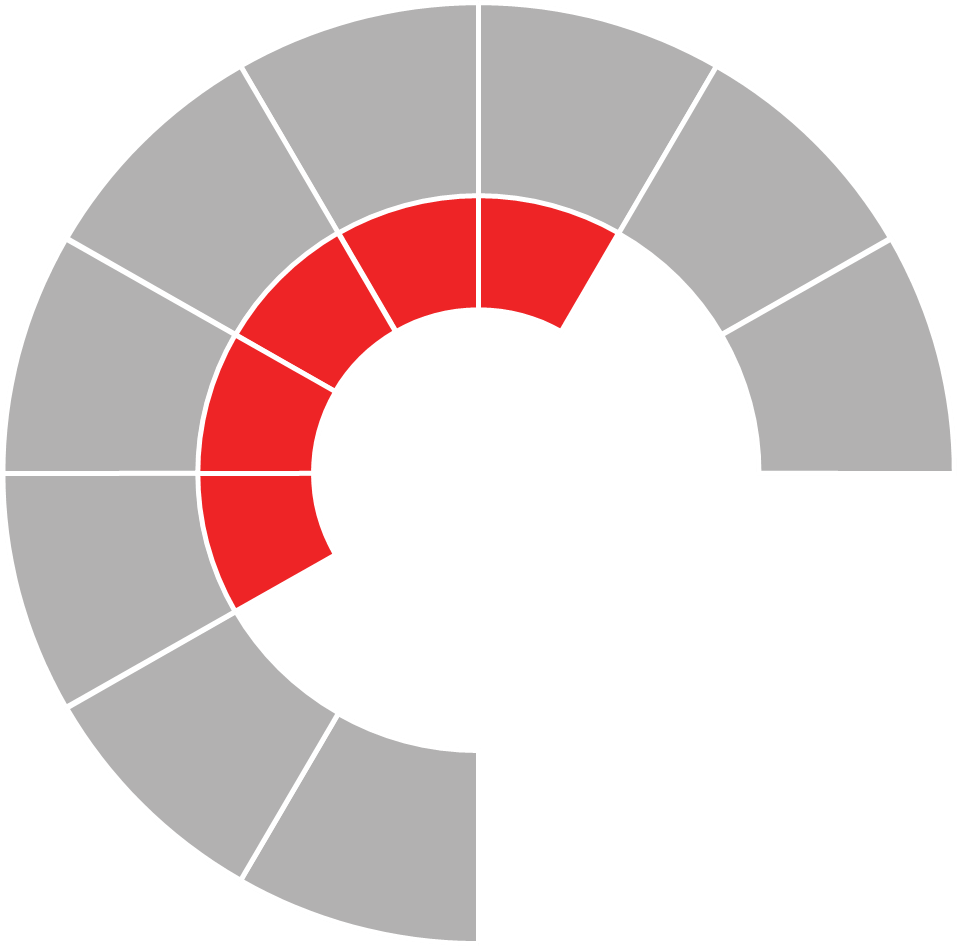
Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji

**MANAŽERSKÉ SHRNUTÍ**

**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.

**Autorský kolektiv:**

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

**Obsah**

[Používané zkratky 4](#_Toc410731201)

[Vysvětlení pojmů 5](#_Toc410731202)

[Úvod 8](#_Toc410731203)

[A Analytická část 9](#_Toc410731204)

[1 Vymezení území a základních trendů v oblasti CR 9](#_Toc410731205)

[1.1 Základní charakteristika území 9](#_Toc410731206)

[1.2 Aktuální trendy v cestovním ruchu 11](#_Toc410731207)

[2 Potenciál území a jeho využití pro CR 12](#_Toc410731208)

[2.1 Analýza potenciálu území 12](#_Toc410731209)

[3 Analýza marketingové strategie CR 15](#_Toc410731210)

[3.1 Využití území a jeho rozvojový potenciál 15](#_Toc410731211)

[3.1.1 Návštěvnost Moravskoslezského kraje 15](#_Toc410731212)

[3.1.2 Moderní formy/typy cestovního ruchu 17](#_Toc410731213)

[3.1.3 Formy incomingové (příjezdové) turistiky 18](#_Toc410731214)

[4 Analýza destinačního managementu 18](#_Toc410731215)

[4.1 Fungování destinačního managementu 18](#_Toc410731216)

[4.1.1 Přístupy k destinačnímu managementu na úrovni zahraničních států a ČR 18](#_Toc410731217)

[4.1.2 Destinační management v Moravskoslezském kraji 20](#_Toc410731218)

[4.2 Analýza současných procesů destinačního managementu 21](#_Toc410731219)

[4.3 Hodnocení kvality procesu (systému) řízení cestovního ruchu 22](#_Toc410731220)

[4.4 Finanční toky do oblasti cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji 23](#_Toc410731221)

[5 Realizační předpoklady marketingové strategie 23](#_Toc410731222)

[B Návrhová část 24](#_Toc410731223)

[6 Systém řízení cestovního ruchu v širších souvislostech 24](#_Toc410731224)

[7 Rozvojové oblasti strategie řízení cestovního ruchu v MSK 25](#_Toc410731225)

[7.1 Vize a dlouhodobé strategické cíle 26](#_Toc410731226)

[7.2 Priority a opatření 31](#_Toc410731227)

[7.3 Možnosti financování cestovního ruchu 34](#_Toc410731228)

[7.4 Nastavení soustavy indikátorů pro hodnocení úspěšnosti 35](#_Toc410731229)

[C Implementační část 36](#_Toc410731230)

[8 Systematizace destinačního managementu 36](#_Toc410731231)

[9 Marketingová strategie 46](#_Toc410731232)

[10 Evaluace strategie řízení cestovního ruchu 53](#_Toc410731233)

[Použité zdroje a literatura 54](#_Toc410731234)

[Přílohy 56](#_Toc410731235)

# Používané zkratky

CCR JM Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava

CCR VM Centrála cestovního ruchu Východní Moravy

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

EU Evropská unie

HUZ Hromadná ubytovací zařízení

CHKO Chráněná krajinná oblast

IUZ Individuální ubytovací zařízení

KLACR Klastr cestovního ruchu

KÚ MSK Krajský úřad Moravskoslezského kraje

MMR Ministerstvo pro místní rozvoj

MSK Moravskoslezský kraj

OKEČ Odvětvová klasifikace ekonomických činností

ROP Regionální operační program

SDM Společnost destinačního managementu

SO ORP Správní obvody obcí s rozšířenou působností

TO Turistická oblast

# 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.[[1]](#footnote-1)

**Event tourism –** forma cestovního ruchu, jehož účastníci jsou motivováni velkou událostí (eventem), např. letecké dny, turné a návštěvy významných osobností, megakoncerty.[[2]](#footnote-2)

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

**Implementace** – realizace opatření (projektů, aktivit apod.) a plnění cílů stanovených strategickým dokumentem.[[4]](#footnote-4)

**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.[[5]](#footnote-5)

# 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** působícími napříč subjekty v cestovním ruchu. Cílem této Strategie je také **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 stěžejní informace, je určený zejm. pro politické vedení kraje (tj. politikům územně samosprávného celku Moravskoslezského kraje, včetně volených zastupitelů, zejména s gescí cestovního ruchu, kultury, financí a regionálního rozvoje, kteří v konečném důsledku rozhodují o strategických krocích kraje, finančních záležitostech, alokacích finančních prostředků aj.).

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 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, 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 s komplexním přístupem k území se zohledněním jeho odlišných typů a forem. Musí být rozlišováno, kdy se jedná o individuální rekreaci (např. chaty, chalupy)[[6]](#footnote-6), 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 turistů/návštěvníků. Cílem studie je mj. rozlišit potenciální klienty kraje a identifikovat takové postupové kroky, díky nimž   
se pro ně stane Moravskoslezský kraj atraktivním územím s pestrou nabídkou služeb a volnočasových aktivit pro trávení dovolené či pobytu.

# A Analytická část

# Vymezení území a základních trendů v oblasti CR

Pro zpracování rozboru území je nutné 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.

## Základní charakteristika území

Moravskoslezský kraj se rozkládá na severovýchodě ČR u hranic 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). 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.[[7]](#footnote-7) V návaznosti na tuto skutečnost vzniklo Evropské seskupení pro územní spolupráci (dále ESÚS TRITIA[[8]](#footnote-8)), jejímiž zakládajícími členy jsou právě čtyři zmíněné kraje/vojvodství.

**Turistické regiony a oblasti**

V současnosti se ČR dělí na turistické regiony, které jsou následně členěny na turistické oblasti.[[9]](#footnote-9) Hlavním účelem vzniku tohoto členění je propagace a marketing, resp. organizace cestovního ruchu v daných lokalitách. Toto dělení 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.[[10]](#footnote-10)

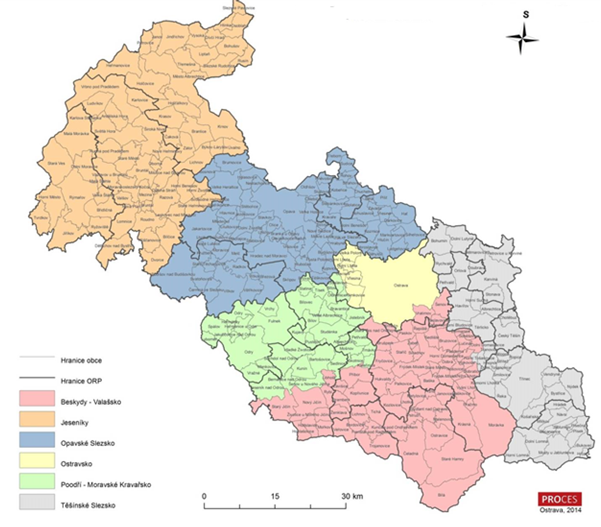
Moravskoslezský kraj kopíruje hranice **turistického regionu Severní Morava a Slezsko**, z pohledu turistických oblastí je kraj na základě geografického a kulturně-historického měřítka rozdělen do šesti oblastí. Příslušnost jednotlivých obcí k turistickým oblastem demonstruje mapa 1.1.1 a tabulka P 1 v příloze.

**Tabulka 1.1.1:Turistické oblasti Moravskoslezského kraje a jejich rozloha**

|  |  |
| --- | --- |
| **Turistická oblast** | **Rozloha (km2)** |
| Beskydy-Valašsko | 1 137,4 |
| Jeseníky - východ | 1 536,8 |
| Opavské Slezsko | 1 113,1 |
| Ostravsko | 263,5 |
| Poodří-Moravské Kravařsko | 592,6 |
| Těšínské Slezsko | 784,6 |
| **Celkem** | **5 428,0** |

*Zdroj: Krajský úřad Moravskoslezského kraje*

Mapa .: Turistické oblasti v Moravskoslezském kraji

**

## Aktuální trendy v cestovním ruchu

Význam cestovního ruchu celosvětově roste. Projevuje se trend častější **spolupráce veřejného a soukromého sektoru** v této oblasti. Snahou je vytvořit nové produkty a **rozšířit tak stávající nabídku** produktů a přesunout poptávku cestovního ruchu i **mimo tradiční centra a oblasti**.

**Mezi aktuální trendy v cestovním ruchu patří následující**[[11]](#footnote-11):

* 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).

V rámci Moravskoslezského kraje je důležité klást význam také na **stav životního prostředí**[[12]](#footnote-12), **dopravu**, resp. dostupnost, kvalitu silnic a dopravní značení, a **úroveň služeb** (např. kvalita restaurací, značení turistických tras a informovanost). Dalším faktorem rozvoje cestovního ruchu je politická stabilita, resp. nestabilita v zahraničí.[[13]](#footnote-13)

# 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. Specifikem regionu jsou   
mj. podmínky pro průmyslovou/industriální turistiku. Největší potenciál pro rozvoj cestovního ruchu však 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. cíl kongresové turistiky).

## Analýza potenciálu území

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.[[14]](#footnote-14)

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.[[15]](#footnote-15) Ke snižování počtu obyvatel došlo   
ve většině obcí kraje s výjimkou Bílovce, Frenštátu pod Radhoštěm, Frýdku-Místku, Frýdlantu nad Ostravicí, Hlučína a Kravař.[[16]](#footnote-16)

* **Migrační ztráty**

Moravskoslezský kraj je dlouhodobě migračně ztrátový, od roku 2000 zde ubylo vlivem stěhování 19 807 osob (67 %).[[17]](#footnote-17) 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 kraji dominuje vnitrokrajská migrace (dvoutřetinový podíl), která je ovlivněna procesem suburbanizace. Vysoká míra tohoto procesu je patrná na Ostravsku, Frýdecko-Místecku, Novojičínsku, Třinecku, Bruntálsku a Opavsku.[[18]](#footnote-18)

* **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**

V Moravskoslezském kraji dochází k postupnému stárnutí obyvatel, tj. roste počet obyvatel v postproduktivním věku (65+ let) a naopak klesá počet dětí (0–14 let). Od roku 2008, kdy byl podíl obyvatel v postproduktivním věku vyšší, než podíl dětí do 15 let   
se tento trend prohlubuje. V roce 2050 má být podíl seniorů starších 64 let vyšší oproti podílu dětí (0–14 let) až o 20 %.[[19]](#footnote-19)

* **Měnící se nároky obyvatel v důsledku demografického vývoje**

Uvedené demografické trendy (zejména klesající počet obyvatel a stárnutí populace) mohou zapříčinit úpadek cestovního ruchu v důsledku úbytku osob, jež budou schopny zajišťovat infrastrukturu cestovního ruchu. Turisté/návštěvníci budou převážně osoby seniorského věku mající (oproti lidem v produktivním věku) odlišné požadavky na poskytované služby, nabídku volnočasových aktivit či doprovodnou infrastrukturu cestovního ruchu. Komplexní nabídka cestovního ruchu tak musí odrážet měnící   
se poptávku turistů/návštěvníků v území**.**

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

* **Dlouhodobě nadprůměrná míra nezaměstnanosti**

Moravskoslezský kraj má v porovnání s celou ČR dlouhodobě nadprůměrnou míru nezaměstnanosti. V roce 2012 byla míra nezaměstnanosti v Moravskoslezském 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.

* **Nízké mzdy v porovnání s ostatními kraji ČR**

Hodnota průměrné mzdy v Moravskoslezském kraji v roce 2013 činila 24 408 Kč, čímž   
se kraj řadí na 5. místo v rámci krajů ČR. I přesto zde jsou v porovnání s ostatními kraji vypláceny jedny z nejnižších mezd. Nesoulad mezi hodnotou průměrné mzdy a reálnými mzdami souvisí s  hodnotami nejvyšších mezd, které průměrnou mzdu zkreslují. V rámci 1. decilu[[20]](#footnote-20) mezd se však kraj řadil v roce 2013 na 3. nejnižší místo v rámci ČR (výše 1. decilu v Moravskoslezském kraji činila 11 444 Kč).[[21]](#footnote-21)

* **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 (především oblast Bruntálska[[22]](#footnote-22), Osoblažska, Budišovska, Vítkovska a Rýmařovska)[[23]](#footnote-23).

Oblasti Bruntálska a Jesenicka patří mezi ekonomicky jedny z nejslabších území v rámci ČR s nízkou koupěschopnou poptávkou, o čemž svědčí také navýšení počtu vyplacených sociálních dávek v letech 2007–2011 o více než 30 % (to značí výrazný ekonomický úpadek území). Proto je nutné zaměřit se v těchto oblastech na větší integrované projekty využívající potenciál daného území, podporu rozvoje agroturistiky, případně zhodnotit jejich využití v oblasti občanské infrastruktury a sociálních služeb.[[24]](#footnote-24) Je nutno využít rozvojové aktivity vycházející z endogenního potenciálu území, jednou z možností ekonomického rozvoje území se jeví mj. 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 %.[[25]](#footnote-25) Zatímco v roce 2005 činil podíl odvětví ubytování a stravování 1,5 %, v roce 2007 to bylo již pouze 1 %.[[26]](#footnote-26)

* **Podíl osob zaměstnaných v cestovním ruchu**

V rámci Moravskoslezského 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).[[27]](#footnote-27)

Z uvedených demografických a ekonomický trendů vyplývá reálná hrozba nedostatku kvalifikovaných pracovních sil v kraji a navýšení počtu opuštěných sídel, čímž dojde k degradaci celého území a potenciál turisticky atraktivních lokalit začne upadat.

**Dopravní infrastruktura**:

* Nejvýznamnějším dopravním uzlem kraje je město Ostrava, skrze které vede také **Slezský kříž**[[28]](#footnote-28), který hraje významnou roli jak ve vnitrostátní, tak mezinárodní **silniční dopravě** kraje. Současným trendem (nejen) v cestovním ruchu jsou klesající požadavky na hromadnou dopravu a naopak nárůst využívání individuální automobilové dopravy. V důsledku tohoto stavu jsou kladeny vyšší požadavky na silniční dostupnost, kapacitní a kvalitativní charakteristiky silniční sítě a rostoucí počet parkovacích míst (nejen v blízkosti atraktivit). Zkapacitněním silniční sítě dojde v určitých oblastech (např. Bruntálsko a Jesenicko) ke zvýšení potenciálu cestovního ruchu jakožto prostředku pro rozvoj území. 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.[[29]](#footnote-29)
* Jedním z klíčových prvků cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji je také **letecká doprava**, kterou zajišťuje Letiště Ostrava, a.s. v Mošnově poskytující pravidelné lety do Londýna, Paříže, Düsseldorfu a Prahy, sezonní pravidelné linky do Turecka, Bulharska, Řecka, Španělska a Itálie a charterové lety. Další letiště poskytující pravidelné lety v rámci téměř celé Evropy se nachází cca 95 km od města Ostravy v polských Katovicích.

# 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.

## Využití území a jeho rozvojový potenciál

**Lokality hromadných ubytovacích zařízení**

Vysoké zastoupení hromadných ubytovacích zařízení[[30]](#footnote-30) je na území kraje v pohoří **Beskyd** a **Jeseníků**, dále také v **Ostravě**, **Havířově** a **Karviné** (vysoký počet osob dojíždějících za prací, např. dělníci na ubytovnách). Naopak zvlášť markantní byla v roce 2010 **absence** ubytovacích kapacit na území Hlučína, Opavy, Krnova, Poodří a Osoblahy.[[31]](#footnote-31)

**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). V letech 2001 až 2011 se počet objektů individuální rekreace snížil o 1 120 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).

### Návštěvnost Moravskoslezského kraje

**Infrastruktura CR v podobě hromadných ubytovacích zařízení**

Mezi léty 2006–2012 došlo k **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, také penzionů (+12) a zdvojnásobil se počet hotelů typu garni (+3). **Pokles** počtu zařízení byl zaznamenán u dvouhvězdičkových hotelů (-17), chatových osad (‑2) a turistických ubytoven (-2).[[32]](#footnote-32) 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 nejvýraznějšímu úbytku došlo v letech 2008‒2011. Zatímco počet příjezdů rezidentů[[33]](#footnote-33)   
do kraje se v letech 2006‒2013 výrazně snižuje (‑27 123), počet nerezidentů v území roste (+23 704). Dlouhodobě nejčastěji přijíždějícími zahraničními hosty jsou Poláci a Slováci (cca 34 % nerezidentů), dalšími častými hosty kraje jsou Němci.[[34]](#footnote-34) Se snižujícím se počtem příjezdů hostů **klesá** ve sledovaném období také průměrný počet **přenocování** (z 3,4 na 2,8) a průměrná **doba pobytu** turistů/návštěvníků v kraji (ze 4,4 na 3,8).[[35]](#footnote-35) **Čisté využití lůžek**[[36]](#footnote-36) v kraji se dlouhodobě pohybuje do 25 %, **využití pokojů**[[37]](#footnote-37) v kraji pak okolo 30 %.

**V průběhu 1. pololetí roku 2014 vykazuje počet hostů v Moravskoslezském kraji příznivý vývoj** (ve srovnání s rokem 2013 i s ostatními kraji). Kraj navštívilo 343 764 hostů (nárůst o 4,6 %). Počet zahraničních hostů se meziročně zvýšil o 20,1%, počet domácích hostů se zvýšil relativně málo, a to o 0,4 %. Stejně jako počet hostů se v 1. pololetí roku 2014 v kraji zvýšil také počet jejich přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních (téměř 944 tisíc, tzn. nárůst o 6,1 % oproti stejnému období předešlého roku).[[38]](#footnote-38)

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

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

Naopak klesá počet turistů/návštěvníků vyhledávajících levné formy ubytování v podobě turistických ubytoven, kempů a dvouhvězdičkových hotelů/motelů.

Počet hostů lázeňských zařízení se v letech 2006‒2013 zvýšil, i přesto lze od roku 2012 sledovat klesající charakter návštěvnosti. Zároveň ve sledovaném období dochází k poklesu celkového počtu přenocování v těchto zařízeních.[[39]](#footnote-39) Tento stav je ovlivněn rezidenty, kteří využívají lázeňských pobytů častěji než v dřívějších letech, tráví v nich však méně času/méně přenocování oproti nerezidentům.

**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 (zejm. 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**.[[40]](#footnote-40)

V zimní sezóně existuje několik specifik oproti sezóně letní, jinak v zimní sezóně platí   
na území Moravskoslezského kraje obdobné trendy jako v létě.[[41]](#footnote-41) Následující tabulka 3.1.1 udává rozdíly v návštěvnosti v letní a zimní sezóně.

Tabulka .: Rozdíly v návštěvnosti Moravskoslezského kraje v letní a zimní sezóně

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Letní sezóna** | **Zimní sezóna** |
| **Pohlaví** | Muži: 48,9 %  Ženy: 51,1 % | Muži: 52,1 %  Ženy: 47,9 % |
| **Věk** | 35–49 let; v létě více osob starších 60 let. | |
| **Vzdálenost, odkud turisté/návštěvníci přijíždějí** | Do 50 km | 10–20 km (2013)  Do 50 km (2010–2012) |
| **Výskyt jednodenních návštěv** | 71 % | 77 % |
| **Aktivity** | Pěší turistika, koupání, poznávací turistika, společenský život a zábava | Turistika, sport (lyžování a zimní sporty) |
| **Průměrná denní útrata rezidentů** | Do 1 000 Kč (osoba/den), v letní sezóně nižší denní útrata oproti jiným krajům (201−500 Kč – osoba/den) | |

Zdroj: CzechTourism: Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch – Severní Morava a Slezsko. Vyhodnocení etap Léto/Zima 2010−2013

### Moderní formy/typy cestovního ruchu

Na území Moravskoslezského kraje dominuje především tradiční cestovní ruch, jako je např. městská, poznávací a kreativní turistika, venkovský cestovní ruch, přírodně-orientovaný cestovní ruch nebo wellness a lázeňský cestovní ruch, avšak dochází i k rozvoji moderních typů/forem cestovního ruchu, mezi něž spadá např.:

* couchsurfing,
* industriální cestovní ruch (company visit, industrial heritage, science centre),
* event turismus,
* gastronomický cestovní ruch,
* zážitkový (sportovní) cestovní ruch,
* cestovní ruch zaměřený na seniory,
* geocaching.

### Formy incomingové (příjezdové) turistiky

Pro rozvoj cestovního ruchu v území je důležitá propagace destinace (soukromým, veřejným i neziskovým sektorem), resp. **integrovaná marketingová kampaň.**[[42]](#footnote-42)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.

**Moderní technologie v oblasti cestovního ruchu**

V rámci propagace cestovního ruchu se stávají stále více používanými moderní informační technologie, jako jsou **internetové stránky** propagující cestovní ruch, turistické oblasti apod. (možnost přihlášení k odběru informací prostřednictvím e-mailu). Aktuality a informace jsou šířeny také prostřednictvím sociální sítě, dále to jsou **mobilní průvodci**, **krátké textové zprávy** (SMS info) a **interaktivní mapy** turistických lokalit např. na webových stránkách turistických oblastí.

# Analýza destinačního managementu

Analýza fungování destinačního managementu byla sledována na několika úrovních, ve vybraných zemích Evropy (Slovensko, Polsko, Rakousko a Německo), ve vybraných geograficky blízkých krajích ČR (Olomoucký, Zlínský a Jihomoravský kraj) a na území Moravskoslezského kraje včetně všech jeho šesti turistických oblastí.

## Fungování destinačního managementu

SWOT analýzy struktury řízení cestovního ruchu vybraných krajů jsou uvedeny v příloze (tabulka P 2−P 4).

### Přístupy k destinačnímu managementu na úrovni zahraničních států a ČR

Pro komparaci přístupů k systému řízení cestovního ruchu v zahraničí byly vybrány země sousedící s Českou republikou, u nichž byly definovány klady a zápory struktury řízení cestovního ruchu.

Tabulka .: Klady a zápory struktur řízení CR ve vybraných zemích EU

|  |  |
| --- | --- |
| **ČESKÁ REPUBLIKA** | |
| **Klady** | **Zápory** |
| Převládající veřejné financování cestovního ruchu v ČR (stabilní zdroj financování). | Politický vliv (změna každé 4 roky). |
| Členové řídících struktur cestovního ruchu zejména z řad veřejné správy. | Chybějící motivace a tmel 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. |
| **SLOVENSKO** | | |
| **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. |  | |
| **POLSKO** | | |
| **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. |  | |
| **RAKOUSKO A NĚMECKO** | | |
| **Klady** | **Zápory** |
| Vícezdrojové a diverzifikované financování. | Povinnost členů přizpůsobit se kolektivnímu rozhodnutí. |
| Členové řídících 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. |  |

### Destinační management v Moravskoslezském kraji

Od roku 2002, kdy byly zřízeny kraje, 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 působí na území kraje v oblasti cestovního ruchu nadále oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje a nově Agentura pro regionální rozvoj a.s. Tyto dva subjekty spolupracují s regionálními destinačními společnostmi turistických oblastí a s organizací Klastr cestovního ruchu (KLACR). Současné nastavení destinačního managementu je neefektivní, nejsou nastaveny jasné kompetence ani financování, a proto je nutné do budoucna strukturu řízení cestovního ruchu optimalizovat.

Ke dni 14. 5. 2014 byla založena nová krajská destinační společnost s názvem **Moravian-Silesian Tourism s.r.o.**

Tabulka .: SWOT analýza destinačního managementu v Moravskoslezském kraji

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| Aktivní přístup pracovníků krajského úřadu v oblasti cestovního ruchu. | Nevhodné nastavení současné řídící 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. |
| Jasné 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 CR. |  |

SWOT analýzy struktury řízení cestovního ruchu šesti destinačních managementů turistických oblastí Moravskoslezského kraje jsou uvedeny v příloze (tabulka P5–P 10).

## Analýza současných procesů destinačního managementu

Procesy destinačního managementu jsou proces vývoje produktů, proces propagace a podpory prodeje nabídky cestovního ruchu, šíření osvětové činnosti a proces hodnocení výstupů a výsledků.

**Proces vývoje produktů**

V letech 2009−2014 nepůsobil v Moravskoslezském kraji žádný krajský destinační management, proto vzniklo do roku 2012 pouze několik produktů cestovního ruchu, jejichž iniciátory byli Agentura pro regionální rozvoj a.s. (TECHNO TRASA a projekt zaměřený   
na produktovou nabídku pro zahraniční trhy) a Krajský úřad Moravskoslezského kraje (TECHNO TRASA a Jak šmakuje Moravskoslezsko). 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. 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 CR**

Na krajské úrovni se podporou prodeje produktů a propagací nabídky cestovního ruchu[[43]](#footnote-43) zabývá Krajský úřad Moravskoslezského kraje a také Agentura pro regionální rozvoj, a.s. V rámci projektu Agentury pro regionální rozvoj a.s. 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 relevantní aktivity uvedené v akčních plánech.[[44]](#footnote-44) Přitom využívaly svého know-how, tj. sítě spolupracujících subjektů (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 projektů na krajské úrovni realizovány průzkumy spokojenosti návštěvníků. Statistická data o vývoji návštěvnosti jsou získávána výhradně z databáze ČSÚ, popř. CzechTourism. 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.

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.

## 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  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.

## Finanční toky do oblasti cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji

Do roku 2014 je financování propagace a marketingových aktivit cestovního ruchu na krajské úrovni zajištěno z rozpočtu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje (oddělení cestovního ruchu, Agentura pro regionální rozvoj, a.s.) a dále z prostředků ROP.

**Finanční analýza destinačních společností turistických oblastí v Moravskoslezském kraji**

Destinační společnosti turistických oblastí v Moravskoslezském kraji mají několik možných zdrojů příjmu, 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 zřízeny), resp. naplňování akčních plánů. Mezi hlavní zdroje příjmů destinačních managementů TO v Moravskoslezském kraji patří:

* **Vlastní zdroje destinačních managementů TO (15 %)** – tvořeny zejména členskými příspěvky členů jednotlivých sdružení destinačních managementů TO, u některých rozpočtem obce/města.
* **Regionální operační program Moravskoslezsko (85 %) -** stěžejní zdroj financování destinačních managementů TO v Moravskoslezském kraji v letech 2012−2014, finance jsou poskytovány na konkrétní aktivity/činnosti destinačních managementů TO.

# Realizační předpoklady marketingové strategie

Tabulka .: SWOT analýza realizačních předpokladů marketingové strategie Moravskoslezského kraje

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| **Potenciál území** | |
| 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). |  |
| **Ubytovací kapacity** | |
| 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 garni. | 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 opětného 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 opětného 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. |  |

# B Návrhová část

# 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. Cíle a priority krajské strategie cestovního ruchu však musí navazovat na hierarchicky nadřazené dokumenty, jako jsou např. Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014–2020, Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020 a Národní strategie rozvoje cyklistické dopravy pro léta 2012–2020.

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. Cílem připravovaného zákona 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.[[45]](#footnote-45) Schvalování zákona však bylo odloženo a s největší pravděpodobností nebude zákon ani v nejbližší době přijat. Před zpracováním paragrafového znění návrhu zákona Ministerstvo pro místní rozvoj ČR pozastavilo jeho zpracování. Jednotné námitky krajů ČR k připravované podobě věcného návrhu zákona jsou uvedeny v textové příloze P 1.

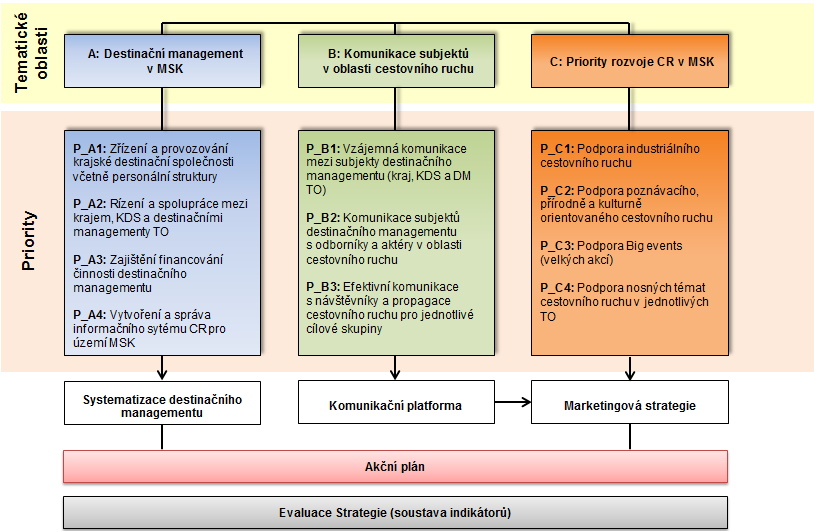
# Rozvojové oblasti strategie řízení cestovního ruchu v MSK

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).

Následující schéma 7.1.1 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: **efektivní systematizace destinačního managementu (a), definování komunikační platformy (b), nastavení marketingové strategie (c).**

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 7.1.1: 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 2.

## Vize a dlouhodobé strategické cíle

Vize a dlouhodobé strategické cíle jsou hlavní cíle, kterých má být implementací této strategie 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 řídící 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*

1. **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.

1. **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.

1. **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.

1. **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 TO 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 včasně 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 zabránění 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 vytvářená 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 růst rovněž 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.

## 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.

**A: Destinační management v MSK**

**P\_A1**

**Zřízení a provozování krajské destinační společnosti včetně personální struktury**

**O\_A1.1:** Zřízení subjektu krajské destinační společnosti a vymezení jejího fungování.

**P\_A2**

**Řízení a spolupráce mezi krajem, KDS a DM turistických oblastí**

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

**P\_A3**

**Zajištění financování činnosti destinačního managementu**

**P\_A4**

**Vytvoření a správa informačního systému CR pro území MSK**

**O\_A1.2:** Sestavení personální struktury krajské destinační společnosti se zapojením zástupců jednotlivých turistických oblastí Moravskoslezského kraje

**O\_A4.1:** Nastavení měření výkonu v cestovním ruchu

**O\_A3.1:** Vymezení způsobu financování destinačních managementů, vymezení financovaných aktivit se zaměřením na dobu po ukončení financování z ROP

**O\_A3.2:** Nastavení kritérií pro přerozdělování finančního příspěvku kraje mezi jednotlivé turistické oblasti

**O\_A2.2:** Hodnocení kvality procesu řízení cestovního ruchu

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

**O\_B2.1:** Zapojení odborníků v oblasti cestovního ruchu do řešení destinačního managementu Moravskoslezského kraje (CzechTourism, MMR, KLACR, …)

**O\_B2.2:** Zapojení aktérů cestovního ruchu do realizace destinačního managementu Moravskoslezského kraje (vlastnící a provozovatelé atraktivit a doprovodných služeb cestovního ruchu)

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

**B: Komunikace subjektů v oblasti cestovního ruchu**

**P\_B1**

**Vzájemná komunikace mezi subjekty destinačního managementu (kraj, KDS a DM TO)**

**P\_B2**

**Komunikace subjektů destinačního managementu s odborníky a aktéry v oblasti cestovního ruchu**

**P\_B3**

**Efektivní komunikace s turisty/návštěvníky a propagace cestovního ruchu pro jednotlivé cílové skupiny**

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

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

**C: Priority rozvoje CR v MSK**

**P\_C1**

**Podpora industriálního cestovního ruchu**

**O\_C1.1:** Tvorba projektů, produktů a produktových balíčků orientovaných na industriální CR

**P\_C2**

**Podpora poznávacího, přírodně a kulturně orientovaného CR**

**O\_C2.1:** Tvorba projektů, produktů a produktových balíčků orientovaných na poznávací, přírodně a kulturně orientovaný CR

**P\_C3**

**Podpora Big events**

**(velké akce)**

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

**O\_C1.2:** Příprava, organizace a realizace aktivit orientovaných na industriální CR

**O\_C2.2:** Příprava, organizace a realizace aktivit orientovaných na poznávací, přírodně a kulturně orientovaného CR

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

**P\_C4**

**Podpora nosných témat cestovního ruchu  jednotlivých TO**

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

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

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

## Možnosti financování cestovního ruchu

Pro externí financování cestovního ruchu v kraji lze využít několik možných zdrojů, jako jsou operační programy EU, ESÚS TRITIA, dotace ze státního rozpočtu apod.

**Operační programy EU**

V rámci **Integrovaného regionálního operačního programu** (IROP) jsou možnosti financování cestovního ruchu omezeny[[46]](#footnote-46), 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**

Jako podklad pro efektivní čerpání prostředků ze strukturálních fondů EU v období 2014+ v hlavních oblastech spolupráce (mj. cestovní ruch) by mělo sloužit ESÚS TRITIA (Česká republika – Moravskoslezský kraj, Slovenská republika – Žilinský samosprávný kraj, Polská republika – Slezské a Opolské vojvodství). V době realizace přípravy této Strategie však seskupení nenaplňuje 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.

## Nastavení soustavy indikátorů pro hodnocení 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** |
| 1. Zřízení krajské destinační společnosti cestovního ruchu. 2. Zvýšení kvality procesu řízení destinačních managementů metodou sebehodnocení dle modelu EFQM o 30 %. 3. Realizace 6 schůzek poradního orgánu KDS a počet min. 6 členů na schůzkách poradního orgánu KDS. 4. Zajištění financí pro fungování destinačních managementů TO formou rozvoje vícezdrojového financování. 5. Návaznost strategických dokumentů všech hierarchických úrovní destinačního managementu. 6. 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). 7. 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** |
| 1. Udržení stávajícího počtu hostů v hromadných ubytovacích zařízeních. 2. Udržení stávajícího počtu přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních. 3. Udržení doby přenocování/délky pobytu hostů v hromadných ubytovacích zařízeních. 4. Dosažení vyšších příjmů z cestovního ruchu/vyšší efektivity podpory cestovního ruchu. 5. Spokojenost turistů/návštěvníků – udržení stejných cílových hodnot průzkumů spokojenosti jako v roce 2013. 6. 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 dotazníkového šetření realizované s 2letou frekvencí v kompetenci MSK.[[47]](#footnote-47) 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

# 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 incomingového 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, incomingové 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**

1. Podpora sociálního, kulturního a hospodářského rozvoje území Moravskoslezského kraje.
2. Propagace a prezentace Moravskoslezského kraje, zvyšování ekonomického potenciálu Moravskoslezského kraje.
3. Podpora, tvorba a realizace incomingových projektů cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji.
4. Zajišťování informačního servisu, prezentace, propagace cestovního ruchu pro území Moravskoslezského kraje.
5. 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.
6. Propagace a spolupráce při realizování významných kulturních a sportovních akcí konaných na území Moravskoslezského kraje.
7. Poskytování poradenské a konzultační činnosti v oblasti cestovního ruchu.
8. Prezentace ubytovacích kapacit na území Moravskoslezského kraje.
9. Odborná účast na zpracování koncepčních dokumentů v oblasti cestovního ruchu a regionálního rozvoje.

**Řízení instituce:**

Jednatelem 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.

1. **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 hejtmana 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 přizýván 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 řídící strukturu implementace strategie. V řídící struktuře by měly být rozlišeny orgány s řídící, výkonnou a kontrolní funkcí. Jednotlivým orgánům řídící 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

|  | **Krajský úřad Moravskoslezského kraje (KÚ MSK)** | **Krajská destinační společnost (KDS)** | **Destinační management**  **turistických oblastí (TO)** | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1**  **Řízení a plánování** | 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. | |
| **2**  **Komunikace a spolupráce** | 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 aktéry 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. | |
| **3**  **Marketing a propagace** | 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. | | | |
| 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). | |
| **4**  **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). | |
| **5**  **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.). | | |
| **6**  **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. |
| **7**  **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 TO.

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

Krajská destinační společnost

Krajská destinační společnost

Provádění monitoringu a vytváření statistik pro CR

Monitoring na lokální úrovni

Řízení a správa kvality na lokální úrovni

Řízení a správa kvality na krajské úrovni

Financování formou dotačních programů, individuálních dotací, investorské zdroje apod.

Financování aktivit/projektů CR a vlastní činnost organizací destinačního managementu CR

Tvorba a realizace projektů na lokální úrovni

Realizace projektů

Tvorba a realizace projektů na celokrajské úrovni

Monitoring na celokrajské úrovni

Zjišťování a vyhodnocování dat

Tvorba a správa Informačního systému CR pro území MSK

Řízení a sledování kvality poskytovaných služeb v oblasti CR

Zajišťuje

Zajišťuje

Zajišťuje

Organizace destinačního managementu TO

Krajská destinační společnost

Organizace destinačního managementu TO

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Organizace destinačního managementu TO

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Provádí

(nosné projekty)

Provádí

(komerční aktivity)

Provádí

Spravuje

Krajská destinační společnost

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Zřizuje

Organizace destinačního managementu TO

Organizace destinačního managementu TO

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Provádí

Provádí

Provádí

Provádí

Ve spolupráci

Krajská destinační společnost

Provádí

Ve spolupráci

**Schéma 8.1.1: Kompetenční model na příkladu zpracování strategických dokumentů**

Provádí

Ve spolupráci

Provádí

Ve spolupráci

Provádí

Provádí

Zaštiťuje

Provádí

Marketingové aktivity na lokální úrovni

Organizace destinačního managementu TO

Strategické řízení a směřování Moravskoslezského kraje v oblasti CR

Řídí

Provádí

Ve spolupráci

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Krajská destinační společnost

Organizace destinačního managementu TO

Schvaluje

Krajská destinační společnost

Zastupitelstvo Moravskoslezského kraje

Ve spolupráci

Provádí

Krajský úřad MSK

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu

Organizace destinačního managementu TO

Provádí

Koordinace vlastních dokumentů se strategickými dokumenty na krajské úrovni

Krajská destinační společnost

**Koordinace mezi strategickými dokumenty CR**

Koordinace vlastníc dokumentů se strategickými dokumenty na národní úrovni

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

**Vypracování strategických dokumentů CR na úrovni kraje**

1. Řízení a plánování – dohled nad rozvojem CR (destinačním managementem CR MSK)

2. Marketing a propagace aktivit CR na území MSK

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Organizace destinačního managementu TO

Marketingové aktivity na celokrajské úrovni

**Realizace marketingových a propagačních aktivit a tiskovin**

Krajská destinační společnost

**E-marketing: řízení a správa webových stránek CR**

Řízení a správa celokrajské webové stránky CR

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Krajská destinační společnost

Řízení a správa lokálních webových stránek CR

Organizace destinačního managementu TO

Provádí

Zajišťuje

Spravuje

Zřizuje

Krajská destinační společnost

Provádí

**Tvorba a správa Informačního systému CR pro území MSK**

Ve spolupráci

Provádí

Provádí

4. Provádění monitoringu a vytváření statistik pro CR

Organizace destinačního managementu TO

**Zjišťování a vyhodnocování statistických dat**

Monitoring na celokrajské úrovni

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Krajská destinační společnost

Monitoring na lokální úrovni

Organizace destinačního managementu TO

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Zajišťuje

Zajišťuje

Provádí

Provádí

Provádí

(nosné projekty)

Provádí

(komerční aktivity)

Krajská destinační společnost

3. Realizace projektů

Organizace destinačního managementu TO

**Tvorba a realizace projektů na celokrajské úrovni**

**Tvorba a realizace projektů na lokální úrovni**

Provádí

5. Financování aktivit/projektů CR a vlastní činnost organizací destinačního managementu CR

**Financování formou dotačních programů, individuálních dotací, investorské zdroje atd.**

6. Řízení a sledování kvality poskytovaných služeb v oblasti CR

Ve spolupráci

**Řízení a správa kvality na lokální úrovni**

Organizace destinačního managementu TO

**Řízení a správa kvality na krajské úrovni**

Krajská destinační společnost

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Organizace destinačního managementu TO

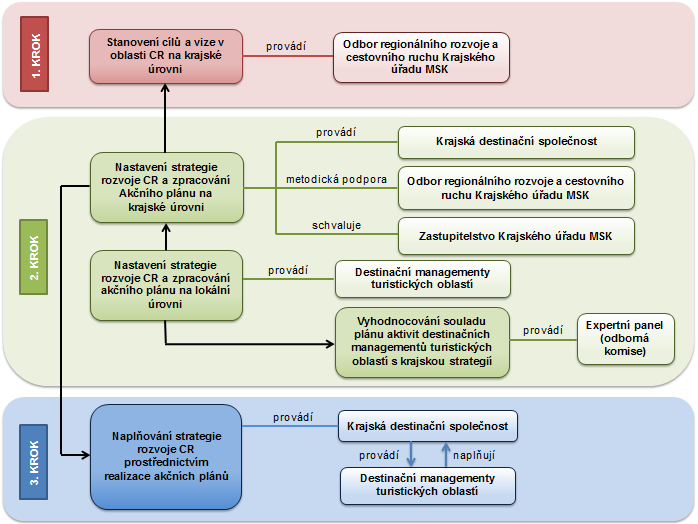
Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraj

Krajská destinační společnost

Strategické řízení a směřování Moravskoslezského kraje v oblasti CR

*Zdroj: PROCES, 2014*

Schéma 8.1.2 znázorňuje proces zpracování strategických dokumentů na příkladu procesního modelu.

**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. Odboru 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**

Aktivity 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 **Fondu cestovního ruchu Moravskoslezského regionu**. Zřízením fondu cestovního ruchu lze předpokládat navýšení rozpočtu pro realizované aktivity cestovního ruchu v kraji. Přispěvateli 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 nenaplňující 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, připadnou 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[[48]](#footnote-48), 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 nenaplňující kritéria hodnocení nebo krajskou strategii nebudou z grantového systému financovány.

**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, kde budou systematicky shromažďovány a pravidelně aktualizovány informace o cestovním ruchu – data z různých databází (ČSÚ, MMR, CzechTourism, 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 včasně 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).

# 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 (CzechTourism, 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 přeposílání (sdílení) zpráv pro zajištění informovanosti všech destinačních managementů na území kraje (např. prostřednictvím uzavřené sekce webového portálu 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) v rámci něhož bude vytvořena veřejná sekce dostupná široké veřejnosti s informacemi o atraktivitách a volnočasovém vyžití v kraji, ubytovacích a stravovacích zařízení 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 (CzechTourism, 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 krajské destinační společnosti. 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 turisty/návštěvníka.

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

1. Domácí turisté/návštěvníci
   1. Turisté/návštěvníci z Moravskoslezského kraje
   2. Turisté/návštěvníci z ostatních krajů České republiky
2. Zahraniční turisté/návštěvníci
   1. Stávající turisté/návštěvníci (Slovensko, Polsko, Rakousko, Německo, Rusko, Itálie, Spojené Království)
   2. Potenciální turisté/návštěvníci (Francie, Španělsko, Čína, Korea)[[49]](#footnote-49)

**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 (jednotící 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 využití také 3D prohlídek zařízení   
či atraktivit. Samozřejmostí řešení internetových stránek na všech třech úrovních (krajský úřad, krajská destinační společnost, destinační společnosti TO) jsou jejich jazykové mutace.

1. **Informační technologie**

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

1. **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. CzechTourism) 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[[50]](#footnote-50), kde by byla vytvořena uzavřená sekce pro subjekty destinačního managementu cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji a veřejná sekce pro potencionální zákazníky (turisty/návštěvníky) s informacemi o území, atraktivitách, připravovaných akcích apod. Samozřejmostí jsou rovněž jazykové mutace veřejné sekce tohoto portálu.

1. **Venkovní reklama**

Reklama v terénu přestavuje 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 atraktivity území).

1. **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.

1. **Propagační akce**

Mezi základní propagační akce patří účast a prezentace regionu na veletrzích cestovního ruchu, kde se potkává 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.

1. **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.

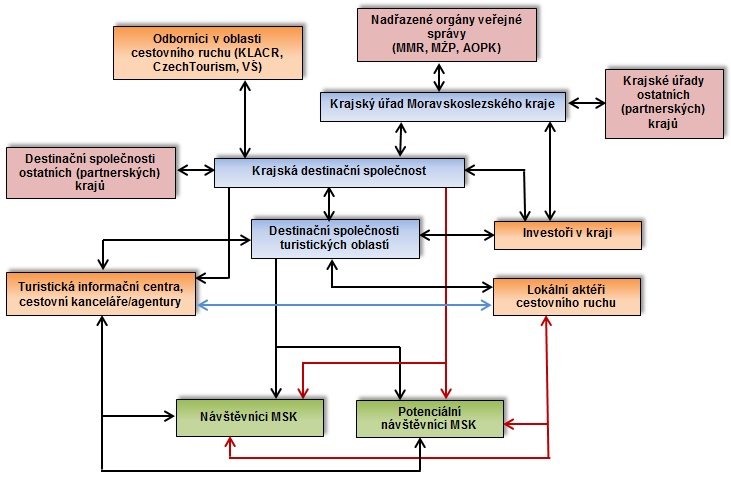
1. **Cestovní kanceláře**

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 8.1.1: 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. priorita 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[[51]](#footnote-51) 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 jezdectví, 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 Kravařsko**

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

**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.**

# 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 co 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.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Název indikátoru** | | |  | | | | | |
| **Popis indikátoru** | | |  | | | | | |
| **Měrná jednotka** | | |  | | | | | |
| **Odpovědnost** | | |  | | | | | |
| **Zdroj informací** | | |  | | | | | |
| **Perioda vyhodnocování měřítka** | | |  | | | | | |
| **Výchozí stav + datum / Cílová hodnota + datum** | | |  | | | |  | |
| **Hodnota pro rok - Plán** | | | | | | | | |
| 2015 | 2016 | 2017 | | | 2018 | 2019 | | 2020 |
|  |  |  | | |  |  | |  |
| **Hodnota pro rok - Skutečnost** | | | | | | | | |
| 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\_leto\_2013.pdf.aspx>

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>

Český statistický úřad.Statistická ročenka MSK 2012,[online] Dostupné z: <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>

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

Evropská komise cestovního ruchu*, Tourism trends for Europe,* 2006 [online] Dostupné z: <//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>

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>

*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>

MMR. *Slovník pojmů* [online]. [cit. 2015-01-10]. Dostupné z: <<http://www.mmr.cz/cs/Microsites/verejne-strategie/Slovnik-pojmu>>

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 a 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>

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>>

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

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

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

*World Trade Organization, 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/>>

# Přílohy

**Tabulkové přílohy**

Tabulka P : Rozdělení obcí do turistických oblastí

| **Turistická oblast** | **SO ORP** | **Obce** |
| --- | --- | --- |
| **Jeseníky-východ** | Bruntál | Andělská Hora, Bílčice, Bruntál, Dětřichov 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 |
| **Opavské Slezsko** | 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 Polom, Raduň, Skřipov, Slavkov, Služovice, Sosnová, Stěbořice, Štáblovice, Štítina, Těškovice, Uhlířov, Velké Heraltice, Velké Hoštice, Vršovice |
| Vítkov | Březová, Budišov nad Budišovkou, Čermná ve Slezsku, Kružberk, Melč, Moravice, Nové Lublice, Radkov, Staré Těchanovice, Svatoňovice, Větřkovice, Vítkov |
| **Ostravsko** | Ostrava | Čavisov, Dolní Lhota, Horní Lhota, Klimkovice, Ostrava, Velká Polom, Vřesina |
| **Těšínské Slezsko** | Bohumín | Bohumín, Dolní Lutyně, Rychvald |
| Český Těšín | Český Těšín, Chotěbuz |
| Frýdek-Místek | Dolní Tošanovice, Horní Tošanovice, Třanovice |
| Havířov | Albrechtice, Havířov, Horní Bludovice, Horní Suchá, Těrlicko |
| Jablunkov | Bocanovice, Bukovec, Dolní Lomná, Horní Lomná, Hrádek, Hrčava, Jablunkov, Milíkov, Mosty u Jablunkova, Návsí, Písečná, Písek |
| Karviná | Dětmarovice, Karviná, Petrovice u Karviné, Stonava |
| Orlová | Doubrava, Orlová, Petřvald |
| Třinec | Bystřice, Hnojník, Komorní Lhotka, Košařiska, Nýdek, Ropice, Řeka, Smilovice, Střítež, Třinec, Vělopolí, Vendryně |
| **Poodří-Moravské Kravařsko** | Bílovec | Albrechtičky, 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 |
| Ostrava | Olbramice, Zbyslavice |
| **Beskydy-Valašsko** | Frenštát pod Radhoštěm | Bordovice, Frenštát pod Radhoštěm, Lichnov, Tichá, Trojanovice, Veřovice |
| Frýdek-Místek | Baška, Brušperk, Bruzovice, Dobrá, Dobratice, Dolní Domaslavice, Fryčovice, Frýdek-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 |
| Frýdlant nad Ostravicí | Bílá, Čeladná, Frýdlant nad Ostravicí, Janovice, Kunčice pod Ondřejníkem, Malenovice, Metylovice, Ostravice, Pržno, Pstruží, Staré Hamry |
| Kopřivnice | Kopřivnice, Příbor, Štramberk, Závišice, Ženklava |
| 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 : SWOT analýza struktury řízení CR Olomouckého kraje

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

Tabulka P : 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). | Nejasně vymezené kompetence mezi CCR JM a krajským úřadem v oblasti CR. |
| 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 CR v regionech – protichůdné marketingové aktivity. |

Tabulka P : 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 CR 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 CR z řad veřejného i soukromého sektoru. |  |
| Zajištění finanční podpory CCR VM krajem (pokrytí provozních/režijních nákladů). |  |
| Profesionalita řízení CCR VM. |  |

Tabulka P : SWOT analýza DM TO Beskydy-Valašsko

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| * Zapojení Beskydského turistického centra do destinačního managementu. * Vymezené produkty cestovního ruchu využívající turistický potenciál oblasti. * Produkt Beskydy Card prokazující ochotu aktérů se síťovat. * Ochota aktérů se síťovat při tvorbě produktů. * Využívání moderních metod propagace cestovního ruchu (sociální sítě, GPS systémy). * Zapojení do projektu Convention Bureau. * Zřízený Fond cestovního ruchu. * Dlouhodobá spolupráce s destinační společností Těšínské Slezsko, společné informační noviny. * Vlastní značka turistické oblasti Beskydy. | * Přirozená turistická oblast Beskydy je administrativně a politicky rozdělená mezi dva kraje. * Nepřesné statistické údaje v důsledku nepřesného vymezení turistické oblasti ve statistikách. |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Zajištění financování chodu destinační společnosti Fondem cestovního ruchu po ukončení financování z Regionálního operačního programu. * Navázání intenzivnější spolupráce s destinační společností Těšínské Slezsko prostřednictvím produktu Region Card. | * Nedostatečné finance na činnost destinačního managementu po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko. |

Tabulka P : SWOT analýza DM TO Jeseníky-východ

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| * Jasná pravidla veřejné podpory pro soukromé aktéry cestovního ruchu. * Nárůst počtu návštěvníků, délky přenocování a příjmů z cestovního ruchu. * Moderní metoda e-marketingu - „Rodinný průvodce“. * Vydávání propagačních materiálů v 5 jazykových mutacích. * Spolupráce mezi destinační společností a turistickými centry, vymezené standardizované postupy pro tuto spolupráci. | * Neexistující spolupráce s turistickou oblastí Jeseníky-západ. |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Financování destinační společnosti z příspěvků soukromých aktérů cestovního ruchu v oblasti. * Zvýšení návštěvnosti a příjmů z cestovního ruchu * Vytvoření mobilní aplikace a její propojení s e‑marketingem. * V rámci potřeb navázání spolupráce s turistickou oblastí Jeseníky- západ. | * Nedostatečné finance pro realizaci akčních plánů po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko. |

Tabulka P : SWOT analýza DM TO Opavské Slezsko

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| * Propagace cestovního ruchu v široké škále jazykových mutací. * Propagační akce „Otvírání turistické sezóny v Opavském Slezsku“. * Vydávání propagačních materiálů v jazykových mutacích. | * Platná marketingová strategie neodpovídá místním podmínkám turistické oblasti. * Neprovázanost turistických informačních center. * Nedostatečné vedení statistik cestovního ruchu (pouze návštěvnost informačního centra). * Absence cílené propagace v zahraničí. |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Příprava produktů cestovního ruchu využívajících potenciál turistické oblasti. * Využití propagace turistické oblasti prostřednictvím mobilní aplikace. | * Nedostatek financi pro provoz destinační společnosti po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko. * Jazyková bariéra u poskytovatelů služeb cestovního ruchu (např. ubytovatelé). |

Tabulka P : SWOT analýza DM TO Ostravsko

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| * Využívání moderních metod propagace cestovního ruchu (mobilní průvodce, sociální sítě, informační mapy apod.). * Schopnost zajišťovat spolupráci a aktéry cestovního ruchu v rámci celého Moravskoslezského kraje. * Mírný nárůst návštěvníků a počtu přenocování. * Zapojení do projektu Convention Bureau. * Propagační kampaň Film Ostrava!!!. | * Činnost destinačního managementu je pouze jednou z činností pracovníků příslušného oddělení na Magistrátu města Ostravy. * Obsah platné marketingové strategie je mimo reálné možnosti turistické oblasti. * Nízká míra spolupráce s destinačními společnostmi ostatních turistických oblastí. * Neexistující aktivní spolupráce mezi destinační společností a Ostravským informačním servisem. |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Aktualizace Marketingové strategie turistické oblasti Ostravsko. * Využití potenciálu nových nízkonákladových linek Letiště Ostrava, a.s. | * Snižování kvality služeb cestovního ruchu v důsledku odlivu obyvatel města Ostravy. |

Tabulka P : SWOT analýza DM TO Poodří-Moravské Kravařsko

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| * Spolupráce s destinačními společnostmi ostatních turistických oblastí při rozvoji destinačního managementu v TO Poodří-Moravské Kravařsko. * Využívání moderních metod propagace (mobilní aplikace). | * Nedostatek turistických atraktivit pro udržení návštěvníků v území na delší dobu. * Nedostatečné vedení statistik cestovního ruchu (pouze návštěvnost informačního centra). * Absence cílené propagace v zahraničí. |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Síťování aktérů podnikajících v cestovním ruchu z komerční, neziskové a veřejné sféry. * Spolupráce s ostatními destinačními společnostmi při tvorbě společných produktů. * Příprava produktů cestovního ruchu využívajících turistický potenciál oblasti. * Aktivní spolupráce s informačními centry. | * 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. * Neochota aktérů na území TO ke spolupráci (například vedení a poskytování statistických dat). * Nedostatek financi pro provoz destinační společnosti po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko. |

Tabulka P : SWOT analýza DM TO Těšínské Slezsko

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| * Dlouhodobá spolupráce s destinační společností Beskydy-Valašsko, společné informační noviny. * Produkt Těšínské Slezsko Region Card. * Konání fóra cestovního ruchu za účelem komunikace s jeho aktéry. * Využití moderních metod propagace (sociální sítě, interaktivní mapy, e-shop). * Zaměření destinačního managementu na skutečný turistický potenciál oblasti. * Nárůst návštěvníků turistických informačních center. | * Výrazný pokles návštěvníků hromadných ubytovacích zařízení v turistické oblasti. * Absence vlastního zpracovávání statistik o návštěvnosti turistické oblasti. |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Navázání intenzivnější spolupráce s destinační společností Beskydy-Valašsko prostřednictvím produktu Region Card. | * Další snižování počtu návštěvníků a s tím spojené snižování příjmů z cestovního ruchu a zánik pracovních míst. * Nedostatek financí na provoz destinační společnosti po ukončení financování z Regionálního operačního programu Moravskoslezsko. * Střety činností cestovního ruchu s ochranou životního prostředí. |

**Textové přílohy**

Textová příloha P : Jednotné námitky krajů ČR k návrhu zákona (k listopadu 2013)

| **Jednotné námitky krajů ČR k návrhu zákona** | |
| --- | --- |
| **Financování** | Finanční prostředky, které mají být poskytovány na řízení CR v ČR ze státního rozpočtu, musí být mandatorními výdaji státního rozpočtu (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. |
| **Způsob financování řízení cestovního ruchu v krajích** | 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. |
| **Určení území TO** | Neomezovat zákonem jak rozdělení kraje na TO dle nějakých kritérií (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. |
| **Účelové zřizování destinačních společností** | Kraj nebude zákonem nucen zřizovat krajskou DM. 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. |
| **Kompetence** | Musí být stanoveny mantinely kompetencí jednotlivých úrovní řízení: stát – kraj – TO. Nesmí docházet k jejich dublování tak, jak je tomu nyní v současném návrhu zákona. |
| **Strategické dokumenty** | 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. |
| **Dopracování původního znění návrhu zákona** | Dopracovat původní znění návrhu zákona, 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). |
| **Zapracování podmínek do zákona** | Veškeré podmínky musí být zapracovány do zákona, nic podstatného nesmí být řešeno vyhláškami. |

Textová příloha P : 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:   |  |  |  | | --- | --- | --- | | **Vazba na prioritu; opatření** | |  | | **Název projektu (aktivity)** | |  | | **Popis projektu (aktivity)** | |  | | **Role SDM** | |  | | **Předpokládaný termín realizace** | |  | | **Předpokládaný rozpočet projektu (aktivity) – vyčíslení nákladů (v Kč)** | |  | | **Předpokládané zdroje financování (v Kč)** | |  | | **Evaluační ukazatele/ indikátory** | **Indikátor výstupů** |  | | **Indikátor výsledků** |  | | **Rizika projektu (aktivity)** | |  | |

1. <http://www.mmr.cz/cs/Microsites/verejne-strategie/Slovnik-pojmu> [↑](#footnote-ref-1)
2. Pásková a kol., 2002 [↑](#footnote-ref-2)
3. Pásková a kol., 2002 [↑](#footnote-ref-3)
4. <http://www.mmr.cz/cs/Microsites/verejne-strategie/Slovnik-pojmu> [↑](#footnote-ref-4)
5. <http://www.concept-one.cz/> [↑](#footnote-ref-5)
6. Individuální rekreace je v rámci této studie pouze doplňková, nikoli však méně důležitá. [↑](#footnote-ref-6)
7. Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009−2013 [↑](#footnote-ref-7)
8. 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). [↑](#footnote-ref-8)
9. Turistické regiony jsou zaměřeny zejména na propagaci v zahraničí, kdy jsou jednotlivé lokality chápany jako celky. Pro domácí turisty, kteří vnímají území v daleko menších celcích, pak slouží dělení na turistické oblasti. [↑](#footnote-ref-9)
10. Atlas cestovního ruchu, 2012 [↑](#footnote-ref-10)
11. Trendy ve vývoji popisují mj. studie World Trade Organization a European Travel Commission – více na: http://www.unwto.org/facts/menu.html a http://etc-corporate.org/reports/tourism-trends. [↑](#footnote-ref-11)
12. Kvalita ovzduší je turisty/návštěvníky Moravskoslezského kraje stále vnímána negativně. [↑](#footnote-ref-12)
13. STEM/MARK, Moravskoslezský kraj – Kraj plný zážitků II, 2012 [↑](#footnote-ref-13)
14. Např. proces stárnutí populace, růst/pokles příjmů, vyšší vzdělanost, zakládání rodin v pozdějším věku, rostoucí procento jednočlenných domácností. [↑](#footnote-ref-14)
15. Český statistický úřad, 2012 [↑](#footnote-ref-15)
16. Vývoj počtu obyvatel v Moravskoslezském kraji v letech 1993–2012 viz ČSÚ - Statistická ročenka Moravskoslezského kraje 2013 dostupná na: www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/DD002985CA/$File/80101113.pdf [↑](#footnote-ref-16)
17. Zpracování Integrované strategie rozvoje území pro ostravskou aglomeraci. Socio-ekonomická analýza [↑](#footnote-ref-17)
18. Hruška L. a kol., Socioekonomický atlas Moravskoslezského kraje, 2012. Více viz CSÚ- Statistická ročenka Moravskoslezského kraje, 2012 dostupná zhttp://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajpubl/801011-12-r\_2012-xt [↑](#footnote-ref-18)
19. Více viz Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji (kompletní verze), příloha graf P 2 a P 3 znázorňující prognózu demografického vývoje do roku 2030 a vývoj indexu stáří v Moravskoslezském kraji. [↑](#footnote-ref-19)
20. Decily = hodnoty rozdělující statistický soubor na desetiny. V případě souboru obsahujícího 100 prvků,   
    je 1. decilem desátá hodnota (podmínkou je seřazení hodnot v souboru od nejmenšího po největší). [↑](#footnote-ref-20)
21. Více viz Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji (kompletní verze), příloha – tabulka P 3. [↑](#footnote-ref-21)
22. Okres Bruntál patřil v roce 2001 (dle výkazu Práce 3-01 z ČSÚ) a stále patří k okresům s nejnižšími mzdami v rámci ČR. [↑](#footnote-ref-22)
23. Hruška, L. a kol: Studie sídelní struktury Moravskoslezského kraje, 2012 [↑](#footnote-ref-23)
24. Hruška, L. a kol: Studie sídelní struktury Moravskoslezského kraje, 2012 [↑](#footnote-ref-24)
25. ČSÚ: Statistická ročenka Moravskoslezského kraje, 2012, dostupné na: www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajpubl/801011-12-r\_2012-xt [↑](#footnote-ref-25)
26. Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009−2013 [↑](#footnote-ref-26)
27. Více viz Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji (kompletní verze), tabulka 2.1.1   
    (kap. 2 Potenciál území a jeho využití pro CR) demonstrující území s nejvyšším podílem osob zaměstnaných v cestovním ruchu v  letech 2001 a 2011. [↑](#footnote-ref-27)
28. Slezský kříž propojuje severojižní a západovýchodní dopravní tahy. [↑](#footnote-ref-28)
29. Více viz Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji (kompletní verze), příloha - mapa P 4 znázorňující hlavní dopravní uzly v kraji a tabulka P4 udávající počet kilometrů silnic jednotlivých úrovních. [↑](#footnote-ref-29)
30. Hromadné ubytovací zařízení *(dle ČSÚ)* – zařízení s minimálně pěti pokoji nebo deseti lůžky sloužící pro účely CR, tj. poskytující přechodné ubytování hostům (včetně dětí) za účelem dovolené, zájezdu, lázeňské péče, služební cesty, školení, kongresu, symposia, pobytu dětí ve škole v přírodě, v letních a zimních táborech apod. [↑](#footnote-ref-30)
31. Hruška, L. a kol: Studie sídelní struktury Moravskoslezského kraje, 2012 [↑](#footnote-ref-31)
32. Více viz strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji (kompletní verze), příloha – tabulka P 6 udávající počet ubytovacích zařízení, pokojů a lůžek v kraji v roce 2006 a 2012. [↑](#footnote-ref-32)
33. Rezident *(dle ČSÚ) je* osoba mající trvalý (stálý) pobyt v ČR (občan ČR i cizí státní příslušník trvale žijící  
     na území ČR). Nerezidentem je pak osoba trvale žijící v jiné zemi (včetně občanů ČR trvale žijících v cizině). [↑](#footnote-ref-33)
34. Viz ČSÚ – Statistická ročenka Moravskoslezského kraje 2013 dostupná z: www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/DD002985CA/$File/80101113.pdf [↑](#footnote-ref-34)
35. Více viz mapa Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji (kompletní verze), mapa 3.1.3 (kap. 3 Analýza marketingové strategie) znázorňující počet příjezdů hostů a počet přenocování v ubytovacích zařízeních SO ORP MSK. [↑](#footnote-ref-35)
36. Čisté využití lůžek *(dle ČSÚ)* udává čistou obsazenost stálých lůžek, která byla hostům skutečně k dispozici. Výpočet vychází z průměrného počtu lůžek k dispozici a počtu provozních dnů ubytovacího zařízení. [↑](#footnote-ref-36)
37. Využití pokojů *(dle ČSÚ)* udává čistou obsazenost pokojů. Výpočet vychází z počtu realizovaných pokojodnů (celkového počtu dnů, kdy byl pokoj obsazen min. 1 hostem) a z celkového množství pokojodnů. [↑](#footnote-ref-37)
38. 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 [↑](#footnote-ref-38)
39. Více viz Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji (kompletní verze), příloha – tabulka P 14 znázorňující návštěvnost lázeňských zařízení dle kategorie v letech 2006, 2012 a 2013. [↑](#footnote-ref-39)
40. STEM/MARK, Moravskoslezský kraj – Kraj plný zážitků II, 2012 [↑](#footnote-ref-40)
41. Více viz Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji (kompletní verze), mapa 3.1.4 a 3.1.5 (kap. 3 Analýza marketingové strategie) znázorňující podíl turistů/návštěvníků vybraných center turistického ruchu v Moravskoslezském kraji dle vzdálenosti bydliště turistů/návštěvníků v zimní a letní sezóně. [↑](#footnote-ref-41)
42. Integrovaná marketingová kampaň zahrnuje nabídku ubytovacích a stravovacích zařízení, průvodcovské služby, produktové balíčky, zajištění výletů, pronájmy vozidel, vstupenky na kulturní a sportovní akce apod. [↑](#footnote-ref-42)
43. Fam tripy, press tripy, webové stránky, veletrhy cestovního ruchu, propagační, výroba a distribuce souhrnných tiskovin atp. [↑](#footnote-ref-43)
44. Fam tripy, press tripy, výroba a distribuce souhrnných tiskovin, webové portály, veletrhy cestovního ruchu, propagační akce apod. [↑](#footnote-ref-44)
45. 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. [↑](#footnote-ref-45)
46. 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. [↑](#footnote-ref-46)
47. Dotazníkové šetření zjišťující spokojenost návštěvníků v kraji bylo naposledy realizováno v roce 2013 a bude sloužit jako výchozí stav pro budoucí srovnávání vývojových trendů spokojenosti. Další šetření proběhne v roce 2015/16, 2017/18 a 2019/20 – toto bude sloužit jako podklad pro aktualizaci marketingové strategie v roce 2020. [↑](#footnote-ref-47)
48. 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. [↑](#footnote-ref-48)
49. Potenciální zahraniční klientela bude definována zejména dle mezinárodních vztahů kraje (dle aktuálních zahraničních partnerů) [↑](#footnote-ref-49)
50. Předpokládá se převedení webového portálu www.msregion.cz ze správy a struktury Krajského úřadu Moravskoslezského kraje na krajskou destinační společnost pro zajištění operativní funkčnosti. [↑](#footnote-ref-50)
51. Nosná témata jednotlivých oblastí byla stanovena zástupci jednotlivých destinačních managementů turistických oblastí v Moravskoslezském kraji. [↑](#footnote-ref-51)