeni, budou průběžně přibývat. **Beskydy Card** je propagována prostřednictvím [www.beskydycard.cz](http://www.beskydycard.cz) i na oficiálním portále turistické oblasti [www.beskydyportal.cz](http://www.beskydyportal.cz).

Většina produktů je propagována a prezentována prostřednictvím **tištěných materiálů, internetových stránek a facebookového profilu**. V rámci internetových stránek destinační management provozuje interaktivní mapu turistických atraktivit, plánovač tras nebo možnost vkládání **GPX tras**<sup>63</sup> do interaktivních map samotnými uživateli stránek. Destinační společnost poskytuje možnost přihlásit se **k odběru informací** o turistické oblasti **prostřednictvím e-mailu**.

V rámci své činnosti destinační management TO propaguje také doprovodné služby cestovního ruchu, v rámci ubytovacích zařízení existuje spolupráce zejména se subjekty disponujícími certifikacemi. V rámci kongresové a incentívni turistiky (projekt **Convention Bureau**) se na území turistické oblasti zapojuje **6 poskytovatelů ubytovacích kapacit**.

S ostatními aktéry cestovního ruchu destinační management Beskydy-Valaško spolupracuje v rámci tvorby společných produktů, síťování produktů a společného marketingu síťování značky Beskyd (vlastní značka turistické oblasti). Mezi stálé partnery patří například Region Beskydy, Beskydhost, Markrabství Lašské, Lašská brána, ARR, Moravskoslezský kraj nebo agentura CzechTourism.

Dle průzkumu realizovaného destinační společností navštěvují turistickou oblast především **individuální turisté (85 %)**, z nichž 80 % přijíždí osobními automobily. Více než polovinu turistů tvoří osoby ve věkové skupině 22 až 45 let, převažují ženy (56,5 %). Návštěvníci dle tohoto průzkumu nejčastěji přijíždějí z Moravskoslezského a Jihomoravského kraje, na třetí pozici jsou turisté z Prahy. Grafická znázornění návštěvnosti dle místa bydliště turistů a struktura návštěvníků turistické oblasti dle pohlaví a věku v roce 2013 jsou uvedeny v příloze (Mapa P 7–P 8 a Tabulka P 15–P 18). S nabídkou produktů turistické oblasti je spokojeno až velmi spokojeno 82 % návštěvníků a 93,5 % by turistickou oblast navštívilo znovu. Statistiku návštěvnosti produktů destinační společnost nevede.

Činnost destinačního managementu Beskydy-Valaško je od 28. 12. 2011 financována převážně z **Regionálního operačního programu Moravskoslezsko**. V roce 2014 byl po přípravách v roce 2013 založen **Fond cestovního ruchu**, kde přispívají jednotlivé obce a města dle statutu fondu a metodiky příspěvků. Cílem je, aby do fondu cestovního ruchu přispívali i podnikatelské subjekty. Pro financování aktivit destinačního managementu TO Beskydy-Valaško je dále využíváno také návratných příjmů (např. úvěry, resp. půjčky od statutárního města Frýdek-Místek), na projekt *Čtvero ročních období* bylo v roce 2012

<sup>63</sup> GPX je formát souborů pro uložení way pointů, tracků a tras (GPS eXchange format).

využito dotačního titulu z krajského rozpočtu. Statutární město Frýdek-Místek se dále finančně podílí na provozu organizace prostřednictvím dotací a předfinancování projektů.

**Tabulka 4.1.3: SWOT analýza destinačního managementu TO Beskydy-Valašsko**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zapojení Beskydského turistického centra do destinačního managementu.</li> <li>▪ Vymezené produkty cestovního ruchu využívající turistický potenciál oblasti.</li> <li>▪ Produkt Beskydy Card prokazující ochotu aktérů se síťovat.</li> <li>▪ Ochota aktérů se síťovat při tvorbě produktů.</li> <li>▪ Využívání moderních metod propagace cestovního ruchu (sociální sítě, GPS systémy).</li> <li>▪ Zapojení do projektu Convention Bureau.</li> <li>▪ Zřízený Fond cestovního ruchu.</li> <li>▪ Dlouhodobá spolupráce s destinační společností Těšínské Slezsko, společné informační noviny.</li> <li>▪ Vlastní značka turistické oblasti Beskydy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Přirozená turistická oblast Beskydy je administrativně a politicky rozdělená mezi dva kraje.</li> <li>▪ Nepřesné statistické údaje v důsledku nepřesného vymezení turistické oblasti ve statistikách.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zajištění financování chodu destinační společnosti Fondem cestovního ruchu po ukončení financování z Regionálního operačního programu.</li> <li>▪ Navázání intenzivnější spolupráce s destinační společností Těšínské Slezsko prostřednictvím produktu Region Card.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nedostatečné finance na činnost destinačního managementu po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko.</li> </ul>

Další doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu turistické oblasti Beskydy-Valašsko jsou uvedeny v textové příloze P 1.

#### 4.1.2 Turistická oblast Jeseníky-východ

Destinační management turistické oblasti funguje v aktuálním stavu od července roku 2011 v rámci struktury **Euroregionu Praděd**<sup>64</sup>. Činnost destinační společnosti zajišťuje Rada pro cestovní ruch Euroregionu Praděd a Kancelář cestovního ruchu, ve které pracují **dva zaměstnanci na plný úvazek**. Dále zde funguje projektový tým, zabývající se implementací akčních plánů a marketingový tým, který se zabývá především inovacemi. Členové těchto týmů pracují na základě smluv a dohod o provedení práce, ve výjimečných případech také dobrovolně.

Celá oblast Jeseníků je rozdělena na dvě turistické oblasti, tedy na Jeseníky-východ spravovanou Euroregionem Praděd (Moravskoslezský kraj) a Jeseníky-západ spravovanou Sdružením cestovního ruchu Jeseníky (Olomoucký kraj). Jelikož se cestovní ruch neřídí správními hranicemi, obě zmíněné destinační společnosti propagují turistickou nabídku Jeseníků jako celek. Dochází tak ke dvojí propagaci této turistické oblasti, což může mít v konečném důsledku pro cestovní ruch pozitivní dopad. Dualita propagace navíc nepředstavuje výraznější problém z pohledu financování marketingu, jelikož obě destinační společnosti disponují svými rozpočty.

<sup>64</sup> Sdružení 71 měst a obcí Moravskoslezského a Olomouckého kraje vzniklé v roce 1997. Dle svého statutu toto sdružení rozvíjí spolupráci v příhraničním území především v následujících oblastech: rozvoj venkova a cestovního ruchu, dopravní infrastruktura a dopravní obslužnost, podpora podnikání a místní ekonomiky, rozvoj lidských zdrojů, euroregiony a fondy Evropské unie.



Destinační společnost Jeseníky-východ **spolupracuje v rámci Moravskoslezského kraje při přípravě nabídky cestovního ruchu s ostatními turistickými oblastmi**, zejména s TO Opavské Slezsko (např. zaměření na zahraniční turisty) a Poodří-Moravské Kravařsko. **Koordinátorem** aktivit mezi destinačními managementy jednotlivých turistických oblastí je **ARR**, jednotlivé destinační společnosti jsou ale schopny domlout se a spolupracovat samy.

Rozvinutá je také spolupráce mezi destinačními společnostmi a turistickými informačními centry v území. Jsou zavedeny jednotné standardizované postupy zajišťující propagaci produktů cestovního ruchu skrz turistická centra a vzájemné předávání informací mezi nimi a destinačními společnostmi. V souladu se zvyšováním počtu návštěvníků turistické oblasti roste také počet návštěvníků turistických informačních center.

Destinační společnost TO Jeseníky-východ realizuje svou činnost přesně v souladu s marketingovou strategií a příslušným akčním plánem pro dané období. Vytvořená a propagovaná nabídka cestovního ruchu tak plně odpovídá prioritním tématům vymezeným v marketingové strategii:

- poznávací cestovní ruch,
- lázně a wellness,
- sport a aktivní dovolená,
- venkovská, agro- a ekoagroturistika,
- profesní turismus.

#### Voucher systém Jeseníky

- Produktové balíčky „Voucher systému Jeseníky“ vznikají průběžně v rámci partnerství Euroregionu Praděd, partnerských cestovních kanceláří, správců atraktivit a poskytovatelů služeb v cestovním ruchu. Jedná se o inovativní projekt na celostátní úrovni.

Nabídku cestovního ruchu TO Jeseníky-východ destinační společnost propaguje **prostřednictvím vícejazyčné turistické mapy a průvodců v tištěné i elektronické podobě**, které vydává ve **dvou sezónních verzích** (zima a jaro/léto) a v **5 jazykových mutacích**, které odpovídají cílovým trhům (čeština, angličtina, němčina, polština a ruština). Pro propagaci používá moderní metodu **e-marketingu** prostřednictvím turistického portálu s názvem „*Rodinné Jeseníky*“ a **facebookového profilu**.

Průvodce obsahují **část motivační**, tedy výčet atraktivit turistického ruchu, jejich lokalizaci a popis a **část hygienickou**, která obsahuje doprovodné služby cestovního ruchu, zejména pak ubytovací a stravovací zařízení. Destinační management **spolupracuje** v rámci ubytovacích služeb pouze s **ověřenými subjekty disponujícími certifikací** (například mezinárodní certifikace HotelStars apod.) Textovou formu průvodců zpracovávají novináři, kteří odpovídají za „čtivost“ textů a jejich kvalitu.

Euroregion Praděd vydal směrnici (č. 3/2012) pro zařazení ubytovacích a doplňkových služeb nebo místních originálních výrobků do regionálních turistických produktů turistické oblasti Jeseníky-východ. V případě, že ubytovatelé a výrobci splní podmínky uvedené ve směrnici, bude jejich nabídka propagována na cílových tuzemských i zahraničních trzích v rámci marketingových aktivit Euroregionu Praděd.

Certifikace ubytovacích zařízení:

- je dobrovolná – záleží na každém subjektu, jaké úrovně a kdy chce dosáhnout a nese veškeré náklady spojené s certifikací,
- probíhá podle mezinárodních standardů,
- je garancí kvality, která je zvláště důležitá pro cestovní kanceláře a jejich nabídku.

Na konci roku 2011 bylo zaznamenáno zastavení poklesu návštěvnosti, v následujících letech **dochází pravidelně každý rok k nárůstu počtu návštěvníků i počtu přenocování**. S tím souvisí také vyšší **příjmy z cestovního ruchu** a vznik nových **pracovních míst**.

- Mezi lety 2011 a 2012 došlo k **nárůstu počtu návštěvníků** z 88 660 na 96 723 (o 9 %) a **počtu přenocování** z 295 730 na 314 780 (o 6,4 %).
- Průměrná délka přenocování byla 3,25 v roce 2012, oproti roku 2011 se jedná o mírný pokles z hodnoty 3,33.
- V roce 2012 byly příjmy z cestovního ruchu ve výši 223,5 mil. Kč, necelých 10 % této částky tvoří příjmy od nerezidentů.

Grafická znázornění návštěvnosti dle místa bydliště turistů a struktura návštěvníků turistické oblasti dle pohlaví a věku v roce 2013 jsou vedeny v příloze (Mapa P 9–P 10 a Tabulka P 15–P 18).

Pilířem **financování** realizace aktivit akčních plánů jsou **dotace Regionálního operačního programu Moravskoslezsko** (85 %) doplněné o **vlastní finance Euroregionu Praděd** (15 %). V budoucnu se počítá také s příspěvkem soukromých aktérů cestovního ruchu v turistické oblasti. Každoročně je využíváno také návratných příjmů (půjčky).

**Tabulka 4.1.4: SWOT analýza destinačního managementu TO Jeseníky-východ**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jasná pravidla veřejné podpory pro soukromé aktéry cestovního ruchu.</li> <li>▪ Nárůst počtu návštěvníků, délky přenocování a příjmů z cestovního ruchu.</li> <li>▪ Moderní metoda e-marketingu - „Rodinný průvodce“.</li> <li>▪ Vydávání propagačních materiálů v 5 jazykových mutacích.</li> <li>▪ Spolupráce mezi destinační společností a turistickými centry, vymezené standardizované postupy pro tuto spolupráci.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Neexistující spolupráce s turistickou oblastí Jeseníky-západ.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Financování destinační společnosti z příspěvků soukromých aktérů cestovního ruchu v oblasti.</li> <li>▪ Zvýšení návštěvnosti a příjmů z cestovního ruchu</li> <li>▪ Vytvoření mobilní aplikace a její propojení s e-marketingem.</li> <li>▪ V rámci potřeb navázání spolupráce s turistickou oblastí Jeseníky- západ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nedostatečné finance pro realizaci akčních plánů po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko.</li> </ul>

Další doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu turistické oblasti Jeseníky-východ jsou uvedeny v textové příloze P 2.

### 4.1.3 Turistická oblast Ostravsko

**Destinační management turistické oblasti funguje v rámci Magistrátu města Ostravy** - oddělení marketingu, investičních možností a turismu. Personálně tuto činnosti zajišťují **3 pracovníci**, kteří však plní mimo destinačního managementu další činnosti v rámci oddělení, pod které destinační management spadá.

S nově zvoleným vedením Magistrátu města Ostravy na podzim roku 2014 je v jednání vznik „Komise pro cestovní ruch a rozvoj města“, která se bude zabývat otázkami cestovního ruchu.

Spolupráce s destinačními společnostmi ostatních TO poměrně funguje většinou však na úrovni předávání informací (aktualizace letáků apod.). **Destinační management Ostravsko působí na celém území Moravskoslezského kraje** a také v ostatních TO jsou schopni efektivně zajišťovat spolupráci s aktéry cestovního ruchu sami. Klient tak dostane lepší péči od jednoho subjektu a není zahlcen zbytečnými informacemi. Kompetence TO nejsou doslova dodržovány, většinou jsou využívány při rozporech v případě preference konkrétních partnerů (TO nechce přijít o svého partnera a kompetence využije k zamezení jejich vztahu s jinými TO).

Na území města Ostrava působí Ostravský informační servis, s.r.o., 100% vlastněný statutárním městem Ostrava, je partnerem destinační společnosti Ostravsko, realizuje však především své činnosti a destinační management TO Ostravsko výrazněji nespolupracuje. Dalšími partnery destinační společnosti TO Ostravsko jsou:

- Dolní Vítkovice, zájmové sdružení právnických osob,
- Ostravské výstavy, a.s.,
- Zoologická zahrada Ostrava, příspěvková organizace,
- Město Klimkovice,
- NKP Důl Michal,
- Hasičské muzeum Ostrava,
- Galerie výtvarného umění v Ostravě.

Destinační management TO Ostravsko spolupracuje také s provozovateli ubytovacích zařízení, které propaguje prostřednictvím svých internetových stránek. V rámci marketingové strategie TO Ostravsko jsou vydefinovány následující prioritní produkty:

- kulturní, zábavní a sportovní turismus,
- profesní turismus,
- městský turismus,
- lázeňský turismus.

Aktuální **marketingová strategie pro TO Ostravsko je nedostačující a plně neodpovídá současnému stavu v oblasti cestovního ruchu**. Obsahuje příliš mnoho zbytečných informací a obsah návrhové části je mimo reálné možnosti turistické oblasti a jejího managementu. V současné době **destinační management Ostravsko plánuje její aktualizaci**, která bude provedena v menším rozsahu s daleko konkrétnějším zaměřením.

Mezi nejoblíbenější produkty cestovního ruchu TO Ostravsko patří industriální cestovní ruch (Dolní Vítkovice, Landek Park v Ostravě, Národní kulturní památka Důl Michal v Ostravě), Sanatoria Klimkovice, Vyhlídková věž Nové radnice Ostrava, Slezskoostravský hrad, MINIUNI, Galerie výtvarného umění v Ostravě a ZOO Ostrava. Konkrétně Dolní Vítkovice,

Landek Park v Ostravě a ZOO Ostrava patří k nejnavštěvovanějším turistickým atraktivitám na území ČR.

Propagace cestovního ruchu probíhá prostřednictvím webových stránek statutárního města Ostravy. Z těchto webových stránek je kromě informací dostupná také **mobilní aplikace/průvodce Ostrava!!!** a virtuální **informační mapa** (3D model ortofotomapy Moravskoslezského kraje). Cestovní ruch je zároveň propagován prostřednictvím **facebookového profilu města Ostravy**. Novým způsobem propagace cestovního ruchu TO Ostravsko je interaktivní hra s názvem Kód Salomon, která propojuje jednotlivé atraktivity TO formou pátrání po ztraceném artefaktu.

**Destinační management Ostravsko propaguje turistickou oblast v zahraničí ve formě pořádání poznávacích cest**, které jsou zaměřovány na odborníky z dostupných destinací, jež představují zdroj potenciálních turistů. Své propagační materiály (brožury, letáky) vydává i v jiných jazycích (polština). V počátku byla spolupráce se zahraničním prostřednictvím Czech Tourism. **Možnosti příjezdu zahraničních hostů** se otvírají zřizováním nových nízkonákladových linek Letiště Ostrava, a.s., např. Velká Británie, Francie, Německo. Oblíbená je také „golfová turistika“ (především hosté ze Skandinávských zemí, hlavně ze Švédska). Také kongresová turistika v poslední době zaznamenává značný vzestup. Za tímto účelem bylo v Ostravě zřízeno Moravskoslezské **Convention Bureau**, které se nachází v budově Magistrátu města Ostravy a je propagováno prostřednictvím webu Convention!!!. Cílem je propagovat turistickou oblast jako cíl pro pořádání konferencí, kongresů, festivalů a pro incentivní turistiku. Ke zlepšování pozitivní image města v povědomí potenciálních návštěvníků napomáhá projekt Film Ostrava!!!, který prostřednictvím svých aktivit láká do regionu filmaře, jimž nabízí využití místního potenciálu lokálních a ojedinělých atraktivit. Tato kampaň přivedla do regionu nejen české, ale také zahraniční filmové producenty.

V posledních letech je sledován trend pravidelného **nárůstu počtu návštěvníků hromadných ubytovacích zařízení** na území turistické oblasti i **počtu přenocování**, viz následující údaje.<sup>65</sup>

- V roce **2013** navštívilo TO Ostravsko **196 090 návštěvníků**, oproti roku **2012** jde o **3,7% nárůst** (189 134 návštěvníků v roce 2012), oproti roku **2010** je **nárůst 30 %** (150 667 návštěvníků v roce 2010).
- Zároveň dochází **k nárůstu počtu zahraničních hostů**, v roce 2013 jich TO Ostravsko navštívilo 73 793, oproti hodnotě 69 534 tak narostl jejich počet o 6,4 % (2012).
- **Zvyšuje se podíl zahraničních návštěvníků**: v roce 2011 tvořili zahraniční návštěvníci 34 % všech turistů, v roce 2012 to bylo 36,7 % a v roce 2013 již 37,6 %.
- **Počet přenocování stoupl mezi lety 2012 a 2013 o 3 %** (z 521 261 na 536 674), mezi lety 2010 a 2013 byl v počtu přenocování nárůst 24% (431 222 přenocování v roce 2010).
- V roce **2013** byl **průměrný počet přenocování** jednoho návštěvníka **2,74**, oproti předchozím rokům se jedná o **pokles** v řádu setin.

<sup>65</sup> Zdroj: Kvartální zprávy o cestovním ruchu v turistické oblasti Ostravsko

Grafická znázornění návštěvnosti dle místa bydliště turistů a struktura návštěvníků turistické oblasti dle pohlaví a věku v roce 2013 jsou uvedeny v příloze (Mapa P 11–P 12 a Tabulka P 15–P 18).

Činnost destinačního managementu TO Ostravsko je z velké části **financována z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko**, využíváno je také dotačních titulů ze státního rozpočtu, z krajského rozpočtu byla v roce 2013 poskytnuta dotace na *Ostravské procházky*. Dokrytí všech nákladů zajišťuje **rozpočet statutárního města Ostravy**.

**Tabulka 4.1.5: SWOT analýza destinačního managementu TO Ostravsko**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Využívání moderních metod propagace cestovního ruchu (mobilní průvodce, sociální sítě, informační mapy apod.).</li> <li>▪ Schopnost zajišťovat spolupráci a aktéry cestovního ruchu v rámci celého Moravskoslezského kraje.</li> <li>▪ Mírný nárůst návštěvníků a počtu přenocování.</li> <li>▪ Zapojení do projektu Convention Bureau.</li> <li>▪ Propagační kampaň Film Ostrava!!!.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Činnost destinačního managementu je pouze jednou z činností pracovníků příslušného oddělení na Magistrátu města Ostravy.</li> <li>▪ Obsah platné marketingové strategie je mimo reálné možnosti turistické oblasti.</li> <li>▪ Nízká míra spolupráce s destinačními společnostmi ostatních turistických oblastí.</li> <li>▪ Neexistující aktivní spolupráce mezi destinačními společnostmi a Ostravským informačním servisem.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktualizace Marketingové strategie turistické oblasti Ostravsko.</li> <li>▪ Využití potenciálu nových nízkonákladových linek Letiště Ostrava, a.s.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Snižování kvality služeb cestovního ruchu v důsledku odlivu obyvatel města Ostravy.</li> </ul>

#### 4.1.4 Turistická oblast Opavské Slezsko

Destinační management TO Opavské Slezsko v rámci **oddělení Magistrátu statutárního města Opavy** je ve svých začátcích. Je řešen v rámci projektu Regionálního operačního programu<sup>66</sup>, ze kterého je také z větší části financován. Část finančních zdrojů představují prostředky Magistrátu města Opavy. Veškeré aktivity by měly vést k založení subjektu destinačního managementu TO, který bude komplexně řídit rozvoj turismu města a okolí.

Destinační management turistické oblasti řeší **1 pracovník – koordinátor destinačního managementu** TO Opavské Slezsko, který je zaměstnán v rámci výše uvedeného projektu. V rámci projektu jsou prostřednictvím objednávek řešeny další činnosti destinačního managementu, například grafika, vývoj mobilní aplikace apod.

Od roku 2015 se plánuje vznik Spolku TO Opavské Slezsko, který naváže na současné fungování destinačního managementu. Magistrát města Opavy je nositelem víceletého projektu destinačního managementu financovaného z ROP Moravskoslezsko. Tento projekt ve svém průběhu zabezpečil funkci koordinátora TO a vznik sítě partnerů z veřejné i podnikatelské sféry. Spolek bude řídit předseda spolku. K rozhodování bude zřízena Rada pro cestovní ruch, jejímž členem bude rovněž předseda spolku.

V rámci marketingové strategie TO Opavské Slezsko jsou vydefinovány následující prioritní produkty:

- poznávací cestovní ruch (např. militaryturistika),
- sport (zejména cykloturistika),

<sup>66</sup> Oblast podpory 2.2 Rozvoj cestovního ruchu, dílčí oblasti podpory 2.2.4 Organizace a kooperace v cestovním ruchu na projekt zpracování Marketingové strategie cestovního ruchu turistické oblasti Opavské Slezsko.

- produkty kongresové a incentivní turistiky,
- produkty zážitkového cestovního ruchu.

Tvorba produktů cestovního ruchu je teprve v přípravě. Při tvorbě svých produktů bude destinační management TO Opavské Slezsko vycházet z marketingové strategie jenom částečně, nepovažuje ji za plně odpovídající místním podmínkám. **Hlavními cílovými skupinami** turistické oblasti **jsou školy a děti, senioři, podnikatelé v rámci kongresové turistiky a cyklisté**. Z pohledu zahraničních turistů je území navštěvováno zejména turisty z Německa a Polska. Grafická znázornění návštěvnosti dle místa bydliště turistů a struktura návštěvníků turistické oblasti dle pohlaví a věku v roce 2013 jsou uvedeny v příloze (Mapa P 13–P 14 a Tabulka P 15–P 18).

Atraktivita cestovního ruchu turistické oblasti jsou destinační společností propagovány prostřednictvím tištěných materiálů. Na turistickou sezónu 2013 byla připravena mapa turistické oblasti Opavské Slezsko s vyznačenými turistickými aktivitami (Tipy kam na výlet). Tato mapa byla k dispozici ve všech turistických informačních centrech na území TO v **7 jazykových mutacích** (česky, polsky, německy, anglicky, francouzsky, španělsky a rusky). Zároveň probíhá kontinuální propagace turistické oblasti prostřednictvím vlastních **internetových a facebookových stránek**. Jedním z nástrojů propagace bude **mobilní aplikace**, která je v současné době ve vývoji (1. pololetí 2014).

**Turistická informační centra** mimo materiály vytvořené destinační společností propagují TO prostřednictvím **svých vlastních materiálů** a informací podávaných přímo v jednotlivých pobočkách.

Stejně jako destinační management TO je také jeho spolupráce s partnery v počátcích svého rozvoje. Na začátku turistické sezóny destinační společnost koordinuje akci „Otvírání turistické sezóny v Opavském Slezsku“, na které prezentují své atraktivita jednotlivá města a obce TO Opavské Slezsko. Akce je propagována mediální kampaní zahrnující rozhlasovou reklamu, billboardy, reklamy ve vozech ČD a další.

**Financování** aktivit destinačního managementu TO Opavské Slezsko je z velké části pokryto prostředky z **Regionálního operačního programu Moravskoslezsko**, zbytek nákladů jsou hrazeny z **rozpočtu statutárního města Opavy**.

**Tabulka 4.1.6: SWOT analýza destinačního managementu TO Opavské Slezsko**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Propagace cestovního ruchu v široké škále jazykových mutací.</li> <li>▪ Propagační akce „Otvírání turistické sezóny v Opavském Slezsku“.</li> <li>▪ Vydávání propagačních materiálů v jazykových mutacích.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Platná marketingová strategie neodpovídá místním podmínkám turistické oblasti.</li> <li>▪ Neprovozovanost turistických informačních center.</li> <li>▪ Nedostatečné vedení statistik cestovního ruchu (pouze návštěvnost informačního centra).</li> <li>▪ Absence cílené propagace v zahraničí.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Příprava produktů cestovního ruchu využívajících potenciál turistické oblasti.</li> <li>▪ Využití propagace turistické oblasti prostřednictvím mobilní aplikace.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nedostatek financí pro provoz destinační společnosti po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko.</li> <li>▪ Jazyková bariéra u poskytovatelů služeb cestovního ruchu (např. ubytovatelé).</li> </ul>

Další doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu turistické oblasti Opavské Slezsko jsou uvedeny v textové příloze P 3.

#### 4.1.5 Turistická oblast Poodří-Moravské Kravařsko

Obecně prospěšná společnost **Destinační management TO Poodří-Moravské Kravařsko** byla založena v říjnu roku 2013 a **aktuálně probíhá její stabilizace**. V Destinačním managementu TO Poodří-Moravské Kravařsko, o.p.s., **pracuje na plný úvazek jeho ředitelka**, která má na starosti **veškeré aktivity destinačního managementu**. V případě potřeby spolupracuje s dodavateli a partnery destinačního managementu.

Destinační management TO Poodří-Moravské Kravařsko úzce spolupracuje s Moravskoslezským krajem, účastní se realizace jejich fam tripů a press tripů, zapojuje se do produktů cestovního ruchu tvořených ARR.

V současné době probíhá **spolupráce mezi destinační společností a turistickými informačními centry**. Destinační společnost realizuje např. workshopy nebo školení pro turistická informační centra, na kterých jsou představovány turistické atraktivity a potřeby destinačního managementu v rámci propagace cestovního ruchu v regionu.

V rámci marketingové strategie turistické oblasti Poodří-Moravské Kravařsko jsou vydefinovány následující klíčové produkty:

- poznávací turistika,
- sport, aktivní dovolená a zábava,
- venkovská, agro- (např. rybaření) a ekoagroturistika.

Jelikož je destinační management v počátcích, nedisponuje žádným hodnocením úspěšnosti nebo statistikami návštěvnosti. **V rozvoji destinačního managementu TO Poodří-Moravské Kravařsko napomáhají také ostatní destinační managementy**, zejména destinační management TO Beskydy-Valašsko a destinační management TO Jeseníky-východ, které poskytují odbornou pomoc a konzultace nebo společnou účast na veletrzích cestovního ruchu. **Spolupráce v rámci společných produktů zatím neprobíhá**, v následujícím období však bude prioritou, jelikož turistická oblast Poodří-Moravské Kravařsko není schopna vzhledem ke struktuře turistických atraktivit zajistit program na více dní a tím udržet návštěvníky na svém území, což se projevuje **nízkou dobou přenocování jednotlivých návštěvníků**.

Ve vývoji návštěvnosti oblasti jsou sledovány následující trendy:

- **nárůst počtu návštěvníků** turistické oblasti (dle dostupných statistik o více než **60 %** mezi lety 2010 a 2012),
- **nárůst počtu přenocování**. Průměrná délka přenocování je oproti ostatním turistickým oblastem nižší.

Jako svou **cílovou skupinu** destinační společnost považuje především **žáky a studenty ZŠ a SŠ (školní výlety), rodiny s dětmi a seniory**. V současné době jsou destinační společnosti považována za nejatraktivnější místa své oblasti HEIPARK Tošovice a zámek Kunín. Grafická znázornění návštěvnosti dle místa bydliště turistů a struktura návštěvníků turistické oblasti dle pohlaví a věku v roce 2013 jsou uvedeny v příloze (Mapa P 15–P 16 a Tabulka P 15–P 18).

Propagace turistické oblasti je realizována prostřednictvím vlastních **webových stránek**, kde kromě informací a aktualit naleznou návštěvníci **interaktivní turistickou mapu a mobilního průvodce**. Turistická oblast je propagována také prostřednictvím **facebookového profilu**, spotů a turistických průvodců ve vícejazyčných mutacích (angličtin a češtinu).

Činnost destinačního managementu je **financována** zejména z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko. Spolufinancování (dofinancování) projektů zajišťují zakladatelé Destinačního managementu turistické oblasti Poodří-Moravské Kravařsko, o.p.s., tj. města Bílovec, Fulnek, Studénka, Mikroregion Odersko a Region Poodří. Dalším finančním zdrojem destinačního managementu jsou dotace z rozpočtu Moravskoslezského kraje.

**Tabulka 4.1.7: SWOT analýza destinačního managementu TO Poodří-Moravské Kravařsko**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Spolupráce s destinačními společnostmi ostatních turistických oblastí při rozvoji destinačního managementu v TO Poodří-Moravské Kravařsko.</li> <li>▪ Využívání moderních metod propagace (mobilní aplikace).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nedostatek turistických atraktivit pro udržení návštěvníků v území na delší dobu.</li> <li>▪ Nedostatečné vedení statistik cestovního ruchu (pouze návštěvnost informačního centra).</li> <li>▪ Absence cílené propagace v zahraničí.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sítování aktérů podnikajících v cestovním ruchu z komerční, neziskové a veřejné sféry.</li> <li>▪ Spolupráce s ostatními destinačními společnostmi při tvorbě společných produktů.</li> <li>▪ Příprava produktů cestovního ruchu využívajících turistický potenciál oblastí.</li> <li>▪ Aktivní spolupráce s informačními centry.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nesplnění podmínek pro vymezení turistické oblasti uvedených v aktuálním návrhu zákona o cestovním ruchu v případě jeho přijetí a nedostatečná propagace stávajících atraktivit v případě následné rerajonizace turistických oblastí.</li> <li>▪ Neochota aktérů na území TO ke spolupráci (například vedení a poskytování statistických dat).</li> <li>▪ Nedostatek financí pro provoz destinační společnosti po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko.</li> </ul>

Další doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu turistické oblasti Poodří-Moravské Kravařsko jsou uvedeny v textové příloze P 4.

#### 4.1.6 Turistická oblast Těšínské Slezsko

Destinační management TO Těšínské Slezsko je realizován na platformě sdružení právnických osob „Regionální rady rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci“ (dále RRT)<sup>67</sup>. Pro řízení cestovního ruchu v TO Těšínské Slezsko (přesahuje hranice RRT) byla zřízena Rada Cestovního Ruchu TO Těšínské Slezsko.

**Komunikace s aktéry** cestovního ruchu probíhá jak prostřednictvím **Rady cestovního ruchu**, tak prostřednictvím tzv. **fóra cestovního ruchu** konajícího se minimálně dvakrát do roka, na které jsou zváni především podnikatelé v cestovním ruchu a zástupci obcí. Na fórum cestovního ruchu jsou zvány všechny subjekty základní nabídky cestovního ruchu. Jako dobře fungující komunikační prostředek se osvědčil **marketingový produkt Těšínské Slezsko Region Card**, do kterého je zapojena převážná většina atraktivit a služeb cestovního ruchu v turistické oblasti. Kartu lze zakoupit v e-shopu nebo v síti turistických informačních center, zdarma ji návštěvníci mohou získat k ubytování u smluvních partnerů turistické oblasti.

Spolupráce s ostatními turistickými oblastmi v kraji nejintenzivněji probíhá se sousedící turistickou oblastí Beskydy-Valašsko. Tato spolupráce je dlouhodobá, vznikají také společné informační noviny „Beskyd tourist info“. V rámci spolupráce vznikla také obdoba Region Card v turistické oblasti Beskydy-Valašsko

<sup>67</sup> „Regionální rada rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci“ je tvořena 18 obcemi a městy, 9 podnikatelskými subjekty a 7 neziskovými organizace z území podél hranice s Polskem od Českého Těšína po Hřčavu.



S krajem probíhá spolupráce ve formě nepravidelných koordinačních schůzek svolaných za účelem řešení konkrétních aktivit (například výstavy a veletrhy a další prezentační akce, koordinace některých dalších aktivit).

V rámci marketingové strategie turistické oblasti jsou vydefinovány následující prioritní produkty cestovního ruchu:

- Folklór Těšínského Slezska,
- Křížem krážem po přírodních atraktivitách,
- Po stopách tradic a historie,
- Lázeňský turismus,
- Sportovně outdoorové vyžití v horském prostředí,
- Golfová turistika.

Dle průzkumu provedeného destinační společností mezi odborníky v oblasti cestovního ruchu a samotnými návštěvníky turistické oblasti patří k nejoblíbenějším produktům turistika v Moravskoslezských a Těšínských Beskydech, lázeňské služby v Darkově a dle sezóny cykloturistika v Beskydech a lyžování. Destinační management zaměřuje svůj marketing právě na tyto oblíbené produkty za účelem maximalizace potenciálu cestovního ruchu turistické oblasti.

Propagace turistické oblasti probíhá především prostřednictvím **internetových stránek**, které obsahují také **interaktivní mapu** turistické oblasti, a **facebookového profilu**. Dále jsou využívány standardní propagační metody: konference a veletrhy nebo inzerce v tištěných médiích.

Statistiky návštěvnosti turistické oblasti nebo jednotlivých produktů si destinační společnost nevede, přebírá statistiku ČSÚ, kterou však považuje v některých případech za zavádějící. Dle údajů ČSÚ jsou v návštěvnosti TO Těšínské Slezsko následující trendy:

- mezi lety 2011 a 2012 došlo k **poklesu počtu návštěvníků hromadných ubytovacích zařízení o 11,7 %**, z 53 147 návštěvníků na 46 944,
- průměrný počet přenocování byl 6,2 v roce 2012, oproti roku 2011 se jedná o **pokles o 0,5**.

Dle vlastních statistik turistických informačních center dochází k nárůstu jejich navštěvování. V kombinaci s výše uvedenými statistikami z ČSÚ tak lze sledovat trend úbytku turistů využívajících hromadná ubytovací zařízení a nárůst počtu návštěvníků menších ubytovacích zařízení a turistů, kteří na území turistické oblasti nepřenocují.

Grafická znázornění návštěvnosti dle místa bydliště turistů a struktura návštěvníků turistické oblasti dle pohlaví a věku v roce 2013 jsou uvedeny v příloze (Mapa P 17–P 18 a Tabulka P 15–P 18).

Převážným zdrojem **financování** jsou prostředky z **Regionálního operačního programu Moravskoslezsko**, jež jsou dále doplněny o vlastní zdroje (např. členské příspěvky členů sdružení). V roce 2013 byla rovněž poskytnuta dotace z krajského rozpočtu.

**Tabulka 4.1.8: SWOT analýza destinačního managementu TO Těšínské Slezsko**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dlouhodobá spolupráce s destinační společností Beskydy-Valašsko, společné informační noviny.</li> <li>▪ Produkt Těšínské Slezsko Region Card.</li> <li>▪ Konání fóra cestovního ruchu za účelem komunikace s jeho aktéry.</li> <li>▪ Využití moderních metod propagace (sociální sítě, interaktivní mapy, e-shop).</li> <li>▪ Zaměření destinačního managementu na skutečný turistický potenciál oblasti.</li> <li>▪ Nárůst návštěvníků turistických informačních center.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Výrazný pokles návštěvníků hromadných ubytovacích zařízení v turistické oblasti.</li> <li>▪ Absence vlastního zpracovávání statistik o návštěvnosti turistické oblasti.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Navázání intenzivnější spolupráce s destinační společností Beskydy-Valašsko prostřednictvím produktu Region Card.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Další snižování počtu návštěvníků a s tím spojené snižování příjmů z cestovního ruchu a zánik pracovních míst.</li> <li>▪ Nedostatek financí na provoz destinační společnosti po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko.</li> <li>▪ Střety činností cestovního ruchu s ochranou životního prostředí.</li> </ul>

Další doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu turistické oblasti Těšínské Slezsko jsou uvedeny v textové příloze tabulka P 5.

## 4.2 Analýza současných procesů destinačního managementu

Kapitola je věnována procesům destinačního managementu, kterými jsou proces vývoje produktů, proces propagace a podpory prodeje nabídky cestovního ruchu, šíření osvětové činnosti a proces hodnocení výstupů a výsledků.

### Proces vývoje produktů

Vzhledem k tomu, že od ukončení činnosti Destinačního managementu Moravsko-Slezského o.p.s. v roce 2009 nepůsobil na krajské úrovni až do roku 2014 krajský destinační management, vzniklo do roku 2012 pouze několik produktů cestovního ruchu, jejichž iniciátory byli ARR (TECHNOTRASA a projekt zaměřený na produktovou nabídku pro zahraniční trhy) a Krajský úřad Moravskoslezského kraje (TECHNOTRASA a Jak šmakuje Moravskoslezsko). Realizací projektu ARR zaměřeného na tvorbu produktové nabídky pro zahraniční trhy a spoluprací s oblastními destinačními společnostmi vzniklo 30 nových produktů cestovního ruchu s konkrétními vazbami na partnery v turistických oblastech. Započatá tvorba těchto produktů přechází k 1. 1. 2015 na nově vzniklou krajskou destinační společnost

Jiná situace je v rámci tvorby produktové nabídky na lokální úrovni. Od roku 2011 působí v (některých) TO profesionální destinační společnosti, které s poměrně velkým úspěchem iniciují vznik produktů a produktových balíčků pro domácí i zahraniční cílové trhy. Oblastní destinační managementy disponují nejen množstvím produktů a produktových balíčků (více než 100), ale především svým zázemím a know-how (především sítě kontaktů, které fungují na bázi důvěry a vzájemné reciprocity). Tímto jsou vytvořeny podmínky pro vznik inovací s dopadem na konkurenceschopnost, zvýšenou návštěvnost a zaměstnanost v oblasti cestovního ruchu v kraji. V rámci turistických oblastí rovněž započal proces zvyšování kvality služeb v cestovním ruchu. Cílem je zvýšení konkurenceschopnosti produktů



cestovního ruchu na lokální i krajské úrovni. To vše logicky předurčuje oblastní destinační společnosti k podílu na tvorbě produktové nabídky cestovního ruchu na krajské úrovni.

### **Proces propagace a podpory prodeje nabídky cestovního ruchu**

Po ukončení činnosti Destinačního managementu Moravsko-Slezského o.p.s. v roce 2009 se na krajské úrovni podporou prodeje produktů a propagací nabídky cestovního ruchu<sup>68</sup> zabývá Krajský úřad Moravskoslezského kraje a také ARR. V rámci projektu ARR zaměřeného na tvorbu produktů pro zahraniční trhy v letech 2013-2014 je patrná výrazná snaha koordinovat podporu prodeje produktů a propagaci nabídky cestovního ruchu s oblastními destinačními společnostmi. Tento partnerský přístup se osvědčil, na což by mohla navázat také nově vzniklá krajská destinační společnost.

Na úrovni turistických oblastí probíhá od roku 2011 podpora tvorby produktů a propagace nabídky cestovního ruchu na základě ročních akčních plánů. Oblastní destinační managementy realizovaly buď vlastními silami, nebo ve spolupráci s partnery (Czech Tourism, ARR, Krajský úřad Moravskoslezského kraje) relevantní aktivity uvedené v akčních plánech (fam tripy, press tripy, výroba a distribuce souhrnných tiskovin, webové portály, veletrhy cestovního ruchu, propagační akce apod.). Přitom využívaly svého know-how, tj. sítě spolupracujících subjektů (zejména správci atraktivit, poskytovatelé služeb v cestovním ruchu, výrobci místních originálních produktů apod.) a také inovací (zavedení pravidel veřejné podpory po dohodě s Úřadem Regionální rady regionu soudržnosti Moravskoslezsko, slevové systémy, rezervační portály apod.).

### **Šíření osvětové činnosti**

Je vhodné, aby se informace o cestovním ruchu a fungování destinačního managementu šířily mezi odbornou a laickou veřejnost a také mezi podnikatelskou a veřejnou sféru. Vzdělávání v oblasti tvorby produktové nabídky a její kvality probíhá v rámci realizace akčních plánů pouze na úrovni turistických oblastí ve spolupráci s odborníky na tuto problematiku.

### **Proces hodnocení výstupů a výsledků**

V letech 2003–2012 byly v rámci realizovaných projektů na krajské úrovni prováděny průzkumy spokojenosti návštěvníků. Statistická data o vývoji návštěvnosti jsou získávána výhradně z databáze ČSÚ, popř. Czech Tourism. Průzkumy na úrovni turistických oblastí probíhají prostřednictvím vlastního výzkumu ve spolupráci s relevantními partnery (regionální dopravce, vysoké školy, ubytovatelé, informační centra apod.) nebo vlastního zpracování sekundárních dat (ČSÚ a Czech Tourism).

V současné strategii není na krajské úrovni stanoven žádný měřitelný cíl související s návštěvností. Nelze tedy stanovovat výkonnostní ukazatele pro krajskou destinační společnost a měřit efektivitu vložených veřejných prostředků do podpory tvorby produktové nabídky a jejího uplatnění na domácích či zahraničních cílových trzích. Základní údaje o návštěvnosti Moravskoslezského kraje a příjmech od turistů z toho plynoucích jsou popsány v kapitole 3.1 Analýza využití území a kapitole 4.4 Analýza finančních toků do oblasti cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji.

<sup>68</sup> Fam tripy, press tripy, webové stránky, veletrhy cestovního ruchu, propagační, výroba a distribuce souhrnných tiskovin atp.

#### 4.3 Hodnocení kvality procesu (systému) řízení cestovního ruchu

Na základě průzkumu názoru zástupců destinačních managementů turistických oblastí byly zjištěny následující pozitiva a negativa kvality procesu řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji.

##### Pozitiva

- Zapojování destinačních managementů TO na formulování vizí a strategických směrů.
- Provádění strukturovaného vyhodnocování návštěvnosti, sledování trendů a porovnávání se s konkurencí.
- Podmíněná provázanost strategií jednotlivých destinačních managementů TO s celokrajskou strategií.
- Tvorba produktů probíhá za účasti zainteresovaných stran.
- Provádění průzkumů spokojenosti.
- Existence dílčích systematických přístupů při vytváření vztahů se zákazníky (zákaznické karty, skipasy apod.).

##### Problémy

- Rozdílné právní struktury organizací systému destinačního managementu v kraji (krajská destinační společnost a šest destinačních managementů TO) – tato nejednotná struktura s rozdílnými kompetencemi jednotlivých společností daných právní formou a zřizovatelem neumožňuje aplikovat jednoduché modely měření kvality řízení cestovního ruchu.
- Chybějící nastavení objektivního kritéria pro měření kvality procesu řízení cestovního ruchu.

#### 4.4 Analýza finančních toků do oblasti cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji

Následující podkapitola je mimo analýzu přínosů pro veřejný rozpočet z cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji zaměřena na finanční analýzu destinačních společností TO působících na území kraje. Do roku 2014 je financování propagace a marketingových aktivit cestovního ruchu na krajské úrovni zajištěno z rozpočtu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje (Oddělení cestovního ruchu, ARR) a dále z prostředků ROP Moravskoslezsko.

##### 4.4.1 Finanční analýza destinačních společností turistických oblastí v MSK

Destinační společnosti turistických oblastí v Moravskoslezském kraji mají několik možných zdrojů příjmu (viz kapitoly týkající se jednotlivých TO), mezi jejich stěžejní výdaje patří provozní náklady společností (zabezpečení kanceláře jednotlivých destinačních managementů TO) a náklady na jejich samotnou činnost (účel, k němuž byly destinační managementy TO zřízeny), resp. naplňování akčních plánů. Mezi hlavní zdroje příjmů destinačních managementů TO v Moravskoslezském kraji patří:

### A. Vlastní zdroje destinačních managementů TO (15 %)

Vlastní zdroje jsou tvořeny zejména členskými příspěvky (příspěvky členů jednotlivých sdružení destinačních managementů TO). Specifické postavení mají v tomto ohledu destinační managementy TO Ostravsko a Opavské Slezsko, tyto destinační společnosti pokrývají náklady na svou činnost, jež není možné pokrýt z ROP, z rozpočtů statutárních měst, prostřednictvím jejichž oddělení fungují.

### B. Regionální operační program Moravskoslezsko (85 %)

Stěžejním zdrojem financování destinačních managementů TO v Moravskoslezském kraji jsou v letech 2012–2014 **finanční prostředky z ROP Moravskoslezsko**, jež jsou poskytovány na konkrétní aktivity/činnosti destinačních managementů TO. Mezi podporované aktivity patří (dle výzvy č. 21 vyhlášené dne 7. 4. 2014):

1. Aktivity v souladu s předloženou (přijatou) marketingovou strategií a akčním plánem TO:
  - vývoj a zpracování produktů cestovního ruchu a produktových balíčků na úrovni TO; síťování místních poskytovatelů služeb cestovního ruchu (aktérů cestovního ruchu v dané TO),
  - identifikace, záchrana a rozvoj původních (místních) kulturních a společenských zdrojů, původních tradic umění, receptur, postupů, řemesel,
  - organizační zajištění aktivit marketingového výzkumu trhu cestovního ruchu, tvůrčí využití získaných poznatků a výstupů do podmínek, záměrů a aktivit TO a distribuce takto komplexně zpracovaných poznatků a výstupů aktérům cestovního ruchu v TO,
  - aktivity v oblasti marketingu a propagace na úrovni TO,
  - místní školení a semináře – vzdělávací akce.
2. Aktivity na úrovni TO v kontextu s celokrajovou marketingovou strategií rozvoje cestovního ruchu, buď organizačně zajišťované TO a/nebo s TO v roli regionálního partnera.
3. Drobné investiční aktivity na úrovni TO.

Každoročně je z ROP do oblasti cestovního ruchu prostřednictvím výzev v dílčí oblasti podpory 2.2.4 *Organizace a kooperace v cestovním ruchu* alokováno celkem **14 mil. Kč** pro výzvu (viz Tabulka 4.4.1 a 4.2.3), jejichž příjemci jsou **organizace reprezentující TO**.

V roce 2010 byla dále vyhlášena výzva č. 7 na podporu institucí koordinující aktivity jednotlivých TO – koordinace, podpora a realizace společných prezentačních a propagačních aktivit turistického regionu Severní Moravy a Slezska (oprávněný žadatel KLACR), v roce 2013 byla vyhlášena také výzva č. 19 (6 mil. Kč) zacílená na podporu krajského destinačního managementu, jejímž příjemcem byla ARR.

**Tabulka 4.4.1: Rekapitulace dosud využití podpory organizacemi reprezentujícími TO z ROP**

Rok vyhlášení výzvy	Celková alokace	Vyčerpáno	Požadavky na dotaci	Poznámky
2010 (výzva č. 8)	14 mil.	8,92 mil.		Výzvy se nezúčastnilo TO Opavské Slezsko (nárok na 1,8 mil.)
2011 (výzva č. 13)	14 mil.	9,79 mil.		Předpoklad čerpání 10,85 mil.
2012 (výzva č. 17)	14 mil.	--	13,67 mil.	V realizaci

Zdroj dat: Úřad regionální rady Moravskoslezsko, 2014

Důvody, proč nebyly vyčerpány celkové alokované finanční prostředky:

- nižší vysoutěžené ceny ve výběrových řízeních,
- krácení způsobilých výdajů během administrace,
- nerealizace části aktivit – zejména zpoždění harmonogramu, změny žadatelů.

Rozdělení finančních prostředků z ROP jednotlivým TO v Moravskoslezském kraji v letech 2010–2014 je znázorněno v tabulce 4.2.3, předpoklad alokovaných finančních zdrojů pro rok 2014 je dále detailněji uveden v příloze (Tabulka P 19).

**Tabulka 4.4.2: Rozdělení finančních prostředků z ROP turistickým oblastem v letech 2010–2014**

Turistická oblast	Rozdělení finančních prostředků		
	2010,2011 (v Kč)	2012 (v Kč)	maximální výše celkové dotace 2014 (v Kč)
Beskydy-Valašsko	3 440 299	3 202 236	2 808 636
Jeseníky-východ	3 248 401	3 330 782	2 921 706
Opavské Slezsko	1 798 507	1 798 507	1 945 579
Ostravsko	1 990 405	2 089 515	2 175 417
Poodří-Moravské Kravaňsko	1 659 915	1 609 857	1 787 004
Těšínské Slezsko	1 862 473	1 969 103	2 361 657
<b>Celkem</b>	<b>14 000 000</b>	<b>14 000 000</b>	<b>14 000 000</b>

Zdroj dat: Úřad regionální rady Moravskoslezsko, 2014

Pozn.: Kritéria přerozdělení celkové částky jednotlivým TO se v letech měnila:

- 2010 a 2011: počet HUZ + 1,5 mil. fixní částka,
- 2012: zohlednění absorpce z 25 % (schopnost čerpat finanční prostředky),
- 2014: počet ubytovaných, počet HUZ, rozloha, fixní částka (více viz příloha, Tabulka P 17).

**Tabulka 4.4.4: Konkrétní čerpání dotací v rámci akčních plánů z ROP v období 2011–2014**

Název TO	Akční plán I. (Kč)	Akční plán II. (Kč)	Akční plán III. (Kč)	Akční plán IV. (Kč)
Beskydy-Valašsko	0	4 047 356	3 767 318	3 304 272
Jeseníky-východ	2 652 349	2 893 824	3 011 550	2 550 425
Poodří-Moravské Kravaňsko	1 659 909	1 659 915	1 609 857	1 787 004
Opavské Slezsko	0	1 798 507	1 798 507	1 945 579
Ostravsko	1 990 000	1 990 000	2 188 625	2 188 625
Těšínské Slezsko	2 706 000	2 036 000	2 340 000	2 731 832
<b>Celkem</b>	<b>9 008 258</b>	<b>14 425 602</b>	<b>14 715 857</b>	<b>14 507 737</b>

Zdroj: Oblastní destinační společnosti

Financování akčních plánů oblastních destinačních managementů, resp. udržování toho, co bylo již vytvořeno, je pro příští období nejisté. Na celostátní úrovni byl připravován Zákon o podpoře a řízení cestovního ruchu, jehož příprava schválení byla odložena na neurčito, proto je nutné hledat cesty k vícezdrojovému financování jak na úrovni krajské, tak úrovni oblastní (turistické oblasti).

## 4.5 Přístupy k destinačnímu managementu ve vybraných krajích ČR

V následující části dokumentu jsou popsány přístupy k destinačnímu managementu v Olomouckém, Jihomoravském a Zlínském kraji, jakožto geograficky blízkých krajů. Kraje, zejm. Moravskoslezský a Olomoucký kraj jsou si blízké také z hlediska rozlohy (5,427 km<sup>2</sup>, resp. 5,267 km<sup>2</sup>). Oproti Olomouckému kraji však Moravskoslezský kraj v roce 2013 navštívilo o 164 600 turistů/návštěvníků více (popis rozlohy a počtu návštěvníků ve vybraných krajích viz Tabulka P 20 v příloze).

### 4.5.1 Olomoucký kraj

V rámci Olomouckého kraje fungují dvě řídicí organizace regionálního destinačního managementu, jedná se o organizace:

- **Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu** (dále SM-SCR) a
- **Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu** (dále J-SCR).

Obě tyto organizace jsou právnickým subjektem (nepolitické, dobrovolné zájmové sdružení právnických osob). Spolupracují s výkonným orgánem kraje v oblasti cestovního ruchu – **Oddělením cestovního ruchu Kanceláře hejtmána**, který zároveň spolupracuje s **Výborem pro rozvoj cestovního ruchu Zastupitelstva Olomouckého kraje**.

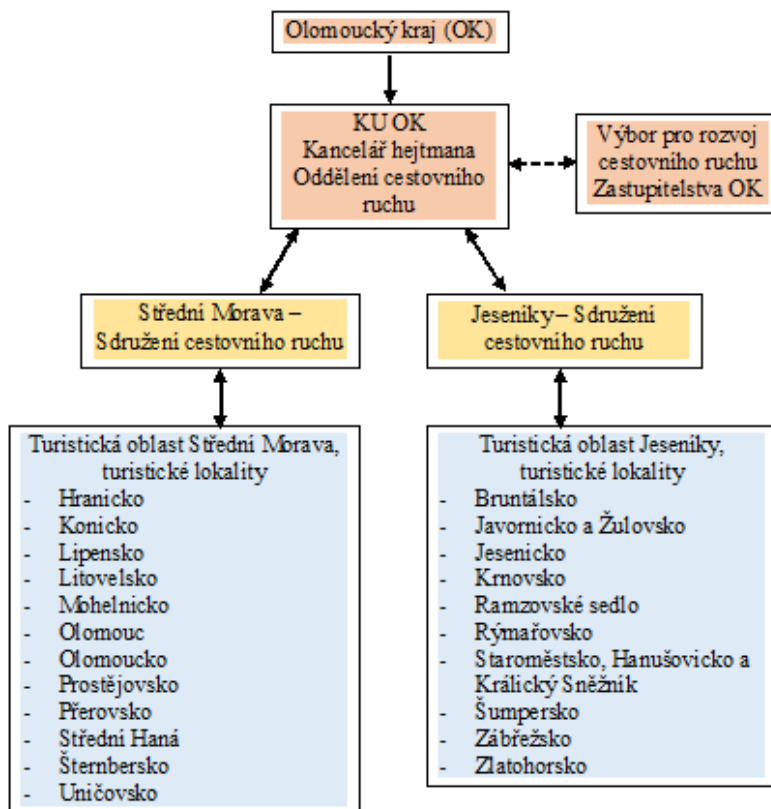
Výbor pro rozvoj cestovního ruchu inicioval založení **Pracovní skupiny destinačního řízení**, která má dohled nad výkonem úkonů, rozvojem a výkonem marketingových aktivit. Společně s Výborem pro rozvoj cestovního ruchu se podílejí na tvorbě strategických dokumentů a dávají důležitá doporučení a vyjádření pro rozhodování krajské samosprávy v oblasti rozvoje a marketingu cestovního ruchu.<sup>69</sup>

Kraj zajišťuje aktivity cestovního ruchu na národní a mezikrajské úrovni. Organizace regionálního destinačního managementu působí jako „prodloužené ruce“ orgánů veřejné správy a zajišťují aktivity zejména v rámci kraje, resp. uvnitř svého regionu.

Sdružení cestovního ruchu zabezpečují rozvoj všech aktérů cestovního ruchu v regionu. Se svými náměty, připomínkami a požadavky se na ně mohou obrátit také subjekty (podnikatelé, obce), které nejsou jejími členy. Sdružení je pak následně vyhodnotí a vyřeší, popřípadě postoupí jejich řešení jiné kompetentnější instituci. Cílem Sdružení je pak motivovat co nejvíce subjektů k členství v organizaci.

<sup>69</sup> Marketingová studie cestovního ruchu Olomouckého kraje 2014–2016

**Schéma 4.5.1: Schéma řízení cestovního ruchu v Olomouckém kraji**



Zdroj: Marketingová studie cestovního ruchu Olomouckého kraje 2014–2016, portály Sdružení

Za slabou stránku organizace cestovního ruchu v Olomouckém kraji je považována neexistence lokálních organizačních struktur (popřípadě zajištění odborného manažera, koordinátora cestovního ruchu nebo odborné pracovní skupiny, která by se věnovala rozvoji cestovního ruchu v turistických lokalitách).<sup>70</sup>

V tabulce 4.5.1 jsou uvedeny kompetence subjektů zapojených do řídicí struktury cestovního ruchu, přičemž vybrané činnosti může kraj delegovat na Sdružení cestovního ruchu.

<sup>70</sup> Program rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2011–2013 (výhled do roku 2016)



**Tabulka 4.5.1: Rozdělení kompetencí mezi subjekty cestovního ruchu v Olomouckém kraji**

Výbor pro rozvoj cestovního ruchu	Kancelář hejtmána, oddělení cestovního ruchu	Regionální organizace destinačního managementu
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ posuzování a doporučení strategických a rozvojových dokumentů a programů v oblasti CR zastupitelstvu</li> <li>▪ posuzování organizačních struktur DM a dohled nad podporou, koordinací, monitorováním a kontrolou činností organizací SM–SCR a J–SCR z pohledu kraje</li> <li>▪ spolupráce se subjekty působícími v oblasti CR (např. CzechTourism, MMR ČR)</li> <li>▪ navrhování priorit při zařazování rozvojových projektů kraje a posuzování priorit pro organizace SM–SCR a J–SCR</li> <li>▪ posuzování problematiky vyplývající ze spolupráce partnerských regionů kraje ve vazbě na CR</li> <li>▪ spolupodílení se na doporučení regionálních projektů a jejich vyhodnocování</li> <li>▪ spolupráce s ostatními výbory a komisemi kraje</li> <li>▪ spolupráce s Polskem, (partnerským regionem – Opolským vojvodstvím)</li> <li>▪ rozvoj vztahů s ostatními kraji, zejména pak s moravskými kraji<sup>71</sup></li> <li>▪ podpora efektivnějšího propojení veřejné a soukromé sféry (umožňuje účast aktivních komerčních subjektů na akcích kraje; např. veletrhy, workshopy)</li> <li>▪ iniciace vzdělávání zaměstnanců státní správy, zejména živnostenských úřadů a ČOI v oblasti CR</li> <li>▪ iniciace vzdělávání turistických průvodců a návrh podmínek pro dosažení a udržení jejich kvality a kvantity</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ koordinace všech aktivit CR v kraji</li> <li>▪ zpracování strategických rozvojových dokumentů</li> <li>▪ koordinace marketingu Olomouckého kraje (destinace)</li> <li>▪ podpora hospodářské činnosti (prodej, např. Olomouc region Card)</li> <li>▪ tvorba portálu CR, značení kulturních a turistických cílů</li> <li>▪ podpora značení a údržba infrastruktury na území kraje, např. cykloturistických a turistických tras</li> <li>▪ podpora regionálních organizací CR v kraji atd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ definování vize, zpracování a naplňování strategie rozvoje CR regionu v návaznosti na vyšší územní celky</li> <li>▪ koordinace CR – kooperace a spolupráce se subjekty působící v CR (zejména obcemi a OK)</li> <li>▪ zpracovávání koncepčních materiálů a projektů, akčních plánů a řídicích dokumentů, projektového poradenství a řízení</li> <li>▪ získání prostředků z mimoregionálních zdrojů, z veřejných i soukromých zdrojů pro vlastní činnosti a činnosti členů</li> <li>▪ iniciace a koordinace investičních projektů a záměrů a nových produktů CR</li> <li>▪ rozvoj lidských zdrojů (poradenská, školící a konzultační činnost)</li> <li>▪ zajištění doplňkové činnosti</li> <li>▪ zajištění aktualizace webové prezentace</li> <li>▪ spolupráce na marketingových aktivitách (příprava materiálů, prezentace, veletrhy, workshopy atd.), PR regionálního DM, komunikaci s médii</li> <li>▪ zastupování destinace u centrálních orgánů i profesních sdružení (MMR, CzechTourism, atd.)</li> <li>▪ zajištění údržby infrastruktury cestovního ruchu přesahující katastry obcí</li> <li>▪ vytváření partnerství, výměna zkušeností apod.</li> <li>▪ spolupráce se zahraničními partnery zejména z Polska, Slovenska, Německa a Rakouska</li> <li>▪ zajištění certifikací kvality služeb,</li> <li>▪ zajištění a organizace fam tripů a press tripů,</li> <li>▪ zřízení a provoz IC turistického regionu vč. provozování rezervačního systému.</li> </ul>

*Zdroj: Program rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2011–2013 (výhled do roku 2016), Marketingová studie cestovního ruchu Olomouckého kraje 2014-2016*

<sup>71</sup> Dohoda o vzájemné spolupráci v oblasti rozvoje cestovního ruchu mezi Olomouckým, Jihomoravským, Moravskoslezským a Zlínským krajem.

**Členové** organizací regionálního destinačního managementu jsou:

- orgány veřejné správy (kraj, města a obce) a
- zástupci podnikatelských subjektů (lázně, ubytovací zařízení, kulturní a vzdělávací organizace a zařízení, muzea, sportovní areály a organizace a ostatní).

Nejvyšším orgánem organizací regionálního destinačního managementu je valná hromada, které se zodpovídá dozorčí i správní rada. Správní rada je statutárním orgánem a nejvyšším výkonným orgánem v období mezi valnými hromadami. Dozorčí rada zastává funkci nezávislého kontrolního orgánu.<sup>72</sup>

Poradní orgány správní rady vznikají ad-hoc individuálně při řešení konkrétních projektů. Členové jsou zástupci Sdružení (SM-SCR, J-SCR), případně odborní spolupracovníci nebo odborně uznávané autority v oblasti cestovního ruchu.<sup>73</sup>

Výkonnou jednotkou správní rady je sekretariát. „Zajišťuje výkon rozhodnutí orgánů Sdružení, technickoadministrativní agendu a úkoly spojené s činností Sdružení. Vede databázi členů a dalších kontaktů, koordinuje styk s veřejností, zprostředkovává informace a zodpovídá za prezentaci Sdružení včetně propagace na internetu. Úzce spolupracuje se subjekty, jež mají vztah k činnosti Sdružení.“<sup>74</sup> Schéma organizační struktury organizací regionálního destinačního managementu Olomouckého kraje viz Schéma P 1 v příloze.

Prostřednictvím **zástupců Olomouckého kraje ve vrcholných orgánech organizací regionálního destinačního managementu** je sledováno, zda dochází k naplňování krajské politiky a představ o rozvoji cestovního ruchu. Kraj tak má možnost reagovat například na obrácený vývoj jeho představ o rozvoji cestovního ruchu v regionu.<sup>75</sup>

Financování cestovního ruchu v kraji:

- krajské a státní dotace (např. podpora ústředních orgánů státní správy),
- strukturální fondy EU (ROP),
- financování z rozpočtu kraje,
- soukromé zdroje (kromě veřejné sféry je realizátorem projektových záměrů a rozvojových aktivit také soukromá sféra, tj. zejména podnikatelé).

Financování Sdružení je vícezdrojové:

- členské příspěvky (určeno zejména na chod organizací a s tím spojené režijní náklady)
  - Olomoucký kraj přispívá ve výši 3,5 mil. Kč (Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu 1,5 mil. Kč a Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu 2 mil. Kč),
  - obce přispívají dle počtu obyvatel (např. Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu 3 Kč/osoba/rok),
  - ostatní členové dle vymezených kompetencí a stanov organizací,
- dotace (ROP, státní a krajský rozpočet),
- příjmy z vlastní (obchodní) činnosti,
- sponzorské dary.

<sup>72</sup> Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu, Výroční zpráva, 2011

<sup>73</sup> Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu, Výroční zpráva, 2011

<sup>74</sup> Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu, Výroční zpráva, 2011, s. 6

<sup>75</sup> Program rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2011–2013

**Tabulka 4.5.2: SWOT analýza struktury řízení CR Olomouckého kraje**

Klady	Zápory
Aktivní přístup a vysoká angažovanost pracovníků krajského úřadu v oblasti cestovního ruchu.	Neexistence lokálních organizačních struktur destinačního managementu v turistických lokalitách.
Přítomnost zástupců krajského úřadu ve vrcholných orgánech regionálních organizací (Sdružení) cestovního ruchu (možnost sledování zájmů kraje v oblasti destinačního managementu a rozvoje cestovního ruchu v kraji).	Nedostatečná koordinace rozvojových aktivit.
Spolupráce veřejného a soukromého sektoru (PPP) v rámci destinačního managementu (členy Sdružení jsou subjekty soukromého i veřejného sektoru).	Neexistence zastřešující organizace destinačního managementu.

## 4.5.2 Jihomoravský kraj

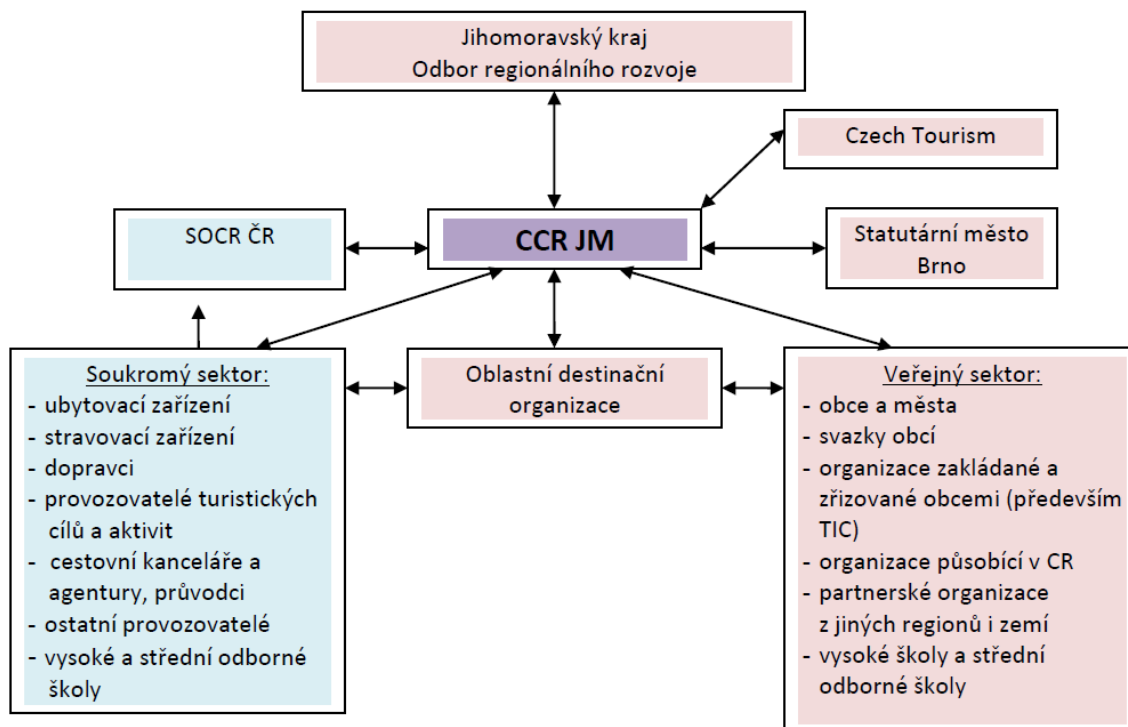
V rámci Jihomoravského kraje funguje samostatný **odbor regionálního rozvoje** v rámci Krajského úřadu a zároveň existuje jedna profesionální organizace cestovního ruchu, **Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava, z.s.p.o.** (nepolitické zájmové sdružení právnických osob).

Strategickým orgánem Jihomoravského kraje je **Oddělení cestovního ruchu** (v rámci Odboru regionálního rozvoje). Kraj má koncepční, koordinační a rozhodovací roli, zajišťuje společnou propagaci a komunikaci kraje zejména na „vzdálenější“ a obecnější úrovni (i v zahraničí). Zaměřuje se především na rozvoj regionu jako celku a iniciuje změnu legislativních podmínek pro cestovní ruch a zajišťuje tvorbu a aktualizaci koncepčních materiálů. Dále zajišťuje komunikaci s ostatními institucemi veřejné správy na horizontální (ostatní odbory a oddělení krajského úřadu) i vertikální úrovni (např. MMR).

Hlavním výkonným subjektem je **Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava** (dále CCR JM), která má za úkol naplňovat strategii cestovního ruchu. Zakládajícími členy byly v roce 2005 Jihomoravský kraj, statutární město Brno a Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR (dále SOCR ČR).

Marketingu cestovního ruchu se věnuje zejména CCR JM, zajišťuje a koordinuje marketing, propagaci a prezentaci regionu, navazuje spolupráci a partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem (všech zainteresovaných subjektů působících v regionu i mimo něj), poskytuje informace, podílí se na tvorbě produktů a projektů cestovního ruchu, účastní se veletrhů atd. CCR JM se zaměřuje na konkrétnější rovinu řízení cestovního ruchu, na konkrétní projekty a programy, komunikaci se subjekty cestovního ruchu na nižší úrovni (např. hotely, incomingové cestovní agentury, organizace destinačního managementu TO).

Schéma 4.5.2: Schéma řízení cestovního ruchu v Jihomoravském kraji



Zdroj: Program rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje 2007–2013

Dlouhodobým problémem je nedostatečné zavádění oblastních/lokálních destinačních organizací (organizace destinačního managementu turistických oblastí), což přináší mimo jiné problémy v komunikaci a koordinaci aktérů cestovního ruchu v kraji i mimo něj.<sup>76</sup>

Problémy vyvolává také překryv kompetencí mezi krajem a CCR JM. Absenci oblastních destinačních organizací, resp. organizací destinačního managementu turistických oblastí (kromě Slovácka) částečně nahrazují turistická informační centra, turisticky atraktivní obce a větší města, neziskové organizace se zaměřením na cestovní ruch nebo také provozovatelé ubytovacích a stravovacích zařízení. Činnost těchto subjektů však nikdo nekoordinuje, čímž mezi nimi dochází k vnitřní konkurenci, což má za následek nízkou míru vzájemné spolupráce a synergických efektů.<sup>77</sup>

Dále je uvedeno rozdělení kompetencí jednotlivých stěžejních subjektů působících ve struktuře řízení cestovního ruchu na území Jihomoravského kraje.

<sup>76</sup> Program rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje 2014–2020 (návrhová část)

<sup>77</sup> Program rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje 2014–2020 (analytická část)

**Tabulka 4.5.3: Rozdělení kompetencí mezi subjekty cestovního ruchu v Jihomoravském kraji**

Kompetence kraje, resp. oddělení cestovního ruchu KÚ	Kompetence Centrály cestovního ruchu - Jižní Morava	Kompetence oblastních destinačních organizací
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ vytváření, schvalování, aktualizace a monitoring politiky cestovního ruchu, mj. prostřednictvím koncepčních dokumentů cestovního ruchu</li> <li>▪ prezentační a mediální činnost</li> <li>▪ marketingová činnost spojená zejména s realizací projektů</li> <li>▪ finanční podpora a kofinancování rozvojových projektů v oblasti cestovního ruchu formou grantů a dotací</li> <li>▪ koordinace politiky cestovního ruchu s ostatními sektorovými krajskými politikami</li> <li>▪ zajišťuje realizaci projektů s regionálním dopadem v oblasti CR</li> <li>▪ finanční podpora rozvoje informačního a navigačního systému</li> <li>▪ podílí se na řízení Centrály cestovního ruchu - JM a koordinuje činnost oblastních destinačních organizací</li> <li>▪ spolupracuje se sousedními kraji v oblasti cestovního ruchu a společně prezentací krajů</li> <li>▪ komunikuje se subjekty cestovního ruchu; partnerství se zahraničními partnery</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ marketingové, prezentační a mediální aktivity kraje (turistického regionu) a jejich koordinace v rámci kraje</li> <li>▪ management destinace, iniciace spolupráce a partnerství veřejného a soukromého sektoru</li> <li>▪ poradenství a vzdělávání v oblasti cestovního ruchu</li> <li>▪ provádění dílčích analýz a průzkumů cestovního ruchu v kraji</li> <li>▪ rozvoj informačního a rezervačního systému CR na regionální úrovni</li> <li>▪ komunikace s oblastními destinačními organizacemi a informačními centry v Jihomoravském kraji</li> <li>▪ komunikace se subjekty cestovního ruchu veřejné správy na regionální a národní úrovni (CzechTourism), koordinace aktivit s JMK</li> <li>▪ komunikace a spolupráce se soukromými subjekty cestovního ruchu (podnikatelé v CR)</li> <li>▪ komunikace a spolupráce s okolními destinacemi vč. zahraničních</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ koordinace aktivit subjektů cestovního ruchu v dané turistické oblasti, zejména měst, obcí, mikroregionů a podnikatelských subjektů</li> <li>▪ vertikální spolupráce s Centrálou cestovního ruchu Jižní Moravy</li> <li>▪ koncepční činnost v rámci rozvoje cestovního ruchu v dané turistické oblasti</li> <li>▪ koordinace marketingu, prezentace a mediálních aktivit v rámci dané turistické oblasti</li> <li>▪ sběr primárních údajů a dat o cestovním ruchu v dané turistické oblasti</li> <li>▪ komunikace s informačními centry v rámci oblastí</li> <li>▪ komunikace se subjekty cestovního ruchu veřejné správy na oblastní úrovni</li> <li>▪ koordinace aktivit s CCRJM</li> <li>▪ komunikace a spolupráce se soukromými subjekty cestovního ruchu (podnikatelé v CR)</li> <li>▪ komunikace se sousedními oblastními destinačními organizacemi</li> </ul>

Zdroj: Program rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje 2007-2013

Orgány CCR JM jsou valná hromada, dozorčí rada a ředitel CCR JM. Valná hromada tvořená všemi členy CCR JM mj. jmenuje, odvolává a rozhoduje o odměňování ředitele CCR JM a členů dozorčí rady. Statutárním orgánem sdružení je ředitel, jenž řídí činnost sdružení a jedná jeho jménem. Ředitel je za výkon své funkce odpovědný valné hromadě. Kontrolním orgánem sdružení je pak dozorčí rada (tvořena zástupci zakládajících členů CCR JM), která dohlíží na činnost sdružení, např. dohlíží na činnost ředitele nebo podává zprávy valné hromadě.<sup>78</sup> Pracovníky CCR JM jsou mimo ředitele také projektoví manažeři, manažer PR a marketingu a zástupce turistického informačního centra Jižní Moravy (organizační schéma CCR JM viz Schéma P 2 v příloze).

<sup>78</sup> CCR JM, Stanovy Agentury cestovního ruchu jižní Moravy, zájmového sdružení právnických osob

### Financování destinačního managementu v Jihomoravském kraji:

- strukturální fondy EU (ROP, IOP 2007–2013)
- financování z rozpočtu kraje
- krajské a státní dotace
- financování prostřednictvím zřízených organizací státu (např. Czech Tourism)
- přímé finanční investice ze státního rozpočtu

Destinační management není přímo podporován krajem, ale je financován prostřednictvím dotačních a grantových programů. Regionální organizace destinačního managementu musejí pro své aktivity a provoz získávat finanční prostředky z jiných zdrojů. Naopak CCR JM má formou členských příspěvků zajištěnou přímou krajskou podporu.

### Financování CCR JM je vícezdrojové (zajištěno především městem Brnem a krajem):

- krajské a státní dotace,
- dotace z fondů EU (subjekt využívá financování z Operačního programu Přeshraniční spolupráce Rakouská republika – Česká republika 2007–2013, ROP),
- příspěvky členů sdružení - příspěvky zejména na režijní náklady:
  - kraj se zavázal přispívat částkou cca 3 mil. Kč,
  - statutární město Brno cca 2 mil. Kč,
  - Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR je nefinančním partnerem,
- výnosy z vlastní činnosti.

**Tabulka 4.5.4: SWOT analýza struktury řízení CR Jihomoravského kraje**

Klady	Zápory
Existence zastřešující organizace cestovního ruchu (Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava, z.s.p.o., dále jen CCR JM).	Nejasné vymezené kompetence mezi CCR JM a krajským úřadem v oblasti cestovního ruchu.
Zajištění spolupráce veřejného a soukromého sektoru na krajské úrovni – členy CCR JM jsou aktéři veřejného (Jihomoravský kraj, statutární město Brno) i soukromého sektoru (Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR).	Neexistence oblastních (lokálních) organizací DM.
Profesionalita řízení CCR JM.	Vysoká míra konkurence mezi subjekty cestovního ruchu v regionech – protichůdné marketingové aktivity.

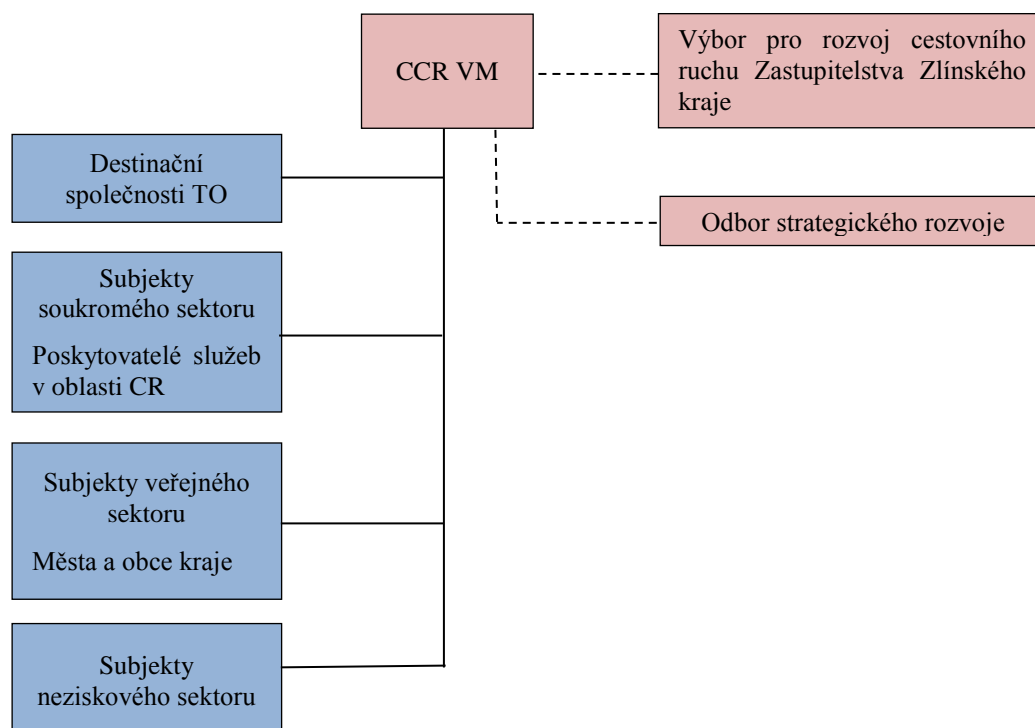
### 4.5.3 Zlínský kraj

K 1. 10. 2007 bylo zrušeno Oddělení cestovního ruchu Zlínského kraje a vznikla (zastřešující) servisní organizace **Centrála cestovního ruchu Východní Moravy, o.p.s.** (obecně prospěšná společnost; CCR VM), jejímž 100% vlastníkem je kraj. Společnost však zůstává samostatně fungující plně pověřená zastupováním kraje v oblasti marketingu cestovního ruchu.

Výhradní postavení v řízení a koordinaci aktivit cestovního ruchu zastává CCR VM, která koordinuje rozvoj, propagaci a prezentaci cestovního ruchu v turistickém regionu Východní Morava (propagační materiály, průvodce, mapy, účastní se veletrhů, připravuje projekty aj.), rozvíjí partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem a turistickými oblastmi a zajišťuje vhodné využití finančních prostředků.

V rámci realizace aktivit cestovního ruchu vystupuje kraj jako hlavní nositel priorit a iniciátor aktivit. Propojení společnosti s krajským úřadem probíhá prostřednictvím **Výboru pro cestovní ruch Zastupitelstva Zlínského kraje** (dále Výbor). CCR VM je stálým hostem na jednání Výboru, se kterým konzultuje jednotlivé aktivity, a kterým jsou schvalovány aktivity rozsáhlejšího charakteru. S ohledem na zákon o krajích vykonává pověřené úkony směrem k cestovnímu ruchu a komunikaci a spolupráci s CCR VM **odbor strategického rozvoje** (gesční útvar; v zastoupení jednoho člověka).

**Schéma 4.5.3: Schéma řízení cestovního ruchu Zlínského kraje**



*Zdroj: Kryštof Ladislav, Zlínský kraj a podpora cestovního ruchu, 2014, vlastní zpracování*

V rámci CCR VM fungují dvě oddělení, marketingové a projektové řízení, a také zde pracuje zástupce turistického informačního centra (organizační schéma CCR VM viz Schéma P 3 v příloze). Orgány společnosti a jejich vymezení je podobné jako u Olomouckého a Jihomoravského kraje. Navíc je zřízen **poradní sbor ředitelky**, který vystupuje jako externí výkonný management pro řízení a koordinaci TO (členové jsou zástupci TO, celkově 9 osob).

Náplní práce poradního sboru ředitelky je přenášení informací mezi TO a CCR VM, aktivní práce při tvorbě projektů k čerpání prostředků z evropských fondů, iniciace produktové tvorby, aktivní účast na veletržních prezentacích, výstavách a prezentacích sloužících k podpoře prodeje, spolupráci při tvorbě a naplňování marketingové strategie Východní Moravy, zajišťování potřebných dat nezbytných k nastavení metodiky analýzy prostředí, utváření pracovních skupin a projektových týmů vzniklých aktuálně dle potřeby, naplňování projektových záměrů (např. projektový tým, ediční rada, produktový tým, marketingový tým) apod.

V následujícím přehledu (Tabulka 4.5.5) jsou vymezeny kompetence stěžejních subjektů cestovního ruchu ve Zlínském kraji.

**Tabulka 4.5.5: Rozdělení kompetencí mezi subjekty cestovního ruchu ve Zlínském kraji**

Centrála cestovního ruchu Východní Moravy	Výbor pro cestovní ruch Zastupitelstva Zlínského kraje	Odbor strategického rozvoje
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zajištění informačního servisu, prezentace a propagace CR pro území Zlínského kraje a propagace a prezentace celého Zlínského kraje (reprezentace destinace navenek)</li> <li>▪ koordinace a komunikace s ostatními subjekty CR (organizacemi CR jednotlivých TO, mikroregiony obcí, odbory a odděleními CR městských úřadů, IC na území kraje)</li> <li>▪ vytváření, vyhledávání a koordinace (velkých) nadregionálních turistických produktů</li> <li>▪ příprava, koordinace a realizace rozvojových projektů na podporu CR a turistiky na území kraje</li> <li>▪ získávání dotací, grantů a jiných zdrojů financování těchto projektů</li> <li>▪ účast na zpracování koncepčních dokumentů v oblasti regionálního rozvoje jako odborník</li> <li>▪ podpora rozvoje území Zlínského kraje</li> <li>▪ rozvoj a podpora mezinárodní spolupráci na regionální úrovni týkající se podpory cestovního ruchu a turistiky ve Zlínském kraji</li> <li>▪ propagace a spolupráce při realizování významných kulturních a sportovních akcí konaných na území kraje</li> <li>▪ prezentace ubytovacích kapacit na území Zlínského kraje</li> <li>▪ poradenská a konzultační činnost v oblasti cestovního ruchu</li> <li>▪ pořádání a účast na výstavách, veletrzích, přehlídkách, prodejních a obdobných akcích</li> <li>▪ vydavatelská a nakladatelská činnost (např. magazín)</li> <li>▪ pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti</li> <li>▪ reklamní činnost a marketing</li> <li>▪ správa databanky – výroba, rozmnožování, nahrávání a distribuce zvukových a zvukově-obrazových záznamů</li> <li>▪ provoz cestovní agentury a průvodcovské činnosti v CR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ komunikace a spolupráce s CCR VM</li> <li>▪ schvalování aktivit a projektů CR rozsáhlého charakteru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ výkon pověřených úkonů směrem k CR dle zákona o krajích</li> <li>▪ komunikace a spolupráce s CCR VM</li> </ul>



#### Financování destinačního managementu ve Zlínském kraji:

- strukturální fondy EU,
- krajské a státní dotace,
- financování prostřednictvím zřízených organizací státu,
- přímé finanční investice ze státního rozpočtu.

#### Financování organizace CCR JM:

- strukturální fondy EU (Integrovaný operační program),
- krajské dotační programy a granty,
- přímá krajská podpora (rozpočet Zlínského kraje),
- finanční podpora partnerů projektů,
- doplňková činnost.

Provozní (režijní) náklady jsou financované z rozpočtu kraje, marketingové aktivity jsou financovány v rámci realizace projektů.

**Tabulka 4.5.6: SWOT analýza struktury řízení CR Zlínského kraje**

Klady	Zápory
Existence zastřešující organizace cestovního ruchu (Centrála cestovního ruchu Východní Moravy, o.p.s., dále jen „CCR VM“).	Závislost regionálních destinačních společností na cizích zdrojích.
Kraj jako 100% vlastník CCR VM.	Absence řízení cestovního ruchu z pohledu kraje (krajský úřad se cestovním ruchem zabývá zcela okrajově – chybějící personální zázemí).
Samostatně fungující organizace CCR VM (vysoká míra autonomie).	
Spolupráce CCR VM s klíčovými aktéry cestovního ruchu z řad veřejného i soukromého sektoru.	
Zajištění finanční podpory CCR VM krajem (pokrytí provozních/režijních nákladů).	
Profesionalita řízení CCR VM.	

## 4.6 Přístupy k destinačnímu managementu ve vybraných zemích

Pro komparaci přístupů k systému řízení cestovního ruchu v zahraničí byly vybrány země sousedící s ČR.

### 4.6.1 Slovensko

Cestovní ruch na území Slovenské republiky je řešen Zákonem 91/2010 Z.z., o podpoře cestovního ruchu, který byl novelizován k 1. 1. 2014. Kromě definice základních pojmů a působnosti územních celků jsou v něm uvedena pravidla a podmínky pro zakládání a financování organizací zabývajících se destinačním managementem v následujících úrovních.

Na úrovni Slovenské republiky působí **Slovenská agentura pro cestovní ruch** (Slovenská agentúra pre cestovný ruch, dále jen „SACR“), státní příspěvková organizace specializující se na marketing a státní propagaci cestovního ruchu Slovenské republiky. Byla založena v roce 1995 Ministerstvem hospodářství.

Agentura je příspěvkovou organizací, jejíž činnost je zaměřená na propagaci a prezentaci Slovenské republiky na jejím území i v zahraničí, jakožto cílové destinace cestovního ruchu. Spolupracuje s Radou vlády Slovenské republiky.

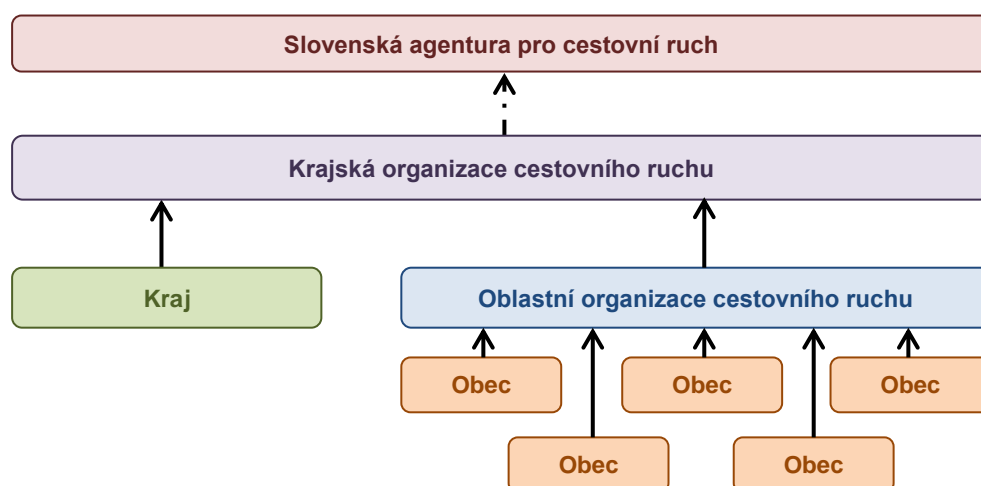
Důležitou úlohu v destinačním managementu má členství agentury v mezinárodních organizacích cestovního ruchu. V současnosti je SACR členem následujících mezinárodních organizací:

- European Travel Commission,
- American Society of Travel Agents,
- Central European Countries Travel Association,
- Internationaler Bustouristik Verband,
- Pacific Asia Travel Association,
- International Congress and Convention Association,
- Die Donau.

Na úrovni krajů působí **krajské organizace cestovního ruchu**, které jsou dle zákona o podpoře cestovního ruchu zakládány vyššími územní celky (kraj) jako právnické osoby působící v oblasti podpory a tvorby podmínek pro rozvoj cestovního ruchu na území kraje. Členem krajské organizace musí být kraj a nejméně jedna oblastní organizace cestovního ruchu ( Struktura destinačního managementu Slovenska viz Schéma 4.6.1). Z osmi krajů Slovenské republiky je krajská organizace cestovního ruchu zřízena ve 3 krajích (Bratislavský, Košický a Žilinský).

Na úrovni obcí působí **oblastní organizace cestovního ruchu**, které mohou být zakládány zakladatelskou smlouvou s podnikatelskými subjekty s nejméně 5 územně sousedícími obcemi (případně městskými částmi měst Bratislava a Košice). Zároveň musí být splněna podmínka, že součet počtu přenocování na území zakládajících obcí musí v předcházejícím roce přesáhnout hodnotu 50 000. Obec smí být členem pouze jedné oblastní organizace cestovního ruchu. V současné době na území Slovenska působí 32 oblastních organizací cestovního ruchu.

**Schéma 4.6.1: Struktura destinačního managementu Slovenska**



## Financování destinačního managementu na Slovensku

Na financování činností organizací cestovního ruchu na Slovensku se podílí stát, kraje, obce a fyzické a právnické osoby. Struktura financování je následující.

- **Garantované zdroje:** Dotace ze státního rozpočtu, které stát poskytne krajské organizaci ve výši členských příspěvků, které organizace získá od kraje a členských oblastních organizací. Dotace ze státního rozpočtu oblastním organizacím je poskytována ve výši členských příspěvků získaných od členských obcí. Garantované zdroje tvoří většinu rozpočtu organizací cestovního ruchu.
- **Negarantované zdroje:** Členské příspěvky ostatních členů organizací cestovního ruchu, kterými mohou být například občanská sdružení nebo státní instituce.
- **Členské příspěvky** podnikatelských subjektů oblastním organizacím.

## **Žilinský turistický kraj**

Žilinský turistický kraj je krajskou organizací cestovního ruchu (nezisková organizace) registrovanou dne 9. března 2012, jejímiž členy jsou kromě samotného Žilinského kraje následující oblastní organizace cestovního ruchu:

- Rajecká dolina (sdružení obcí),
- Klaster ORAVA (nezisková organizace),
- REGION LIPTOV (nezisková organizace),
- Malá Fatra (nezisková organizace),
- Organizácia cestovného ruchu Kysuce (nezisková organizace),
- TURIEC – KREMnicko (nezisková organizace).

Všichni členové krajské organizace stáli při jejím založení, výjimku tvoří oblastní organizace TURIEC - KREMnicko. O členství může požádat kterákoliv oblastní organizace cestovního ruchu na území Žilinského kraje.

Činnost krajské organizace v oblasti destinačního managementu je vymezena v jejích stanovách a koresponduje s činnostmi vymezenými v zákoně o podpoře cestovního ruchu. Vymezeny jsou především následující činnosti:

- podpora a vytváření podmínek pro rozvoj cestovního ruchu na území Žilinského kraje,
- podpora činnosti svých členů v tvorbě a realizace koncepce rozvoje cestovního ruchu na území Žilinského kraje,
- tvorba a realizace marketingu a propagace cestovního ruchu na Slovensku i v zahraničí,
- podpora kulturního, společenského a sportovního života v kraji, zachování přírodního a kulturního dědictví,
- organizace akcí pro obyvatele a návštěvníky kraje,
- poskytování poradenství pro své členy,
- iniciace a zabezpečení tvorby a propagace produktů cestovního ruchu.

V rámci své činnosti krajská organizace cestovního ruchu spolupracuje s turistickými centry na svém území. Spolupráce probíhá ve formě vzájemného předávání propagačních materiálů.

### Personální struktura

Krajská organizace Žilinský turistický kraj se skládá ze tří následujících orgánů:

- valná hromada,
- předseda,
- výkonný ředitel.

**Valná hromada** je nejvyšším orgánem krajské organizace a je sestavena ze zástupců všech členů organizace, přičemž každá organizace má ve valné hromadě jednoho zástupce. Účelem valné hromady je rozhodování o zásadních otázkách činnosti krajské organizace, například schvalování rozpočtu, přijímání nových členů do organizace, volba předsedy a výkonného ředitele, schvalování plánů aktivit a další. Valná hromada je svolávána minimálně dvakrát ročně předsedou krajské organizace.

**Předseda** je statutárním orgánem krajské organizace cestovního ruchu, který svolává a řídí valnou hromadu, jedná jménem organizace ve všech věcech a zastupuje její zájmy. Předseda krajské organizace je za svou činnost zodpovědný valné hromadě a je vázaný jejími rozhodnutími. Funkční období předsedy je 5 let.

**Výkonný ředitel** krajské organizace je oprávněn k činnostem organizace, které jsou vymezeny v jejích stanovách. Za výkon své činnosti výkonný ředitel zodpovídá předsedovi organizace, tato činnost musí být v souladu s právními předpisy, plánem činností, rozhodnutím valné hromady a pokyny předsedy organizace. Funkční období je stejně jako v případě předsedy pětileté.

Kromě výkonného ředitele v samotné turistické organizaci pracují další dva pracovníci, kteří se zabývají propagací cestovního ruchu a realizací aktivit.

### Financování krajské organizace Žilinský turistický kraj

Činnost krajské organizace cestovního ruchu je financována z následujících zdrojů.

- **členské příspěvky** kraje a jednotlivých oblastních organizací cestovního ruchu – oblastní organizace odvádí příspěvek minimálně ve výši 15 % příspěvků od svých vlastních členů,
- **dotace ze státního rozpočtu** ve výši vybraných členských příspěvků,
- **dobrovolné příspěvky** samosprávy, fyzických a právnických osob na aktivity v oblasti cestovního ruchu,
- **příjmy z vlastní činnosti**, prodeje produktů a služeb,
- **odměny za zprostředkování**,
- **výnosy z činnosti turisticko-informačních kanceláří**,
- **příjmy z prodeje a pronájmu reklamních ploch**,
- **nenávratné příspěvky** z domácích a zahraničních zdrojů, včetně příspěvků Evropské unie.

**Tabulka 4.6.1: SWOT analýza struktury řízení CR na Slovensku**

Klady	Zápory
Legislativní ukotvení v zákoně o cestovním ruchu.	Krajské organizace cestovního ruchu jsou zřízeny pouze ve 3 krajích.
Existence Slovenské agentury pro cestovní ruch a její členství v mezinárodních organizacích.	Závislost státních dotací na výši příspěvků od partnerů (nemusí být považováno jako absolutní zápor).
Vícezdrojové/diverzifikované financování.	
Systém financování motivující organizace cestovního ruchu k zapojení partnerů.	

#### 4.6.2 Polsko

V Polsku byla pro destinační management na národní úrovni zřízena **Polská turistická organizace** (Polską Organizacja Turystyczna) dle zákona o Polské turistické organizaci ze dne 25. června 1999 s poslední aktualizací 24. 3. 2009 (Ustawa z dnia 25. czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej). Polská turistická organizace má formu právnické osoby, jejíž majetek je plně ve vlastnictví státu (państwowa osoba prawna). Dohled nad touto organizací má ministr z oblasti cestovního ruchu.

Polská turistická organizace byla založena pro posílení propagace polského cestovního ruchu v samotném Polsku i zahraničí. Jejím úkolem je především vytváření podmínek pro spolupráci orgánů veřejné správy, organizací působícími v oblasti cestovním ruchu, podnikatelských subjektů, sdružení apod. Ve zmíněném zákoně jsou činnosti organizace vymezeny následovně:

- propagace Polska jako země atraktivní pro cestovní ruch,
- zabezpečení a rozvoj polského turistického informačního systému,
- iniciace, vyhodnocování a podpora plánů na rozvoj turistické infrastruktury.

Pro realizaci výše uvedených činností mohou být dle zákona zřizovány **regionální turistické organizace** pokrývající území jednoho nebo více vojvodství (obdoba krajů) a **místní turistické organizace** pokrývající území jedné nebo více místních samosprávných jednotek (obcí). Jedná se tedy o třístupňový systém propagace cestovního ruchu, viz následující Schéma 4.6.2.

**Schéma 4.6.2: Struktura destinačního managementu v Polsku**



Členem organizací cestovního ruchu se mohou stát právnické i fyzické osoby, především se však jedná o místní samosprávné jednotky a podnikatelské subjekty. Místní turistické organizace se mohou stát členem organizace regionální. Činnosti místních a regionálních organizací jsou v zákoně vymezeny následovně:

- podpora cestovního ruchu na svém území,
- podpora a rozvoj turistických informací,
- rozvoj a modernizace cestovního ruchu.

Vztah mezi Polskou turistickou organizací a regionálními turistickými organizacemi je vymezen na základě zákonem dané smlouvy o spolupráci. Spolu se podílejí zejména na propagaci větších územních celků (vojvodství). Naopak spolupráce mezi jednotlivými regionálními organizacemi není dána zákonem a jednotlivé organizace nejsou povinny spolupracovat. Kooperace mezi regionálními organizacemi tak vzniká na základě dobrovolné dohody, stejně jako spolupráce mezi regionálními a lokálními organizacemi a lokálními organizacemi navzájem.

Činnost Polské turistické organizace je **financována** z následujících zdrojů:

- dotace ze státního rozpočtu,
- nevratné zahraniční dotace,
- příjem z obchodních aktivit,
- příspěvky územních samosprávných celků,
- výnosy z prodeje hmotného majetku,
- příjem z pronájmu hmotného majetku,
- příspěvky podnikatelských subjektů působících v oblastech cestovního ruchu, volného času, sportu a relaxace,
- dary a další příjmy.

### Regionální turistické organizace

Regionální turistické organizace jsou zřizovány za účelem realizace destinačního managementu na území vojvodství. Na území každého z 16 polských vojvodství je zřízena regionální turistická organizace. Členem regionální turistické organizace se mohou stát samosprávné celky, místní turistické organizace a podnikatelské subjekty působící v oblasti cestovního ruchu. S Moravskoslezským krajem sousedí 2 vojvodství, ve kterých působí 2 regionální turistické organizace.

### Opolská regionální turistická organizace (Opolska Regionalna Organizacja Turystyczna – OROT)

Na území Opolského vojvodství působí v oblasti propagace cestovního ruchu Opolská regionální turistická organizace, jejímž zřizovatelem je samotné opolské vojvodství. Právní formou Opolské turistické organizace je sdružení a jeho členy jsou organizace místní samosprávy, soukromé subjekty (hotely a jiná ubytovací zařízení, cestovní kanceláře atd.) a neziskové subjekty cestovního ruchu, jako např. sdružení obcí, MAS (LGD)<sup>79</sup> nebo PTTK.<sup>80,81</sup>

<sup>79</sup> Místní akční skupina (Lokalna Grupa Działania)

<sup>80</sup> Polské turistické a poznávací společnosti (Polskie Towarzystwo Turystyczne - Krajoznawcze)

Opolská regionální turistická organizace se podílí na vzniku informačních center a zároveň s nimi rozvíjí spolupráci (ovšem nejedná se o přímou každodenní úzkou spolupráci). Opolská turistická organizace založila také své vlastní Opolské informační centrum (certifikováno čtyřmi hvězdičkami), které zajišťuje propagaci a služby turistům.

Atraktivitu turistického ruchu na území Opolského vojvodství propaguje prostřednictvím řady nástrojů. Na svých **internetových stránkách** poskytuje ke stažení Katalog produktů cestovního ruchu Opolského vojvodství, které je rozděleno dle cílových skupin turistů na rodiny s dětmi, organizované skupiny (školní výlety, firemní cestovní ruch), pro aktivní turistiky. Součástí katalogu je také přehled témat atraktivit, která jsou následně rozvedena v samostatných propagačních materiálech. Konkrétně se jedná o následující témata: přírodní turistika, lidová kultura nebo lovectví. Součástí propagačních materiálů jsou také mapové brožury a průvodce turistickou oblastí ve čtyřech jazykových mutacích (polština, angličtina, němčina a čeština).

OROT se snaží vytvářet nové **propagační materiály**, které jsou kromě elektronické podoby na webových stránkách dostupné také **v tištěné podobě** na **certifikovaných turistických centrech**, kterých se na území vojvodství nachází třináct.

Dalším způsobem pro propagaci cestovního ruchu opolského vojvodství je pravidelná **účast na veletrzích cestovního ruchu**. Kromě polských veletrhů Opolská regionální turistická organizace propaguje svůj cestovní ruch v zahraničí, konkrétně v ČR (Brno, Praha) a Německu (Berlín, Drážďany).

Pro zvyšování kvality cestovního ruchu v Opolském vojvodství turistická organizace propaguje prostřednictvím svých internetových stránek **školení, kurzy a workshopy** pro turistické průvodce, provozovatele ubytovacích a stravovacích zařízení a další doprovodné oblasti cestovního ruchu. V rámci této činnosti turistická organizace spolupracuje také s Univerzitou teologie a humanitních věd v Nise (Wyższa Szkoła Teologiczno-Humanistyczna.p.k.Nysa).

**Opolská regionální turistická organizace se skládá z následujících orgánů:**

- představenstvo Opolské regionální turistické organizace,
- výbor pro audit,
- programová rada Opolské regionální turistické organizace.

Na samotném úřadu Opolské regionální turistické organizace je zaměstnáno celkem šest pracovníků. Kromě ředitele jsou zde tři administrativní pracovníci a dva pracovníci Opolského turistického centra.

Součástí organizační struktury Opolské regionální turistické organizace je „*Kruh průvodců*“ jakožto **samostatná organizační složka turistické organizace**, která slouží ke **koordinaci činností licencovaných turistických průvodců**. Mezi činnostmi kruhu patří zejména:

- poskytování průvodcovských služeb na území Opolského vojvodství,
- poskytování školení pro turistické průvodce,
- kooperace s opolskou turistickou organizací.

<sup>81</sup> [http://www.orot.pl/cms/php/strona.php3?cms=cms\\_oroto](http://www.orot.pl/cms/php/strona.php3?cms=cms_oroto)

## Financování Opolské regionální turistické organizace

Opolská regionální turistická organizace není financována státem a vzhledem k finanční podpoře vzniku organizace z prostředků EU nesmí po dobu deseti let od založení Opolská regionální turistická organizace podnikat, resp. vytvářet vlastní hospodářskou činnost. Financování je tak zajišťováno zejména prostřednictvím členských příspěvků (důležitým členem je krajský úřad – Urząd Marszałkowski, jakožto nejvýznamnější finanční partner). Dále je podporována spolupráce v rámci evropských projektů, které jsou financovány z fondů EU. Vlastní omezené finanční zdroje jsou určeny zejména na režijní náklady organizace, proto vzniká problém se zajištěním finančních prostředků např. pro rozšíření nabízených produktů, jako mohou být moderní mobilní aplikace pro cestovní ruch aj.

## Slezská turistická organizace – Śląska Organizacja Turystyczna (ŚOT)

**Slezská turistická organizace** působí v rámci Slezského vojvodství, zajišťuje propagaci atraktivit cestovního ruchu vojvodství uvnitř i navenek, vytváří a šíří propagační materiály a zajišťuje a zároveň se účastní veletrhů cestovního ruchu. Byla založena v roce 2004 prostřednictvím společné iniciativy krajského úřadu Slezského vojvodství (Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego), Těšínského okresu (Powiat Cieszyński), města Gliwice, Beskydské turistické komory (Beskidzka Izba Turystyki), Slezské turistické komory (Górnośląska Izba Turystyki) a cestovních kanceláří a poboček PTTK. Právní forma organizace je sdružení, členy jsou místní samosprávné jednotky, sdružení obcí a krajů, místní turistické organizace, komory cestovního ruchu a neziskové organizace (PTTK), soukromé subjekty cestovního ruchu (jako např. hotely, cestovní kanceláře nebo dopravci), muzea a vysoké školy.<sup>82</sup>

Personální struktura Slezské turistické organizace je tvořena následujícími pracovními pozicemi:

- ředitel,
- pracovníci (3) oddělení propagace (działpromocji),
- pracovník (1) oddělení turistických informací (działinformacjiturystyczne),
- administrativní pracovník (administratorregionalny),
- pracovník (1) regionálního turistického centra (regionalne centrum informacji turystycznej).

Financování je podobně jako u Opolské regionální turistické organizace zajištěno zejména z členských příspěvků. Rovněž organizace využívá dotací z EU, ale jelikož momentálně není v realizaci žádný projekt, není možné tuto finanční podporu využít (v minulosti získána podpora např. 12 mil. PLN na realizaci turistické informační sítě). Další nepravidelné financování přichází ze strany krajského úřadu Slezského vojvodství (Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego).

Slezská turistická organizace úzce spolupracuje s Polskou turistickou organizací a 69 informačními turistickými centry. Spolupráce mezi organizacemi probíhá na základě smluv o spolupráci. Pracovníci jednotlivých turistických informačních center zpracovávají informace v rámci jednoho společného webového portálu.

<sup>82</sup> <http://www.silesia-sot.pl/>



Zástupci Slezské turistické organizace vidí problém destinačního řízení cestovního ruchu v Polsku (stejně jako zástupci Opolské regionální turistické organizace) zejména v nastaveném systému financování. Protože krajské (regionální) organizace nejsou financovány ze státního rozpočtu, jsou jejich finanční zdroje značně závislé na dotacích EU (resp. realizovaných projektech) a výši členských příspěvků.

**Tabulka 4.6.2: SWOT analýza struktury řízení CR v Polsku**

Klady	Zápory
Legislativní ukotvení v zákoně o Polské turistické organizaci.	Spolupráce mezi jednotlivými regionálními turistickými organizacemi není legislativně zajištěna.
Spolupráce mezi národní a krajskými organizacemi vymezená ve smlouvě o spolupráci.	Omezené možnosti financování vzhledem k absenci státních dotací a pravidlům projektů EU (Organizace zřízené z fondů EU nesmí 10 let od založení podnikat – ztrácí tak možnost získávat finance na provoz tímto způsobem).
Regionální turistické organizace územně pokrývají celé Polsko.	
Spolupráce regionálních turistických organizací s vysokými školami.	
Realizace workshopů, školení a kurzů pro turistické průvodce a aktéry cestovního ruchu za účelem zlepšení kvality cestovního ruchu.	

### 4.6.3 Rakousko

Klíčovou organizací na národní úrovni je **Rakouská centrála cestovního ruchu** (Österreich Werbung), jejímž vlastníkem je stát prostřednictvím Spolkového ministerstva pro vědu, výzkum a hospodářství (75 %) a Rakouské hospodářské komory (25 %).

**Klíčovými úkoly** Rakouské centrály cestovního ruchu jsou:

- management značky „Urlaub in Österreich“ – Dovolená v Rakousku,
- oslovování cílových trhů inovativním a moderním marketingem,
- partnerství rakouských podniků a základních síťových bodů cestovního ruchu.

**Financování** Rakouské centrály cestovního ruchu je zajištěno z:

- členských příspěvků,
- hospodářské činnosti,
- ostatních příjmů (plynoucích ze společných marketingových akcí Rakouské centrály cestovního ruchu a sdružení cestovního ruchu jednotlivých spolkových zemí, regionů a obcí).

Rakousko je federací, tzn. sdružení nezávislých zemí, které mají v dílčích oblastech vlastní zákonodárnou moc. Legislativa pro oblast cestovního ruchu je tak výhradně v kompetenci jednotlivých spolkových zemí.

### Spolková republika Štýrsko

Cestovní ruch je ve Spolkové republice Štýrsko řešen zákonem o cestovním ruchu (Steiermärkisches Tourismusgesetz), který byl přijat 26. 5. 1992 a v roce 2012 byl dílčím způsobem novelizován. Zákon definuje aktéry cestovního ruchu, podnikatelské subjekty a obce.

Na nižší úrovni destinačního managementu jsou zřizována **místní Sdružení cestovního ruchu**, která mají následující úkoly:

- péče o návštěvníky pokud jde o informace (informační centra) a vytváření volnočasových aktivit vč. aktivit pro osoby se speciálními potřebami (handicapovaní),
- spoluvytváření nabídky turistických obcí prostřednictvím iniciativ a koordinace dílčích nabídek ubytovatelů a provozovatelů volnočasové infrastruktury a aktivit,
- vytváření konceptů (projektů) na rozvoj regionálního cestovního ruchu, včetně integrace obsahu zastřešující značky „Štýrsko“,
- marketing, reklama, příprava nabídek, tvorba produktů a destinační management cestovního ruchu při zohlednění obsahu zastřešující značky „Štýrsko“,
- podpora při realizaci opatření zaměřených na udržování a podporu cestovního ruchu, jež vychází z třetích stran,
- provoz informačních center (v Rakousku, resp. Štýrsku jsou informační centra v každém zařízení, protože místní či regionální sdružení disponuje zdroji na marketing; prospektový servis),<sup>83</sup>
- získávání prostředků od třetích stran, které nejsou aktéry ve smyslu zákona, avšak z cestovního ruchu mají užitek,
- propagace nabídek, jež tvoří část turistické infrastruktury.

Místní sdružení cestovního ruchu vznikají na základě typologie obcí. Zákon umožňuje vytvořit sdružení jen na území obce, nebo s působností pro vícero obcí (za předpokladu, že nabídka cestovního ruchu je obdobná nebo pokud obce vytváří jeden region<sup>84</sup>). Zatímco místní (obecní) sdružení cestovního ruchu je zřizováno automaticky ze zákona, vznik nadobecního (více obcí) sdružení cestovního ruchu musí být povoleno zemskou vládou (žádost posílají dotčené obce). Sdružení v rakouském slova smyslu neodpovídá české obdobě destinačního managementu, toto by platilo spíše pro regionální sdružení.

Místní (ale i regionální) sdružení cestovního ruchu (ve Štýrsku) mají převahu svých členů z řad podnikatelů, neboť jich je vždy více než starostů. Členy sdružení jsou ze zákona všichni aktéři cestovního ruchu (Tourismus Interessente). Avšak při nově zřizovaných sdruženích má roli předsedy sdružení starosta obce, v níž je umístěno sídlo takového sdružení. Tuto roli plní až do první valné hromady sdružení, kdy je zvolen předseda valnou hromadou.

Převody majetku (pokud se z jednoho sdružení vytvoří více subjektů) jsou proporcionálně děleny podle výnosu příspěvků na cestovní ruch.

Hlavními orgány všech typů sdružení dle Štýrského zákona o cestovním ruchu jsou:

- valná hromada,
- komise cestovního ruchu – cca 1 člen na 30 zákonných členů sdružení,
- představenstvo,
- předseda,
- kontrolor.

<sup>83</sup> Není tedy zapotřebí provozovat speciální informační centra, která jsou provozně drahá (taková najdeme pouze ve větších městech a nejatraktivnějších destinacích).

<sup>84</sup> Obdoba mikroregionů v ČR

Regionální spolupráce je dle štyrského zákona o cestovním ruchu v kompetenci místních sdružení cestovního ruchu, tj. iniciativa jde zdola, nikoliv shora ze zemské vlády (zemská vláda však schvaluje stanovy regionálních sdružení).

#### **Financování cestovního ruchu ve Štýrsku**

Zemská vláda podporuje jednotlivá sdružení cestovního ruchu prostřednictvím financování jimi předkládaných projektů. Financování zemskou vládou Štýrska, tak není dáno zákonem, ale má fakultativní (projektový) charakter a k tomu musí být naplněny další podmínky (např. organizační a finanční kapacita nositele projektu, aktivita sdružení atd.).

Obce jsou klasifikovány dle významu pro cestovní ruch, přičemž klasifikace má závazný charakter a je aktualizována každých 7 let. Podobnou klasifikaci dle intenzity vazeb na cestovní ruch využívají také pro ekonomickou činnost (povolání). Klasifikace slouží pro nastavení výše **příspěvku (odvodu, resp. zemské daně)** aktérů cestovního ruchu.

Výše ročních příspěvků je upravena Nařízením zemské vlády č. 107 ze dne 7. prosince 2011, který stanovuje roční příspěvky na cestovní ruch. Výše těchto příspěvků se liší a závisí na:

- charakteru obce (dle klasifikace),
- charakteru ekonomické činnosti (dle klasifikace),
- výši obratu.

Povinnost platit tyto příspěvky je dána minimální výši obratu 30 000 euro za kalendářní rok. **Příspěvek na cestovní ruch** je nejvyšší (0,5 % obratu ročně) u nejatraktivnějších obcí, nejsilnějších ekonomických subjektů a ekonomických činností přímo navázaných na cestovní ruch. Naopak u méně atraktivních obcí a menších subjektů tato daň klesá na cca 0,1 % obratu. Malí živnostníci s obratem odpovídajícím cca 1 mil. Kč tak nezaplatí více než cca 1 000 Kč ročně. Příjemci těchto příspěvků jsou **místní sdružení cestovního ruchu**.

Země Štýrsko podporuje nositele projektů v turistických obcích, jež slouží pro cestovní ruch, z **veřejných prostředků**, které schválí zemská vláda a které slouží k plnění úkolů.

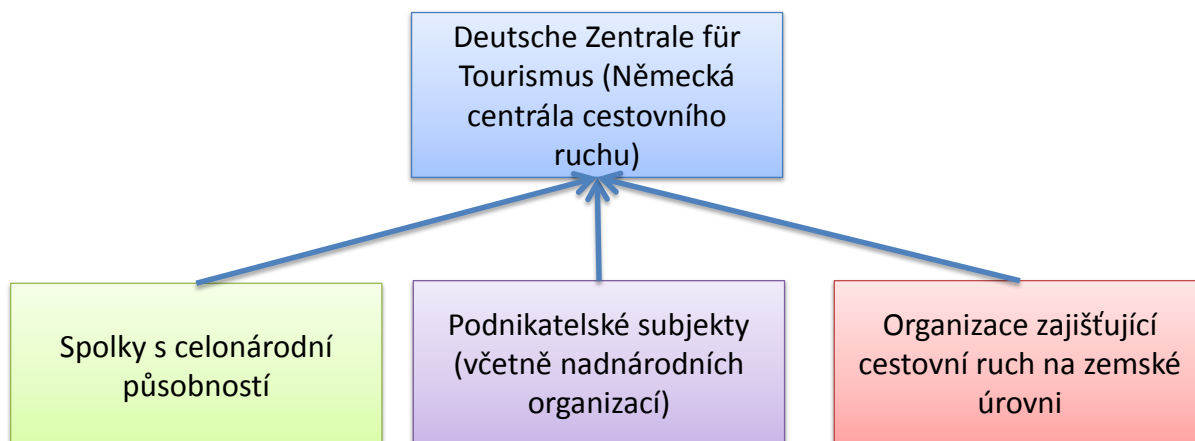
Místní sdružení cestovního ruchu musí minimálně 20 % výnosů z příspěvku na cestovní ruch věnovat na **regionální spolupráci jednotlivých sdružení cestovního ruchu a turistických obcí** za účelem víceletého plánování a realizace turistických aktivit (marketing, tvorba produktů atd.). Těm sdružením, která se neúčastní regionální spolupráce, může zemská vláda uložit povinnost transferovat 10 % výnosů z příspěvku na cestovní ruch zemské vládě.

Dalším zdrojem financování jsou **poplatky z přenocování**, které platí návštěvníci (1 Euro/noc). Obce mají povinnost tyto výnosy z poplatků znovu použít ve prospěch cestovního ruchu. Schéma finančního toku z poplatků z přenocování viz Schéma P 4 v příloze.

#### **4.6.4 Německo**

Klíčovým subjektem německého cestovního ruchu na národní úrovni je **Německá centrála cestovního ruchu** (die Deutsche Zentrale für Tourismus) zajišťující zviditelnění Německa na zahraničních trzích (zdrojových zemích návštěvníků přijíždějících do Německa). Právní formou je **e. V.** (eingetragener Verein – tedy **zapsaný spolek**). Členy Německé centrály cestovního ruchu lze rozdělit do tří skupin, viz Schéma 4.6.3.

Schéma 4.6.3: Skupiny členské základny Německé centrály cestovního ruchu



Z těchto tří skupin se etabloují členové správní a dozorčí rady, tedy ti, kteří rozhodují o tom, co a jakým způsobem bude Německá centrála cestovního ruchu dělat.

Na velmi podobné bázi jako Německá centrála cestovního ruchu fungují také jednotlivé **spolkové centrály cestovního ruchu**, např. Bavorská centrála cestovního ruchu, jejíž právní formou je **společnost s ručením omezeným** (s.r.o.).

Role Německé centrály cestovního ruchu a jednotlivých centrál spolkových zemí jsou striktně rozděleny. Německá centrála cestovního ruchu se stará pouze o propagaci země v zahraničí, za domácí cestovní ruch jsou zodpovědné jednotlivé **centrály spolkových zemí** (např. Bavorská centrála cestovního ruchu). Zastřešující organizací všech místních, regionálních a zemských sdružení cestovního ruchu je **Německý svaz cestovního ruchu** (Duetscher Tourismusverband), který je dle právní formy zapsaným spolkem.

Hlavním posláním Německého svazu cestovního ruchu je:

- zastupování zájmů členů a rozvíjení cestovního ruchu v zemi,
- vytváření/zajištění nezávislé platformy pro odborné záležitosti v oblasti cestovního ruchu – Informační a kompetenční centrum oblasti cestovního ruchu a
- zajištění kvality v cestovním ruchu (klasifikace a certifikace informačních center, ubytovacích zařízení, autokempů a vodní turistiky).

Certifikaci a kvalifikaci zajišťuje společnost DTV Service, GmbH, jejímž 100% vlastníkem je Německý svaz cestovního ruchu, a která má své vlastní příjmy. **Německý svaz cestovního ruchu** je současně zodpovědný za kvalitu řízení cestovního ruchu (Service Qualität Deutschland). V ČR nyní běží projekt inspirovaný právě tímto modelem (Český systém kvality služeb).

Management **zemských centrál** je velmi odborný a orientovaný na výsledky. Ve středobodu jsou fakta a čísla, nejsou-li výsledky v podobě přenocování, nejsou ani finance (dotace). V členské základně zemských centrál (Bavorské centrály cestovního ruchu) mírně převažuje podnikatelský sektor, resp. spolky sdružující podnikatelské subjekty, avšak v představenstvu jsou zemští ministři (předsedou představenstva je bavorský ministr pro hospodářství, infrastrukturu, dopravu a technologie), jeho zástupce je odborník na cestovní ruch. Představenstvo přijímá zásadní strategická rozhodnutí, dohlíží na management Bavorské centrály cestovního ruchu a připravuje doporučení pro usnesení valné hromady.

### Financování Německé centrály cestovního ruchu:

- dotace Spolkového ministerstva hospodářství (80,5 %),
- příjmy z vlastní hospodářské činnosti (17,5 %),
- členské příspěvky (2 %).

### Financování zemských centrál cestovního ruchu (př. Bavorská centrála cestovního ruchu; 2012):

- dotace Spolkového ministerstva pro hospodářství, infrastrukturu, dopravu a technologie (65 %),
- vlastní zdroje (35 %), resp. vlastní hospodářská činnost a příspěvky členů.

**Tabulka 4.6.3: SWOT analýza struktury řízení CR v Rakousku a Německu**

Klady	Zápory
Vícezdrojové a diverzifikované financování.	Povinnost členů přizpůsobit se kolektivnímu rozhodnutí.
Členové řídicích struktur cestovního ruchu z řad podnikatelů, veřejné správy a spolků a velkých nadnárodních společností.	
Stabilita financování.	
Legislativní ukotvení.	
Daňové určení příjmů z cestovního ruchu.	
Profesionalita řízení.	
Orientace na výsledek a konečného spotřebitele.	

## 5 Závěrečná SWOT analýza

Výstupem analytické části dokumentu jsou níže uvedené SWOT analýzy zachycující stěžejní závěry a předpoklady dvou řešených oblastí – marketingové strategie a destinačního managementu kraje.

### SWOT analýza – realizační předpoklady marketingové strategie

**Tabulka 5.1.1: SWOT analýza realizačních předpokladů marketingové strategie**

Silné stránky	Slabé stránky
<b>Potenciál území</b>	
Výskyt CHKO a jiných chráněných a turisticky atraktivních území.	Omezení pohybu a výstavby turistické infrastruktury v CHKO.
Příhraniční poloha kraje (dostupnost nerezidenty).	Špatná image MSK z důvodu průmyslové minulosti (Ostravsko, Karvinsko).
Členitost území (diverzifikovaná nabídka cestovního ruchu).	
<b>Ubytovací kapacity</b>	
Vysoké zastoupení ubytovacích zařízení v oblasti Beskyd a Jeseníků.	Absence (zcela nebo významná) ubytovacích kapacit na území Hlučína, Opavy, Krnova, Poodří a Osoblahy.
Nárůst počtu 3- a 4-* hotelů a motelů, penzionů a hotelů typu garní.	Pokles počtu 2* hotelů, chatových osad a turistických ubytoven.
Celkový nárůst počtu ubytovacích zařízení v letech 2006-2012.	
Celkový nárůst počtu lůžek v ubytovacích zařízeních v letech 2006-2012.	

Návštěvnost	
Začátek opětovného růstu celkového počtu návštěvníků/turistů v MSK (1. pololetí 2014).	Celkový pokles počtu hostů v letech 2006-2013.
Růst počtu nerezidentů v letech 2006-2013.	Pokles počtu rezidentů do MSK v letech 2006-2013.
Dlouhodobý růst počtu hostů lázeňských zařízení v letech 2006-2013 (zejména nerezidentů).	Pokles počtu hostů lázeňských zařízení v letech 2011-2013 (zejména u rezidentů).
Začátek opětovného zvyšování průměrného počtu přenocování návštěvníků/turistů v MSK (1. pololetí 2014).	Klesající průměrný počet přenocování turistů/návštěvníků v MSK v letech 2006-2013 (jak rezidentů, tak nerezidentů).
	Výrazný sezónní (letní) charakter cestovního ruchu v MSK.
	Převažující jednodenní návštěvnost kraje.
Příležitosti	Hrozby
Potenciál území	
Využití potenciálu Jeseníků a Beskyd pro cestovní ruch v zimním období (existence moderních a konkurenceschopných lyžařských areálů).	Degradace území a jeho přírodních hodnot v důsledku vysoké míry návštěvnosti (např. CHKO).
Zajištění pozitivní image kraje prostřednictvím vhodně zvolených marketingových aktivit.	
Využití nových forem cestovního ruchu odlišných od ostatních krajů – např. industriální cestovní ruch apod.	
Ubytovací kapacity	
Upřednostnění využití stávající infrastruktury ubytovacích zařízení pro potřeby cestovního ruchu před výstavbou nových budov.	Nedostatečné zajištění infrastruktury cestovního ruchu pro potřeby seniorů.
	Přílišná koncentrace HUZ a IUZ v jednom místě.
Návštěvnost	
Zkvalitnění silniční sítě (zkapacitnění, zlepšení dostupnosti apod.) pro zvýšení potenciálu cestovního ruchu (např. v oblastech Bruntálska a Jesenicka).	Pokračování trendu poklesu počtu návštěvnosti v MSK (počet příjezdů hostů, počet přenocování).
Včasné přizpůsobení se poptávce v oblasti cestovního ruchu v důsledku populačního vývoje (stárnutí obyvatel).	Nevhodně cílená nabídka cestovního ruchu (nepřizpůsobení se sociodemografickým, ekonomickým aj. moderním trendům v oblasti cestovního ruchu).
Podpora (vzniku) areálů s nabídkou celoročních aktivit.	
Podpora nabídky pro movitější klientelu (v důsledku růstu 3- a 4-* hotelů a motelů).	
Zacílení nabídky cestovního ruchu MSK prostřednictvím vhodných komunikačních kanálů a efektivního využití všech marketingových nástrojů na zahraničních a domácích trzích.	

## SWOT analýza destinačního managementu v Moravskoslezském kraji

Před samotnou SWOT analýzou destinačního managementu v kraji je nutno si uvědomit obecné klady a záporné aspekty českého systému řízení cestovního ruchu, jež platí pro většinu území ČR.

**Tabulka 5.1.2: Přehled kladů a záporů českého systému řízení cestovního ruchu**

Klady	Zápory
Převládající veřejné financování cestovního ruchu v ČR (stabilní zdroj financování).	Politický vliv (změna každé 4 roky).
Členové řídicích struktur cestovního ruchu zejména z řad veřejné správy.	Chybějící motivace a tlak spolupráce (peníze).
Vícezdrojové financování cestovního ruchu.	Chybějící orientace na výsledek a konečného spotřebitele.
	Chybějící legislativní úprava.
	Daňové „neurčení“ místních poplatků.
	Amatérismus řízení.
	Nejasné vymezení kompetencí řízení cestovního ruchu na krajské a lokální úrovni (překryv činností).
	Závislost regionálních/lokálních organizací DM na cizích finančních zdrojích (např. ROP).
	Projektové financování v zájmu úspor veřejných peněz - nestabilita financování cestovního ruchu.
	Absence kvalitních a relevantních statistických dat vztahujících se k cestovnímu ruchu.

Na stanovené výroky v tabulce 4.4.2 plynule navazuje SWOT analýza **destinačního managementu v Moravskoslezském kraji**.

**Tabulka 5.1.3: SWOT analýza destinačního managementu v Moravskoslezském kraji**

Silné stránky	Slabé stránky
Aktivní přístup pracovníků krajského úřadu v oblasti cestovního ruchu.	Nevhodné nastavení současné řídicí struktury v oblasti cestovního ruchu.
Jasně vymezené turistické oblasti v kraji.	Přílišné spoléhání na finanční zdroje ze strukturálních fondů EU.
Existence lokálních destinačních managementů turistických oblastí.	Nedostatečné využívání měření výkonnostních ukazatelů na úrovni kraje a turistických oblastí.
Oblastní destinační managementy s fungující sítí zainteresovaných subjektů.	Nízká míra motivace subjektů cestovního ruchu pro zapojení do destinačního managementu v porovnání se zahraničím.
Existující spolupráce lokálních destinačních managementů TO navzájem a destinačních managementů TO a kraje.	
Fungující spolupráce mezi jednotlivými destinačními společnostmi.	
Inovace na úrovni turistických oblastí i kraje (mobilní aplikace, karty hosta, voucher systém, využívání aplikací sociálních sítí, QR a NFC kódů apod.).	
Schopnost sdílet a předávat informace o cestovním ruchu na úrovni turistických oblastí.	
Založení nové krajské destinační společnosti (2014).	



Příležitosti	Hrozby
Zaměření na vícezdrojové financování.	Projektové financování v zájmu úspor veřejných financí.
Jasně vymezení kompetencí řízení cestovního ruchu na krajské a lokální úrovni (zamezení překryvu činností) a jejich dodržování.	Nepokrytí nákladů destinačních společností v důsledku absence finančních prostředků z veřejných aj. zdrojů (např. končící podpora z ROP).
Koordinace rozvojových aktivit v oblasti cestovního ruchu na krajské a lokální úrovni.	Protichůdné marketingové aktivity destinačních managementů TO.
Nastavení mechanismu monitoringu – vedení a zpracovávání vlastních statistik v oblasti cestovního ruchu a zabezpečení zpřístupnění dat od soukromých subjektů (formou jejich postihu při neposkytnutí dat).	Zpřetrhání stávajících vazeb (spolupráce) na lokální a krajské úrovni v důsledku nově vzniklé struktury řízení cestovního ruchu.
Zřízení Fondu cestovního ruchu a nastavení vhodných finančních toků.	Nejisté financování společností destinačních managementů v budoucím (dlouhodobé) období.
Vhodně nastavená personální struktura v oblasti řízení cestovního ruchu.	Nevytvoření a nepřijetí Zákona o podpoře a řízení cestovního ruchu na celostátní úrovni v dlouhodobém horizontu.
Realizace workshopů, školení a kurzů pro aktéry cestovního ruchu za účelem zlepšení kvality cestovního ruchu.	





## B Návrhová část

## 6 Systém řízení cestovního ruchu v širších souvislostech

Oblast řízení cestovního ruchu v ČR není v současné době právně upravena, chybí zde systém organizace cestovního ruchu definující role, kompetence a odpovědnost jednotlivých nositelů politiky cestovního ruchu a zajišťující koordinovaný rozvoj cestovního ruchu a provázanost realizovaných opatření a aktivit. Krajská strategie cestovního ruchu, resp. její cíle a priority, však musí navazovat na hierarchicky nadřazené dokumenty, jako jsou:

- **Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014–2020**, jejímž cílem (globální cíl) je zvýšení konkurenceschopnosti celého odvětví cestovního ruchu na národní i regionální úrovni a udržení jeho ekonomické výkonnosti jako důsledek dosažení rovnováhy mezi ekonomickým, sociokulturním, environmentálním a regionálním rozvojem,
- **Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020** obsahující mimo jiné Operační programy pro evropský fond regionálního rozvoje, fond soudržnosti a evropský sociální fond (např. Operační program příhraniční spolupráce, Integrovaný regionální operační program) jako možnosti financování cestovního ruchu,
- **Národní strategie rozvoje cyklistické dopravy pro léta 2012–2020**, která si mj. klade za cíl vybudovat hustou síť cyklostezek a přispět tak k rozvoji cestovního ruchu, dále posílit pocit jistoty a bezpečí cyklistů a jejich okolí, rozvinout cyklo dopravu pro denní využití atd.

Dalším připravovaným hierarchicky výše postaveným dokumentem, z něhož má systém řízení cestovního ruchu na krajské úrovni vycházet, je **Zákon o podpoře rozvoje cestovního ruchu**, který měl vstoupit v účinnost v roce 2014. Schvalování zákona však bylo odloženo a s největší pravděpodobností nebude zákon v nejbližší době ani přijat. Před zpracováním paragrafového znění návrhu zákona Ministerstvo pro místní rozvoj ČR pozastavilo jeho zpracování. Jednotné námítky krajů ČR k připravované podobě věcného návrhu zákona jsou uvedeny v textové příloze P 6.

### Zákon o podpoře rozvoje cestovního ruchu

Cílem připravovaného Zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu (dále jen zákon), jehož návrh předkládá Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, je zajistit efektivní rozvoj a řízení cestovního ruchu, (trvalé) zvyšování příjmů plynoucích z cestovního ruchu a podporu konkurenceschopnosti cestovního ruchu ČR. Zákon by měl zajišťovat provázanost národní strategie rozvoje cestovního ruchu s regionálními strategiemi a provázanost národní strategie rozvoje cestovního ruchu s ostatními sektorovými strategiemi.

Zákonem má být definován doposud chybějící systém řízení cestovního ruchu (horizontální i vertikální) na stěžejních úrovních (stát, kraje a turistické oblasti), včetně organizační struktury, kompetencí a odpovědnosti subjektů působících v oblasti cestovního ruchu a financování cestovního ruchu na všech úrovních (zapojení státu, krajů, obcí, podnikatelů). V rámci zákona mají být řešeny indikátory pro sledování dopadu realizovaných opatření a posuzování dopadů připravovaných legislativních i nelegislativních opatření na cestovní ruch.<sup>85</sup>

<sup>85</sup> Hospodářská komora České republiky: 268/10 Návrh věcného záměru zákona o podpoře a řízení cestovního ruchu; T: 12. 11. 2010; Návrh věcného záměru zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu.

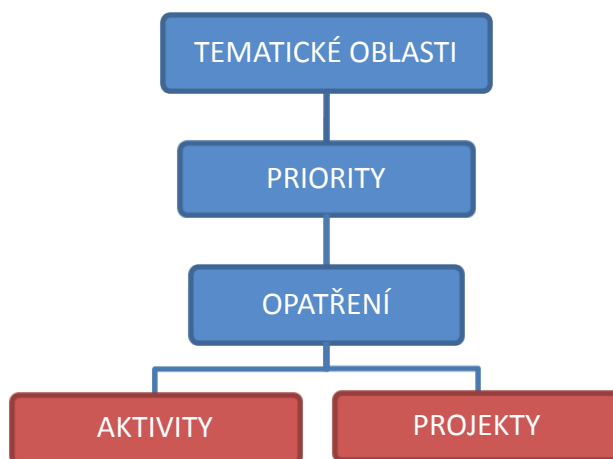
### Přínosy zákona

- Zamezení duplicitám v managementu a marketingu destinace.
- Zvýšení motivace podnikatelských subjektů i veřejné správy na rozvoji cestovního ruchu.
- Hospodárné směřování finančních prostředků do rozvoje a řízení cestovního ruchu (koordinace státu, krajů a turistických oblastí).
- Zajištění provázanosti strategických dokumentů na všech úrovních (strategie rozvoje cestovního ruchu i marketingové strategie).

## 7 Rozvojové oblasti strategie řízení cestovního ruchu v MSK

Při tvorbě návrhové části byly definovány tematické oblasti rozvoje, dílčí celky, na něž se krajská strategie cestovního ruchu zaměřuje. Na tematické oblasti navazují priority a opatření. Aktivity a projekty naplňující jednotlivá opatření budou definovány v rámci zpracovávaných akčních plánů (akční plány však nejsou součástí tohoto dokumentu a budou vytvořeny zvlášť).

Schéma 7.1.1: Systém návrhové části Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji



Zdroj: PROCES, 2014.

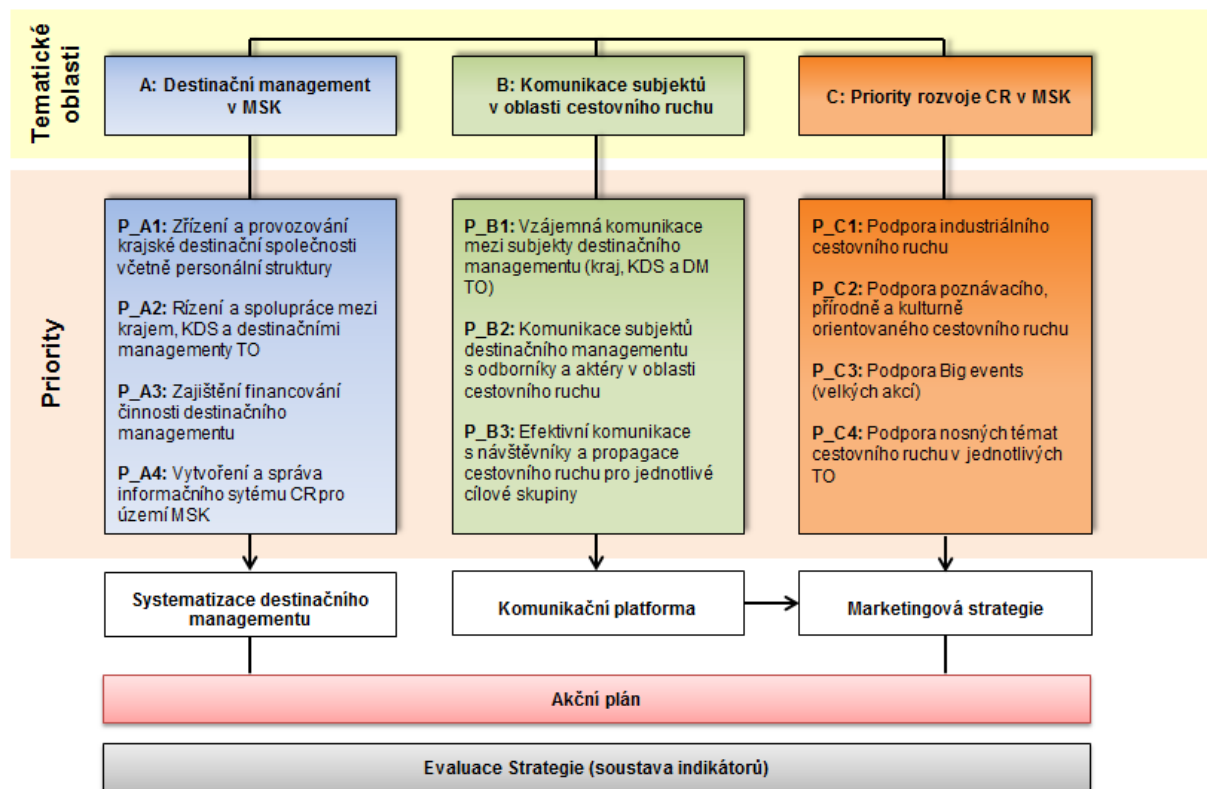
Následující Schéma 7.1.2 znázorňuje **hlavní tematické oblasti**, které jsou v rámci Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji řešeny, a **na ně navazující priority** směřující k naplnění a efektivnímu nastavení zvolených tematických oblastí.

**Výstupy** Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji jsou:

- a) efektivní systematizace destinačního managementu,
- b) definování komunikační platformy,
- c) nastavení marketingové strategie.

Konkrétní projekty a aktivity spadající pod jednotlivá opatření budou dále specifikovány a konkretizovány v samotných akčních plánech na krajské (definuje krajská destinační společnost ve spolupráci s krajským úřadem) a lokální úrovni (definují destinační managementy TO).

Schéma 7.1.2: Tematické oblasti, priority a výstupy Strategie řízení cestovního ruchu v MSK



Zdroj: PROCES, 2014.

Ačkoli není akční plán ani zásobník projektů součástí tohoto dokumentu, je vhodné zde uvést jeho základní charakteristiku. **Akční plán** je nástroj operativní povahy sloužící k jednoznačnému vytyčení projektů, které se s vysokou mírou pravděpodobnosti budou realizovat. Projekty akčních plánů všech hierarchických úrovní musí být vzájemně provázány, resp. **akční plán na nižší hierarchické úrovni (TO) musí vycházet z cílů a priorit stanovených na vyšší (krajské) úrovni a zároveň musí být jejich realizací přispěno k dosažení krajských cílů.** Akční plány by měly mít jednoznačně definovaného nositele a další náležitosti nutné pro efektivní řízení cestovního ruchu v kraji.

Krajský úřad Moravskoslezského kraje v rámci strategie řízení cestovního ruchu vytyčí základní strategické cíle a směry, kterými se kraj bude dále ubírat. Zpracovávání strategických dokumentů vč. akčních plánů však budou mít v kompetenci pověřené destinační managementy – krajská destinační společnost a destinační managementy TO. Akční plány budou vytvářeny na dvouleté období, přičemž mohou být každoročně aktualizovány. Proces tvorby akčních plánů je popsán v textové příloze P 7.

## 7.1 Vize a dlouhodobé strategické cíle

Vize a dlouhodobé strategické cíle jsou hlavní cíle, kterých má být implementací Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji dosaženo, a které tvoří základní rámec pro přijímání rozhodnutí o opatřeních a rozvojových aktivitách cestovního ruchu v území Moravskoslezského kraje.

### Vize

Rozvíjet konkurenceschopnost cestovního ruchu na území Moravskoslezského kraje prostřednictvím:

1. vhodné řídicí a komunikační struktury destinačního managementu cestovního ruchu,
2. vhodné marketingové strategie přispívající k snížení zranitelnosti území,
3. efektivního využití potenciálu území v oblasti cestovního ruchu,
4. maximalizace efektivity vynaložených prostředků a zvyšování příjmů z cestovního ruchu,
5. udržování stávající návštěvnosti,
6. vytvoření strategie uznávaného leadra a partnera subjektů působících v cestovním ruchu,
7. měření kvality řízení rozvoje cestovního ruchu vedoucí ke zvýšení kvality služeb.

### Dlouhodobé strategické cíle

#### A. Nastavení efektivního systému destinačního managementu CR v území MSK

*„Být organizací, která systematicky a měřitelně zvyšuje kvalitu svého řízení, finanční stabilitu i udržitelnost destinačního managementu.“*

Cílem je nastavení jednoznačného funkčního řízení cestovního ruchu v území Moravskoslezského kraje, které povede k efektivní spolupráci aktérů v oblasti cestovního ruchu na vertikální i horizontální úrovni. Spolupráce aktérů povede k synergickým efektům, což umožní úspěšnou a efektivní realizaci konkrétních projektů a vytvoření jedinečných produktů cestovního ruchu.

#### B. Vytvoření komunikační platformy na vertikální i horizontální úrovni

*„Být leaderem a vyhledávaným zdrojem i adresátem informací pro zainteresované strany a zákazníky.“*

Cílem je aby výměna a sdílení informací, poznatků a zkušeností mezi aktéry (zainteresovanými stranami) cestovního ruchu na vertikální i horizontální úrovni podněcovala ke spolupráci a zvyšovala míru spolupráce aktérů cestovního ruchu, aby komunikace mezi aktéry cestovního ruchu a jejich zákazníky byla efektivní a vedla ke zvýšenému zájmu o území kraje a k nákupu produktů.

#### C. Optimalizace nabídky produktů cestovního ruchu

*„Mít konkurenceschopné produkty, které se na trhu budou uplatňovat.“*

*„Prozákaznická orientace na kvalitu produktů a služeb.“*

Cílem je řídit vývoj, nabídku a poskytování produktů cestovního ruchu v kraji tak, aby docházelo k jejich konzumaci/využívání. Důležité je zajišťovat, aby tyto procesy maximálně reflektovaly jak aktuální trendy v oblasti cestovního ruchu, tak poptávku a potřeby turistů/návštěvníků a současně i vizi a cíle strategie rozvoje cestovního ruchu.

Dalším cílem je také trvale zlepšovat kvalitu nabízených služeb prostřednictvím motivace poskytovatelů služeb cestovního ruchu.

#### **D. Zvýšení příjmů z CR prostřednictvím cílené nabídky produktů CR**

*„Dosahovat takových ekonomických výsledků cestovního ruchu, které budou motivovat zainteresované strany k trvale zvyšujícím se investicím do cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji.“*

Cílem je trvale a kontinuálně pracovat s ekonomickými výsledky tak, aby byly klíčovým cílem činnosti organizace a současně aby byly klíčovými impulsy pro investice do cestovního ruchu, zlepšování a inovací v oblasti kvality řízení. Cílem je definovat a uplatňovat transparentní procesy vícezdrojového financování provázané s ekonomickými výsledky tak, aby takto získané a poskytované zdroje zajišťovaly vyrovnané rozpočty akčních plánů a provozních nákladů organizačních složek destinačního managementu. Cílem je zvyšování průměrných útrat turistů/návštěvníků v kraji, zvýšení efektivity podpory cestovního ruchu a celkové zvyšování tržeb v oblasti cestovního ruchu prostřednictvím cílené nabídky cílovým skupinám turistů/návštěvníků.

#### **Synergické vazby mezi strategickými cíli a prioritními oblastmi**

**Strategický cíl A:** *Nastavení efektivního systému destinačního managementu CR v Moravskoslezském kraji* synergicky naplňují tyto prioritní oblasti:

- **P\_A1: Zřízení krajské destinační společnosti včetně personální struktury**

Pro nastavení efektivního systému destinačního managementu je nutné zřídit zastřešující organizaci krajského destinačního managementu na území Moravskoslezského kraje, jakožto orgán koordinující činnost a vzájemnou spolupráci jednotlivých turistických oblastí a dalších aktérů v oblasti cestovního ruchu. Zastřešující organizací bude krajská destinační společnost založená krajským úřadem.

- **P\_A2: Řízení a spolupráce mezi krajem, KDS a DM turistických oblastí**

Vhodným a přesným vymezením kompetencí mezi aktéry cestovního ruchu na úrovni kraje, krajského destinačního managementu a destinačního managementu jednotlivých TO dojde k zabránění překryvu a dublování jednotlivých činností těchto aktérů, čímž bude zajištěno efektivnější řízení cestovního ruchu.

- **P\_A3: Zajištění financování činnosti destinačního managementu**

Prostřednictvím vhodně navrženého způsobu financování destinačního managementu, stanovením výše finančního příspěvku pro krajskou destinační společnost a destinační managementy TO, stanovením činností financovaných tímto příspěvkem a způsobu jeho přerozdělování mezi krajskou destinační společnost a destinační managementy TO bude zajištěna udržitelnost destinačního managementu. Předpokládanými dlouhodobými zdroji financování jsou příspěvky spolupracujících subjektů, státní dotace, krajská dotace, vlastní zdroje aj.

- **P\_A4: Vytvoření a správa informačního systému CR pro území MSK**

Prostřednictvím vytvořeného nástroje řízení cestovního ruchu – informačního systému dojde k propojení několika databází a statistik cestovního ruchu, čímž bude mít destinační management zajištěn ucelené komplexní informace o vývoji cestovního ruchu v území a bude moci vhodně a včas reagovat na měnící se trendy v oblasti cestovního ruchu, přenastavit komunikaci mezi aktéry apod.

**Strategický cíl B:** Vytvoření komunikační platformy na vertikální i horizontální úrovni synergicky naplňují tyto prioritní oblasti:

▪ **P\_B1: Vzájemná komunikace mezi subjekty destinačního managementu (kraj, KDS a DM TO)**

Nastavením komunikačních kompetencí (komunikačních kanálů) mezi subjekty destinačního managementu na úrovni kraje a TO povede k optimalizaci a zvýšení efektů v rámci komunikace, přenosu a sdílení informací mezi subjekty destinačního managementu.

▪ **P\_B2: Komunikace subjektů destinačního managementu s odborníky a aktéry v oblasti cestovního ruchu**

Při realizaci efektivní marketingové strategie mající pozitivní dopad na území je nutno zapojit do spolupráce všechny subjekty působící v cestovním ruchu na národní, krajské i lokální úrovni. Zapojení odborníků a dalších aktérů působících v oblasti cestovního ruchu do realizace destinačního managementu kraje tak umožní rozšíření možností rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji. Opomíjena tak nesmí být ani složka podnikatelských subjektů, jež má významný dopad na děje probíhající v území a do značné míry ovlivňuje chování turistů/návštěvníků kraje.

▪ **P\_B3: Efektivní komunikace s turisty/návštěvníky a propagace cestovního ruchu pro jednotlivé cílové skupiny**

Vhodným nastavením způsobu propagace cestovního ruchu potenciálním turistům/návštěvníkům se zohledněním potřeb a preferencí jednotlivých cílových skupin dojde ke zvýšení informovanosti o nabízených možnostech vyžití v kraji. Propagace regionu musí být realizována cíleně, např. prostřednictvím jedinečných komunikačních nástrojů dle cílových skupin, jimž jsou produkty nabízeny. Zároveň bude, např. prostřednictvím průzkumů spokojenosti, zajištěna zpětná vazba v rámci komunikace zákazníka s destinačním managementem kraje.

**Strategický cíl C:** Optimalizace nabídky produktů CR synergicky naplňují tyto prioritní oblasti:

▪ **P\_A4: Vytvoření a správa informačního systému CR pro území MSK**

Vytvoření systému zpětné vazby a měření výkonu cestovního ruchu v kraji přispěje ke zjištění potřeb a názorů turistů/návštěvníků a trendů v oblasti cestovního ruchu, díky čemuž bude moci destinační management a další aktéři cestovního ruchu rychle a efektivně reagovat na měnící se požadavky na straně poptávky a budou moci turistům/návštěvníkům nabídnout vhodnější produkty, produktové balíčky, aktivity atd.

▪ **P\_C1: Podpora industriálního cestovního ruchu**

Podporou industriálního cestovního ruchu (průmyslové historie kraje) jako jedinečného a specifického tématu se kraj odliší od ostatních krajů a zajistí si konkurenční výhodu v území. Staré průmyslové oblasti a objekty/plochy opět naleznou využití, dojde tak k revitalizaci území a zabrání jeho degradace.

▪ **P\_C2: Podpora poznávacího, přírodně a kulturně orientovaného cestovního ruchu**

Využitím vnitřního potenciálu Moravskoslezského kraje, zejména oblastí Beskyd a Jeseníků, podporou zážitkového cestovního ruchu, poznávání kulturních a přírodních památek se zaměřením na venkovský cestovní ruch ve spojení s místními originálními

rukodělnými výrobky se kraj může odlišit od ostatních krajů a vytvářet si tak konkurenční výhodu v území.

▪ **P\_C3: Podpora Big events (velkých akcí)**

Big events, resp. velké akce na regionální a národní úrovni, zvyšují potenciál cestovního ruchu v území. Jedná se o jedinečné vzdělávací, kulturní, sportovní, společenské a kongresové akce, které nemusí mít přímou návaznost na kulturně-historický nebo přírodní potenciál území. Dle významu, periodicity, obsahu, tematického zaměření a cílové skupiny, pro kterou jsou eventy určeny, je vytvářena také konkurenční výhoda v území.

▪ **P\_C4: Podpora nosných témat cestovního ruchu jednotlivých TO**

V rámci implementační části Strategie budou jasně stanovená nosná témata jednotlivých TO, jež budou dále realizována prostřednictvím akčních plánů kraje (krajské destinační společnosti) a turistických oblastí. Cílem je tak podpora rozvoje cestovního ruchu v jednotlivých TO. Podporována budou zejména nosná témata cestovního ruchu TO, jež budou přispívat k naplnění a podpoře krajských nosných témat rozvoje cestovního ruchu.

**Strategický cíl D:** *Zvýšení příjmů z CR prostřednictvím cílené nabídky produktů CR synergicky naplňují tyto prioritní oblasti:*

▪ **P\_A4: Vytvoření a správa informačního systému CR pro území MSK**

Prostřednictvím informačního systému cestovního ruchu bude moci destinační management sledovat změny v dynamicky se rozvíjejícím odvětví (cestovní ruch) a rychle a vhodně zareagovat na nepříznivou situaci na straně nabídky i poptávky. Včasnou intervencí dojde k vhodnější a efektivnější alokaci financí.

▪ **P\_B3: Efektivní komunikace s turisty/návštěvníky a propagace cestovního ruchu pro jednotlivé cílové skupiny**

Prostřednictvím efektivního nastavení komunikace s turisty/návštěvníky a cílené propagace cestovního ruchu dojde k navýšení počtu nových potenciálních zákazníků. V rámci marketingových aktivit budou realizovány aktivity podporující zvyšování, popř. zachování, rostoucí tendence návštěvnosti kraje a průměrné délky pobytu turistů/návštěvníků a tím zvýšení příjmů z cestovního ruchu.

▪ **P\_C1: Podpora industriálního cestovního ruchu**

Díky konkurenční výhodě plynoucí ze specifického industriálního cestovního ruchu, který bude cíleně propagován, dojde k navýšení počtu turistů/návštěvníků majících zájem o tuto formu cestovního ruchu. S rostoucím počtem turistů/návštěvníků budou rovněž růst příjmy plynoucí z cestovního ruchu.

▪ **P\_C2: Podpora poznávacího, přírodně a kulturně orientovaného cestovního ruchu**

Využitím vnitřního potenciálu Moravskoslezského kraje a prostřednictvím poznávacího, přírodně a kulturně orientovaného cestovního ruchu je vytvářena konkurenční výhoda oproti ostatním krajům, tím je podporován růst počtu turistů/návštěvníků a délka přenocování v kraji, tedy vyšší útrata turistů.



▪ **P\_C3: Podpora Big events (velkých akcí)**

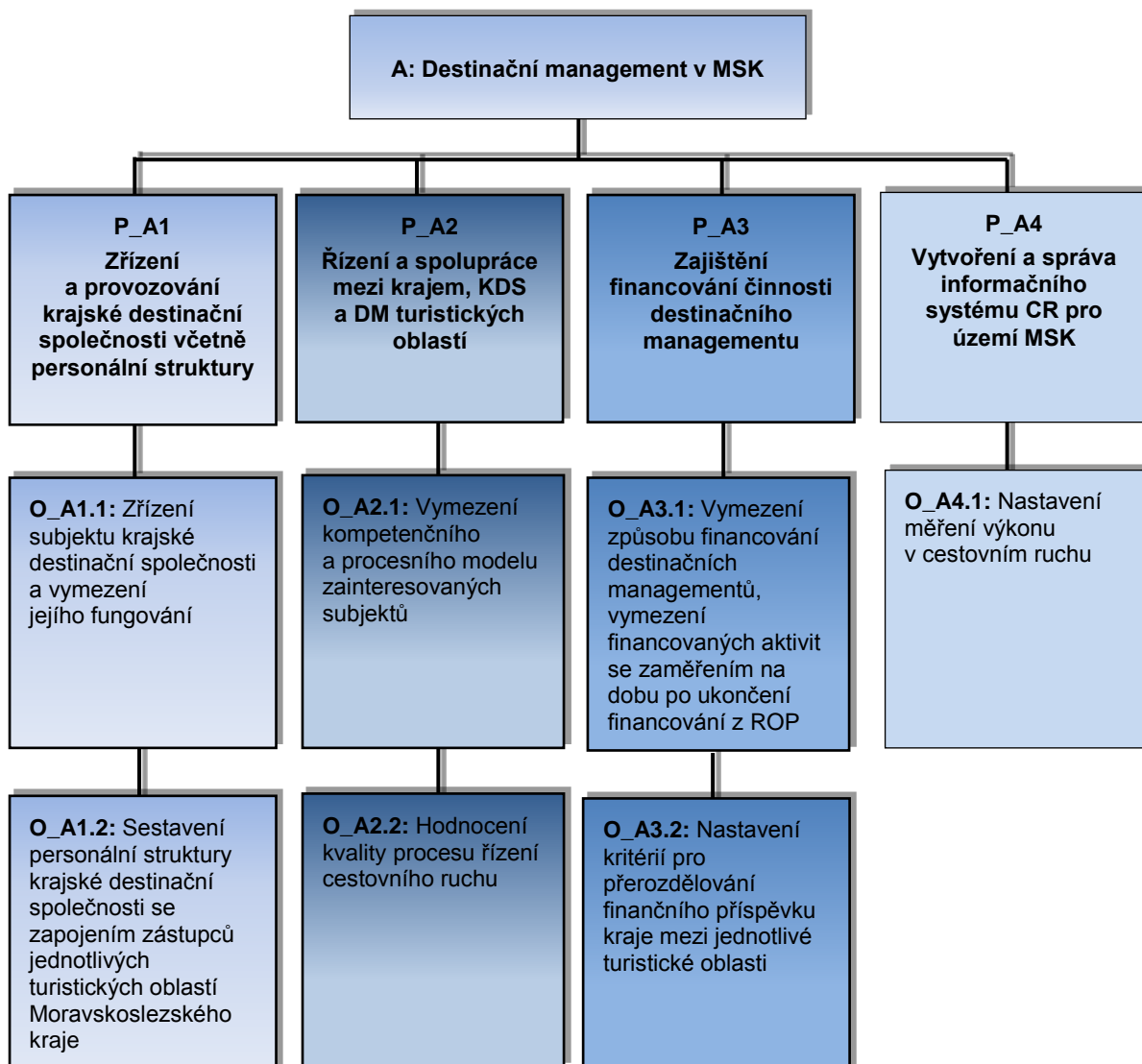
Realizací Big events (velkých akcí) dochází k rozšíření základny potenciálních turistů/návštěvníků kraje a tím navýšení příjmů v oblasti cestovního ruchu. Lze předpokládat, že účastníci Big events utratí během realizované akce více peněz než „běžní“ turisté/návštěvníci. Příjmy z Big events tak mohou být vyšší než náklady na realizaci této velké akce.

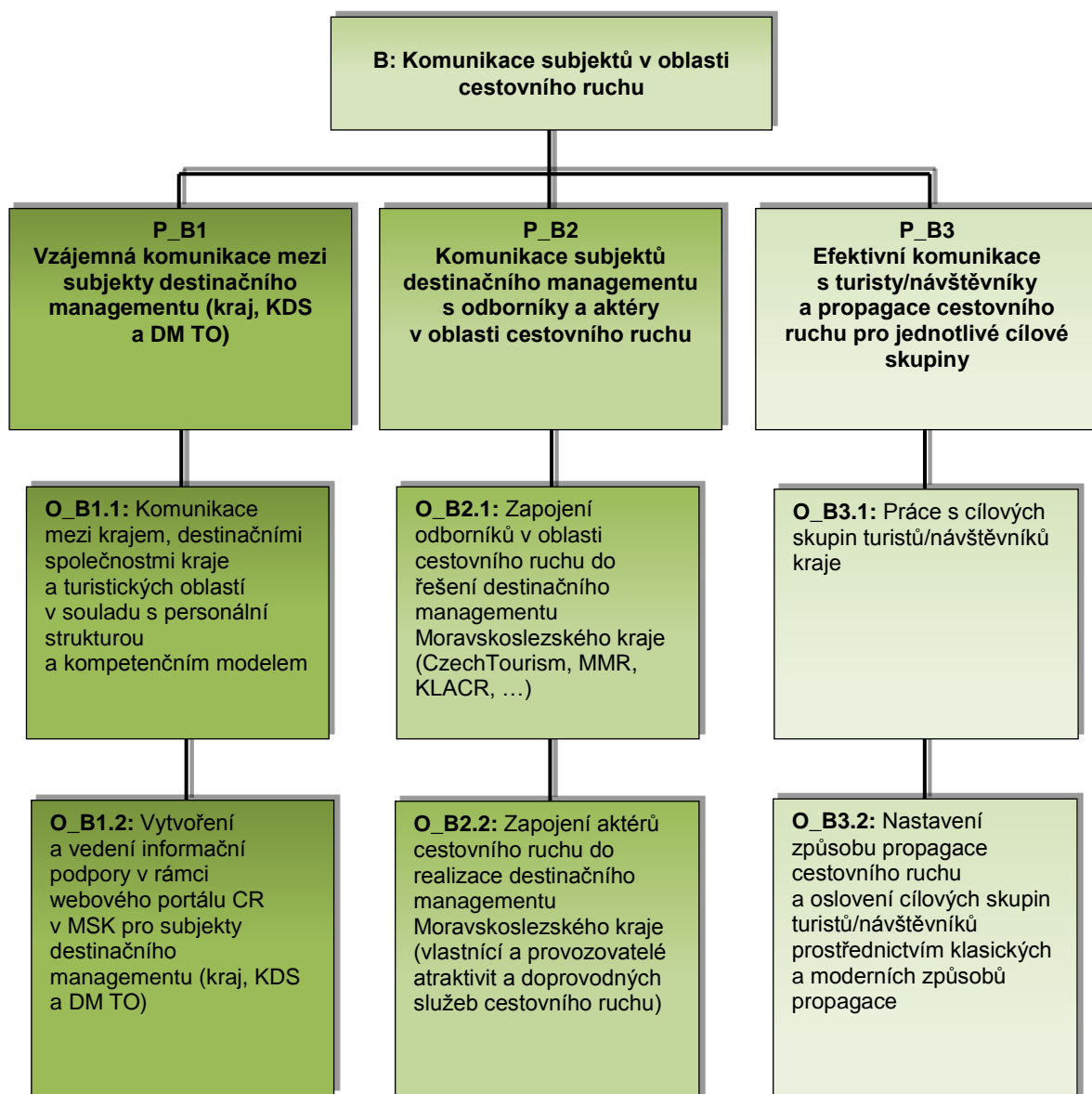
▪ **P\_C4: Podpora nosných témat cestovního ruchu v jednotlivých TO**

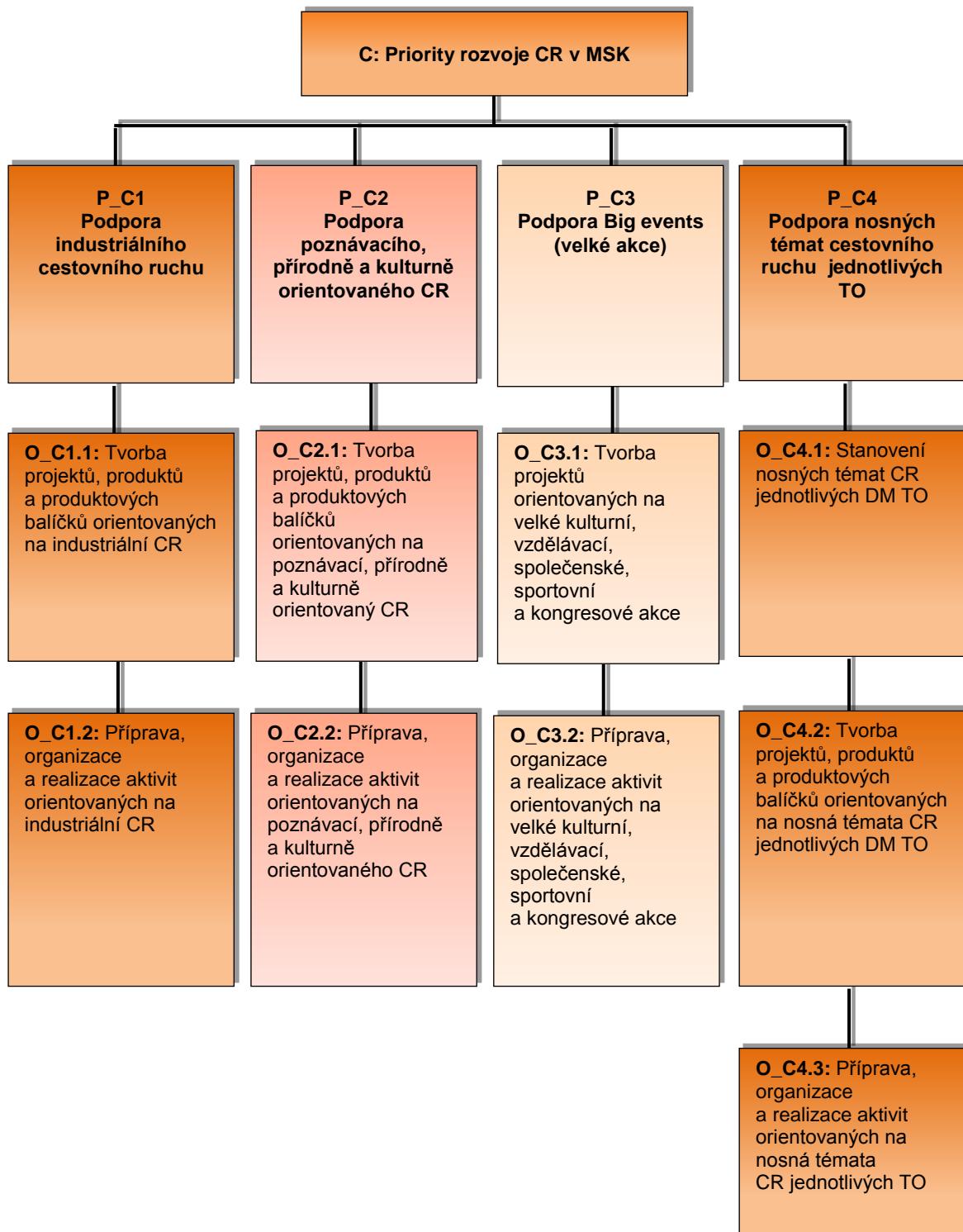
Propagací nosných témat turistických oblastí v celokrajských propagačních materiálech dojde k rozšíření základny potenciálních turistů/návštěvníků také u jednotlivých TO kraje. Růst počtu turistů, kteří zde budou nakupovat primární i sekundární služby cestovního ruchu, zajistí růst příjmů z cestovního ruchu.

**7.2 Priority a opatření**

Následující schémata znázorňují jednotlivé **tematické oblasti** (A-C), na něž navazují **priority** (úroveň např. P\_A1), na něž má být přednostně soustředěno úsilí a koncentrovány zdroje a **opatření** (úroveň např. O\_A1.1), prostřednictvím jejichž naplnění by mělo dojít k optimalizaci stavu v rámci dané oblasti a dosažení stanovených cílů.









### 7.3 Možnosti financování cestovního ruchu

Pro externí financování cestovního ruchu v kraji lze využít několik možných zdrojů, jako jsou operační programy EU, Evropské seskupení pro územní spolupráci (ESÚS) TRITIA, dotace ze státního rozpočtu apod.

#### Operační programy EU

V rámci **Integrovaného regionálního operačního programu (IROP)** jsou možnosti financování cestovního ruchu omezeny<sup>86</sup>, marketingové aktivity zde nebudou podporovány vůbec.

Vhodnějším zdrojem externích finančních prostředků se jeví **Operační program přeshraniční spolupráce Česká republika – Polská republika 2014–2020** a **Operační program přeshraniční spolupráce Slovenská republika – Česká republika 2014–2020**. Ačkoliv jsou v době zpracování Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji operační programy teprve v přípravné fázi, lze předpokládat, že v nich budou finanční prostředky alokovány mj. také na oblast cestovního ruchu (zejm. ve vztahu ke kulturnímu a přírodnímu dědictví) včetně marketingových aktivit.

Dalším externím zdrojem finančních prostředků může být **Program rozvoje venkova 2014–2020**. Operační program obsahuje celkem 6 priorit, z čehož 6. priorita – Podpora sociálního začleňování, snižování chudoby a podpora hospodářského rozvoje ve venkovských oblastech se dotýká také cestovního ruchu. Jedná se o podporu při zakládání nebo rozvoji nezemědělských činností, která zahrnuje také investice do agroturistiky.

#### Evropské seskupení pro územní spolupráci (ESÚS) TRITIA

Jako podklad pro efektivní čerpání prostředků ze strukturálních fondů EU v období 2014+ v hlavních oblastech spolupráce (mj. cestovní ruch) by mělo sloužit Evropské seskupení pro územní spolupráci (Česká republika – Moravskoslezský kraj, Slovenská republika – Žilinský samosprávný kraj, Polská republika – Slezské a Opolské vojvodství). V době realizace přípravy této Strategie však seskupení nenaplnuje své poslání a jeho další využití je nejisté.

#### Dotace ze státního rozpočtu

Ze státního rozpočtu může plynout přímá finanční podpora prostřednictvím rozvojových projektů financovaných z operačních programů EU, jelikož finanční podpora ze strany EU je vázaná mj. částečným spolufinancováním ČR. Další možností je přímá finanční investice na rozvojové aktivity poskytnuta z rozpočtů odborů ministerstev (pro cestovní ruch je stěžejní Sekce cestovního ruchu Ministerstva pro místní rozvoj ČR, pod něž spadá Odbor cestovního ruchu).

Další možností získání externích finančních prostředků jsou státní dotační programy, např. Národní program podpory cestovního ruchu nebo státní fondy, ze kterých lze získat podporu pro rozvojové projekty pro aktéry cestovního ruchu, jedná se o Státní fond dopravní infrastruktury (např. budování cyklostezek), Státní fond kultury (např. pořádání kulturních eventů) apod.

<sup>86</sup> Komplementární vazba k aktivitám v tematickém cíli 6 a 7 v IROP (prioritní osa 1 a 3 IROP). Národní program podporuje podnikatelské subjekty a fyzické osoby a neumožňuje financovat výstavbu doprovodné infrastruktury, pouze její přizpůsobení cílové skupině. IROP oproti tomu bude financovat veřejnou doprovodnou infrastrukturu.



## 7.4 Nastavení soustavy indikátorů pro hodnocení (evaluaci) úspěšnosti

Soustava monitorovacích indikátorů slouží k průběžnému vyhodnocení postupu realizace strategie z hlediska dosahování jejich cílů. Musí být nastaveny tak, aby dokázaly včas odhalit nedostatečné plnění cílů. Společně s evaluacemi může systém monitoringu vést k úpravě (aktualizaci) strategie již v průběhu její realizace a zároveň bude sloužit k vyhodnocení výsledků a dopadů strategie po skončení její realizace. Indikátory jsou rozděleny do dvou skupin, na indikátory výstupů a indikátory výsledků. **Indikátory výstupů** podávají informace o tom, co bylo v rámci realizace aktivit vytvořeno, měří se ve fyzických nebo peněžních jednotkách (např. počet realizovaných projektů). **Indikátory výsledků** kvantifikují následky a přínosy realizovaných aktivit. Poskytují informaci například o chování, kapacitě nebo výkonnosti konečných příjemců.

Indikátory výstupů	
VP1	Zřízení krajské destinační společnosti cestovního ruchu.
VP2	Zvýšení kvality procesu řízení destinačních managementů metodou sebehodnocení dle modelu EFQM o 30 %.
VP3	Realizace 6 schůzek poradního orgánu KDS a počet min. 6 členů na schůzkách poradního orgánu KDS.
VP4	Zajištění financí pro fungování destinačních managementů TO formou rozvoje vícezdrojového financování.
VP5	Návaznost strategických dokumentů všech hierarchických úrovní destinačního managementu.
VP6	Udržení míry kooperace (spolupráce a komunikace) subjektů a aktérů v oblasti cestovního ruchu – udržení stávajícího počtu společně plánovaných a realizovaných aktivit (zjišťování zpětné vazby a hodnocení práce destinačních managementů min. u 70 % partnerů v území).
VP7	Využitelnost prostředků komunikace a propagace – realizace vnitřně propojených a provázaných internetových stránek, udržení stávajícího počtu realizovaných propagačních akcí a množství vytvořených tištěných materiálů apod.
Indikátory výsledků	
VS1	Udržení stávajícího počtu hostů v hromadných ubytovacích zařízeních.
VS2	Udržení stávajícího počtu přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních.
VS3	Udržení doby přenocování/délky pobytu hostů v hromadných ubytovacích zařízeních.
VS4	Dosažení vyšších příjmů z cestovního ruchu/vyšší efektivity podpory cestovního ruchu.
VS5	Spokojenost turistů/návštěvníků – udržení stejných cílových hodnot průzkumů spokojenosti jako v roce 2013.
VS6	Udržení stávajícího počtu návštěvníků zapojených do procesů zpětné vazby.

*Zdrojem indikátorů VS1–VS6 budou statistická (kvantitativní) data, např. dle ČSÚ. Zdrojem indikátoru VS4 bude zejména dotazníkové šetření realizované s 2letou frekvencí v kompetenci MSK. Dále je možno využít knih návštěv a hodnocení služeb na webových portálech*



Vzhledem k dynamice rozvoje cestovního ruchu je vhodné vyhodnocovat indikátory výstupů a výsledků průběžně – 1x ročně (příp. co dva roky vždy s aktualizací akčních plánů), tím bude zajištěno měření dopadů Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji a sledována skutečnost, zda dochází k jejímu naplňování.

Doplňkově (na základě dobrovolnosti) lze jako indikátor výsledků kvality sledovat také počet certifikovaných subjektů v oblasti cestovního ruchu v území. Na základě certifikace pak lze selektovat podporované subjekty cestovního ruchu v území (certifikace jako garance kvality). Ačkoli budou certifikace subjektů cestovního ruchu a další příbuzné aktivity zvyšující kvalitu cestovního ruchu v území podporovány krajskou destinační společností, nebude v současnosti certifikace zařazena mezi hlavní/oficiální soustavu indikátorů výstupů a výsledků. Certifikace je dobrovolná, subjekty nejsou povinny se do procesu certifikace zapojit, tudíž se nejedná o objektivní indikátor měření kvality cestovního ruchu v území.



## C Implementační část



## 8 Systematizace destinačního managementu

Systematizace destinačního managementu povede k vyšší efektivnosti činností jednotlivých subjektů destinačního managementu na krajské i lokální úrovni.

### Tematická oblast A Destinační management v MSK

#### Priorita P\_A1 Zřízení krajské destinační společnosti

#### Opatření O\_A1.1 Zřízení subjektu krajské destinační společnosti a vymezení jejího fungování

Založení krajské destinační společnosti pro potřeby realizace aktivit v oblasti inomingového cestovního ruchu a marketingu kraje je důležité pro intenzivní spolupráci s podnikateli a dalšími zainteresovanými subjekty. Krajská destinační společnost umožní v regionálním (krajském) měřítku aktivně a rychle reagovat na aktuální situaci (trendy) v oblasti cestovního ruchu, inomingové a marketingové aktivity tak budou moci být mnohem lépe koordinovány s rozvojovými aktivitami dalších subjektů (např. Letiště Ostrava, a.s., a další subjekty cestovního ruchu).

Zřizovatelem krajské destinační společnosti s názvem **Moravian-Silesian Tourism, s.r.o.** je Moravskoslezský kraj, který je zároveň jeho 100% vlastníkem. Strukturu organizace tvoří jednatel (statutární orgán společnosti) a dozorčí rada.

Nově vzniklá krajská destinační společnost bude nositelem implementace Strategie cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2015–2020, ředitel této společnosti se stane gestorem implementace strategie pro období 2015–2020.

#### Předmět činnosti společnosti

- Podpora sociálního, kulturního a hospodářského rozvoje území Moravskoslezského kraje
- Propagace a prezentace Moravskoslezského kraje, zvyšování ekonomického potenciálu Moravskoslezského kraje
- Podpora, tvorba a realizace inomingových projektů cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji
- Zajišťování informačního servisu, prezentace, propagace cestovního ruchu pro území Moravskoslezského kraje
- Příprava, koordinace a realizace rozvojových projektů na podporu cestovního ruchu a turistiky na území Moravskoslezského kraje včetně činností zaměřených k získání dotací, grantů a jiných zdrojů financování těchto projektů
- Propagace a spolupráce při realizování významných kulturních a sportovních akcí konaných na území Moravskoslezského kraje
- Poskytování poradenské a konzultační činnosti v oblasti cestovního ruchu
- Prezentace ubytovacích kapacit na území Moravskoslezského kraje
- Odborná účast na zpracování koncepčních dokumentů v oblasti cestovního ruchu a regionálního rozvoje





## Řízení instituce:

Jednatelům společnosti je vedoucí odboru regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje. Členové dozorčí rady jsou zastupitelé Krajského úřadu Moravskoslezského kraje, z nichž dva zastupitelé jsou členové Komise rady kraje pro rozvoj Moravskoslezského kraje a cestovní ruch a jeden zastupitel je členem Komise bezpečnostní a pro integrovaný záchranný systém.

## Opatření O\_A1.2 Sestavení personální struktury krajské destinační společnosti se zapojením zástupců jednotlivých turistických oblastí MSK

Personální struktura krajské destinační společnosti bude rozložena do dvou linií:

### 1. Stálí zaměstnanci Krajské destinační společnosti

V první fázi po založení krajské destinační společnosti a na počátku realizace všech aktivit je počítáno se dvěma stálými zaměstnanci, jež budou realizovat veškeré potřebné činnosti nutné pro aktivní chod společnosti. Počet a struktura zaměstnanců se může v následujících letech vyvíjet a měnit dle aktuální potřeby. Zvýšený důraz bude kladen zejména na dostatečné personální zajištění společnosti, resp. zvýšení počtu stálých zaměstnanců.

### 2. Poradní orgán KDS

Do personální struktury krajské destinační společnosti bude prostřednictvím poradního orgánu zapojeno celkem **deset stálých členů a jeden stálý host**. Členy poradního orgánu budou zástupci jednotlivých turistických oblastí (6x), zástupce sdružení KLACR, zástupce Letiště Ostrava, a.s., náměstek hejtmána kraje pro cestovní ruch a zástupce Krajského úřadu Moravskoslezského kraje (vedoucí odboru regionálního rozvoje a cestovního ruchu). Jako stálý host bude na jednání poradního orgánu přizván vládní zmocněnec Moravskoslezského kraje.

### Pravidla poradního orgánu KDS

V rámci poradního orgánu krajské destinační společnosti budou realizovány pravidelné koordinační schůzky jeho členů, frekvence setkání **cca 1x za dva měsíce**, počet se může případně navýšit dle potřeby (např. řešení aktuálních problémů, příprava na konference, výstavy, veletrhy). Náplní schůzek bude především koordinace společných aktivit, řešení produktových balíčků přesahujících hranice jednotlivých turistických oblastí, vlastní předávání podnětů apod.

Poradní orgán bude mít vlastní **jednací řád**, v němž budou přesně specifikovány práva a povinnosti jeho členů (pravidelná účast na pracovních schůzkách, jedna kontaktní osoba za každý zapojený subjekt apod.), bude vymezena četnost schůzek, smluvní odměna za činnost v krajské destinační společnosti apod. Jednací řád bude zpracován a schválen ředitelem této organizace.



**Priorita P\_A2 Řízení a spolupráce mezi krajem, KDS a DM turistických oblastí**

**Opatření O\_A2.1 Vymezení kompetenčního a procesního modelu zainteresovaných subjektů**

V rámci nově vznikající struktury destinačního managementu je nutné nastavit základní řídicí strukturu implementace strategie. V řídicí struktuře by měly být rozlišeny orgány s řídicí, výkonnou a kontrolní funkcí. Jednotlivým orgánům řídicí struktury implementace strategie musí být stanovena jejich role, pravomoci a odpovědnost. Vymezení kompetencí mezi stěžejními subjekty destinačního managementu v kraji by mělo ctít princip subsidiarity, kdy destinační managementy TO a krajská destinační společnost budou mít výkonnou funkci v území, zatímco Krajský úřad Moravskoslezského kraje bude mít především funkci strategickou a schvalovací. Další subjekty působící v cestovním ruchu (např. KLACR) mají své kompetence vymezeny ve vlastních stanovách či strategických a jiných interních dokumentech.

Struktura řízení/kompetencí destinačního managementu cestovního ruchu v kraji bude třístupňová (viz tabulka 8.1.1):

- 1. Krajský úřad Moravskoslezského kraje,**
- 2. krajská destinační společnost,**
- 3. destinační managementy turistických oblastí.**



**Tabulka 8.1.1: Kompetenční model**

	<b>Krajský úřad Moravskoslezského kraje (KÚ MSK)</b>	<b>Krajská destinační společnost (KDS)</b>	<b>Destinační management turistických oblastí (TO)</b>
<b>1 Řízení a plánování</b>	Strategické řízení a směřování kraje v oblasti cestovního ruchu (strategická rozhodnutí, stanovování měřitelných cílů včetně naplňování apod.).	Směřování aktivit destinačního managementu zejména směrem do zahraničí, v úzké návaznosti na leteckou dopravu z/do Ostravy (Letiště Ostrava, a.s.), dále na dopravu autokarovou a individuální.	Řízení a plánování aktivit na lokální (TO) úrovni v souladu s krajskými principy.
	Zadávání (případně tvorba) a schvalování strategie rozvoje CR, stanovování cílů a vizí. Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu vyhlašuje výzvy pro předkládání akčních plánů oblastních destinačních managementů ke spolufinancování z krajského rozpočtu.	Tvorba akčních plánů na 2leté období (s možností každoroční aktualizace) v návaznosti na celokrajskou strategii, naplňování/realizace strategie a aktivit akčního plánu.	Tvorba strategií na lokální (TO) úrovni, tvorba akčních plánů pro TO na 2leté období (s možností každoroční aktualizace) v návaznosti na celokrajskou strategii, realizace strategie a akčního plánu TO.
<b>2 Komunikace a spolupráce</b>	Komunikace s MMR, komunikace a spolupráce s ostatními (partnerskými) kraji včetně realizace společných aktivit.	Komunikace s CzechTourism (krajský koordinátor) a komunikace s destinačními managementy ostatních (partnerských) krajů včetně realizace společných aktivit (dle zadání kraje).	Komunikace a spolupráce (komunikační kanál) pro KDS a MSK směrem k subjektům CR v konkrétní TO (komunikace s akterými CR v TO) a naopak.
	Přenos informací na KDS a TO (příprava zákonů s dopadem na CR, celonárodní strategie apod.).	Přenos informací mezi destinačními managementy a dalšími subjekty (KÚ MSK, TO, KLACR, investoři v kraji, CK, apod.).	Přenos informací mezi ostatními TO a dalšími subjekty CR na lokální (TO) úrovni, spolupráce a sdílení informací s KDS a KÚ MSK.
<b>3 Marketing a propagace</b>	Financování, příprava a organizace zastřešujících celokrajských marketingových aktivit jako veletrhy CR, PR akce, akce pro veřejnost, závody a podobné celokrajské akce (domácí i zahraniční).	Realizace marketingových aktivit orientovaných na komerční aktivity (domácí i zahraniční) souvisejících s přímou nabídkou regionu: tvorba produktů, realizace fam tripů, press tripů, workshopů, marketingu k nabídkám, příprava podkladů pro účasti na prezentačních akcích a veletrzích.	Realizace vlastních marketingových aktivit a velmi úzká provázanost a spolupráce při přípravě nabídek, produktů a marketingových aktivit apod. s KDS – účast na vybraných akcích dle zaměření TO (domácí i zahraniční).
	E-marketing: záštita nad turistickými webovými stránkami kraje (www.msregion.cz) – naplňovatel informacemi, nastavení vizuálního stylu kraje, zpracování podkladů a spolupráce s KDS.	E-marketing: řízení a správa turistického webu kraje (www.msregion.cz), dále řízení a správa krajských newsletterů, krajského profilu na Facebooku, vytvoření a správa komunikační zóny s TO a partnery, grafické řešení e-marketingu dle vizuálního stylu kraje.	E-marketing: řízení a správa vlastních webových stránek TO, profilu TO na Facebooku apod.
	E-marketing: Softwarová propojenost webových stránek všech tří úrovní destinačního managementu (KÚ MSK, KDS, DM TO) – vzájemné odkazy na webových stránkách.		



	Krajský úřad Moravskoslezského kraje (KÚ MSK)	Krajská destinační společnost (KDS)	Destinační management turistických oblastí (TO)
	Příprava celokrajských tiskovin a tiskovin ke konkrétním krajským projektům (např. Jak šmakuje Moravskoslezsko, Beskydská magistrála, Jesenická magistrála, TECHNO TRASA, dále mapy, průvodci apod. obecného charakteru).	Příprava tiskovin vztahujících se ke komerčním aktivitám a produktům (konkrétní nabídky: nabídkové listy, nabídkové brožury, katalogy apod.).	Příprava vlastních tiskovin dle potřeb TO (účelnost využití krajského/regionálního loga na tiskovinách – propojenost vizuálního stylu).
<b>4</b> Realizace projektů	Tvorba a realizace celokrajských nosných projektů (z krajského rozpočtu i fondů EU) a na ně navazujících aktivit (např. Jak šmakuje Moravskoslezsko, Beskydská a Jesenická magistrála, TECHNO TRASA apod.) zaměřené zejména na komunikaci pozitivní image, realizaci akcí pro veřejnost apod.	Tvorba a realizace projektů (z různých fondů včetně EU) na krajské úrovni zaměřené na komerční aktivity související s přímými nabídkami – produktové aktivity.	Tvorba a realizace vlastních projektů pro potřeby TO – naplňování (realizace) vlastních akčních plánů z vlastních rozpočtů (možnost využití různých fondů včetně EU).
<b>5</b> Financování	Financování vlastních aktivit, kofinancování aktivit KDS a TO formou dotačních programů a individuálních dotací.	Získávání finančních prostředků pro vlastní činnost z různých zdrojů (dotace, investorské zdroje apod.).	
<b>6</b> Monitoring a statistiky	Vyhodnocování statistik ČSÚ a zadávání (případně realizace) průzkumů (dotazníkových šetření) s návštěvníky kraje – zajištění jednotného systému zjišťování relevantních dat a informací.	Realizace monitoringu trhu v oblasti CR a následné informování DM TO a KÚ MSK o aktuálních trendech v oblasti CR včetně předpokládaného vývoje (potenciální produkty apod.).	Zjišťování relevantních dat od aktérů a subjektů CR na úrovni TO a následné poskytování výstupů KÚ MSK a KDS.
<b>7</b> Kvalita	Aktivní přístup a vyvíjení tlaku na MMR ve věci přijetí zákona o CR stanovující způsob měření a sledování kvality.	Řízení a sledování kvality na základě informací poskytnutých destinačními managementy TO.	Sledování kvality v TO s využitím stávajících certifikací (např. Hotelstars Union, Český systém kvality služeb apod.).

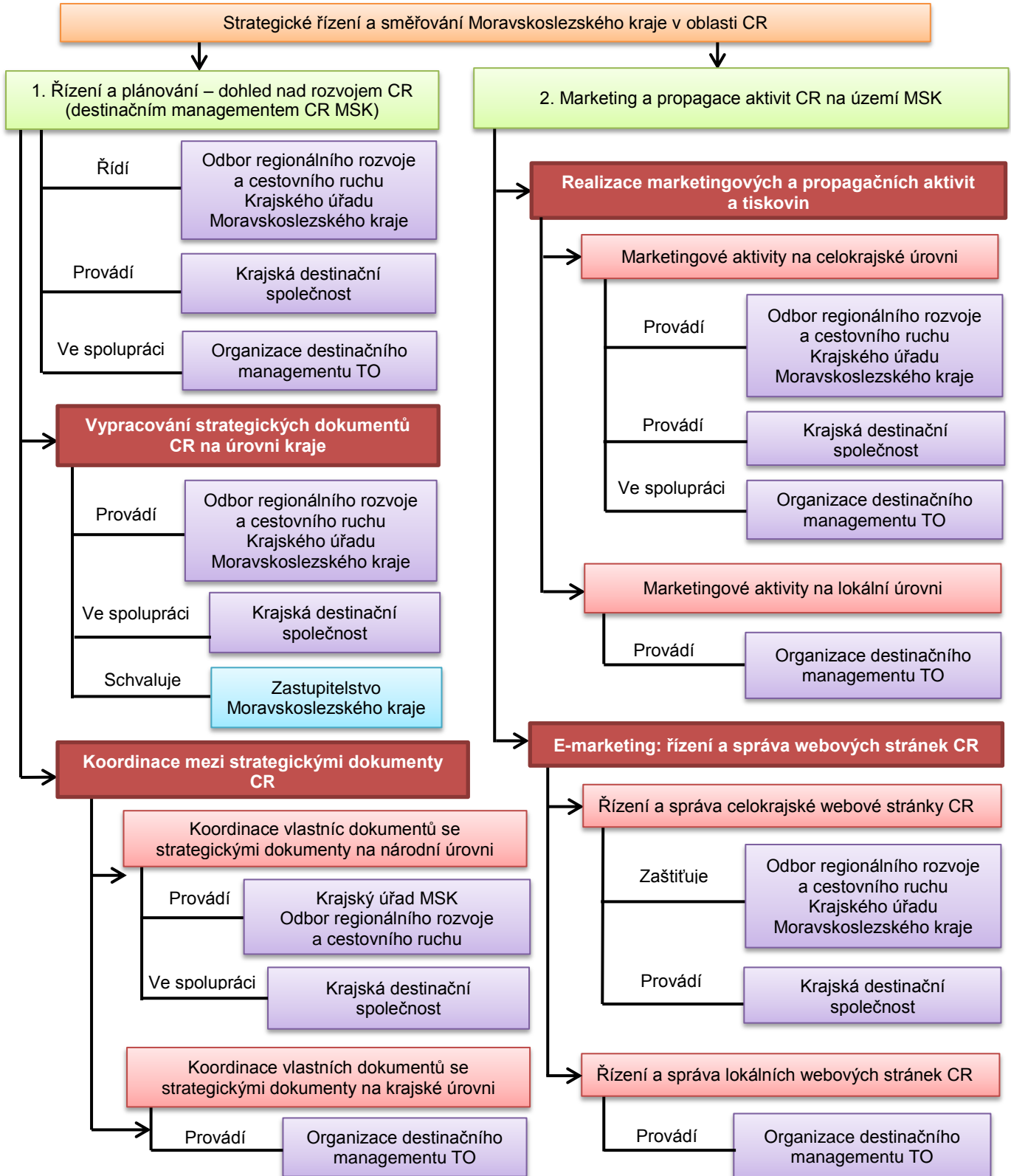
Kompetence byly připraveny dle aktuální situace, mj. dle došlých návrhů z destinačních managementů TO MSK. Akční plány budou zpracovávány pro 2leté období s možností každoroční aktualizace – možná úprava kompetencí v závislosti na vývoji situace a aktivit, dále i vývoji personální otázky na KDS apod.

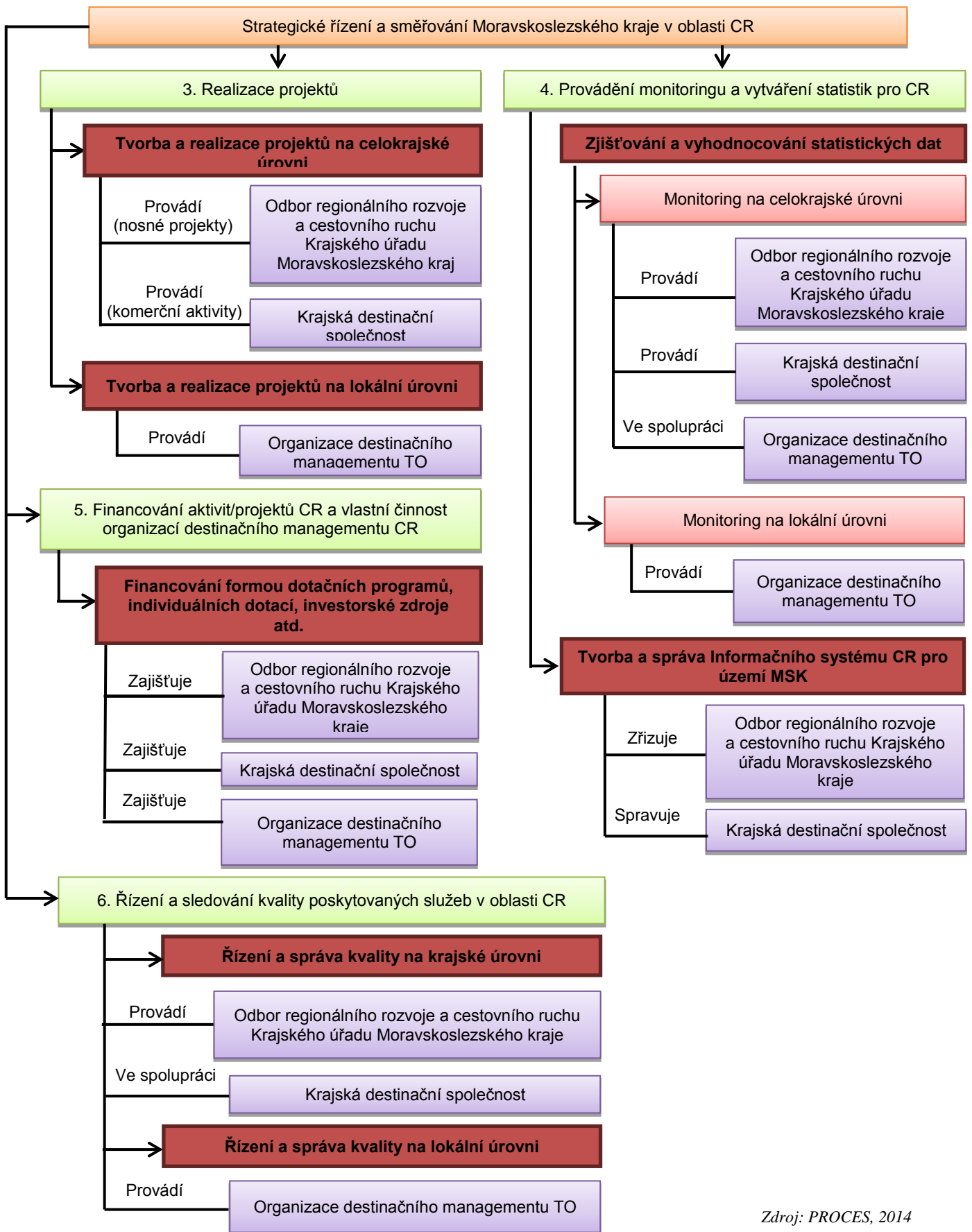


## Kompetenční a procesní model

Níže je uvedeno schéma procesního řízení destinačního managementu znázorňující vztahy a vzájemnou provázanost a hierarchii mezi subjekty DM cestovního ruchu v kraji

Schéma 8.1.1: Kompetenční model na příkladu zpracování strategických dokumentů



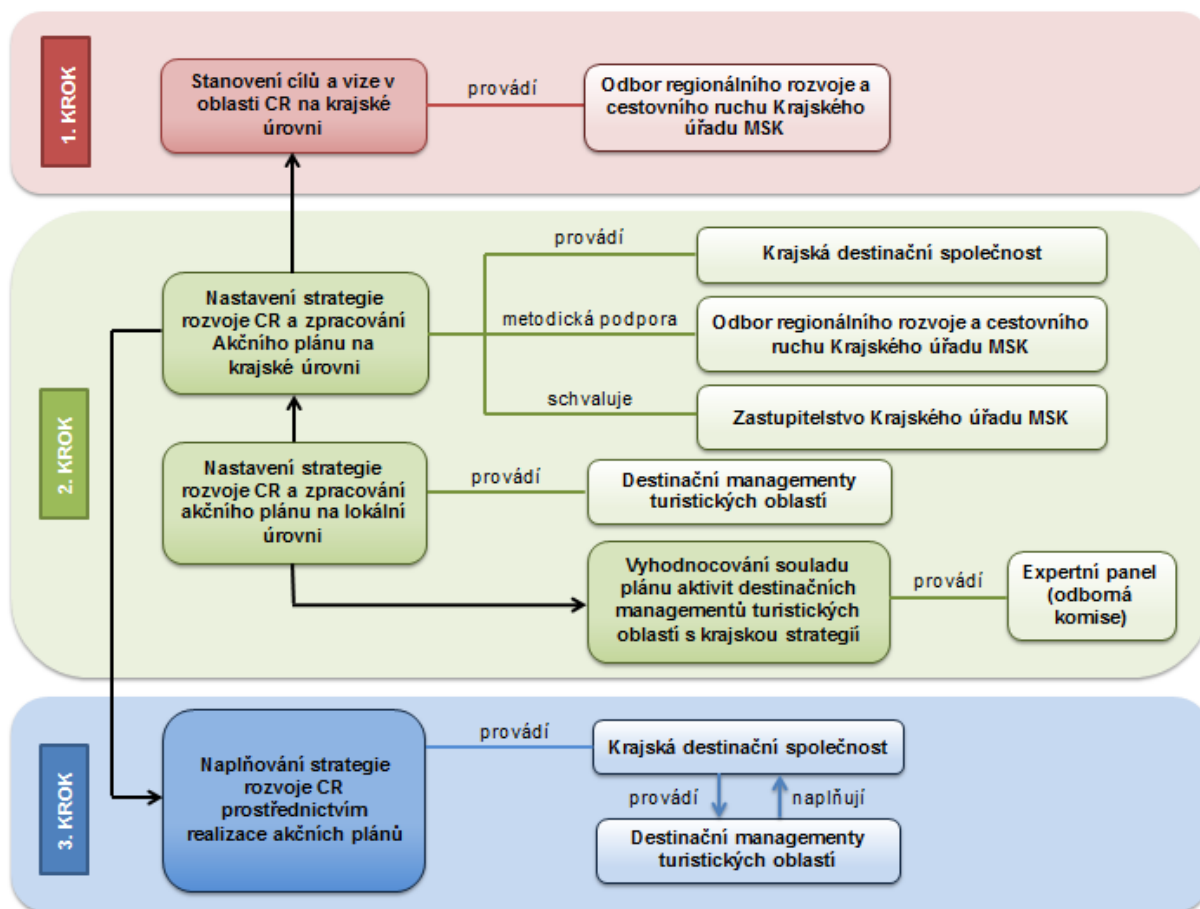


Zdroj: PROCES, 2014



Schéma 8.1.2 znázorňuje procesní řízení destinačního managementu v Moravskoslezském kraji na příkladu zpracování strategických dokumentů.

Schéma 8.1.2: Procesní model na příkladu zpracování strategických dokumentů



Zdroj: PROCES, 2014

### Opatření O\_A2.2 Hodnocení kvality procesu řízení cestovního ruchu

V rámci tohoto opatření bude vytvořen model pro hodnocení celého systému kvality řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji, který zohlední specifika organizační struktury destinačního managementu. Je vhodné využít metodiku sebehodnocení dle upraveného modelu EFQM a jeho zásady upravené pro Model START Národní ceny za Kvalitu ČR. Při evaluaci bude využit krajský kontrolní orgán (odbor kontroly a sdílených služeb dle metodiky krajského úřadu viz Kontrolní řád).

Hodnocení bude probíhat jak zdola nahoru, tak shora dolů, tzn., že destinační managementy TO budou hodnotit kvalitu procesu řízení Krajského úřadu Moravskoslezského kraje (resp. odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu) a nově vzniklé krajské destinační společnosti a naopak odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu a krajská destinační společnost budou hodnotit jednotlivé destinační managementy TO. Zároveň bude využita externí evaluace, tzn., že destinační managementy TO budou hodnoceny také jejich partnery (aktéry cestovního ruchu, jako např. informační centra, vlastníci a provozovatelé turistických atraktivit, doprovodných služeb cestovního ruchu, stravovacích a ubytovacích zařízení).



## **Priorita P\_A3 Zajištění financování činnosti destinačního managementu**

### **Opatření O\_A3.1 Vymezení způsobu financování DM, vymezení financovaných aktivit se zaměřením na dobu po ukončení financování z ROP**

#### **Krajská úroveň**

Aktivita v oblasti cestovního ruchu na krajské úrovni budou financovány z krajského rozpočtu a dalších zdrojů (např. dotace ze státního rozpočtu či financování prostřednictvím operačních programů EU, více viz kapitola 7.3 Možnosti financování cestovního ruchu).

Další možností zdroje financování cestovního ruchu v kraji může být zřízení **fondů cestovního ruchu Moravskoslezského regionu**. Zřízením fondů cestovního ruchu lze předpokládat navýšení rozpočtu pro realizované aktivity cestovního ruchu v kraji. Příspěvateli do tohoto fondu mohou být velké nadregionální a nadnárodní společnosti (např. Hyundai), mající zájem zatraktivnit území pro své potenciální zaměstnance a jejich rodiny.

#### **Lokální úroveň**

Vzhledem k odložení přijetí Zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu bude jednotlivým destinačním managementům TO po skončení financování z ROP poskytován příspěvek z Krajského úřadu Moravskoslezského kraje. Tento příspěvek bude časově omezen, resp. bude poskytnut v tzv. překlenovacím období (tj. do doby, než bude Zákon o podpoře rozvoje cestovního ruchu přijat, či dokud nebude na vyšší hierarchické úrovni nastaven jednotný systém financování lokálních subjektů cestovního ruchu, resp. destinačních managementů TO).

V prvním pololetí roku 2015 budou destinační managementy TO dotovány ze strany MMR. V dalším roce, tj. od druhé poloviny roku 2015 do poloviny roku 2016, příp. v dalších letech (překlenovací období) bude financování destinačních managementů TO zajištěno prostřednictvím **grantového systému Krajského úřadu Moravskoslezského kraje**. Výše celkového příspěvku (grantu) bude závislá na schváleném rozpočtu kraje v jednotlivých letech. Jednou z možností poskytnutí příspěvku je na základě podepsané **smlouvy o závazku veřejné služby**.

Příspěvek může být využit jak na pokrytí provozních nákladů společností destinačních managementů, tak na projekty vedoucí k naplnění krajské strategie. Podporované aktivity budou vycházet z opatření této Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji a tematických okruhů jednotlivých TO. Získání finančních prostředků na realizaci marketingových aktivit a projektů nenaplnující krajskou strategii cestovního ruchu zůstává v kompetenci destinačních managementů TO (příspěvky členů sdružení, obcí a měst, možnost zřízení lokálních fondů cestovního ruchu, investorské a sponzorské příspěvky aj.).

### **Opatření O\_A3.2 Nastavení kritérií pro přerozdělování finančního příspěvku kraje mezi jednotlivé TO**

Finanční příspěvek z krajského rozpočtu jednotlivým destinačním managementům TO bude přerozdělován na základě:

- fixní složky (určena na stabilizaci destinačních managementů TO, např. provozní náklady a síťování) a
- variabilní složky (hodnocení výkonné složky bude upřesněno v konkrétním dotačním programu).





Nově nastavený systém tak bude sloužit ke zvýšení motivace a zefektivnění činností jednotlivých destinačních managementů TO.

**Fixní částka** bude jednotlivým destinačním managementům TO vyplácena na základě vyhodnocení skutečných fixních nákladů destinační společnosti. **Variabilní složka** bude soutěžena na základě předloženého dvouletého plánu aktivit (akční plán) jednotlivých destinačních managementů TO.

Krajský úřad Moravskoslezského kraje bude tento příspěvek přerozdělovat destinačním managementům TO prostřednictvím dotací (dotačních programů) na základě akčních plánů, jež budou v souladu s marketingovou strategií kraje a strategiemi destinačních managementů TO. Administraci přerozdělování dotací na akční plány TO bude zajišťovat odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje.

Při nedosažení celkové možné výše variabilní složky příspěvku destinačními managementy TO, případnou zbylé „nevysoutěžené“ finance krajské destinační společnosti, která z těchto prostředků pomůže financovat aktivity méně úspěšným destinačním managementům TO. Méně úspěšné destinační managementy TO budou mít také možnost své aktivity/projekty konzultovat s krajskou destinační společností (mj. pro zvýšení možností získání plné výše finančních prostředků z grantového systému v případném dalším dvouletém období).

Akční plány budou vytvářeny maximálně na **dva roky**. Nové dvouleté akční plány budou předkládány vždy v posledním pololetí dvouletého období. Nové akční plány, resp. nové projekty, budou započaty od **1. 7. 2015** (resp. od 1. 7. daného roku), tzn., že soutěž (vyhodnocení akčních plánů a přerozdělení financí) musí být ukončena do 30. 6. 2015 (resp. do 30. 6. daného roku). Pro každý rok budou stanoveny konkrétní termíny s ohledem na termíny jednání orgánů kraje.

Vlastní dvouletý akční plán budou destinační managementy TO předkládat k administraci Krajskému úřadu Moravskoslezského kraje, který bude zajišťovat jejich hodnocení prostřednictvím **odborné komise** (expertního panelu) složené z 3–4 členů<sup>87</sup>, odborníků z oblasti cestovního ruchu působící v Moravskoslezském kraji i mimo něj. Je nutné nalézt takové subjekty a osobnosti, které nebudou konkurenční a budou zárukou diskrétnosti. Odborná komise bude akční plány posuzovat dle předem stanovených hodnotících kritérií, resp. způsobu jejich naplnění v jednotlivých TO. Při posuzování bude mít odborná komise k dispozici také statistická data sledující stav a trendy ve vývoji cestovního ruchu v území. Kritéria pro výběr členů odborné komise stanoví poradní orgán krajské destinační společnosti.

**Aktivity destinačních managementů TO nenaplnující kritéria hodnocení nebo krajskou strategii nebudou z grantového systému financovány.**

<sup>87</sup> Členy odborné komise mohou být: zástupce odboru regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje, ředitel krajské destinační společnosti Moravskoslezského kraje, a další odborníci z oblasti cestovního ruchu, marketingu, apod.



## **Priorita P\_A4 Vytvoření a správa informačního systému CR pro území MSK**

### **Opatření O\_A4.1 Nastavení systému měření výkonu v CR**

Informační systém cestovního ruchu pro území Moravskoslezského kraje sledující výkony/výsledky cestovního ruchu zajistí ucelené komplexní informace o kraji a jednotlivých TO. Bude vytvořena webová aplikace, v rámci níž budou systematicky shromažďovány a pravidelně aktualizovány informace o cestovním ruchu – data z různých databází (ČSÚ, MMR, Czech Tourism, STEM/MARK apod.). Webová aplikace informačního systému cestovního ruchu bude součástí uzavřené sekce (s omezeným přístupem pouze pro uživatele s heslem) webového portálu Moravskoslezského regionu.

Správa informačního systému cestovního ruchu (resp. aktualizace dat webové aplikace) bude v kompetenci krajské destinační společnosti na základě dat poskytnutých Krajským úřadem Moravskoslezského kraje a jednotlivými destinačními managementy TO (viz tabulka 8.1.1: Vymezení kompetencí; 6 Monitoring a statistiky). Pomocí informačního systému budou průběžně sledovány a včasné zachyceny změny probíhající v cestovním ruchu (možnost včasného podchycení nežádoucích efektů a nastavení např. vhodnější komunikace směrem k turistům/návštěvníkům a dalším aktérům cestovního ruchu).

## **9 Marketingová strategie**

Marketingová strategie zahrnuje mj. komunikační platformu. Aktéry komunikace subjektů v oblasti cestovního ruchu jsou chápány zejm.: krajská destinační společnost, destinační společnosti TO, odborníci v oblasti cestovního ruchu (Czech Tourism, KLACR, vysoké školy v oborech cestovního ruchu), další aktéři cestovního ruchu (informační centra, vlastníci a provozovatelé turistických atraktivit, doprovodných služeb cestovního ruchu, stravovacích a ubytovacích zařízení, provozovatelé dopravy, sdružení v oblasti cestovního ruchu), nadřazené orgány veřejné správy (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Ministerstvo životního prostředí ČR, Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky), orgány veřejné správy na území kraje (krajský úřad, obecní úřady) a jednotlivé cílové skupiny turistů/návštěvníků.

### **Tematická oblast B Komunikace subjektů v oblasti cestovního ruchu**

#### **Priorita P\_B1 Vzájemná komunikace mezi subjekty destinačního managementu (kraj, KDS a DM TO)**

##### **Opatření O\_B1.1 Komunikace mezi krajem, destinačními společnostmi kraje a turistických oblastí v souladu s personální strukturou a kompetenčním modelem**

Komunikace o průběhu realizace strategie, o jejich cílech a dopadech je jedním ze stěžejních prvků pro její úspěšnou implementaci. Aktivní spolupráce mezi krajskou destinační společností a jednotlivými destinačními managementy TO bude probíhat zejména prostřednictvím účasti v poradním orgánu krajské destinační společnosti. Budou realizována pravidelná setkávání pracovní skupiny, jejíž pravidla budou vymezena v jednacím řádu poradního orgánu.

Koordinátorem schůzek pracovní skupiny bude krajská destinační společnost, jejich organizaci mohou střídavě provádět jednotlivé destinační managementy TO. Pořádající destinační management zajistí zápis z jednání, jehož finální podoba bude po každé schůzce zasílána všem pověřeným osobám a bude schvalován všemi zúčastněnými subjekty.



Samozřejmostí je aktivní telefonická či elektronická komunikace s vhodným nastavením systému preposílání (sdílení) zpráv pro zajištění informovanosti všech destinačních managementů na území kraje (např. prostřednictvím uzavřené sekce webového portálu [www.msregion.cz](http://www.msregion.cz)).

### **Opatření O\_B1.2 Vytvoření a vedení informační podpory v rámci webového portálu CR v MSK pro subjekty destinačního managementu (KÚ MSK, KDS a DM TO)**

Pro subjekty destinačního managementu je vhodné využít stávajícího webového portálu cestovního ruchu Moravskoslezského kraje ([www.msregion.cz](http://www.msregion.cz)) v rámci něhož bude vytvořena veřejná sekce dostupná široké veřejnosti s informacemi o atraktivitách a volnočasovém vyžití v kraji, ubytovacích a stravovacích zařízeních apod. a nová uzavřená (neveřejná) sekce sloužící jako interaktivní komunikační kanál mezi subjekty destinačního managementu (Krajský úřad Moravskoslezského kraje, krajská destinační společnost, destinační managementy TO), které tak budou mít přístup k interním informacím. Přístup bude podmíněn heslem (registrací). Uzavřená sekce portálu bude rozdělena do několika sekcí: databáze relevantních dokumentů, komunikační fórum, informace o realizovaných a připravovaných aktivitách, informační systém cestovního ruchu atp. Správu, resp. tvorbu, vedení, technické zajištění a výslednou podobu informační podpory v rámci webového portálu cestovního ruchu Moravskoslezského kraje pro subjekty destinačního managementu bude zajišťovat krajská destinační společnost. Jednotlivé subjekty destinačního managementu v kraji zde budou moci vkládat a měnit informační podklad, komunikovat s ostatními subjekty atd.

### **Priorita P\_B2 Komunikace subjektů destinačního managementu s odborníky a aktéry v oblasti cestovního ruchu**

#### **Opatření O\_B2.1 Zapojení odborníků v oblasti cestovního ruchu do řešení destinačního managementu MSK (Czech Tourism, MMR, KLACR apod.)**

Vybrané subjekty (odborníci a aktéři cestovního ruchu) budou zapojeny do komunikace prostřednictvím pravidelných setkání pracovní skupiny v rámci poradního orgánu krajské destinační společnosti – KLACR a Letiště Ostrava, a.s. Dalšími možnostmi komunikace s těmito subjekty jsou realizované workshopy, konference, veletrhy cestovního ruchu apod., pro vybrané subjekty bude komunikace zprostředkována také prostřednictvím pořádaných press tripů či fam tripů.

#### **Opatření O\_B2.2 Zapojení aktérů cestovního ruchu do realizace destinačního managementu MSK (vlastníci a provozovatelé atraktivit a doprovodných služeb CR)**

Komunikaci a spolupráci s aktéry na lokální úrovni bude primárně zajišťovat destinační management dané turistické oblasti a potřebné informace bude zprostředkovávat krajská destinační společnost. Destinační managementy TO nebudou při komunikaci s lokálními subjekty a aktéry cestovního ruchu krajskou destinační společností či Krajským úřadem Moravskoslezského kraje obcházeny (viz tabulka 8.1.1: Vymezení kompetencí; 2 Komunikace a spolupráce).



## **Priorita P\_B3 Efektivní komunikace s turisty/návštěvníky a propagace cestovního ruchu pro jednotlivé cílové skupiny**

### **Opatření O\_B3.1 Práce s cílovými skupinami turistů/návštěvníků kraje**

Pro nastavení efektivní komunikace s turisty/návštěvníky Moravskoslezského kraje je nutné stanovit základní cílové skupiny turistů/návštěvníků, jimž bude kraj propagován. Možnosti dělení cílových skupin může být mnoho, základní dělení vychází z místa původu, věku a stavu turistů/návštěvníků.

#### **Cílové skupiny turistů/návštěvníků dle místa původu:**

1. Domácí turisté/návštěvníci
  - 1.1 Turisté/návštěvníci z Moravskoslezského kraje
  - 1.2 Turisté/návštěvníci z ostatních krajů České republiky
2. Zahraniční turisté/návštěvníci
  - 2.1 Stávající turisté/návštěvníci (Slovensko, Polsko, Rakousko, Německo, Rusko, Itálie, Spojené Království)
  - 2.2 Potenciální turisté/návštěvníci (Francie, Španělsko, Čína, Korea)<sup>88</sup>

#### **Cílové skupiny dle věku a stavu:**

1. Žáci a studenti ZŠ a SŠ (školní výlety/školy v přírodě apod.)
2. Rodiny s dětmi
3. Mladí a dospělí do 30 let
4. Dospělí nad 30 let
5. Senioři (nad 65 let)

### **Opatření O\_B3.2 Nastavení způsobu propagace cestovního ruchu a oslovení cílových skupin turistů/návštěvníků prostřednictvím klasických a moderních způsobů propagace**

V rámci propagace cestovního ruchu je nutné pro všechny nástroje využívat Corporate Design Manuál Moravskoslezského kraje, najít řešení provázanosti krajského manuálu s manuály turistických oblastí (jednotlivé prvky, logo apod.).

#### **Prostředky komunikace a propagace**

##### **1. Internetové stránky**

Internetové stránky v současné době představují stěžejní prostředek komunikace a propagace, proto by mělo být vyvíjeno enormní úsilí o zvyšování jejich kvality a přínosnosti pro klienty. Důraz musí být kladen na technickou kompatibilitu a provázanost webových stránek krajské (Krajský úřad Moravskoslezského kraje a krajská destinační společnost) a lokální úrovně (destinační managementy TO), kdy klíčovým principem je směr „zdola nahoru“, což znamená, že internetové stránky „krajské“ budou přebírat informace ze stránek TO (TO zase ze stránek poskytovatelů služeb). Stejně tak musí být kladen důraz na kompatibilitu webových stránek s tablety a mobilními telefony. Možností je využít také 3D prohlídek zařízení či

<sup>88</sup> Potenciální zahraniční klientela bude definována zejména dle mezinárodních vztahů kraje (dle aktuálních zahraničních partnerů).



atraktivit. Samozřejmostí řešení internetových stránek na všech třech úrovních (krajský úřad, krajská destinační společnost, destinační společnosti TO) jsou jejich jazykové mutace.

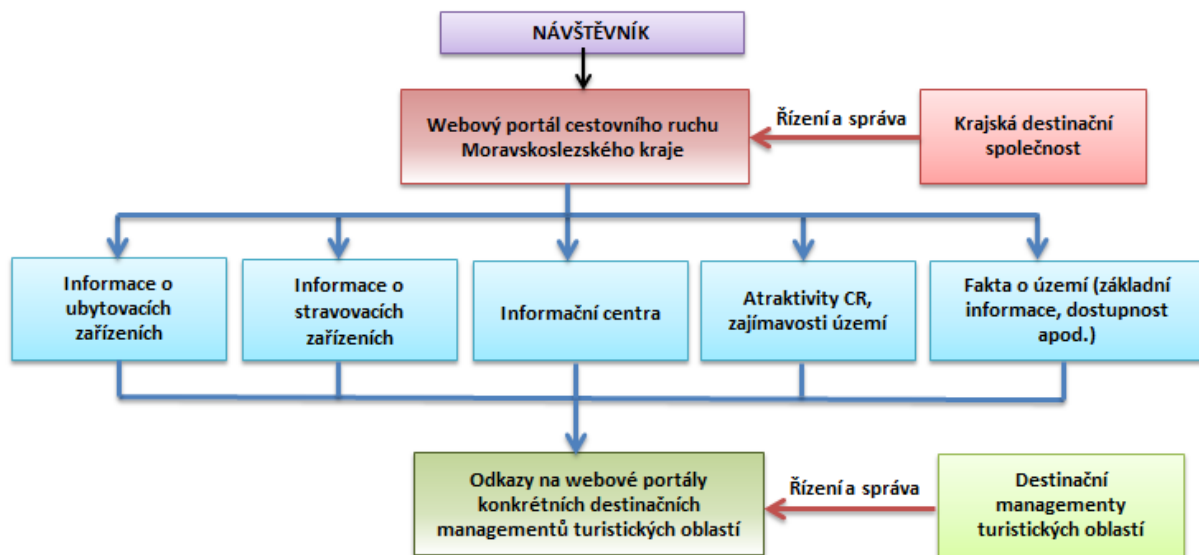
## 2. Informační technologie

Podporovány by měly být také moderní informační technologie oslovující široké spektrum potenciálních turistů/návštěvníků. Využit lze zejména internetových sociálních sítí a mobilních aplikací, dále automatického rozesílání e-mailů (newslettery – elektronický zpravodaj) pro zaregistrované osoby (příp. informační SMS) apod.

## 3. Webové portály

Propagace území a atraktivit cestovního ruchu Moravskoslezského kraje by měla být dále zajišťována na webových portálech (zejm. orientovaných na cestovní ruch). Může se jednat o portály on-line prodejců produktů cestovního ruchu, turistické portály, internetové vyhledávače atd. Pro potřeby sdílení informací o plánovaných aktivitách jednotlivých subjektů cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji se nabízí vznik speciálního webového portálu Moravskoslezského regionu (viz opatření O\_B1.2), kde by byly aktivity průběžně zveřejňovány a aktualizovány – vytvoření, správa a zajištění návaznosti s hierarchicky výše postavenými subjekty (např. Czech Tourism) a provázanost s webovými stránkami jednotlivých TO bude v kompetenci krajské destinační společnosti. Pro tyto účely je vhodné využít stávající webový portál [www.msregion.cz](http://www.msregion.cz)<sup>89</sup>, kde by byla vytvořena uzavřená sekce pro subjekty destinačního managementu cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji a veřejná sekce pro potenciální zákazníky (turisty/návštěvníky) s informacemi o území, atraktivitách, připravovaných akcích apod. Samozřejmostí jsou rovněž jazykové mutace veřejné sekce tohoto portálu.

Schéma 9.1.1: Ukázka komunikace s potenciálními návštěvníky prostřednictvím webového portálu



Zdroj: PROCES, 2014

<sup>89</sup> Předpokládá se převedení webového portálu [www.msregion.cz](http://www.msregion.cz) ze správy a struktury Krajského úřadu Moravskoslezského kraje na krajskou destinační společnost pro zajištění operativní funkčnosti.



#### **4. Venkovní reklama**

Reklama v terénu představuje stabilní a tradiční způsob komunikace a propagace, již je potřeba umístit do vhodných a strategicky zvolených lokalit. Může se jednat o informační cedule, billboardy, plakáty apod. umístěné v místech s vysokou koncentrací osob zajišťující vysoký dopad na potenciální turisty/návštěvníky (např. frekventované silniční tahy, nákupní centra, významné atraktivitní území).

#### **5. Tištěné propagační materiály**

Tištěných propagačních materiálů bude využíváno zejména v informačních centrech a cestovních kancelářích, dále také v ubytovacích a stravovacích zařízeních, v jednotlivých atraktivitách území či jiných místech s vysokou koncentrací osob. Tištěné materiály musí být zpracovávány také v různých jazykových mutacích.

#### **6. Propagační akce**

Mezi základní propagační akce patří účast a prezentace regionu na veletrzích cestovního ruchu, kde se setkává odborná i laická veřejnost, pořádané a realizované konference, press tripy, fam tripy aj. Na těchto akcích musí být přítomna jazykově vybavená osoba a propagační materiály musí být k dispozici v jazykových mutacích.

#### **7. Masová média (tisk, rozhlas, televize)**

V rámci propagace v médiích je vhodné využít zejména tištěných periodik (např. inzerce, časopisy a novinové články zabývající se cestovním ruchem), dále je možno využít radiové a televizní reklamy. V tomto případě se jedná o poměrně finančně nákladnou záležitost, proto je vhodnější propagovat tímto způsobem větší územní celky a pořádané akce.

#### **8. Cestovní kanceláře**

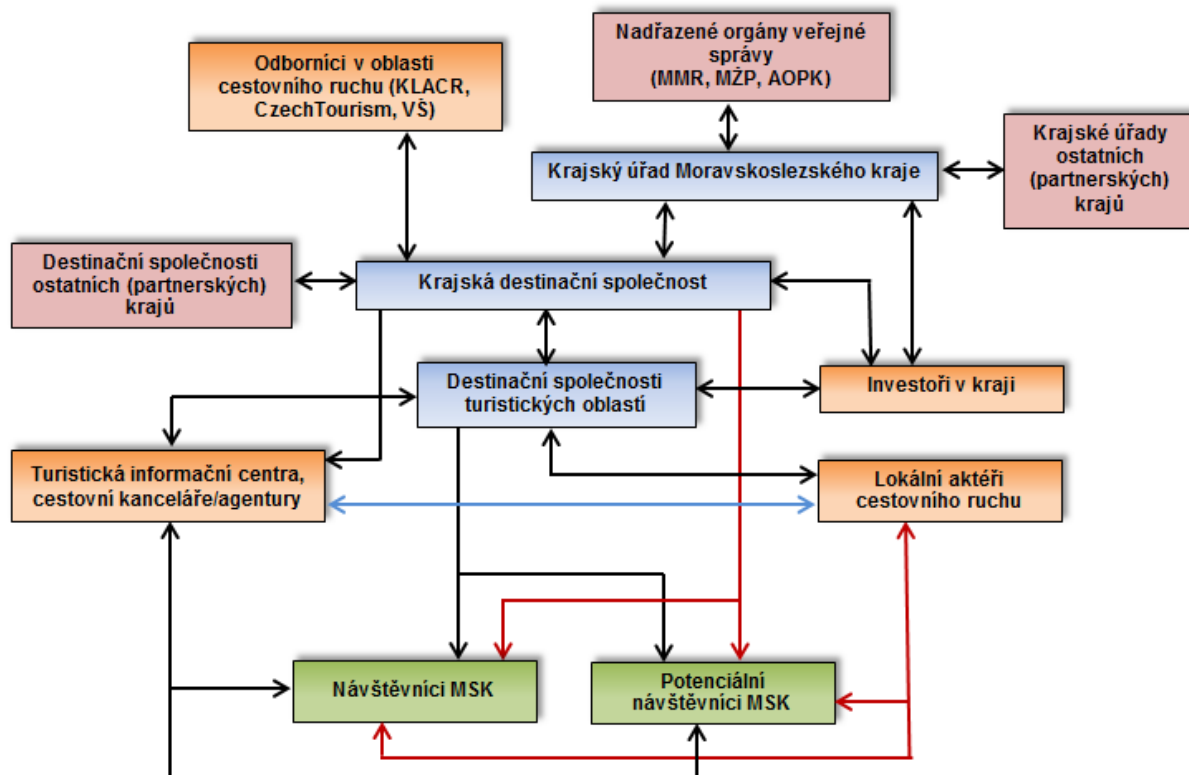
Je nutné zaměřit se také na propagaci prostřednictvím cestovních kanceláří, jež by měly poskytovat komplexní informace o možnostech využití volného času v území. Zajištěna by měla být spolupráce také s on-line agenturami nabízejícími pobytové, poznávací aj. zájezdy v území Moravskoslezského kraje.



## Komunikační platforma

V rámci nastavení efektivní komunikační platformy všech aktérů cestovního ruchu v kraji je nutno stanovit mj. strukturu jejich vazeb a směrů probíhající komunikace.

Schéma 9.1.2: Komunikační platforma na území MSK v oblasti cestovního ruchu



Zdroj: PROCES, 2014

## Tematická oblast C Cíle a priority rozvoje CR v MSK

Specifikace konkrétních aktivit a projektů, produktů a produktových balíčků orientovaných na konkrétní priority není předmětem řešení tohoto dokumentu. Proto je zde uveden pouze výčet priorit a opatření, které budou blíže specifikovány v krajském akčním plánu (resp. prioritě P\_C4 v akčním plánu jednotlivých destinačních managementů TO).

### Priorita P\_C1 Podpora industriálního cestovního ruchu

**Opatření O\_C1.1** Tvorba projektů, produktů a produktových balíčků orientovaných na industriální cestovní ruch

**Opatření O\_C1.2** Příprava, organizace a realizace aktivit orientovaných na industriální cestovní ruch

### Priorita P\_C2 Podpora poznávacího, přírodně a kulturně orientovaného CR

**Opatření O\_C2.1** Tvorba projektů, produktů a produktových balíčků orientovaných na poznávací, přírodně a kulturně orientovaný cestovní ruch

**Opatření O\_C2.2** Příprava, organizace a realizace aktivit orientovaných na poznávací, přírodně a kulturně orientovaný cestovní ruch



### **Priorita P\_C3 Podpora Big events (velkých akcí)**

**Opatření O\_C3.1** Tvorba projektů orientovaných na velké kulturní, vzdělávací, společenské, sportovní a kongresové akce

**Opatření O\_C3.2** Příprava, organizace a realizace aktivit orientovaných na velké kulturní, vzdělávací, společenské, sportovní a kongresové akce

### **Priorita P\_C4 Podpora nosných témat cestovního ruchu jednotlivých DM TO**

#### **Opatření O\_C4.1 Stanovení nosných témat CR jednotlivých DM TO**

Pro všech šest turistických oblastí na území Moravskoslezského kraje byla stanovena<sup>90</sup> stěžejní nosná témata cestovního ruchu, která budou naplňována v akčních plánech celokrajských i oblastních.

#### **Turistická oblast Jeseníky-východ**

1. Poznávací cestovní ruch – příroda (fauna, flóra, přírodní unikáty), památky (technické, kulturní, církevní), tradice, zvyky, osobnosti, místní gastronomie
2. Sport a aktivní dovolená – pěší turistika, cykloturistika, lyžování (sjezdové lyžování, běžecké lyžování), hipoturistika a jezdeckví, houbaření, adrenalinové aktivity
3. Venkovská, agro- a ekoagroturistika spojená s nabídkou místních originálních produktů

#### **Turistická oblast Opavské Slezsko**

1. Poznávání Opavského Slezska: za přírodou, památkami, tradicemi, zvyky i oblastní gastronomií
2. Aktivní dovolená v pohybu: pěšky, na kolo i běžky, na koně i na houby
3. Venkovská dovolená: venkovská turistika a agroturistika s nabídkou místních produktů

#### **Turistická oblast Poodří-Moravské Kravaňsko**

1. Produkty zacílené na rodiny s dětmi, školy v přírodě/školní výlety, seniory a rybáře
2. Venkovská turistika, agro- a ekoagroturistika spojená s nabídkou místních originálních produktů a rybích specialit
3. Sport a aktivní dovolená (zejm. cykloturistika)

#### **Turistická oblast Ostravsko**

1. Poznávání industriálních památek a vzdělávacích a volnočasových atraktivit
2. Event turismus (návštěva významných kulturních a sportovních akcí)
3. Profesní cestovní ruch (zejména konference a semináře)

#### **Turistická oblast Beskydy-Valašsko**

1. Beskydy, trochu jiné hory
2. Beskydy – pro ty, kdo hledají klid, pohodu, relax, odpočinek
3. Beskydy s fantazií – jedinečné zážitky

<sup>90</sup> Nosná témata jednotlivých oblastí byla stanovena zástupci jednotlivých destinačních managementů turistických oblastí v Moravskoslezském kraji.





### Turistická oblast Těšínské Slezsko

1. Sportovní a outdoorové vyžití v Těšínských Beskydech
2. Lázeňství, wellness, relax
3. Poznávací cestovní ruch – jedinečný folklór

**Opatření O\_C4.2 Tvorba projektů, produktů a produktových balíčků orientovaných na nosná témata CR jednotlivých DM TO**

**Opatření O\_C4.3 Příprava, organizace a realizace aktivit orientovaných na nosná témata CR jednotlivých DM TO**

**Projekty a jiné marketingové aktivity realizované destinačními managementy turistických oblastí na lokální úrovni musí vést k naplnění celokrajských nosných témat.**

## 10 Hodnocení (evaluace) strategie řízení cestovního ruchu

Pro hodnocení úspěšnosti nastavené strategie bude využito **indikátorů výstupů a výsledků**, jejichž základním úkolem je provedení evaluace dokumentu, zda bylo dosaženo vytyčených cílů. Periodicita evaluace je nejvhodnější **1x ročně (minimálně každé dva roky, vždy po ukončení období trvání akčního plánu)** souběžně s průběžným vyhodnocováním **dvouletých akčních plánů** destinačních managementů TO i kraje. Na základě každoroční evaluace lze akční plány průběžně aktualizovat.

Níže je uvedena vzorová struktura obsahu evaluační karta.

<b>Název indikátoru</b>						
<b>Popis indikátoru</b>						
<b>Měrná jednotka</b>						
<b>Odpovědnost</b>						
<b>Zdroj informací</b>						
<b>Perioda vyhodnocování měřítka</b>						
<b>Výchozí stav + datum / Cílová hodnota + datum</b>						
<b>Hodnota pro rok – Plán</b>						
2015	2016	2017	2018	2019	2020	
<b>Hodnota pro rok – Skutečnost</b>						
2015	2016	2017	2018	2019	2020	

Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji je „živým“ dokumentem, který reaguje na změny ve společnosti. Změny ve strategii (např. změna opatření) nebo ve způsobu její implementace mohou být způsobeny vlivem vnějšího okolí (např. rozhodnutí vlády, nové požadavky EU) nebo mohou být realizovány na základě podnětu některého z aktérů implementace strategie (destinační managementy TO, krajská destinační společnost, Krajský úřad Moravskoslezského kraje, resp. Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu), např. na základě zjištěných výsledků evaluace. Subjekty zodpovědné za implementaci strategie budou odpovědné také za identifikaci potřeby změny strategie nebo jejího plánu implementace a za upozornění na potřebné změny.



## Použité zdroje a literatura

Concept. *Marketingový a PR slovník*, [online]. Dostupné z: <<http://www.concept-one.cz/marketing--pr-vocabulary>>

*Czech Specials aneb ochutnej Českou republiku*, [online] Dostupné z: <<http://www.czechspecials.cz/>, 2014>

CzechTourism: *Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch – Severní Morava a Slezsko. Vyhodnocení etap Léto 2010-2013*. [online] Dostupné z: <[http://www.czechtourism.cz/getmedia/fb054d5f-9e30-438a-8657-3a7e17c231a6/09\\_01\\_14\\_etapova\\_zprava\\_let\\_2013.pdf.aspx](http://www.czechtourism.cz/getmedia/fb054d5f-9e30-438a-8657-3a7e17c231a6/09_01_14_etapova_zprava_let_2013.pdf.aspx)>

Český golfový klub, *Golfová hřiště Moravskoslezský kraj*, [online] Dostupné z: <[golfczech.cz](http://golfczech.cz)>

Český statistický úřad. *Cestovní ruch v Moravskoslezském kraji v 1. až 2. čtvrtletí 2014*, [online] Dostupné z: <[http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/cestovni\\_ruch\\_v\\_moravskoslezskem\\_kraji\\_v\\_1\\_az\\_2\\_ctvrtleti\\_2014](http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/cestovni_ruch_v_moravskoslezskem_kraji_v_1_az_2_ctvrtleti_2014)>

Český statistický úřad. *Statistická ročenka MSK 2012*, [online] Dostupné z: <[http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajpubl/801011-12-r\\_2012-xt](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajpubl/801011-12-r_2012-xt)>

Český statistický úřad. *Statistická ročenka MSK 2013*, [online] Dostupné z: <[http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/krajpubl/801011-13-r\\_2013-xt](http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/krajpubl/801011-13-r_2013-xt)>

*Dokumentace k marketingové strategii a marketingové značce Východní Moravy pro období 2009-2015*, [online] Dostupné z: <<http://www.vychodni-morava.cz/centrala/14087/>>

Enterprise, *Aktualizace marketingové strategie rozvoje cestovního ruchu a vypracování Akčního plánu pro turistickou oblast Jeseníky-východ*, 2012

Evropská komise cestovního ruchu, *TourismtrendsforEurope*, 2006 [online] Dostupné z: <[http://etc-corporate.org/?page=report&report\\_id=57&subject=trends\\_watch&theme=reports](http://etc-corporate.org/?page=report&report_id=57&subject=trends_watch&theme=reports)>

Hospodářská komora české republiky. *268/10 Návrh věcného záměru zákona o podpoře a řízení cestovního ruchu*; T: 12. 11. 2010. [online] Dostupné z: <<http://www.komora.cz/pro-podnikani/legislativa-a-normy/pripominkovani-legislativy/nove-materialy-k-pripominkam/>>

Hruška, L. a kol. *Studie sídelní struktury Moravskoslezského kraje*, 2012 [online] Dostupné z: <[http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/zip/upl\\_0\\_Studie\\_sidelni\\_struktury\\_MSK.pdf](http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/zip/upl_0_Studie_sidelni_struktury_MSK.pdf)>

Hruška, L. a kol. *Socioekonomický atlas Moravskoslezského kraje*. Ostrava: ACCENDO - Centrum pro vědu a výzkum o.p.s., 2012. ISBN 978-80-904810-6-0.

Jeseníky – sdružení cestovního ruchu, *Výroční zpráva*, 2011 [online] Dostupné z: <<http://www.jesenikytourism.cz/ke-stazeni/dokumenty/>>

Karásková, T.: *Regionální gastronomie jako nástroj cestovního ruchu*, 2013 [online] Dostupné z: <<http://www.slu.cz/opf/cz/informace/acta-academica-karviniensia/casopisy-aak/aak-rocnik-2013/docs-2-2013/Karaskova.pdf>>



Kotíková, H.: *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha, 2013, ISBN 978-80-247-4603-6.

Luhačovské zálesí, prezentace z tiskové konference, *CCR VM cestovní ruch Luhačovské zálesí*, 2011,[online] Dostupné z: <<http://www.luhacovskezalesi.cz/ops/informace/ruzne/>>

*Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v MSK pro léta 2009-2013*, [online] Dostupné z: <[http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/assets/cr/msrcr\\_strategie.pdf](http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/assets/cr/msrcr_strategie.pdf)>

*Marketingová studie cestovního ruchu Olomouckého kraje 2014-2016 2013*, [online] Dostupné z: <<http://www.kr-olomoucky.cz/marketingova-studie-cestovniho-ruchu-ok-2014-2016-cl-1472.html>>

MMR, *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014–2020*, [online] Dostupné z: <<http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Koncepce-Strategie/Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-CR-%281%29>>

Oficiální webový portál CCR JM,[online] Dostupné z: <<http://www.ccrjm.cz/>>

Oficiální webový portál CCR VM,[online] Dostupné z: <<http://www.ccrvm.cz/>>

Oficiální webový portál Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu, O nás,[online] Dostupné z: <<http://www.navstivtejeseniky.cz/>>

Oficiální webový portál Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu, O nás,[online] Dostupné z: <<http://www.strednimorava-tourism.cz/>>

Pásková, M., a kol.: *Cestovní ruch – výkladový slovník*. (2002). Česká republika, MMR.

Plán činnosti CCR JM, *Organizační struktura CCR JM*, [online] Dostupné z: <<http://www.ccrjm.cz/doc/plan-cinnosti-ccr-jm-2011-2013.pdf>>

Plán činnosti CCR JM, *Schéma řízení cestovního ruchu na Jižní Moravě*, [online] Dostupné z: <<http://www.ccrjm.cz/doc/plan-cinnosti-ccr-jm-2011-2013.pdf>>

*Program rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje 2007-2013*, [online] Dostupné z: <<http://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=34671&TypeID=2>>

*Program rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2011–2013 (výhled do roku 2016)*, *Marketingová studie cestovního ruchu Olomouckého kraje 2014-2016*

CCR JM, *Stanovy Agentury cestovního ruchu jižní Moravy, zájmového sdružení právnických osob*, [online] Dostupné z: <<http://www.ccrjm.cz/o-nas/>>

Stem/mark, *Moravskoslezský kraj – kraj plný zážitků II, prezentace výsledků výzkumu*, 2012, [online] Dostupné z: <[https://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/assets/cr/msk\\_kraj\\_plny\\_zazitku\\_2.pptx](https://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/assets/cr/msk_kraj_plny_zazitku_2.pptx)>

Turistické informace o Moravě a Slezsku, 2014, [online] Dostupné z: <<http://www.moraviasilesia.cz/>>

Turistický informační portál Olomouckého kraje,[online] Dostupné z: <<http://www.ok-tourism.cz/>>

Vystoupil, J. a kol.: *Atlas cestovního ruchu České republiky*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2006. ISBN 80-239-7256-1



Vystoupil, J. a kol.: *Návrh nové rajonizace cestovního ruchu ČR*. Brno, 2007, ISBN 978-80-210-4263-6.

Webový portál Couchsurfing, [online] Dostupné z: <<https://www.couchsurfing.org/n/places/ostrava-moravian-silesian-region-czech-republic>>

Webový portál Moravskoslezský region, [online] Dostupné z: <<http://www.msregion.cz/>>

Webový portál Moravskoslezský region, Beskydská magistrála, [online] Dostupné z: <<http://jesenicka-magistrala.msregion.cz/projekt/>>

Webový portál Moravskoslezský region, Jesenická magistrála, [online] Dostupné z: <<http://beskydska-magistrala.msregion.cz/projekt/>>

Webový portál SingleTrails Bílá, [online] Dostupné z: <<http://www.skibila.cz/cs/singletrails/>>

*WorldTradeOrganization, Tourism 2020 Vision* [online] Dostupné z: <<http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm/>>

*Zpracování Integrované strategie rozvoje území pro ostravskou aglomeraci. Socio-ekonomická analýza*, 2013. Dostupné z: <[http://www.rr-moravskoslezsko.cz/file/3612\\_1\\_1/](http://www.rr-moravskoslezsko.cz/file/3612_1_1/)>



## Přílohy

### Tabulkové přílohy

**Tabulka P 1: Srovnání základních charakteristik krajů ČR v roce 2012**

Území - kraj	Rozloha celkem (km <sup>2</sup> )	Počet obcí celkem	Počet obyvatel celkem (k 31. 12. 2012)	Hustota obyvatel (osoby/km <sup>2</sup> )
Hl. m. Praha	496	1	1 246 780	2 513
Středočeský	11 015	1 145	1 291 816	117
Jihočeský	10 056	623	636 611	63
Plzeňský	7 561	501	572 687	76
Karlovarský	3 314	132	301 726	91
Ústecký	5 335	354	826 764	155
Liberecký	3 163	215	438 594	139
Královehradecký	4 759	448	552 946	116
Pardubický	4 519	451	516 440	114
Vysočina	6 796	704	511 207	75
Jihomoravský	7 195	673	1 168 650	162
Olomoucký	5 267	399	637 609	121
Zlínský	3 963	305	587 693	148
Moravskoslezský	5 427	300	1 226 602	226
<b>Česká republika</b>	<b>78 866</b>	<b>6 251</b>	<b>10 516 125</b>	<b>133</b>

Zdroj: Český statistický úřad, data ke dni 31. 12. 2012

**Tabulka P 2: Rozdělení obcí do turistických oblastí**

Turistická oblast	SO ORP	Obce
<b>Jeseníky-východ</b>	Bruntál	Andělská Hora, Bílčice, Bruntál, Děřichov nad Bystřicí, Dlouhá Stráň, Dvorce, Horní Benešov, Horní Životice, Karlova Studánka, Karlovice, Křišťanovice, Leskovec nad Moravicí, Lomnice, Ludvíkov, Mezina, Milotice nad Opavou, Moravskoslezský Kočov, Nová Pláň, Nové Heřminovy, Oborná, Razová, Roudno, Rudná pod Pradědem, Staré Heřminovy, Staré Město, Světlá Hora, Svobodné Heřmanice, Široká Niva, Václavov u Bruntálu, Valšov, Vrbno pod Pradědem
	Krnov	Bohušov, Brantice, Býkov-Láryšov, Čaková, Dívčí Hrad, Heřmanovice, Hlinka, Holčovice, Hošťálkovy, Janov, Jindřichov, Krasov, Krnov, Lichnov, Liptaň, Město Albrechtice, Osoblaha, Petrovice, Rusín, Slezské Pavlovice, Slezské Rudoltice, Třemešná, Úvalno, Vysoká, Zátor
	Rýmařov	Břidličná, Dolní Moravice, Horní Město, Jiříkov, Malá Morávka, Malá Štáhle, Rýmařov, Ryžoviště, Stará Ves, Tvrdkov, Velká Štáhle
<b>Opavské Slezsko</b>	Hlučín	Bělá, Bohuslavice, Darkovice, Děhylov, Dobroslavice, Dolní Benešov, Hať, Hlučín, Kozmice, Ludgeřovice, Markvartovice, Píšť, Šilheřovice, Vřesina, Závada
	Kravaře	Bolatice, Chuchelná, Kobeřice, Kravaře, Rohov, Strahovice, Sudice, Štěpánkovice, Třebom
	Opava	Branka u Opavy, Bratříkovice, Brumovice, Budišovice, Dolní Životice, Háj ve Slezsku, Hlavnice, Hlubočec, Hněvošice, Holasovice, Hrabyně, Hradec nad Moravicí, Chlebičov, Chvalíkovice, Jakartovice, Jezdkovice, Kyjovice, Lhotka u Litultovic, Litultovice, Mikolajice, Mladecko, Mokré Lazce, Neplachovice, Nové Sedlice, Oldřišov, Opava, Otice, Pustá



Turistická oblast	SO ORP	Obce
		Polom, Raduň, Skřipov, Slavkov, Služovice, Sosnová, Stěbořice, Štáblovice, Štítina, Těškovice, Uhlířov, Velké Heraldice, Velké Hoštice, Vršovice
	Vítkov	Březová, Budišov nad Budišovkou, Černá ve Slezsku, Kružberk, Melč, Moravice, Nové Lublice, Radkov, Staré Těchanovice, Svatoňovice, Větrkovice, Vítkov
<b>Ostravsko</b>	Ostrava	Čavisov, Dolní Lhota, Horní Lhota, Klimkovice, Ostrava, Velká Polom, Vřesina
<b>Těšínské Slezsko</b>	Bohumín	Bohumín, Dolní Lutyně, Rychvald
	Český Těšín	Český Těšín, Chotěbuz
	Frydek-Místek	Dolní Tošanovice, Horní Tošanovice, Třanovice
	Havířov	Albrechtice, Havířov, Horní Bludovice, Horní Suchá, Těrlicko
	Jablunkov	Bocanovice, Bukovec, Dolní Lomná, Horní Lomná, Hrádek, Hřčava, Jablunkov, Milíkov, Mosty u Jablunkova, Návsí, Písečná, Písek
	Karviná	Dětmarovice, Karviná, Petrovice u Karviné, Stonava
	Orlová	Doubrava, Orlová, Petřvald
<b>Podří-Moravské Kravařsko</b>	Třinec	Bystřice, Hnojník, Komorní Lhotka, Košařiska, Nýdek, Ropice, Řeka, Smilovice, Střítež, Třinec, Vělopolí, Vendryně
	Bílovec	Albrechtíčky, Bílov, Bílovec, Bítov, Bravantice, Jistebník, Kujavy, Pustějov, Slatina, Studénka, Tísek, Velké Albrechtice
	Kopřivnice	Kateřinice, Mošnov, Petřvald, Skotnice, Trnávka
	Nový Jičín	Bartošovice, Bernartice nad Odrou, Hladké Životice, Jeseník nad Odrou, Kunín, Sedlnice, Suchdol nad Odrou, Šenov u Nového Jičína
	Odry	Fulnek, Heřmanice u Oder, Heřmánky, Jakubčovice nad Odrou, Luboměř, Mankovice, Odry, Spálov, Vražné, Vrchy
<b>Beskydy-Valašsko</b>	Ostrava	Olbramice, Zbyslavice
	Frenštát pod Radhoštěm	Bordovice, Frenštát pod Radhoštěm, Lichnov, Tichá, Trojanovice, Veřovice
	Frydek-Místek	Baška, Brušperk, Bruzovice, Dobrá, Dobratice, Dolní Domaslavice, Fryčovice, Frydek-Místek, Horní Domaslavice, Hukvaldy, Kaňovice, Kozlovice, Krásná, Krmelín, Lhotka, Lučina, Morávka, Nižní Lhoty, Nošovice, Palkovice, Paskov, Pazderna, Pražmo, Raškovice, Řepiště, Sedliště, Soběšovice, Staré Město, Staříč, Sviadnov, Vojkovice, Vyšní Lhoty, Žabeň, Žermanice
	Frydlant nad Ostravicí	Bílá, Čeladná, Frydlant nad Ostravicí, Janovice, Kunčice pod Ondřejníkem, Malenovice, Metylovice, Ostravice, Pržno, Pstruží, Staré Hamry
	Kopřivnice	Kopřivnice, Příbor, Štramberk, Závíšice, Ženkla
	Nový Jičín	Hodslavice, Hostašovice, Libhošť, Mořkov, Nový Jičín, Rybí, Starý Jičín, Životice u Nového Jičína
Ostrava	Stará Ves nad Ondřejnicí, Šenov, Václavovice, Vratimov	

\* Údaje platné k 06/2014



Tabulka P 3: Mzdový vývoj v krajích ČR v letech 2010-2013

Kraje	Průměr		Medián		1. decil (D1)		9. decil (D2)		Rozdíl		1. kvartil		3. kvartil	
	2010	2013	2010	2013	2010	2013	2010	2013	2010	2013	2010	2013	2010	2013
Praha	37 568	35 570	28 631	27 705	14 397	11 767	64 189	62 520	49 792	50 753	20 533	18 916	41 091	39 961
Středočeský kraj	27 478	27 059	23 366	23 064	13 468	12 075	41 052	42 628	27 584	30 553	17 688	16 477	30 569	31 467
Jihomoravský kraj	26 586	25 645	21 723	21 377	12 870	11 684	42 056	42 008	29 186	30 324	16 370	15 660	30 085	29 355
Píseňský kraj	25 475	24 867	22 331	21 718	13 540	11 973	38 229	38 934	24 689	26 961	17 684	16 159	28 751	28 866
Liberecký kraj	25 339	24 248	22 167	21 420	13 347	11 683	38 220	38 140	24 873	26 457	17 273	15 762	28 331	28 161
Ústecký kraj	25 077	23 920	21 591	20 826	12 355	11 109	38 308	37 451	25 953	26 342	16 445	15 110	28 185	27 822
<b>Moravskoslezský kraj</b>	24 568	24 408	21 581	21 676	11 909	11 444	37 721	38 015	25 812	26 571	16 317	15 671	28 265	28 675
Kraj Vysočina	23 860	23 310	20 589	20 659	12 626	12 288	35 938	35 182	23 312	22 894	15 846	15 900	27 035	26 646
Olomoucký kraj	23 777	23 057	20 880	20 599	12 370	11 494	35 037	34 612	22 667	23 118	16 165	15 489	26 642	26 542
Královohradecký kraj	23 682	23 524	20 545	20 563	12 311	11 893	35 473	36 202	23 162	24 309	15 891	15 550	26 819	27 616
Pardubický kraj	23 534	23 237	20 300	20 576	12 305	11 358	35 000	36 220	22 695	24 862	16 023	15 332	26 343	27 083
Jihočeský kraj	23 266	23 712	19 895	20 778	12 152	12 150	35 916	37 033	23 764	24 883	15 484	15 784	26 493	27 451
Zlínský kraj	23 230	22 952	20 351	20 243	12 505	11 515	34 064	35 940	21 559	24 425	15 888	15 158	26 031	26 521
Karlovarský kraj	22 025	21 818	19 184	19 337	11 791	11 567	33 638	33 242	21 846	21 674	14 429	14 777	26 042	25 555

Zdroj: TŘEXIMA, podnikatelská sféra, výpočty vlastní

\* V roce 2011 došlo ke změně metodiky zjišťování výdělkové úrovně v ČR, proto je pokles mzdového vývoje mezi léty 2010–2013 tak markantní.

\*\* Vzorce pro výpočet: Rozdíl = D9 – D1



**Tabulka P 4: Délka vybraných typů komunikací na území Moravskoslezského kraje k 1. 1. 2013**

Typ komunikace	Délka [km]
Dálnice	59,9
Rychlostní silnice	39,9
Silnice I. třídy*	641,0
Silnice II. třídy	818,5
Silnice III. třídy	1 894,7
<b>Celkem</b>	<b>3 454,0</b>

Zdroj: Ředitelství silnic a dálnic, 2013

**Tabulka P 5: Přehled destinací Letiště Ostrava, a.s.**

Charterové lety	Pravidelné lety	Pravidelné/charterové lety*
Almeria – Španělsko	Düsseldorf – Německo	Antalya – Turecko
Djerba – Tunisko	Londýn – Velká Británie	Burgas – Bulharsko
Folegandros - Řecko	Paříž – Francie	Korfu / Kerkyra – Řecko
Hurghada – Egypt	Praha – Česká republika	Kos - Řecko
Ios – Řecko		Kréta / Heraklion – Řecko
Kalymnos – Řecko		Lamezia Terme – Itálie
Kréta / Chania – Řecko		Mallorca – Španělsko
Lefkada / Preveza – Řecko		Rhodos – Řecko
Lesbos / Mytilini – Řecko		Zakynthos – Řecko
MarsaAlam – Egypt		
Milos– Řecko		
Monastir – Tunisko		
Naxos – Řecko		
Paros – Řecko		
Podgorica – Černá Hora		
Santorini – Řecko		
Severní Kypr		
Sharm el Sheikh – Egypt		
Soluň / Thessaloniki – Řecko		
Split – Chorvatsko		
Thassos/Kavala – Řecko		

Zdroj: Oficiální webový portál Letiště Ostrava, a.s., 2014

\*Pozn.: Jedná se o sezónní pravidelné a charterové lety

**Tabulka P 6: Počet ubytovacích zařízení, pokojů a lůžek na území MSK v roce 2006 a 2012**

Rok:	Počet zařízení	Počet zařízení	Pokoje	Pokoje	Lůžka	Lůžka
	2006	2012	2006	2012	2006	2012
Hotel *****	0	0	0	0	0	0
Hotel, motel, hotel ****	9	24	522	1 187	974	2 312
Hotel, motel, hotel ***	58	78	1 892	2 398	4 049	5 156
Hotel, motel, hotel **	34	17	957	410	2 548	984
Hotel, motel, hotel *	16	16	443	649	1 047	1 680
Hotel garni ****, ***, **, *	3	6	49	192	108	397
Penzion	125	137	1 380	1 490	4 161	4 149





	Počet zařízení	Počet zařízení	Pokoje	Pokoje	Lůžka	Lůžka
Rok:	2006	2012	2006	2012	2006	2012
Kemp	16	16	284	277	1 013	1 004
Chatová osada	12	10	191	181	826	745
Turistická ubytovna	66	63	731	772	2 954	2 963
Ostatní HUZ jinde neuvedená	126	105	2 957	3 075	7 724	7 660
<b>Celkem:</b>	<b>351</b>	<b>472</b>	<b>3177</b>	<b>2481</b>	<b>1908</b>	<b>2126</b>

Zdroj: Český statistický úřad, 2012

**Tabulka P 7: Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v MSK v letech 2000–2013**

Rok	Hosté			Přenocování		
	Celkem	z toho:		Celkem	z toho:	
		nerezidenti	rezidenti		nerezidenti	rezidenti
2000	637 488	96 688	540 800	3 107 347	334 931	2 772 416
2001	667 422	121 309	546 113	2 563 178	376 129	2 187 049
2002	667 652	138 296	529 356	2 575 663	410 536	2 165 127
2003	656 808	118 220	538 588	2 434 249	349 260	2 084 989
2004	597 291	107 949	489 342	2 117 558	287 136	1 830 422
2005	596 130	107 560	488 570	2 065 271	313 688	1 751 583
2006	609 436	112 668	496 768	2 055 704	328 943	1 726 761
2007	642 916	132 046	510 870	2 036 206	345 335	1 690 871
2008	640 128	136 316	503 812	1 928 769	333 284	1 595 485
2009	585 694	113 290	472 404	1 851 257	280 650	1 570 607
2010	527 380	101 332	426 048	1 733 932	264 112	1 469 820
2011	572 306	111 263	461 043	1 808 634	277 997	1 530 637
2012	607 265	131 859	475 406	1 794 361	324 017	1 470 344
2013	606 017	136 372	469 645	1 720 372	365 556	1 354 816

Zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování, 2013

**Tabulka P 8: Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení v Moravskoslezském kraji v roce 2006 dle zemí**

		Hosté	Přenocování	Průměrný počet přenocování
<b>Celkem</b>		<b>609 436</b>	<b>2 055 704</b>	<b>3,4</b>
Rezidenti		496 768	1 726 761	3,5
Nerezidenti		112 668	328 943	2,9
z toho	Slovensko	23 796	67 982	2,9
	Polsko	17 418	44 107	2,5
	Německo	16 118	47 116	2,9
	Itálie	4 439	9 197	2,1
	Litva	4 010	5 330	1,3
	Rakousko	3 728	7 269	1,9
	Spojené království	3 704	11 882	3,2
	Ostatní asijské země	3 204	35 368	11
	Spojené státy	3 061	7 384	2,4
Ostatní evropské země	2 712	11 047	4,1	



	Hosté	Přenocování	Průměrný počet přenocování
Nizozemsko	2 607	7 438	2,9
Ruská federace	2 479	7 704	3,1
Francie	2 403	5 458	2,3
Ukrajina	2 373	7 711	3,2
Maďarsko	2 141	5 997	2,8
Švédsko	1 935	6 142	3,2
Lotyšsko	1 747	1 901	1,1
Finsko	1 431	3 640	2,5
Belgie	1 374	2 753	2
Dánsko	1 192	3 606	3
Bulharsko	1 062	2 846	2,7
Jižní Korea	916	3 800	4,1
Švýcarsko	834	2 267	2,7
Rumunsko	806	2 358	2,9
Slovinsko	792	1 461	1,8
Chorvatsko	735	1 860	2,5
Norsko	666	1 910	2,9
Španělsko	645	1 514	2,3
Japonsko	623	1 479	2,4
Kanada	562	1 913	3,4
Estonsko	433	1 031	2,4
Řecko	338	844	2,5
Ostatní africké země	282	803	2,8
Izrael	282	709	2,5
Turecko	257	776	3
Irsko	240	481	2
Austrálie	216	569	2,6
Portugalsko	186	472	2,5
Ostatní americké země	177	710	4
Čína	145	452	3,1
Lucembursko	143	420	2,9
Srbsko a Černá Hora	94	233	2,5
Island	68	178	2,6
Nový Zéland	65	201	3,1
Malta	54	100	1,9
Brazílie	53	125	2,4
Mexiko	48	134	2,8
Jihoafrická republika	29	103	3,6
Kypr	20	121	6,1
Lichtenštejnsko	18	28	1,6
Oceánie	7	13	1,9
Indie	X	X	X

Zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování, 2013



**Tabulka P 9: Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení v Moravskoslezském kraji v roce 2012 dle zemí**

		Hosté	Přenocování	Průměrný počet přenocování
<b>Celkem</b>		<b>607 265</b>	<b>1 794 361</b>	<b>3</b>
Rezidenti		475 406	1 470 344	3,1
Nerezidenti		131 859	324 017	2,5
z toho	Slovensko	24 026	55 279	2,3
	Polsko	20 790	46 496	2,2
	Ruská federace	16 440	27 594	1,7
	Německo	14 826	35 865	2,4
	Rakousko	4 533	8 883	2
	Ostatní evropské státy	4480	6 411	1,4
	Itálie	4 457	11 170	2,5
	Spojené království	3 269	7 909	2,4
	Spojené státy americké	3 068	8 956	2,9
	Francie	2 760	6 186	2,2
	Jižní Korea	2 652	4 633	1,7
	Ostatní asijské země	2 620	32 920	12,6
	Ukrajina	2420	5 118	2,1
	Litva	2 126	3 320	1,6
	Nizozemsko	2 040	4 514	2,2
	Maďarsko	1 968	3 971	2
	Švédsko	1 422	3 801	2,7
	Španělsko	1 323	5 751	4,3
	Finsko	1 272	3 848	3
	Lotyšsko	1 107	1 391	1,3
	Rumunsko	1 050	3 771	3,6
	Belgie	1 002	2 549	2,5
	Bulharsko	986	2 389	2,4
	Chorvatsko	966	1 945	2
	Dánsko	886	1 738	2
	Slovinsko	800	1 957	2,4
	Švýcarsko	767	1 637	2,1
	Japonsko	725	2 990	4,1
	Čína	712	2 465	3,5
	Norsko	579	1 450	2,5
	Turecko	577	1 898	3,3
	Irsko	540	1 314	2,4
	Ostatní americké země	481	1 040	2,2
Ostatní africké země	472	1278	2,7	
Kanada	458	1 243	2,7	
Estonsko	374	710	1,9	
Austrálie	335	1 161	3,5	
Izrael	328	905	2,8	
Portugalsko	313	1 425	4,6	



	Hosté	Přenocování	Průměrný počet přenocování
Srbsko a Černá hora	304	908	3
Řecko	274	772	2,8
Indie	260	809	3,1
Mexiko	200	762	3,8
Malta	197	615	3,1
Jihoafrická republika	155	672	4,3
Brazílie	152	347	2,3
Lucembursko	151	394	2,6
Island	102	490	4,8
Nový Zéland	67	204	3
Oceánie	22	115	5,2
Kypr	19	37	1,9
Lichtenštejnsko	6	11	1,8

Zdroj: Český statistický úřad, 2013

**Tabulka P 10: Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení v Moravskoslezském kraji v roce 2013 dle zemí**

	Hosté	Přenocování	Průměrný počet přenocování	
<b>Celkem</b>	<b>606 017</b>	<b>1 720 372</b>	<b>2,8</b>	
Rezidenti	469 645	1 354 816	2,9	
Nerezidenti	136 372	365 556	2,7	
z toho	Polsko	23 798	54 066	2,3
	Slovensko	23 067	51 649	2,2
	Německo	15 451	39 434	2,6
	Ruská federace	14 728	28 714	1,9
	Itálie	4 937	13 052	2,6
	Rakousko	4 370	9 408	2,2
	Ostatní evropské státy	4 119	6 655	1,6
	Spojené království	3 561	9 470	2,7
	Spojené státy americké	3 350	10 618	3,2
	Francie	2 944	9 194	3,1
	Jižní Korea	2 721	5 555	2
	Ukrajina	2 704	6 025	2,2
	Ostatní asijské země	2 690	37 854	14,1
	Nizozemsko	2 242	5 663	2,5
	Maďarsko	2 083	4 909	2,4
	Litva	1 975	2 716	1,4
	Španělsko	1 728	10 070	5,8
	Bulharsko	1 472	5 363	3,6
	Švédsko	1 438	4 028	2,8
	Finsko	1 420	4 528	3,2
	Lotyšsko	1 368	1 963	1,4
	Belgie	1 208	3 356	2,8
Švýcarsko	1 109	2 697	2,4	



	Hosté	Přenocování	Průměrný počet přenocování
Rumunsko	916	2 346	2,6
Dánsko	861	2 404	2,8
Čína	809	2 362	2,9
Japonsko	786	2 450	3,1
Chorvatsko	774	2 110	2,7
Turecko	754	3 039	4
Norsko	719	1 785	2,5
Slovinsko	685	1 447	2,1
Ostatní africké země	641	4 669	7,3
Kanada	582	1 884	3,2
Estonsko	460	807	1,8
Izrael	450	1 504	3,3
Austrálie	403	1 446	3,6
Srbsko a Černá hora	402	1 052	2,6
Irsko	388	1 272	3,3
Řecko	385	1 282	3,3
Ostatní americké země	354	988	2,8
Indie	331	1 209	3,7
Portugalsko	319	1 213	3,8
Brazílie	208	601	2,9
Mexiko	157	598	3,8
Jihoafrická republika	119	690	5,8
Nový Zéland	113	184	1,6
Lucembursko	105	377	3,6
Kypr	50	290	5,8
Malta	40	132	3,3
Island	37	124	3,4
Lichtenštejnsko	23	42	1,8
Oceánie	18	262	14,6

Zdroj: Český statistický úřad, 2013



**Tabulka P 11: Počet příjezdů hostů a počet přenocování v jednotlivých typech ubytovacích zařízení v Moravskoslezském kraji v roce 2006 a 2012**

	Počet příjezdů hostů		Počet příjezdů hostů z ČR		Počet přenocování		Počet přenocování hostů z ČR	
	2006	2012	2006	2012	2006	2012	2006	2012
<b>Rok:</b>	<b>609 436</b>	<b>607 265</b>	<b>496 768</b>	<b>475 406</b>	<b>2 055 704</b>	<b>1 794 361</b>	<b>1 726 761</b>	<b>1 470 344</b>
Hotel *****								
Hotel, motel, hotel ****	65 079	126 907	37 292	71 277	120 502	220 899	58 048	112 096
Hotel, motel, hotel ***	159 204	177 974	122 436	136 918	349 442	403 336	264 854	319 069
Hotel, motel, hotel **	77 110	28 119	63 805	22 830	221 257	55 959	180 267	45 166
Hotel, motel, hotel *	32 881	33 971	26 051	28 952	82 162	85 348	64 796	74 482
Hotel garni *****, ***, **, *	6 505	13 512	5 522	8 714	12 206	25 260	9 457	16 169
Penzion	81 743	72 235	70 970	65 461	218 618	172 100	187 697	155 805
Kemp	27 681	21 679	24 299	19 487	89 049	59 067	78 367	53 554
Chatová osada	6 400	6 194	6 068	6 059	27 433	31 177	26 174	30 587
Turistická ubytovna	34 374	31 985	30 953	28 408	126 794	105 593	113 832	94 321
Ostatní HUZ [inde neuvedená	118 459	94 689	109 372	87 300	808 241	635 622	743 269	569 095

Zdroj: Český statistický úřad, 2012



**Tabulka P 12: Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních dle krajů v 1. pol. 2014**

ČR, kraje	Hosté			Index 2014 / 2013		
	celkem	rezidenti	nerezidenti	celkem	rezidenti	nerezidenti
Hlavní město Praha	2 623 433	380 977	2 242 456	97,9	90,1	99,4
Středočeský	356 208	260 611	95 597	102,1	102	102,5
Jihočeský	420 547	269 721	150 826	101,8	99,1	107,1
Plzeňský	251 053	153 815	97 238	102,4	94,5	117,9
Karlovarský	383 786	118 406	265 380	102,3	91,7	107,9
Ústecký	198 493	125 624	72 869	111,6	109,9	114,7
Liberecký	343 358	260 298	83 060	97,5	96,7	99,8
Královéhradecký	473 170	345 112	128 058	101,7	100,4	105,3
Pardubický	176 306	142 711	33 595	109,1	103,1	145,2
Vysočina	194 795	161 482	33 313	101,1	100,1	105,9
Jihomoravský	595 265	366 607	228 658	103	103,8	101,7
Olomoucký	236 970	183 582	53 388	97,3	94,3	109
Zlínský	278 952	218 794	60 158	103,5	98,3	128,2
<b>Moravskoslezský</b>	<b>343 764</b>	<b>259 713</b>	<b>84 051</b>	<b>104,6</b>	<b>100,4</b>	<b>120,1</b>
<b>Česká republika</b>	<b>6 876 100</b>	<b>3 247 453</b>	<b>3 628 647</b>	<b>100,7</b>	<b>98,5</b>	<b>102,7</b>

Zdroj: PROCES, dle údajů ČSÚ, 2014

**Tabulka P 13: Přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních dle krajů v 1. pol. 2014**

ČR, kraje	Přenocování			Index 2014 / 2013		
	celkem	rezidenti	nerezidenti	celkem	rezidenti	nerezidenti
Hlavní město Praha	6 465 354	679 129	5 786 225	96	84,1	97,6
Středočeský	827 473	589 737	237 736	103,6	101	110,5
Jihočeský	1 056 003	757 331	298 672	96	94,4	100,2
Plzeňský	599 653	392 870	206 783	100	92,8	117,2
Karlovarský	2 184 301	505 477	1 678 824	100,1	101,4	99,8
Ústecký	528 678	315 653	213 025	109	106	113,7
Liberecký	1 107 681	813 240	294 441	90,3	88,8	94,8
Královéhradecký	1 599 272	1 130 822	468 450	98,7	96,6	104,2
Pardubický	432 607	348 944	83 663	104,3	96,9	152,4
Vysočina	438 224	359 748	78 476	98,1	98,7	95,3
Jihomoravský	1 140 741	723 563	417 178	109	111,5	104,8
Olomoucký	753 493	640 204	113 289	99,6	97,2	115,4
Zlínský	795 050	644 930	150 120	104,9	101,1	124,7
<b>Moravskoslezský</b>	<b>943 936</b>	<b>734 625</b>	<b>209 311</b>	<b>106,1</b>	<b>103,5</b>	<b>116,5</b>
<b>Česká republika</b>	<b>18 872 466</b>	<b>8 636 273</b>	<b>10 236 193</b>	<b>99</b>	<b>97,3</b>	<b>100,6</b>

Zdroj: PROCES, dle údajů ČSÚ, 2014



**Tabulka P 14: Návštěvnost lázeňských zařízení podle kategorie v roce 2006, 2012 a 2013**

Lázeňská zařízení celkem	Hosté			Přenocování		
	celkem	v tom		celkem	v tom	
		rezidenti	Nerezidenti		rezidenti	Nerezidenti
<b>Rok 2006</b>	<b>21 456</b>	20 363	1 093	<b>426 900</b>	400 048	26 852
<b>Rok 2012</b>	<b>25 057</b>	23 491	1 566	<b>399 517</b>	364 948	34 569
<b>Rok 2013</b>	<b>24 684</b>	22 982	1 702	<b>314 500</b>	272 902	41 598

Zdroj: Český statistický úřad, 2006, 2012, 2013

**Tabulka P 15: Struktura návštěvníků MSK dle pohlaví v letní sezóně (údaje za léto 2013)**

Turistická oblast	Muži	%	Ženy	%	Celkem
Beskydy-Valašsko	752	47,6	828	52,4	1 580
Jeseníky-východ	237	42,9	315	57,1	552
Opavské Slezsko	622	51,7	581	48,3	1 203
Ostravsko	453	44,9	556	55,1	1 009
Poodří-Moravské Kravaňsko	832	51,1	797	48,9	1 629
Těšínské Slezsko	999	50,0	1 000	50,0	1 999
<b>Moravskoslezský kraj</b>	<b>3 895</b>	<b>48,9</b>	<b>4 077</b>	<b>51,1</b>	<b>7 972</b>

Zdroj: Czech Tourism: Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch – Severní Morava a Slezsko. Vyhodnocení etap Léto 2010-2013

**Tabulka P 16: Struktura návštěvníků MSK dle věku v letní sezóně (údaje za léto 2013)**

Turistická oblast	Věk										
	Do 25 let		26 až 34 let		35 až 49 let		50 až 59 let		60 let a více		Celkem
	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet
Beskydy-Valašsko	277	17,5	443	28,0	518	32,8	185	11,7	157	9,9	1 580
Jeseníky-východ	63	11,4	125	22,6	231	41,8	71	12,9	62	11,2	552
Opavské Slezsko	229	19,0	332	27,6	390	32,4	144	12,0	108	9,0	1 203
Ostravsko	292	28,9	262	26,0	273	27,1	93	9,2	89	8,8	1 009
Poodří-Moravské Kravaňsko	274	16,8	456	28,0	581	35,7	182	11,2	136	8,3	1 629
Těšínské Slezsko	354	17,7	486	24,3	654	32,7	280	14,0	225	11,3	1 999
<b>Moravskoslezský kraj</b>	<b>1 489</b>	<b>18,7</b>	<b>2 104</b>	<b>26,4</b>	<b>2 647</b>	<b>33,2</b>	<b>955</b>	<b>12,0</b>	<b>777</b>	<b>9,7</b>	<b>7 972</b>

Zdroj: Czech Tourism: Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch – Severní Morava a Slezsko. Vyhodnocení etap Léto 2010-2013

**Tabulka P 17: Struktura návštěvníků MSK dle pohlaví v zimní sezóně (údaje za zimu 2013)**

Turistická oblast	Muži	%	Ženy	%	Celkem
Beskydy-Valašsko	275	52,8	246	47,2	521
Jeseníky-východ	94	62,7	56	37,3	150
Opavské Slezsko	171	48,2	184	51,8	355
Ostravsko	186	52,7	167	47,3	353
Poodří-Moravské Kravaňsko	139	55,6	111	44,4	250
Těšínské Slezsko	196	48,3	210	51,7	406
<b>Moravskoslezský kraj</b>	<b>1 061</b>	<b>52,1</b>	<b>974</b>	<b>47,9</b>	<b>2 035</b>

Zdroj: Czech Tourism: Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch – Severní Morava a Slezsko. Vyhodnocení etap Zima 2010-2013





**Tabulka P 18: Struktura návštěvníků MSK dle věku v zimní sezóně (údaje za zimu 2013)**

Turistická oblast	Věk										
	Do 25 let		26 až 34 let		35 až 49 let		50 až 59 let		60 let a více		Celkem
	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%	
Beskydy-Valašsko	89	17,1	148	28,4	190	36,5	51	9,8	43	8,3	521
Jeseníky-východ	20	13,3	31	20,7	66	44,0	26	17,3	7	4,7	150
Opavské Slezsko	54	15,2	87	24,5	132	37,2	47	13,2	35	9,9	355
Ostravsko	82	23,2	92	26,1	108	30,6	47	13,3	24	6,8	353
Podří-Moravské Kravaňsko	51	20,4	62	24,8	92	36,8	28	11,2	17	6,8	250
Těšínské Slezsko	86	21,2	101	24,9	135	33,3	54	13,3	30	7,4	406
<b>Moravskoslezský kraj</b>	<b>382</b>	<b>18,8</b>	<b>521</b>	<b>25,6</b>	<b>723</b>	<b>35,5</b>	<b>253</b>	<b>12,4</b>	<b>156</b>	<b>7,7</b>	<b>2 035</b>

Zdroj: Czech Tourism: Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch – Severní Morava a Slezsko. Vyhodnocení etap Zima 2010-2013

**Tabulka P 19: Rozdělení alokace (dotace) z ROP mezi TO v roce 2014 (částky uváděné v Kč)**

Kritérium	Počet ubytovaných		Počet HUZ		Rozloha území		Fixní částka	Celkem
Váha kritéria	10%		70%		20%		5 mil.	
Beskydy-Valašsko	21%	105 455	28%	993 644	21%	209 537	1 308 636	<b>2 808 636</b>
Jeseníky-východ	25%	124 177	28%	986 229	31%	311 300	1 421 706	<b>2 921 706</b>
Opavské Slezsko	3%	16 589	7%	252 119	18%	176 872	445 579	<b>1 945 579</b>
Ostravsko	27%	137 459	14%	489 407	5%	48 551	675 417	<b>2 175 417</b>
Podří-Moravské Kravaňsko	3%	14 692	5%	163 136	11%	109 176	287 004	<b>1 787 004</b>
Těšínské Slezsko	20%	101 628	18%	615 466	14%	144 563	861 657	<b>2 361 657</b>
Celkem		<b>500 000</b>		<b>3 500 000</b>		<b>1 000 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>14 000 000</b>

Zdroj dat: Úřad regionální rady Moravskoslezsko, 2014

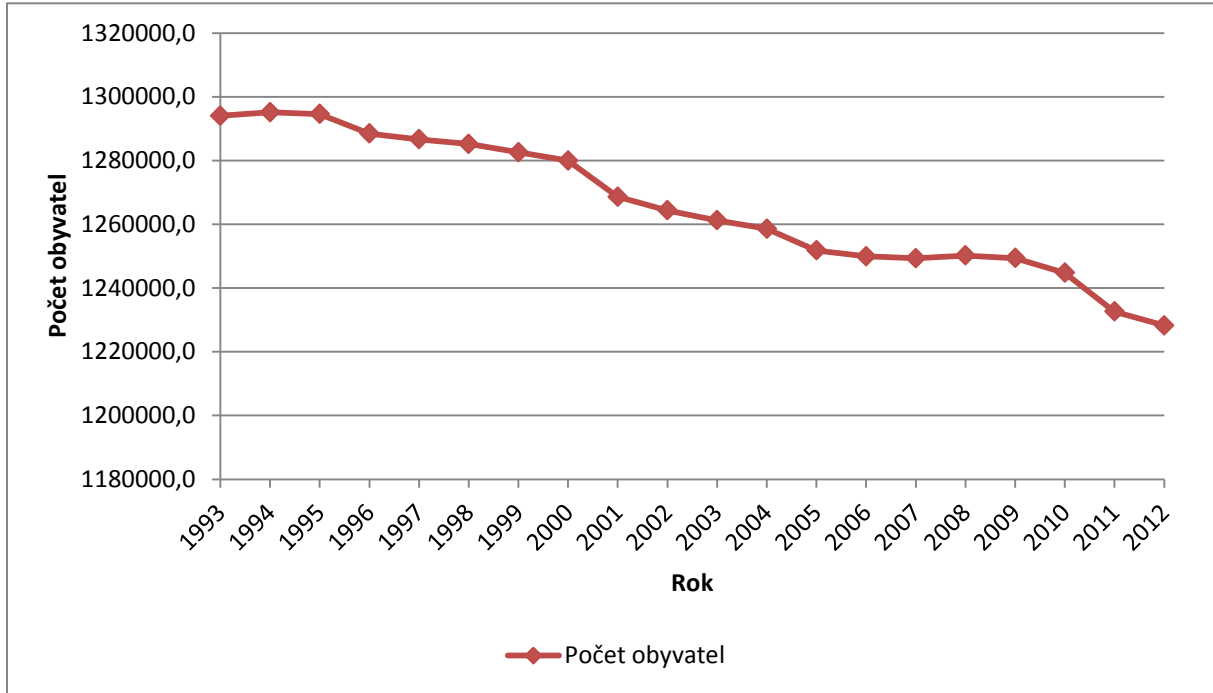
**Tabulka P 20: Rozloha a počet hostů/turistů ve vybraných krajích ČR v roce 2013**

	ČR celkem	Jihomoravský kraj	Olomoucký kraj	Zlínský kraj	Moravskoslezský kraj
Rozloha v km <sup>2</sup>	78 866	7 195	5 267	3 963	5 427
Hosté celkem	13 868 336	1 178 724	441 417	516 471	606 017
z toho nerezidenti	7 309 856	438 492	96 386	80 792	136 372

Zdroj: ČSÚ, 2014

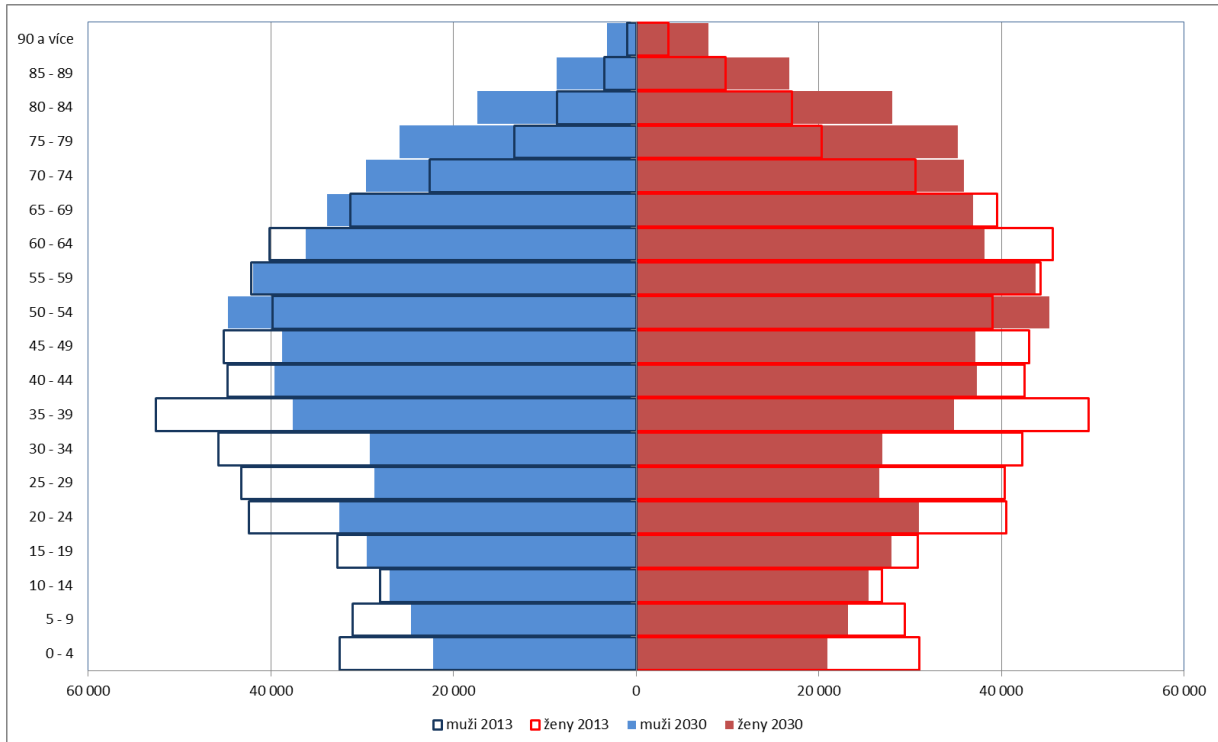
**Grafické přílohy**

**Graf P 1: Vývoj počtu obyvatel kraje v letech 1993–2012**



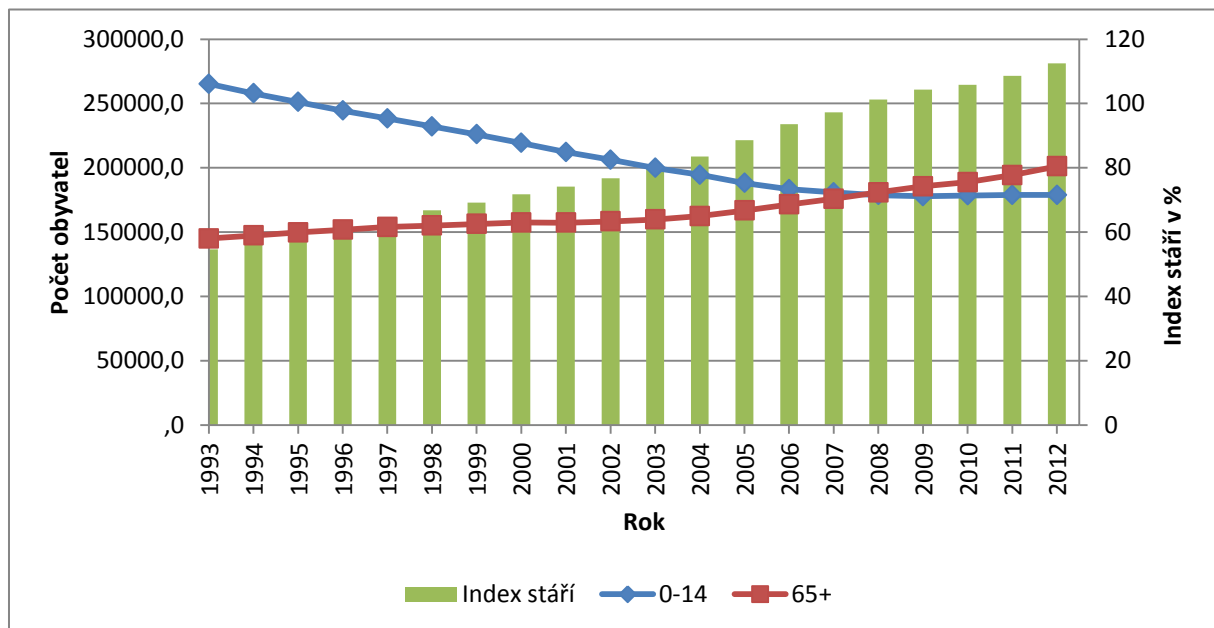
Zdroj: Český statistický úřad, 2012

**Graf P 2: Prognóza demografického vývoje obyvatel Moravskoslezského kraje do roku 2030**



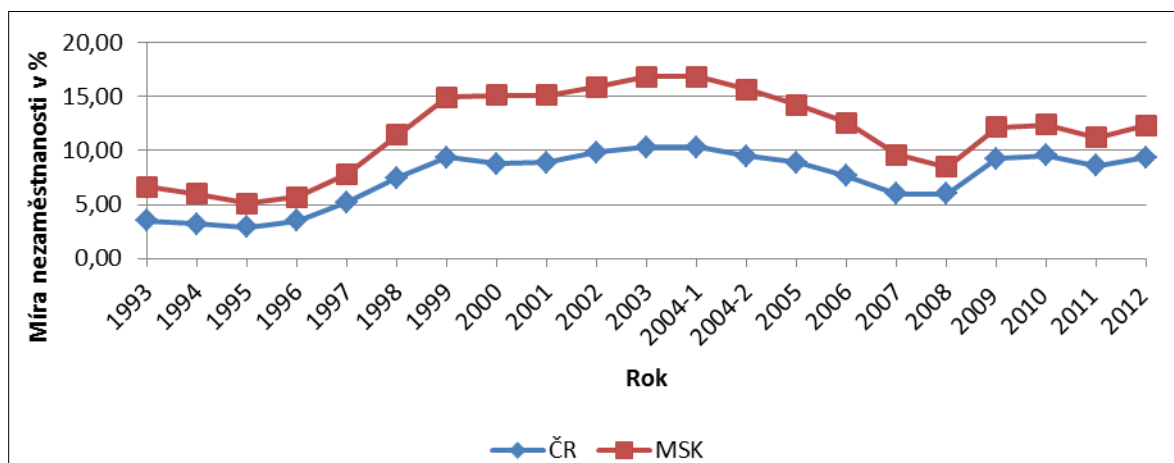
Zdroj: Český statistický úřad, 2013

**Graf P 3: Vývoj indexu stáří<sup>91</sup> v Moravskoslezském kraji v letech 1993-2012**



Zdroj: Český statistický úřad, běžná evidence obyvatel, 2012

**Graf P 4: Vývoj míry nezaměstnanosti v ČR a MSK v letech 1993-2012**



Zdroj: Integrovaný portál Ministerstva práce a sociálních věcí, 2012

<sup>91</sup> Index stáří vyjadřuje počet obyvatel ve věku 65 a více let připadajících na 100 dětí do 15 let věku. Je-li výsledná velikost indexu nižší než sto, je podíl sledované dětské složky obyvatel vyšší než podíl starších osob, a naopak převyšuje-li výsledná hodnota indexu sto, je počet osob ve věku nad 65 let vyšší než počet dětí v populaci.



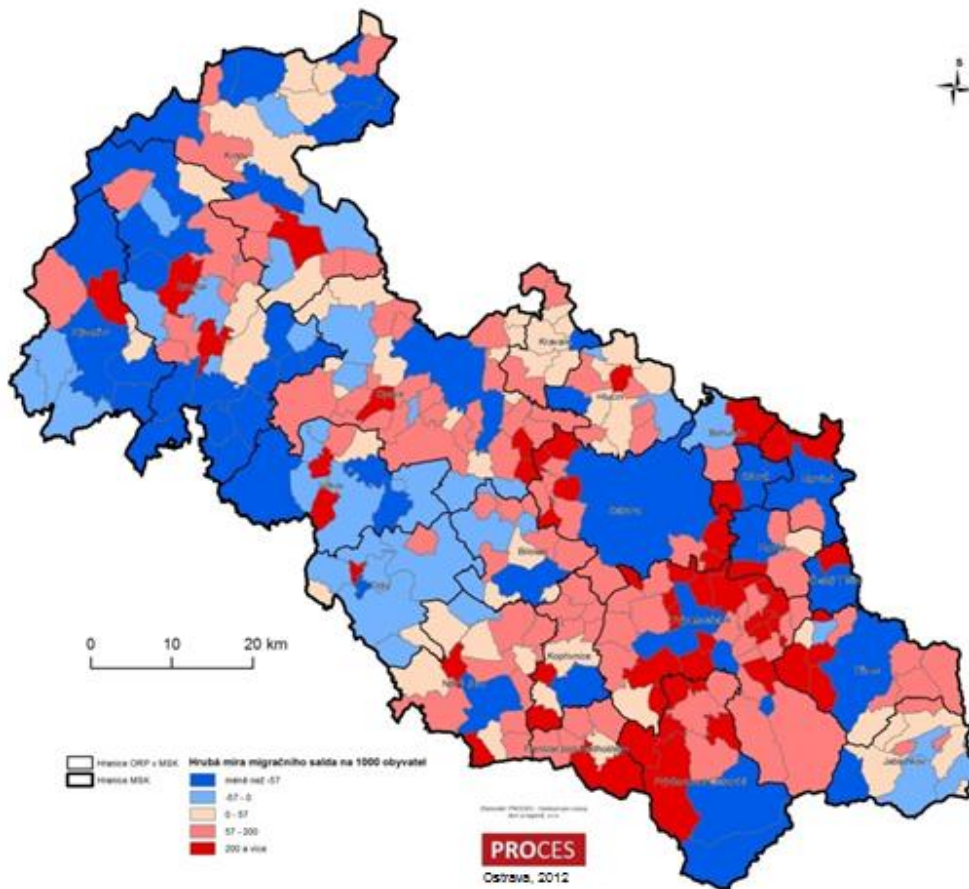
## Mapové přílohy

Mapa P 1: Vymezení turistických regionů ČR v roce 2013



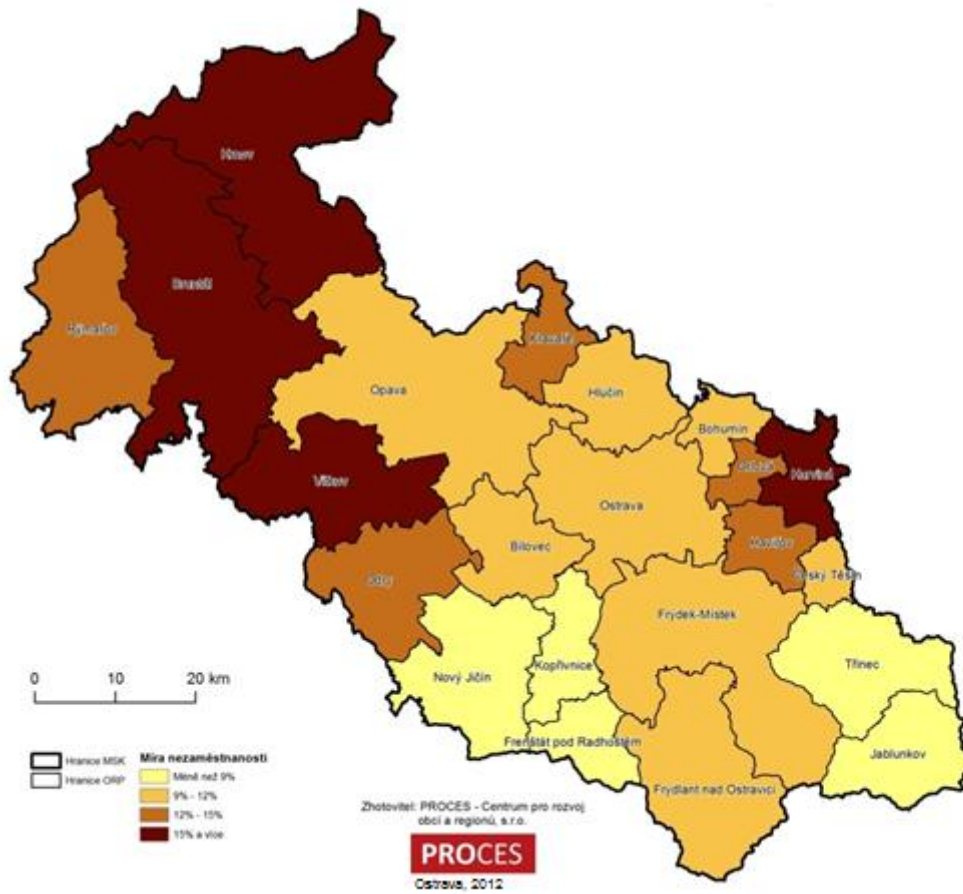
Zdroj: Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch. Souhrnná etapová zpráva, léto 2013

Mapa P 2: Hrubá míra migračního salda v obcích Moravskoslezského kraje v letech 2002-2012

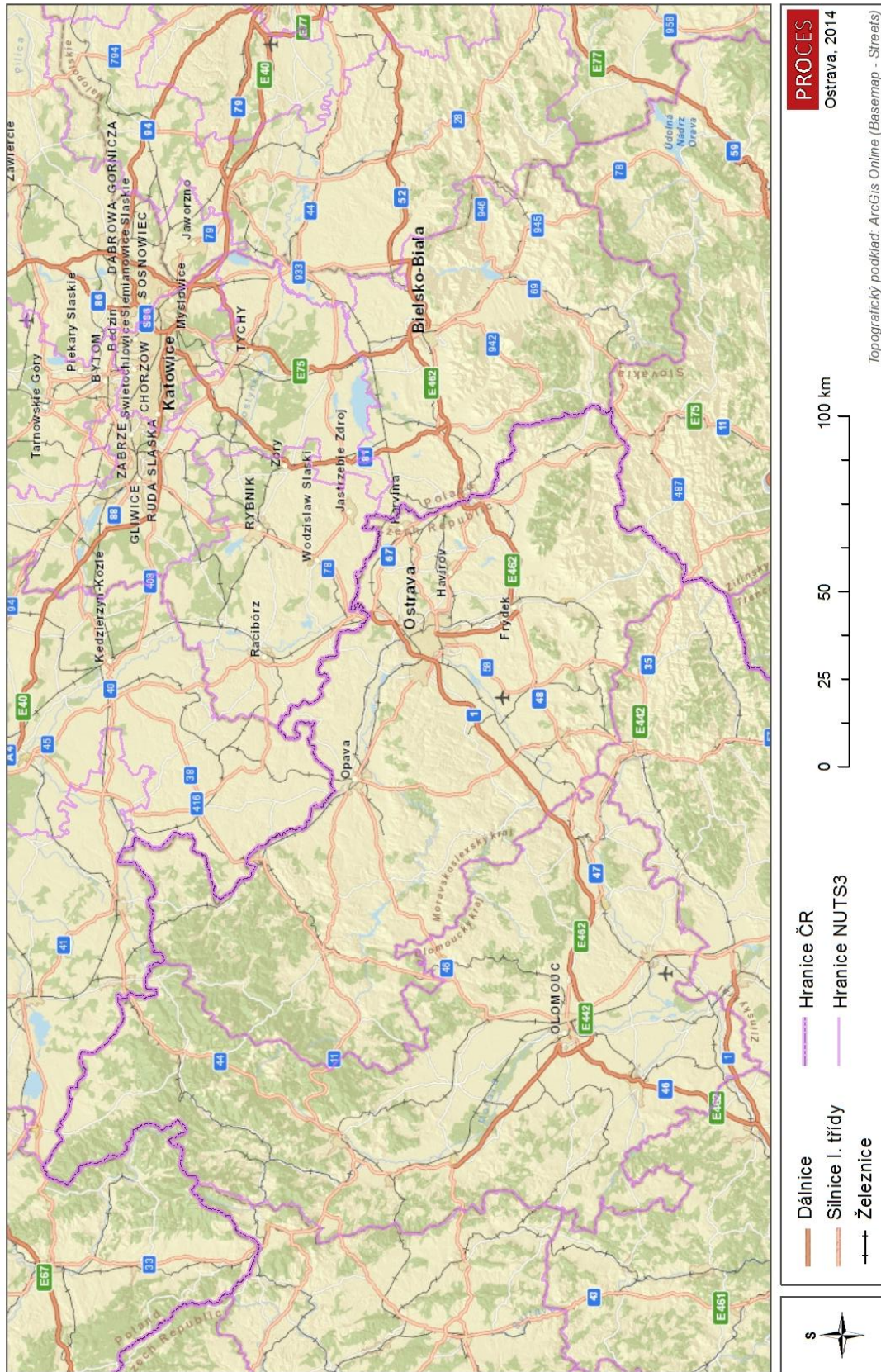




Mapa P 3: Míra nezaměstnanosti SO ORP v Moravskoslezském kraji v roce 2011

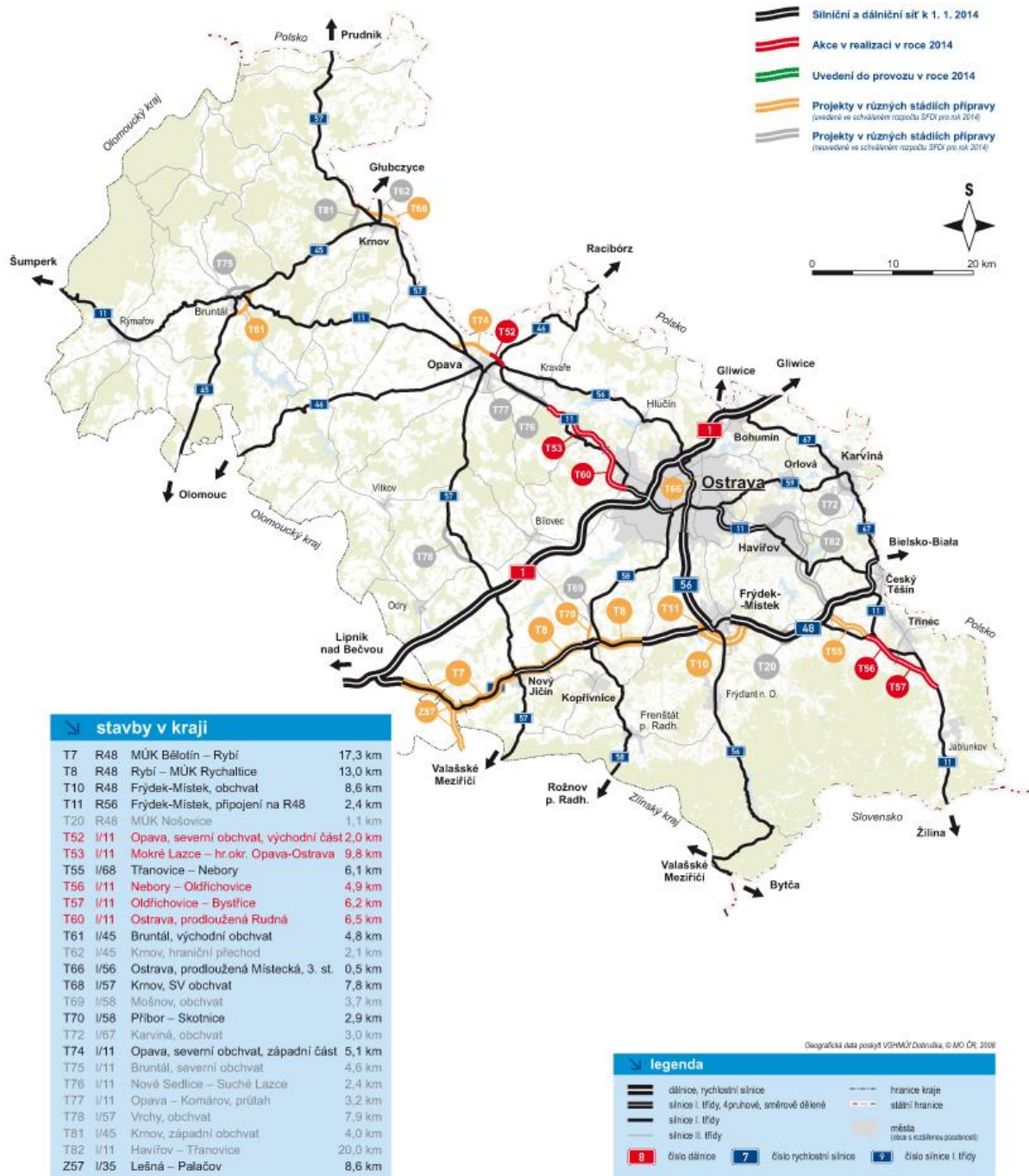


Mapa P 4: Hlavní dopravní uzly v Moravskoslezském kraji a napojení na ostatní regiony (2014)





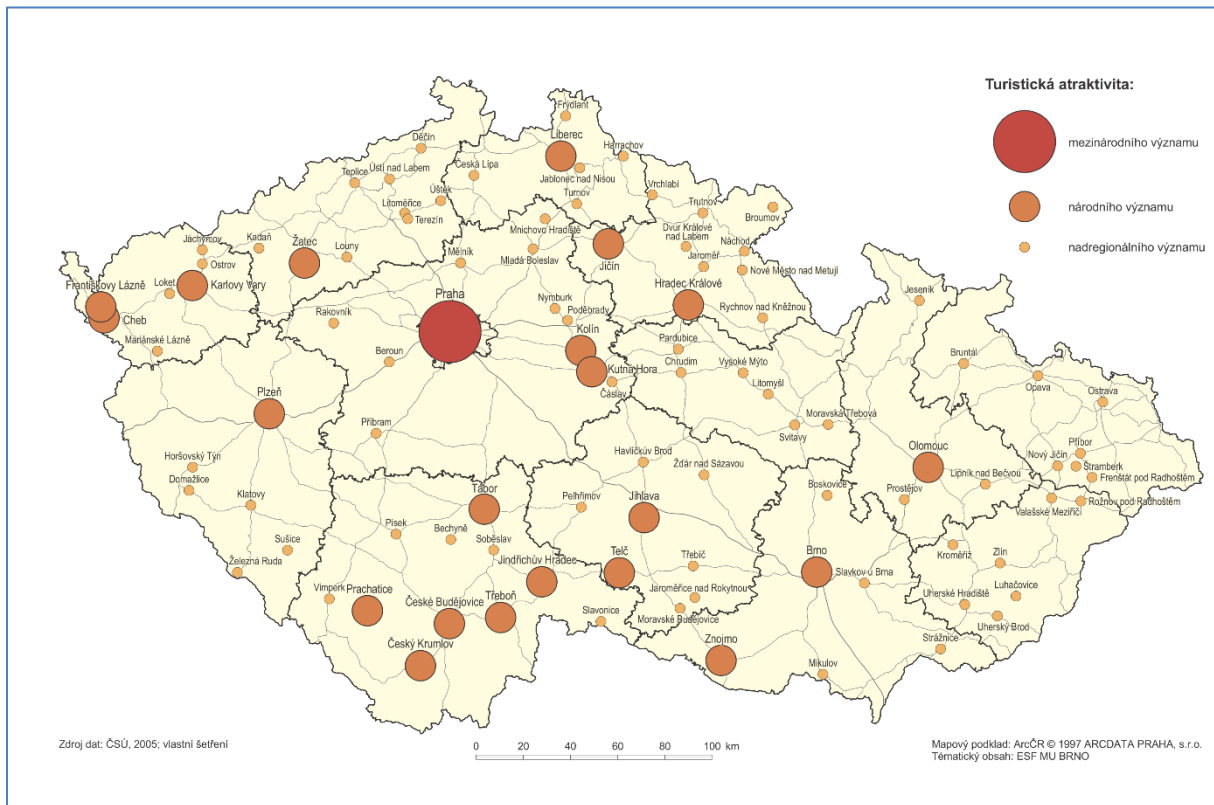
Mapa P 5: Přehled projektů Ředitelství silnic a dálnic v Moravskoslezském kraji v roce 2014



Zdroj: Ředitelství silnic a dálnic, 2014



Mapa P 6: Městský cestovní ruch na území ČR v roce 2006

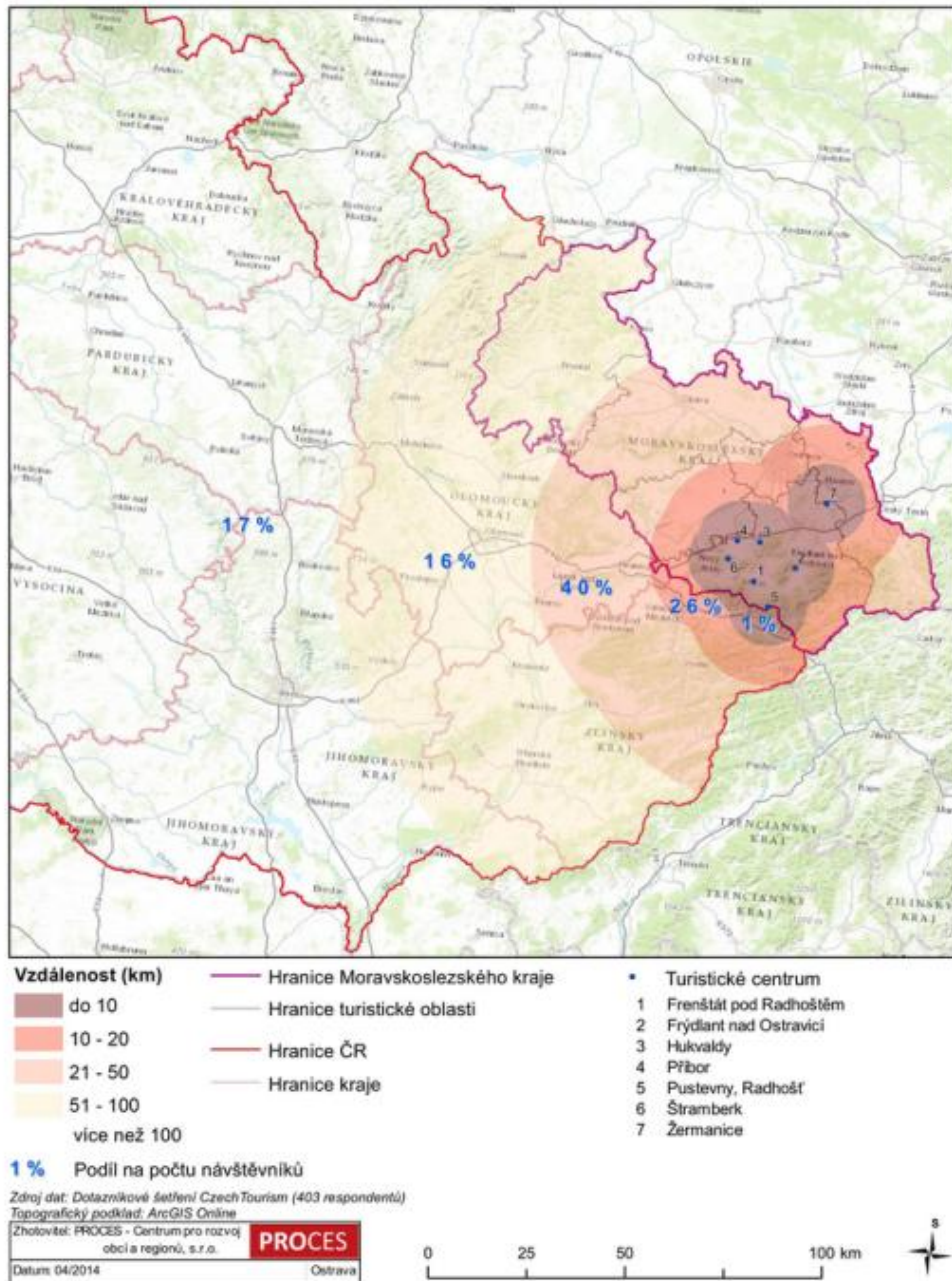


Zdroj: Atlas cestovního ruchu ČR, 2006



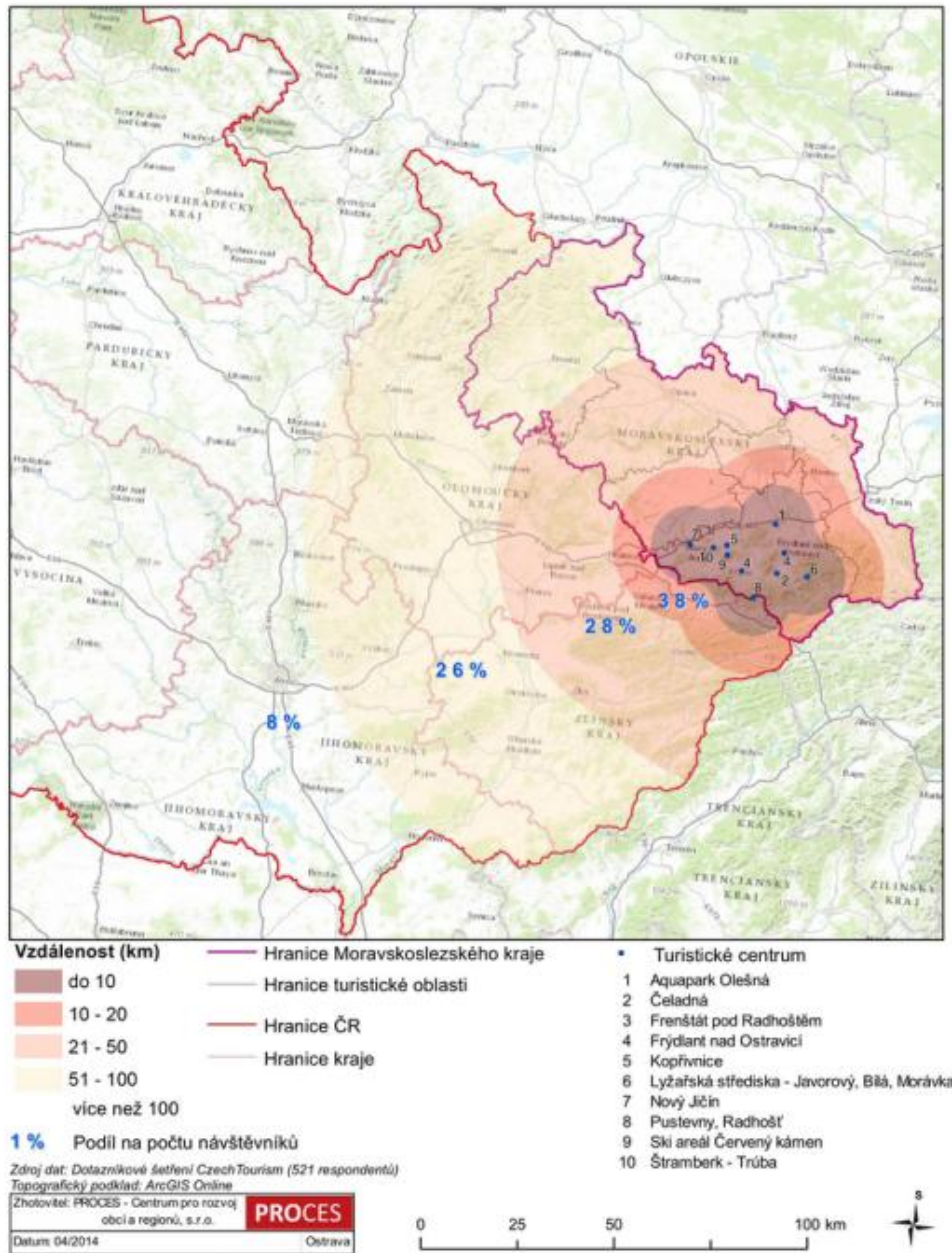


Mapa P 7: Návštěvnost TO Beskydy-Valaško dle místa bydliště turistů v létě 2013



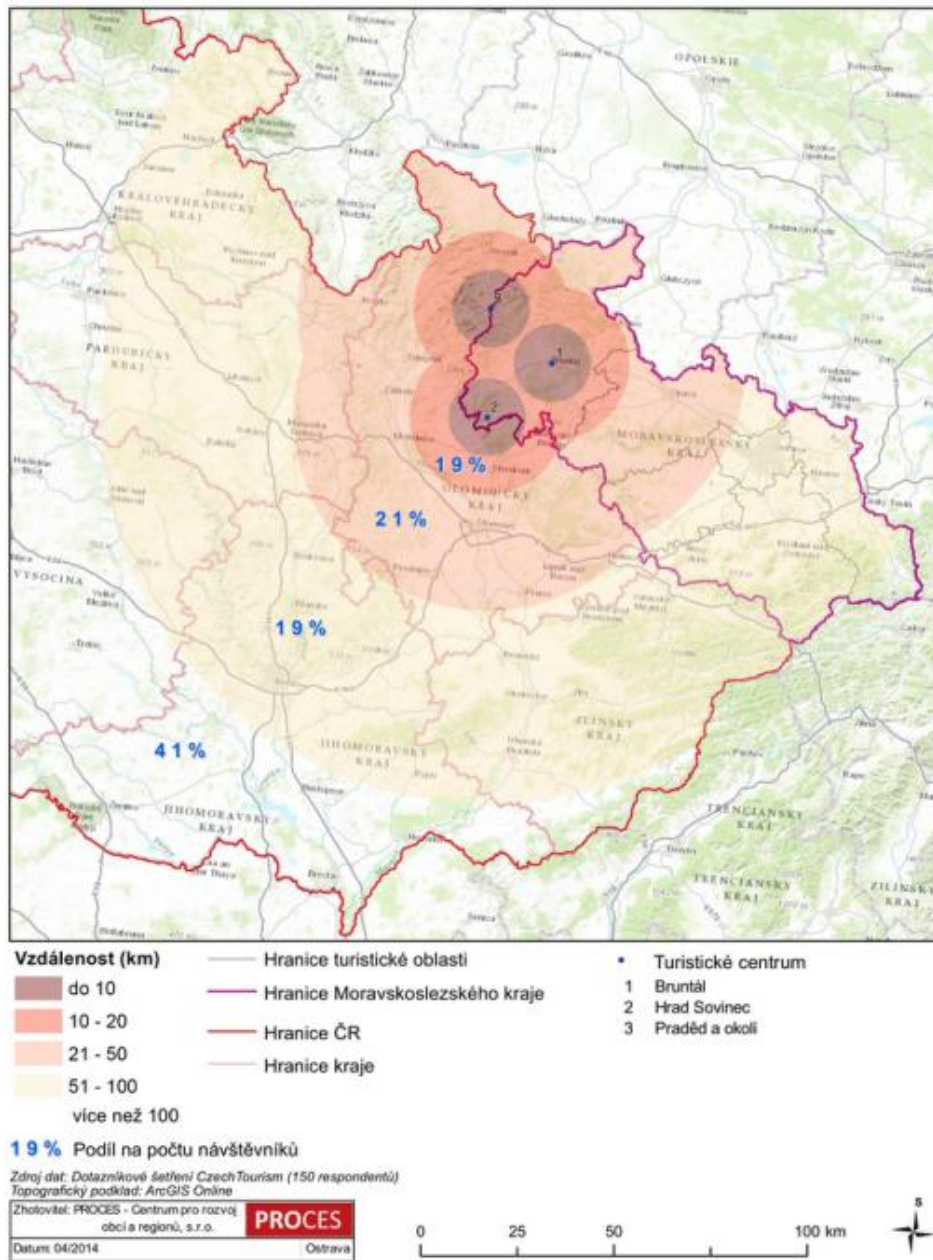


Mapa P 8: Návštěvnost TO Beskydy-Valaško dle místa bydliště turistů v zimě 2013



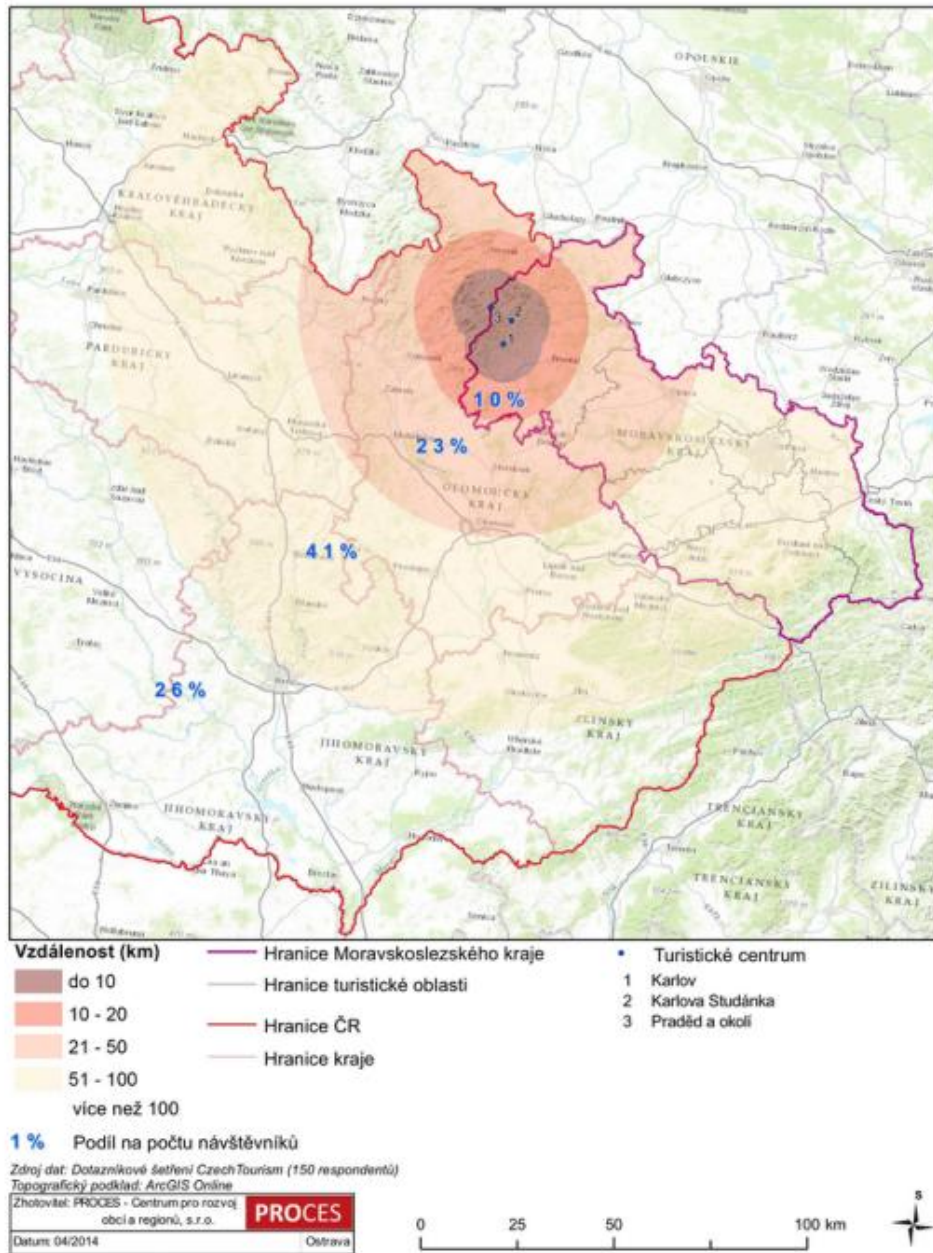


Mapa P 9: Návštěvnost TO Jeseníky-východ dle místa bydliště turistů v létě 2013



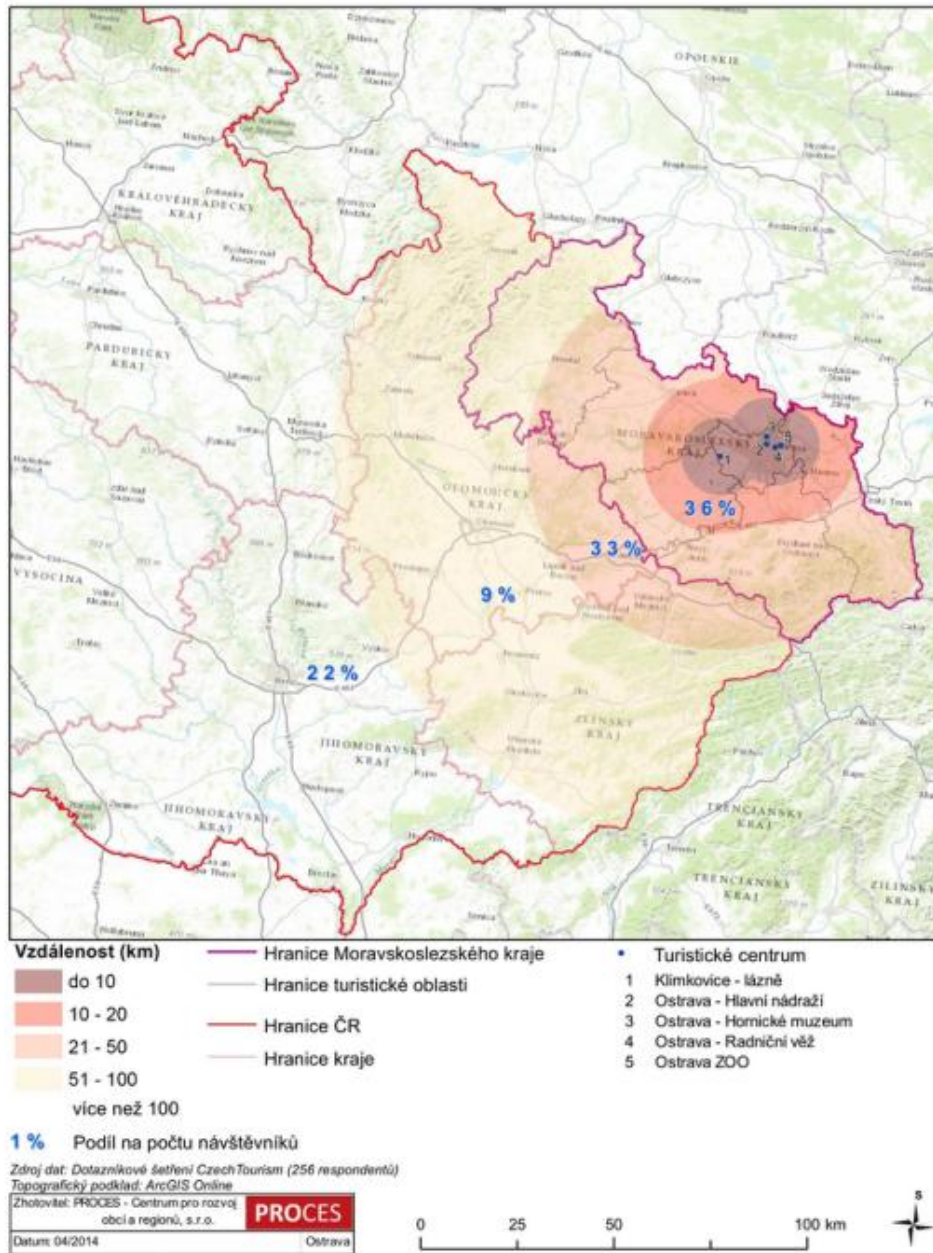


Mapa P 10: Návštěvnost TO Jeseníky-východ dle místa bydliště turistů v zimě 2013



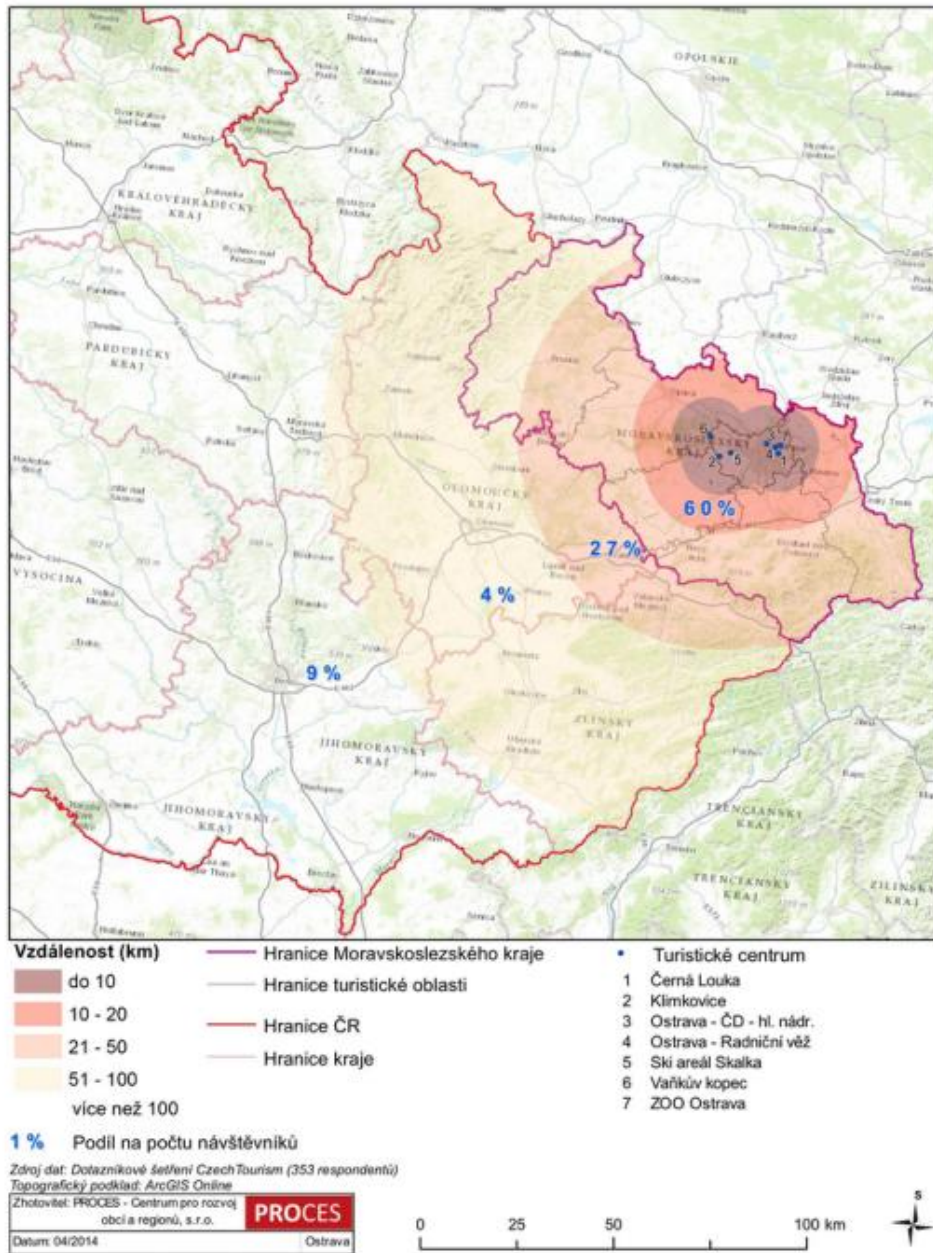


Mapa P 11: Návštěvnost TO Ostravsko dle místa bydliště turistů v létě 2013



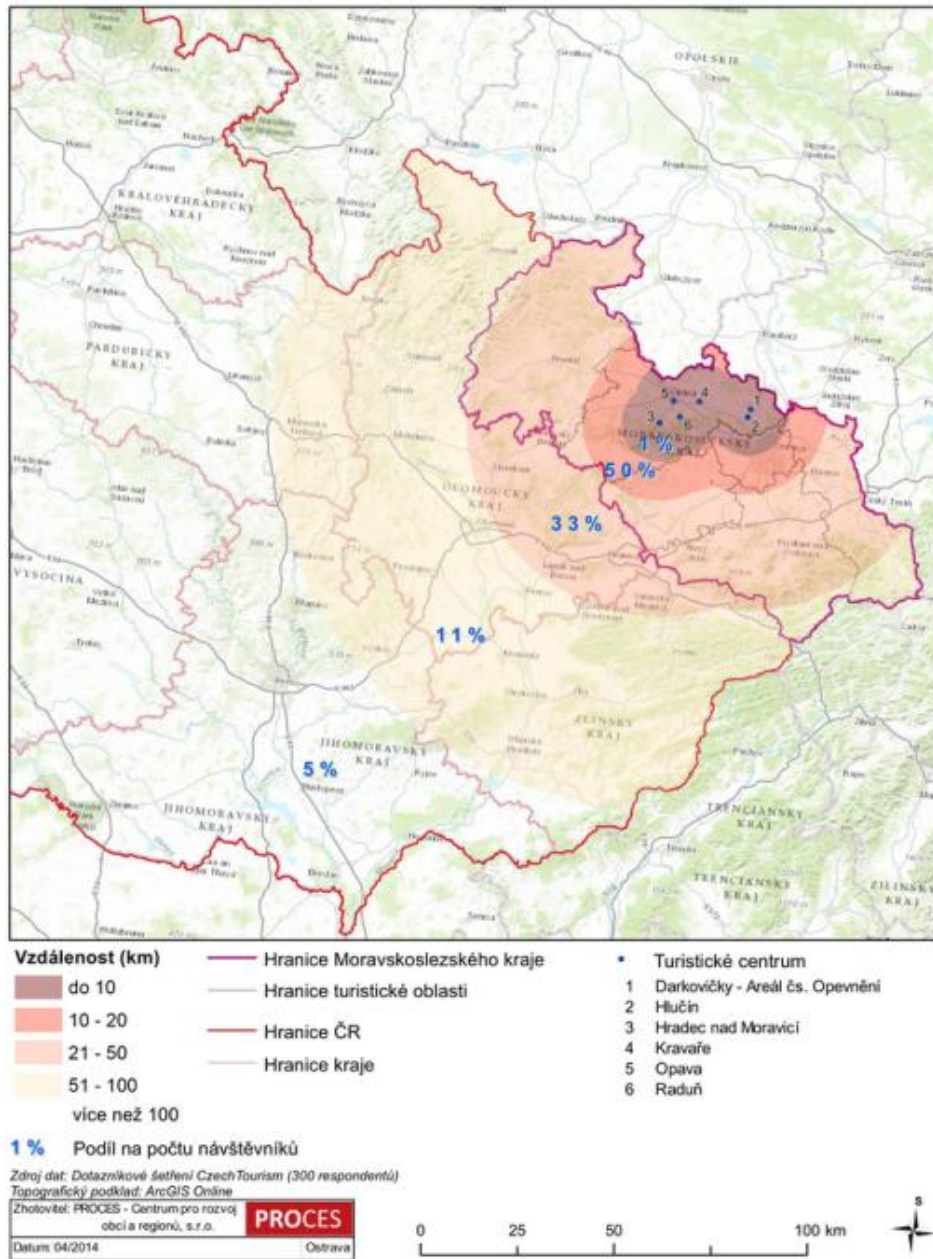


Mapa P 12: Návštěvnost TO Ostravsko dle místa bydliště turistů v zimě 2013



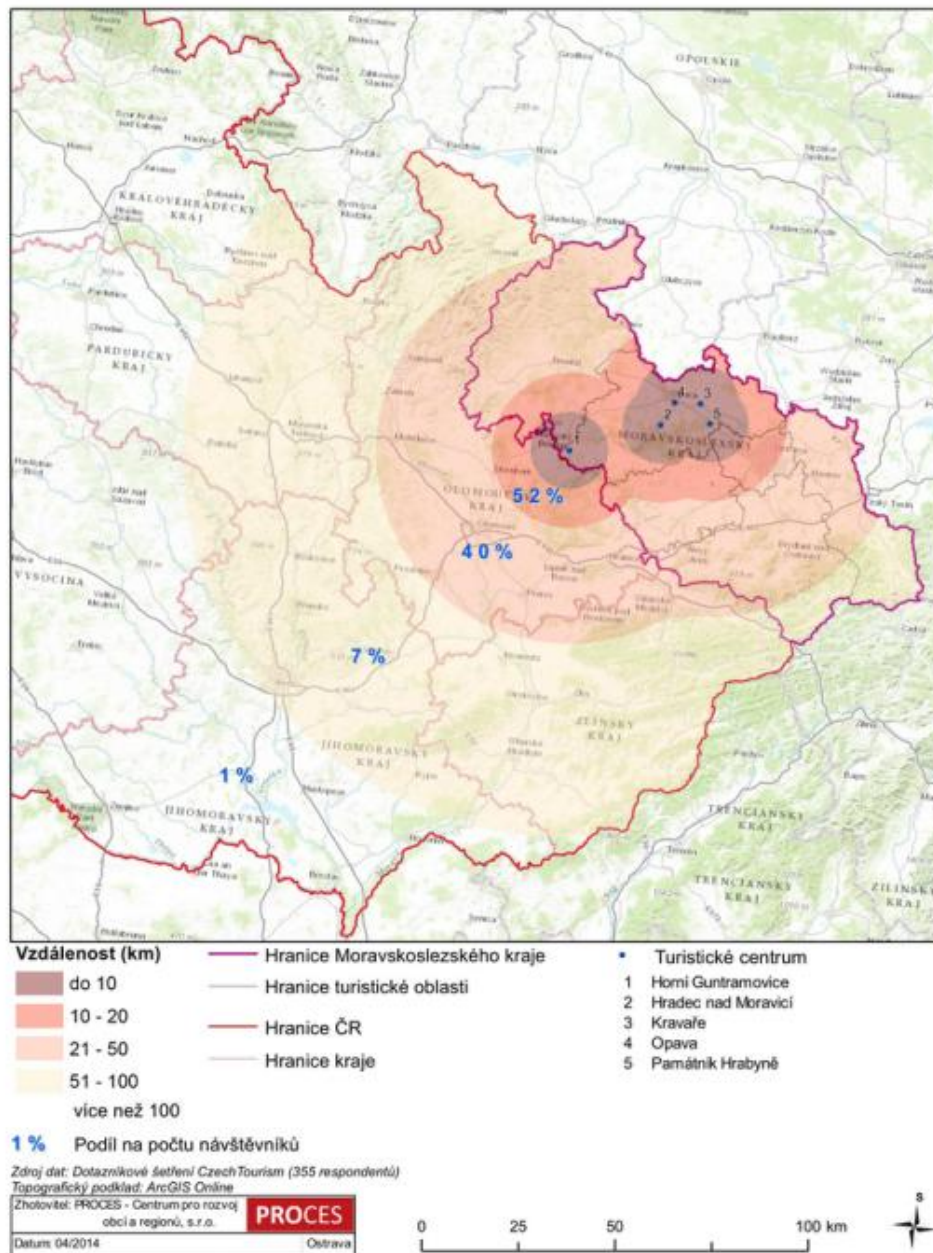


Mapa P 13: Návštěvnost TO Opavské Slezsko dle místa bydliště turistů v létě 2013





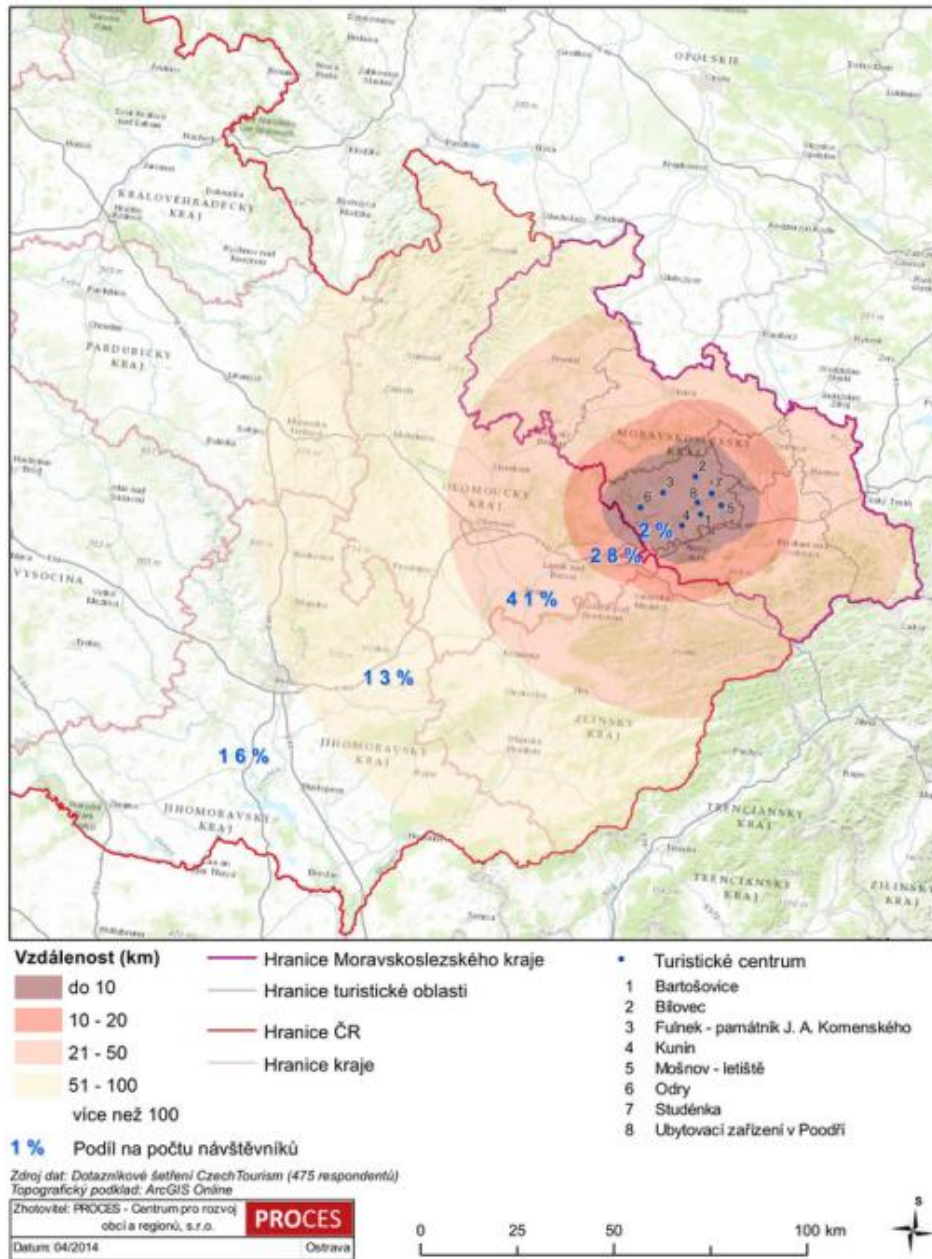
Mapa P 14: Návštěvnost TO Opavské Slezsko dle místa bydliště turistů v zimě 2013





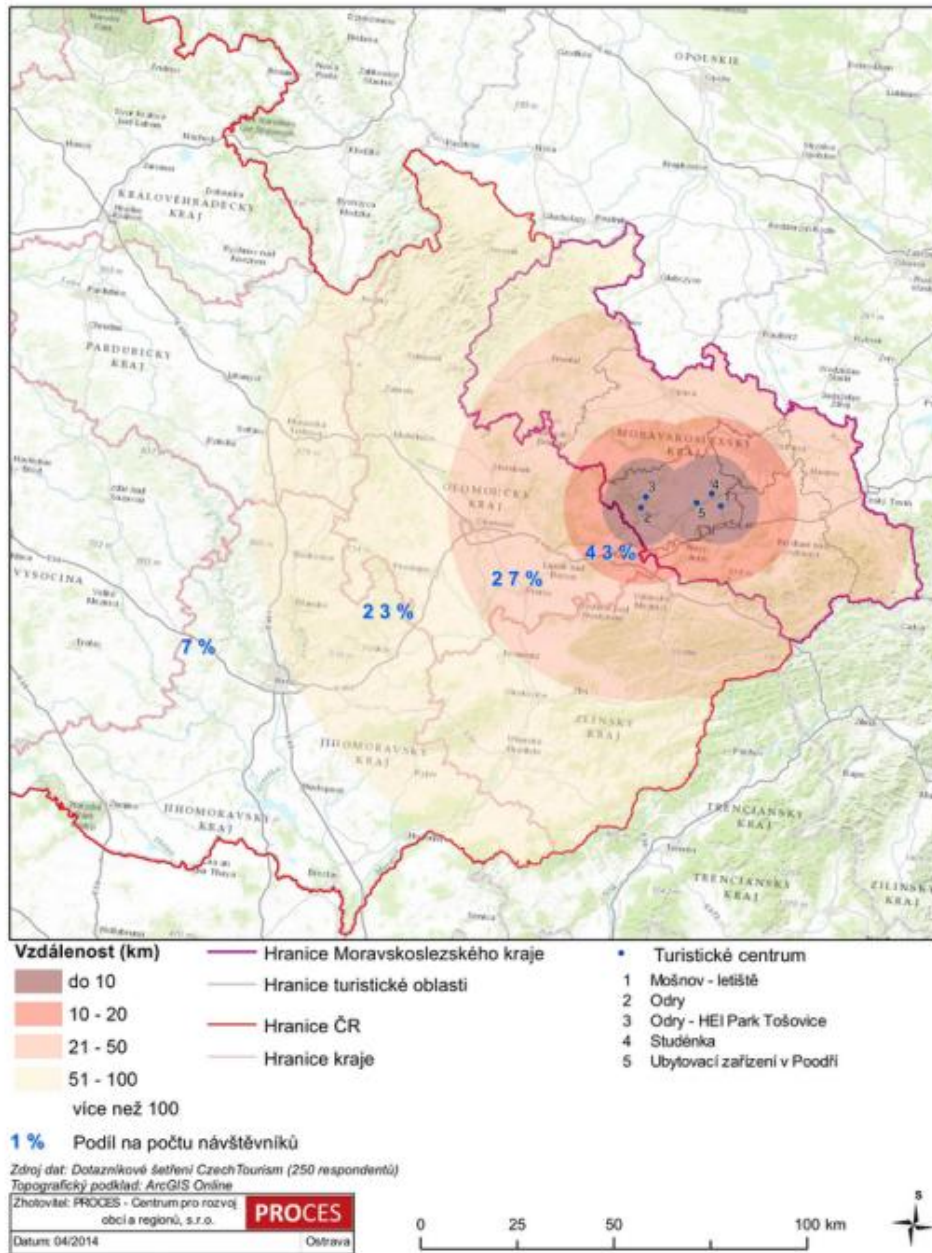


Mapa P 15: Návštěvnost TO Poodří-Moravské Kravařsko dle místa bydliště turistů v létě 2013



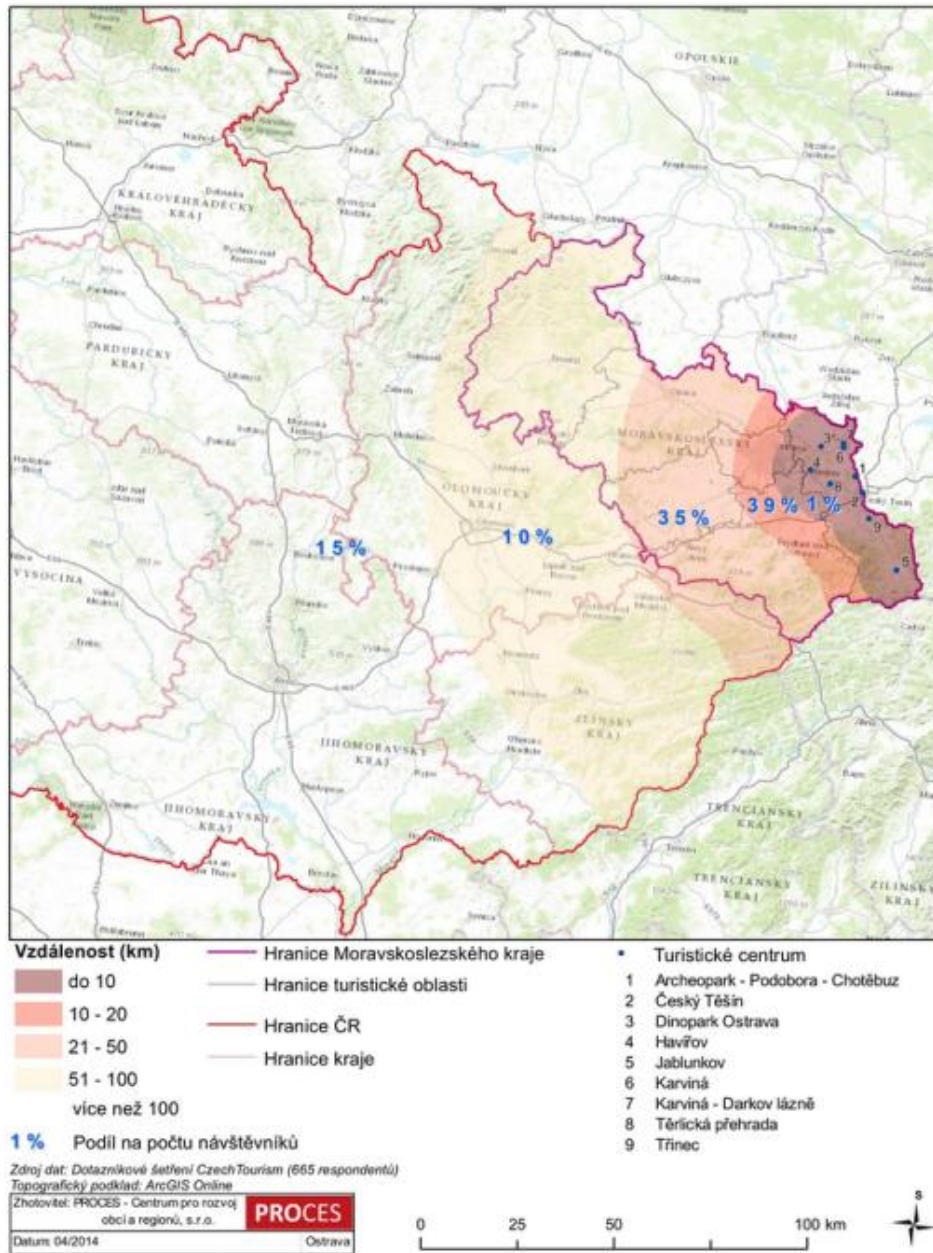


Mapa P 16: Návštěvnost TO Poodří-Moravské Kravařsko dle místa bydliště turistů v zimě 2013



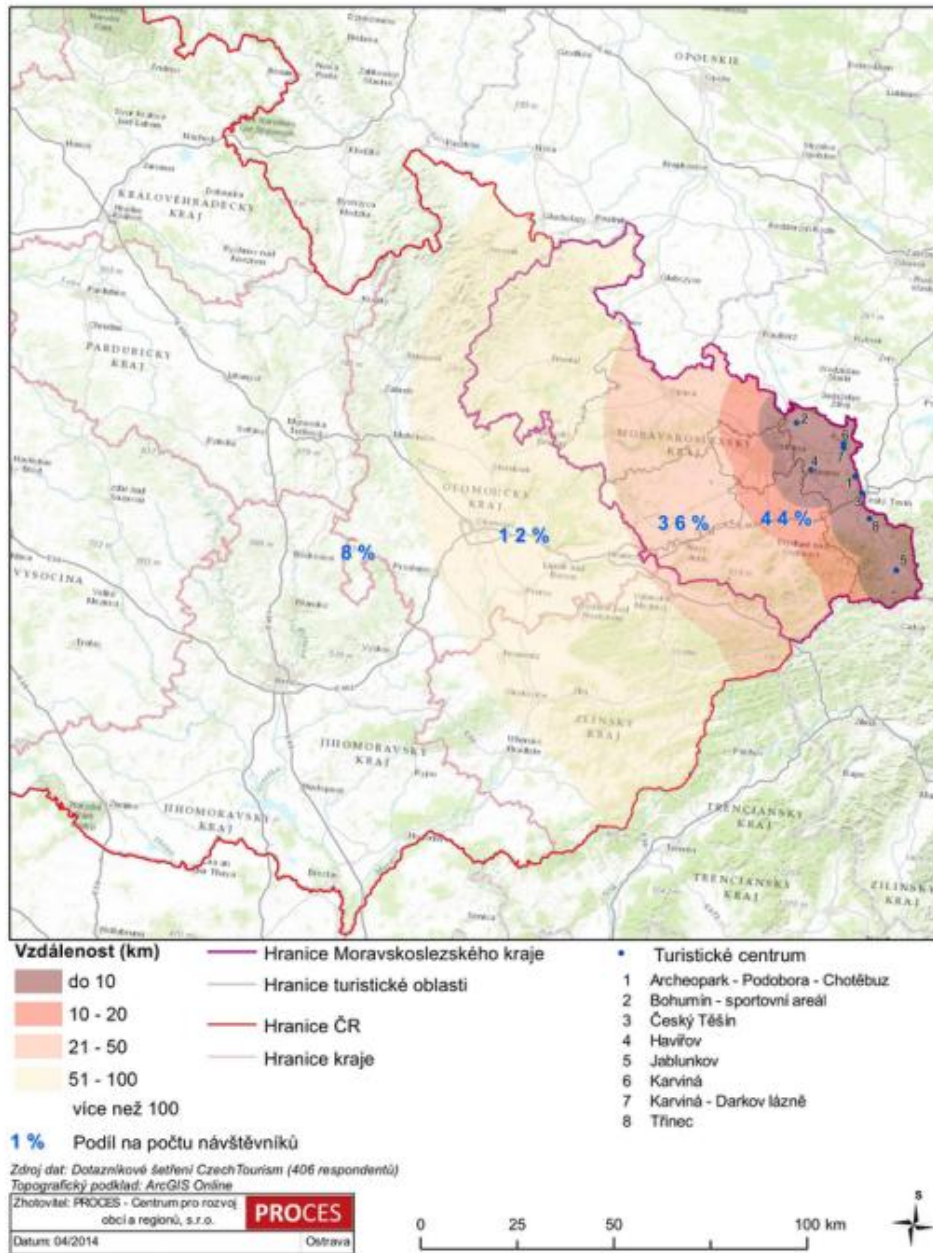


Mapa P 17: Návštěvnost TO Těšínské Slezsko dle místa bydliště turistů v létě 2013





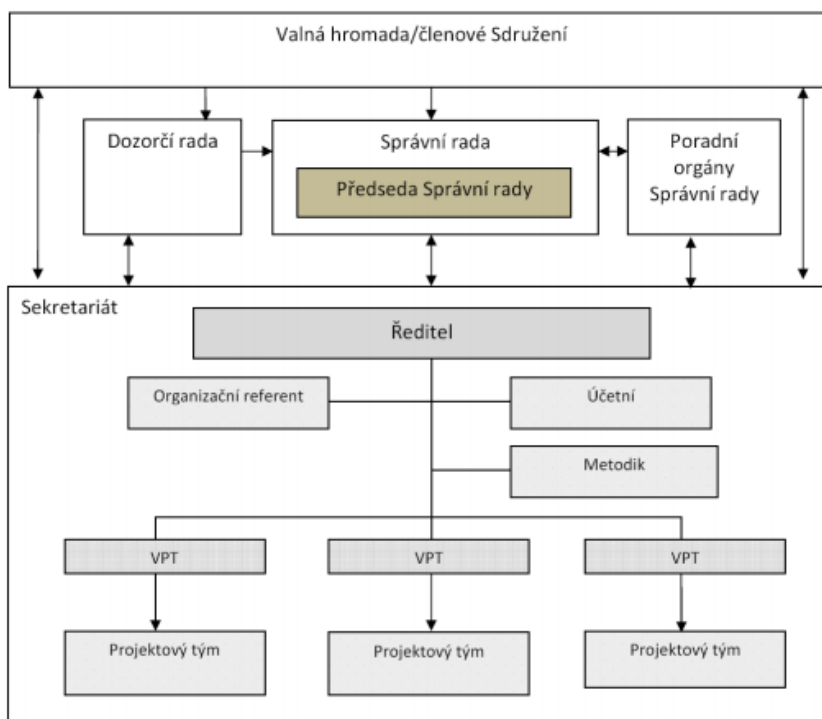
Mapa P 18: Návštěvnost TO Těšínské Slezsko dle místa bydliště turistů v zimě 2013





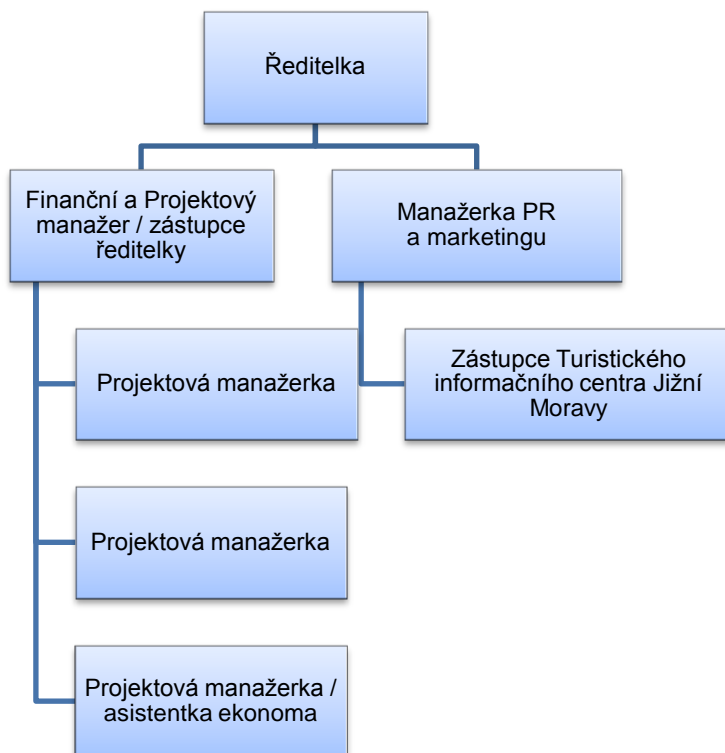
## Schématické přílohy

Schéma P 1: Organizační struktura organizací regionálního DM Olomouckého kraje



Zdroj: Jeseníky – sdružení cestovního ruchu, Výroční zpráva, 2011

Schéma P 2: Organizační schéma Centrály cestovního ruchu Jižní Moravy



Zdroj: CCR JM, 2014

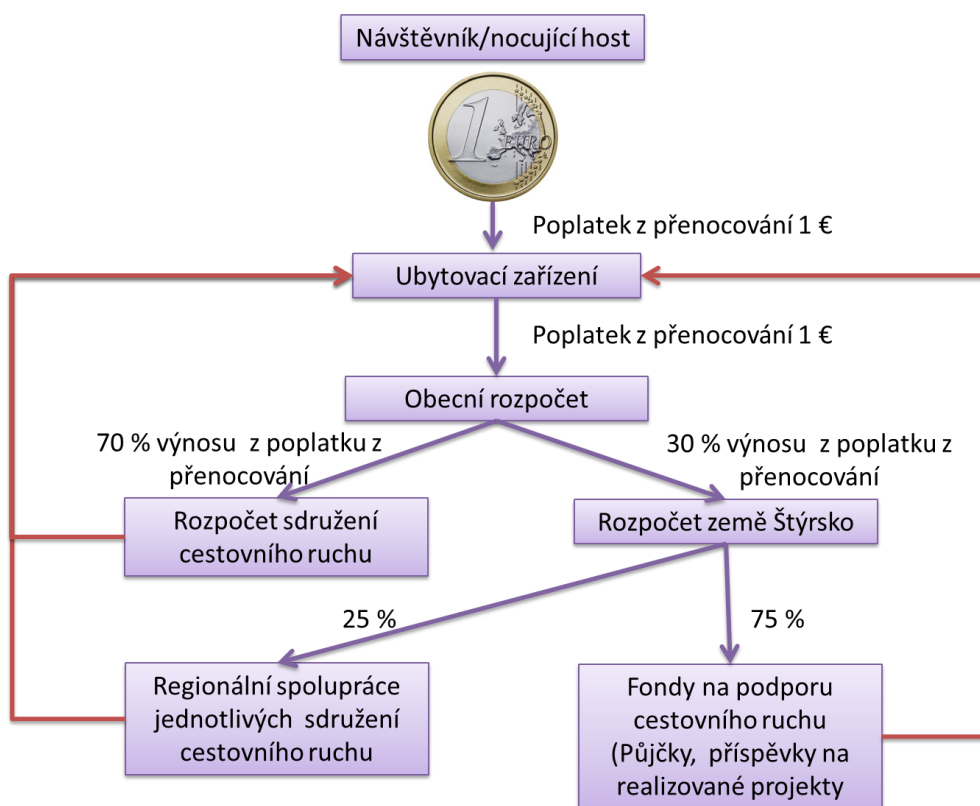


Schéma P 3: Organizační schéma Centrály cestovního ruchu Východní Moravy



Zdroj: CCR VM, 2014

Schéma P 4: Finanční tok z poplatků z přenocování ve Štýrsku





## Textové přílohy

### Textová příloha P 1: Doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu TO Beskydy-Valašsko

#### Turistická oblast Beskydy-Valašsko

##### Cíle a priority

- Podpora rozvoje cestovního ruchu v celé turistické oblasti Beskydy-Valašsko v souladu se strategií.
- Trvale zvyšovat spolupráci veřejného a soukromého sektoru při podpoře cestovního ruchu turistické oblasti.
- Efektivní řízení rozvoje cestovního ruchu co do předpokladů a ve vazbě na výsledky.
- Spokojenost aktérů cestovního ruchu v turistické oblasti.
- Postupný trend rozšiřování činností v souladu s trendem samofinancování a trendem prohlubování spolupráce s aktéry cestovního ruchu v turistické oblasti.
- Vytvářet podmínky pro maximalizaci čerpání prostředků z fondů a příspěvků aktérů cestovního ruchu v turistické oblasti.
- Vtažení klíčových aktérů do spolupráce s destinačním managementem turistické oblasti.
- Trvale přinášet přidanou hodnotu a prospěch zejména spolupracujícím aktérům.
- Fungování v souladu s potřebami zřizovatele.
- Vytvořit komunikační platformu s aktéry cestovního ruchu v turistické oblasti.

##### Organizační složky

- Řídící orgán – správní rada (9 členů) - neplacená činnost
- Kontrolní orgán – dozorčí rada (3 členy) - neplacená činnost
- Statutární orgán – ředitel
- Poradní sbor – poradní orgán, 30 osob - dobrovolná neplacená činnost
  - zástupci aktérů z řad obcí
  - zástupci aktérů z řad soukromého sektoru
  - zástupci aktérů z řad státních institucí (muzea, školy...)
  - zástupci odborné veřejnosti
  - zástupci profesních sdružení
  - zástupci sdružení podnikatelů a veřejného sektoru
- Realizační tým projektu - 2 plné pracovní úvazky
- Fond CR - partnerská spolupráce při finanční podpoře realizace konkrétních projektů
- Valná hromada/příspěvatelé
- Správa fondu (5 členů)

**Komunikace s aktéry** cestovního ruchu je velmi intenzivní a probíhá jak prostřednictvím **poradního sboru**, tak prostřednictvím workshopů, **Fóra cestovního ruchu** konajícího se minimálně jedenkrát do roka, na které jsou zváni především podnikatelé v cestovním ruchu a zástupci obcí.



## Textová příloha P 2: Doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu TO Jeseníky-východ

### Turistická oblast Jeseníky-východ

Euroregion Praděd je členěn na sekretariát (spravuje fond mikroprojektů EU) a kancelář CR (zajišťuje činnost destinační společnosti pro TO Jeseníky-východ s přesahem do TO Jeseníky-západ). Od roku 2011 Euroregion Praděd realizuje víceletý projekt destinačního managementu na základě komunitně přijaté marketingové strategie CR v rámci těchto struktur:

- regionální fórum CR (síť spolupracujících subjektů z veřejného a soukromého sektoru),
- rada pro cestovní ruch,
- řídicí tým projektu,
- projektový tým pro realizaci akčních plánů,
- marketingová pracovní skupina.

Euroregion Praděd řídí předseda Rady Euroregionu a ředitel, který je členem rady pro cestovní ruch.

## Textová příloha P 3: Doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu TO Opavské Slezsko

### Turistická oblast Opavské Slezsko

#### Cíle a priority

Součástí destinačního managementu TO jsou partneři nejen z veřejné správy, ale také partneři na úrovni místních akčních skupin. Počátek se datuje do roku 2012 s cílem:

- rozvoj CR,
- podpora spolupráce veřejného a soukromého sektoru,
- podpora podnikání a místní ekonomiky,
- rozvoj regionální značky Opavské Slezsko,
- projektová a koncepční činnost,
- marketing destinace.

## Textová příloha P 4: Doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu TO Poodří-Moravské Kravařsko

### Turistická oblast Poodří-Moravské Kravařsko

Organizace **Destinační management turistické oblasti Poodří-Moravské Kravařsko, o.p.s.** byla založena v říjnu roku 2013. Tato organizace působí v turistické oblasti Poodří-Moravské Kravařsko jako destinační společnost a je odpovědná za fungování destinačního managementu v turistické oblasti.

Následnická organizace volného svazku, jehož členy byl Region Poodří, Mikroregion Odersko, Sdružení obcí Bílovecko, město Fulnek a Studénka. V současné době jsou členy (zakladatelé): Region Poodří, Mikroregion Odersko, město Bílovec, Fulnek a Studénka.

#### Cíle a priority:

- rozvoj cestovního ruchu.





## Textová příloha P 5: Doplňující informace k analýze fungování destinačního managementu TO Těšínské Slezsko

### Turistická oblast Těšínské Slezsko

Pro řízení cestovního ruchu v turistické oblasti Těšínské Slezsko byla zřízena Rada Cestovního Ruchu turistické oblasti Těšínské Slezsko, která se skládá z 5 zástupců obcí a měst (Bukovec, Třinec, Řeka, Karviná, Bohumín) 5 zástupců podnikajících subjektů v cestovním ruchu (CK Dakol, Lázně Darkov, a.s., BETUS o.s., Hotel Stará Ameryka Jablunkov, Lyžařské středisko SKI Mosty) a zástupce „Regionální rady rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci“.

Náplní práce „Regionální rady rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci“ je celkový regionální rozvoj.

#### Struktura

- Platforma - Regionální rada rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci
- Obsahové řízení - Rada Cestovního Ruchu TO Těšínské Slezsko
- Zdroje zásadních témat a inspirací - Fórum cestovního ruchu TO Těšínské Slezsko
- Finanční nástroj - fond cestovního ruchu TO Těšínské Slezsko (+ROP, další dotační zdroje, příspěvky RRT, příspěvky nečlenů RRT)
- Provoz - Výkonná jednotka DM TO TS
- Praktické rady, připomínky a informace - Pracovní skupiny

#### Cíle a priority

- Zajištění trvalé udržitelnosti společnosti DM
- Prosazování značky turistické oblasti Těšínské Slezsko
- Realizace společného marketingu
- Vytváření a marketing produktů cestovního ruchu – produktová certifikace
- Zajištění dostatečného množství informací
- Zpětná vazba

To vše pod heslem „SPOLUPRÁCE“

#### Příklady dobré praxe:

##### Využívání existujících informací pro web

Cílem bylo vytvoření nového turistického portálu [www.tesinskeslezsko.cz](http://www.tesinskeslezsko.cz) s podporou již existujících portálů, software a zajištění kompatibility s ostatními portály, zejména s [www.msregion.cz](http://www.msregion.cz). Nově vytvořené (unikátní) byly pouze informace destinačního managementu, ostatní jsou získávány přímo z propojených webů (např. informace o ubytování a památkách jsou přetahovány z webů informačních center). Podstatou tohoto přístupu je snaha eliminovat zdvojení informací a několikeré zadávání stejných údajů na různá místa webového prostředí.

##### Těšínské Slezsko Region Card

Destinační management TO Těšínské Slezsko je nositelem a provozovatelem marketingového systému Těšínské Slezsko Region Card. Jedná se o kartu hosta, jejíž držitel má možnost „nakupovat“ služby cestovního ruchu a volného času v TO s výraznými slevami (20-100%).

Aktuálně je do systému zapojeno více jak 50 společností z oblasti služeb cestovního ruchu a volného času a celkově je v systému k dispozici téměř 130 konkrétních služeb.

Kartu hosta může klient získat:

- a) zdarma v rámci pobytu ve smluvních zařízeních,
- b) nákupem v síti turistických informačních center,
- c) nákupem přes e-shop na [www.tesinskeslezsko.cz](http://www.tesinskeslezsko.cz).



**Textová příloha P 6: Jednotné námítky krajů ČR k návrhu zákona (k listopadu 2013)**

<b>Jednotné námítky krajů ČR k návrhu zákona</b>	
<b>Financování</b>	<u>Finanční prostředky, které mají být poskytovány na řízení CR v ČR ze státního rozpočtu, musí být mandatorními výdaji státního rozpočtu</u> (jinak by zákon postrádal smysl a MMR by mohlo svou příp. podporu řešit klasickými dotacemi), a to v původně přepokládané výši 1,5 % z přínosu CR do státního rozpočtu. Zatím navrhovaná částka cca 200 mil. Kč by v jednotlivých krajích nepokryla ani administrativní zátěž, která je v této verzi navrhována.
<b>Způsob financování řízení cestovního ruchu v krajích</b>	Finanční prostředky ze státního rozpočtu mají být poskytovány prostřednictvím rozpočtů krajů (obdobně jako jiná odvětví např. památková péče, kultura, zdravotnictví, školství apod.). Kraje budou zákonem zavázány připojit k této částce určité procento (50–100 %) ze svého rozpočtu. Takto vznikne v každém kraji „Fond cestovního ruchu“, ze kterého budou dále přerozdělovány finanční prostředky podle finančního klíče. Klíč - procenta nebudou každoročně určovány vyhláškou ministerstva, ale naopak, hlavní mantinely (stanovení v základních obrysech) budou v zákoně a detailní klíč bude řešen v krajské strategii.
<b>Určení území TO</b>	<u>Neomezovat zákonem jak rozdělení kraje na TO dle nějakých kritérií</u> (která jsou i nyní sporná), tak ani právní formu DM. Rozdělení krajů na TO je již dnes dáno, DM TO fungují a je neefektivní nyní republiku rozdělovat jinak a dávat prostor pro vznik dalších či jiných TO. V krajských strategiích bude stanoven pevný počet DM TO a subjektů, které každou TO zastřešují – tzn. DM TO. Nový prostor pro jiné členění krajů (republiky) na TO by vedl k obrovskému zmatku („deatomizace“ ČR). Chybějící vymezení (dnes pouze výjimky) bude stanoveno strategiemi krajů.
<b>Účelové zřizování destinačních společností</b>	<u>Kraj nebude zákonem nucen zřizovat krajskou DM</u> . Je na rozhodnutí kraje, jak si své území ošetří (bude řešeno v krajských strategiích) - kompetence krajů daných zákonem o krajích. Založit krajskou DM bude právem kraje, nikoliv povinností.
<b>Kompetence</b>	<u>Musí být stanoveny mantinely kompetencí jednotlivých úrovní řízení: stát – kraj – TO</u> . Nesmí docházet k jejich dublování tak, jak je tomu nyní v současném návrhu zákona.
<b>Strategické dokumenty</b>	Současná verze návrhu zákona navrhuje řadu strategických dokumentů na jednotlivých úrovních a opět zde dochází k dublování na jednotlivých úrovních. Požadavek na tvorbu takových dokumentů vyvolává umělou potřebu jejich tvorby a jejich potřebnost pro kraj musí zůstat v krajské kompetenci. Státní koncepce politiky cestovního ruchu by měla nadále zůstat dokumentem nelegislativní povahy. Strategické dokumenty CzechTourism nesmí být nadřazeny strategickým dokumentům krajským či TO – měly by je doplňovat o národní úroveň.
<b>Dopracování původního znění návrhu zákona</b>	<b>Dopracovat původní znění návrhu zákona</b> , na kterém se shodla odborná veřejnost napříč ČR v roce 2010 (včetně plynulého začlenění postavení hl. m. Prahy vzhledem k zákonu č. 131/2000 Sb, o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů).
<b>Zpracování podmínek do zákona</b>	<b>Veškeré podmínky musí být zpracovány do zákona, nic podstatného nesmí být řešeno vyhláškami.</b>



## Textová příloha P 7: Proces tvorby akčních plánů

### PROCES TVORBY AKČNÍHO PLÁNU

#### Proces přípravy a realizace aktivit v rámci akčního plánu

Příprava a realizace projektů v rámci akčního plánu bude probíhat v následujících fázích:

1. návrh a posouzení projektu,
2. výběr projektů do akčního plánu,
3. realizace projektu,
4. monitoring projektu.

#### Návrh a posouzení projektu (zpracování projektového záměru)

Návrhy/koncepty projektů budou průběžně vznikat v rámci činnosti krajského a lokálních destinačních managementů či dalších subjektů a aktérů z oblasti cestovního ruchu v území, jako reakce na nabízené dotační tituly (kraje, státu, EU) či jinými způsoby. Návrhy projektů bude shromažďovat a posuzovat pověřená destinační společnost.

#### Výběr projektů do akčního plánu

Za výběr projektů a sestavení návrhu akčního plánu zodpovídá pověřený destinační management. Klíčovými kritérii při posuzování zařazení projektu do akčního plánu a výběr k realizaci v následujících letech, jsou dostupnost zdrojů financování (1), časová priorita (2) a nositel projektu (3).

Nejvýznamnějším kritériem zařazení projektu do akčního plánu je zajištění vlastních finančních prostředků a dostupnost spolufinancování z finančních zdrojů mimo rozpočet destinačního managementu. Nevybrané projekty jsou zařazeny do zásobníku projektů. Pokud budou v průběhu roku, resp. 2 let, nalezeny disponibilní zdroje (úspory, dotační titul kraje, státu, EU), je projekt realizován, pokud tomu tak nebude, projekt bude zařazen do tvorby akčního plánu na další období.

#### Realizace projektu

Projekt realizuje nositel projektu (destinační společnost) v návaznosti na schválený návrh projektu v akčním plánu.

#### Monitoring projektu

Účelem monitoringu je sledování průběhu realizace akčního plánu. Základními nástroji pro monitoring jsou přehledy realizovaných projektů a přehledy výstupů těchto projektů. Monitoring realizace projektů a celého akčního plánu je podkladem k hodnotícímu procesu a základním impulsem pro případnou aktualizaci tohoto dokumentu. V případě, že byly projekty financovány např. prostřednictvím krajské dotace, bude monitoring projektu vč. monitoringu čerpání finančních prostředků předkládán také KÚ MSK (obecně poskytovateli dotace).

#### Struktura akčního plánu

Všechny navržené projekty v akčním plánu musí přispívat ke stanoveným cílům marketingové strategie jednotlivých destinačních managementů TO, resp. kraje, zejména k naplnění globálního cíle, specifických cílů a priorit. Zároveň musí i obsahově náležet alespoň k jednomu opatření.

Akční plán bude obsahovat **karty projektů**, v nichž budou uváděny zejména následující informace:

<b>Vazba na prioritu; opatření</b>	
<b>Název projektu (aktivity)</b>	
<b>Popis projektu (aktivity)</b>	
<b>Role SDM</b>	
<b>Předpokládaný termín realizace</b>	
<b>Předpokládaný rozpočet projektu (aktivity) – vyčíslení nákladů (v Kč)</b>	
<b>Předpokládané zdroje financování (v Kč)</b>	
<b>Evaluační ukazatele/ indikátory</b>	<b>Indikátor výstupů</b>
	<b>Indikátor výsledků</b>
<b>Rizika projektu (aktivity)</b>	