



MINISTERSTVO  
PRO MÍSTNÍ  
ROZVOJ ČR



## Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014 - 2020

National Tourism Policy of the  
Czech Republic - 2014-2020

Rozvoj ve všech oblastech

[www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)



Ministerstvo pro místní rozvoj  
Ministry of Regional Development CZ

**Koncepce státní politiky  
cestovního ruchu v České republice  
na období 2014 - 2020**

**National Tourism Policy of the  
Czech Republic - 2014-2020**



## Obsah

	Úvodem.....	4
1	Východiska Konceptce .....	5
2	Význam cestovního ruchu pro národní ekonomiku ČR.....	7
3	Základní problémy rozvoje cestovního ruchu .....	10
3.1	Analýza nabídky cestovního ruchu .....	10
3.1.1	Základní turistická infrastruktura.....	10
3.1.2	Nosné typy cestovního ruchu .....	12
3.2	Analýza poptávky cestovního ruchu .....	13
3.4	Analýza organizace (uspořádání) cestovního ruchu (destinační společnosti) .....	16
3.5	Analýza vnějšího prostředí destinace ČR.....	16
3.5.1	Ekonomické vlivy .....	16
3.5.2	Sociální vlivy .....	17
3.5.3	Technologické vlivy .....	18
4	Analýza a hodnocení dosavadního plnění priorit a opatření stávající Konceptce .....	19
4.1	Současná státní a regionální politika cestovního ruchu, její nositelé a nástroje .....	19
5	SWOT analýza .....	22
6	Stanovení vize a cílů Konceptce státní politiky cestovního ruchu ČR na období 2014 - 2020.....	25
6.1	Preambule .....	25
6.2	Strategická vize a cíle Konceptce.....	26
7	Východiska k návrhu priorit a opatření.....	28
8	Implementace a monitoring Konceptce státní politiky cestovního ruchu .....	44
8.1	Institucionální rozměr podpory cestovního ruchu .....	45
8.2	Procesní rozměr podpory cestovního ruchu .....	45
8.3	Územní povaha opatření podpory cestovního ruchu.....	47
8.4	Indikativní finanční rámec Konceptce státní politiky cestovního ruchu.....	48
	Zkratky .....	49
	Použitá terminologie.....	50
	Přílohy .....	55
	Příloha č. 1: Funkční typologie středisek cestovního ruchu.....	55
	Příloha č. 2: Destinační společnosti v ČR (2010).....	55
	Příloha č. 3: Přehled alokace podpory dle priorit a opatření Konceptce státní politiky cestovního ruchu na období 2007 - 2013.....	56
	Příloha č. 4: Rozpis aktivit jednotlivých opatření Konceptce .....	57
	Příloha č. 5: Implementační schémata priorit Konceptce .....	64

## Contents

	Introduction.....	70
1	Basis for the Tourism Policy.....	71
2	The importance of tourism to the national economy of the Czech Republic.....	73
3	Fundamental problems in the development of tourism.....	76
3.1	Analysis of the tourism supply.....	76
3.1.1	Basic tourist infrastructure.....	76
3.1.2	Main types of tourism.....	78
3.2	Analysis of the tourism demand.....	79
3.3	Analysis of the organization (arrangement) of the tourism industry (destination management organizations).....	82
3.4	Analysis of the external environment for destinations in the Czech Republic.....	83
3.4.1	Economic influences.....	83
3.4.2	Social influences.....	83
3.4.3	Technological influences.....	84
4	Analysis and evaluation of the implementation of priorities and measures from the existing policy.....	85
4.1	Current national and regional tourism policy, decision-makers and instruments.....	85
5	SWOT analysis.....	89
6	Setting the vision and objectives of the National Policy for the period 2014 - 2020.....	92
6.1	Preamble.....	92
6.2	Strategic vision and objectives of the Tourism Policy.....	93
7	Basis for the proposal of priorities and measures.....	95
8	Implementation and Monitoring of the National Tourism Policy.....	111
8.1	The institutional dimension of tourism support.....	112
8.2	The Procedural dimension of tourism support.....	112
8.3	The territorial character of tourism support measures.....	114
8.4	Indicative financial framework of the National Tourism Policy.....	116
	Acronyms.....	117
	Terminology used.....	118
	Annexes.....	123
	Annex 1: Functional typology of tourism centers.....	123
	Annex 2: Destination management organizations in the Czech Republic (2010).....	123
	Annex 3: Overview of allocation of support according to the National Tourism Policy 2007-2013 priorities and measures.....	124
	Annex 4: Schedule of activities for individual measures of the Tourism Policy.....	125
	Annex 5: Implementation diagram of the Tourism Policy priorities.....	132



## Úvodem

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

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

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

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

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



## 1 Východiska Koncepce

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

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

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

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

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



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

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

Situace na evropském trhu cestovního ruchu je samozřejmě zásadní pro vývoj cestovního ruchu v České republice. Na jedné straně je ČR významně závislá na příjezdech z jiných evropských zemí, na straně druhé je výrazným prvkem evropské nabídky cestovního ruchu. Vývoj evropského trhu cestovního ruchu tak nepřímou ovlivňuje i situaci odvětví v ČR. Evropa je dnes velmi konkurenčním prostředím. Kupní síla, zkušenosti s cestováním, změny preferencí evropských účastníků cestovního ruchu tlačí na růst kvality poskytovaných služeb, inovaci produktů a zlepšující se infrastrukturní vybavenost evropských destinací. Na tyto nabídkové i poptávkové vlivy musí umět Česká republika reagovat.

#### **Další vlivy evropského cestovního ruchu na ČR lze charakterizovat následovně:**

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



## 2 Význam cestovního ruchu pro národní ekonomiku ČR

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

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

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

Pramen: ČSÚ, TSA (2012)

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

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

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

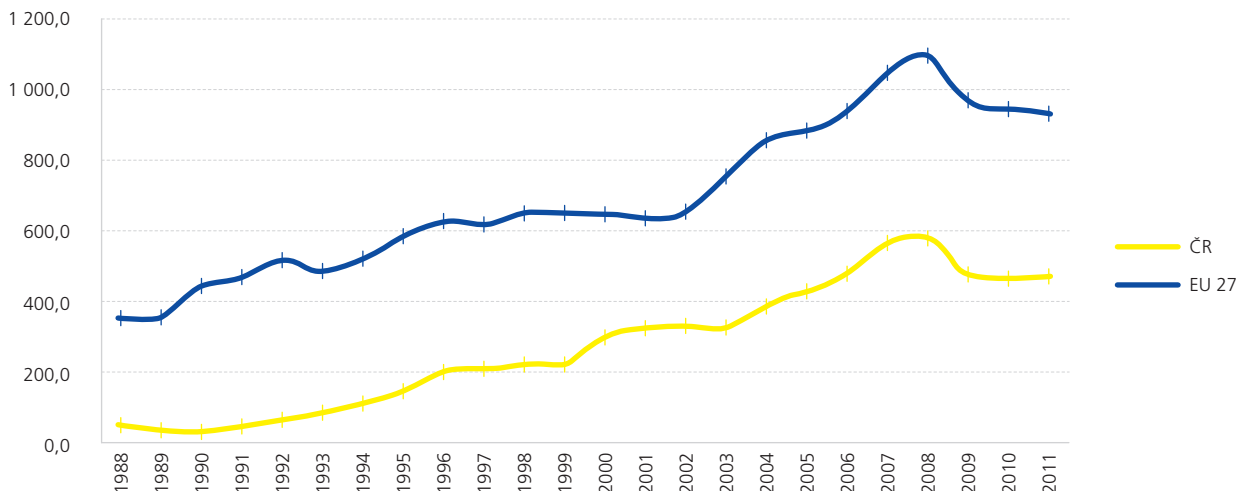
**Tab. č. 2: Srovnání základních makroekonomických ukazatelů cestovního ruchu s vybranými odvětvími národního hospodářství (2010)**

Zaměstnanost	Podíl na HPH
Cestovní ruch	235 569
Zemědělství, lesnictví a rybářství	155 465
Stavebnictví	483 737
Zdravotní a sociální péče	294 530

Pramen: ČSÚ, TSA, národní účty (2012)

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

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

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


Pramen: TSA Research, WTTIC

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

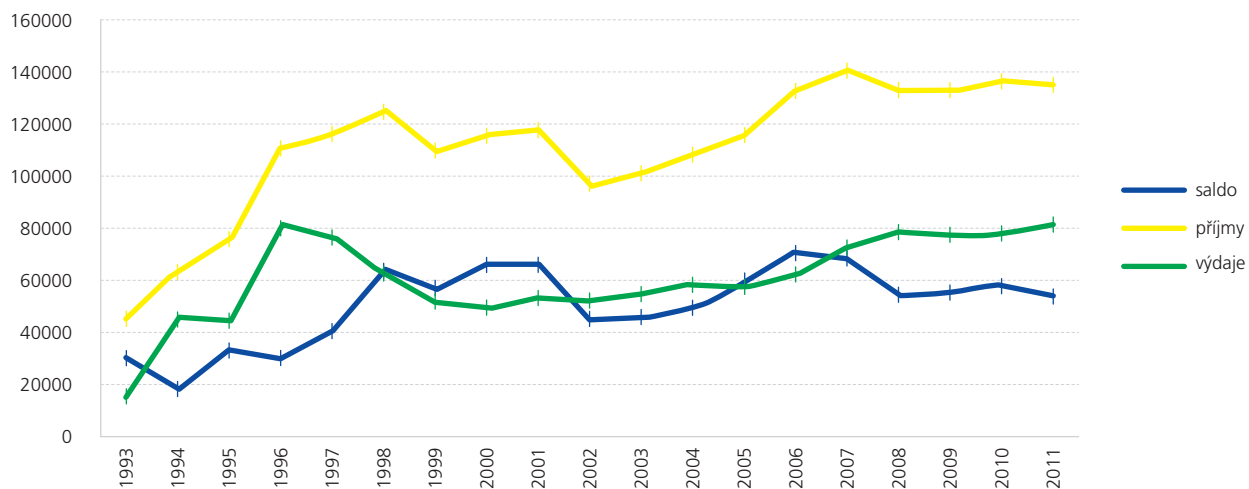
Z hlediska vývoje lze pozorovat klesající význam devizových příjmů z cestovního ruchu na základních makroekonomických veličinách. Jde především o podíl na HDP, který od roku 1996 víceméně klesá. Dnes představuje ekvivalent devizových příjmů z cestovního ruchu na tvorbě HDP cca 3,5 % (v roce 1996 to bylo 6,3 %). Obdobný vývoj lze sledovat i u podílu devizových příjmů z cestovního ruchu na exportu.

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

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

Pramen: ČSÚ a ČNB (2012)

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



Pramen: ČNB (2012)

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



## 3 Základní problémy rozvoje cestovního ruchu

### 3.1 Analýza nabídky cestovního ruchu

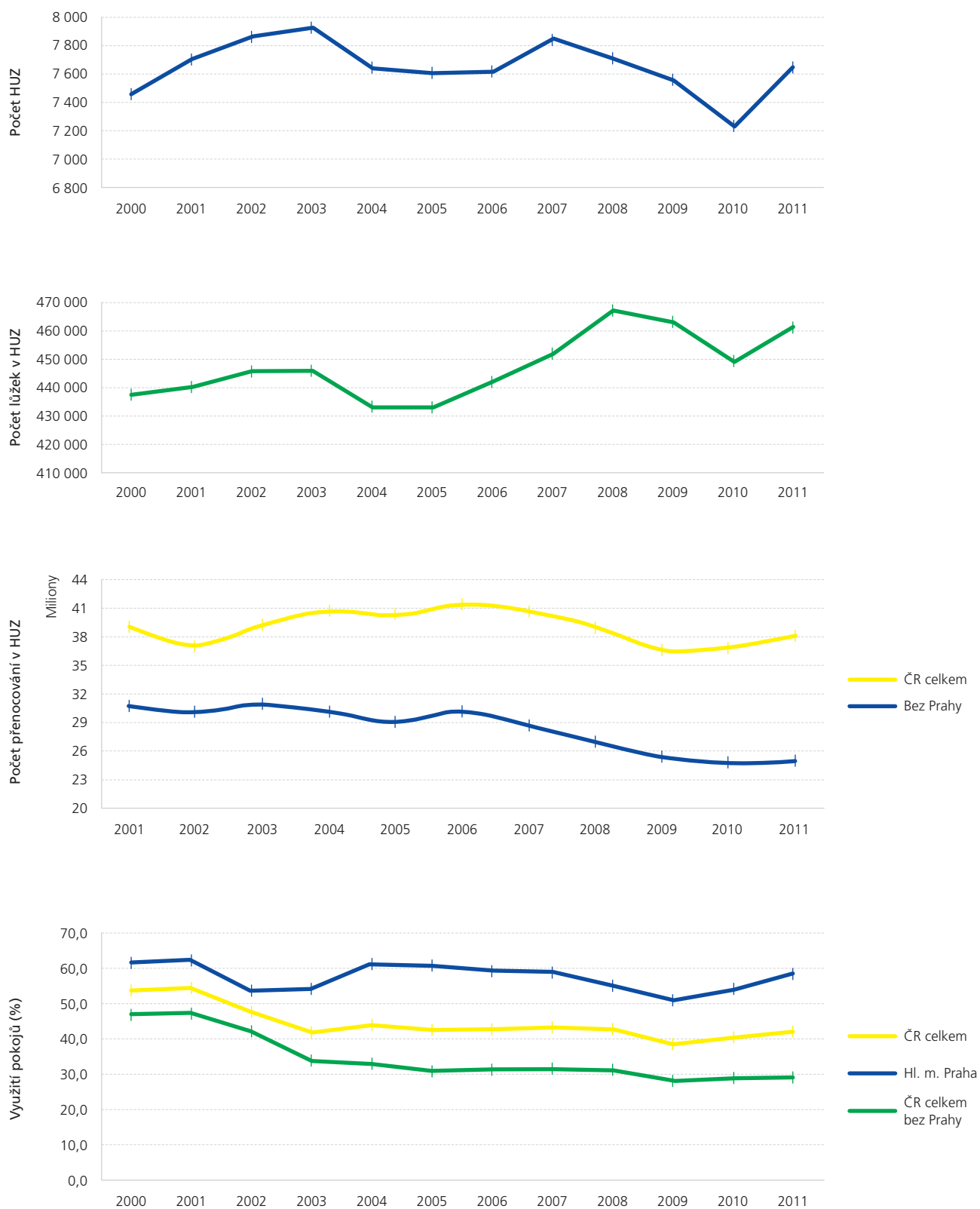
#### 3.1.1 Základní turistická infrastruktura

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

<sup>3</sup> 20 – 49 zaměstnanců

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

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



Pramen: ČSÚ (2012)



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

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

Pramen: ČSÚ (2012)

### 3.1.2 Nosné typy cestovního ruchu

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

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

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

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

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

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

### 3.2 Analýza poptávky cestovního ruchu

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

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

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

Pramen: ČSÚ, TSA (2012)

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

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

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

Pramen: ČSÚ (2012)

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

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

Pramen: ČSÚ (2012)

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

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



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

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

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

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

Pramen: ČSÚ (2012); \*předběžná data

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

- >>> Neustálý pokles absolutního počtu německých turistů i jejich podílu přenocování (v roce 1995 asi 7 mil. přenocování německých turistů a podíl téměř 45 % z celkového příjezdového cestovního ruchu u nás, v roce 2000 pak 6 mil. přenocování s podílem 38,5 % a konečně v roce 2011 cca 4,6 mil. přenocování a podíl jen 23,7 %).
- >>> Zcela obrácený trend zaznamenali turisté z Ruska. V roce 2000 v ČR realizovali 561 tis. přenocování (podíl jen 2,8 %), v roce 2011 již 2,9 mil. přenocování (podíl 14,8 %). Tak významný nárůst nezaznamenala žádná z významnějších zdrojových zemí příjezdového cestovního ruchu v ČR. Na druhou stranu ještě výraznějším nárůstům návštěvnosti zřejmě brání existence vízové povinnosti s touto zdrojovou zemí.
- >>> Druhou růstovou zemí na našem trhu cestovního ruchu představuje Itálie (v roce 2000 cca 669 tis. přenocování, v roce 2011 již 946 tis. přenocování – nárůst o 40 %). Tento nárůst směřoval jednoznačně do Hl. m. Prahy.
- >>> Výrazný pokles zájmu turistů z Velké Británie o destinaci Česká republika. Stablní zájem je v podstatě pouze o Hl. m. Prahu (v průměru 90 % všech britských turistů směřuje dlouhodobě do Hl. m. Prahy). Významný fenomén víkendové návštěvnosti britských turistů za „pitím“ a zábavou kulminoval u nás v období 2004-2005 (např. v roce 2004 cca 1 814 tis. přenocování – tj. 9,6% podíl na příjezdovém cestovním ruchu ČR), následně ovšem postupně klesal (v roce 2011 jen 807 tis. přenocování) a s velkou pravděpodobností již skončil.
- >>> Mezi stabilní zdrojové země v příjezdovém cestovním ruchu s řádovým podílem 3 až 5 % dlouhodobě patří USA, Nizozemsko, Polsko, Francie, Španělsko a Slovensko.
- >>> Překvapivě nízký, ale stabilní podíl dlouhodobě zaznamenávají rakouští turisté (řádově kolem 400 tis. přenocování ročně, podíl pouze kolem 2 %).
- >>> Z nových zdrojových zemí s progresivním a pravděpodobně stabilním růstem návštěvnosti lze uvést turisty z Ukrajiny, Číny, Jižní Koreje a Austrálie (například v roce 2005 Ukrajina 140 tis. přenocování, v roce 2010 již 341 tisíc, Čína v roce 2005 cca 39 tis. přenocování, v roce 2011 již 187 tisíc, Jižní Korea 74 tisíc, resp. 147 tisíc přenocování, Austrálie v roce 2000 cca 45 tisíc přenocování, v roce 2010 již 164 tisíc).
- >>> Spektrum zdrojových zemí se neustále rozšiřuje. Výsledkem je pak rozdrobenější geografická struktura příjezdového cestovního ruchu. V roce 2005 tvořila první desítka zemí 74,4 % ze všech zahraničních přenocování, dnes je to již pouze 69,8 %.

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



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

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

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

Prázdninovou destinací číslo jedna je pro české turisty stále Chorvatsko, následované Slovenskem, Itálií a Řeckem. Roste význam Rakouska, které má velmi dobré postavení i jako destinace pro krátkodobé pobyty (stejně jako Německo a Slovensko). Celkově tvoří prázdninové cesty Čechů ¾ všech cest (Euromonitor Int., 2010). Výjezdy za účelem obchodu vykazují dlouhodobý růst (rok 2009 byl prvním, kdy byl zaznamenán pokles), nejvýznamnějšími cílovými zeměmi pro služební cesty jsou Německo, Rakousko, Švýcarsko, VB a Polsko.

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

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

Pramen: ČSÚ, (2012)



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

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

- >>> Regionální destinační společnosti vznikly od „počátku,“ a to samovolně, tzv. „zespodu“, jako reakce na vlivy cestovního ruchu v daném území, tj. aktéři cestovního ruchu na daném území cítili potřebu institucionalizovat spolupráci. Oproti tomu krajské destinační společnosti začaly vznikat až po roce 2005. Projevil se zde důraz na naplňování strategických dokumentů, kdy mezi prioritami cestovního ruchu bylo vytvoření organizační platformy pro rozvoj cestovního ruchu na krajské úrovni a současně využití financování z evropských fondů. Je zřejmé, že organizace (uspořádání) cestovního ruchu v České republice vznikala dosti živelně a rozhodně ji nemůžeme považovat za provázanou.
- >>> Při pohledu na území České republiky je působením destinačních společností pokryta převážná část Moravy (91 %) a v případě Čech se jedná o pokrytí zhruba ze 3/4 (77 %). Tuto situaci schematicky znázorňuje mapa destinačních společností v ČR (viz příloha č. 2). Srovnání se skutečným potenciálem území pro rozvoj cestovního ruchu potvrzuje, že v současné době fungují destinační společnosti v naprosté většině destinací, které jsou významné v cestovním ruchu.
- >>> U převážné většiny destinačních společností je zakladatelem veřejný sektor (93 %), což koresponduje se zahraničními poznatky. Z analýzy zakladatelů destinačních společností lze odvodit i povahu partnerství. Pouze 46 % společností bylo založeno zakladateli z obou sektorů, tj. soukromého i veřejného.
- >>> Z výsledků analýzy financování destinačních společností za období 2007 – 2009 vyplývá, že výše ročního rozpočtu je různá a není vázána na územní působnost. Krajské destinační společnosti mají v průměru roční rozpočet ve výši 3 miliony Kč. V porovnání s regionálními destinačními společnostmi tuto hranici překračuje třetina společností.<sup>6</sup>
- >>> Struktura rozpočtů destinačních společností dokládá, že až na výjimky využívají všechny destinační společnosti vícezdrojového financování, tj. mají vlastní zdroje, které se skládají z členských příspěvků (příspěvků obcí a podnikatelů), komerční činnosti a doplňkové zdroje, které nejčastěji tvoří dotace z veřejných rozpočtů.
- >>> Rozpočty destinačních společností jsou ponejvíce tvořeny finančními prostředky z vybraných členských příspěvků a z dotací. Více jak polovina destinačních společností má vlastní zdroje z komerční činnosti<sup>7</sup>, které tvoří v průměru 18 % rozpočtu. Nejvíce přispívá komerční činnost do rozpočtu Destinačnímu managementu města Český Krumlov a Rakovníka.
- >>> Na externích zdrojích, přesněji na dotacích, je závislých 68 % destinačních společností, přičemž od roku 2007 se projevuje rostoucí tendence podílu dotační složky na celkovém rozpočtu destinačních společností. To je dáno úspěšností v získávání veřejných prostředků z operačních programů. Základní zdroje (tj. členské příspěvky a vlastní příjmy) destinačních společností postačují na pokrytí pouze provozních nákladů, přičemž u poloviny společností jde dokonce jen o částečné pokrytí. Z dlouhodobého hlediska je tento způsob financování neudržitelný, obzvláště za předpokladu, že po roce 2013 bude omezena možnost čerpání veřejných financí z evropských fondů.
- >>> Nejčastějším způsobem řešení budoucího způsobu financování dle samotných destinačních společností je orientace na komerční aktivity a na zajištění pravidelných dotací od kraje. Nejméně uváděným zdrojem financování bylo zřízení „rezervního“ fondu cestovního ruchu. Pouze dvě destinační společnosti uvedly tuto variantu, obě s regionální působností.

### 3.5 Analýza vnějšího prostředí destinace ČR

#### 3.5.1 Ekonomické vlivy

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

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

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

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

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

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

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

### 3.5.2 Sociální vlivy

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

- >>> Především v posledních desetiletích lze ve společnosti vysledovat změny hodnot a preferencí, které procházejí všemi socioekonomickými a věkovými skupinami obyvatel. Vedle těchto celospolečenských trendů dochází k celé řadě změn v hodnotách u vybraných skupin spotřebitelů (věkových, příjmových, apod.). Dohromady všechny tyto trendy vytváří prostředí, ve kterém se bude cestovní ruch dále vyvíjet.
- >>> Prvním významným trendem je snaha o individuální přístup. Subjekty strany nabídky se snaží o tvorbu produktů s podmínkami šitými na míru jednotlivým spotřebitelům. V současné společnosti totiž existuje obrovská variabilita životních hodnot a preferencí. Společnost (poptávka) se tak čím dál více polarizuje a diferencuje. Hodnoty se navíc se změnou životního stylu neustále posouvají a mění. Subjekty strany nabídky pak soutěží v tom, kdo vyhoví nejlépe požadavkům příslušné skupiny spotřebitelů. Výsledkem je výrazně diferencovaná nabídka cestovního ruchu. O výběru konkrétní destinace stále častěji rozhodují atributy, které jsou nabízeny nad rámec běžných požadavků spotřebitelů (speciální druhy služeb a produktů). Lidé navíc žádají nabídku, která je dobře dostupná, srozumitelná a variabilní.
- >>> Spotřebitelé hledají oproti minulosti něco víc než jen tradiční atributy spojené s dovolenou (slunce, koupání, odpočinek), které si mohou koupit ve formě masového balíčku služeb. Čím dál častěji přemýšlejí o nemateriálních hodnotách, o kvalitě svého života a také o tom, jaká by měla vlastně být jejich dovolená, aby ze svého volného času maximalizovali užitek („value for money“). Stanovují si inovované životní priority a tím pádem také priority v cestování. Hledají autentické a ojedinelé prožitky a svoji identitu, snaží se o návrat ke kořenům. Výsledkem je pak velká touha co nejvíce toho v životě prožít, objevit, zúčastnit se něčeho zajímavého, naučit se nové věci a také co nejvíce toho procestovat. Narůstá touha být zatažen do dění v navštívené destinaci, okusit zde život na vlastní kůži, spřátelit se s místními lidmi, být prostě alespoň na chvíli součástí jejich každodenního života.
- >>> Celosvětovým trendem bude do budoucna také jev, kdy lidé cestují, aby se něčemu přiučili. Tento jev souvisí s rostoucí cenou lidského času. Lidé mají pocit ztráty, pokud leží jen na pláži a nic nedělají. Proces poznávání a učení se novým věcem je prvkem, který dovolenou a volný čas pocitově velmi obohacuje. Postupně se tak bourají dříve tolik pevné bariéry mezi volným časem a vzděláváním. I z tohoto důvodu je cestování a dovolená pro velkou část lidí - namísto pouhé spotřeby - investicí, investicí do jejich vlastního já.
- >>> Návrat k přírodě a venkovu. Lidé stále častěji utíkají do přírody nebo na venkov. Stejně tak se častěji zajímají o své zdraví a fyzickou kondici. Snaží se proto svoji dovolenou trávit co možná nejvíce aktivně a zároveň jsou si vědomi nutnosti duševního odpočinku. Uvědomují si sílu přírody, vzhlíží k ní a snaží si jí co nejvíce užít. Část spotřebitelů také ráda experimentuje a zkouší nové produkty, atrakce nebo jídlo.
- >>> Trend levné dovolené a ceny času. Tato klientela je obecně více kritická a méně loajální. Cestuje častěji, ale stále na kratší a kratší vzdálenosti blíže domovu a délku své dovolené oproti minulosti také výrazně zkracuje. Příčinou je rostoucí cena lidského času a s tím související tíživější pocit jeho nedostatku. Spotřebitelé o své dovolené více přemýšlejí, vyhledávají varianty a vzájemně je srovnávají. Zvolená dovolená pak musí splňovat pokud možno co největší část jejich požadavků.

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



- >>> V důsledku neustálých a velmi rychlých změn v sociálním prostředí, na které nejsou tržní subjekty schopny včas reagovat, vzniká také několik negativních jevů. Zřejmě tím nejvýraznějším je rostoucí nespokojenost spotřebitelů s produkty a službami, které jsou na trhu nabízeny a potřebami a očekáváními spotřebitelů. Výsledkem je pak rostoucí nespokojenost spotřebitelů s produkty a destinacemi, které navštěvují. Vyspělé turistické destinace se proto již v současnosti snaží zbavit nálepky „masové spotřeby a standardizovaných služeb“. Tento fakt jde ruku v ruce s trendem individualizace nabídky, který zde byl již zmíněn.
- >>> Hnacími motory všech těchto nových trendů jsou demografické změny ve společnosti, rostoucí informovanost a růst bohatství, kterým společnost disponuje. Tyto faktory neustále míchají se spotřebitelskými preferencemi a dělají tak cestovní ruch jen velmi těžko predikovatelným do budoucna.

### 3.5.3 Technologické vlivy

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

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

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



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

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

V období 2007 – 2013 bylo základní strategické směřování politiky cestovního ruchu definováno Koncepcí státní politiky cestovního ruchu v ČR, jež byla dále zpřesněna Prováděcím dokumentem. Koncepce 2007 - 2013 měla celkem 4 základní priority, 13 opatření a 71 aktivit. Náplní první priority Koncepce byla tvorba konkurenceschopných produktů cestovního ruchu na národní a regionální úrovni. Prostřednictvím druhé priority Koncepce, která byla zaměřena na rozšiřování a zkvalitňování infrastruktury a služeb cestovního ruchu, byla podporována realizace kvalitní základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu, rekonstrukce kulturně-historických památek a zachování přírodních lokalit využívaných pro cestovní ruch. V rámci této priority byla řešena i problematika kvality poskytovaných služeb. Třetí prioritou se orientovala na podporu marketingu a propagace produktů cestovního ruchu, zkvalitnění statistiky a informací o cestovním ruchu a na rozvoj lidských zdrojů a jejich vzdělávání. Konečně poslední prioritou se zaměřovala na vytváření organizační struktury cestovního ruchu.

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

Politika cestovního ruchu tak byla realizována prostřednictvím celé řady programů podpory a rozpočtových aktivit různých resortů či krajů. V zásadě šlo o tyto instituce a zdroje: regiony soudržnosti (Regionální operační programy), MMR (Integrovaný operační program – Priorita 4, Národní program podpory cestovního ruchu, Operační programy přeshraniční spolupráce, rozpočet CzechTourism, účelové dotace Horské službě), MZe (Program rozvoje venkova) - venkovská turistika, MŽP (OP Životní prostředí) - podpora šetrných forem cestovního ruchu, MD (OP Doprava) programy budování cyklistické infrastruktury, MK (IOP Priorita 5 a další finanční zdroje) - podpora památek kulturního dědictví, MPSV (OP Lidské zdroje a zaměstnanost) - vybrané aktivity vzdělávání a školení v odvětví cestovního ruchu, MZV - podpora tvorby image ČR) a MŠMT (OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost a OP Věda a výzkum) - např. podpora vzdělávání a výzkumu v oblasti cestovního ruchu.



Specifickou oblast, byť méně významnou, představovaly také granty z Norských fondů. Konečně poslední skupinu aktivit v podpoře cestovního ruchu bylo možné nalézt v činnosti jednotlivých krajů (dotační programy na podporu cestovního ruchu, zejména v oblasti marketingu a tvorbě programových dokumentů cestovního ruchu).

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

Tab. č. 10: Souhrnný přehled za priority

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

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

Tab. č. 11: Souhrnný přehled za opatření

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

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

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

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

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

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

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

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

- >>> Určitá systémová a obsahová nevyváženost struktury IOP. Na jedné straně správná logika soustředit se na základní pilíře podpory cestovního ruchu jako je marketing a propagace cestovního ruchu, dosud však chybí to základní, totiž příprava a tvorba národních či specifických produktů cestovního ruchu a teprve následně jejich marketing a propagace. Například opatření Tvorba nosných národních a nadnárodních produktů cestovního ruchu byla dosud v IOP věnována jen minimální pozornost (pouze 4 projekty ve výši necelých 32 mil. Kč). Zlepšení této situace by se mělo projevit ve zbývajícím období Koncepce v letech 2012-2013.
- >>> Významná podpora regenerace cenných kulturně-historických památek pro cestovní ruch národního významu i přes určitou nesystémovost vytvoření tohoto specifického opatření v prioritní ose Národní podpora územního rozvoje.
- >>> Realizace jednoho z nejzajímavějších projektů v rámci IOP – webového Informačního portálu cestovního ruchu „Kudy z nudy“ v gesci CzechTourism.
- >>> Přes pozitivní posun v nové informační a marketingové kvalitě výše realizovaných projektů lze jako slabší stránku spatřovat rezervy ve vzájemné spolupráci s regionálními partnery (kraje, regionální organizace cestovního ruchu) při tvorbě tematických národních a regionálních produktů cestovního ruchu a jejich propagace a marketingu na straně druhé. Důvodem je zejména nižší provázanost a kooperace mezi projekty realizovanými v IOP a ROP. Zkvalitnění uvedené vzájemné spolupráce mezi národní úrovní (MMR a CzechTourism) a regionální úrovní (kraje, regionální turistické organizace) je jedním z nejvýznamnějších cílů v návrhové části Koncepce (navrhovaná opatření a jejich implementace) pro období 2014-2020.
- >>> Úkol vytvořit funkční informační a následně rezervační systém cestovního ruchu se objevuje již ve dvou předcházejících Konceptích státní politiky cestovního ruchu, nikdy však nebyl splněn. Splnit tento dlouhodobý úkol je v IOP obsažen v jedné aktivitě. I přes poměrně opožděné harmonogramy realizace aktivit IOP je reálné schválení a zahájení projektu tvorby národního informačního systému cestovního ruchu v roce 2012.
- >>> Časové zpoždění vybraných aktivit v IOP, které měly být přednostně řešeny již dříve z důvodu systematizace podpory cestovního ruchu (manuály, metodiky, střednědobé strategie, marketinkový výzkum, statistické informace, aj.).

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

- >>> Vybudování Úřadů regionálních rad (ÚRR) regionů soudržnosti NUTS II je možné považovat za největší klad celého systému ROP v oblasti programování, projektování, implementace, partnerství a monitoringu podpory projektů cestovního ruchu v hodnoceném období. Je však nutné kvalitněji provázat jejich činnost, zejm. koncepční mezi nimi a jednotlivými kraji, příslušnými do regionů soudržnosti (např. rozvojové priority, systém hodnotících kritérií, kvantifikační analýzy potenciálu cestovního ruchu, atd.).
- >>> Podobně velmi pozitivně lze hodnotit cennou metodickou pomoc ÚRR pro potenciální předkladatele projektů, jakož i pro schválené příjemce a nositele probíhajících projektů. Výše uvedené skutečnosti a kvality jsou základním doporučením pro příští programové období 2014-2020.
- >>> Vysoká absorpční schopnost a operativnost realizace projektů v ROP a vytvoření poměrně funkční struktury na regionální úrovni pro čerpání finančních prostředků EU – oblast implementace.
- >>> Pro potenciální aktéry v cestovním ruchu je struktura a činnost implementačních institucí ROP optimálně přístupná, jejich fungováním se vhodně posiluje samostatnost regionů (samospráva), posilují se rovněž možnosti jejich dalšího rozvoje.
- >>> Dobrá místní znalost problematiky potenciálu a významu cestovního ruchu v turistických oblastech a regionech.
- >>> Určitá neprovázanost mezi systémem věcného výběru projektů v ROP a konkrétními Programy rozvoje cestovního ruchu jednotlivých krajů. Systém tematických výzev na jednotlivé aktivity jak v infrastruktuře, tak ve službách cestovního ruchu nebyl totiž vždy provázán s prioritami a opatřeními v oblasti cestovního ruchu v jednotlivých krajích, např. v souladu s jejich Programy.
- >>> Rozložení finančních dotací do určité míry nereprezentovalo a nereprezentuje skutečné regionální rozložení potenciálu cestovního ruchu, které je značně nerovnoměrné, ale podpora ROP byla rozložena poměrně rovnoměrně mezi kraje, tj. v průměru stejně na obyvatele a rozlohu krajů.
- >>> Různorodá druhová skladba projektů v krajích na jedné straně signalizuje určitou objektivní akceptaci rozdílných potenciálů cestovního ruchu, na straně druhé však i vliv ne vždy odborně zdůvodněných představ politických reprezentací Rad soudržnosti regionů NUTS II.
- >>> Nejednotná byla a je také metodika hodnocení kvality předkládaných projektů v jednotlivých regionech NUTS II. Jde především o rozdílná stanovení kritérií a jejich vah pro hodnocení projektů (např. často vágní hodnocení souladu s národními a regionálními dokumenty o cestovním ruchu, hodnocení sociálně-ekonomického významu projektu, chybějící hodnocení funkčně-prostorového významu projektu, resp. jeho lokalizace, apod.). Tyto skutečnosti lze považovat za nejslabší stránku metodiky projektování v ROP a je nutné je v příštím programovém období 2014-2020 jednoznačně zkvalitnit a vypracovat jednotnou metodiku pro regionální úroveň.
- >>> Podobným problémem bylo a je také rozdílné pojetí funkčně-prostorové lokalizace, resp. koncentrace projektů, přičemž funkční koncentrací se rozumí druhové zaměření projektů a prostorovou lokalizací to, kam projekty směřovaly. V tomto pohledu lze hovořit jen asi o 60-70 % projektů lokalizovaných do středisek cestovního ruchu regionálního významu, podobně i finančních prostředků. Respektování cíle podpory - odstraňovat regionální disparity pomocí rozvoje cestovního ruchu - neznamená lokalizaci projektů kamkoliv v území (bez potenciálu cestovního ruchu).
- >>> Zásadní otázkou je hospodárnost a efektivnost dotačního systému používaného pro podporu realizace projektů. Slabá místa dotačního systému se nejvíce projevila v narušování konkurenčního prostředí v podnikatelské sféře, nebezpečí vytváření korupčního prostředí, obtížném hodnocení monitoringu hospodárnosti a efektivnosti vynaložených prostředků v projektech, atd. V příštím programovacím období 2014-2020 je nezbytné dotační systém v oblasti cestovního ruchu celkově zkvalitnit.



## 5 SWOT analýza

### Současné trendy cestovního ruchu v ČR

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



**Politika cestovního ruchu – nástroje a nositelé****Silné stránky**

nositelé politiky cestovního ruchu na národní i regionální úrovni považují cestovní ruch za jednu z prioritních oblastí pro další ekonomický rozvoj

MMR jako hlavní garant koncepčního rozvoje cestovního ruchu na národní úrovni, jeho aktivní role při přípravě zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu

vytvoření Podvýboru pro cestovní ruch v rámci Poslanecké sněmovny parlamentu ČR

vznik profesních asociací a sdružení, např. Celostátního kolegia cestovního ruchu, Asociace organizací cestovního ruchu, Společnosti vědeckých expertů cestovního ruchu, apod.

vytvoření národního Satelitního účtu cestovního ruchu

členství ČR v mezinárodních organizacích cestovního ruchu

agentura CzechTourism jako zavedená destinační organizace na mezinárodním poli s řadou kontaktů

**Příležitosti**

MMR jako silná instituce do budoucna, koncepčně a metodicky řídící rozvoj a podporu cestovního ruchu

vytvoření Fóra cestovního ruchu jako komunikační a koordinační platformy řešení otázek systémového rozvoje cestovního ruchu

nová Koncepce státní politiky cestovního ruchu jako hlavní koncepční nástroj jeho rozvoje

zefektivnění spolupráce mezi agenturou CzechTourism a regionálními partnery v oblasti přípravy a tvorby produktů cestovního ruchu a jejich marketingu

další rozvoj přeshraniční spolupráce v cestovním ruchu, zejm. v tvorbě společných produktů

obecně implementace inovativních prvků do systému řízení cestovního ruchu

spolupráce MMR s vysokoškolskými pracovišti a TAČR v základním a aplikovaném výzkumu cestovního ruchu

intenzivnější spolupráce s mezinárodními organizacemi cestovního ruchu

**Slabé stránky**

nedostatek spolupráce a koordinace národní politiky cestovního ruchu, regionálních politik cestovního ruchu a sektorových politik (např. územní plánování, dopravní, průmyslová, environmentální)

absence legislativních mechanismů pro implementaci státní i regionální politiky cestovního ruchu

malá podpora zkvalitňování podnikatelského prostředí v cestovním ruchu

neprovázanost v projektech podpory cestovního ruchu v ROP a IOP, zejména v oblasti tvorby produktů cestovního ruchu a jejich marketingu

obtížný přístup MSP k bankovním úvěrům

narušování konkurenčního podnikatelského prostředí nesystematickou dotační politikou

chybějící regionalizace satelitního účtu cestovního ruchu

finanční závislost již fungujících organizací cestovního ruchu na externích zdrojích, nestabilní zdroje financování destinačních společností

**Ohrožení**

další podceňování nezbytnosti strategického plánování a koncepčního řízení cestovního ruchu na národní a regionální úrovni

nedocenení významu legislativního rámce pro další rozvoj cestovního ruchu

další narušování tržního prostředí prostřednictvím poskytovaných účelových dotací do těch oblastí, které jsou schopni obstarat soukromé subjekty

převedení problematiky cestovního ruchu na jiná ministerstva a rozdrobení jeho podpory do více tematických oblastí

nedostatek zainteresovaných a schopných aktérů cestovního ruchu pro budování destinačních společností



Priority Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR 2007-2013

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

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



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

### 6.1 Preambule

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

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

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

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



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

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

## 6.2 Strategická vize a cíle Konceptce

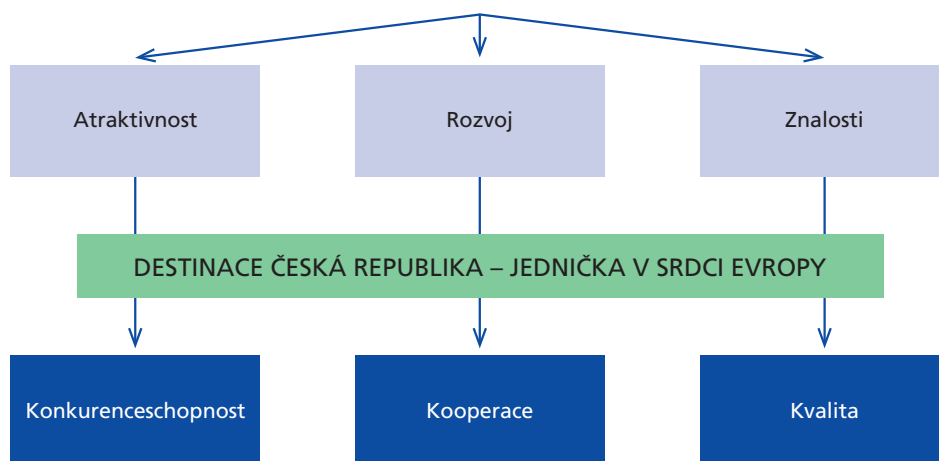
Česká republika disponuje historickým, přírodním a kulturním potenciálem pro rozvoj cestovního ruchu. Nachází se zde množství historických, kulturních a technických památek, včetně památek zapsaných do seznamu UNESCO. Tento potenciál však v současnosti není zcela využíván. Důvodem je především nízká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

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

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

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

### ZÁKLADNÍ STRATEGICKÁ VIZE CESTOVNÍHO RUCHU PRO OBDOBÍ 2014 – 2020



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

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

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

#### **Globální cíl Konceptce**

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

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

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

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

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

Míra plnění globálních cílů Konceptce bude sledována prostřednictvím následujících indikátorů:

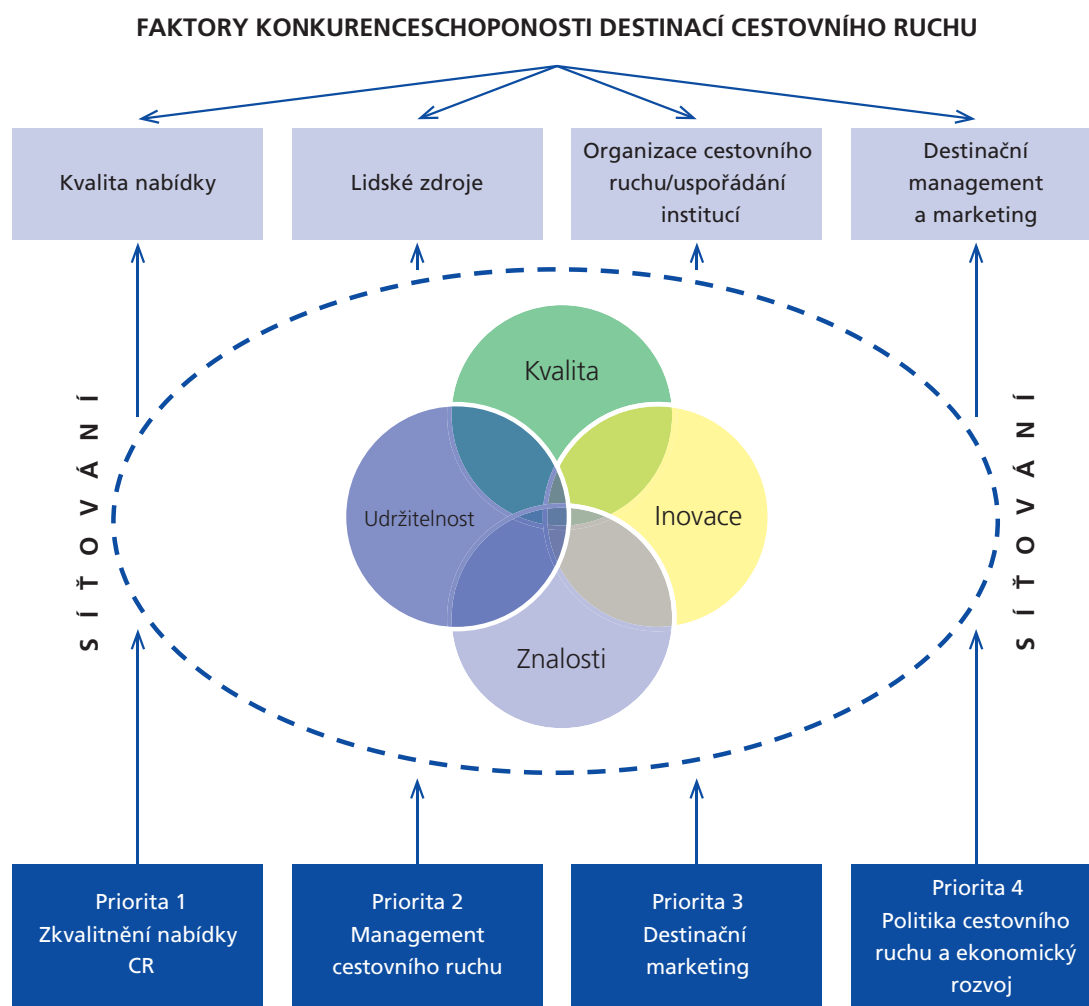
#### **Kontextové indikátory Konceptce:**

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

## 7 Východiska k návrhu priorit a opatření

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

Cíle Koncepte			
Posilování kvality nabídky cestovního ruchu včetně kultivace podnikatelského prostředí	Vybudování struktury institucí, které efektivně implementují politiku cestovního ruchu	Zlepšení přístupu poskytovatelů služeb na trhy cestovního ruchu	Posílení role cestovního ruchu v hospodářské a sektorových politikách státu
Zvyšování kvality lidských zdrojů			
Priority Koncepte			
Priorita 1	Priorita 2	Priorita 3	Priorita 4
Zkvalitnění nabídky cestovního ruchu	Management cestovního ruchu	Destinační marketing	Politika cestovního ruchu a ekonomický rozvoj
Opatření Koncepte			
1.1 Zkvalitňování podnikatelského prostředí v cestovním ruchu	2.1 Podpora činností destinačních společností	3.1 Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu	4.1 Politika cestovního ruchu jako součást hospodářské a regionální politiky
1.2 Výstavba a modernizace základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu	2.2 Posílení a inovace řízení destinace	3.2 Tvorba a marketing národních a regionálních produktů cestovního ruchu	4.2 Statistika a výzkum v cestovním ruchu
1.3 Zkvalitnění nabídky služeb cestovního ruchu	2.3 Rozvoj lidských zdrojů	3.3 Marketingové informace	4.3 Krizové řízení a bezpečnost
1.4 Zkvalitnění nabídky primárního potenciálu cestovního ruchu			



## PRIORITA 1: ZKVALITNĚNÍ NABÍDKY CESTOVNÍHO RUCHU

### Motto: Nabídka - Kvalita – Spokojenost

#### Hlavní cíle a záměry priority:

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

#### Východiska

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

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

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

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

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

Velkou výzvou tohoto opatření je kvalita služeb v cestovním ruchu. Kvalita je stále důležitějším atributem nabídky, navíc musí být doplněna o atraktivní interpretaci kulturních a přírodních hodnot prostředí, ve kterém je služba nabízena. Kvalita dnes sama osobě nestačí, dnešní zákazník žádá nadstavbu v podobě zážitku.

#### Problémy

##### Priorita reaguje na následující základní problémy:

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

##### Cestou ke zlepšení je:

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



## Opatření 1.1: Zkvalitňování podnikatelského prostředí v cestovním ruchu

### Stručný popis výchozí situace

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

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

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

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

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

### Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)

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

#### Garant opatření

MMR ve spolupráci s MPO,  
MF, kraje a Hl. m. Prahou

#### Realizátor opatření

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

#### Cílové skupiny opatření

MSP v cestovním ruchu,  
subjekty veřejné správy, NNO

### Využitelné nástroje

- >>> Legislativní nástroje
- >>> Účelové dotace

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

### Stručný popis výchozí situace

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

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

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



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

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

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

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

#### **Garant opatření**

MMR ve spolupráci s MD, MZe, kraji a Hl. m. Prahou

#### **Realizátor opatření**

MMR, MD, MZe, kraje, obce, Hl. m. Praha, SFDI, bankovní instituce

#### **Cílové skupiny opatření**

MSP v cestovním ruchu, subjekty veřejného sektoru, NNO

#### **Využitelné nástroje**

- >>> Zvýhodněné úvěry
- >>> Účelové dotace

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **Garant opatření**

MMR ve spolupráci s MPO

#### **Realizátoři opatření**

MMR, MPO, MŽP, MD, kraje, Hl. m. Praha, CzechTourism, profesní asociace

#### **Cílové skupiny opatření**

MSP v cestovním ruchu, Destinace cestovního ruchu

#### **Využitelné nástroje**

- >>> Český systém kvality služeb
- >>> Účelové dotace

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

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

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

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

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

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

#### **Garant opatření**

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

#### **Realizátoři opatření**

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

#### **Cílové skupiny opatření**

Účastníci cestovního ruchu

#### **Využitelné nástroje**

- >>> Účelové dotace
- >>> Zvýhodněné úvěry



## PRIORITA 2: MANAGEMENT CESTOVNÍHO RUCHU

### Motto: Spolupráce – znalosti – udržitelnost

#### Hlavní cíle a záměry priority:

- >>> vybudovat systém organizace (uspořádání) cestovního ruchu v ČR jako platformu pro spolupráci mezi aktéry cestovního ruchu
- >>> posílit využívání efektivních nástrojů a inovací v oblasti řízení destinace
- >>> zintenzivnit rozvoj cestovního ruchu v souladu se zásadami udržitelnosti
- >>> zkvalitnit rozvoj lidského potenciálu a podporu znalostí z oblasti cestovního ruchu

#### Východiska

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

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

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

Management cestovního ruchu (destinační management) je založen na partnerství, které vychází ze vzájemné důvěry mezi partnery (aktéry cestovního ruchu). Vybudování vzájemné důvěry vyžaduje určitý čas. Výzkumy<sup>13</sup> zároveň potvrzují, že získat dobrého partnera na spolupráci je těžké. Tento handicap brzdí rozvoj cestovního ruchu v destinacích je do určité míry dán chybějícími dlouhodobými zkušenostmi, ale také chybějící organizací (uspořádáním) cestovního ruchu, která by jasně stanovila vazby (postavení) a kompetence aktérů cestovního ruchu podílejících se na řízení destinace. Vytvořená organizační struktura cestovního ruchu by navíc usnadnila činnost destinačním společnostem, jejichž destinace překračuje hranice dvou a více krajů.

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

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

#### Problémy

Priorita tedy reaguje na následující dva základní problémy:

- >>> nízká efektivita řízení destinací
  - není ustanoven systém organizace (uspořádání) cestovního ruchu
  - nejsou vymezeny kompetence a pravomoci klíčových aktérů cestovního ruchu, zejména vztah veřejný sektor (MMR, kraje, regiony a obce, CzechTourism) a destinační společnosti, čímž dochází k nekoordinované činnosti
  - nekoordinovaná činnost vede k duplicitám a tím k plýtvání finančních ale i lidských zdrojů
  - vysoká závislost na politickém rozhodování (viz volební období)
  - minimální využívání nástrojů posilujících konkurenceschopnost a udržitelnost cestovního ruchu v destinaci

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

<sup>13</sup> (Holešinská, 2010)

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

- >>> absence kvalitního dalšího vzdělávání v oblasti cestovního ruchu
  - vzdělávací programy (kurzy) pořádají instituce, které nemají jako svoji hlavní činnost vzdělávání
  - podpora v oblasti dalšího vzdělávání je rozdělována nesystematicky a bez jasných kritérií
  - učební materiály jsou tvořeny různými subjekty, které často ani nepatří mezi vzdělávací instituce. Učební materiály jsou často vytvořeny bez spolupráce se zástupci profesní veřejnosti, nereflktují tak moderní trendy a požadavky trhu práce. Materiály jsou nejednotné a mají rozdílnou kvalitu. Nemůže tak být zaručena odbornost a kvalita dalšího vzdělávání.

Cestou ke zlepšení je:

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

## Opatření 2.1: Podpora činnosti destinačních společností

### Stručný popis výchozí situace

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

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

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

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

### Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)

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

#### Garant opatření

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

#### Realizátoři opatření

MMR, kraje, Hl. m. Praha

#### Cílové skupiny opatření

CzechTourism, destinační společnosti

### Využitelné nástroje

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



## Opatření 2.2: Posílení a inovace řízení destinace

### Stručný popis výchozí situace

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

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

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

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

Cílem tohoto opatření je posílit konkurenceschopnost destinace.

### Aktivity naplňující opatření (podrobněji viz příloha)

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

### Garant opatření

MMR ve spolupráci s kraji  
a hl. m. Prahou

### Realizátoři opatření

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

### Cílové skupiny opatření

CzechTourism, destinační společnosti

### Využitelné nástroje

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

## Opatření 2.3: Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu

### Stručný popis výchozí situace

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

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

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

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

Cílem tohoto opatření je posílit zaměstnanost v cestovním ruchu.

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

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

**Garant opatření**

MMR ve spolupráci s MŠMT a MPSV

**Realizátoři opatření**

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

**Cílové skupiny opatření**

zaměstnanci a zaměstnavatelé v cestovním ruchu

**Využitelné nástroje**

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



## PRIORITA 3: DESTINAČNÍ MARKETING

### Motto: Inovace – Kooperace – Atraktivnost

#### Hlavní cíle a záměry priority:

- >>> zlepšit image České republiky jako destinace cestovního ruchu a jednotlivých turistických regionů a oblastí
- >>> inspirovat vybrané segmenty poptávky k návštěvě a objevování ČR
- >>> prohloubit kooperaci aktérů cestovního ruchu při tvorbě produktů cestovního ruchu a jejich marketingu
- >>> vytvářet konkurenceschopné produkty cestovního ruchu
- >>> shromažďovat, analyzovat a vyhodnocovat informace o domácích i zahraniční poptávce
- >>> budovat dlouhodobé vztahy s návštěvníky destinace (CRM)

#### Východiska

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

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

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

#### Problémy

Priorita reaguje na následující dva základní problémy:

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

Cestou ke zlepšení je:

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



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

#### Stručný popis výchozí situace

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

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

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

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

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

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

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

#### Garant opatření

MMR, kraje, Hl. m. Praha

#### Realizátoři opatření

CzechTourism, destinační společnosti

#### Cílové skupiny opatření

Účastníci cestovního ruchu

#### Využitelné nástroje

- >>> Účelové dotace

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

#### Stručný popis výchozí situace

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

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

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



Eliminace uvedených nedostatků je hlavním cílem tohoto opatření.

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

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

**Garant opatření**

MMR, kraje, Hl. m. Praha

**Realizátoři opatření**

CzechTourism, destinační společnosti,  
sdružení obcí (např. DSO), MSP, NNO

**Cílové skupiny opatření**

Účastníci cestovního ruchu

**Využitelné nástroje**

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

**Opatření 3.3: Marketingové informace**

**Stručný popis výchozí situace**

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

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

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

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

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

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

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

**Garant opatření**

MMR, kraje, Hl. m. Praha

**Realizátoři opatření**

CzechTourism, destinační společnosti

**Cílové skupiny opatření**

MSP, destinační společnosti, ostatní subjekty veřejné správy, odborná veřejnost, NNO

**Využitelné nástroje**

- >>> *účelové dotace*

## PRIORITA 4 POLITIKA CESTOVNÍHO RUCHU A EKONOMICKÝ ROZVOJ

### Motto: Rozvoj – Spolupráce – Konkurenceschopnost

#### Cíle a záměry priority:

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

#### Východiska

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

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

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

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

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

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

#### Problémy

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

#### Cestou ke zlepšení je:

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



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

### Stručný popis výchozí situace

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

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

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

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

### Aktivity naplňující opatření

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

### Garant opatření

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

### Realizátoři opatření

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

### Cílové skupiny opatření

Veřejný, podnikatelský a neziskový sektor

### Využitelné nástroje

- >>> Účelové dotace
- >>> Pracovní skupiny a komunikační platformy

## Opatření 4.2: Statistika a výzkum v cestovním ruchu

### Stručný popis výchozí situace

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

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

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

#### **Aktivita naplňující opatření**

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

#### **Garant opatření**

MMR ve spolupráci s ČSÚ

#### **Realizátoři opatření**

MMR, ČSÚ, TAČR, akademická obec

#### **Cílové skupiny opatření**

Veřejný, podnikatelský a neziskový sektor

#### **Využitelné nástroje**

- >>> Účelové dotace

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

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

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

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

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

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

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

#### **Aktivita naplňující opatření**

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

#### **Garant opatření**

MMR, MV, MZV a MZd

#### **Realizátoři opatření**

MMR, MV, MZd, MZV a CzechTourism

#### **Cílové skupiny opatření**

Účastníci cestovního ruchu

#### **Využitelné nástroje**

- >>> Účelové dotace



## 8 Implementace a monitoring Konceptce státní politiky cestovního ruchu

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

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

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

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

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

## 8.1 Institucionální rozměr podpory cestovního ruchu

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

- >>> **Fórum cestovního ruchu** – má být nezávislou a širokou komunikační platformou pro koordinaci a prezentaci zájmů aktérů v cestovním ruchu, jak směrem do odvětví tak vně. Cílem je tedy zkvalitnění spolupráce uvnitř odvětví a efektivnější prosazování nutných změn. Tyto úkoly nutně nemusí vykonávat nová instituce, ale jako vhodné se jeví transformovat současný poradní orgán ministra, Kolegium cestovního ruchu. Fórum cestovního ruchu lze chápat jako dobrovolnou aktivitu aktérů cestovního ruchu, založenou z jejich vlastní iniciativy.
- >>> **Pracovní skupiny při MMR** – konkrétní podoba realizace Koncepce státní politiky cestovního ruchu bude projednávána v rámci pracovních skupin ustavených MMR. Pracovní skupiny budou společně s MMR projednávat podobu akčního plánu, navrhnout priority akčních plánů a definovat konkrétní aktivity a projekty, které povedou k plnění cílů a opatření Koncepce.
- >>> **Bankovní instituce** – novým prvkem v institucionálním zabezpečení realizace Koncepce je zabudování nového finančního nástroje v podobě „bankovní instituce“ (Turistické banky), která bude zajišťovat zvýhodněné úvěry pro podnikatelský sektor (MSP) v cestovním ruchu (event. pro obce, DS, DSO, či NNO). Vlastní konkrétní řešení, které bude iniciovat MMR, má několik variant např. začlenění institutu do struktur ČMRZB, případně využití sítě komerčních bank. Zavedení toho nástroje musí být provázáno s implementací budoucího programového období 2014 – 2020 podpory EU v oblasti cestovního ruchu. Výsledkem bude omezení (zastavení) přímé dotační podpory infrastrukturních projektů komerčního charakteru. Dotace budou výhradně směřovat do podpory veřejné infrastruktury cestovního ruchu. Parametry činnosti banky i politika poskytování úvěrů musí být definována řídicím orgánem (tedy MMR, popř. vybranými ministerstvy).

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

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

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

## 8.2 Procesní rozměr podpory cestovního ruchu

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

### *Princip flexibility*

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

### *Princip subsidiarity*

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

### *Princip územní koncentrace*

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



### **Princip tematické koncentrace**

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

### **Princip kondicionalit**

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

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

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

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

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

### **Přeshraniční kontext podpory cestovního ruchu**

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

### **Princip projektového řízení**

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

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

## **Přehled hlavních prováděcích dokumentů Koncepce**

### **Akční plán**

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

### **Kvantifikační analýza potenciálu cestovního ruchu**

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

### **Výzkumné studie**

Výzkumné studie, pořizované ve spolupráci Ministerstva pro místní rozvoj, krajů a Ministerstva životního prostředí, které zejména v environmentálně cenných lokalitách (NP, CHKO), ale i ostatních oblastech cestovního ruchu navrhnou celkové funkčně-prostorové řešení rozvoje cestovního ruchu v daném území. Identifikují a navrhují řešení eventuelních střetů mezi zájmy ochrany přírody a aktivitami v oblasti rozvoje cestovního ruchu (např. problematika sjezdových tratí, parkovišť, liniových staveb, „těžké“ turistické infrastruktury, apod.).

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



### Integrované plány rozvoje cestovního ruchu

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

### Národní strategie rozvoje cyklistické dopravy ČR

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

## 8.3 Územní povaha opatření podpory cestovního ruchu

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

Tab. č. 12: Územní dimenze podpory cestovního ruchu

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

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

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

Návrh opatření realizovaných na regionální úrovni		
Priorita	Opatření	Realizátor
<b>1. Zkvalitnění nabídky cestovního ruchu</b>	1.1 Zkvalitnění podnikatelského prostředí	kraje, Hl. m. Praha, hospodářské komory, destinační společnosti
	1.2 Výstavba a modernizace základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu	kraje, obce, Hl. m. Praha
	1.3 Zkvalitnění nabídky služeb cestovního ruchu	kraje, Hl. m. Praha
	1.4 Zkvalitnění nabídky primárního potenciálu cestovního ruchu	Veřejný a podnikatelský sektor, města a obce, neziskové organizace a zájmová sdružení



Návrh opatření realizovaných na regionální úrovni		
<b>2. Management cestovního ruchu</b>	2.1 Podpora činností destinačních společností	kraje, Hl. m. Praha
	2.2 Posílení a inovace řízení destinací	kraje, Hl. m. Praha, CzechTourism, destinační společnosti
	2.3 Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu	kraje, Hl. m. Praha
<b>3. Destinační marketing</b>	3.1 Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu	destinační společnosti
	3.2 Tvorba a marketing národních a regionálních produktů cestovního ruchu	destinační společnosti, sdružení obcí (např. DSO), MSP, NNO
	3.3 Marketingové informace	destinační společnosti

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

## 8.4 Indikativní finanční rámec Koncepce státní politiky cestovního ruchu

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

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

Je z ní patrná celková filosofie podpory cestovního ruchu v příštím programovém období. Celkově klesá váha podpory základní i doprovodné infrastruktury (za cca 80 % na 60 %) a pozornost se obrací na kvalitní a inovační projekty v oblasti přípravy, resp. tvorby a marketingu turistických produktů a podpory budování organizační a řídicí struktury cestovního ruchu. V tomto kontextu je také třeba chápat návrh jednotlivých vah a objemů podpory pro jednotlivé priority a opatření. Odhad konkrétních částek byl stanoven na základě nezbytných nákladů pro realizaci nejdůležitějších priorit (tedy priorit č. 2, 3, 4) a zbývající část objemu podpory (do 3 mld. Kč za rok) byla alokována na prioritu 1. Tento postup je v souladu s výše naznačenou prioritizací aktivit státní politiky cestovního ruchu.

Tab. č. 13: Návrh finančního rámce

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

Pozn.: \*mimo jiné prostřednictvím zvýhodněných úvěrů

## Zkratky

BRIC	Brazílie, Rusko, Indie, Čína	TAČR	Technologická agentura České republiky
CK	Cestovní kancelář	TIC	Turistické informační centrum
CR	Cestovní ruch	TSA	Satelitní účet cestovního ruchu (Tourism Satellite Account)
CRM	Customer relationship management (Řízení vztahů se zákazníky)	UMP	Unique Marketing Proposition (Jedinečný marketingový předpoklad)
CzT	Česká centrála cestovního ruchu CzechTourism	UNESCO	Organizace OSN pro výchovu, vědu a kulturu
ČNB	Česká národní banka	UNWTO	Světová organizace cestovního ruchu (United Nations World Tourism Organisation)
ČR (CZ)	Česká republika	ÚRR	Úřad regionální rady
ČSÚ	Český statistický úřad	USA	Spojené státy americké
DMS	Destination Management System (Systém řízení destinace)	USD	Americký dolar
DPH	Daň z přidané hodnoty	USP	Unique Selling Proposition (Jedinečný prodejní předpoklad)
DS	Destinační společnost	VB	Velká Británie
DSO	Dobrovolný svazek obcí	VFR	Segment návštěv přátel a příbuzných
EHSV	Evropský hospodářský a sociální výbor	VŠ	Vysoká škola
EK	Evropská komise	WEF	Světové ekonomické fórum (World Economic Forum)
EU	Evropská unie	WTTC	Světová rada pro cestovní ruch (World Travel and Tourism Council)
GAČR	Grantová agentura České republiky	ZZ CzT	Zahraniční zastoupení CzechTourism
HDP	Hrubý domácí produkt		
HPH	Hrubá přidaná hodnota		
HUZ	Hromadná ubytovací zařízení		
CHKO	Chráněná krajinná oblast		
IOP	Integrovaný operační program		
IRS	Informační a rezervační systémy		
IS	Informační systém		
IT	Informační technologie		
MD	Ministerstvo dopravy		
MF	Ministerstvo financí		
MK	Ministerstvo kultury		
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj		
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu		
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí		
MSP	Malé a střední podnikání (podnikatel)		
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy		
MZe	Ministerstvo zemědělství		
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí		
MŽP	Ministerstvo životního prostředí		
NNO	Nestátní nezisková organizace		
NP	Národní park		
NRP	Národní rozvojový plán		
NUTS	Klasifikace územních statistických jednotek		
OCR	Organizace cestovního ruchu		
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj		
ÖIFW	Rakouský institut pro ekonomický výzkum		
OP	Operační program		
OP ŽP	Operační program Životní prostředí		
OPLZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost		
OPPI	Operační program Podnikání a inovace		
OPPK	Operační program Praha - Konkurenceschopnost		
OPVK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost		
PCR	Politika cestovního ruchu		
PPP	Partnerství veřejného a soukromého sektoru		
PR	Public Relations (Vztahy s veřejností)		
PRV	Program rozvoje venkova		
ROP	Regionální operační program		
T&T	Travel and Tourism (Cestování a cestovní ruch)		



## Použitá terminologie<sup>16</sup>

### A Akční plán

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

#### Aktér cestovního ruchu

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

### B Benchmarking

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

#### Brownfields

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

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

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

#### Destinační společnost

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

#### Druh cestovního ruchu

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

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

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

### F Forma cestovního ruchu

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

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

## **G Geopark**

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

## **H Hospodářsky slabé regiony**

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

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

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

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

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

### **Intenzita cestovního ruchu**

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

## **K Komparativní výhoda**

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

### **Koncepce**

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

## **M Malý podnik**

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

### **Marketingový mix**

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

### **Mikropodnik**

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

### **Multiplikační efekt**

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



## **N Nabídka cestovního ruchu**

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

### **Návštěvnícký management**

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

### **Návštěvník**

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

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

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

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

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

## **O Operační program**

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

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

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

### **Politika cestovního ruchu**

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

### **Poptávka v cestovním ruchu**

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

### **Potenciál cestovního ruchu**

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

### **Produkt cestovního ruchu**

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

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

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

### **Regionální disparita**

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

### **Regiony soudržnosti**

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

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

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

### **S Satelitní účet cestovního ruchu**

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

### **Strukturálně postižené regiony**

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

### **Strukturální fondy**

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

### **Středisko cestovního ruchu**

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

### **Střední podnik**

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



**T Turista**

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

**U Udržitelný cestovní ruch**

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

**V Venkovské regiony**

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

**Veřejná správa**

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

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

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

**Využití lůžek**

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

**Využití pokojů**

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

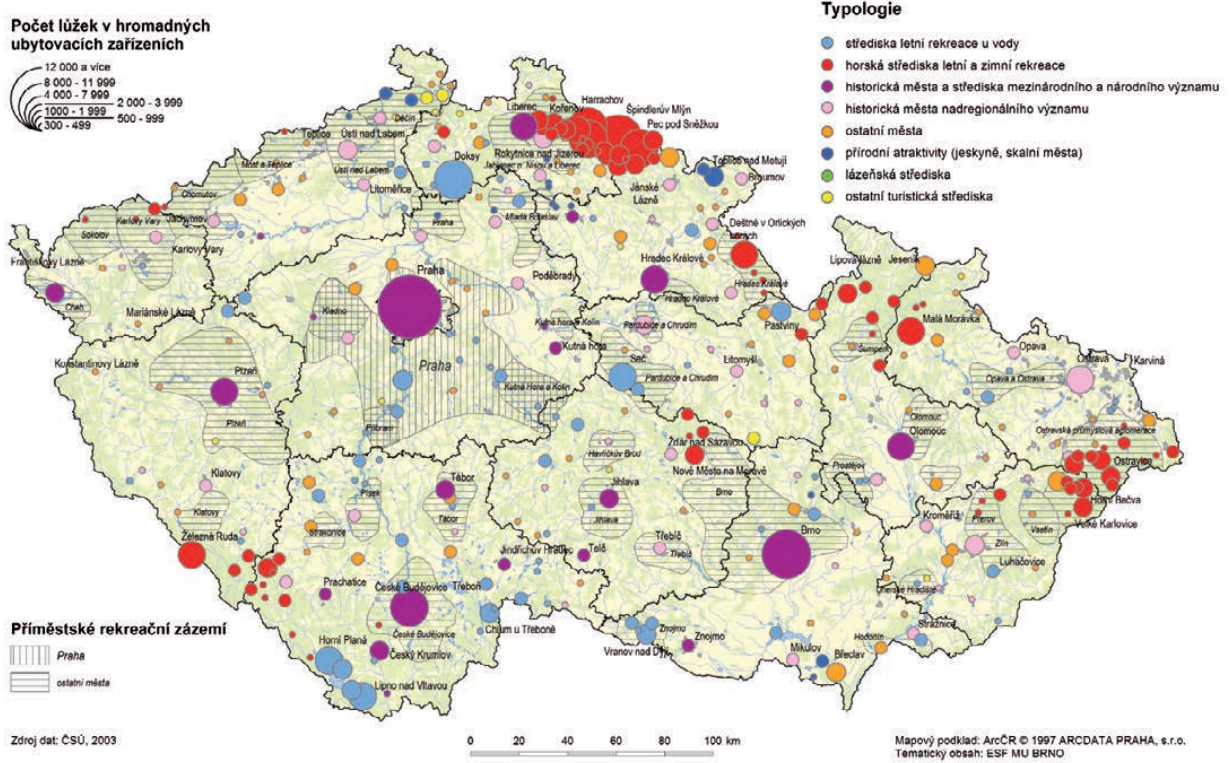
**Ž Životní cyklus produktu**

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

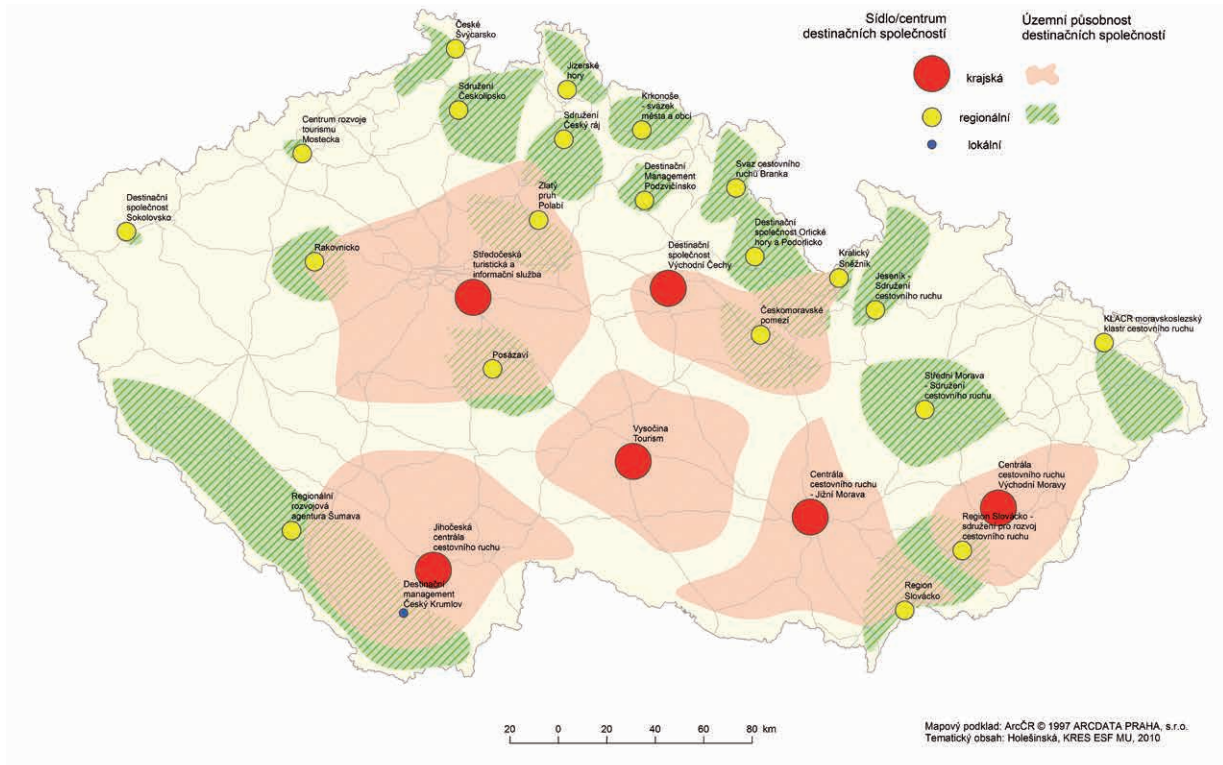


## Přílohy

Příloha č. 1: Funkční typologie středisek cestovního ruchu



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



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



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

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

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

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

##### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 1.1**

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

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

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

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

###### **>>> Stanovení míst soustředěného turistického ruchu v dle zákona č. 565/1990 Sb.**

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

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

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

##### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 1.2**

###### **>>> Zvyšování standardu ubytovacích zařízení**

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

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

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

###### **>>> Budování středisek venkovské turistiky**

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

###### **>>> Zkvalitňování dopravní dostupnosti turistických destinací**

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

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

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



### AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 1.3

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

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

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

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

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

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

**>>> *Podpora a rozvoj specifických produktových certifikačních systémů***

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

**>>> *Podpora a rozvoj dopravních naváděcích a informačních systémů v turistických destinacích***

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

### AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 1.4

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

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

**>>> *Zpřístupňování a interpretace atraktivního přírodního a kulturního dědictví ČR pro rozvoj cestovního ruchu***

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

**>>> *Podpora národních geoparků, resp. geoparků UNESCO***

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

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 2.1**

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

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

- stanovit pravidla pro zakládání a činnost destinačních společností na jednotlivých prostorových úrovních;
- identifikovat vertikální a horizontální vazby nutné pro efektivní spolupráci (důležité zejména u destinací, které přesahují administrativní hranice více krajů);
- jasně stanovit kompetence jednotlivých subjektů v organizaci (uspořádání) cestovního ruchu v ČR a tím zamezit duplicitám v činnostech; Horizontální úroveň (MMR a CzechTourism, ostatní orgány státní správy), Vertikální úroveň (MMR a kraje, CzechTourism a destinační společnosti, MMR a destinační společnosti);
- posílit ucelenost a provázanost strategického rozvoje cestovního ruchu v destinaci, tj. povinnost destinačních společností vytvářet strategické dokumenty jako klíčové nástroje rozvoje (podmínkou je jejich provázanost s nadřazenými strategickými a programovými dokumenty).

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

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

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

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

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 2.2**

### **>>> Zavádění a realizace managementu kvality**

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

### **>>> Zavádění a realizace návštěvnického managementu**

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

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

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

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

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



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

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

### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 2.3**

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

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

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

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

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

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

#### >>> **Projekty na podporu výměny zkušeností**

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

### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 3.1**

#### >>> **Tvorba střednědobých marketingových strategií**

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

#### >>> **Branding destinací cestovního ruchu**

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

### >>> **Realizace výkonově orientovaných komunikačních kampaní**

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

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

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

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

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

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 3.2**

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

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

### >>> **Tvorba národních produktů cestovního ruchu**

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

### >>> **Tvorba regionální produktů cestovního ruchu**

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

### >>> **Realizace výkonově orientovaných komunikačních kampaní**

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

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

Aktivita je komplementární s aktivitami v opatření č. 2.3: Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu. Podstatou aktivity je vytvoření nástroje (na národní úrovni), který zajistí transfer poznatků o destinačním marketingu do praktických marketingových aktivit. Měl by mít podobu informačního systému, který zprostředkuje informace o příkladech dobré praxe ze zahraničí (tvorba produktů, volba marketingového mixu, apod.) a umožní šíření poznatků z akademické sféry.

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 3.3**

### >>> **Vytváření marketingových a řídicích informačních systémů destinací CR**

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



#### >>> **Monitoring návštěvníků destinací cestovního ruchu**

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

#### >>> **Benchmarking marketingových aktivit konkurenčních destinací**

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

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

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

### **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 4.1**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 4.2**

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

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

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

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

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

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

### **>>> Mezinárodní konference o cestovním ruchu**

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

## **AKTIVITY NAPLŇUJÍCÍ OPATŘENÍ 4.3**

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

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

### **>>> Podpora činnosti Horské služby ČR**

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

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

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

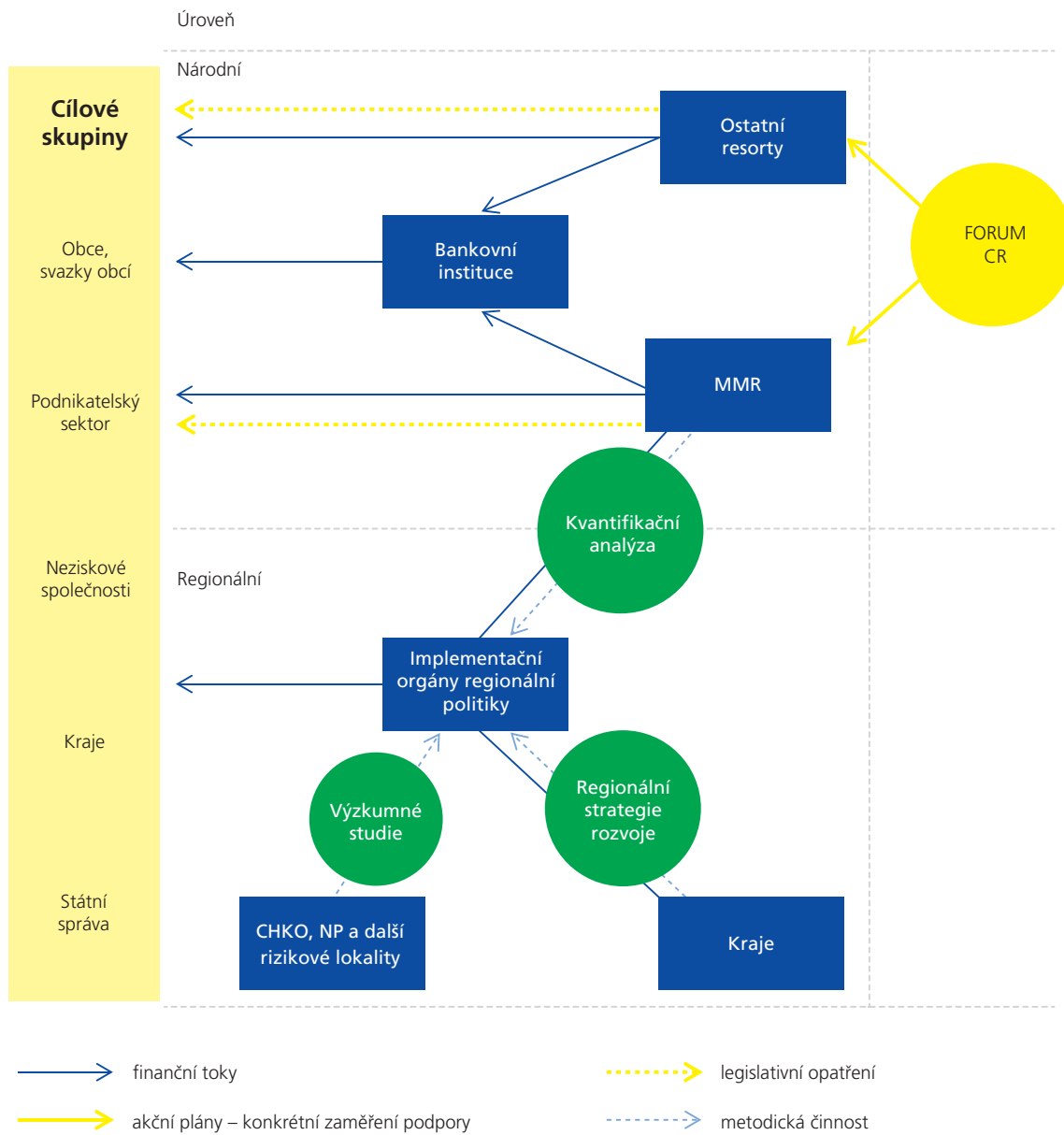
### **>>> Spolupráce na projektech a aktivitách v oblasti bezpečnosti v cestovním ruchu**

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

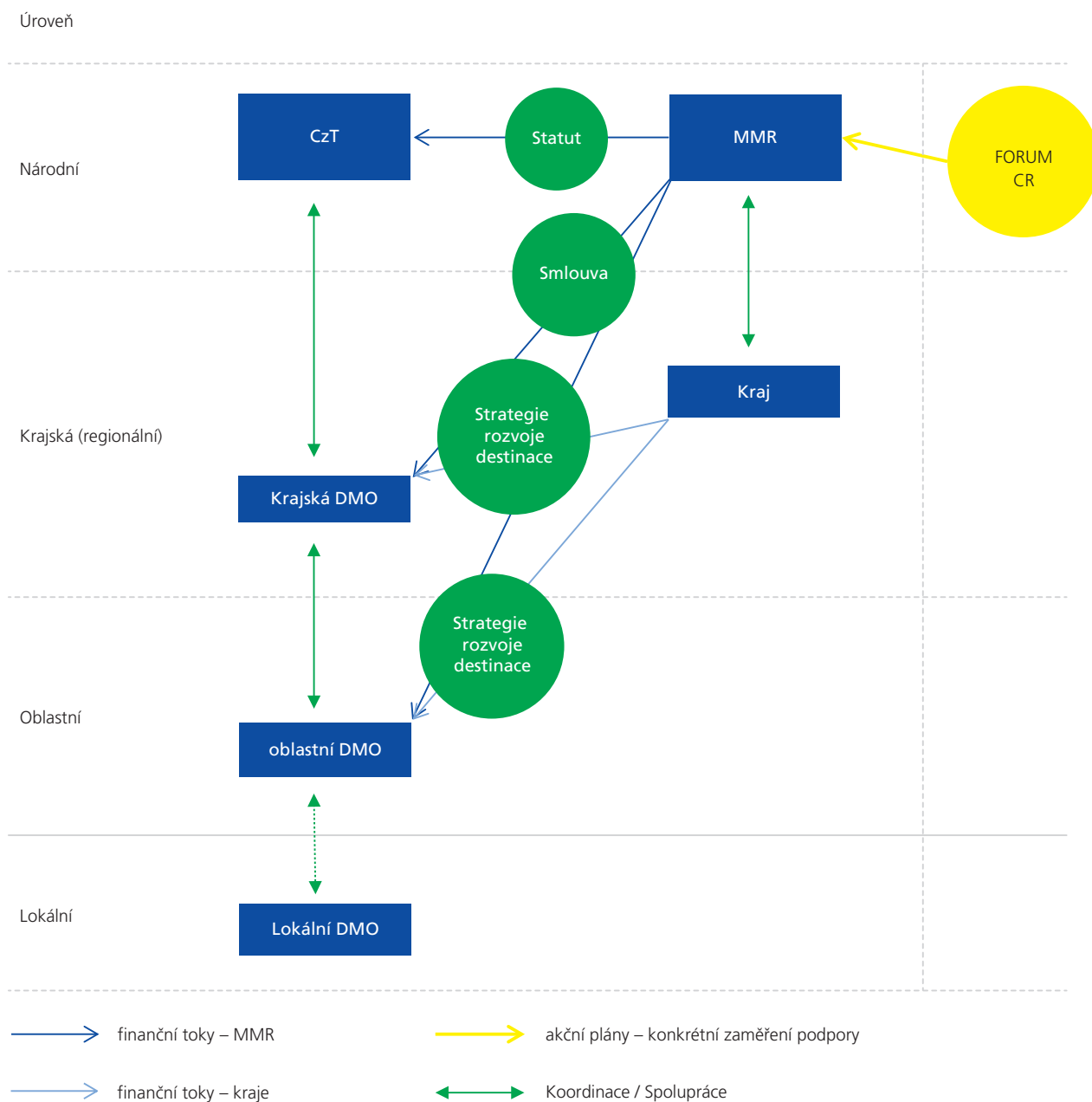


Příloha č. 5: Implementační schémata priorit Koncepce

PRIORITA Č. 1: ZKVALITNĚNÍ NABÍDKY CESTOVNÍHO RUCHU



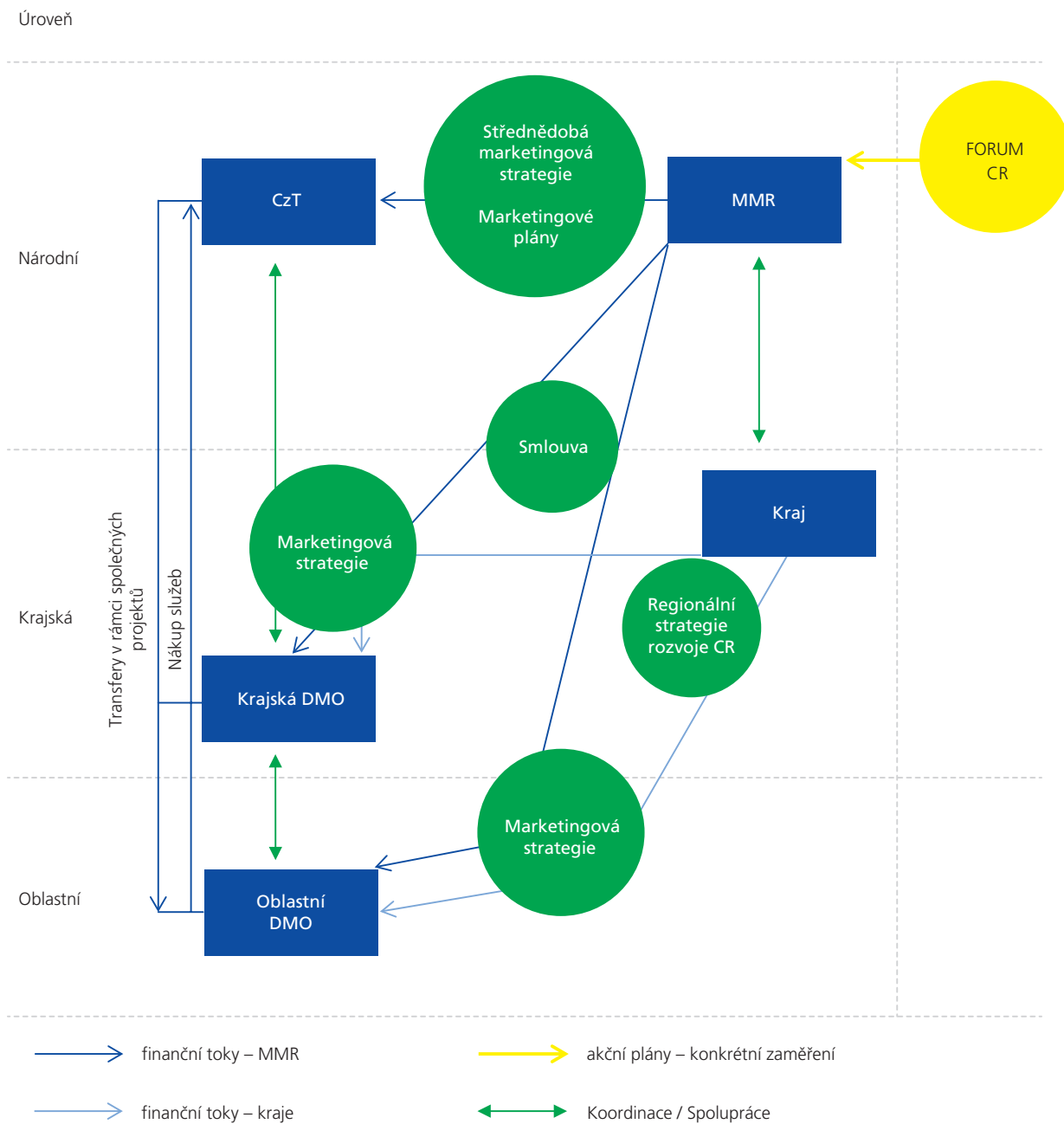
**PRIORITA Č. 2: MANAGEMENT CESTOVNÍHO RUCHU<sup>17</sup>**



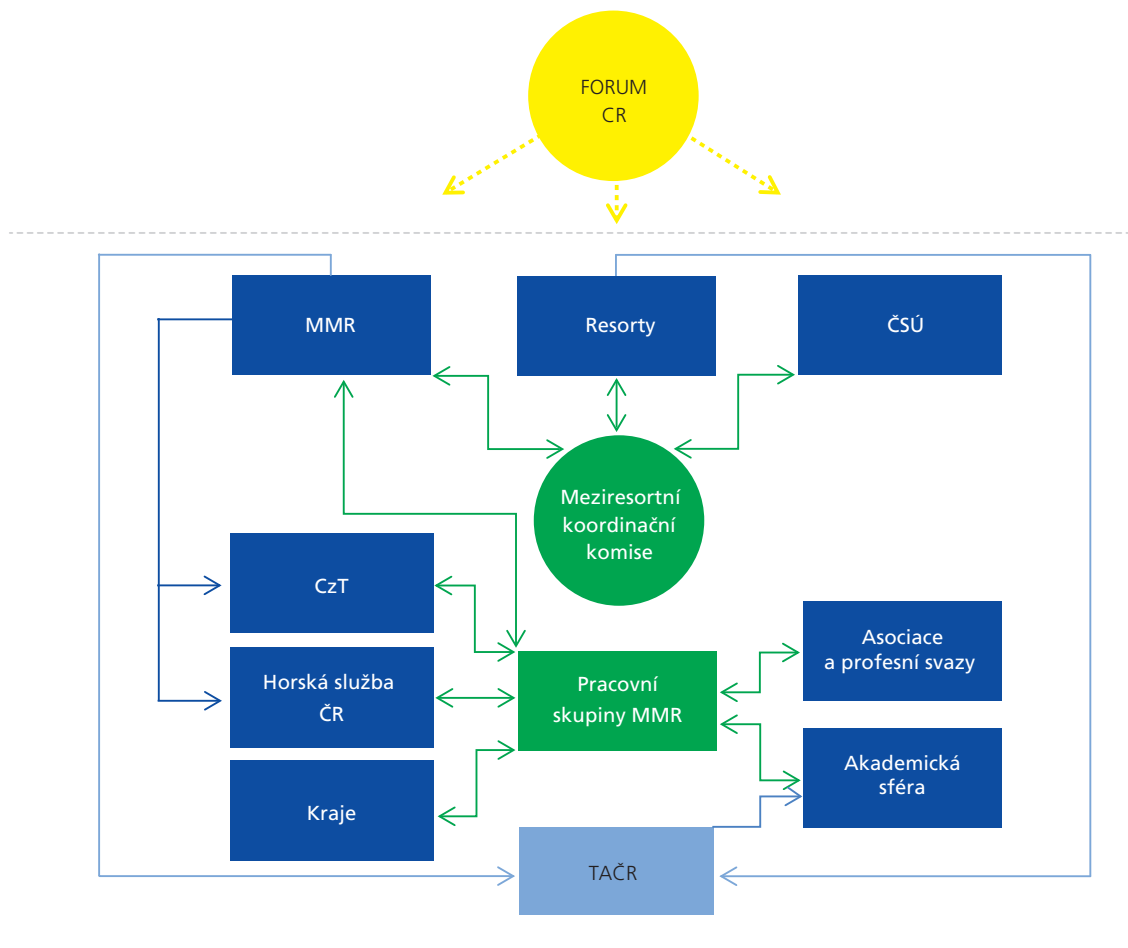
<sup>17</sup> Návrh věcného záměru zákona o podpoře rozvoje předpokládá implementaci tří úroveňového systému organizace cestovního ruchu. Lze předpokládat, že při zavádění systému ne všechny stávající oblastní DMO naplní kritéria pro začlenění do systému organizace a financování cestovního ruchu. Vzhledem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



PRIORITA Č. 3: DESTINAČNÍ MARKETING



PRIORITA Č. 4: POLITIKA CESTOVNÍHO RUCHU A EKONOMICKÝ ROZVOJ



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



## VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY



### USNESENÍ

## VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

ze dne 27. března 2013 č. 220

o Koncepci státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014 - 2020

Vláda

I. **schvaluje** Koncepci státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014 až 2020, jako základní strategický dokument v oblasti rozvoje cestovního ruchu České republiky, obsaženou v části III materiálu č.j. 263/13 (dále jen „Koncepce“);

II. **ukládá** ministru pro místní rozvoj ve spolupráci s 1. místopředsedou vlády a ministrem zahraničních věcí, ministrem financí, ministryní kultury, ministry vnitřní, průmyslu a obchodu, školství mládeže a tělovýchovy, životního prostředí, dopravy, zemědělství, zdravotnictví, ministryní práce a sociálních věcí a předsedkyní Českého statistického úřadu

1. zabezpečit realizaci opatření Koncepce, uvedených v příloze tohoto usnesení a zohledňovat Koncepci při zpracování právních předpisů, koncepcí, strategií, programů a dalších relevantních dokumentů v působnosti jimi řízených ministerstev a úřadů,

2. využívat za účelem prosazování a koordinace opatření Koncepce Meziresortní koordinační komisi pro cestovní ruch ustavenou na základě usnesení vlády ze dne 28. dubna 2004 č. 401 a zařadit zástupce ministerstva financí jako člena této komise,

3. předložit vládě pro informaci do 31. března 2016 Zprávu o plnění Koncepce;

III. **doporučuje** hejtmanům a primátorovi hlavního města Prahy

1. spolupracovat s Ministerstvem pro místní rozvoj a s dalšími ministerstvy a Českým statistickým úřadem na realizaci opatření Koncepce uvedených v bodě II/1a tohoto usnesení včetně jejich vyhodnocování,

2. využít Koncepci pro zpracování a aktualizaci krajských strategií rozvoje cestovního ruchu a dalších souvisejících strategických dokumentů na regionální úrovni, s ohledem na priority a opatření stanovené v Koncepci.

#### Provedou:

1. místopředseda vlády a ministr zahraničních věcí,  
ministři pro místní rozvoj, financí, vnitřní, průmyslu a obchodu, školství mládeže a tělovýchovy, životního prostředí, dopravy, zemědělství, zdravotnictví, ministryně kultury, práce a sociálních věcí, předsedkyně Českého statistického úřadu

#### Na vědomí:

hejtmani,  
primátor hlavního města Prahy

Předseda vlády  
RNDr. Petr Nečas, v. r.

## VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY

Příloha  
k usnesení vlády  
ze dne 27. března 2013 č. 220

Opatření Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období let 2014 až 2020

Priorita	Opatření	Garant plnění
<b>PRIORITA 1</b> Zkvalitnění nabídky cestovního ruchu	1. 1. Zkvalitňování podnikatelského prostředí v cestovním ruchu	MMR ve spolupráci s MPO, MF, kraji a hl.m. Prahou
	1. 2. Výstavba a modernizace základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu	MMR ve spolupráci s MD, MZe, kraji a hl.m. Prahou
	1. 3. Zkvalitnění nabídky služeb cestovního ruchu	MMR ve spolupráci s MPO
	1. 4. Zkvalitnění nabídky primárního potenciálu cestovního ruchu	MMR ve spolupráci s MK, MŽP, kraji a hl.m. Prahou
<b>PRIORITA 2</b> Management cestovního ruchu	2.1. Podpora činnosti destinačních společností	MMR ve spolupráci s kraji, hl.m. Prahou, městy a obcemi
	2.2. Posílení a inovace řízení destinace	MMR ve spolupráci s kraji a hl.m. Prahou
	2.3. Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu	MMR ve spolupráci s MŠMT a MPSV
<b>PRIORITA 3</b> Destinační marketing	3. 1. Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu	MMR, kraje, hl.m. Praha
	3. 2. Tvorba a marketing národních a regionálních produktů cestovního ruchu	MMR, kraje, hl.m. Praha
	3. 3. Marketingové informace	MMR, kraje, hl.m. Praha
<b>PRIORITA 4</b> Politika cestovního ruchu a ekonomický rozvoj	4. 1. Politika cestovního ruchu jako součást hospodářské a regionální politiky	MMR ve spolupráci s MPO, MZe, MF, MŽP, MZV, MK, MD, MK, MZd, ČSÚ, kraji a hl.m. Prahou
	4. 2. Statistika a výzkum v cestovním ruchu	MMR ve spolupráci s ČSÚ
	4. 3. Krizové řízení a bezpečnost	MMR, MV, MZV a MZd



## Introduction

The world around us is changing. And it is changing very quickly. The processes of globalization are deepening, strengthening the interdependence of countries, and even individuals are increasingly influenced by events beyond their control. The world is far more connected, but also more sensitive to changes. This can be seen not only in general, but also in specific sectors, especially tourism, which is one of the primary bearers of the processes of globalization. The rate of internationalization is increasing, not only on the supply side (new destinations), but also on the demand side (more and more people on our planet are engaging in tourism). New and quickly growing markets are appearing and redefining the nature of that demand, its structure and its quality. Tourism is not only the cause of these processes, but also influenced by them; it is subject to a whole series of effects, both exogenous and endogenous in character.

The National Tourism Policy of the Czech Republic for the period 2014-2020 (hereinafter referred to as the Tourism Policy) aims to address these realities. This is reflected in the chosen methodology, which is based on the fact that tourism is a very sensitive sector of the economy with significant overlaps not only to other economic activities, but also in social and environmental areas.

The analytical part of the Tourism Policy deals, on the one hand, with the internal conditions of the development of tourism in the Czech Republic, and on the other hand, focuses its attention on the external influences that affect the entire system. The introduction devotes space to an analysis of the basic framework within which Czech tourism is developing. This is a European environment that sets the basic patterns of behavior for all the players in tourism. Subsequently, the analysis focuses on the quantitative assessment of trends in the supply and demand of tourism. This is followed by a brief assessment of the external influences of the economic, social, technological and political environments on tourism.

The second part of the analysis focuses mainly on performance evaluation of the priorities and measures in the Tourism Policy for the period 2007-2013. In this way the document returns to an analysis and evaluation of internal conditions, focusing on the activities carried out and the processes set for promoting tourism. Individual priorities of the current Tourism Policy are then analyzed in turn. The assessment addresses not only on the content focus of the implemented activities, but also the effectiveness of the instruments applied through the national and regional tourism policies, or more precisely, the decision-makers.

The analytical part ends with a SWOT analysis evaluating the three core areas of analysis. Firstly, there is an assessment of current trends in the Czech Republic, followed by a detailed analysis of the Tourism Policy in effect up till now, including the decision-makers and policy instruments. Finally, the individual priorities outlined in the current National Tourism Policy are assessed in detail.





## 1 Basis for the Tourism Policy

Tourism is one of the most significant sectors in the world economy. International tourism alone generates annual revenues of over \$1 trillion and ranks tourism as one of the leading export industries of the world (behind the petroleum, chemical and automotive industries). Domestic tourism is even more significant (OECD, 2010). Estimates by the UNWTO (2011) and WTTC (2012) show that tourism makes up approximately five percent of global GDP. If indirect and induced effects are included in the estimate, the share may be up to twice as much.

This dynamic development of domestic and international tourism is both long-term and stable. Over the last sixty years, international tourism (measured in arrivals) has grown on average about 4.5% per year. Periods of decline or stagnation have always been short and followed by a rapid recovery in demand.<sup>1</sup> Forecasts by the UNWTO are in a similar vein (2011). These estimate further growth in the sector over the next decade, which, among other things, will be reflected in an increase in international arrivals to around 1.6 billion tourists by 2020.

These forecasts are based on long-term trends in the global economy and the growing wealth of mainly third world countries. Driving the growth of world tourism is undoubtedly economic development, but also the related changes in value preferences. According to research based on the World Value Survey<sup>2</sup> a certain degree of acquired wealth induces changes in the values and attitudes of society towards a greater emphasis on lifestyle and experiences. Tourism, then, has its place in such a system of values, as it is in a way a reflection of these changes and is able to meet the new needs of society.

The development of tourism and its effects are obviously differentiated. The focus of power is slowly shifting from traditional destinations to the newly developing markets in Asia. Proof of this is the gradual weakening of Europe's position in international tourism (UNWTO). Nonetheless, it still creates 26% of global GDP in tourism. Europe stands out even far more significantly, in statistics for international tourism, dominating both international arrivals (51% share) and revenues from international tourism (42% share).

---

<sup>1</sup> This was the case of the recent global economic and financial crisis (2008 - 2009), which hit the the international travel and tourism very hard. Despite this, the year 2010 (and also 2011) indicated a return to the growth trajectory.

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



Europe is a mature destination with a very high intensity of tourism but, unlike emerging regions and destinations, it is becoming much more difficult to find sources of growth. Therefore, the UNWTO (2011) forecasts for the coming years an average annual growth of only around 3%, which is below the global average. According to an analysis by WIFO (Austrian Institute for Economic Research), it has become necessary to look to emerging markets for growth in sources of visitor traffic. While outbound tourism in Western Europe is likely to stagnate or experience only very slight growth, much higher gains can be expected from the countries of Central and Eastern Europe and the emerging markets of the BRIC countries.

The situation in the European tourism market is obviously crucial for the development of tourism in the Czech Republic. On the one hand, the Czech Republic is significantly dependent on arrivals from other European countries, and on the other hand it is a significant element in the supply of European tourism. The development of the European tourism market thus indirectly affects the situation of the sector in the Czech Republic. Europe is now a very competitive environment. Purchasing power, experience with traveling, and the changing preferences of European tourism participants are boosting the quality of service, product innovation and the improving infrastructure facilities of European destinations. These are the supply and demand factors that the Czech Republic must be able to respond to.

**Other influences of European tourism on the Czech Republic can be characterized as follows:**

- >>> Competitive influence of European destinations, mainly in the immediate vicinity. This is one of the major risks to the development of domestic regions. The pressure to increase the quality and affordability of services in the Czech Republic will continue to grow.
- >>> Relative increase in the price level in the Czech Republic (especially in relation to the development of the exchange rate, fiscal policy and growth in energy prices) may reduce the attractiveness of the Czech Republic for foreign visitors, regardless of their geographic origin.
- >>> Approximately three quarters of all journeys in Europe are part of domestic tourism. In financial terms, this percentage logically drops to a still significant 59%. Countries with strong domestic tourism include the populous states, such as France, Germany, Great Britain, Italy, Spain and others (WTTC, 2011). Expenditures by these domestic visitors contribute to better infrastructure and competition of services provided. This fact enhances the external competitiveness of the Czech Republic in relation to its neighbors, or the abovementioned countries.
- >>> The Czech Republic is situated in a highly competitive environment given its location and structure of demand. The Czech Republic is geographically adjacent or very near to countries which, with their tourism supply and business and institutional environments, belong among the world leaders. This puts pressure on the position of the Czech Republic in Europe.
- >>> The product supply of Europe and the Czech Republic must respond to a qualitative shift in the preferences of current and future consumers. New products must be based on exceptional and memorable experiences. Destinations and service providers must also allow for the individualization of preferences, and thus also with the specialization and differentiation of supply. The life cycle of products is becoming shorter, leading to more frequent and more intense innovation.
- >>> European tourist destinations, as well as national and regional governments' approach to tourism, are becoming more sophisticated. Based on knowledge of the character and nature of the tourism product, there is an obvious continual pressure on interconnection and networking of all the tourism stakeholders. These processes are increasingly based on commercially-oriented principles. Emphasis is placed on increasing the involvement of the business sector and maximizing the effect of working together. Management processes are focused on measurable performance with clearly defined responsibilities with great attention also paid to the quality of public institutions.
- >>> Consumer preferences in recent years have been focused on „green“ products, and tourism is no exception. Accommodation providers, transport operators, travel agencies and tourism destination have been trying to create and offer their services in a way that minimizes the impact of their activities on the environment. A growing number of businesses and organizations have become members in various eco-certification systems, and there is a whole series of initiatives based on sustainable tourism (e.g. the UNESCO European Geoparks Network). This variously conceived segment of sustainable tourism will certainly grow in the future.
- >>> The change in consumer behavior will be influenced by demographic trends, especially the aging of developed Europe. The senior segment, with their specific needs, will grow. The market value of this segment in the future, however, is not entirely clear. Risks can be found in the state of European public budgets and in their ability to ensure a sufficiently high income.
- >>> The position of the young generation is also changing in European society. The desire to discover something new is much stronger in the young generation than in the general population. The visiting friends and relatives (VFR) segment is another source of future growth. Globalization of the economy, internationalization of the working environment, greater labor migration, and social networking on the Internet - these are all factors that will support this segment.

## 2 The importance of tourism to the national economy of the Czech Republic

The phenomenon of tourism is difficult to grasp due to its structural ambiguity and because it is linked with a number of sectors of the national economy. It can be defined on the basis of the demand side, in which both the structure and value of tourists' expenditures are monitored. Through the Tourism Satellite Account (TSA) the importance of tourism for the individual sectors of the economy can now be estimated. The table below provides an overview of the most significant ones.

**Tab 1: Tourism influence on select sectors of the economy on a national level (2010)**

Tourism industries	Tourism ratio on GVA (%)	Tourism ratio on total employment (%)
Hotels and similar establishments	78,9	97,0
Second housing	100,0	-
Restaurants and similar establishments	32,7	42,0
Railway passenger transport	47,1	40,0
Road passenger transport	30,0	30,0
Water passenger transport	19,4	30,0
Air passenger transport	83,2	95,0
Passenger transport supporting services	14,0	16,0
Passenger transport equipment rental	3,5	7,3
Travel agencies and similar establishments	100,0	100,0
Culture-related services	22,5	32,2
Sporting and recreational services	5,3	8,7

Source: CZSO, TSA (2012)

According to statistics published in the TSA for the year 2010, the share of tourism in the GDP was 2.7% (over CZK 100 billion). While the performance of the sector is growing, the importance of tourism to the GDP over the long term has been declining. This is due to significantly faster growth in other sectors. While the contribution of tourism to GDP has been slowly declining, the share of investment activity (a measure of the creation of gross fixed capital in tourism in the Czech Republic), however, was growing until 2009. In 2010, however, there was a minor fluctuation, from 5% in 2009 to 4.4% in 2010, but one-year fluctuations in this figure are not unusual. This has happened at other times in the past, and in the next year, equivalent growth and a return to the original values was always recorded.

The same source also indicates that in the Czech Republic tourism employs more than 235 thousand persons. This is slightly less than the health sector, but more than e.g. agriculture. In comparison with the very strong construction industry, tourism fares very well, and in fact generates about half the employment that sector generates. The capacity for generating employment is one of the most interesting and valuable features of tourism.

**Tab 2: Comparison of key macroeconomic indicators of tourism in select sectors of the economy (2010)**

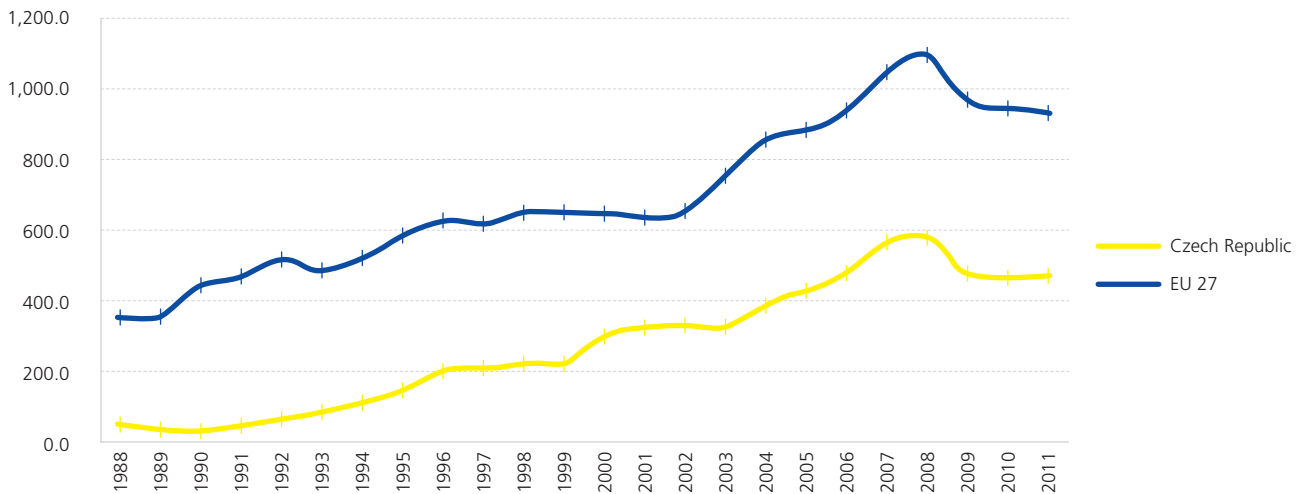
Employment	Share of GVA
Tourism	Tourism
235 569	2,6 %
Agriculture, Forestry and Fishery	Agriculture, Forestry and Fishery
155 465	1,7 %
Construction	Construction
483 737	7,2 %
Health and Social Care	Health and Social Care
294 530	4,2 %

Source: CZSO, TSA, national accounts (2012)

Taking into account the indirect effects of tourism (WTTC estimates for 2010), the volume of the tourism product in the Czech Republic is CZK 307.3 billion (8%) and the share of employment is 9.5% (459 thousand employees). Compared to 1993, in constant prices, the value of the tourism product in the Czech Republic increased one and a half fold, making the growth rate of the tourism product in the Czech Republic in this period higher than the growth rate of the EU.

Measured by the above characteristics, the importance of tourism in the Czech Republic is slightly above the EU average. Countries that are traditionally attractive for tourists: Austria, Switzerland, countries in the Mediterranean - Spain, Croatia, Greece, as well as the small island states of Malta and Cyprus, are among the European countries with a higher share of tourism in the GDP.

**Graph 1: The development of the tourism product on inhabitants, 1988–2011 (in \$)**



Source: TSA Research, WTTTC

The amount of foreign exchange earnings from tourism also points to the importance of tourism. These reached a historic high in 2007 and exceeded 139 billion CZK. The following years saw a slight decrease, mainly in connection with the decline of inbound tourism from Western Europe. Today, foreign exchange revenues reach CZK 135 billion, which despite the short-term fluctuations observed, leads to an overall assessment of long-term growth. Foreign exchange earnings from tourism positively affect the balance of payments for the Czech Republic, in particular the services balance. The positive balance of foreign exchange earnings from tourism (CZK 54.4 billion) ensures a positive services balance (the share of foreign exchange earnings from tourism to foreign exchange income from services is 33.1%) and contributes, although less and less, to a positive balance of trade (foreign exchange earnings from tourism contribute 5.5% to exports). In the future, however, it will be necessary to count on an increase in expenditure on outbound tourism, and the positive balance of foreign exchange earnings from tourism will be under more pressure.

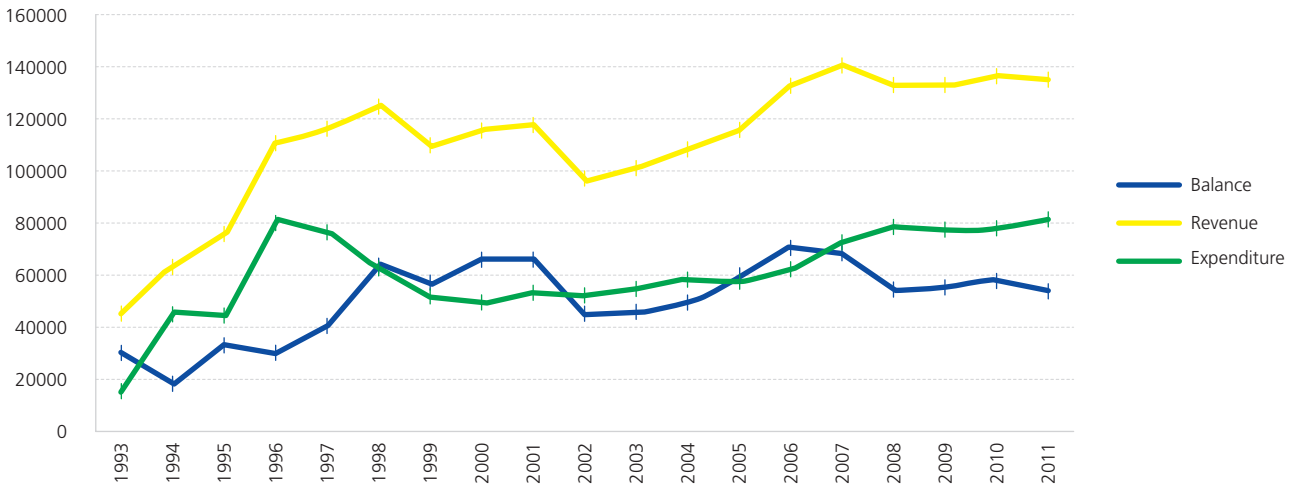
In terms of development, the decreasing importance of foreign exchange earnings from tourism can be observed in the basic macroeconomic variables. This is evident mainly in the share of GDP, which has shown a general decline since 1996. The equivalent today of foreign exchange earnings from tourism in GDP makes up about 3.5% (in 1996 it was 6.3%). A similar trend can be observed for the share of foreign exchange earnings from tourism exports.

**Tab 3: Foreign exchange earnings from tourism in the Czech Republic 1995 – 2011**

Year	Tourism Industry Foreign exchange earnings in CZK billions	GDP in CZK billions	Tourism Industry Foreign exchange earnings share of GDP (%)	Ratio of Tourism Industry Foreign exchange earnings to total foreign exchange earnings from services (%)	Tourism Industry Foreign exchange earnings – share of exports (%)
2011	135,0	3 807,8	3,5	33,1	5,5
2010	136,0	3 775,2	3,6	34,1	6,3
2009	132,6	3 739,2	3,5	36,1	7,1
2008	133,1	3 848,4	3,5	35,8	6,3
2007	139,8	3 662,6	3,8	39,9	6,5
2006	132,9	3 352,6	4,0	41,6	6,9
2005	115,5	3 116,1	3,7	40,7	6,7
2004	107,2	2 929,2	3,7	43,4	6,2
2003	100,3	2 688,1	3,7	45,8	7,3
2002	96,3	2 567,5	3,8	41,7	7,7
2001	118,1	2 448,6	4,8	43,8	9,3
2000	115,1	2 269,7	5,1	43,5	10,3
1999	109,1	2 149,0	5,1	44,7	12,0
1998	124,9	2 061,6	6,1	50,6	15,0
1997	115,7	1 884,9	6,1	50,9	16,3
1996	110,6	1 761,6	6,3	49,8	18,6
1995	76,3	1 533,7	5,0	42,8	13,4

Source: CZSO, CNB (2012)

**Graph 2: The development of tourism account of balance of payments in the Czech Republic, 1993 - 2011**



Source: CNB (2012)

The positive effects of tourism can be found even in the benefits of tax revenue for the state. According to a study by KPMG (2012), from 2008 to 2010 tourism generated profits of \$92 billion per year for non-public budgets, which represents 6.5% of their total income. The largest revenues result from VAT (41.2%) and contributions to social insurance (27.4%). Tourism in the Czech Republic in this period earned an average of 229 billion crowns a year, and with the multiplier effect, this figure reaches 1 396 billion CZK a year.



## 3 Fundamental problems in the development of tourism

### 3.1 Analysis of the tourism supply

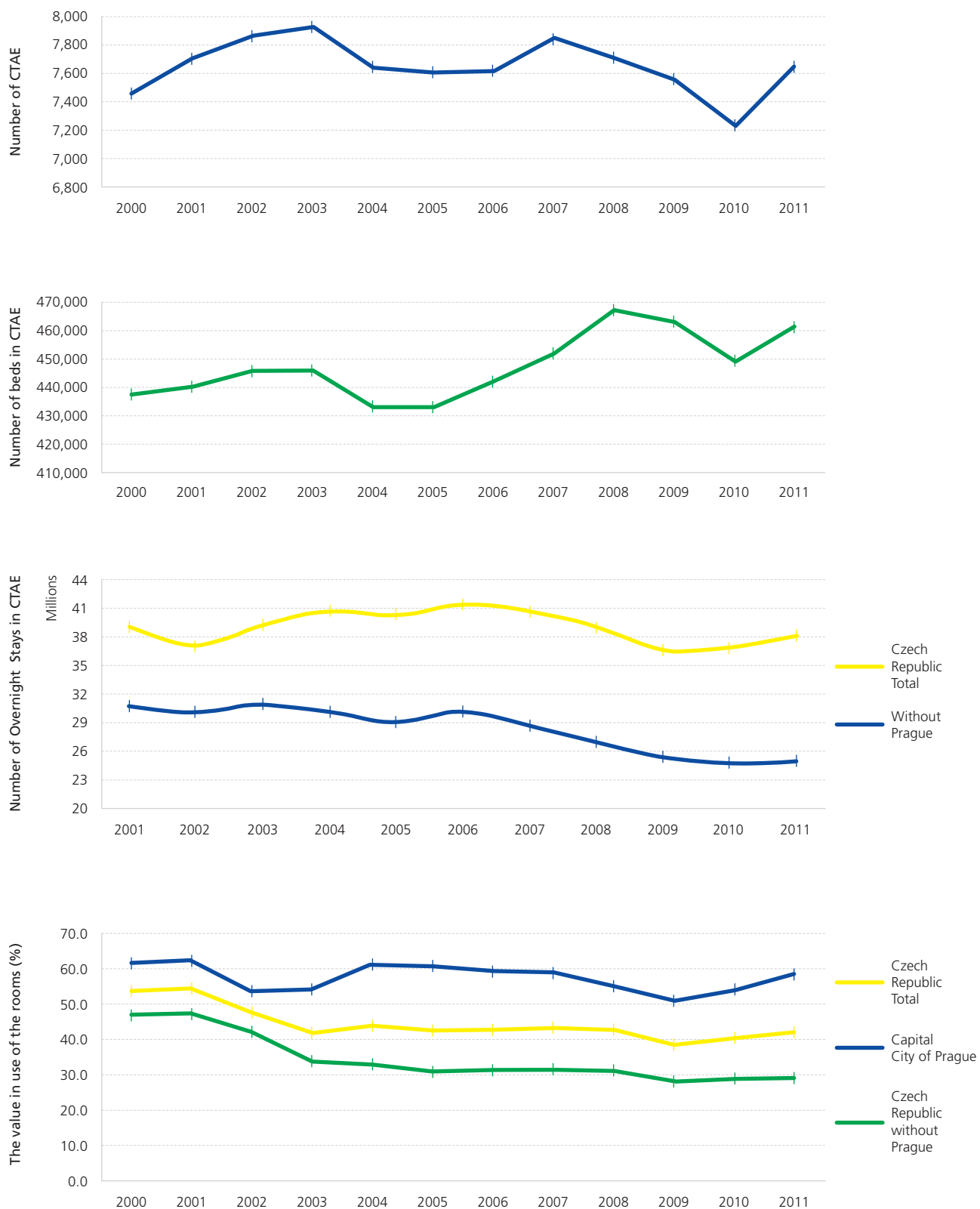
#### 3.1.1 Basic tourist infrastructure

- >>> In 2011, the number of collective tourist accommodation establishments reached 7,657. From 2007 to 2010 there was a slight decline, while a similar trend is recorded, albeit with some delay, even in bed capacity. In contrast, in 2011 there is a marked increase in both indicators. Today the Czech Statistical Office reports the total bed capacity in collective accommodation establishments at approx. 461 thousand beds.
- >>> The composition of types of collective tourist accommodation establishments has recently gone through a series of changes. There has been overall improvement in the quality of the supply and an increase in the number of beds and rooms in hotels and similar establishments, while on the other hand, there has been a decline in the number of beds in the category of other establishments. For example, in 2004, bed capacity in the first category accounted for 53% of the total, while today it is about 4% higher. If we compare the structure of bed capacity with an even earlier period (2001) we see a twofold increase in beds at four-star hotels. The increase in capacity occurs even with the most luxurious hotels. These figures demonstrate a consolidation of the accommodation supply and an adaptation of its structure to demand. The gradual changes in the quality of the accommodation infrastructure are evidence of an unmistakable shift in demand for accommodation facilities with a higher standard of service, not only for foreign but also domestic tourists.
- >>> According to OECD data (2010), business in hospitality and accommodation is overwhelmingly the concern of small and medium-sized companies. In the case of accommodation, 99.4% of all entities in the Czech Republic fall into in this category, and in the case of restaurants, the figure is 99.9%. Business in accommodation in the Czech Republic compared to other European countries differs in the high proportion of medium (4.8%) and larger small businesses<sup>3</sup> (11.7%). Conversely a 73.5% share of micro enterprises (up to 10 employees) is one of the lowest in the OECD countries. This situation has its historical reasons (absence of traditional family businesses mainly in rural areas), but is also due to the quality of the Czech statistics.
- >>> In terms of the functional structure of the tourism supply, around 45% of the bed capacity in accommodation facilities is in areas of urban and cultural tourism. 15% of accommodation falls under the category of summer recreation centers near water and 29% in centers of mountain tourism. About 8% of bed capacity is in spa resorts, while about 10% of the capacity of accommodation facilities in the Czech Republic are in other centers of tourism, mostly in rural areas<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> 20 – 49 employees

<sup>4</sup> A detailed overview of the differentiation in bed capacity for collective tourist accommodation establishments and a functional typology of centers are given in the map in Annex 1.

**Graph 3: The development of capacity, number of overnight stays and room occupancy in Collective Tourist Accommodation Establishments (CTAE)**



Source: CZSO (2012)



Tab 4: Differentiation of the capacity of collective tourist accommodation establishments in Czech regions (2011)

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

Source: CZSO (2012)

### 3.1.2 Main types of tourism

The National Tourism Policy for 2007 - 2013 presents a listing of the forms of tourism for which the Czech Republic has good conditions. The basic situation regarding supply in the Czech Republic has not changed much in recent years. The main structural elements identified in the supply are still valid today, however there is an emphasis on some of the specific aspects within each topic. The most important forms of tourism, for which the Czech Republic has the best prerequisites are:

**Urban and cultural tourism** – Despite all the current trends in the tourism industry this remains a key element of the supply. In recent years, there has been a strong turn towards foreign demand. Urban and cultural tourism are essential elements in all forms of exploratory tourism, where the tourists seek to learn more or become more familiar with the destination.

**Holidays in the countryside** – the most typical are summer and winter holidays in the mountains, holidays near bodies of water, camping, rural tourism and agro-tourism, consumption of tourism products typical for the region, etc. The trend over the last few years has shown stagnation in summer holidays in the mountains, while on the other hand, rural tourism has been slowly developing.

**Sport and active holidays** – over the last twenty years, the focus of demand for our mountain centers in some regions has shifted in part to the winter season. In this regard, however, the possibilities of for development of our winter centers is under threat by foreign competition. In many areas, hiking, biking and other sporting activities associated with exploring the cultural and natural value of the area, have been developing very dynamically in the summer season not only in the mountains, but also in the foothill areas.

**Spa tourism** – the spa industry plays an important role in the overall supply. It makes up about 8% of total capacity, but results are about twice as much. The spa industry as a whole has stagnated in recent years.

**Meetings industry tourism** – the capital city of Prague, which is the only destination in the Czech Republic belonging to a category of international importance, features the best potential for congress tourism, i.e. with the capacity of its facilities and their amenities. Centers of importance at more than a regional level are, for example, Brno, Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Olomouc, Ostrava, Plzeň, Hradec Králové and Spindlerův Mlýn. International significance in trade fair tourism is achieved only by the exhibition center in Brno. The capital city of Prague is a center of national importance. Cities with regional importance for trade fair tourism include Czech Budějovice, Litoměřice, Olomouc, Lysá nad Labem, Ostrava and Pardubice.



## 3.2 Analysis of the tourism demand

Tourism demand in the Czech Republic is monitored statistically over the long term through the Tourism Satellite Account (TSA). As shown in the following table, this source can be used to document the medium-term evolution of tourism demand in the Czech Republic.

**Tab 5: The development of tourism demand according to origin and category of visitors (in thousands), 2003 – 2010**

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

Source: CZSO, TSA (2012)

- >>> The volume of domestic demand over the last seven years has stagnated, with long-term numbers at around 100 million participants annually, but with some fluctuations (e.g. due the influence of weather, economic stagnation, etc.).
- >>> Foreign demand is about one quarter of domestic demand, but has far greater economic importance.
- >>> Foreign visitors in the Czech Republic spend about ¼ more than domestic visitors.
- >>> A key role is played by foreign tourists, whose contribution to internal tourism consumption is 36.6%.
- >>> In financial terms, one international arrival is equivalent to four domestic arrivals.
- >>> The development of domestic demand can be characterized as stagnating; however, it is less vulnerable to exogenous shocks.
- >>> The opposite is foreign demand, which has strong growth potential (the issue of the saturation limit), but with high volatility.
- >>> Performance associated with same-day visitors is also not negligible. It makes up one-seventh of inbound tourism and almost 27% of the domestic tourism industry.
- >>> Approximately 10% of domestic tourism is generated by business travel.

**Tab 6: Domestic tourism consumption in the Czech Republic, 2003-2010 (mil. CZK)**

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

Source: CZSO (2012)

**Tab 7: Inbound tourism consumption in the Czech Republic, 2003-2010 (mil.CZK)**

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

Source: CZSO (2012)

A simple overview of the long-term evolution in the number of guests in collective tourist accommodation establishments for the years 2000-2011 can be monitored statistically with an absolute comparison of foreign and domestic guests and the number of overnight stays, in more detail with their geographical structure, and finally in the regional distribution of visitor traffic.

Table 8 gives the first summary of information about the number of tourists in collective tourist accommodation establishments in the Czech Republic. The number of arrivals reflects the steadily growing popularity of destinations in the Czech Republic, as well as the overall economic situation in Europe and the world. From 2000 to 2007 this indicator grew gradually (from 4.8 million to 6.7 million), excluding 2002 (floods), i.e. a growth rate of dozens of percentage points. The economic crisis in 2008-2010 was, of course, reflected particularly in the annual decline in accommodated guests, whether foreign or domestic. The year 2011 marked a return to pre-crisis figures, at least in terms of numbers of arrivals. Foreign guests were at a record level, but unfortunately this was not accompanied by an adequate increase in overnight stays.

Domestic tourism continues to stagnate, even though the last year shows a hint of recovery. The number of overnight stays, however, continues to decline and today is at the lowest level of the reporting period. The main figures for domestic tourism, however, must be treated



with caution. This particular segment tends to show a lower performance than it has in reality<sup>5</sup>. In addition to the fact that these statistics do not include individual accommodation, the main reasons are the gray economy and the quality of reporting of results by accommodation establishments. In the future, the Ministry of Finance should significantly enhance control mechanisms to minimize these problems.

The length of stays is shortening for both domestic and foreign guests staying in collective tourist accommodation establishments. In 2003, the average length of stay was 4.5 days. In 2011, this decreased to 4.0 days. The decrease is even faster in the case of domestic tourists. For foreign tourists, the length of stay is lower (3.9 days), but is decreasing more slowly.

**Tab 8: The attendance in collective tourist accommodation establishments in the Czech Republic, 2000 - 2012**

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

Source: CZSO (2012); \* preliminary data

In addition to the number of foreign tourists, important information also includes their geographical structure, which influences the length of stay, requirements for the structure and quality of the supply, etc., and some important facts (or tendencies), which can be formulated as follows:

- >>> The continuous decrease in the absolute number of German tourists and their share of overnight stays (in 1995, about 7 million German tourists with an overnight share of nearly 45% of the total inbound tourism in our country. In 2000 there were 6 million overnight stays with a share of 38.5% and finally, in 2011, about 4.6 million overnight stays with a share of 23.7%).
- >>> A complete reverse in this trend can be noted in the number of tourists from Russia. In 2000, the Czech Republic recorded 561 thousand overnight stays (a share of only 2.8%). By 2011 this number had already increased to 2.9 million overnight stays (a 14.8% share). No other major source country for incoming tourism to the Czech Republic recorded such a significant increase. On the other hand, still more significant increases in visitor numbers appear to be prevented by the existence of visa requirements with this source country.
- >>> Italy represents the second growth country in the Czech tourism market (in 2000 about 669 thousand overnight stays, and by 2011 already 946 thousand overnight stays - an increase of 40%). This increase is clearly concentrated in the capital city of Prague.
- >>> There is a significant decrease in interest in the Czech Republic as a destination from UK tourists, with a stable interest essentially only in Prague (on average, over a long period 90% of all British tourism has been directed to Prague). The significant phenomenon of weekend visits from British tourists for „drinking“ and entertainment culminated here in 2004-2005 (e.g. in 2004 about 1,814 thousand overnight stays – i.e. 9.6% of the inbound tourism to the Czech Republic), but then gradually declined (in 2011 just 807 thousand overnight stays), and has very likely already come to an end.
- >>> The stable source countries for inbound tourism with a share of 3-5% over the long-term include, in order, the USA, the Netherlands, Poland, France, Spain and Slovakia.
- >>> Austrian tourists make up a surprisingly low, but stable, share recorded over the long-term (on the order of 400 thousand overnight stays a year, but with a share of only around 2%).
- >>> New source countries with progressive and stable growth are likely to include tourists visiting from Ukraine, China, South Korea and Australia (for example, in 2005, Ukraine - 140 thousand overnight stays, in 2010 already 341 thousand; China in 2005 - about 39 thousand overnight stays, in 2011 - already 187 thousand; South Korea 74 thousand, or 147 thousand overnight stays in the same years; Australia in 2000 - approximately 45 thousand overnight stays, in 2010 - already 164,000).
- >>> The spectrum of source countries is constantly expanding. The result is a fractured geographical structure for inbound tourism. In 2005, the top ten countries made up 74.4% of all foreign overnight stays, while now it is only 69.8%.
- >>> The make up of foreign visitors to the Czech Republic over the long term is significantly differentiated by region. The fact that the absolute top destination is Prague is not surprising. For example, in 2000, Prague's share of the total number of nights spent by foreign

<sup>5</sup> An estimated average of about 35%, in some, particularly smaller establishments, more than 50% (source: ATUR)

visitors in the Czech Republic in collective tourist accommodation establishments was 40.9%, and by 2010 it was 60.1%. In terms of the number of foreign tourists, Prague's dominance is even more pronounced. In 2000, Prague's share of the total number of foreign tourists in the Czech Republic was 48.6%, and in 2010 it was 65%. This difference, to some extent, may be caused by long-term stays of foreign tourists in our spas.

- >>> Over the long term, the most visited region according to the preferences of domestic tourists are the South Moravia (Jihomoravský), South Bohemia (Jihočeský) and Hradec Kralove Regions. The lowest number of visitors are to the Usti, Pilsen and Pardubice Regions.
- >>> Over the last twenty years there has been a characteristic change in the preferences of those participating in tourism. In general, this has meant a shift to a higher quality of service. The supply of accommodation facilities has resulted in a noticeable shift in demand to facilities with a higher standard of services. The growth in the number of overnight stays is only for hotel-type accommodation, especially in five and four-star hotels. The same can not be said for guest houses and camps, where a decline in overnight stays has not been followed by a decrease in the number of beds. We can assume, however, that a consolidation in the market lies ahead for these types of establishments. Although growth in B&Bs and camping is driven by new investments and an increase in quality, it has not, however, been accompanied by a decrease in poor quality operations.
- >>> New construction activities / projects and refurbishment of accommodation facilities within the Regional Operational Programmes (ROP) from 2007-2013 have gradually contributed to the overall increase in quality reflected in the structure of types of accommodation establishments. The number of new or modernized beds in collective tourist accommodation establishments can be estimated at around 7000, just for the period 2008-6/2011. This, although only about 2% of the total number collective tourist accommodation establishments in the Czech Republic, qualitatively, however, represents a higher level than the national average.
- >>> To a certain extent, a weak point of domestic tourism is its high seasonality. Domestic traffic is significantly influenced by the timing of the major holiday period in the summer months, which implies certain types of tourism (summer recreation on the water, summer recreation in the mountains or rural tourism).

Domestic demand is indirectly affected by outbound tourism, as is evident from the following list of basic parameters in its development.

According to the Tourism Satellite Account for the Czech Republic, around 8-9 million Czech citizens go abroad each year, while foreign arrivals has long been at over 20.0 million people. From an economic standpoint, the balance of cash flow is far more important than of people. Conclusions can be drawn on the development and structure of the balance of payments both from partial outputs of the TSA (2010) and data from the Czech National Bank. According to both sources, there is a long term surplus in the balance of cash flow generated by tourism. Since 2006, however, a lag in the slow increase in revenues can be observed behind an increase in expenditure. The result is a reduction in the surplus of the balance for tourism. This development was, between 2006 – 2008, supported mainly by the growth of the economy and, ultimately, a growth in the disposable income of Czech households.

The number one holiday destination for Czech tourists is still Croatia, followed by Slovakia, Italy and Greece. Austria, which has a very good position as a destination for short stays (like Germany and Slovakia) is growing in importance. Overall holiday travel makes up ¾ of all trips for Czechs (Euromonitor Int., 2010). Travel for commercial purposes is showing long-term growth (2009 was the first year when there was a drop), with the most important destination countries for business trips being Germany, Austria, Switzerland, the UK and Poland.

**Tab 9: Regional distribution of attendance in collective tourist accommodation establishments in Czech regions (2011)**

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

Source: CZSO, (2012)



### 3.3 Analysis of the organization (arrangement) of the tourism industry (destination management organizations)

In 1992, the foundations were „laid“ for the first destination management organization in the Czech Republic, and while from the beginning the focus was not fully on the development of tourism, in a short time the question became pressing, especially given the growth in the number of tourists. The biggest boom in the management and organization of tourism came after 2000, as evidenced by the number of organizations established with a focus in this direction and by the following facts:

- >>> Regional destination management organizations originated from the „beginning,“ and seemingly spontaneously, in other words from the „bottom-up,“ in response to the impact of tourism in the area. That is, the tourism stakeholders in the destination felt the need to institutionalize cooperation. In contrast, destination organizations level of the administrative regions began to emerge only after 2005. This result reflects the emphasis on strategic documents, where among the priorities for tourism was the creation of an organizational platform for the development of tourism at the level of administrative regions, with the use of European funds. It is obvious that the organization (arrangement) of tourism in the Czech Republic emerged quite spontaneously, and certainly can not be regarded as coherent.
- >>> An overview of the Czech Republic shows that coverage by destination management organizations extends to most of Moravia (91%), while the coverage for Bohemia is about ¾ (77%). This situation is illustrated schematically in the map of destination management organizations in the Czech Republic (see Annex 2). A comparison with the real potential for tourism development confirms that the current operations of destination management organizations cover the vast majority of destinations important for tourism.
- >>> For the vast majority of destination management organizations (93%), the founder is the public sector, which is consistent with international findings. The nature of the partnership can be derived from an analysis of the founders of the companies. Only 46% were established jointly by founders from both sectors, i.e. public and private.
- >>> An analysis of the financing of destination management organizations for the period 2007 - 2009 shows that the amount of the annual budget varies and is not tied to territorial scope. Destination management organizations for administrative regions have an average annual budget of 3 million CZK. In comparison with regional destination management organizations, where one third of the companies exceed this.<sup>6</sup>
- >>> The structure of the budgets of destination management organizations show that, with only a few exceptions, these organizations use multi-source financing, i.e. have their own resources, which are made up of contributions from members (contributions of municipalities and entrepreneurs), commercial activities and additional resources, mostly consisting of subsidies from public budgets.
- >>> The budgets of destination management organizations are mostly made up of funds from certain membership fees and subsidies. More than half of destination management organizations have their own source of financing from commercial activity<sup>7</sup>, which makes up on average 18% of the budget. Commercial activity contributes the most to the budgets of the destination management organizations for the towns of Český Krumlov and Rakovník.
- >>> 68% of destination management organizations are dependent on external sources, specifically subsidies, and since 2007, the share of this component of the total budgets of destination management organizations has been growing. This is due to the success in obtaining public funding from operational programmes. The basic sources of financing (i.e. membership dues and own revenue) for destination management organizations is only sufficient to cover operating costs, while for half of the organizations it provides only partial coverage. In the long run, this method of financing is unsustainable, especially assuming that after the year 2013 public spending of EU funds will be restricted.
- >>> The most common way to address future financing, according to lone destination management organizations, is to focus on commercial activities and to ensure regular funding from the administrative region. The least reported source of funding was the establishment of a „reserve“ tourism fund. Only two companies cited this option, both with a regional scope.

<sup>6</sup> The reason is the high share of subsidies to the overall budget of regional destination management organizations. This fact is demonstrated in the increased activity in raising funds from public sources.

<sup>7</sup> Sources from commercial activities are not generated by the sales of tourism products, because in terms of Czech legislation, only tour operators (travel agencies) have the power to sell these.

## 3.4 Analysis of the external environment for destinations in the Czech Republic

### 3.4.1 Economic influences

Tourism in the Czech Republic, thanks to the rising number of foreign visitors to Prague, has become increasingly internationalized. Overall performance is thus increasingly dependent on international arrivals, which from an economic perspective, is influenced by the purchasing power of the source markets and the development of the exchange rate. It is these factors that significantly affect foreign demand for the Czech Republic.

The development of the Czech crown against the euro and the dollar significantly affects the demand from foreign visitors. What does this mean for the development of tourism in the Czech Republic? Above all, it conveys pressure on the competitiveness of the sector. Appreciation of the crown means a relative increase in price level for foreign visitors, and conversely, makes foreign destinations cheaper.

There is not a relative increase in price level, however, for all components of consumption by visitors. Mainly, the market situation for accommodation in Prague pushes rates to a lower level, which, though it leads to an increase in visitors, does not mean growth in sales and earnings per room.

Another factor influencing demand, is the development of disposable household income. Even here the situation is not very favorable. Countries in the Eurozone, and especially those known by the acronym PIGS<sup>8</sup>, are under great pressure from problems with their public budgets, which impair economic growth and consequently household incomes. In the medium term we can expect stronger growth in disposable household income in countries that benefit from their mineral wealth, or from cheap labor.

The gradual appreciation of the crown, growth in disposable income of Czech households expressed in euros, and the economic problems of traditional source markets for the Czech Republic have created a dangerous cocktail of external circumstances, which reduces the price competitiveness of Czech tourism.

### 3.4.2 Social influences

Social environment significantly shapes the tourism industry both in particular destinations and worldwide. Social environment includes values, needs, expectations and habits that, to a greater or lesser extent, appear in society and are transmitted from generation to generation. Such a social environment is constantly changing along with the development of society and has an ever stronger effect on tourism. This can be observed in the following trends:

- >>> In recent decades, changes in values and preferences can be traced in society, which cross all socio-economic and age groups. In addition to these societal trends, there are a number of changes in the values of select groups of consumers (age groups, income groups, etc.). All of these trends together create an environment in which tourism will continue to evolve.
- >>> The first important trend is the attempt to provide an individual approach. Entities on the supply side try to create products tailored to individual consumers. In today's society there is huge variability in life values and preferences. Society (demand) thus becomes increasingly polarized and differentiated. In addition, with the changing lifestyle, values are constantly shifting and changing. Those on the supply side, then, compete to see which can best meet the requirements of the relevant group of consumers. The result is a significantly differentiated tourism supply. The choice of a specific destination is more and more often based on attributes that are offered in addition to the normal requirements of consumers (special kinds of services and products). People also demand a supply that is easily accessible, comprehensible and varied.
- >>> As opposed to the past, consumers now look for something more than just the traditional attributes associated with a holiday (sun, swimming, relaxation), which can be bought in the form of a package deal. Consumers are increasingly thinking about intangible values, about the quality of life, and also about what their holiday should actually be like in order to maximize utility of their free time („value for money“). They set priorities for their lives and therefore also priorities in traveling. They are looking for authentic and unique experiences as well as their identities, trying to get back to their roots. The result is a great desire to experience, discover, participate in something interesting, learn new things and travel as much as possible in their lives. There is a growing desire to be drawn into the events in the visited destination, to try living there for oneself, to make friends with local people, and to be, just for a moment, a part of their everyday lives.

---

<sup>8</sup> Portugal, Italy, Greece and Spain



- >>> A future global trend will also be a phenomenon in which people travel to learn something. This is related to the increasing cost of people's time. People have a sense of loss if they just lie on the beach and do nothing. The process of exploring and learning new things is an emotionally very enriching element to holiday and leisure. They are gradually undoing the once rigid barriers between leisure and education. It is for this reason, that travel and holidays are for a large number of people - instead of mere consumption - an investment, an investment in their selves.
- >>> A return to nature and the countryside. People are increasingly fleeing to natural areas or to the countryside. Likewise, they are more concerned about their health and physical condition. Therefore, they try to spend their holidays as actively as possible while still being aware of the need for mental rest. They realize the power of nature, look up to it and try to make the most of it. A proportion of consumers also like experimenting and trying new products, attractions, or food.
- >>> The trend of cheap holidays and the price of time. This clientele are generally more critical and less loyal. They travel frequently, but to ever shorter distances from home, and the length of their holidays is also significantly shorter than in the past. This is due to the rising price of people's time and the related burden of feeling that it is scarce. Consumers think more about their holidays, seek alternatives and compare them with each other. The selected holiday then must meet as many of their requirements as possible.
- >>> As a result of constant and very rapid changes in the social environment to which market players are not able to react in time, there are some negative effects which have arisen. Probably the most significant is the growing mismatch between the products and services offered on the market and the needs and expectations of consumers. The result is consumers' growing dissatisfaction with the products and destinations they visit. Mature tourist destinations are now therefore trying to rid themselves of labels such as „mass consumption and standardized services.“ This fact goes hand in hand with the trend of individualization of supply, which has already been mentioned.
- >>> The driving forces behind all these new trends are demographic changes in society, increasing awareness, and growth in the wealth which society has at its disposal. These factors are constantly mixing with consumer preferences and thus make tourism very difficult to predict in the future.

### 3.4.3 Technological influences

Technological advances in recent decades have significantly affected production, sales and, ultimately, consumption. Beneath this wave of changes, something like a „new“ consumer has been formed, who is far more informed and uses this new technology to the fullest extent in his decisions and behaviors. Technological progress can therefore be considered as a new paradigm and a new wave that passes through the entire society, drastically changing it. In the case of tourism, new technologies are a source of huge opportunities, but also represent potential future threats.

The last few years have revealed how new technologies have changed tourism, affected both the supply and demand sides, and also influenced the external environment in which tourism operates.

- >>> Innovation represents a significant competitive advantage, and not only in the field of tourism. The private sector is therefore inherently compelled to support innovative activities and, to the maximum extent possible, make use of the effects resulting from the existence of new technologies. The most pronounced situation is in the field of information and transport, on which tourism is highly dependent.
- >>> Development of the method of communication and transmission of information in tourism. Huge changes have taken place especially with the advent of the Internet, whose potential is only starting to be revealed. It significantly minimizes market imperfection due to lack of information on the demand and supply sides. The consumer is no longer in the role of blindly accepting the supply, but now contributes to a considerable extent in its creation. Social networks and blogs, for example, have vastly increased the importance of word-of-mouth. Businesses, on the other hand, have more and more information about the demand and are able to target their products to specific consumer groups.
- >>> The Internet is a stronger and stronger source of information and with time has become the most powerful tool there is.
- >>> Advances in information and communication technologies provide those on the supply side a powerful tool that allows them to offer products which fully correspond to the preferences of individual consumers and successfully stimulate purchases in tourism. For companies these innovations also represent a way to reduce operating expenses. On the other hand, they provide consumers with control over how they spend their time and spend their money.
- >>> Technological advances have greatly contributed to the reduction of operating costs in the field of transport as well. With more advanced technology, methods of transport are also becoming faster and more comfortable. The worldwide importance of air transport is constantly growing. People are increasingly traveling to distant destinations and seeking the exotic. At the same time, the cost of this type of transport has gone down, while comfort has increased and service for passengers has improved. In addition to this trend are the low-cost carriers, which have experienced a huge boom in the last twenty years, offering opportunities for longer journeys even for consumers with lower incomes.



## 4 Analysis and evaluation of the implementation of priorities and measures from the existing policy

### 4.1 Current national and regional tourism policy, decision-makers and instruments

In the period 2007 – 2013, the fundamental strategic direction for tourism policy was defined by the National Tourism Policy of the Czech Republic, which was further refined by its Implementation Document. The Tourism Policy for 2007 - 2013 had a total of 4 main priorities, 13 measures and 71 activities.

The content of the Tourism Policy's first priority was to create competitive tourism products on a national and regional level. The Tourism Policy's second priority, aimed at expanding and improving infrastructure and tourism services, supported the implementation of high quality basic and supporting tourism infrastructure, along with the reconstruction of cultural monuments and conservation of natural sites used for tourism. This priority also addressed the issue of the quality of services provided. The third priority focused on supporting the marketing and promotion of tourism products, improving the quality of statistics and information on tourism and human resource development and education. The last priority focused on creating the organizational structure of tourism.

Implementation of these priorities was significantly influenced by the inclusion of tourism in the areas supported by the EU cohesion policy and the adjustment of their implementation structures. Thus, tourism has become an important area supported by EU structural funds, gaining the Tourism Policy relatively large financial resources for its implementation (1.7 - 1.8 billion €). Without these funds, it would not have been at all possible to implement most of the measures. On the other hand, designing individual operational programmes in relation to tourism led to great fragmentation of its support and the loss of effective instruments of coordination for individual activities. The focus of tourism support shifted to the regional level (to the Regional Operational Programmes). The result was that the main coordinator of the Tourism Policy – the Ministry of Regional Development - had only a small influence on the scale and method of implementing the objectives and priorities of the national tourism policy.

The tourism policy was implemented through a series of support programmes and budget activities by different ministries or administrative regions. The main institutions and resources were: cohesion regions (Regional Operational Programmes), MRD (Integrated Operational Programme - Priority 4, National programme for the promotion of tourism, Operational Programmes of cross-border cooperation, Czech Tourism budget, targeted subsidies for the Mountain Rescue Service), Ministry of Agriculture (Rural Development Programme) - rural tourism, Ministry



of the Environment (OP Environment) - support for eco-friendly forms of tourism, Ministry of Transport (OP Transport) programmes for building cycling infrastructure, Ministry of Culture (IOP Priority 5 and other financial resources) – support for monuments of cultural heritage, Ministry of Labor and Social Affairs (OP Human Resources and employment) - select activities of education and training in the tourism sector, Ministry of Foreign Affairs - support for the creation of the image of the Czech Republic) and of the Ministry of Education, Youth and Sports (OP Education for competitiveness and OP Science and Research) - such as support for education and research in the field of tourism. A specific area, though less important, was also represented by grants from the Norwegian funds. Finally, the last group of activities in support of tourism can be found in the work of individual regions (subsidy programmes to encourage tourism, especially in marketing and the creation of tourism programming documents).

An analysis of all these sources resulted in the following analytical overviews of spatial localization and the composition of tourism support by type.<sup>9</sup>

**Tab 10: Summary overview of priorities**

Instruments or support programmes	Number of projects		Financial subsidies for projects in CZK mil.	
	Absolute	Share in %	Absolute	Share in %
Priority 1 – Competitiveness of national and regional tourism products	258	9,66	662,12	1,78
Priority 2 – Expansion and improvement of infrastructure and tourism services	1 969	73,75	33 420,11	89,99
Priority 3 – Marketing of tourism and human resource development	400	14,98	2 691,09	7,25
Priority 4 – Creating the organizational structure of tourism	43	1,61	365,82	0,98
<b>Total</b>	<b>2 670</b>	<b>100,00</b>	<b>37 139,14</b>	<b>100,00</b>

Source: MRD - Implementing Document for the Concept of the State Tourism Policy in the Czech Republic for the Period of 2007 – 2013 (2011)

**Tab 11: Summary overview of measures**

Instruments or support programmes	Number of projects		Financial subsidies for projects in CZK mil.	
	Absolute	Share in %	Absolute	Share in %
Measure 1.1 – Creation of the main national and transnational tourism products	5	0,19	45,57	0,12
Measure 1.2 – Creation of specific regional tourism products	253	9,48	616,55	1,66
Measure 2.1 – Reconstruction and construction of high quality basic and supporting tourism infrastructure	1 436	53,78	19 503,00	52,51
Measure 2.2 – Reconstruction of cultural and historical monuments and preservation of natural localities used for tourism with an emphasis on their secondary use	424	15,88	12 677,68	34,14
Measure 2.3 – Improving the quality of tourism services	4	0,15	131,9	0,36
Measure 2.4 – Creation of conditions for implementation of environmentally friendly forms of tourism	105	3,93	1 107,42	2,98
Measure 3.1 – Marketing (promotion) of tourism at the international, national and regional level	298	11,16	1 994,94	5,37
Measure 3.2 – Improving the quality of tourism statistics and information	7	0,26	390,46	1,05
Measure 3.3 – Improving the quality of human resources education and training in tourism, support of research, development and innovations in tourism	95	3,56	305,69	0,82
Measure 4.1 – Establishment and activities of tourism organizations at the regional and provincial level	9	0,34	36,37	0,10
Measure 4.2 – Activities of tourist information centres	24	0,90	180,49	0,49
Measure 4.3 – Cooperation between public and business sectors, non-profit organizations and professional and special-interest associations in tourism	10	0,37	148,96	0,40
Measure 4.4 – Crisis management and improving the quality of operation of administrative authorities in the field of tourism in the Czech Republic	0	0,00	0	0,00
<b>Total</b>	<b>2 670</b>	<b>100,00</b>	<b>37 139,14</b>	<b>100,00</b>

Source: MRD - Implementing Document for the Concept of the State Tourism Policy in the Czech Republic for the Period of 2007 – 2013 (2011)

The above data give a realistic overview of the current importance of tourism development in the Czech Republic. From late 2007 to mid-2011, with a total financial endowment of 37.1 billion CZK, 2670 tourism projects were supported, located almost in the 700 municipalities of the Czech Republic, of which about 60% were in centers of tourism with regional and national importance.

<sup>9</sup> For more on the objectives and content of the support of tourism see Appendix 3



A crucial part of the project and particularly of the financial subsidies were channeled into infrastructure projects in Priority 2 **Expansion and improvement of infrastructure and tourism services** - a total of 1,969 projects (73.7%) with financial subsidies of 33.42 billion CZK (90%). In priority 3 **Marketing of tourism and human resource development**, a total of 400 projects were supported with subsidies of CZK 2.7 billion (7.3%). In Priority 1 **Competitiveness of national and regional tourism products**, 258 projects were subsidized with CZK 662 million, and finally in priority 4 **Creating the organizational structure of tourism**, there were a total of 42 projects with financial subsidies of CZK 366 million.<sup>10</sup>

The most important instruments of implementation for the 2007 - 2013 Tourism Policy, and for the promotion of tourism in this period, were the Integrated Operational Programme and the Regional Operational Programmes, which are briefly evaluated below.

#### **What IOP has achieved - selected strengths and weaknesses**

- >>> A certain systemic imbalance in the structure and content of the IOP. On the one hand, logically concentrating on the basic pillars of support for tourism such as marketing and promotion of tourism, but still lacking a fundamental element, namely the preparation and creation of national or specific tourism products and subsequently their marketing and promotion. For example, measures supporting the Creation of the main national and transnational tourism products have been given little attention in IOP (only 4 projects worth nearly CZK 32 million). Improvement of this situation should become evident in the remaining period of the Strategy in 2012-2013.
- >>> Significant support for the renovation of valuable cultural and historical monuments of national importance for tourism, despite the non-systematic creation of this specific measure in the priority regarding National support for territorial development.
- >>> Implementation of one of the most interesting projects within the IOP – the Web Information Portal for tourism „Escape from Boredom“ coordinated by CzechTourism.
- >>> Despite the positive shift in the new information and marketing quality of the completed projects mentioned above, a weakness can be seen in the gap regarding cooperation with regional partners (administrative regions, regional tourism organizations) in creating thematic national and regional tourism products on the one hand and their promotion and marketing on the other hand. The reason is mainly due to the low coherence and cooperation between the projects in the IOP and ROP. Improving the cooperation between the national level (MRD and CzechTourism) and regional level (administrative regions, regional tourism organizations) is one of the most important objectives proposed in the Tourism Policy (proposed measures and their implementation) for the period 2014-2020.
- >>> The task of creating a functional information and then booking system for tourism has already appeared in two previous drafts of the National Tourism Policy, but has never been fulfilled. Fulfilling this long-term task is contained in one activity in the IOP. Despite the relatively delayed implementation schedules of IOP activities, 2012 is realistic for the approval and start of the project for the development of the national tourism information system.
- >>> Delay in select IOP activities, which should have been addressed earlier, because of the systematization of tourism support (manuals, methodologies, medium-term strategy, marketing research, statistical information, etc.).

#### **What ROP has achieved – selected strengths and weaknesses**

- >>> Creation of the Offices of the Regional Council (ORC) for the NUTS II regions can be considered as the greatest example of the whole system of ROP in programming, design, implementation, partnership and monitoring of the support of tourism projects in the reporting period. However, it is necessary to better align the activities, especially the conceptual activities, between them and the administrative regions, or where relevant, to the cohesion regions (e.g. development priorities, the system of evaluation criteria, quantitative analyses of tourism potential, etc.).
- >>> Similarly, the valuable methodological assistance of the ORC to those with potential project proposals can be rated very positively, as well as for authorized beneficiaries and those carrying out ongoing projects. The above facts along with quality are the basis for recommendations for the next programming period 2014-2020.
- >>> High absorption capacity and flexibility in the implementation of ROP projects and the creation of relatively functional structures at the regional level for drawing on EU funds - area of implementation.
- >>> For potential stakeholders in the tourism industry, the structure and implementation activities of the ROP institutions are optimally accessible, their operation suitably strengthens regional autonomy (self-government), and also strengthens the possibilities for their further development.
- >>> Good local knowledge of issues regarding the potential and importance of tourism in tourism centers and regions.
- >>> A certain lack of cohesion between the system of project selection in ROP and the specific programmes for tourism development in individual administrative regions. The system of thematic challenges to activities both in infrastructure and in tourism services has not always been linked to the priorities and measures in the field of tourism in each administrative region, for example, in accordance with their programmes.
- >>> Distribution of financial subsidies to some extent misrepresented and does not reflect the actual regional distribution of tourism potential, which is very uneven, though support from ROP was fairly evenly distributed among the administrative regions, i.e. on average, equally per capita and by area of the administrative regions.

---

<sup>10</sup> Implementing Document for the Concept of the State Tourism Policy in the Czech Republic for the Period of 2007 – 2013 (2011) submitted to Czech government for information



- >>> Diversity in the types of projects in the administrative regions indicates, on the one hand, an objective acceptance of the differences in tourism potential, while on the other hand, the influence is not always expertly justified by the expectations of political representation by the Cohesion councils of the NUTS II regions.
- >>> There was, and is, also inconsistency in the methodology for evaluating the quality of the projects submitted in each of the NUTS II regions. This primarily involves different definitions and weights of the criteria for the evaluation of projects (e.g. often vague assessments of compliance with national and regional documents on tourism, assessment of the socio-economic importance of the project, lack of evaluation of the functional-spatial significance of the project or its localization, etc.). These facts can be regarded as the weakest links in the ROP design methodology, and a unified methodology for the regional level must be clearly improved and developed in the next programming period 2014-2020.
- >>> A similar problem was and is also a different concept of functional-spatial localization, or the concentration of projects. While the functional concentration means the type of project focus, spatial localization refers to where the projects are directed. In this view, only about 60-70% of the projects can be said to be located in tourism centers of regional importance, and the same can be said for the funding. Respecting the support objectives - removing regional disparities through the development of tourism - does not mean the localization of projects just anywhere in the territory (excluding tourism potential).
- >>> A key issue is the efficiency and effectiveness of the subsidy system used to support project implementation. Vulnerabilities of the subsidy system are most apparent in disruptions of the competitive environment of the business sector, in creating a danger of corruption, and in the difficulty of monitoring the efficiency and cost-effectiveness of projects, etc. In the next programming period 2014-2020, a general improvement of the quality of the tourism subsidy system is essential.

## 5 SWOT analysis

Current tourism trends in the Czech Republic	
Strengths	Weaknesses
thematically rich tourism supply, generally relatively high satisfaction with spending holidays in the Czech Republic, a gradual increase in active tourism	excessive seasonality of the tourism supply offer
The Czech Republic as a safe destination	stagnation in the volume of domestic and foreign demand
attractive supply of UNESCO sites, high cultural-historical and natural potential	shortening length of stay by domestic and foreign tourists
growing interest from new source markets (Russia, Ukraine, China, Australia) in tourist destinations in the Czech Republic	poor quality of services in tourism
centuries-old traditions of Czech spas, Czech culinary traditions, brewing and winemaking	very strong concentration of foreign visitors to Prague
dense and well-marked network of trails and paths, globally unique Prague as a phenomenon of global importance	decrease in the number of German tourists lagging behind in the dynamic development of the supply of eco-friendly forms of tourism in competing destinations (Austria, Germany, etc.)
geographic position of the Czech Republic in Central Europe as an ideal place for congress tourism	Threats
positive change in the quality of the supply in the accommodation infrastructure	deterioration of the image and brand of the Czech Republic as a destination
traditional social-cultural and sporting events of regional, national (even select international) importance	strong and active competition in neighboring countries, decline in the quality of supply compared to those destinations
living traditions and folklore in many tourist regions	advent of another economic crisis, significant fluctuations in visitor numbers influenced by current trends, to which the supply in the Czech Republic will not be able to respond
<b>Opportunities</b>	deterioration in the foreign policy situation, the introduction of restrictions for arrivals of foreign visitors
creation and supply of new innovative tourism products, capturing current trends in tourism	deterioration of the legislative environment for tourism
improving services as an essential factor for growth in visitor satisfaction	lack of financial capital for further development of tourism
significant cultivation of human capital in tourism	congestion in select areas of tourism due to increasing numbers of visitors
activating deeper cooperation in tourism	widening gap in visitor numbers between Prague and other Czech regions
development of IT technologies in all areas of tourism	general increase in the tax burden on the population, more pronounced declines in household income
further development of rural and wine tourism	insufficient quality, structure and use of tourism infrastructure (mainly public)
emerging phenomena of wellness and golf	



**Tourism Policy – instruments and decision-makers**

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
tourism policy decision-makers at the national and regional level consider tourism as one of the priority areas for further economic development	lack of cooperation and coordination of national tourism policy, regional tourism policies and sectoral policies (e.g. spatial planning, transport, industrial, environmental)
MRD as the main guarantor of the conceptual development of tourism at the national level, and its active role in the preparation of the legislative act on the promotion of tourism development	absence of legislative mechanisms for the implementation of national and regional tourism policy
creation of a Subcommittee on Tourism in the Chamber of Deputies of the Czech Republic	little support for improving the business environment in tourism
emergence of professional associations and societies, such as the National Tourism Council, Association of Tourism Organizations, the Society of Scientific Tourism Experts, etc.	lack of cohesion in projects promoting tourism in ROP and IOP, especially in the area of tourism products and their marketing
creation of the National Tourism Satellite Account	difficult access to bank loans for SMEs
membership of the Czech Republic in international tourism organizations	distortion of the competitive business environment through unsystematic subsidy policy
CzechTourism as an established destination management organization in the international arena with a number of contacts	lack of regionalization in the Tourism Satellite Account
	dependence of already functioning tourism organizations on external resources, unstable sources of funding for destination management organizations
<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
MRD as a powerful institution in the future, conceptually and methodically managing the development and promotion of tourism	continued underestimation of the need for more strategic planning and policy management of tourism at national and regional levels
creation of Tourism Fora as communication and coordination platforms addressing the systematic development of tourism	underestimation of the importance of a legislative framework for the further development of tourism
new national tourism policy concept as the main instrument of conceptual development	further distortions of the market environment through subsidies provided to areas where private entities are able to procure them
more effective cooperation between CzechTourism and regional partners in the preparation and production of tourism products and their marketing	transferring tourism issues to other ministries and its fragmentation of its support into more thematic areas
further development of cross-border cooperation in tourism, particularly in the creation of joint products	lack of interested and capable tourism stakeholders to build destination management organizations
general implementation of innovative features into the system of management for tourism	
cooperation of the MRD with universities and the Technical Agency of the Czech Republic in basic and applied research in tourism	
increased cooperation with international tourism organizations	

**Priorities of the National Tourism Policy of the Czech Republic 2007-2013**

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
relatively large support from public budgets for the creation of products and their marketing	lack of cohesion in priorities for the development of tourism between individual operational programmes
high absorption capacity to implement support for tourism products from ROP and IOP	lack of legislation for the establishment of uniform and compulsory standardization of services
change in philosophy in the management and promotion of tourism as a new impetus for more sophisticated and coordinated activities	excessive focus of the public sector on growth-goals, lack of a greater degree of application of the instruments for sustainable tourism
significant increase in the capacity and quality of sports and recreational infrastructure in centers of tourism	low level of innovation up till now in the tourism supply in response to new trends in the demand
suitable conditions in the primary and secondary supply for creating competitive and quality tourism products	low support for basic and applied research in tourism at the national level
increasing quality of select services, some services and products are certified	lack of long-term marketing strategies at national and regional levels
existence of national and select regional structures as destination marketing decision-makers	lack of support for the introduction of new information technologies in tourism
implementation of monitoring of visitor numbers in tourist regions and centers, including statistical surveys by the Czech Statistical Office	still non-existent national tourism information system
significant support for events of regional and national importance, which have the potential to positively supplement the product supply in tourist regions	lack of methodology to date in the understanding of the tourism product
gradual introduction of new innovative features and products in the tourism supply	low willingness to cooperate in the implementation of PPP projects in tourism
increasing activity of local governments and municipal associations in the area of cooperation for the creation of the local tourism supply	still low effectiveness of marketing in tourism, without the creation of competitive products
expansion of cooperation between border regions and municipalities with foreign partners in the field of tourism	inadequate monitoring of activities and outputs of tourism support
<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
more effective support for improving the business environment in tourism	deepening distortions of the competitive environment due to the current system of subsidies
introduction of concessional loans as the main financial instrument of support for infrastructure projects in tourism	lack of financial backing for SMEs to implement projects in tourism
support for the supply of other interesting cultural-historical objects, sites and natural sites that can be utilized for tourism	underestimation of the monitoring activities and outputs in individual tourism organizations
support for building and activities of the organizational structure of tourism in tourist destinations in the Czech Republic	neglect of the importance of evaluating the impact of tourism on the environment and lack of implementation of the sustainable development concept
further development of the image of the Czech Republic as an attractive tourist destination	underestimation of the human factor and the professional training of experts in the field of tourism, including counseling and educational activities for young entrepreneurs
significant increase in the effectiveness of regional tourism marketing	low competitiveness of tourism products on the European market
improvement and cultivation of human capital in tourism	to date, little interest from travel agencies and tour operators to operate on the domestic market and provide regional tourism products
utilizing the potential of superior IT towards innovation of tourism products and their marketing	lack of statistical information on capacities and performance of tourism on the local and regional levels
increasing quality of the tourism Web portals	
more efficient support of basic and applied research in tourism	

The content and structure of the SWOT analysis clearly shows that the development of tourism in the Czech Republic is still below its potential. The majority of foreign visitors are focused mainly on Prague, while other regions remain outside their interest. The development of demand is significantly affected by external circumstances (effect of global trends), but a significant role is also played here by the slow and inflexible responses to the development and innovation of the supply in competing destinations. In addition to historical reasons, causes for this state can also be found in the low level of cooperation among tourism stakeholders and the insufficient coordination of activities at national and regional levels. Finding a suitable arrangement of institutions and tourism stakeholders is a basis for increasing the quality of services, the creation of innovative tourism products, human resource development and sustainable tourism development.



## 6 Setting the vision and objectives of the National Policy for the period 2014 - 2020

### 6.1 Preamble

The role of the government of the Czech Republic is to create conditions for business development through its sectoral and regional policies. One of these is also the tourism policy, the main aim of which is to increase the competitiveness of the tourism sector and thus contribute both to maintaining its economic importance on the one hand, and to the development of the labor market by creating new jobs in the tourism sector on the other. Important objectives are to further the preservation of the cultural and natural heritage (socio-cultural and environmental pillar) to which tourism can also significantly contribute.

The specific economic and political objectives of the government in relation to the tourism sector also include the creation of effective tools and support for small and medium-sized enterprises, improvement of tourism infrastructure, and solutions to overcoming structural changes and regional disparities. Overall, it is mainly to increase the competitiveness of the tourism industry. Another significant objective is to reduce the administrative burden on business development in tourism. A prerequisite for effective development of the tourism sector is support for initial and continuing professional education, which leads to increased adaptability of the workforce and improvement in the quality of services provided.

The tourism policy in the Czech Republic also involves multilateral support from important stakeholders and tourism activities. This requires having not only a clear idea of how and what the tourism policy can affect, i.e. determining its strategic vision and objectives, but also improving the organization and management of tourism, even at lower levels.

To determine the optimal strategic vision and goals of the Tourism Policy, it is essential to build on the current programming and strategic documents at European and national levels that are in line with the priorities of the new programming period 2014-2020.

The strategic vision and objectives, and subsequently the priorities and measures, of the Tourism Policy fully reflect the main objectives of the European tourism policy (Europe 2020 - A strategy for smart, sustainable and inclusive growth<sup>11</sup>, Europe as the world's number one tourist destination - a new political framework for tourism in Europe) and also the most important recommendations of the world's international organizations in the tourism industry (UNWTO, OECD).

Of similar importance to the future development of tourism, or for channeling its support, are our national strategic and programming documents dealing with the tourism industry. At this point it is necessary to note in particular the Strategic Framework for Sustainable Development, the Regional Development Strategy for 2014-2020, the Strategy for International Competitiveness of the Czech Republic 2012-2020, the Framework of the Strategy for Competitiveness, the National Reform Programme of the Czech Republic 2011, Spatial Development Policy of the Czech Republic and other sectoral policy documents such as the National Cultural Policy and the Strategy for support of Small and Medium-sized Enterprises, etc.

## 6.2 Strategic vision and objectives of the Tourism Policy

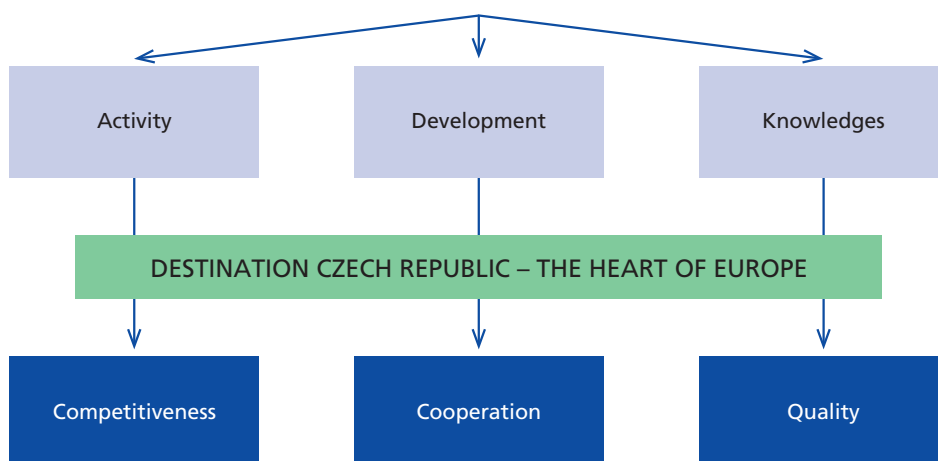
The Czech Republic has historical, natural and cultural potential for tourism development. There are many historical, cultural and technical sites and monuments, including some inscribed in the UNESCO list. This potential is not currently being fully exploited. The main reason is the low quality of basic and complementary tourism services associated with the quality and competency of the workforce functioning in that sector. There are also problems of cooperation and coordination of activities within the tourism destinations. So far a very significant factor influencing the balance of tourism in the Czech Republic is its strong concentration in the capital city of Prague.

Given that tourism is one of the sectors with a high share of employment, its development is connected with the creation of new jobs, thus contributing to the reduction of unemployment and to solutions to related problems.

With the help of modern tourism products based on the socio-cultural characteristics of regions, their natural wealth and historical, cultural and technical heritage, the development of tourism in the Czech Republic contributes to the socioeconomic development of the regions, which is also friendly to natural and other resources that are of interest to the tourism sector.

The strategic vision and objectives for tourism in the Czech Republic are based on the fact that tourism is largely based on small and medium businesses. It also is based on a system of priorities and support measures. The policy of promoting tourism in the Czech Republic is implemented at the national level and at the level of administrative regions and municipalities.

### BASIC STRATEGIC VISION OF TOURISM FOR THE PERIOD 2014 - 2020



<sup>11</sup> Though tourism is not explicitly listed here among the strategic initiatives and priorities, links to the problems and potential of tourism are emerging across the board throughout the document.



The strategic vision of tourism for the period 2014 - 2020 represents the Czech Republic as a destination:

- >>> With a highly positive international image
- >>> Having high quality and attractive tourist products and programmes
- >>> Offering high quality services from pleasant and knowledgeable service staff
- >>> Offering interesting cultural and historical experiences, sports, appealing natural attractions
- >>> Offering a safe holiday experience for domestic and foreign visitors
- >>> With commonly applied principles of sustainable development in practice
- >>> Offering exciting job opportunities in tourism

#### **Global objective of the Tourism Policy**

*When formulating the global objective for the Tourism Policy we assume that a modern tourism policy should seek to:*

- >>> Increase the competitiveness of tourism in the Czech Republic within the area and context of Europe
- >>> Maintain the relative economic position of tourism in the national economy (creation of GDP, employment especially in small and medium-sized enterprises)
- >>> Remove or reduce regional disparities, especially in economically weak, problematic regions
- >>> Promote the use of cultural and natural heritage for tourism development, but with guarantees to maintain its quality
- >>> Strengthen the role of tourism in economic and sectoral policies of the state, including the strengthening of monitoring, evaluating and eliminating negative impacts caused by tourism on the natural and socio-cultural environments and on public health

**The global objective of the Tourism Policy is to increase the competitiveness of the tourism sector at the national and regional levels and maintain its economic performance as a result of achieving a balance between economic, socio-cultural, environmental and regional development.**

In order to increase the competitiveness of the tourism sector, the following strategic objectives of the Tourism Policy should be implemented:

- >>> Enhancing the quality of the tourism supply, including cultivation of the business environment
- >>> Building a structure and cultivating institutions to effectively implement the tourism policy
- >>> Improving the quality of human resources as a key factor in innovation processes
- >>> Improving the access of service providers to tourism markets
- >>> In accordance with the principles of sustainable development, increasing the use of effective tools and innovation in the management and marketing of tourism destinations
- >>> Strengthening the role of tourism in the economic and sectoral policies of the state

The extent to which the global objectives of the Tourism Policy are fulfilled will be monitored through the following indicators:

#### **Context indicators for the Tourism Policy:**

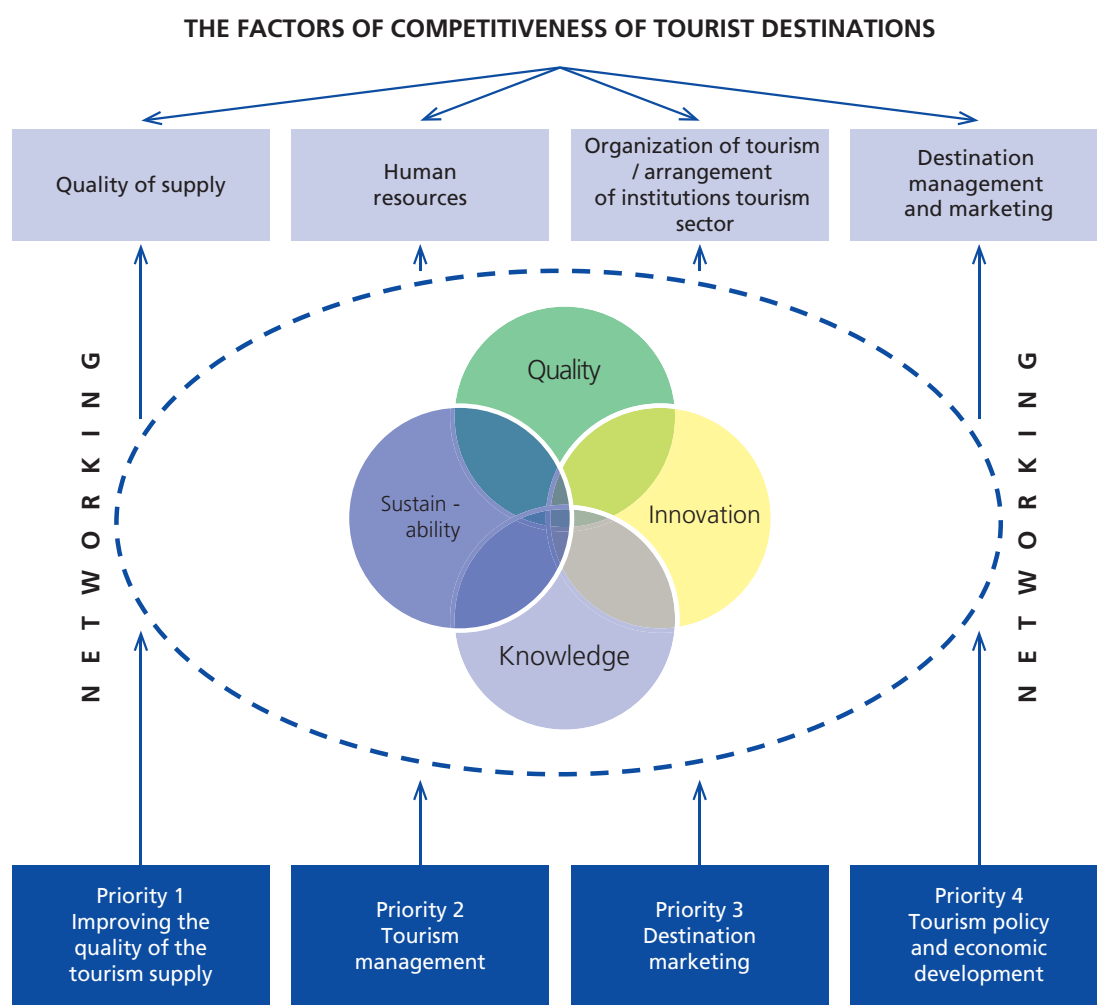
- >>> Number of nights spent by domestic visitors in collective tourist accommodation establishments in the Czech Republic
- >>> Number of nights spent by foreign visitors in collective tourist accommodation establishments in the Czech Republic
- >>> Occupancy rate
- >>> Index of competitiveness of tourism in the Czech Republic according to WEF
- >>> Number of people employed in tourism in the Czech Republic (equivalent full-time)
- >>> Gross domestic tourism product
- >>> Inbound tourism consumption in the Czech Republic
- >>> Domestic tourism consumption in the Czech Republic
- >>> Foreign exchange earnings from tourism in the Czech Republic
- >>> Share of foreign exchange earnings from tourism in GDP in %



## 7 Basis for the proposal of priorities and measures

Setting of the priorities and measures is determined by the formulation of the global objective and the strategic sub-objectives related to it. The basic subject matter of the proposal is the strengthening of the competitiveness of the tourism sector. According to numerous expert studies and articles, competitiveness is determined by many factors, which can be structured as follows: the quality of supply, flexible and educated human resources, the quality of the organization and functions of the institutions in the tourism sector, and effective destination management and marketing. This view is not new, but still valid, proven by decades of tourism development. It is at these factors of competitiveness that the proposed priorities and measures in the National Tourism Policy are aimed.

**Diagram 1: The schema of links between the proposed priorities and measures of the Tourism Policy and the factors of competitiveness**



**An attractive and unique tourism supply** is the basis for the competitiveness of tourism destinations. In order for the supply on the market to find its way to potential consumers, it is necessary to continually improve the business environment, which will generate competitive tourism products. Their uniqueness and inimitability depends on the ability to use the primary potential destinations sparingly, i.e. their natural and cultural-historical conditions. All this must be accompanied by a functional and quality infrastructure as well as by quality services and social activities.

It is not enough, however, to simply create a quality supply. This is now standard in most of the developed world. Differentiation of destinations today takes place through effectively addressing select segments of the population through **marketing activities**. Well-thought out marketing strategies for destinations, and the ability to implement them, determine the success or failure of the supply on the market. Increased competition and its activities, and the increasingly broad range of possibilities for the use of leisure time, reinforces the significance of this. The creation of tourism products and their marketing in this context must be active both in the use of modern information technologies, and even more importantly, in the cooperation and collaboration of tourist regions and areas.



The entire process of preparation and creation of tourist programmes and products is important to support the existence (establishment) of the necessary organizational structure of tourism, i.e. **destination management**, at both national and regional levels or provincial levels (business associations and public administration, providing information - local and regional TICs, destination management activities, tourism statistics, etc.). A necessary condition is also the refinement of human potential and the corresponding research into the broad and complex issues of tourism. Finally, the fourth pillar is the conceptual development of tourism policy in economic and regional policy, a **policy of tourism and economic development as priority 4**, in close linkage and coordination of national and regional tourism policies. Part of the priority is to improve the functioning of the administrative authorities and crisis management in the tourism sector in the Czech Republic.

The priorities and measures described crosscut the elements (quality, knowledge, innovation, sustainability) meant to accelerate and streamline meeting the objectives. These elements are essential factors for the implementation of the tourism policy. At the same time, they interact and operate synergistically on processes in tourism.

**Quality** is understood in the Tourism Policy as utility value for the consumer. It is a measure of the destination's ability to satisfy the needs and expectations of its visitors. Improving quality does not mean simply a higher standard of service, but the provision of services that are as close as possible to the expected nature of the service in relation to the asking price. Quality is not only part of the first priority focused on the supply. Quality must be asserted into management and operational activities and even into the capabilities of human resources.

Implementation of the individual activities must be based on knowledge, as **knowledge** brings destinations competitive advantage. Through education and research, the stakeholders in the tourism industry are able to come up with new products and better choices.

The concept of **innovation** is closely related to knowledge. A prerequisite of innovation in the supply and processes in tourism (as part of destination management and marketing) is the ability to translated the acquired knowledge into concrete activities and succeed with them in the market.

The last attribute of all the proposals is their **sustainability**. Tourism is, in this sense, a somewhat specific industry. It has a wide range of both positive and negative effects that may, if in breach of the principles of sustainable development, manifest themselves in an uncontrollable and unbalanced way. In terms of socio-cultural and environmental impacts, there is the problem of so-called tourist traps, i.e. the characteristics of tourism activities degrade their own capital (the attractiveness of the destination for visitors). Sustainability in economic, environmental and social terms has to be the paradigm of all the strategies and activities of the tourism sector. And it is to this reality that the tourism policy must be able to react.

#### Aims of the Tourism Policy

Enhancing the quality of the tourism supply, including cultivation of the business environment	Building a structure of institutions to effectively implement the tourism policy	Improving the access of service providers to tourism markets	Strengthening the role of tourism in the economic and sectoral policies of the state
	Improving the quality of human resources		

#### Tourism Policy priorities

##### Priority 1

**Improving the quality of the tourism supply**

##### Priority 2

**Tourism management**

##### Priority 3

**Destination marketing**

##### Priority 4

**Tourism policy and economic development**

#### Tourism Policy measures

1.1 Improving the business environment in tourism	2.1 Support for the activities of destination management organizations	3.1 Marketing support for domestic and inbound tourism	4.1 Tourism policy as part of economic and regional policy
1.2 Construction and modernization of basic and supporting tourism infrastructure	2.2 Strengthening and innovation in destination management	3.2 Creation and marketing of national and regional tourism products	4.2 Statistics and research in tourism
1.3 Improving the quality of the supply of tourism services	2.3 Development of human resources in tourism	3.3 Marketing information	4.3 Crisis management and safety
1.4 Improvements to the supply of primary tourism potential			

## PRIORITY 1: IMPROVING THE QUALITY OF THE TOURISM SUPPLY

### Motto: Supply-Quality-Satisfaction

#### Main aims and objectives of the priority:

- >>> Improve conditions of the business environment in tourism
- >>> Improve the supply of basic and supporting tourism infrastructure
- >>> Improve support services in tourism
- >>> Improve the potential of the natural and cultural-historical tourism supply

#### Background

A high-quality supply is essential for the successful development of tourism. The supply in tourism is created by businesses, however, it is significantly supplemented by public goods and services. This fact determines the overall philosophy of how to set the measures as well as their substantive structure. The quality of supply depends on the quality of the environment in which it occurs. The quality of the business environment and the quality of public institutions and their activities create the overall framework for the tourism supply in the Czech Republic.

Opportunities for the state to directly influence business activities are minimal. This is, therefore, why it should concentrate on setting basic constraints of competition and removing market distortions and failures. The past tourism policy, however, did not contribute much to this. Indeed, quite the contrary. Subsidy policy implemented principally through the Structural Funds disrupted the market environment and brought many problems. Consequently, this Tourism Policy attempts to make support for tourism more transparent and more efficient.

First, it abandons a subsidy model used for purely commercial activities such as support for the construction of accommodation facilities (and selected sports and recreational facilities) and introduces a model of preferential loan financing for business investments. This solution not only cleans the market (reducing demand for support, increasing pressure on economically sensible projects), but is also in line with modern approaches to the promotion of SMEs.

The tourism industry is characterized by a high proportion of small and medium-sized businesses. In comparison to their larger competitors, these groups of entrepreneurs suffer a number of disadvantages (availability of markets, lack of information and knowledge, availability of credit, etc.), which the state seeks to eliminate in its support for SMEs. Hence, the Tourism Policy comes with a set of tools to facilitate business in the private sector.

Outside the business environment, attention is paid to the quality of public tourism infrastructure, which is now, especially compared with its closest competitors and despite existing investments, at an insufficient level. Overall, however, the Tourism Policy favors a reorientation from „heavy” infrastructure projects to soft projects, focused on the organization of tourism, human resources and marketing.

A great challenge of this measure is the quality of tourism services. Quality is an increasingly important attribute of the supply and must also be complemented by an attractive interpretation of cultural and nature-based values of the environment in which the service is offered. Quality alone is no longer enough; today's customer is asking for a superstructure in the form of experience.

#### Problems

##### The priority responds to the following fundamental problems:

- >>> The high cost of implementation of tourism infrastructure projects
  - The existing subsidy system to support tourism infrastructure projects is unnecessarily costly, its effects are difficult to measure
  - Spatial localization projects have not always effectively targeted tourism centers of regional and national importance; building on „greenfields” can not be the purpose of grant support, the main objective must be to retrofit existing centers
- >>> Disruptions of competition in the tourism business environment
  - The current subsidy system for projects has a number of shortcomings, particularly how it disrupts the competitive environment in the tourism business
- >>> Little support for counseling and very little information available to SMEs in tourism from both national and regional levels

##### The path to improvement includes:

- >>> Introduction of concessional loans for infrastructure projects in tourism
- >>> Adoption of a legislative act on the support of tourism development
- >>> Reduction of relative grant quotas for the support of projects
- >>> Introduction of counseling centers for SMEs in tourism in cooperation with chambers of commerce



## Measure 1.1: Improving the business environment in tourism

### Brief description of the current situation

The business environment and its cultivation is and will be a long-term priority of every economically-oriented strategy. In the current period, the issue of the business environment has been narrowed to the initiation of investment activities with the help of subsidy instruments, and has been therefore directed to quantitative targets. The long-term and fundamental problem of SMEs in the availability of free capital has been addressed with a selective allocation of grants for development projects. This has led both to a disruption of market relations between entrepreneurs, but also to actually closing the door on other financing options. The availability of bank loans has not improved much. The banking sector continues to consider tourism as risky, and the problem is also guaranteeing loans for start-up entrepreneurs without back-up capital. The Tourism Policy deals with these problems mainly by changing the system (manifested in different implementations) and by using new tools (concessional loans).

This measure focuses on the past neglected problem of SMEs' information and knowledge deficit. This mainly involves activities to improve access to markets - changes in the market environment, advice on possibilities for support, consultation of project plans, initiation of innovation, etc. Specific measures will also be implemented with regard to the current Tourism Policy's support for small and medium-sized enterprises. Complementary to measure 2.3 will be an essential tool for improving the business environment through a comprehensive system of continuing professional education.

In the area of legislation, the enforcement of a legislative act on the promotion of tourism can contribute to the implementation of this and other measures of the Tourism Policy, which among other things can trigger meaningful cooperation between entrepreneurs and other tourism stakeholders in the destinations. This is related also to a thorough assessment of the impacts associated with the regulations on the tourism industry.

At the same time, a particular issue of the business sector is the lack of clarity regarding concentrated tourism sites in collecting local fees for recreational stays (see Act No. 565/1990 Coll., on local fees, as amended). Determining this, or the method of defining and updating should be implemented with this measure.

Last but not least, the issue of guide services and the regulation of their activities is addressed.

### Activities for fulfilling this measure (see annex for further detail)

- >>> *Creation of Competence centers to support SMEs in tourism*
- >>> *Information portal on developments and trends in domestic and foreign tourist demand*
- >>> *Determination of sites focused on tourism in the wording of Act No. 565/1990 Coll.*
- >>> *Cultivation of the environment in the area of guiding activities*

### Guarantors of the measure

MRD in cooperation with MIT, MF and the administrative region and Capital City of Prague

### Implementing organizations

MRD, MIT, MF, administrative regions, Capital City of Prague, Chambers of commerce, destination management organizations, professional associations, CzechTourism

### Target groups

SMEs in the tourism industry, public bodies, NGOs

### Exploitable tools

- >>> Legislative instruments
- >>> Targeted subsidies

## Measure 1.2: Construction and modernization of basic and supporting tourism infrastructure

### Brief description of the current situation

Basic and supporting tourism infrastructure, without whose existence effective development is not at all possible, represent secondary potential for tourism development. In the case of basic (accommodation) infrastructure, emphasis is placed on increasing the quality (structure of rooms, amenities, services, green investments, etc.) and interconnectedness of that infrastructure with the rest of the supply. Public support should then be aimed primarily at retrofitting centers of tourism with supporting tourism infrastructure necessary for the public (sport and recreational infrastructure, including infrastructure for the development of recreational boating), or improving the transport accessibility of tourist destinations. The measure also supports basic and supporting infrastructure for target groups with special needs (e.g. elderly, disabled, families with children)

Creating territorial conditions for the development of regional tourism is mainly ensured by instruments of spatial planning. Construction and modernization of the tourism infrastructure must therefore be in accordance with the planning documentation for the administrative regions and municipalities.

Specific attention must be paid to the support of basic infrastructure in rural areas of the Czech Republic, especially in the context of rural brownfields revitalization and diversification of economic activities.

The current system of subsidy support did not work out mainly due to distortions in the competitive environment. Part of this proposal is therefore the implementation of support through concessional loans.

Building tourism infrastructure brings with it the risk of environmental damage. Therefore it is necessary to respect the natural and cultural value of the territory when building.

**Activities for fulfilling this measure (see annex for further detail)**

- >>> *Increasing the standard of accommodation facilities*
- >>> *Retrofitting tourism centers with select supporting tourism infrastructure (sports and recreation, cultural and recreational, health and recreational)*
- >>> *Building centers of rural tourism*
- >>> *Improving transport accessibility of tourist destinations*
- >>> *Supporting the development of infrastructure for non-motorized transport*

**Guarantors of the measure**

MRD in cooperation with MT, MA, administrative regions and Capital City of Prague

**Implementing organizations**

MRD, MT, MA, administrative regions, municipalities, Capital City of Prague, National Fund for Transport Infrastructure, banking institutions

**Target groups**

SMEs in the tourism industry, public bodies, NGOs

**Exploitable tools**

- >>> Legislative instruments
- >>> Targeted subsidies

**Measure 1.3: Improving the quality of the supply of tourism services**

**Brief description of the current situation**

The basic objective of the measure is to improve the supply of tourism services with higher added value.

A system-based handling of the issue of quality of services has so far focused only on solving the technical prerequisites of quality, whose aim is to carry out, on the basis of the criteria, a certification of facilities and tourism services and to help improve customer orientation. Internationally comparable uniform technical standards/norms for the sector, which however are not binding for service providers, have been gradually developed by professional associations in collaboration with the public sector. The voluntary status of technical standards in the Czech environment has led to their lack of acceptance on the part of service providers, which, despite financial support from the public sector, has meant that the level of involvement of these providers is low.

In the future, it is necessary to work on improving individual technical standards. The solution therefore must be sought in their clearly defined benefits for businesses and incentive programmes. The target solution is, in partnership with professional associations at the national level, the gradual introduction of compulsory national categorization and classification of the various segments of tourism.

The solution is to support the introduction of modern methods of quality control, both at the level of individual subjects, as well as tourist destinations (see measure 2.2). A system-based measure in the national tourism policy is to complete further development of the Czech Service Quality System as a tool for contributing to improving the quality of services in the Czech Republic, which will become a part of the Czech quality programme in accordance with the approved National Strategy for Quality.

An important area of this measure is the creation and further development of product certification systems. An important innovative element of this measure is also the further building of traffic guidance and information systems in tourist destinations.

**Activities for fulfilling this measure (see annex for further detail)**

- >>> *Creation and further development of industry technical standards, including the creation of Czech technical standards in selected segments of tourism, aiming to a gradual introduction of compulsory national categorization and classification of the various segments of tourism*
- >>> *Further development of the Czech Service Quality System as a system-based tool for improving the quality of tourism bodies*
- >>> *Support and development of specific product certification systems*
- >>> *Support and development of traffic guidance and information systems in tourist destinations*



**Guarantors of the measure**

MRD in cooperation with MIT

**Implementing organizations**

MRD, MIT, ME, MT, administrative regions,  
Capital City of Prague, CzechTourism,  
professional associations

**Target groups**

SMEs in tourism, tourism destinations

**Exploitable tools**

- >>> Czech Service Quality System
- >>> Targeted subsidies

**Measure 1.4: Improvements to the supply of primary tourism potential (improvement of natural, cultural and historical attractions for tourism)**

**Brief description of the current situation**

A measure of a similar nature - use of cultural-historical and natural heritage for tourism – was presented in the previous Tourism Policy. Only in 2008-2012, however, with the help of European funds (mainly through the IOP and ROP), was significant progress made in the support of this most valuable part of the tourism supply, especially in the field of cultural and historical monuments. Very little, however, has been invested from public sources in the improvement of the use of natural attractions for tourism. Furthermore, resources are ranked as the worst indicator in the T&T Competitiveness Index (published by WEF) for the Czech Republic.

The main objective of the measure is to significantly improve, in the years 2014-2020, the use of natural, cultural and historical attractions and monuments for tourism, especially UNESCO sites and their background and heritage of both animate and inanimate nature.

**Activities for fulfilling this measure (see annex for further detail)**

- >>> *Support for reconstruction of the most important cultural, historical and technical monuments used for tourism*
- >>> *Accessibility and interpretation of the attractive natural and cultural heritage of the Czech Republic for tourism development*
- >>> *Support of national geoparks, more precisely UNESCO geoparks*

**Guarantors of the measure**

MRD in cooperation with MC, the  
administrative region and Capital  
City of Prague

**Implementing organizations**

Public and business sectors, municipalities,  
non-profit organizations and  
interest groups

**Target groups**

Tourism participants

**Exploitable tools**

- >>> Targeted subsidies
- >>> Concessional loans

## PRIORITY 2: TOURISM MANAGEMENT

### Motto: Cooperation – knowledge – sustainability

#### Main aims and objectives of the priority:

- >>> Develop a system of organization (arrangement) of tourism in the Czech Republic as a platform for cooperation between the tourism stakeholders
- >>> Increase the use of effective tools and innovations in the area of destination management
- >>> Intensify the development of tourism in accordance with the principles of sustainability
- >>> Improve the development of human potential and promotion of knowledge in the field of tourism

#### Background

None of the previous national tourism policies managed to create suitable conditions for the operations of destination management organizations as the most advanced form of managing a destination (region). Despite efforts by all the previous tourism policies to create an organizational structure of tourism, in practice these organizations were created very spontaneously and are still confronted with the absence of any system that would set the framework for their establishment and guarantee the stability of their operations and activities. In the Czech Republic, the key element in the founding of these organizations is the public sector. It has, however, due to the non-existence of a system, considerable power to intervene in their activities, which undermines their autonomy in decision-making and affects their very operations. An example of uncertainty and instability is the new election period and the associated arrival of new government representatives. In practice, there is not one destination management organization that ceased to exist or was transformed thanks to these facts.

A weakness of the tourism policy is that it does not make enough use of all the tools that might be available. An example is the institutional instrument of the tourism policy in the form of destination management organizations that at both the local, and especially at regional level, can more effectively contribute to the comprehensive development of tourism in a destination. This fact is evidenced in numerous studies from the Alpine regions.

Given that tourism is primarily about people, and management of a destination (tourist region) is about managing people, or cooperation, coordination and communication with people, it is entirely appropriate to devote great support especially for continuing education in the field of tourism. The development of human potential (transfer of knowledge) is also highlighted by the European Union, which generally supports employment and related training. Great emphasis is also placed on partnerships, i.e. cooperation between the public and private sectors.<sup>12</sup>

Management of tourism (Destination Management) is founded on partnerships, which are based on mutual trust between the partners (tourism stakeholders). Building this trust takes time. Studies<sup>13</sup> also confirm that getting a good partner for cooperation is difficult. This handicap limiting development of tourism destinations is to some extent due to a lack of long-term experience, but also due to a lack of organization (arrangement) of tourism, which would clearly establish the links (positions) and competencies of the tourism stakeholders involved in destination management. Creation of an organizational structure of tourism would also facilitate the activities of destination management organizations whose destination crosses the borders of two or more administrative regions.

An equally topical issue is the concept of sustainability, which is significantly promoted by the European Union<sup>14</sup>. Sustainability itself and its consistent implementation, at least in the form of regular monitoring of resources used, is reflected only minimally by destination management organizations. The cause is a lack of human and financial capacity to perform these activities.

Information plays a key role in tourism, and its acquisition, processing, and storage requires significant effort. In addition, the ever-improving information and communication technology may not always be easily accessible.

---

<sup>12</sup> See for example the EESC opinion on Tourism policy and cooperation between public and private sectors (2005).

<sup>13</sup> (Holešinská, 2010)

<sup>14</sup> We understand tourism policy to be all the criteria, objectives and tools that can bring tourism in Europe to a satisfactory level of competitiveness, wealth creation and sustainability. (EESC opinion on tourism policy in the expansion of the EU, 2005)



### **Problems**

This priority, therefore, responds to the following two basic problems:

- >>> Low effectiveness of destination management
  - There is no provision for an organization (arrangement) of tourism
  - Competencies and powers of key tourism stakeholders are not defined, especially the relationship of the public sector (MRD, administrative regions, tourism regions and municipalities, CzechTourism) and destination management organizations, which leads to uncoordinated activities
  - Uncoordinated activity leads to duplication and the waste of financial as well as human resources
  - High dependence on political decision-making (see election period)
  - Minimal use of tools that strengthen competitiveness and sustainability of tourism in the destination
- >>> Absence of high-quality continuing education in the field of tourism
  - Educational programmes (courses) organized by institutions that do not have education as their principal activity
  - Support in the area of continuing education is distributed unsystematically and without clear criteria
  - Teaching materials are composed by various entities, which are often not even educational institutions. Teaching materials are often created without the cooperation of representatives of the professional public, and do not reflect the modern trends and requirements of the labor market. The materials are not unified and are of different quality, and thus the professionalism and quality of the continuing education can not be guaranteed.

The path to improvement includes:

- >>> Adoption of the Act on the promotion of tourism development - building the organization (arrangement) of tourism, including the modification of competencies
- >>> Implementation of tools enhancing the competitiveness of destinations, i.e. introduction of information and communication technologies (Destination Management System - DMS)
- >>> Implementation of tools strengthening the sustainable development of tourism (visitor management, monitoring)
- >>> Improvement of continuing education in tourism in particular

## **Measure 2.1: Support for the activities of destination management organizations**

### **Brief description of the current situation**

The Czech Republic has not built a solid organizational structure for tourism, which over the long term, has led to inefficiency in the development of destinations. Although stakeholders in tourism destinations have felt the pressure and the need to organize and establish institutions strengthening the development of tourism in the destination, they have also faced a lack of methodological support (or even ignorance) – there are not clearly defined links and competencies. In practice, they are confronted with legislative issues that the tourism policy does not address, such as the method of financing destination management organizations or the appropriate legal form for the partnership between the public and private sectors in tourism. Improper choice of the legal form can deform the business environment.

Rules for the establishment and operation of destination management organizations on various spatial levels, and for the competencies of individual entities in the organization (arrangement) of tourism should therefore be laid down for the implementation of this measure. In this way, duplication of activities will be avoided. The integrity and coherence of the strategic development of tourism in destinations will be further strengthened, i.e. the obligation of destination management organizations to create strategic documents as a key tool for development. Vertical and horizontal ties necessary for effective collaboration will be identified (especially important for destinations that go beyond the boundaries of several administrative regions).

The basis for management of a destination is a partnership based on mutual cooperation. The tourism sector in the Czech Republic shows a lack of cooperation between the public and private sectors, which hinders its effective development. Mutual cooperation increases the effectiveness of the measures taken in the destinations. There must be specifically defined quantitative targets for cooperation, which are relevant to all those participating in partnerships. At the same time, the ratio of responsibility and the scope of the task must be observed, while monitoring of the results is essential for tracking the objectives of the collaboration.

The result will not only be joint projects in the form of organized events or the creation promotional materials, but, above all, a form of active (strategic) cooperation that strengthens the mutual trust and partnership itself between the actual parties involved. Projects strengthening international cooperation should be focused primarily on the exchange of experience in the destination management process. Benchmarking, especially, should be supported as a method of handpicking knowledge and experience from the best in the business. The aim of this measure is to strengthen the synergies that arise from mutual cooperation.



**Activities for fulfilling this measure (see annex for further detail)**

- >>> *Strengthening the organization (arrangement) of tourism*
- >>> *Supporting cooperation between tourism stakeholders*

**Guarantors of the measure**

MRD in cooperation with administrative regions, Capital City of Prague, towns and municipalities

**Implementing organizations**

MRD, administrative regions, Capital City of Prague

**Target groups**

CzechTourism, destination management organizations

**Exploitable tools**

- >>> Economic (targeted subsidies)
- >>> Legislative (acts)
- >>> Methodological activities

**Measure 2.2: Strengthening and innovation in destination management****Brief description of the current situation**

Innovation is considered as the use of such forms of management that innovate the existing way of destination management and, overall, lead to strengthening the competitiveness of destinations (i.e. quality management, information management, visitor management, etc.). This includes the application of knowledge from research to practice.

Current destination management organizations (tourism organizations) implement strategies in accordance with the concept of sustainability to only a minimal extent. Monitoring of sustainability fails to take place due to time and financial cost. The sustainability of resources is also linked to management of visitor numbers, which up to now has not been automatically taken as part of the strategic management of the development of a destination.

Another element strengthening the management of a destination is quality management, which is not necessarily only the implementation of standards and certification in the tourism services and products offered, but also applies to improving the management processes themselves.

Information and communication technologies are nowadays completely unrivaled tools. Unfortunately, however, mostly only information and reservation systems (IRS) for the customer are used. This omits a common integrated platform of data sources with multifunctional use in the area of destination management, or in strategic management.

The aim of this measure is to strengthen the competitiveness of destinations.

**Activities for fulfilling this measure (see appendix for further detail)**

- >>> *Introduction and implementation of quality management*
- >>> *Introduction and implementation of visitor management*
- >>> *Creation of a manual for sustainable tourism development*
- >>> *Monitoring and investigation of sustainable tourism development*
- >>> *Introduction of new technologies (innovation) in the management destinations*

**Guarantors of the measure**

MRD in cooperation with administrative regions and the Capital City of Prague

**Implementing organizations**

MRD, administrative regions, Capital City of Prague, CzechTourism, destination management organizations

**Target groups**

CzechTourism, destination management organizations

**Exploitable tools**

- >>> Economic (targeted subsidies)
- >>> Methodological (manuals)



## Measure 2.3: Development of human resources in tourism

### Brief description of the current situation

Human resources represent a key potential for the management of a destination. The knowledge, understanding and experience of workers in the tourism industry have a direct impact on the effectiveness of destination management. Currently in the Czech Republic there are dozens of universities, colleges and secondary schools which deal with initial training in the tourism sector with differing levels of quality in teachers, curriculum and general education programmes, the actual process of education and level of graduates.

Continuing education is a way to develop human resources in the tourism sector through the acquisition of the knowledge and skills of the current workers in the tourism sector. In the last period, therefore, a number of projects were implemented that focused on continuing education in the field of tourism. Quantity, however, prevailed over quality. The result has been a lack of effectiveness in the current educational programmes and projects. The reason is the quality of the course providers/instructors and the training, and also the motivation and attitude of the target groups to education. There is no system of checks for the qualifications of course providers/instructors or the training. Courses for practical skills in the form of internships, exchange programmes, etc. have only been implemented to a limited extent. The heavy workload of staff in destination management organizations, entrepreneurs and other professionals is also a limiting factor, restricting the opportunity to participate in the process of continuing education. The instability of the system of financing and the implementation of only one-off grant projects is also reflected negatively here.

A positive impact on the educational system in the field of tourism can be seen in Act No. 179/2006 Coll., on the recognition of continuing education, according to which the activity of the MRD acts as the authorized body for the area of gastronomy, hospitality and tourism. Authorized persons (physical, legal and schools) can validate the knowledge and skills of candidates who are interested in obtaining a certificate of professional qualification for use in the job market proving their knowledge, skills and competencies in the profession.

Positive elements were seen in this direction in 2010 in the MEYS project called the National Qualifications Framework 2 (NQF 2) creating Councils in the sectors of hospitality, gastronomy and tourism (hereinafter Councils) and bringing together representatives of major employers and professionals from the tourism sector. In the coming period, tourism policy must therefore focus on the application of the Councils' outputs, i.e. mainly the revised and new professional skills in the curricula and educational programmes in cooperation with the MEYS and the MLSA.

This measure aims to boost employment in tourism.

### Activities for fulfilling this measure (see annex for further detail)

- >>> *Increasing the quality of educational programmes in tourism*
- >>> *Implementation (creation) of education and training programmes (courses)*
- >>> *Raising the skills of workers in the tourism sector*
- >>> *Projects to promote the exchange of experience*

#### Guarantors of the measure

MRD in cooperation with the MEYS and MLSA

#### Implementing organizations

MRD, MEYS, and MLSA, administrative regions, CzechTourism, professional associations

#### Target groups

Employees and employers in tourism

#### Exploitable tools

- >>> Economic (targeted subsidies)
- >>> Educational programmes
- >>> Methodological (manuals)

## PRIORITY 3: DESTINATION MARKETING

### Motto: Innovation – Cooperation – Attractiveness

#### Main aims and objectives of the priority:

- >>> Improve the image of the Czech Republic as a tourist destination as well as individual tourist regions and areas
- >>> Inspire select demand segments to visit and discover the Czech Republic
- >>> Deepen cooperation of tourism stakeholders in the development of tourism products and their marketing
- >>> Create competitive tourism products
- >>> Collect, analyze and evaluate information on domestic and foreign demand
- >>> Develop long-term relationships with visitors to destinations (CRM)

#### Background

This priority focuses on solving problems associated with destination marketing and the joint creation of products. Destination marketing is a kind of extension of the individual marketing activities of tourism organizations (businesses, operators of tourist destinations, municipalities, public authorities of protected landscape areas and national parks, etc.). It is based on the networking of these players, the creation of tourism products (as a set of services and goods) and building the image of the destination. All this is combined with the potential of destination marketing to create economies of scale, economies of scope and positive externalities.

On the other hand, increasing competition in the tourism market is placing ever greater demands on the quality of operations in destinations and in tourism organizations. Competing destinations normally use highly market-oriented approaches in their marketing strategies. The result is an increasing volume of funds invested in marketing campaigns, more sophisticated and more elaborate marketing activities and a more thoroughly customer-oriented creation of tourism products. From this perspective, the Czech Republic, in many ways, is having trouble keeping up. This is especially noticeable in the lag in the creation of products and making use of the latest possibilities in information technology for their presentation.

Public funding for marketing and the creation of tourism products has not been used entirely effectively. There are two reasons for this. Firstly, the absence of a marketing strategy at the national level, which was not created until the end of 2012, and its linkage to the regions. This also includes the prolonged absence of a manual for the creation of tourism products, which has been available only since 2013. Secondly, there has been almost zero effort by the implementers of marketing activities to critically evaluate their potential (pre-phase) or realized (post-phase) effects. There is also a lack of consistent monitoring of tourism demand - particularly with regard to the preferences of visitors and their reflection in the formation of products. Given the above, it is necessary to pay particular attention to the objectives, impacts and benefits to be achieved by marketing activities.

#### Problems

This priority responds to the following two basic problems:

- >>> Low effectiveness of marketing activities
  - Measurable objectives of marketing activities have not been set and therefore, not even the effects of these activities are monitored
  - A clear, cohesive strategy (long-term plan for the direction of traffic) is lacking for individual marketing activities on the destination level (long-term plan for directing communication)
  - The structure of the marketing tools used is not based on a rigorous analysis of target segments. Mainly traditional tools predominate, and on the part of the implementers, there is a noticeable effort to find the simplest solution.
  - A lack of assessment of the purpose and effectiveness of the tools utilized (e.g. what does participation in tourism trade fairs bring the destination?)
- >>> The nature and quality of tourism products that are not reflected in the demand
  - Tourism products are not created on the principle of networking the services and tourist aims of destinations
  - Created tourism products do not have clearly and unambiguously defined benefits and advantages for the consumer/visitor
  - Tourism products do not respond to changes in the structure of demand and changes in the consumer behavior of tourists
  - Weak innovation activity from those carrying out marketing activities in finding new solutions, incorporating new features into the supply, etc. (use of IT, etc.)

The path to improvement includes:

- >>> Adoption of the legislative act on the promotion of tourism development
- >>> Quick and effective use of information technology
- >>> Ensure a smooth flow of information and knowledge between all tourism stakeholders
- >>> Implementing cooperative marketing and creation of market-oriented tourism products which respond to the latest trends in tourism demand
- >>> Innovation in the development of tourism products and marketing activities, including the use of a manual for the creation of tourism products



### Measure 3.1: Marketing support for domestic and inbound tourism

#### Brief description of the current situation

This measure focuses on strengthening the position of the current source markets and opening up new markets in the segment of inbound tourism and the promotion of domestic tourism. The market situation of international tourism has been very turbulent in recent years, and heavily influenced by a number of factors that were difficult to predict. In addition, the marketing activity of competing destinations is increasing, which influences domestic tourism through departures abroad by residents.

The situation regarding the spatial differentiation of foreign visitors is unsatisfactory. International arrivals are still mainly to Prague, while the importance of other tourist regions is decreasing (with the exception of Karlovy Vary). The causes must be sought in the low-profile image of the Czech Republic and with difficulties in promoting the regional tourism supply abroad.

Research has long shown that potential visitors have a relatively limited set of associations to the Czech Republic. Attention is focused almost exclusively on Prague. If there are any ideas about the rest of the Czech Republic, they are very stereotypical. Such narrow brand profiling of the Czech Republic in mature source markets limits potential for repeat visits. The result is the position of the Czech Republic in the Country Brand Index (2010), in which the Czech Republic ranks in 40th place in the world.

In addition to building the image and brand of the Czech Republic as a destination, part of the measures and activities of tourist regions and areas are realized on the domestic and foreign markets. These marketing campaigns are not coordinated and linked with national activities. Most of the individual events are of varying quality, and without adequate marketing power.

Marketing support for domestic and inbound tourism (mainly through building a positive image of the Czech Republic) is the responsibility of CzechTourism. In essence, this is their fundamental task. However, neither image creation nor the marketing activities of the regions can be matters solely of a single entity, but should instead be the result of long-term and close cooperation with other tourism stakeholders at the national and regional level.

#### Activities for fulfilling this measure (see annex for further detail)

- >>> *Creation of medium-term marketing strategies*
- >>> *Branding of tourism destinations*
- >>> *Implementation of performance-oriented communications campaigns*
- >>> *Monitoring the effects of marketing activities in domestic and foreign markets*
- >>> *Cooperation between the CzechTourism agency and regional tourism associations*

#### Guarantors of the measure

MRD, administrative regions, Capital City of Prague

#### Implementing organizations

CzechTourism, destination management organizations

#### Target groups

Participants in tourism

#### Exploitable tools

- >>> Targeted subsidies

### Measure 3.2: Creation and marketing of national and regional tourism products

#### Brief description of the current situation

The measure focuses on the essential element of the tourism supply for all destinations. Competitive tourism products are the key to the success for destinations on the market. This measure connects the development of tourism products with their marketing. Without effective marketing support, there is very little chance to compete in the market for any product.

Up till now, experience with the creation of products along with the support of marketing activities has been inconsistent. A precise definition of the tourism product has been lacking, while a variety of tourism stakeholders - especially at the level of public authorities - have not understood the very essence of the product. Tourism products are not linked with a visitor's specific consumption in a destination. The creators of products are not in any way motivated to successfully promoting them on the market. There is no monitoring of the use of tourism products in the market or analysis of feedback from the demand side. There are limits regarding product creation, or packaged tourist services, outlined in Act No. 159/1999 Coll. on specific conditions of doing business in tourism. It is very difficult for destinations to cope with these limitations. There is a lack of intensive cooperation with travel agencies, or more precisely, the commercialization of these activities in this system of companies.

Support for marketing activities also has a number of shortcomings. On the one hand ad-hoc activities, not directly related to any sophisticated strategy, are supported. A certain degree of coordination, associated with the ambiguity of the way the individual entities - regional asso-

ciations – are embedded in the organizational structure of tourism (see Tourism Management measures) is missing from the entire process. The result is commonly duplicated activities, often with different advertising messages. The measure also includes support for the creation of products contributing to the diversification of visitor traffic in a territory, with the goal of reducing excessive use of areas overburdened with tourists.

Elimination of these shortcomings is the main objective of this measure.

**Activities for fulfilling this measure (see annex for further detail)**

- >>> *Creation of a system supporting the creation of tourism products*
- >>> *Creation of national tourism products*
- >>> *Creation of regional tourism products*
- >>> *Implementation of performance-oriented communications campaigns*
- >>> *Enhancing the quality of marketing activities of tourism destinations*

**Guarantors of the measure**

MRD, administrative regions, Capital City of Prague

**Implementing organizations**

CzechTourism, destination management organizations, association of municipalities (e.g. VAM), SMEs, NGOs

**Target groups**

Participants in tourism

**Exploitable tools**

- >>> System supporting the creation of tourism products and their marketing (a combination of targeted subsidies from external sources and the internal sources of individual destinations - most of the tourism products must be viable for sale on the market and therefore bring resources)
- >>> Targeted subsidies for non-market tourism products - link to public service

**Measure 3.3: Marketing information**

**Brief description of the current situation**

Knowledge of the market is a major factor in effective marketing activities for destinations. It creates conditions for the continuous innovation of tourism products. All these activities must be focused on the ever-changing demands of visitors. The purpose of the measure is to create a comprehensive and continuous system of collecting information on:

- >>> Consumer behavior of visitors
- >>> The development of key source markets (including the factors that influence this development)
- >>> The experience and satisfaction of visitors

Useful marketing information is nowadays collected at both the national and regional levels. Attention is paid mainly to monitoring visits to individual tourist regions and analyzing consumer behavior. Reserves can be seen mainly in the lack of information intercepted from tourist portals, information gathered directly in places where potential demand originates and the monitoring of competition. Another fundamental problem is the efficient use of acquired data in managing the activities of destinations. There is virtually no destination in the Czech Republic, using a functional marketing information system.

Conducted surveys focus little on modern approaches to the evaluation of visitor satisfaction with the services in the Czech Republic, or with the entire stay in a destination. The question is the timing of the surveys, which annually deliver virtually the same information.

In this area, this policy must respond to the increasingly pronounced tendency of the population toward using information technology. The decision-making process as well as the stay itself in a destination can now largely be captured in electronic information. The use of this information for marketing is a challenge for the upcoming period.

**Activities for fulfilling this measure (see annex for further detail)**

- >>> *Creation of marketing and management information systems for tourist destinations in the Czech Republic*
- >>> *Monitoring visitors to tourism destinations*
- >>> *Benchmarking the marketing activities of competing destinations*
- >>> *Creation of visitor/client databases through Customer Relationship Management (CRM)*

**Guarantors of the measure**

MRD, administrative regions, Capital City of Prague

**Implementing organizations**

CzechTourism, destination management organizations

**Target groups**

SME, destination management organizations, other public authorities, experts, NGOs

**Exploitable tools**

- >>> Targeted subsidies



## PRIORITY 4 TOURISM POLICY AND ECONOMIC DEVELOPMENT

### Motto: Development – Cooperation – Competitiveness

#### Main aims and objectives of the priority:

- >>> Significantly improve the coordination of tourism activities at the national level within individual sectoral policies
- >>> Significantly improve the coordination of tourism activities of the public sector at the regional level
- >>> Improve tourism statistics, particularly at regional and local levels
- >>> Improve basic and applied research in tourism

#### Background

Tourism as a complex, cross-cutting sector is a concern in numerous sectoral policies (e.g. regional, transportation, environmental, industrial and commercial, cultural, agricultural, educational, etc.). The result is different „classifications“ of tourism in priority axes and priorities in programming documents such as the National Development Plan (NDP), the Regional Development Strategy, or ROP. Examples include projects such as bike paths, building nature trails, subsidies for rural tourism infrastructure, revitalization of cultural and historical monuments, etc.

The Ministry of Regional Development, which is the ministry responsible, has never consistently and effectively coordinated, or more precisely, organized and managed, the past and current activities of individual ministries. The MRD must therefore play a more active role in intensifying its evaluative and conceptual tasks and activities. Even if the situation improves in connection with the preparation of the legislative act on the promotion of tourism development, (especially the MRD's actions towards tourism), more can be done in representing and promoting the interests of tourism outside the sector. MRD also lacks a conceptual inter-agency body for strategic and practical work in promoting tourism. This is related to improving the performance of the MRD in international cooperation with UNWTO, OECD and the EU in the field of tourism.

Another important competency of the MRD is the area of statistics and tourism research. The challenge is to find ways to improve mainly regional and local tourism statistics. Here the role of CZSO as the expert guarantor of the proposed solutions is indispensable. Research priorities, which on the one hand, satisfy the needs of the MRD in promoting tourism policy and, on the other hand, are useful for the industry itself, are not defined in the area of basic and applied research.

Implementation of these proposed activities organized and managed directly by the MRD is a prerequisite for a qualitatively higher level of tourism development in the Czech Republic.

While the MRD tasks focus on conceptual issues and coordination of sectoral policies, CzechTourism, its executive arm, is focused on marketing activities and is bound by its guidance. From this perspective, it is necessary to further deepen partnerships with regional destinations, including on the basis of business relationships (see the Destination marketing priority and the implementation part of the Tourism Policy. Crisis management and the ensuring the safety of tourists represents a separate area.

#### Problems

- >>> Lack of cohesion of national and regional tourism policies
- >>> Lack of inter-agency cooperation in the tourism sector
- >>> Absence of legislative, economic and motivational tools for asserting the tourism policy
- >>> Lack of support for improving the quality of statistical information on tourism
- >>> Lack of support for research in the tourism sector (including monitoring and evaluation of the positive/negative aspects of tourism development)
- >>> Absence of crisis scenarios for threats to tourism in the Czech Republic

The path to improvement includes:

- >>> Improving the performance of the Interdepartmental Coordinating Committee for Tourism
- >>> Establishing new platforms for the Tourism Fora
- >>> Developing annual action plans of the Tourism Policy
- >>> Adoption of a legislative act on the promotion of tourism development
- >>> Support for applied research in tourism
- >>> Regionalization of the Tourism Satellite Account
- >>> Enhanced international cooperation on tourism projects of European significance

## Measure 4.1: Tourism policy as part of economic and regional policy

### Brief description of the current situation

One of the most important conditions for successful tourism development as a cross-sector branch is coherence, along with good cooperation and coordination of all actors in public administration. Under the new Tourism Policy, the fundamental role of the MRD, as the ministry under whose competence tourism falls, will be to coordinate proposals for measures for the promotion of tourism with the ministries within the framework of their individual policies (e.g. spatial planning, transport, industrial, environmental, agricultural, international, cultural, educational) and with other central government bodies for the promotion of tourism in order to avoid fragmentation of efforts and resources.

For this purpose, there must be better use of the platform of the Interdepartmental Coordination Committee for Tourism, established pursuant to government resolution No. 401 of 28 April 2004 augmented by relevant central government bodies and thematic working groups involved in the implementation of the Tourism Policy. Part of the measure is also the development of implementation documents in collaboration with the administrative regions of the Czech Republic, methodological support for the creation of strategic documents, and building a monitoring system for the Tourism Policy (defining a set of indicators for the individual measures in the Tourism Policy).

The measure is directed, however, to a higher complementarity and coherence of support measures across the public sector (i.e. government and administrative regions) and effective collaboration with the private and non-profit sectors as well as academia. To this end, the new Tourism Policy proposes the establishment of Tourism Fora as independent communication platforms for tourism in the Czech Republic. The scope of their activities will include, above all, the coordination and presentation of the interests of stakeholders in tourism, both to the industry and within.

Improvement of cooperation and the division of activities is essential between the MRD (with a focus exclusively on conceptual, legislative, methodological, analytical and research activities and those that contribute to better coordination and use of international cooperation with UNWTO, OECD, and the EU in the field of tourism) and CzechTourism as an organization operating under the auspices of the MRD (with a focus mainly on performance activities involving, in particular, destination marketing - building the image of the Czech Republic as a destination; marketing communications of tourism products in cooperation with regional and other partners; support for domestic tourism; marketing research, including monitoring of trends and innovations; select educational activities; development of product certification systems; and international cooperation in the field of marketing, as well as other activities according to the needs of the organizer).

### Activities for fulfilling this measure

- >>> *Coordination of sectoral and regional policies in relation to tourism*
- >>> *Establishment of the Tourism Fora as communication platforms for tourism*
- >>> *Improving cooperation and the division of activities between the MRD and CzechTourism*
- >>> *International cooperation and joint tourism projects in the within the framework of UNWTO, OECD and EU*
- >>> *Creating a system of motivational tools to improve the quality of tourism in the Czech Republic*

### Guarantors of the measure

MRD in cooperation with MIT, MA, MF, ME, MFA, MC, MT, MH, CZSO, the administrative region and Capital City of Prague

### Implementing organizations

MRD, members of the interdepartmental coordinating committee, administrative regions, CzechTourism, professional associations, NGOs, academia

### Target groups

Public, business and non-profit sector

### Exploitable tools

- >>> Targeted subsidies
- >>> Workgroups and communication platforms

## Measure 4.2: Statistics and research in tourism

### Brief description of the current situation

One of the most important indicators of tourism development is information on the performance of domestic and inbound tourism. Data on capacity and performance of accommodation facilities have been monitored in detail continuously for more than 70 years through Czech statistics on the territorial details of municipalities and regions, however, it is essential to significantly improve the collection of this information from providers of accommodation services. The Tourism Satellite Account has provided information on the performance of the tourism sector since 2003, but only at the national level. One of the main objectives of this measure is an effort to regionalize the data from the Tourism Satellite Account to include at least the territorial details of the administrative regions of the Czech Republic, whereas the solution to this problem has already been initiated.



It remains therefore essential that the MRD, as a ministerial department of the state statistical service (in accordance with Act No. 89/1995 Coll., on the state statistical service) cooperates with the CZSO on the overall improvement of the statistical system of the Czech Republic.

High-quality basic and applied research on many issues related to tourism development is necessary for long-term conceptual work in the promotion of tourism at the national and regional level. This is particularly the case with the study of new demographic trends in relation to tourism, the study of trends in consumer demand due to the economic situation, sustainable development, new IT, analyses of the tourist destination supply, the modern concept and tasks of destination management, etc. The main objective is, above all, the timely transmission of acquired knowledge into practice.

#### Activities for fulfilling this measure

- >>> *Organization of the collection and provision of information on capacity and performance of accommodation facilities*
- >>> *Further development of the Tourism Satellite Account, including its regionalization*
- >>> *Basic and applied research in the field of tourism*
- >>> *International conference on tourism*

#### Guarantors of the measure

MRD in cooperation with CZSO

#### Implementing organizations

MRD, CZSO, TACR, academia

#### Target groups

Public, business and non-profit sectors

#### Exploitable tools

- >>> Targeted subsidies

### Measure 4.3: Crisis management and safety

#### Brief description of the current situation

Emergencies in the form of serious traffic accidents, health risks, natural disasters or terrorist attacks fundamentally affect the perception and behavior of visitors to tourist destinations. On the other hand, crises may also be caused by tourists themselves. The task of the MRD is, within its competence and scope of possibilities, to contribute to flexible and rapid responses to these events. Its role is primarily in the active search for critical points of the system of crisis management in relation to activities in tourism (visitors staying in an unfamiliar environment, the specific activities of tourists, etc.)

The state has a set of basic tools that it engages in such situations. The crisis management framework is set by the so-called Crisis Act (Act No. 240/2000 Coll.), which provides for the powers and responsibilities of state agencies and local government units, as well as the rights and obligations of legal and natural entities in preparing for emergencies unrelated to ensuring the defense of the Czech Republic.

In terms of tourism, it is important to improve the service of all components of the state which deal with the problems of foreign visitors. The issue of tourism should be taken into account in the emergency plans of government entities and local governments. In this context, the role of the integrated rescue system and its ability to provide services to citizens of foreign nationality is also crucial.

At the same time, emphasis must be on active information about potential incidents. It is necessary to observe a balanced approach that would, on the one hand, minimize the negative impact on tourism (outflow of tourists), and at the same time, not underestimate risks to domestic and foreign visitors.

In this regard, special attention must be paid to the Mountain Rescue Service of the Czech Republic. The MRD is the organizer, and as such, also finances it. A fundamental task is to strengthen cooperation with other units of the integrated rescue system.

#### Activities for fulfilling this measure

- >>> *Comprehensive assurance of the movement of visitors in the Czech Republic, including their safety (ensuring greater security of tourists moving in tourism areas)*
- >>> *Support for the activities of the Mountain Rescue Service of the Czech Republic*
- >>> *Creating crisis scenarios for threats to tourism in the Czech Republic*
- >>> *Collaboration on projects and activities in the field of tourism*

#### Guarantors of the measure

MRD, MI, MFA and MH

#### Implementing organizations

MRD, MI, MH, MFA and CzechTourism

#### Target groups

Tourists

#### Exploitable tools

- >>> Targeted subsidies





## 8 Implementation and Monitoring of the National Tourism Policy

There are two basic levels to the implementation of the Tourism Policy. Firstly, the institutions that implement the tourism policy must be transformed, while the second level involves setting the rules and processes. The current situation in both areas is unsatisfactory. The following weaknesses should be mentioned:

- >>> Insufficient weight given to tourism within national economic policy
- >>> Uncoordinated activities of various institutions of both central and regional government
- >>> Undefined areas of competence of for the individual tourism policy decision-makers
- >>> Mismatch in areas of competence and effective tools for the tourism policy
- >>> Weak monitoring of outcomes and impacts of activities carried out as part of national and regional programmes in support of tourism

There are many problems and shortcomings, and their gradual removal does not lie only within the power of the MRD as the coordinator of the tourism policy. The basic prerequisite for initiating positive changes is to find a consensus on the role of tourism within the national agenda.

Institutional reform may be perceived in various ways. Firstly, it can be understood purely as a reorganization of management structures (institutions and competences), and secondly, in a wider context as a plan to eliminate ineffective and corrupt behavior of institutions. The latter is a global problem of public administration as a whole and is one of the points dealt with in the current International Competitiveness Strategy for the Czech Republic (2011). The following suggestions, therefore, mainly focus on the institutional framework of the Tourism Policy, the structure of the institutions and their links.

An important factor, which will determine in which form the Tourism Policy is implemented, is future support from the Common Strategic Framework (CSF) funds. Incorporation of tourism into its structure is crucial for the implementation of most of the proposed activities. The reason is mainly financial resources, because the condition of Czech public finances (both at the national and regional level) significantly limits any consideration of the massive promotion of tourism. Without European funds, the support of tourism infrastructure would be virtually impossible, while options for support of education, quality, marketing and destination management would also be limited. Support for interventions in the tourism sector in the form of integrated approaches are expected for the 2014 - 2020 programming period. Specific interventions and the forms and tools for support will be defined during the development of programmes for 2014-2020.



## 8.1 The institutional dimension of tourism support

The proposal for ensuring the institutional implementation of the National Tourism Policy for the 2014 - 2020 period is based on the current structure of tourism policy decision-makers and the simultaneous use of tools (e.g. Inter-departmental coordination committee for tourism). However, for the above reasons, it is necessary to upgrade the current system. In particular, the proposal yields:

- >>> **Tourism Forum** – meant to be an independent and broad communication platform for the coordination and presentation of the interests of stakeholders in tourism, both to the industry and outside. The aim is thus improve cooperation within the industry and more effective enforcement of necessary changes. These tasks do not necessarily need to be performed by a new institution, but it seems appropriate to transform the existing advisory body to the Minister, which is the Committee on Tourism. The Tourism Forum can be seen as a voluntary activity of tourism stakeholders and based on their own initiative.
- >>> **MRD workgroups** – the specific form of implementation of the Tourism Policy will be discussed in working groups established by the MRD. Working groups will, together with the MRD, discuss the form of the action plan, outline the priorities in the action plans and define specific activities and projects that will lead to fulfilling the goals and measures in the Tourism Policy.
- >>> **Banking institutions** – a new element in ensuring the institutional implementation of the Tourism Policy is the installation of a new financial instrument in the form of a „banking institution“ (Tourist banks), which will provide concessional loans to the business sector (SMEs) in tourism (eventually also for municipalities, voluntary associations of municipalities, DMOs, or NGOs) . There are several variants to the specific solutions that will be initiated by the MRD, such as integration of the institute into the structures of the ČMRZB (Czech-Moravian Bank), or use of the commercial bank network. The introduction of this tool must be linked with the implementation of EU support in the area of tourism for the future programming period 2014 - 2020. This will result in restrictions (stoppage) of direct subsidy support for infrastructure projects of a commercial nature. Grants will be directed solely to the support of public tourism infrastructure. The parameters of the activities and lending policy of the bank must be defined by the governing body (i.e. MRD, or selected ministries).

The structure of the institutions will also be based on the overall framework and general rules for support from the Common Strategic Framework (CSF) funds. The specific form of the structure is also determined by the number and scope of future operational programmes (see below) and the regional and supra-regional (national) nature of the measures for developing tourism.

At the time this Tourism Policy was submitted, it was not clear what form the implementation of the future programming period 2014 - 2020 would take. The position of the MRD in the field of tourism is based on the fact that tourism is a cross-sector and multidisciplinary phenomenon that needs an internally focused and integrated approach. The purpose of all activities should be to give the visitor an extraordinary and unique experience from the stay in the destination. This can not be accomplished, however, through isolated and solitary activities. Only a comprehensive approach to the development of a particular area can be successful.

In promoting tourism from the CSF Funds, the MRD must cooperate with MA to ensure a uniform methodology for the selection and monitoring of future projects. From the perspective of the five national development priorities defined in the document entitled „*Comprehensive Proposal for the Focus of the Future EU Cohesion Policy after 2013 in the Czech Republic*“ promoting tourism fits into the issue of „**Integrated development of the area.**“ The reason is the nature of tourism with its strong regional dimension, and the ability to solve the problem of regional disparities.

## 8.2 The Procedural dimension of tourism support

The fundamental premise is to start processes that affect the behavior of the tourism actors (both as potential beneficiaries of support and as providers). These procedural changes must be based on the following principles:

### *The principle of flexibility*

Implement support of the tourism policy objectives through annual action plans. The aim is to enable MRD, or the whole industry, to respond flexibly to changes in external conditions.

### *The principle of subsidiarity*

Decision-making processes should respect the national and regional dimension to the issue of tourism (see the chapter below on the Territorial dimension of tourism support). Dismantling the regional competences of institutions and tourism stakeholders leads to inefficient outcomes. A specific strategy to support tourism must therefore arise at the regional level - such as integrated development plans for tourist destinations (see the principle of thematic conditionality).

### ***The principle of territorial concentration***

Concentrating public support to only select centers of tourism aims to enhance the effectiveness, expedience and effectiveness (3E) of the tourism policy. The aim is to support areas with high potential for tourism development. These are important centers of tourism and their backgrounds (which will be identified in the implementing document). The exception will be the support of rural tourism and linear features of the supply (all types of hiking trails).

### ***The principle of thematic concentration***

In an environment of limited financial resources, support for tourism must be materially and thematically concentrated. In line with the future form of the cohesion policy, the Tourism Policy focuses on support of those assets that enhance rather than distort the business environment. A priority of the Tourism Policy is the cultivation of human resources, ensuring the transfer of knowledge and skills, strengthening the coordination and management of tourist destinations, and the development of tourism products and their marketing. Investing in „heavy“ tourism infrastructure is of only secondary importance.

### ***The principle of conditionality***

This involves determining the necessary conditions and criteria, for which specific projects in the field of tourism will be subject to, for the possibility of support. The purpose of these conditions is to prevent support for projects that are not part of an integrated solution to the issue. In destination management and marketing such terms of conditionality are defined in the legislation on support for the development of tourism. This is mainly about support only for those tourist destinations that meet the predetermined criteria<sup>15</sup>. Support for tourism infrastructure in the area will be subject to a set of strategic documents for tourist destinations and administrative regions (Integrated destination development plans, Quantitative analysis, Research studies). This conditionality addresses shortcomings in the absence of an integrated and focused approach to promoting tourism. With regard to the specifics of the locale, Integrated destination development plans should provide support to projects that are truly beneficial for the development of tourism in the region.

### ***The principle of alternative financial support (new financial instruments)***

Use of financial tools that work with the element of the return of funds back into the system on a far more massive scale within the framework of implementation of the individual priorities and measures of the Tourism Policy (today these tools are tested as JASPERS, JEREMIE, JESSICA, JASMINE).

Specifically, this involves the application of the concept of subsidized loans (see above), to support the development of tourist infrastructure. In this way, profit-oriented projects will be supported.

### ***Promoting tourism in a cross-border context***

Another important element of the Tourism Policy is to strengthen its cross-border dimension. In principle, this will mean the improvement of cooperation between border regions, intensifying links with foreign partners, sharing approaches and experiences (transfer of knowledge) and creating trans-national networks. The principle of trans-national and interregional cooperation is crucial especially in activities focused on the management and coordination of tourism destinations, marketing and the promotion of human resources.

### ***The principle of project management***

Projects defined in the action plan will be implemented in accordance with the principles of project management. Each project must have:

- >>> A clearly defined goal – link to an activity/measure in the Tourism Policy, or if necessary a quantification of its performance
- >>> Clearly defined responsibilities – from the coordinator of the project (or joint-authorized coordinator) through the specific project team
- >>> A clearly defined time frame/schedule
- >>> Clearly defined financial resources
- >>> Clearly defined metrics – link to monitoring

---

<sup>15</sup> The legislative intention of the act on the support of tourism development currently provides mandatory criteria on the basis of which a tourist area may arise. Criteria include the number of overnight stays per year - min. 300,000 - average for the past 5 years; number of beds - min. 2,000 beds; min. 3 Tourist Information Centres (TIC), at a level of the area where it is possible for them to be established and operated by a single organizer, a network is of min. 3 TIC; min. 100 000 permanent residents. Another condition is the authorization of these destinations by the administrative region and MRD.



## Overview of the main implementation documents for the Tourism Policy

### *Action plan*

The Tourism Policy action plans are an essential component of the implementation of the tourism policy. At least once every two years, the action plans select and update the specific form of the proposed measures and activities. Specific projects, which will lead to the fulfillment of the priorities, measures and activities in the Tourism Policy, will be defined here. The action plan will be designed to bring clear and measurable indicators of the fulfillment of the goals and measures in the Tourism Policy. How the action plans are determined will be the subject of further activities by the MRD (see activity 4.1.1).

### *Quantitative analysis of tourism potential*

Guidance document, which on the basis of clear criteria, defines the areas of focused tourism support (tourism centers and zones).

### *Research studies*

Research studies, conducted jointly by the Ministry of Regional Development, administrative regions, and the Ministry of the Environment, which, especially in environmentally valuable areas (NPs, protected landscape areas), but also other areas of tourism, propose total functional-spatial solutions for the development of tourism in the territory. They identify and propose solutions to eventual conflicts between nature conservation interests and activities in the field of tourism (e.g. the issue of ski trails, parking lots, linear structures, „heavy“ tourist infrastructure, etc.).

### *Integrated tourism development plans*

The basic strategic document for a tourism destination (also referred to in the Tourism Policy as a Destination Development Strategy). It defines the priorities of tourism development in accordance with the absorption capacity of the destination. Part of the plan is a proposal for supporting projects that integrate the destination's supply and contribute to increasing the competitiveness of the destination.

### *National strategy for the development of cycle transport in the Czech Republic*

This is a document that aims to improve the coordination of cycle transport between government bodies, cities and municipalities at the national and regional level.

## 8.3 The territorial character of tourism support measures

The division of the territorial dimension of tourism support in 2014-2020 is clearly visible from the content structure of the proposed priorities and measures, and also from the proposed implementation of the financial framework. Here the activities organized and managed at the national and at the level of the administrative regions are clearly defined.

**Tab 12: The territorial dimension of tourism support**

	National level		Regional level
	Information for the business sector		Marketing and creation of tourism products
	Professional education for SME	Subsidies	Cultural monuments and nature
	Quality of services		Public tourism infrastructure
Subsidies	Support for networks of elements of the supply with national importance		Basic tourism infrastructure (accommodation establishments)
	National marketing (image, national tourism products)	Loans	Sports and recreational infrastructure
	Statistics		- Waterparks
	Development of human resources		- Ski areas (ski tows)
			- Spa tourism
			- Entertainment centers, etc.

In connection with the proposed priorities and measures, the abovementioned basic division can be further refined. The optimal division of labor of all stakeholders in tourism at the national and regional level are formalized in the following table.

#### Proposal of measures implemented on the national level

Priorities	Measure	Implementer
<b>1. Improving the quality of the tourism supply</b>	1.1 Improving the business environment in tourism	MRD, MIC, MF, CzechTourism, professional associations
	1.2 Construction and modernization of basic and supporting tourism infrastructure	MRD, MT, MA, SFDI, bank institutions
	1.3 Improving the quality of the supply of tourism services	MRD, MIC, ME, MT, CzechTourism, professional associations
	1.4 Improvements to the supply of primary tourism potential	Public and business sectors
<b>2. Tourism management</b>	2.1 Support for the activities of destination management organizations	MRD
	2.2 Strengthening and innovation in destination management	MRD
	2. Development of human resources in tourism	MRD, MEYS and MLSA, CzechTourism, professional associations
<b>3. Destination marketing</b>	3.1 Marketing support for domestic and inbound tourism	CzechTourism
	3.2 Creation and marketing of national and regional tourism products	CzechTourism
	3.3 Marketing information	CzechTourism
<b>4. Tourism policy and economic development</b>	4.1 Tourism policy as part of economic and regional policy	MRD, members of the Interdepartmental Coordination Committee for Tourism, regions, CzechTourism, professional associations, NGOs, academia
	4.2 Statistics and research in tourism	MRD, CZSO, TACR, academia
	4.3 Crisis management and safety	MRD, MI, MH, MFA and CzechTourism

#### Proposal of measures implemented on a regional level

Priorities	Measures	Implementer
<b>1. Improving the quality of the tourism supply</b>	1.1 Improving the business environment in tourism	Administrative regions, Capital City of Prague, chambers of commerce, DMO
	1.2 Construction and modernization of basic and supporting tourism infrastructure	Administrative regions, municipalities, Capital City of Prague
	1.3 Improving the quality of the supply of tourism services	Administrative regions, Capital City of Prague
	1.4 Improvements to the supply of primary tourism potential	Public and business sectors, municipalities, non-profit organizations and interest groups
<b>2. Tourism management</b>	2.1 Support for the activities of destination management organizations	Administrative regions, Capital City of Prague
	2.2 Strengthening and innovation in destination management	Administrative regions, Capital City of Prague, CzechTourism, DMO
	2.3 Development of human resources in tourism	Administrative regions, Capital City of Prague
<b>3. Destination marketing</b>	3.1 Marketing support for domestic and inbound tourism	DMO
	3.2 Creation and marketing of national and regional tourism products	DMO, association of municipalities (e.g. VAM), SMEs, NGOs
	3.3 Marketing information	DMO

Relations between individual institutions, processes and implementing documents are listed in the diagrams in Annex 5.



## 8.4 Indicative financial framework of the National Tourism Policy

Promotion of tourism from European and national sources was planned for the programming period 2007-2013 on the order of approximately 35 billion CZK, of which about 30 billion CZK is from the Regional Operational Programmes (ROP), and about 5 billion CZK from the Integrated Operational Programme (IOP). This total amount of CZK 35 billion over the seven-year period constitutes approximately CZK 5 billion a year to support tourism in the Czech Republic (see above). This financial framework can be considered more than sufficient, especially with the introduction of concessional loans as a new tool to support most commercial (business) infrastructure projects. On the other hand, such a massive boost in tourism can not be expected from the EU (considering the possibilities of the new programming period 2014-2020 and its priorities). Therefore, the overall financial framework is set at 60% of the current level of support, - CZK 3 billion a year. This range of support enables implementation of the main aims of the Tourism Policy - the stimulation of the competitiveness of tourism, especially with an optimal division of labor at the national and regional level.

The basic financial balance sheet is built from the bottom up - from the measures and activities to individual priorities. The following table presents the first preview (financial proposals are presented as annual).

The table shows the overall philosophy of support for tourism in the next programming period. Overall, the weight given to support for basic and supporting infrastructure has been decreased (from about 80% to 60%) and attention is turned to high-quality and innovative projects in the area of preparation, or more precisely, in the creation and marketing of tourism products and support for the building of an organizational and management structure for tourism. In this context, it is necessary to understand the proposal for the weight and volume of support for the individual priorities and measures. An estimate of the specific amounts were determined on the basis of the costs necessary to implement the most important priorities (i.e. priorities 2, 3, 4) and the remaining part of the volume of support (up to CZK 3 billion per year) was allocated to Priority 1. This is in line with the prioritization of activities outlined in the national tourism policy.

Tab 13: Proposal for the financial framework

Priorities, Measures	Name	Approximate weight based on importance in %	In mil. CZK (National/regional level)
1	Improving the quality of the tourism supply	63	1 880
1.1	Improving the business environment in tourism	4	120
1.2	Construction and modernization of basic and supporting tourism infrastructure *	23	700 (100/600)
1.3	Improving the quality of the supply of tourism services	2	60
1.4	Improvements to the supply of primary tourism potential	30	890 (250/640)
2	Tourism management	14	420
2.1	Support for the activities of destination management organizations	11	330 (165/165)
2.2	Strengthening and innovation in destination management	2	60 (40/20)
2.3	Development of human resources in tourism	1	30
3	Destination marketing	17	510
3.1	Marketing support for domestic and inbound tourism	12	360 (340/20)
3.2	Creation and marketing of national and regional tourism products	3	90 (30/60)
3.3	Marketing information	2	60 (40/20)
4	Tourism policy and economic development	6	190
4.1	Tourism policy as part of economic and regional policy	1	40
4.2	Statistics and research in tourism	2	60
4.3	Crisis management and safety	3	100
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>3 000</b>
	<b>from the national level</b>		<b>1 385</b>
	<b>from the regional level</b>		<b>1 615</b>

Note.: \*among others, through concessional loans

## Acronyms

BRIC	Brazil, Russia, India, China	TACR	Technological agency of the Czech Republic
CNB	Czech National Bank	TIC	Tourist information center
CR (CZ)	Czech Republic	TO	Tourism Organization
CRM	Customer relationship management	TSA	Tourism Satellite Account
CSF	Common Strategic Framework	UMP	Unique Marketing Proposition
CTAE	Collective tourist accommodation establishment	UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
CZSO	Czech Statistical Office	UNWTO	United Nations World Tourism Organization
DMO	Destination management organization	USA	United States of America
DMS	Destination Management System	USD	American dollar
EESC	European Economic and Social Committee	USP	Unique Selling Proposition
EC	European Commission	VAM	Voluntary association of municipalities
EU	European Union	VAT	Value added tax
GACR	Grant agency of the Czech Republic	VFR	Visiting Friends and Relatives
GAV	Gross added value	WEF	World Economic Forum
GB	Great Britain	WIFO	Austrian Institute for Economic Research
GDP	Gross domestic product	WTTC	World Travel and Tourism Council
IOP	Integrated operational programme		
IRS	Information and reservation system		
IS	Information system		
IT	Information technology		
MA	Ministry of Agriculture		
MC	Ministry of Culture		
ME	Ministry of the Environment		
MEYS	Ministry of Education, Youth and Sport		
MF	Ministry of Finance		
MFA	Ministry of Foreign Affairs		
MH	Ministry of Health		
MI	Ministry of the Interior		
MIC	Ministry of Industry and Commerce		
MLSA	Ministry of Labor and Social Affairs		
MRD	Ministry of Regional Development		
MT	Ministry of Transport		
NDP	National Development Plan		
NGO	Non-governmental organization		
NP	National park		
NUTS	Nomenclature of Territorial Units for Statistics		
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development		
OP	Operational programme		
OPE	The Operational Programme Environment		
OPEC	The Operational Programme Education for Competitiveness		
OPEI	The Operational Programme Enterprise and Innovation		
OPHRE	The Operational Programme Human Resources and Employment		
OPPC	The Operational Programme Prague – Competitiveness		
ORC	Office of the Regional Council		
PLA	Protected Landscape Area		
PPP	Public-private partnership		
PR	Public Relations		
RDP	Rural Development Programme		
ROP	Regional Operational Programme		
SFDI	State Fund of Transport Infrastructure		
SME	Small and medium enterprises		
T&T	Travel and Tourism		



## Terminology used<sup>16</sup>

### A Action plan

This is a set of planned projects and activities through which the objectives of the strategy are to be met. The Action plan can be part of the strategy (or its implementation document) or may be a separate document related to these documents.

### B Bed occupancy

A relative performance indicator expressing the proportion of permanent beds actually used in a given period (number of bed-days) to the total number of permanent beds that are available in a facility within a specified time period (net occupancy rate of bed capacity), or the number of permanent beds regardless of their availability (gross occupancy rate of bed capacity).

### Benchmarking

One of the tools of management (marketing) for comparing the quality of products or activities (processes) of one's own organization with competing products and competing organizations. For comparison, top quality products and leading organizations in the field are most frequently selected. Its aim is to improve the quality and efficiency of management as well as marketing and increase competitiveness.

### Brownfields

Unused (inadequately used) area that no longer serves its original purpose, often as a result of restructuring or economic crisis (primarily, the decline of agriculture, mining and heavy industry). Regeneration and utilization for tourism is very suitable, because these are often technical tourism attractions, which are quite popular among tourists.

### C Centers of tourism (also tourism centers)

These are places where tourism is concentrated. A settlement area or a large tourism complex of built accommodation and other tourism services, whose main functional use and economic benefit is tourism. This is a site offering a relatively comprehensive tourism infrastructure, enabling tourists to participate in various combinations of forms of tourism, and therefore characterized by a particularly high tourism intensity.

### Cohesion regions

There are a total of 8 regions in the Czech Republic, identical to the territorial statistical units NUTS II and defined by law for the purpose of co-ordination and implementation of economic and social cohesion. They are intended primarily for the use of financial resources from EU structural funds.

### Collective tourist accommodation establishments

Providing overnight accommodation in a room or other accommodation unit. The number of places provided must be greater than the specified minimum (in the Czech Republic, according to the methodology of the CZSO, a collective tourist accommodation establishment must have at least five rooms or ten beds) for groups of persons exceeding a single family unit. All units of this facility shall be subject to and serve the same purpose for tourism, which is to provide temporary accommodation for guests for the purpose of holidays, trips, health care, business travel, training, courses, congresses, children's school stays in the countryside, in summer and winter camps, etc. Collective tourist accommodation establishments include hotels, motels, boatels, guest houses, hostels, holiday villages, campsites and others (e.g. cultural and historical places, spa facilities and properties designating bed capacity for tourism - youth hostels, halls of residence, company accommodation facilities, etc.).

### Comparative advantage

In the tourism industry, comparative advantage is based primarily on physical-geographical assumptions of tourism (location, natural conditions, availability of transport), but also on economic assumptions (price level, exchange rate), cultural assumptions (historical monuments, cultural and social events) political conditions (political stability), security and movement in the destination, etc.

### D Destination management organization

An organization conducting (coordinating, activating) management and marketing (including promotion) of a tourism destination in cooperation with other tourism entities. Its mission is to promote the destination and its tourism products on the market and fulfill the aims of destination management.

---

<sup>16</sup> The overview of the terminology contains revised texts from the explanatory dictionary of tourism from the authors Zelenka, J. and Pásková, M. (2012)



**E E-marketing (also electronic marketing)**

The use of ICT in marketing (especially advertising, marketing communications), or the use of interactive electronic devices in marketing. E-marketing is sometimes incorrectly narrowed down to internet marketing, which is the only one of its components (alongside e.g. mobile or viral marketing).

**Economically weak regions**

Areas characterized by low living standards, low economic potential, above-average share of employment in the primary sector and a high unemployment rate.

**F Forms of tourism**

The key factor in determining the form of tourism is the motivation of the visitor. The basic motivations for tourism are relaxing, exploring the environment and contact with people; from this the basic forms of tourism are: recreation („beach“ tourism stays, spa, sports-oriented, hunting tourism), exploration (cultural-exploration, nature-exploration, historic-exploration), socio-professional (professionally oriented tourism: business, congress, incentive) and social tourism (expatriates, ethnic, visiting friends and relatives - VFR).

**G Geopark**

A territory which represents the geological heritage of the locality or the region at the local, regional, national, European or continental level. These include rock formations, karst areas, archaeological and paleontological sites, volcanic phenomena, old mines, smelting plants, etc. It generally includes geo-types that are exceptional in that territory on some level in terms of scientific research, aesthetic value, and educational use, and represent the geological heritage. A geopark has clearly defined boundaries and involves a sufficiently large and populated area that allows you to promote sustainable development and fulfill the mission of Geoparks.

**I Incentive tourism (also motivational tourism)**

Forms of tourism, and at the same time a management tool, which uses tourism to motivate employees and to discover those whose level of identification with the company goals can be increased and whose efficiency can be improved.

**Internal tourism**

The total tourism within the borders of the state. It thus includes domestic and incoming tourism.

**L Life cycle of a product**

The phases which a product or service passes through from its launch and during its existence on the market. Typical phases are: product development - introduction of the product - maturity - decline (decreasing sales) and alternative product innovation, or another decline and withdrawal from the market. Each stage requires different marketing practices.

**M Marketing mix**

All controllable factors that have been selected to meet the needs of the customer, or more precisely, the appropriate combination of parts of the marketing objectives used as part of the marketing strategy. In contrast to the classical definition of the concept, the marketing mix is expanded from four to eight parts - 8Ps (Product, Price, Place, Promotion, People, Partnership, Packaging, Programming).

**Medium-sized business**

A business which employs fewer than 250 employees and has an annual turnover of more than € 50 million or whose annual balance sheet total does not exceed € 43 million.

**Micro-business**

A business which employs fewer than ten employees and has an annual turnover or annual balance sheet total of less than € 2 million.

**Multiplier effect**

The fact that tourism at a site brings income from visitors not only directly to tourism service providers, but also encourages the development of other services directly related to meeting the needs of visitors (e.g. accommodation services, food services, entertainment), as well as activities only indirectly related to tourism (e.g., construction services, repair). The multiplier effect induces additional expenditure, which has a positive impact not only on the purchasing power of local residents, but is also beneficial for the development of the community as a whole and various activities outside its scope.

**N Non-resident (also foreign visitor)**

A person who travels to a country different from their usual country of residence for a period not exceeding 12 months, with the purpose of the visit being other than performing activities for which the person will be remunerated in the place visited. It is also a citizen of a country, living abroad long-term.



**NUTS (abbreviation for the classification of territorial units for statistics)**

Territorial entities created for the statistical purposes of Eurostat for comparison and analysis of economic indicators, monitoring, preparation, implementation and evaluation of the regional policies of EU Member States.

**O Operational programme**

The Operational Programme is a fundamental strategic document of financial and technical nature for specific thematic areas (e.g. employment and social affairs), or a specific cohesion region (e.g. Moravia-Silesia), produced by the member states of the European Union. The objectives and priorities that a member country wants to achieve in a given area for in the current programming period are described in detail in the operational programme. The operational programme contains a description of typical activities for which it is possible to draw funds from the Structural Funds of the European Union. There is also a list of those who can apply for funding.

**P Package (also comprehensive services, package of services)**

Two or more services booked or purchased by the customer at one price, or a set of tourism services prepared ahead of time and offered to the full satisfaction of the customer and the successful completion of the programme associated with these services.

**Public authority (also government body)**

Administration of the territory, which includes state and local governments. Local government exercises powers delegated by the state government and independent authority (self-government).

**R Regional disparity**

Regions which are disadvantaged compared with other regions. This is based on (alternatively or cumulatively) historical economic development, location, poor transportation, industrial restructuring, etc. Tourism is seen as an activity that can help reduce or eliminate negative impacts of regional disparity.

**Resident (also local resident)**

Natural persons of any nationality, residing in the country for more than one year. Is it therefore a citizen of the state or a long-term foreigner. Conversely citizens living abroad are not residents.

**Room occupancy**

A relative performance indicator expressing the proportion of rooms actually used in a given period (number of room-days) to the total number of rooms that are available in a facility within a specified time period (net occupancy rate of room capacity), or the number of rooms regardless of their availability (gross occupancy rate of room capacity).

**Rural areas**

Rural areas are characterized by a lower degree of urbanization and economic development, low population density, population decline and a high share of employment in agriculture.

**S Small business**

A business which employs fewer than 50 employees and has an annual turnover or annual balance sheet total not exceeding € 10 million.

**Structurally disadvantaged regions**

Regions with a high proportion of industry and a high degree of urbanization, in which the negative effects of structural changes are concentrated, and which leads to a decline in major businesses, or the whole sector, and above average rise in the rate of unemployment.

**Structural funds**

Tools of structural (regional) EU policy serving to reduce disparities in the level of development in its economically weaker regions. Support is given to diversification of economic activities in rural areas (particularly through tourism), protection of the environment, the natural and cultural heritage, as well as other things.

**Sustainable tourism**

Tourism, which thanks to conceptual development and long term planning does not interfere with the natural, cultural and social environment, since its aim is to protect and preserve the environment in all its aspects, and respect the lifestyle of local residents.

**T Tourism demand**

The amount of a given tourism product that the buyer will purchase at a given price in a given market at a given time. During the peak season, the demand for services in tourism and usually their prices increase significantly. The demand function is, under otherwise identical conditions, the relationship between the quantity of tourism products demanded and their price.

**Tourism destination**

In the narrower sense it is a target area in the region, with a specific range of attractions and tourism infrastructure. In a broader sense, it is a country, region, human settlement or other area that is characterized by a high concentration of attractions, services and more developed tourism infrastructure, resulting in a large long-term concentration of visitors. For international visitors the destination is either the country visited or some of its regions, cities or centers of tourism.

**Tourism intensity**

The ratio between the average number of overnight visitors and the inhabitants of a tourist destination. One of the key indicators of tourism sustainability. Influences the degree to which the physical, psychological and socio-cultural carrying capacity is fulfilled.

**Tourism policy**

A systematic activity which monitors defined objectives and consists of the comprehensive planning, directing (regulating), and creation of tourism through various instruments and (public and private) decision-makers. The main components of tourism policy are therefore the objectives, instruments and decision-makers. Tourism policies are distinguished at the municipal, regional, national, and supra-regional levels depending on the level of territorial administrative division.

**Tourism potential**

The aggregate value of all the preconditions for tourism, measured in a quantitative evaluation based on a scoring scale, minus the negative value of negative factors in the development of tourism - particularly the poor state of the environment (acid rain, air quality, water pollution, noise), conflicting uses of the territory, frequent natural disasters and catastrophes, high crime, political instability, epidemics, the occurrence of infectious diseases. The potential for tourism is also time-dependent, especially for naturally determined types and forms of tourism, as it is influenced by seasonal weather phenomena (e.g. monsoons) and also by regulation of the movement of visitors associated with the protection of species or the natural value in general, particularly in protected areas. Evaluation of a destination's tourism potential, in accordance with an appropriate methodology, is used for determining the competitiveness of destinations and for destination management work, especially in determining or adjusting the focus of a tourist destination and the creation of new tourism products.

**Tourism product**

The sum of all the offerings of private or public entities doing business in tourism or coordinating tourism. It is part of the marketing mix. The uniqueness of the tourism product is that it is provided in person, can not be stored, and has a limited lifespan. Advance payment is common, although it can not be tried out in advance. It is influenced by many factors, which can only be controlled to a very limited extent or not at all (weather, political situation, seasonality, etc.). A tourism product can achieve different levels of complexity (from providing or arranging individual services- such as transport - through a range of services, and even to the tourism destination as a comprehensive range of attractions, tourism services and infrastructure, and potential experiences.

**Tourism region**

One of the types of regions that can be defined as a homogeneous region (a relatively homogeneous area in terms of the preconditions for tourism - types of tourism attractions, availability and quality of tourism infrastructure CR) or a heterogeneous region. The past „tourism zoning“ done in the Czech Republic was based on the concept of homogeneous regions. An example of a homogeneous region is a protected landscape area with preconditions for nature-based tourism. An example of a heterogeneous region is a winter sports area with its own ski resort and infrastructural facilities. The division of the country into marketing tourism regions, initiated by CzechTourism, represents a different concept of tourism regionalization, where the main criteria lie in the organizational-economic relations, in the willingness of the municipalities and micro-regions of the region to communicate and collaborate on joint marketing and development of tourism infrastructure. The boundaries of regions are not strictly defined, but evolve over time. The problem remains in capturing the development of tourism statistically, since the way the regions are defined does not fully coincide with and does not consist of administrative units for which statistical data are collected. Also, the flow of finances is decisively determined by administrative units.

**Tourism satellite account**

A specific cross-sectional, cross-sectoral national account, drawing on data from the modified traditional system of national accounts and giving a more accurate picture of the economic and social status of tourism on a macro-regional (synthesis of the outputs of the national satellite accounts), national and even regional level. It is a tool and a world-renowned system used to define the share of tourism as a sector of the GDP and provides international comparisons of tourism statistics. At the national level, it is an indispensable analytical and information base for the decision-making of government bodies and experts.

**Tourism stakeholder**

Any person or organization involved in, or affected by tourism or having another relationship to tourism in the destination.



### **Tourism supply**

The maximum amount of tourism products a particular entity (or group of entities – aggregate supply) has on the tourism market with the intention of selling them at a given price. The volume of supply depends, in addition to the price of the tourism product offered, also on the objectives of the tourism entity (maximization of profit or market share, battling the competition), technological level, the price level in the country (inflation rate), the policy of spatially or thematically close competition (e.g. the supply offered by the same type of tourism destinations), and the price of production factors (price of land, labor, capital).

### **Tourist**

Travelers who remain in the place visited at least 24 hours for the purpose of utilizing their leisure time, and also spend the night in this place in a collective or private accommodation establishment (staying overnight is the key distinguishing factor in international statistics). Domestic tourists, international tourists and foreign tourists are distinguished according to the tourist's relationship to the country where he/she is staying.

### **Types of tourism**

Type of tourism, determined by the decisive criterion „the phenomenal progress of tourism and the manner in which it takes place in relation to geographical, economic, social and other conditions, as well as its effects.“ This general criterion is further divided according to objective factors (spatial, temporal, social and demographic), the location of the tourism (domestic, foreign, international, national, cross-border, outgoing, internal), relationship to balance of payments, duration of stay, method of arranging for the travel and stay (organized, non-organized), the number of participants (individual and group), the method of financing (commercial, social), age of participants, the prevailing environment of the stay (urban, rural, spa, etc.), the impact on the local community and the environment, other criteria (year-round, seasonal, etc.).

## **V Visitor**

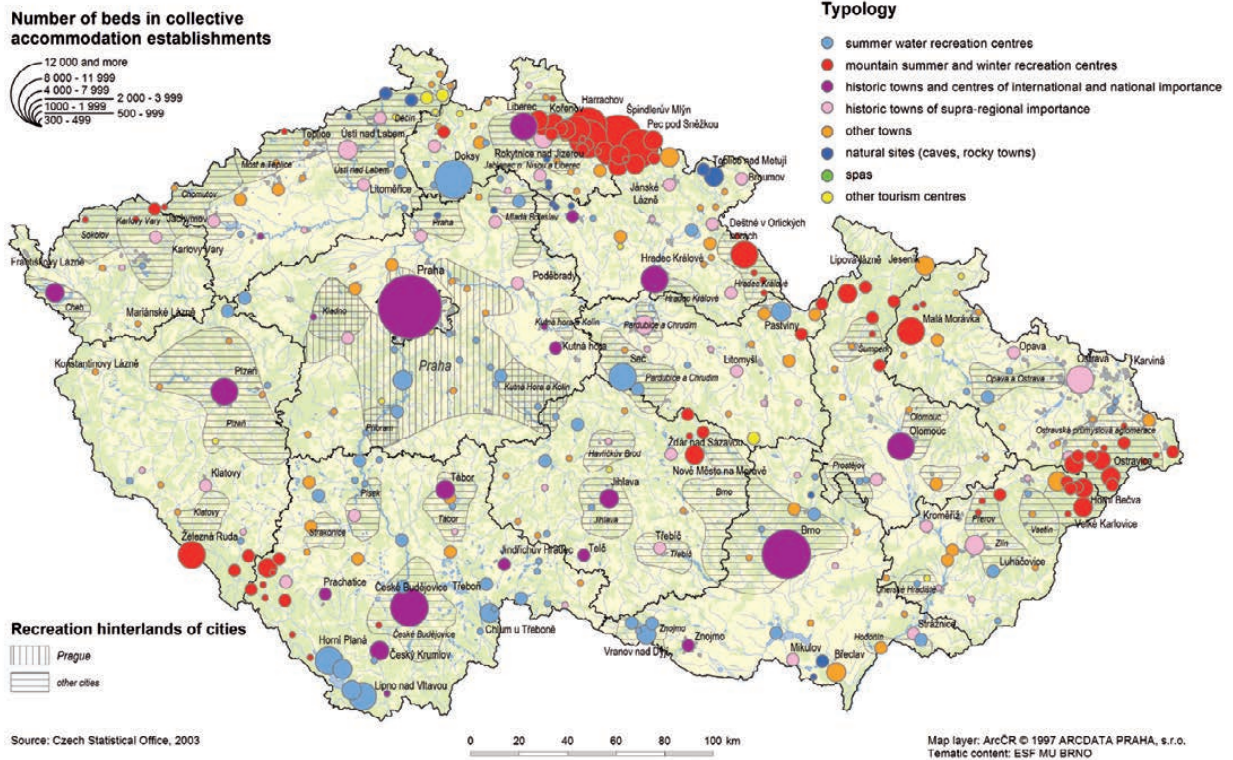
Any person traveling to a place other than their usual place of residence for a period not exceeding 12 consecutive months, with the purpose of the visit being other than performing activities for which the person will be remunerated in the place visited.

### **Visitor management**

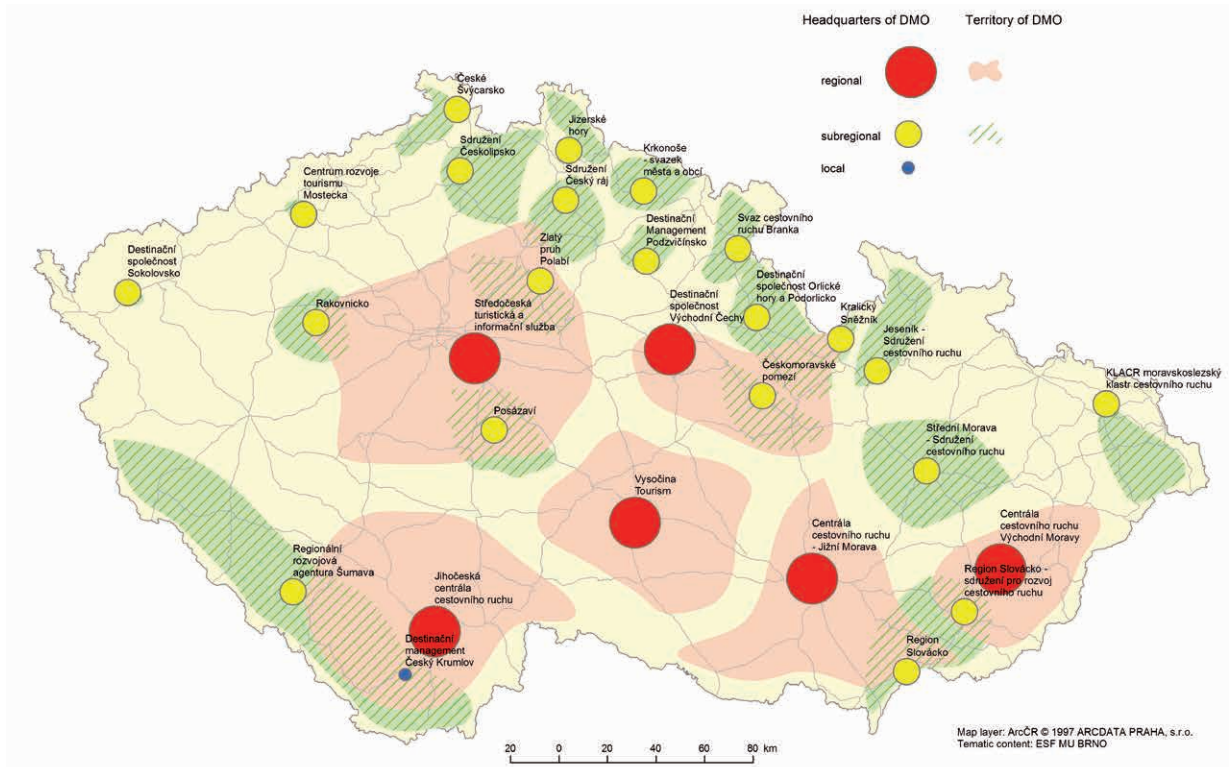
A set of management techniques and tools used by private and public tourism entities (especially destination management organizations or the management of protected landscape areas) to guide the flow and influence the behavior of visitors.

# Annexes

## Annex 1: Functional typology of tourism centers



## Annex 2: Destination management organizations in the Czech Republic (2010)



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



**Annex 3: Overview of allocation of support according to the National Tourism Policy 2007-2013 priorities and measures**

<b>Summary overview of priorities and measures of the Tourism Policy</b>					
<b>All programmes for tourism support in total</b>					
		<b>Number of projects</b>		<b>Financial subsidies for projects in mil. CZK</b>	
		<b>absolute</b>	<b>Share %</b>	<b>absolute</b>	<b>Share %</b>
Priority 1	Competitiveness of national and regional tourism products	258	9,66	662,12	1,78
Measure 1.1	Creation of main national and transnational tourism products	5	0,19	45,57	0,12
Measure 1.2	Creation of specific regional tourism products	253	9,48	616,55	1,66
Priority 2	Expansion and improvement of quality of tourism infrastructure and services	1969	73,75	33420,11	89,99
Measure 2.1:	Reconstruction and construction of high quality basic and supporting tourism infrastructure	1436	53,78	19 503,00	52,51
Measure 2.	Reconstruction of cultural and historical monuments and preservation of natural localities used for tourism with an emphasis on their secondary use	424	15,88	12677,68	34,14
Measure 2.3	Improving the quality of tourism services	4	0,15	131,9	0,36
Measure 2.4	Creation of conditions for implementation of environmentally friendly forms of tourism	105	3,93	1 107,42	2,98
Priority 3	Tourism marketing and human resources development	400	14,98	2691,09	7,25
Measure 3.1	Marketing (promotion) of tourism at the international, national and regional level	298	11,16	1 994,94	5,37
Measure 3.2	Improving the quality of tourism statistics and information	7	0,26	390,46	1,05
Measure 3.3	Improving the quality of human resources education and training in tourism, support of research, development and innovations in tourism	95	3,56	305,69	0,82
Priority 4	Creation of the organizational structure of tourism	43	1,61	365,82	0,98
Measure 4.1	Establishment and activities of tourism organizations at the regional and provincial level	9	0,34	36,37	0,10
Measure 4.2	Activities of tourist information centres	24	0,90	180,49	0,49
Measure 4.3	Cooperation between public and business sector, non-profit organizations and professional and special-interest associations in tourism	10	2,16	148,96	0,40
Measure 4.4	Crisis management and improving the quality of operation of administrative authorities in the field of tourism in the Czech Republic		0,00		0,00
<b>Total</b>		<b>2670</b>	<b>100,00</b>	<b>37139,14</b>	<b>100,00</b>

<b>Summary overview of priorities and measures of the Tourism Policy</b>					
<b>The Integrated Operational Programme, priority axes 4a and 4b, priority axis 5.1</b>					
		<b>Number of projects</b>		<b>Financial subsidies for projects in mil. CZK</b>	
		<b>absolute</b>	<b>Share %</b>	<b>absolute</b>	<b>Share %</b>
Priority 1	Competitiveness of national and regional tourism products	4	10,00	31,69	0,53
Measure 1.1	Creation of main national and transnational tourism products	4	10,00	31,69	0,53
Measure 1.2	Creation of specific regional tourism products				
Priority 2	Expansion and improvement of quality of tourism infrastructure and services	27	67,50	5 365,42	90,41
Measure 2.1:	Reconstruction and construction of high quality basic and supporting tourism infrastructure				
Measure 2.	Reconstruction of cultural and historical monuments and preservation of natural localities used for tourism with an emphasis on their secondary use	24	60,00	5 233,77	88,19
Measure 2.3	Improving the quality of tourism services	3	7,50	131,65	2,22
Measure 2.4	Creation of conditions for implementation of environmentally friendly forms of tourism		0,00		0,00
Priority 3	Tourism marketing and human resources development	9	22,50	537,28	9,05
Measure 3.1	Marketing (promotion) of tourism at the international, national and regional level	4	10,00	170,5	2,87
Measure 3.2	Improving the quality of tourism statistics and information	5	12,50	366,78	6,18
Measure 3.3	Improving the quality of human resources education and training in tourism, support of research, development and innovations in tourism				
Priority 4	Creation of organizational structure of tourism				
Measure 4.1	Establishment and activities of tourism organizations at the regional and provincial level				
Measure 4.2	Activities of tourist information centres				
Measure 4.3	Cooperation between public and business sector, non-profit organizations and professional and special-interest associations in tourism				
Measure 4.4	Crisis management and improving the quality of operation of administrative authorities in the field of tourism in the Czech Republic				
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,00</b>	<b>5934,39</b>	<b>100,00</b>

#### **Annex 4: Schedule of activities for individual measures of the Tourism Policy**

##### **ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 1.1**

###### **>>> *Creating Competence centers to support SMEs in tourism***

The activities of the Competence Centres will consist mainly of methodological and informational assistance regarding possibilities for support of SMEs, and guidance for the preparation and implementation of their projects in the field of tourism. The MRD will cooperate on the creation and activities of the Competence Centers with administrative regions, chambers of commerce, CzechTourism, destination management organizations and trade associations.

###### **>>> *Information portal on development and trends in domestic and foreign tourist demand***

Creation of a national portal under the auspices of the MRD in cooperation with CzechTourism and universities.

###### **>>> *Determination of sites focused on tourism in the wording of Act No. 565/1990 Coll.***

Act No. 565/1990 Coll., sets the collection of fees in areas of concentrated tourism, but does not specify which areas this includes. The measure aims to specifically determine the way in which these sites are defined. Implementation of the measure will bring order to the system of local fees associated with the development of tourism stays. The aim is to ensure equal conditions for businesses, so that the charges are levied only in areas of intensive tourism.

###### **>>> *Cultivation of the environment in the field of tour guiding activities***

When regulating the conditions for the implementation of guiding based on the National Occupations system, National Qualifications Framework and the relevant European directives. One of the possible instruments for the cultivation of the tour guiding environment is the introduction of Certificates of proficiency for tourist guides.

##### **ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 1.2**

###### **>>> *Improving the standard of accommodation facilities***

Support for the construction and especially reconstruction of all types of accommodation in the form of concessional loans. The spatial localization of such projects will not be a priori restricted. The project will be evaluated only on the basis of economic criteria.

###### **>>> *Retrofitting tourism centers with select accompanying tourist infrastructure (sports and recreation, culture and recreation, health and recreation)***

Support for the construction and reconstruction of tourism infrastructure will be addressed at two levels. Commercially oriented projects will be supported through concessional loans. The spatial localization of such projects will not be limited. The project will be evaluated only on the basis of economic criteria. Support for community tourism infrastructure (zero-profit) will be directed only to the major centers of tourism. The list will be defined in the quantitative analysis.

###### **>>> *Building centers of rural tourism***

Nationwide support for integrated projects of rural tourism (accommodation, catering, programmes). The spatial localization of such projects will not be a priori restricted. The project will be evaluated only on the basis of economic criteria.

###### **>>> *Improving transport accessibility of tourist destinations***

Support development of transport infrastructure and parking areas in the most important centers of tourism in collaboration with MD and administrative regions through targeted subsidies. In accordance with sustainable development principles, emphasis will be placed on building intelligent transport systems and promoting alternative modes of transport to individual road vehicles (e.g. rail, bus, cycling or water transport).

###### **>>> *Support of infrastructure for the development of non-motorized transport***

This activity is focused on the building of linear elements of tourist infrastructure. The aim is to create good conditions for the development of non-motorized transport in tourist destinations. Specifically, this means the construction of cycling and in-line skating trails, single-tracks, boating, hiking and cross-country ski trails. This activity also includes their maintenance and equipping with accompanying tourist infrastructure including signage. In the case of cycling, emphasis must be on creating an integrated network of trails that connect remote routes with areas in tourism centers.



### ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 1.3

**>>> *Creation and further development of industry technical standards in selected segments of tourism with an aim to gradually introducing compulsory national categorization and classification (technical quality standards) in various segments of tourism***

Activities include the creation of Czech technical standards (CSN) governing select tourism services. Support also includes the initiation of programmes aimed at motivating businesses to certify tourism facilities with CSN or sectoral technical standards in various segments of the tourism industry.

Promotion of legislative changes, in collaboration with experts in tourism, aimed at introducing compulsory national categorization or classification in select segments of the tourism industry.

Creation and further development of technical standards in the field of tourism will include aspects of quality of service in relation to the environment and public health.

**>>> *Further development of the Czech Service Quality System as a system tool for improving service quality for tourism entities***

The activity involves the development of the Czech Service Quality System enabling the introduction of modern methods of quality control in individual tourism entities in order to improve the quality of services provided. Support will be directed to the technical equipping of the Czech system of service quality and incentive programmes for businesses.

**>>> *Support and development of a specific product certification system***

Support and further development of specific product certification systems which account for the character of the destination or the specific service to a specific target group.

**>>> *Support and development of guidance and traffic information systems in tourist destinations***

Design and implementation of traffic guidance and information systems in tourist regions and centers of regional and national importance.

### ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 1.4

**>>> *Support for reconstruction of the most important cultural, historical and technical monuments used for tourism***

Prioritized support for increasing the attractiveness of our major sites, or this set of sites, is the most important activity in this measure, strongly supported by foreign demand in particular. This activity will be implemented by the MRD in collaboration with the MC in the form of concessional loans and targeted subsidies.

**>>> *Interpreting and increasing the accessibility of attractive natural and cultural heritage of the Czech Republic for tourism development***

Support for projects using the natural heritage of the Czech Republic is another important activity in this measure. Emphasis must be placed on the use of appropriate interpretive techniques (including interactive elements) regarding the nature and specifics of the target groups of visitors. Support must be directed only to meaningful projects with high added value, which therefore means projects of national and international importance. An example of such projects would be interpretive centers – e.g. Nature Centers, which are now being built in selected large protected areas. Part of this activity is support for nominating buildings and tourist sites to UNESCO's World Heritage List.

**>>> *Support of National Geoparks, or UNESCO Geoparks***

The support primarily involves initiating the establishment of National Geoparks in the Czech Republic. Other areas of support are international activities of National Geoparks seeking their involvement in international networks, thereby activating the transfer of good practices and skills to the Czech environment.

### ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 2.1

**>>> *Strengthening the organization (arrangement) of tourism***

This activity is primarily intended for the MRD or tourism policy decision-makers, whose political decisions affect tourism and whose primary objective is to create stable conditions for the development of tourism destinations. What is important is interdepartmental cooperation. The tools used to implement this activity should:



- Set rules for the establishment and operation of destination management organizations at individual spatial levels
- Identify the vertical and horizontal links necessary for effective collaboration (especially important for destinations that go beyond the administrative borders of several regions)
- Clearly define the powers of the individual entities within the organization (arrangement) of tourism in the Czech Republic, thus avoiding duplication of activities; Horizontal level (MRD and CzechTourism, other government bodies), Vertical level (MRD and administrative regions, and CzechTourism and destination management organizations, MRD and destination management organizations)
- Strengthen the coherence and consistency of the strategic development of tourism in destinations, i.e. the obligation of destination management organizations to create strategic documents as key development tools (a condition is their consistency with overarching strategic and programming documents)

### **>>> Promoting cooperation among tourism stakeholders**

Joint projects that do not result only in outputs in the form of organized events and created promotional materials, but especially in the form of active (strategic) collaboration, which strengthens the mutual trust and partnerships among the actual parties involved. An important feature in the implementation of projects promoting mutual cooperation should be their establishment over the long term (sustainability).

- Projects strengthening cooperation between the public and private sectors
- Projects strengthening cooperation with tourist information centers. The activity includes joint activities designed to promote the position of the tourist information center as a key element in destination marketing activities (distribution, creation of tourism products, monitoring).

Projects strengthening international cooperation should be focused primarily on the exchange of experience in the destination management process. Benchmarking should be supported in particular as a method to gain knowledge and experience from the best in the field. Monitor how this newly acquired experience is applied in practice.

## **ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 2.2**

### **>>> Introduction and implementation of quality management**

Improving the management process using advanced quality control methods utilized in the field of tourism in connection with the further development of the Czech system of service quality.

### **>>> Introduction and implementation of visitor management**

The introduction and implementation of measures fulfilling the policy for visitor management such as zoning, signage, access management, see eco-counter (counting visitors) in the open countryside, etc. The purpose of this activity is that the policy for visitor management is not applied only in national parks and protected areas, but in all areas frequented by tourists.

### **>>> Creating a manual for sustainable tourism development**

Creating a manual, based on the strategy of the European Agenda 21 for tourism, with clear indicators that will be able to express the extent to which activities carried out by destination management organizations are sustainable. These indicators would enter into the „assessment“ (redistribution of funds) of the destination management organizations.

### **>>> Monitoring and investigation of sustainable tourism development**

Support for activities related to the implementation of monitoring the sustainability of tourism in a destination. This involves support for the collection and processing of information on visitor traffic to sites exposed to tourism and support for the evaluation of the negative impacts of that traffic on the quality of the environment and public health.

### **>>> Introduction of new technologies (innovation) in destination management**

Support for the introduction of new technologies increasing the efficiency of destination management in the form of a destination management system (DMS). This activity does not support the creation of web portals (information and reservation systems), but an actual integrated system with broader functional use especially for individual tourism stakeholders.



## ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 2.3

### >>> *Increasing the quality of educational programmes in tourism*

This activity aims to strengthen the position of the tourism industry in the educational system at the secondary, higher vocational and tertiary levels. This means improving the quality of existing programmes specializing in tourism in schools at these levels by primarily updating the programmes to reflect developments in the tourism industry, its trends and dynamics, knowledge of the practice and the requirements of the labor market.

### >>> *Implementation (creation) of educational and training programmes (courses)*

This activity is to enhance the quality of further education in tourism for workers in the tourism sector (public and private). The topics of these programmes (courses) should cover management skills, specialization according to profession, information and language literacy, and crisis management in tourism. A key criterion for the allocation of targeted subsidies is the qualification of the organization ensuring the implementation of the educational/training programmes, i.e. programmes can be implemented by an entity with education (not consulting) as the main subject matter of its work. Another criterion is proof of long-term work in the field.

### >>> *Raising the qualifications of workers in the tourism sector*

The aim of this activity is to increase the qualifications of workers in the tourism industry, staff in destination management organizations (TO), TIC workers, civil servants, and also people from the business and non-profit (interest) sectors. This activity provides support for participation in training and education programmes.

### >>> *Projects to promote the exchange of experience*

The purpose of this activity is to improve the professional level of destination management using knowledge and experience acquired in the field. This may involve domestic and foreign experience, internships or conferences to promote the exchange of experience. Projects which create partnerships between education or training and the labor market should be supported.

## ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 3.1

### >>> *Creation of medium-term marketing strategies*

The work of CzechTourism and regional tourism organizations must be based on defined medium-term marketing strategies that are elaborated on in annual marketing plans. The marketing strategy defines the key themes of the destination (product mix), based on its competitive advantages (USP - unique selling proposition or UMP - unique marketing proposition). It also specifies the primary and secondary segments of demand, suggests a positioning strategy for source markets and defines a set of communication tools. It is based on a differentiated approach to the target markets. These strategies also serve as a platform for collaboration between CzechTourism and regional tourism associations.

### >>> *Branding tourism destinations*

Branding as a basic tool for the creation of the image of tourism destinations is a fundamental activity in destination marketing. The aim is to strengthen the brand value of destinations in their target markets. Branding should not be associated only with the development of a logo and motto of a destination, but with an overall strategy and implementation of a brand value framework, both for the Czech Republic as a destination and for the regions. It is therefore necessary to apply the principles of brand management, which tie together the various activities of national and regional stakeholders (cooperation between CzechTourism and destination management organizations on the implementation of a brand strategy, the creation of methodical manuals for partners and stakeholders in tourism, etc.). As part of branding tourism destinations, it is also necessary to look for potential synergies in partnership with entities (companies, institutions), which are outside the tourism sector, but which indirectly affect the destination image (Brand Partnerships).

### >>> *Implementation of performance-oriented communications campaigns*

Implement sophisticated marketing campaigns to target foreign and domestic markets in accordance with the marketing strategy and marketing plans. These must have clear and measurable objectives. Build communication mix campaigns based on the latest knowledge and positive experiences with the success of individual instruments. Place emphasis on the tools of e-marketing and PR activities and critically assess the benefits of trade fair presentations in accordance with the character of the target segments.

**>>> *Monitoring the effect of marketing activities on domestic and foreign markets***

Consistently evaluate the effectiveness of implemented activities. This means finding appropriate metrics and monitoring them. Each communication campaign should be evaluated in relation to the fulfillment of pre-defined objectives.

**>>> *Cooperation between CzechTourism and regional tourism associations***

The main content of this activity is the preparation of media packages for tourist regions and their implementation in major source markets.

**ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 3.2**

**>>> *Creation of a system of support for the creation of tourism products***

Defining a process of mutual cooperation between the different actors and stakeholders in tourism. Implementation of a manual for the creation of tourism products (to be created in 2012).

**>>> *Development of national tourism products***

Products based on the network of supporting elements of the regional supply should be the main subject matter. This means not just a formal network of tourist destinations, but comprehensive projects involving the transfer of experience and knowledge between different stakeholders (project types such as: a network of national parks, revived sights – National Heritage Institute, etc.)

**>>> *Creation of regional tourism products***

The activities of newly established destination management organizations are a major weakness today. On one hand, attention must be paid to market-oriented products (creation of a package in collaboration with travel agencies), and on the other hand to products in the form of public services (thematic and regional tourism products based on the distribution of select information about the offerings of tourist destinations - such as Moravian Wine Trails – linking the services of winemakers, cycling paths and cultural institutions).

**>>> *Implementation of performance-oriented communications campaigns***

This is about supporting the implementation of e-marketing activities. Implement sophisticated marketing campaigns for the domestic and foreign markets in accordance with the marketing strategy and marketing plans. These must have clear and measurable objectives. Using the communications mix, build campaigns based on the latest knowledge of destination marketing and positive experience with the success of individual instruments. Place emphasis on the tools of e-marketing and PR activities, critically assess the benefits of trade fair presentations.

**>>> *Strengthening the quality of the marketing activities of tourism destinations***

This activity is complementary to the activities in Measure 2: Development of human resources in tourism. The basis of the activity is the creation of instruments (at the national level) to ensure the transfer of knowledge about destination marketing into practical destination marketing activities. It should take the form of an information system that conveys information about examples of good practices from abroad (the creation of products, using the marketing mix, etc.) and allows a dissemination of knowledge from the academic sphere.

**ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 3.3**

**>>> *Creating marketing and management information systems for tourist destinations***

This activity is focused on the introduction of marketing information systems into the management processes of tourist destinations. Marketing information systems collect, sort and evaluate data on the tourism supply and demand and contribute to increasing the efficiency of decision making. Automating the basic processes for data processing (analyses) and providing up to date information are also key to the system. The system includes monitoring and evaluation of target markets for tourism destinations.



**>>> *Monitoring visitors to tourist destinations***

The purpose of the activity is to intensify the activities of CzechTourism in the monitoring and analysis of the main geographical segments of visitor traffic to the Czech Republic. The activity also includes searching for new, promising markets. The activity is based on conducting continuous research into foreign and domestic demand, focusing on changes in the consumer behavior of visitors and their decision-making process. Through the foreign offices of CzechTourism, enhance the quality of reporting on the current situation in the markets (development of macroeconomic aggregates, demographic changes, lifestyle changes, competitor activities, etc.). Sharing of information with partners and tourism stakeholders is also essential.

**>>> *Benchmarking the marketing activities of competing destinations***

Data about competitors is an important area in the marketing of usable information. This area is currently lacking long-term and systematic monitoring. However, the activities of competitors significantly influence the position of individual destinations in the market. In the short-term, their own marketing activities may affect planning.

**>>> *Creating databases of visitors / clients through Customer Relationship Management (CRM)***

Repeat visitor traffic is a major problem in all regions of the Czech Republic. In this context, the path to success is building long-term positive relationships with visitors to destinations based on CRM tools. This activity also responds to the growing importance of social networks and their impact on the manner and speed of dissemination of information on tourist destinations. Linking social networking tools and CRM can enhance the confidence of current and potential visitors in the area. The activity includes the implementation of systems for user ratings of tourism services.

**ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 4.1**

**>>> *Coordination of sectoral and regional policies in relation to tourism***

Support the creation and implementation of the coordination of sectoral and regional policies for the tourism industry. As part of this activity, MRD, in cooperation with the administrative regions, ensures the development of implementation documents for this Tourism Policy, and methodological support for the elaboration of strategic documents in tourism. They are listed in Section 8.2. A prerequisite for the effective coordination of sectoral and regional policies is to build a monitoring system for the Tourism Policy.

**>>> *Establishment and activities of Tourism Fora as a communications platform for tourism in the Czech Republic***

The aim of this activity is the national coordination of the tourism industry. The Tourism Forum will define the current problems in the tourism industry, make suggestions for expert studies to be carried out, and cooperate in the development and evaluation of annual Action plans for the Tourism Policy. Another important feature is external communication with public administration.

**>>> *Improving the cooperation and division of activities between MRD and CzechTourism***

The main scope of this activity is to improve cooperation between MRD and CzechTourism, which operated and is subsidized under the auspices of MRD, including a clear definition of responsibilities for the implementation of specific actions arising from the implementation of the Tourism Policy.

**>>> *International cooperation and joint tourism projects within the framework of UNWTO, OECD and EU***

Support for the design, cooperation and implementation of international projects in tourism under the auspices of MRD in the form of targeted subsidies.

**>>> *Creating a system of motivational tools to improve the quality of tourism in the Czech Republic***

Updating and creation of voluntary instruments, leading to an increase in the quality of services in tourism, along with a commitment to improving the protection and creation of the environment and public health. Support for the creation and implementation of an incentive system for implementation of these voluntary instruments by providers and operators of these services. Creating a communicatively interactive Web portal dedicated to the issue of improving the quality of tourism services, including annual media coverage of tourism providers and operators who in that year achieved the greatest or most interesting qualitative progress. The activity will be coordinated by the MRD, in cooperation with specialized institutions and CzechTourism.

## ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 4.2

### >>> *Organization of the collection and provision of information on the capacity and performance of accommodation facilities*

Support for a system for the collection and processing of information on the capacity and performance of accommodation facilities coordinated by the Czech Statistical Office in cooperation with MRD.

### >>> *Further development of the Satellite Account, including its regionalization*

Support for the development of regional tourism satellite accounts coordinated by the CZSO in cooperation with the MRD and research organizations.

### >>> *Basic and applied research in the field of tourism*

The task of the MRD is actively communicating research needs in tourism to TACR, and ensure research over the long-term for the needs of public administration from the resources of this agency. Another option is to solve selected problems (related directly to the activities the MRD) by assigning expert studies for research institutions. The challenge is to coordinate research with other ministries (e.g. the Ministry of Environment regarding the application of the principles of sustainable development, with emphasis on the possibility of monitoring and evaluating the impact of tourism on the environment). The issue of marketing research (investigation) is addressed in Measure 3.3 Marketing information.

### >>> *International conference on tourism*

Support for the implementation of international conferences on tourism on the current issues and trends in the tourism industry under the auspices of the MRD.

## ACTIVITIES FULFILLING MEASURE 4.3

### >>> *Comprehensive assurance of visitors travelling in the Czech Republic, including their safety (ensuring greater security for tourists travelling in tourism areas)*

This activity aims to improve the services of the Integrated Rescue System for foreign visitors. The main aim of this activity is to develop guidelines and instructions for dealing with crisis situations for visitors to the Czech Republic by the IRS.

### >>> *Support for the activities of the Mountain Rescue Service of the Czech Republic*

The Mountain Rescue Service is a guarantee of safety for visitors to mountain areas and a requirement for the organization of international sporting events. The presence of the Mountain Rescue Service is relied on not only by the local authorities and businesses carrying out their activities in mountainous areas, but especially foreign and domestic visitors who consider their help to mountain climbers in distress a natural component of the tourism product. Support for the work of the Mountain Rescue Service through legislative action, operational and investment grants, leads to better quality mountain destinations. It is necessary to balance the development of the Mountain Rescue Service with the development of tourism in mountain areas.

### >>> *Creating a crisis scenario for threats to tourism in the Czech Republic*

A crisis scenario will be created as a strategic-guidance document that addresses the situation of a potential threat to tourism in the Czech Republic. Each scenario will focus on different segments of visitors, different types of risks (epidemics, floods, terrorism, etc.) and proposals to ensure protection.

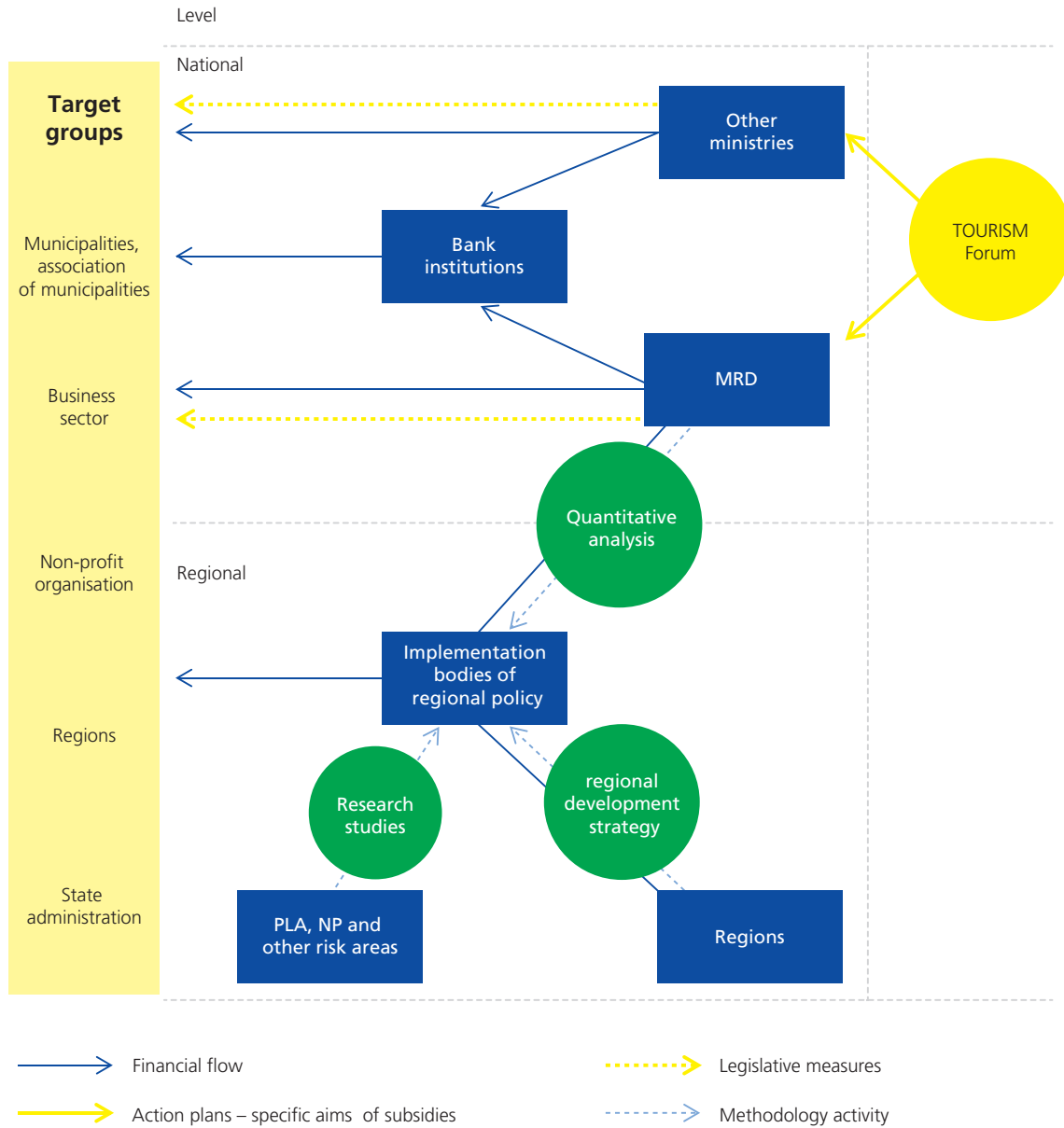
### >>> *Collaboration on projects and activities in the area of safety in tourism*

The activity involves the participation of the MRD in the implementation of international projects with UNWTO, OECD and other organizations in the field of safety and security when traveling, as well as projects on which the MRD will collaborate with selected stakeholders and partners in the Czech Republic.

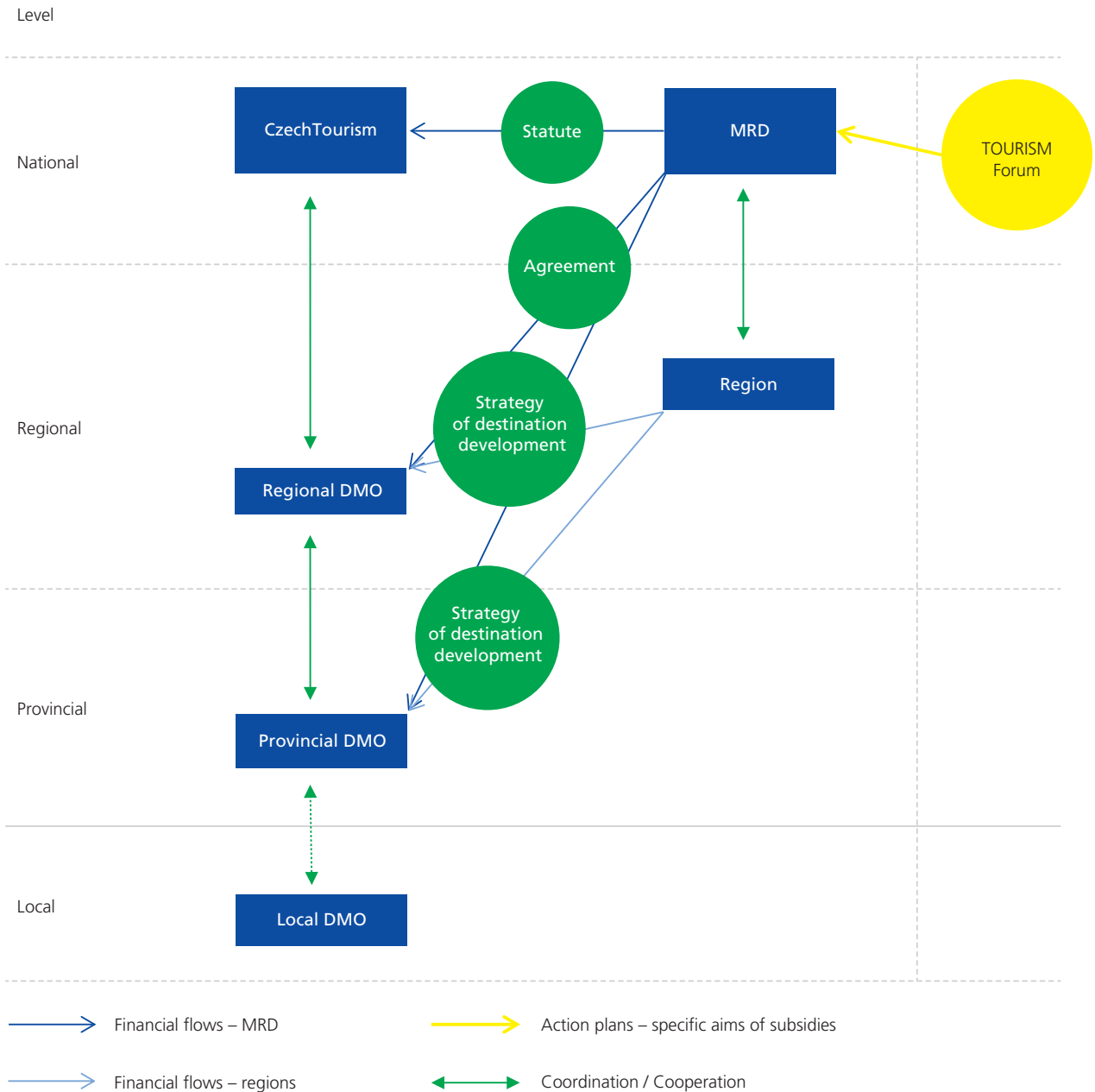


Annex 5: Implementation diagram of the Tourism Policy priorities

PRIORITY 1: IMPROVEMENT THE QUALITY OF THE TOURISM SUPPLY



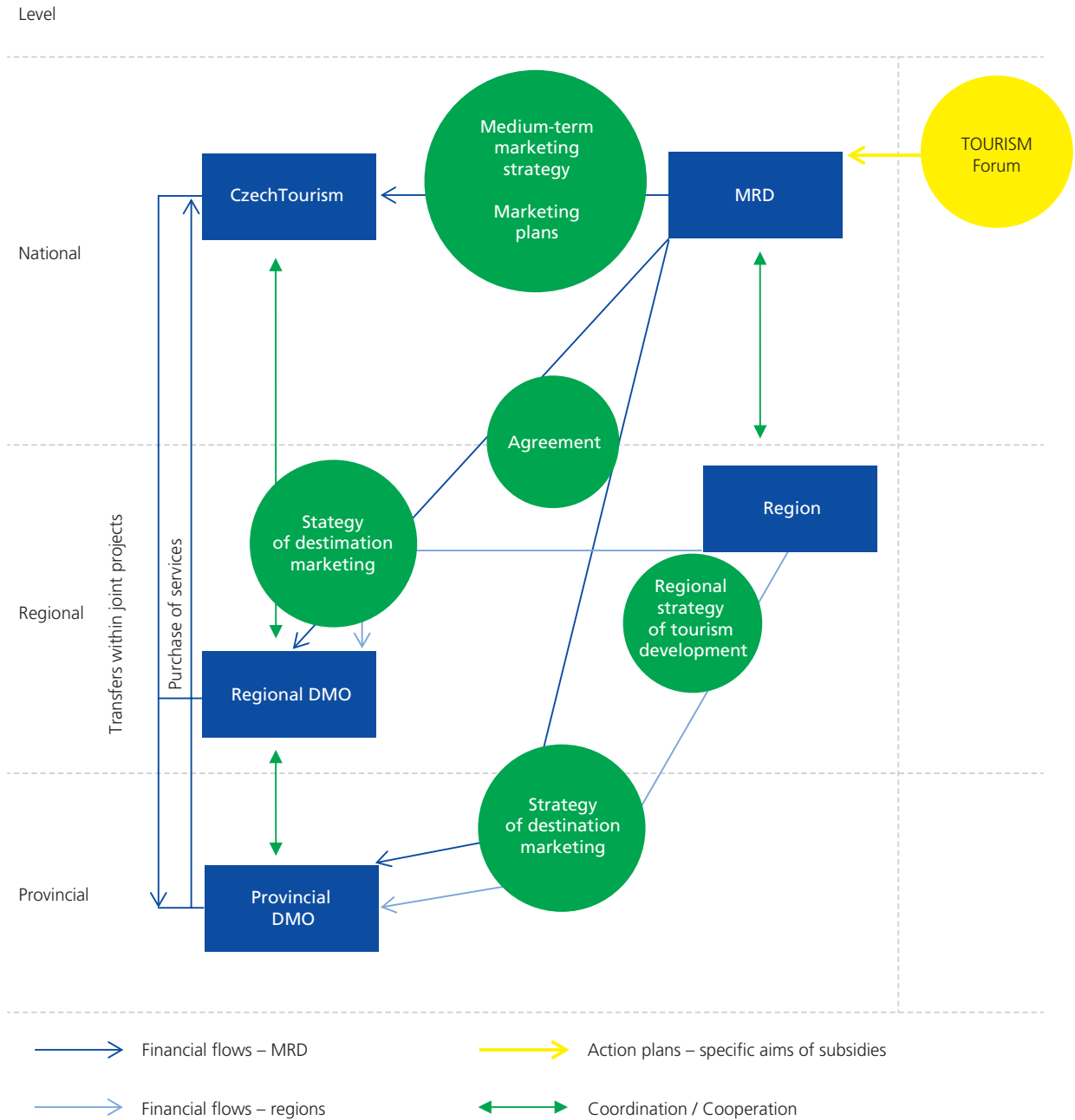
**PRIORITY 2: TOURISM MANAGEMENT<sup>17</sup>**



<sup>17</sup> The draft of the legislative proposal on promoting development foresees the implementation of a three-tier system of the organization of tourism. It can be assumed that upon the introduction of the system, not all existing regional DMOs will fulfill the criteria for inclusion in the system and the financing of tourism. Given that the MRD is not the organizing body of these DMOs, it can not order their removal through this law. Therefore a fourth level of organization will continue to operate that will not be included in the financing system and will not obtain contributions from the state or regional budget for its activities. This diagram shows the division of activities between organizations involved and not involved in the system of organization and financing of tourism.

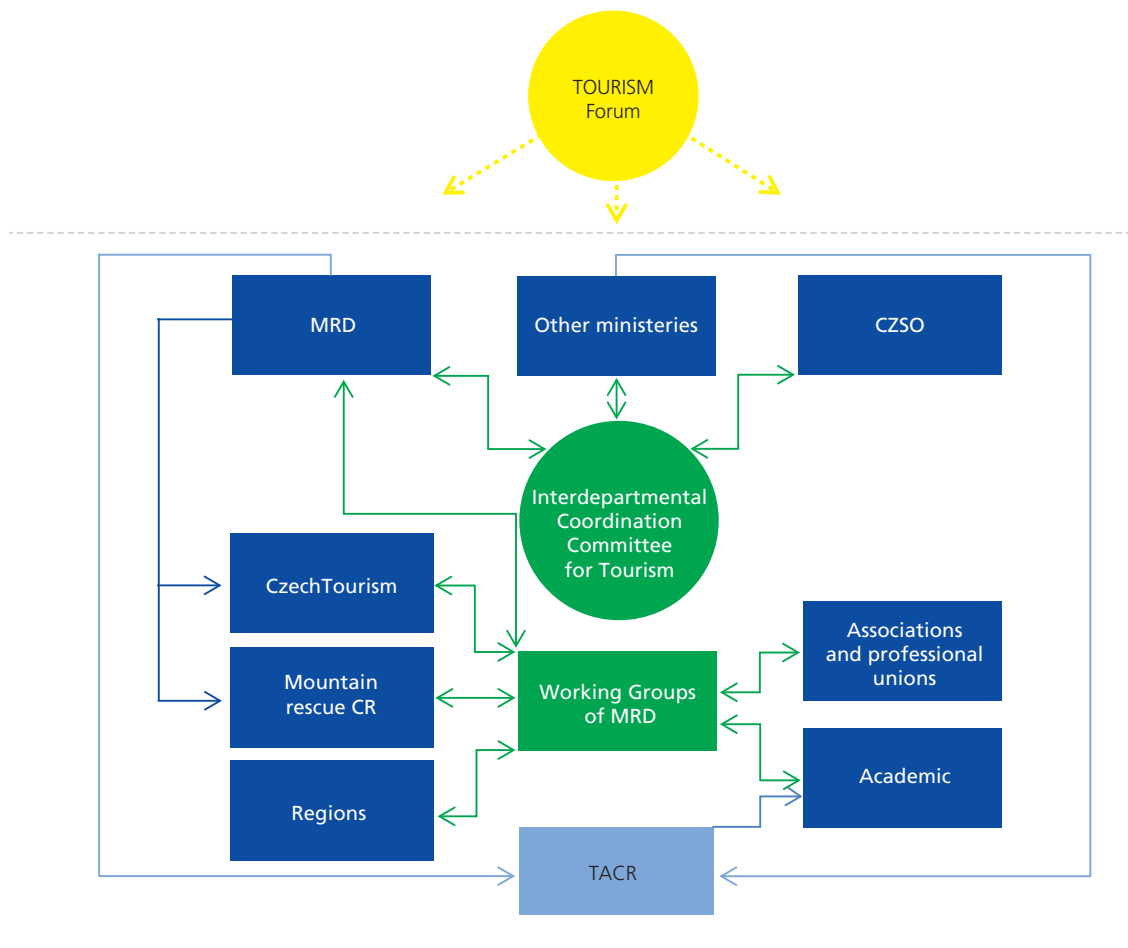






PRIORITY 3: DESTINATION MARKETING





**PRIORITY 4: TOURISM POLICY AND ECONOMIC DEVELOPMENT**



-  Financial flows
-  Definition of ministry research needs
-  Action plans – specific aims of subsidies
-  Communication of tourism sector interests

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR  
Staroměstské náměstí 6  
110 15 Praha 1  
Tel.: +420 224 861 111  
Fax: +420 224 861 333  
[www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)



Ministerstvo pro místní rozvoj ČR  
Staroměstské náměstí 6  
110 15 Praha 1  
Tel.: +420 224 861 111  
Fax: +420 224 861 333  
[www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)

ISBN 978-80-87147-40-5