Masarykova univerzita
Ekonomicko-správní fakulta
Studijní obor: Regionální rozvoj a správa

PROBLEMATIKA ORGANIZACE A ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU V OLOMOUCKÉM KRAJI

The Issue of Tourism Organization and Management in Olomouc Region

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:
Ing. Andrea HOLEŠINSKÁ

Autor:
Kateřina TIETZOVÁ

Brno, červen 2008

Jméno a příjmení autora:	Kateřina Tietzová
Název diplomové práce:	Problematika organizace a řízení cestovního ruchu v Olomouckém kraji
Název práce v angličtině:	The Issue of Tourism Organization and Management in Olomouc Region
Katedra:	regionální rozvoj a správa
Vedoucí diplomové práce:	Ing. Andrea Holešinská
Rok obhajoby:	2008

Anotace

Cílem této diplomové práce je analýza a hodnocení organizace a řízení cestovního ruchu v Olomouckém kraji jakožto klíčového nástroje rozvoje cestovního ruchu v této destinaci. V první části je vymezen pojem destinační management a jeho specifika. Dále jsou zde vymezeny teoretické předpoklady fungování organizací cestovního ruchu (právní forma, způsoby financování a problémy bránící vzniku těchto organizací). Druhá část popisuje základní charakteristiky cestovního ruchu v daném regionu a Projekt organizace cestovního ruchu v Olomouckém kraji. Třetí část se zabývá již konkrétně sdruženími, které na tomto území vznikly. V poslední části je provedeno zhodnocení současného stavu řízení a organizace cestovního ruchu v kraji.

Annotation

The goal of this submitted thesis is to analyse and evaluate Tourism Organization and Management in Olomouc Region as the key instrument of the tourism development in this destination. In the first part there is determinated the conception of the Destination Management and its specifics. Then there are determinated theoretical premises of Tourism Organization (legal forms, ways of financing and problems inhibiting formation of these organizations). The second part describes basic characteristics of tourism in this region and The project of Tourism Organization in Olomouc Region. The third part is concerned specificly with organizations, which originated in this area. There is evaluation of the Destination Management and Tourism Organization implemented in the last part.

Klíčová slova

Cestovní ruch, destinace, destinační management, organizace cestovního ruchu, Olomoucký kraj.

Keywords

Tourism, destination, destination management, tourism organization, Olomouc region.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou *Problematika organizace a řízení cestovního ruchu v Olomouckém kraji* vypracovala samostatně pod vedením Ing. Andrey Holešinské a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s právními předpisy, vnitřními předpisy Masarykovy univerzity a vnitřními akty řízení Masarykovy univerzity a Ekonomicko-správní fakulty MU.

V Brně dne 25. června 2008

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Andree Holešinské za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce. Dále děkuji Mgr. Djamile Králíkové a Marii Kouřilové za poskytnuté informace a konzultace.

OBSAH

ÚVOD **7**

1 ORGANIZACE A ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU **9**

1.1 DESTINAČNÍ MANAGEMENT 9
1.1.1 Pojem destinace a destinační management 9
1.1.2 Specifika managementu destinace 11
1.1.3 Proces řízení destinace 11
1.1.4 Územní struktura destinačních společností 12

1.2 ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU 13
1.2.1 Vznik organizace cestovního ruchu 13
1.2.2 Právní formy 15
1.2.3 Organizační struktura 16
1.2.4 Možnosti financování 17
1.2.5 Problémy ovlivňující vznik organizací cestovního ruchu 17
1.2.6 Destinační společnosti v České republice 18

2 CESTOVNÍ RUCH V OLOMOUCKÉM KRAJI **20**

2.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA DESTINACE 20

2.2 STATISTIKA NÁVŠTĚVNOSTI OLOMOUCKÉHO KRAJE 22

2.3 ORGANIZACE A ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU V OLOMOUCKÉM KRAJI 26
2.3.1 Projekt organizace cestovního ruchu Olomouckého kraje 26
2.3.1.1 Potenciál Olomouckého kraje *27*
2.3.1.2 Struktura destinačního managementu Olomouckého kraje *27*
2.3.1.3 Aktivity Olomouckého kraje v oblasti cestovního ruchu *29*
2.3.1.4 Turistické regiony na území Olomouckého kraje *30*

3 ORGANIZACE A ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU V JEDNOTLIVÝCH TURISTICKÝCH REGIONECH **32**

3.1 SDRUŽENÍ CESTOVNÍHO RUCHU JESENÍKY 32
3.1.1 Vznik sdružení 32
3.1.2 Členové sdružení 34
3.1.3 Právní forma 35
3.1.4 Organizační struktura 36
3.1.5 Financování 36
3.1.6 Aktivity sdružení 38

3.2 SDRUŽENÍ CESTOVNÍHO RUCHU STŘEDNÍ MORAVA – HANÁ 38
3.2.1 Vznik sdružení 38
3.2.2 Členové sdružení 40
3.2.3 Právní forma 41
3.2.4 Organizační struktura 41
3.2.5 Financování 42
3.2.6 Aktivity sdružení 43

3.3 SPOLUPRÁCE DESTINAČNÍCH SPOLEČNOSTÍ JESENÍKY A STŘEDNÍ MORAVA 43

3.4 OSTATNÍ SUBJEKTY PODÍLEJÍCÍ SE NA ROZVOJI CESTOVNÍHO RUCHU 44

4 HODNOCENÍ ORGANIZACE A ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU V OLOMOUCKÉM KRAJI 46

4.1 PRÁVNÍ FORMA 46

4.2 SOUKROMÝ SEKTOR A KOOPERACE SE SEKTOREM VEŘEJNÝM 47

4.3 AKTIVITY SDRUŽENÍ A SPOLEČNÁ MARKETINGOVÁ PROPAGACE OLOMOUCKÉHO KRAJE 48

4.4 FINANCOVÁNÍ 50

4.5 SHRNUTÍ 52

ZÁVĚR 54

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 57

SEZNAM OBRÁZKŮ 59

SEZNAM TABULEK 59

SEZNAM GRAFŮ 59

SEZNAM PŘÍLOH 59

SEZNAM ZKRATEK 60

PŘÍLOHY 61

ÚVOD

Odvětví cestovního ruchu patří v dnešní době k neodmyslitelné součásti hospodářství většiny států. Přispívá velkou měrou k tvorbě HDP, tvorbě pracovních míst a celkovému rozvoji regionů. Nemalou částkou přispívá do státního i místních rozpočtů prostřednictvím poskytovatelů služeb, kteří jsou tvořeni převážně malými a středními podnikateli. Nezbytná je spolupráce veřejného a soukromého sektoru a proto je nutné, aby se touto problematikou odborníci zabývali a byla tak dosažena vyšší efektivita řízení cestovního ruchu a nedocházelo k duplicitním a zbytečným aktivitám.

V České republice je cestovní ruch na národní úrovni řízen prostřednictvím České centrály cestovního ruchu CzechTourism. Na krajské či regionální úrovni (myšleno na úrovni turistických regionů a oblastí) se instituce, které se podílejí na řízení cestovního ruchu, nacházejí většinou ve fázi vzniku nebo raného rozvoje. Určitou inspirací (při výběru právních forem, způsobu financování a organizační struktury) by jim mohlo být uspořádání v západních zemích, kde již jsou tyto organizace po mnoho let zavedené a efektivně fungující. Nicméně tyto organizace fungují v odlišném legislativním prostředí a proto mohou sloužit pro organizace cestovního ruchu v České republice pouze jako inspirace.

Tématem této práce je problematika organizace a řízení cestovního ruchu a to konkrétně v Olomouckém kraji. Cílem práce je analyzovat a vyhodnotit, jak funguje organizace a řízení cestovního ruchu na daném území, v jaké fázi se nyní nacházejí organizace cestovního ruchu, jakým způsobem jsou financovány, zda dochází ke koncepčnímu rozvoji cestovního ruchu v kraji a ke koordinaci rozvojových aktivit mezi krajem, organizacemi podporujícími rozvoj cestovního ruchu a jednotlivými poskytovateli služeb.

Na území kraje se nachází dvě organizace: Sdružení cestovního ruchu Jeseníky je poměrně dlouhodobě fungující organizací, na rozdíl od „nedávno“ vzniklého Sdružení cestovního ruchu Střední Morava. Údaje o obou organizacích budou zjišťovány především z dokumentů uvedených na webových stránkách obou organizací a z řízených rozhovorů s jednotlivými představiteli cestovního ruchu v Olomouckém kraji. Teoretická část práce bude zpracována metodou kompilace dostupných zdrojů a závěrečné hodnocení metodou komparace s řízením Jihočeské centrály cestovního ruchu.

V první části této práce jsou popsány základní pojmy týkající se cestovního ruchu (cestovní ruch, destinace, destinační management), specifika řízení cestovního ruchu, proces řízení a územní struktura organizací, které se podílejí na řízení cestovního ruchu. Dále jsou rozpracována teoretická východiska vzniku a fungování organizací cestovního ruchu, právní formy, možnosti financování, organizační struktura a jsou zde rozebrány nejdůležitější problémy, se kterými se potýkají v současné době organizace cestovního ruchu v České republice. V následující kapitole jsou vymezeny základní charakteristiky cestovního ruchu v Olomouckém kraji a je popsáno řízení cestovního ruchu v tomto kraji. Další kapitola se zabývá výše zmíněnými sdruženími, která vznikla na území tohoto kraje (Jeseníky a Střední Morava). Na závěr jsem provedla hodnocení stávajícího stavu řízení cestovního ruchu na daném území.

1 ORGANIZACE A ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU

1.1 Destinační management

1.1.1 Pojem destinace a destinační management

Abychom pochopili veškeré souvislosti v cestovním ruchu (CR) a jeho problematice, je nutné nejprve definovat některé základní pojmy. Na úplném počátku stojí všeobecná definice cestovního ruchu jako „*souhrn vztahů a jevů, které vyplývají z cestování a pobytu osob, přičemž místo pobytu není hlavním ani trvalým místem bydlení a zaměstnání*“ [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2006: 16].

Dalším neméně důležitým pojmem je destinace cestovního ruchu. Existují dvě základní pojetí destinace: marketingové[1] a geografické. Pokud nahlížíme na destinaci z marketingového hlediska, jedná se o „*produkt cestovního ruchu, tj. soubor nabídek jednotlivých poskytovatelů služeb cestovního ruchu*“. Z geografického hlediska je destinace „*území, které má svá specifika*“ [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2006: 77].

Pokud nahlížíme na destinaci jako na systém složený z jednotlivých poskytovatelů služeb ovlivňovanými okolím, vznikne systémové pojetí destinace, které určitým způsobem slučuje pojetí marketingové i geografické [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2006: 32]. Výkladový slovník cestovního ruchu pak destinaci definuje v užším smyslu jako „*cílovou oblast v daném regionu, typickou významnou nabídkou atraktivit CR a infrastruktury CR*“. V širším smyslu popisuje destinaci jako „*země, regiony, lidská sídla a další oblasti, které jsou typické velkou koncentrací atraktivit CR, rozvinutými službami CR a další infrastrukturou CR, jejichž výsledkem je velká dlouhodobá koncentrace návštěvníků*“[Pásková, Zelenka, 2002].

K hlavním funkcím destinace potom patří vytvoření institucionálního rámce pro rozvoj a systematické řízení (koordinace) aktivit cestovního ruchu. „*Destinace jako celek je vlastním produktem a konkurenční jednotkou v cestovním ruchu a proto musí být i odpovídajícím způsobem řízena jako kterýkoliv jiný subjekt. Specifickou formou řízení v oblasti cestovního*

[1] marketingového pojetí bylo využito při tvorbě turistických regionů a oblastí v České republice, viz příloha č.1 a č.2

ruchu je destinační management“ [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 36]. Výkladový slovník cestovního ruchu rozumí pod tímto pojmem „*soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci CR v dané destinaci*“[Pásková, Zelenka, 2002].

Obecně lze tedy konstatovat, že destinační management představuje specifickou formu řízení. Dvěma hlavními principy tohoto řízení jsou kooperace (spolupráce) mezi jednotlivými zainteresovanými subjekty cestovního ruchu a koordinace v oblasti plánování, organizování a rozhodování v destinaci. Klíčovým faktorem úspěšné realizace destinačního řízení je vzájemná komunikace [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 36].

Spolupráce subjektů cestovního ruchu, jak veřejných, tak soukromých, může v destinaci probíhat ve třech formách [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 37]:

- spolupráce mezi podnikatelskými subjekty,
- spolupráce mezi veřejnoprávními subjekty,
- spolupráce mezi veřejnoprávními a soukromými subjekty, tzv. public-private partnership (PPP).

Na základě výše zmíněných forem lze rozlišit skupiny aktérů cestovního ruchu, mezi kterými by měla probíhat spolupráce v oblasti cestovního ruchu, a těmi jsou [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 37]:

- veřejný sektor – je nejčastějším iniciátorem spolupráce v oblasti cestovního ruchu, hlavní činností je poskytování služeb místní obyvatelům s naplňování veřejného zájmu;
- soukromý sektor – tvoří nabídku širokého sortimentu služeb cestovního ruchu, zajišťují služby základní turistické infrastruktury (materiálně – technické základny);
- dobrovolný sektor – jedná se o zájmová sdružení a asociace, zastávají především lobbyistickou funkci v hájení zájmů svých členů v oblasti cestovního ruchu;
- místní obyvatelstvo – dostávají se do bezprostředního styku s návštěvníky destinace.

Je nutné si uvědomit, že jednotlivé subjekty v cestovním ruchu musejí jednat na bázi partnerů, nikoliv konkurentů (**princip kooperace**). K nejnáročnějším aspektům tohoto řízení

patří spolupráce veřejného a soukromého sektoru, jež mají často rozdílné zájmy. Důležitou podmínkou je budování vzájemné důvěry, což je dlouhodobý a kontinuální proces [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 37].

V neposlední řadě, vedle tohoto principu kooperace (spolupráce), je také nutno zmínit **princip koordinace**, který zajišťuje, aby veškeré činnosti prováděné destinační společností byly optimální a ve vzájemném souladu a nedocházelo k duplicitě činností a tím i k neefektivitě samotného procesu řízení [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 39].

1.1.2 Specifika managementu destinace

Ze specifických funkcí a požadavků na turistickou destinaci vyplývají zvláštnosti, které ovlivňují proces řízení destinace. Mezi specifika managementu destinace patří [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 42]:

- dvojitá funkce destinační společnosti – management destinační společnosti zodpovídá jak za chod vlastní organizace, tak za celou destinaci;
- nejasné a špatně měřitelné cíle – management musí skloubit cíle samotné organizace i cíle destinace, problémy nastávají i při stanovení a měřitelnosti těchto cílů;
- omezené možnosti vlivu – subjekty na straně nabídky cestovního ruchu jsou samostatné a nezávislé podniky a destinační společnost může pouze nepřímo působit na tyto subjekty prostřednictvím dobré komunikace a motivace založené na důvěře;
- velký vliv zájmových skupin – management destinace je konfrontován různými zájmovými skupinami[2], které mohou mít protichůdné zájmy;
- nutnost legitimity v socio-politickém prostředí.

1.1.3 Proces řízení destinace

Proces řízení destinace se poněkud liší od tradičního podnikového řízení, které není zaměřeno na rozvoj konkurenčních jednotek stojících mimo vlastní podnik. Řízení destinací přispívá k rozvoji sdružených jednotek v daném území, což nevylučuje ani spolupráci

[2] např. rezidenti, živnostníci, dopravci, hoteliéři, ekologické organizace apod.

subjektů, které vůči sobě mohou stát v rámci destinace v konkurenčním postavení [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 37].

Řízením cestovního ruchu v regionech rozumíme „*soubor technik, nástrojů a opatření používaných organizací cestovního ruchu v regionu za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu*“ [CzechTourism 2006].

Řízení destinace je poměrně složitou záležitostí, jelikož se na území destinace (což je prostor tvořený územním celkem a aktéry cestovního ruchu, jejichž nabídka představuje produkt cestovního ruchu) setkává několik trhů[3], které velice často mají protichůdné zájmy [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 44].

Nicméně je nezbytné, aby činnosti managementu destinace byly zajišťovány kooperativně. Jedná se především o tyto funkce a úkoly turistické organizace [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2006: 81]:

- plánovací funkce - spolupráce s úřady, vliv na stanovování turistických cílů v místě, průběžná analýza konkurenční situace místa, stanovení strategie[4], provádění strategie destinace;
- funkce nabídky – zajišťování veřejných produktů a služeb, koordinace nabídky v destinaci, tvorba nabídkových balíčků, vytváření nových produktů, kontrola kvality v místě;
- marketingová funkce – vypracování marketingové strategie destinace, péče o image a značku destinace, podpora prodeje, rezervační systémy, reklama, PR, informování potenciálních hostů;
- zastupování zájmů – senzibilace obyvatelstva pro cestovní ruch, koordinace zájmů v rámci branže, zastupování turistických zájmů vůči úřadům a veřejnosti.

1.1.4 Územní struktura destinačních společností

Jak vyplývá z definice pojmu destinace, musí existovat koordinující subjekty na různých geografických úrovních, které jsou spolu ve vzájemných vztazích. Podle územní působnosti

[3] např. trh rezidentů, návštěvníků, podnikatelských subjektů nebo exportní.
[4] většinou na období 3 – 5 let

organizace (lokální, regionální, národní) jsou poté různě definovány úkoly subjektů v rámci procesu řízení destinace [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 49]:

- funkce nabídky – tuto funkci by měly zabezpečovat organizace zejména na lokální úrovni, protože zde existuje nejpřímější kontakt s poskytovateli dílčích služeb a nejlepší znalost konkrétního produktu;
- zastupování zájmů – musí být realizováno na každé úrovni, se stejným geografickým působením jako je působení představitelů politiky;
- marketingová funkce – je závislá na dosahu působení znalosti destinace u zákazníků, obecně platí, že každá úroveň destinace naplňuje svoje marketingové úkoly v rámci jejího trhu;
- plánovací funkce – musí být zabezpečována každou úrovní.

1.2 Organizace cestovního ruchu

1.2.1 Vznik organizace cestovního ruchu

Pro každou destinaci je nutné, aby byly její produkty nabízeny v rámci jednotného postupu. Proto je potřeba vytvořit takovou organizaci cestovního ruchu (OCR), která bude efektivně koordinovat činnosti všech zainteresovaných subjektů[5] působících v dané destinaci, bude schopna přizpůsobit se změnám na trhu a její odpovědnost za dosažené výsledky bude korespondovat s její možností tyto výsledky ovlivnit [Kiráľová 2003: 18].

Je důležité upozornit na skutečnost, že velmi často dochází k zaměňování pojmů označujících instituci zajišťující řízení cestovního ruchu v destinaci. Termín destinační management nebývá vždy správně používán. Turistické destinace často zaměňují tento výraz, znamenající proces řízení (tak jak jej definuje Výkladový slovník cestovního ruchu, Pásková, Zelenka, 2002), s institucí, která řídí turistickou destinaci. Pro tuto instituci je vhodnější používat pojmy jako např. společná organizace turismu[6] [Nejdl 2007], organizace cestovního ruchu [CzechTourism 2006], či destinační společnost [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007].

[5] podnikatelské subjekty, občanské a kulturní organizace, orgány státní správy, orgány místních samospráv a obyvatelé destinace
[6] organizace, která se zabývá problematikou řízení turismu v destinaci

Organizace cestovního ruchu sehrávají roli řídícího subjektu rozvoje cestovního ruchu v regionech a rozsah jejich činností závisí na rozloze regionu, na postavení OCR v regionu a stupni jejího vývoje. V současnosti vznikají OCR třemi způsoby [Kratochvíl 2007]:

- shora – OCR vzniká z iniciativy kraje, který pověří daný subjekt (a ten poté spolupracuje s podnikateli, vytváří strategie a turistické produkty), takto vznikla např. Centrála cestovního ruchu Jižní Morava;
- zdola – OCR vzniká z iniciativy podnikatelských subjektů, např. OCR Zlatý pruh Polabí;
- přirozená autorita – v dané oblasti či regionu je akční jedno sdružení měst a obcí či jiná forma sdružení se zapojením subjektů veřejné správy, např. Sdružení Region Slovácko.

Vzhledem k tomu, že organizace cestovního ruchu představují specifický druh řízení, je nutné před samotným vznikem organizace promyslet tyto skutečnosti [Srb 2003]:

- institucionální kontext (základní předpoklad pro vznik organizačních struktur cestovního ruchu v turistických regionech, které zpravidla nejsou administrativně integrovány);
- zákonné limity volby právní formy (právní normy[7] vztahující se k fungování územně správních orgánů a definující možné právní formy subjektu řízení);
- aktivity, které by měla instituce vykonávat (budou definovány jejími zakladateli, měly by vycházet ze strategického plánu destinace).

Svou činností přispívá organizace cestovního ruchu k rozvoji cestovnímu ruchu v konkrétní destinaci, k důležitým a neodmyslitelným úlohám takové organizace patří zejména [CzechTourism 2006]:

- vytváření vize rozvoje cestovního ruchu v regionu,
- tvorba strategie rozvoje CR v regionu včetně marketingové strategie a akčního programu rozvoje CR,
- posilňování image regionu, jeho prezentace a propagace,
- vytváření strategií v oblasti turistických produktů,
- spolupráce s CzechTourism,

[7] zákon o obcích, zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, zákon o zadávání veřejných zakázek, obchodní zákoník, občanský zákoník, zákon o obecně prospěšných společnostech

- koordinace spolupráce subjektů cestovního ruchu z veřejného i soukromého sektoru v rámci sektoru,
- uskutečňování návštěvnického managementu,
- podpora maximalizace uspokojení potřeb a požadavků návštěvníků regionu apod.

1.2.2 Právní formy

Jedním z nejdůležitějších aspektů při zakládání organizací cestovního ruchu je zvolení vhodné právní formy. Na základě zákonných limitů a principů modelu lze definovat pět potenciálně možných právních forem, které mohou organizace cestovního ruchu zvolit [Srb 2003]:

1. Zájmové sdružení právnických osob

   Výhodou této právní formy je, že umožňuje sdružení právnických osob jak z veřejného, tak i privátního sektoru. V zakladatelské struktuře však většinou dominují obce, příp. jiné veřejnoprávní subjekty, takže váha privátních subjektů v rozhodování těchto institucí je výrazně potlačena. V případě, že sdružení nemá výkonné zaměstnance, je jeho aktivita obecně nízká.
2. Příspěvková organizace

   Může být zřízena pouze obcí, krajem nebo státem. Tato právní forma má pouze jednoho veřejnoprávního zřizovatele a nemůže být založena dohodou dvou nebo více obcí. Nevýhodou je vyloučení privátního sektoru z možné participace a dále omezená autonomie rozhodování. Tato právní forma by mohla být vhodná jako řídící instituce v destinacích se silným a dominantním jádrem (např. Vysočina Tourism).
3. Řídící subjekt jako integrální součást dobrovolného svazku obcí

   Jedná se o specifickou formu řídící organizace, protože jejím zřízením nevzniká nový subjekt. Svazek obcí jako právnická osoba může být zaměstnavatelem a může zřídit např. turistickou kancelář jako integrální součást svazku. Výhodou je jednoduché založení, v případě dohody mezi obcemi i snadné financování ze strany obcí. Slabými stránkami je opět vyloučení privátního sektoru z možné participace a omezená autonomie rozhodování.
4. Obecně prospěšná společnost (o.p.s.)

   Základním posláním o.p.s. je poskytovat veřejnosti obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek. Při činnosti o.p.s. nejsou vyloučeny ani podnikatelské aktivity, které musí být prováděny jako tzv.

doplňková činnost. Hlavními výhodami je určitá míra nezávislosti na zakladatelích, možnost propojení veřejnoprávních a komerčních subjektů v zakladatelské struktuře a možnost získávání řady externích zdrojů z různých dotačních titulů určených pro neziskový sektor. Naopak složitá možnost financování ze strany obcí patří ke slabým stránkám této právní formy.

5. Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)
   Jedná se o právní formu komerčních a na zisk zaměřených subjektů. Tato právní forma je spíše typická pro vyzrálé formy destinačního managementu ve vyspělých turistických destinacích, příp. pro subjekty destinačního řízení, které jsou zakládány privátními společnostmi.

Zakladatelé organizací cestovního ruchu by měli pečlivě zvážit, kterou právní formu zvolí. Součástí organizace by měly být veřejné i soukromé subjekty, vhodná právní forma by měla také organizaci umožňovat čerpání finančních prostředků z co nejširších zdrojů.

1.2.3 Organizační struktura

„*Univerzální postup na vytvoření organizační struktury OCR neexistuje a její výběr pro konkrétní region závisí vždy na vnitřních podmínkách toho kterého regionu*“ [CzechTourism 2006]. Při vytváření funkční organizační struktury cestovního ruchu je nezbytné se řídit určitými základními principy. Výchozím bodem je vyjasnění si pozic v rámci organizační struktury, což představuje definování vazeb v dané struktuře a přesný popis a určení činnosti, kompetencí a zodpovědnosti na všech úrovních struktury. Dalším bodem je zajišťování informovanosti v rámci dané struktury a od toho se vyvíjející kooperace. V neposlední řadě je podstatným bodem financování, bez kterého nemůže být zaručena samotná realizace projektů a marketingových aktivit [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 62].

Česká centrála cestovního ruchu CzechTourism poskytuje návrh organizační struktury OCR[8]. Mezi řídící orgány by měla patřit valná hromada členů, správní a dozorčí rada. Měl by být vytvořen Regionální fond cestovního ruchu. Dále by měl být jmenován ředitel, výkonný a konzultační management a pracovní skupiny (marketingová, projektová, koordinační meziregionální a pracovní skupina pro informační systémy). Součástí organizační struktury by měla být i síť turistických informačních center.

[8] Vytváření OCR v turistických regionech [CzechTourism, 2006]

1.2.4 Možnosti financování

Možnosti financování řídící organizace cestovního ruchu zásadním způsobem ovlivňují její fungování a stabilitu. Možnost využití jednotlivých zdrojů je v závislosti na právní formě destinační společnosti různá, je proto nutné hledat pro konkrétní případ jejich vhodnou kombinaci a nastavení [Srb 2003].

Organizace cestovního ruchu může vytvářet finanční prostředky na vykonávání své činnosti především z těchto zdrojů [CzechTourism 2006]:

- členské příspěvky (členů sdružení – fyzické a právnické osoby apod.),
- výnosy z vlastní podnikatelské činnosti především prostřednictvím turistického informačního centra (TIC),
- příspěvky od obcí,
- příspěvky od orgánů krajské samosprávy a orgánů veřejné správy,
- místní poplatky,
- granty,
- záruční, příspěvkové, úvěrové programy a fondy,
- fondy EU,
- strukturální fondy EU (ERDF, ESF, EAGF).

1.2.5 Problémy ovlivňující vznik organizací cestovního ruchu

V České republice jsou do řízení z velké části zapojeny pouze veřejnoprávní subjekty a jenom velmi omezeně podnikatelský sektor. K hlavním problémům při řízení destinací patří [Srb 2003]:

- slabé zapojení komerčního sektoru,
- nízká míra kooperace v cestovním ruchu,
- neefektivní kooperace obcí v rámci tzv. dobrovolných svazků obcí,
- nedůvěra v něco společného,
- neexistence silných zájmových a lobbyistických podnikatelských skupin.

Další problémy byly zpracovány v materiálu České centrály cestovního ruchu CzechTourism s názvem „*Vytváření organizací cestovního ruchu v turistických regionech*“ [2006]. Jedním z problémů je rozdílná orientace podnikatelských subjektů a orgánů státní správy, místní

samosprávy, občanských a kulturních organizací. Ti se orientují obvykle na ochranu, regulaci a redistribuci a nevěnují dostatek pozornosti potřebám a požadavkům návštěvníků regionu, na rozdíl od podnikatelských subjektů orientujících se na marketing a uspokojení potřeb návštěvníků.

Výrazným problémem ovlivňujícím rozvoj cestovního ruchu v regionech, je vznik nového administrativního členění státu na kraje[9]. Hranice těchto správních celků neodpovídají hranicím turistických regionů. Organizace cestovního ruchu se potýkají s problémem v případě, že území regionu leží na území více krajů. Spolupráce krajů v této souvislosti neodpovídá potřebám dynamického rozvoje cestovního ruchu v regionech.

Dalším problémem je skutečnost, že odpovědnost za propagaci a podporu prodeje produktu „regionu“ obvykle nenesou ti, kteří se přímo podílejí na jeho tvorbě. Produkt je závislý na velkém množství podnikatelských a jiných subjektů, přičemž propagace a podpora prodeje je v rukou administrativy, která přímo na tvorbě produktu neparticipuje.

1.2.6 Destinační společnosti v České republice

Vývoj spolupráce v oblasti řízení cestovního ruchu je možno rozdělit do těchto fází [Srb 2003]:

1) sdružení za „zlepšení destinace“ – vznikala ve vyspělých destinacích v 60.letech 20. st., hlavními činnostmi byly reklama a propagace;
2) regionální organizace cestovního ruchu – typické v 70.-80. letech 20.st., typická společná propagace a prezentace destinace, informační a servisní služby pro daný region, dominance místních organizací, rozvoj regionální nabídky pro cestovní ruch;
3) destinační management (90.léta 20.st.) – již dochází ke strategickému řízení, existence silných vazeb mezi kooperujícími subjekty, orientace na kvalitu a značky, regionální rezervační systémy.

V České republice se problematika rozvoje turistických regionů a řízení destinací začala rozvíjet po roce 2000, kdy se problematika z teoretické úrovně poznání začala přesouvat do praxe regionálních institucí a podnikatelských subjektů cestovního ruchu [Vystoupil, Šauer,

[9] viz příloha č.3

Holešinská, Metelková, 2006: 84]. Formy řízení cestovního ruchu v České republice jsou nevyvinuté a zhruba odpovídají vývojové fázi[10], kterou prošly nejvyspělejší destinace na přelomu 60. a 70.let [Srb 2003].

Mezi nejvýznamnější instituce podílející se na organizaci a podpoře cestovního ruchu v České republice patří tyto orgány [Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007: 60]:

- Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) – na národní úrovni;
- Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism – na národní úrovni, koordinuje státní propagaci cestovního ruchu s aktivitami prováděnými podnikatelskými subjekty , rozvíjí střednědobou a aktuální strategii pro marketing produktů CR na domácím i zahraničním trhu;
- Kraje – na krajské úrovni, schvaluje koncepci rozvoje CR na území kraje, zajišťuje realizaci a kontrolu jejich plnění;
- Obce, města – na lokální úrovni, rozvoj a budování turistické infrastruktury, provozování turistických informačních center, turistického značení atd.

[10] typické jsou jednoduché kooperační aktivity, zaměřené především na propagaci

2 CESTOVNÍ RUCH V OLOMOUCKÉM KRAJI

2.1 Základní charakteristika destinace

Olomoucký kraj leží v severovýchodní části České republiky a lze jej v podstatě rozdělit na dvě části, na jižní rovinatou oblast Hané (Střední Morava) a hornaté Jeseníky. Obě části mají odlišný přírodní i kulturní potenciál pro cestovní ruch a tudíž i odlišnou produktovou nabídku. Na základě těchto odlišných potenciálů zde vznikly 2 turistické regiony (původně turistické oblasti): Střední Morava a Jeseníky (viz příloha č.1).

Obrázek 1 Mapa Olomouckého kraje

Zdroj: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/V%C5%A1eobecn%C3%A9+informace+o+kraji/Mapa+kraje/mapa+kraje_CZ.htm?lang=CZ>

Na obrázku č.1 je zobrazena mapa Olomouckého kraje s pěti okresy náležejícími do tohoto kraje (Olomouc, Přerov, Prostějov, Šumperk a Jeseník). Chybí zde okres Bruntál, jenž je

součástí turistického regionu Jeseníky, avšak spadá do kraje Moravskoslezského. Olomoucký kraj sousedí se čtyřmi kraji – Moravskoslezský, Zlínský, Jihomoravský a Pardubický.

Střední Morava

Region Střední Morava se rozkládá v nížinaté oblasti, kterou protéká řeka Morava pramenící u Králického Sněžníku a vytvářející biokoridor nadnárodního významu. Jejím významným přítokem je řeka Bečva. Nachází se zde rozlehlá úrodná pole, lužní lesy a spousta chráněných území, z nichž nejvýznamnější je Chráněná krajinná oblast Litovelské Pomoraví s nedotčenými lužními lesy.

Významný turistický potenciál mají také jeskyně: Javoříčské, Mladečské a Zbrašovské aragonitové jeskyně. Nachází se zde nejhlubší propast České republiky – Hranická propast. Turisté mohou dále navštívit ZOO na Svatém Kopečku u Olomouce, který patří mezi navštěvovaná poutní místa díky baroknímu chrámu Navštívení Panny Marie.

Střední Morava je velmi bohatá na kulturně-historické památky. K nejvýznamnějším z nich patří památka UNESCO v Olomouci – Sloup Nejsvětější Trojice. Město Olomouc, jež je významným historickým centrem kraje, se může dále chlubit souborem barokních kašen a sloupů, hradem s kostelem sv. Václava, kostelem sv. Mořice či Klášterním hradiskem.

Dalšími dominantami Střední Moravy jsou hrad Bouzov, který patří mezi nejnavštěvovanější památky v kraji, hrad Šternberk a Helfštýn, známý každoročně konaným mezinárodním setkáním uměleckých kovářů nazvaným „Hefaiston“. Významnou národní kulturní památkou je Památník vyhlazení obce v Javoříčku.

Tento region se také vyznačuje bohatými kulturními tradicemi a folklórem – známé jsou především hanácké slavnosti, folklorní festivaly, ale nelze opomenout ani četné hody, jarmarky a masopusty. K raritám oblasti Hané patří i pravé olomoucké tvarůžky.

Jeseníky

Jeseníky jsou hornatou oblastí s nejvyšším vrcholem Moravy – Praděd (1491 m.n.m.) a velice pestrou přírodní atraktivitou, patří k nejlesnatějším územím České republiky. K přírodním zvláštnostem se řadí rašeliniště – Skřítek a Rejvíz. Největší část území zaujímá

Chráněná krajinná oblast Jeseníky. I zde se nacházejí jeskyně – často velmi navštěvované turistické cíle – a to jeskyně Na Pomezí a Na Špičáku.

Na území Jeseníků se nachází tyto kulturně-historické památky:

Velké Losiny – Zámek a Ruční papírna s muzeem výroby ručního papíru, které patří mezi národní kulturní památky,

Javorník – barokní Zámek Jánský Vrch, který je taktéž národní kulturní památkou, nachází se zde největší středoevropská sbírka dýmek a kuřáckých potřeb,

Branná - Hrad Kolštějn,

Jeseník – Vodní Tvrz.

Významnou technickou památkou je přečerpávací vodní elektrárna Dlouhé Stráně, která byla zprovozněna v roce 1996 a patří k největším energetickým dílům České republiky.

Oproti jiným krajům se Olomoucký kraj se také může pochlubit relativně bohatou lázeňskou tradicí. K nejznámějším a zároveň také nejnavštěvovanějším lázním patří lázně Jeseník, Bludov, Lipová-lázně, Velké Losiny, Slatinice a Teplice nad Bečvou.

Na území Olomouckého kraje se také nachází přes 2500km značených turistických tras a kolem 1750km značených cyklotras.

2.2 Statistika návštěvnosti Olomouckého kraje

Statistiku návštěvnosti jako takovou nelze úplně přesně změřit, proto lze pro přiblížení uvést statistiky počtu ubytovaných turistů, abychom si mohli vytvořit alespoň představu o tom, jak si Olomoucký kraj stojí oproti ostatním krajům České republiky. Také zde nelze využít statistiky návštěvnosti turistických regionů agentury CzechTourism, protože ke vzniku turistického regionu Jeseník došlo až po ukončení tohoto monitoringu návštěvníků. V té době se jednalo o turistickou oblast Jeseník, která spadala do turistického regionu Severní Morava a Slezsko. Údaje jsou tedy dostupné pouze za turistický region Střední Morava a vzhledem k tomu, že na území Olomouckého kraje leží i turistický region Jeseníky, nebyla by tato charakteristika úplná.

Pro návštěvníky turistických regionů jsou v první řadě důležité možnosti ubytování. V Olomouckém kraji můžeme od roku 2003 vidět jistou stagnaci v počtu hromadných ubytovacích zařízení (HÚZ), do tohoto roku byl jejich počet vzrůstající. Počet pokojů i lůžek kolísá, v roce 2006 došlo k mírnému poklesu oproti předchozímu roku. Naopak se zvýšil počet míst pro stany a karavany. Průměrná cena ubytování má neustále rostoucí tendenci (viz tabulka 1). V roce 2006 dosahovala průměrná cena výše 290,-Kč. Oproti průměru celé České republiky, který činí 366,-Kč, je tedy podstatně nižší.

Tabulka 1 Kapacita hromadných ubytovacích zařízení v Olomouckém kraji v období 2000 – 2006

	Počet zařízení	Počet pokojů	Počet lůžek	Počet míst	Průměrná cena
2000	317	6 911	18 546	775	241
2001	332	6 938	18 824	742	255
2002	364	7 279	19 403	954	254
2003	365	7 315	19 864	992	258
2004	343	6 915	18 596	883	261
2005	344	7 139	19 496	969	276
2006	343	7 005	19 122	1 060	290

Zdroj: Český statistický úřad (ČSÚ) [cit. 2008-06-02], vlastní zpracování, dostupné z www: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr>

Jak můžeme vidět v tabulce 2, Olomoucký kraj nepatří k nejnavštěvovanějším krajům České republiky. V počtu hostů HÚZ byl v roce 2006 až na 11. místě, což jen dokazuje, že bude potřeba zapracovat na marketingové propagaci destinace a zvýšit tak návštěvnost turistů, jak domácích, tak zahraničních.

Tabulka 2 Počet hostů v HÚZ podle krajů za rok 2006

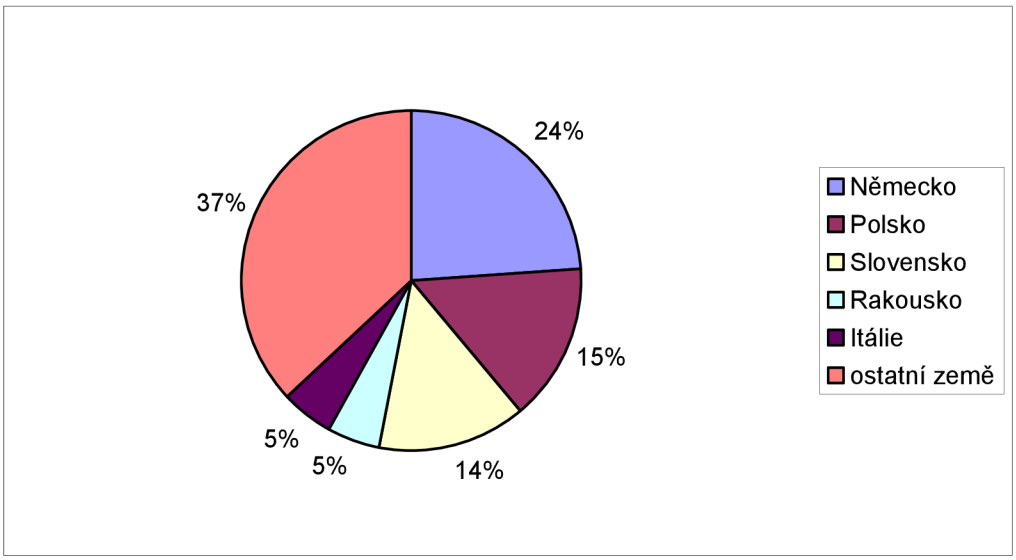
	Počet hostů celkem	Z toho nerezidenti
Hlavní město Praha	4 142 538	3 702 116
Středočeský kraj	767 477	224 215
Jihočeský kraj	1 101 216	333 402
Plzeňský kraj	487 927	154 828
Karlovarský kraj	669 905	479 742
Ústecký kraj	392 388	167 380

Liberecký kraj	802 499	243 166
Královéhradecký kraj	982 077	332 840
Pardubický kraj	353 089	58 586
Vysočina	407 720	59 399
Jihomoravský kraj	1 069 258	397 239
Olomoucký kraj	*430 839*	*97 873*
Zlínský kraj	508 557	72 020
Moravskoslezský kraj	609 436	112 668
ČR celkem	12 724 926	6 435 474

Zdroj: ČSÚ [cit. 2008-06-02], vlastní zpracování, dostupné z www: <http://www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/p/9207-06>

Podíl domácích turistů tvořil v roce 2006 přibližně 77%. Následující graf ukazuje, že zahraniční turisté přijížděli do Olomouckého kraje nejčastěji z Německa (přibližně 23 000 hostů), dále potom z Polska (14 500 hostů), Slovenska (14 000 hostů), z Itálie a Rakouska přijíždí do kraje přibližně stejný počet turistů, kolem 5000.

Graf 1 Hlavní zdrojové země zahraničních turistů v Olomouckém kraji v roce 2006



Zdroj: ČSÚ [cit. 2008-06-02], vlastní zpracování, dostupné z www: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr>

Jak je patrné z následující tabulky, oproti roku 2000 došlo v roce 2006 k vzestupu návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení. Zvýšil se i počet zahraničních turistů, avšak v porovnání s roky 2001-2003 je jejich počet výrazně nižší.

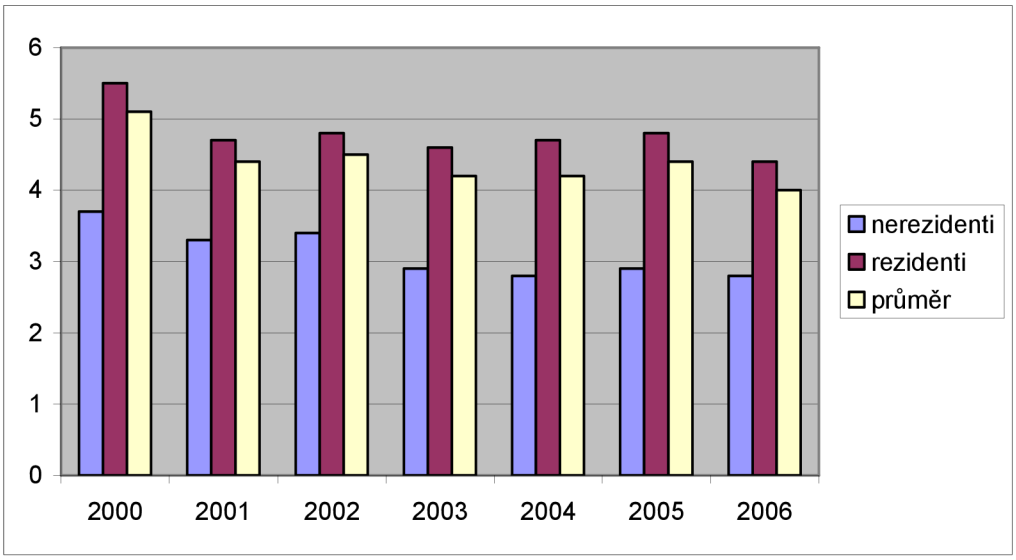
Tabulka 3 Počet hostů v HÚZ v Olomouckém kraji v letech 2000-2006

	Počet hostů celkem	**Z toho nerezidenti**
2000	416 100	74 586
2001	392 244	104 186
2002	415 640	106 364
2003	448 151	106 935
2004	417 663	97 405
2005	414 910	99 563
2006	430 839	97 873

Zdroj: ČSÚ [cit. 2008-06-02], vlastní zpracování, dostupné z www: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr>

Jak je patrné z následujícího grafu, průměrný počet přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních v Olomouckém kraji v roce 2006 poklesl na 4,0 oproti předchozímu roku, kdy tato hodnota dosahovala výše 4,4, větší pokles můžeme vidět u domácích turistů (z 4,8 na 4,4). Průměrný počet přenocování domácích turistů se však od roku 2000 snížil rapidně (původní hodnota byla 5,5). Výrazného poklesu si můžeme všimnout i u průměrného počtu přenocování zahraničních turistů, který v současnosti stagnuje a pohybuje se kolem hodnot 2,8 a 2,9. Pro porovnání můžeme uvést, že průměrný počet přenocování v České republice v roce 2006 činil 3,3 (z toho nerezidenti 3,1 a domácí turisté 3,4).

Graf 2 Průměrný počet přenocování v HÚZ v Olomouckém kraji mezi lety 2000 – 2006



Zdroj: ČSÚ [cit. 2008-06-02], vlastní zpracování, dostupné z www: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr>

2.3 Organizace a řízení cestovního ruchu v Olomouckém kraji

2.3.1 Projekt organizace cestovního ruchu Olomouckého kraje[11]

Tento projekt si nechal zpracovat v roce 2005 Olomoucký kraj, je dostupný na jeho webových stránkách. Cílem projektu bylo definovat současný stav řízení cestovního ruchu v Olomouckém kraji a navrhnout způsob řízení, který bude odpovídat potenciálu CR Olomouckého kraje. Je zřejmé, že vybudování systému a přijetí jasných pravidel řízení CR v Olomouckém kraji je klíčovou otázkou dalšího rozvoje cestovního ruchu.

Na území Olomouckého kraje se nachází dva turistické regiony: Střední Morava (s převahou kulturního subsystému) a Jeseníky (převažuje přírodní subsystém). Vzhledem k odlišným potenciálům obou regionů bylo nutné zvolit jiný způsob destinačního řízení.

[11] *Projekt organizace cestovního ruchu (destinačního managementu) Olomouckého kraje* [online]. Olomouc 2005 [cit. 2008-02-01]. Dostupný z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/cestovni+ruch_CZ.htm?lang=CZ>

2.3.1.1 Potenciál Olomouckého kraje

Při návrhu destinačního řízení Olomouckého kraje bylo nutné zvážit potenciál cestovního ruchu obou turistických regionů. Bylo posuzováno celkem 12 aktivit potenciálu CR v Olomouckém kraji, které byly následně rozčleněny takto:

- velmi vysoký potenciál: 0;
- vysoký potenciál: pěší a cykloturistika, lyžařská turistika, zimní sporty, rekreační pobyty, městská turistika, církevní turistika;
- střední potenciál: venkovská a kulturně-poznávací turistika, specifické formy turistiky, lázeňství;
- bez potenciálu: vodní turistika.

Z provedené regionální analýzy vyplývá, že potenciál cestovního ruchu, který existuje v různých složkách a různé intenzitě prakticky na celém území Olomouckého kraje (kromě území vojenského újezdu Libavá), není dostatečně využíván. Pro zabezpečení využití potenciálu CR v Olomouckém kraji chybí tyto klíčové funkce:

- definování klíčových nabídek obou oblastí,
- uplatnění produktů na trhu,
- budování značek obou oblastí,
- management kvality a znalostí.

2.3.1.2 Struktura destinačního managementu Olomouckého kraje

Olomoucký kraj zvažoval dva konkrétní návrhy na řešení managementu destinace:

- řídícím i výkonným orgánem by bylo oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Olomouckého kraje – tato varianta byla zamítnuta, vzhledem ke zdlouhavosti rozhodovacích procesů orgánů kraje a omezených rozhodovacích pravomocech jednotlivých pracovníků;
- došlo by k založení nové turistické struktury, která by byla nezávislá na rozhodovacích postupech kraje.

Pro turistické regiony Střední Morava a Jeseníky bylo nutné přijmout systém řízení a zabezpečení jeho funkčnosti, aby byly schopny obstát v sílící konkurenci na domácím i zahraničním trhu cestovního ruchu. Oba regiony mají v převážné většině vysoký potenciál

pro cestovní ruch. Zásadní překážkou pro rozvoj tohoto potenciálu byla neexistence jakékoliv funkční struktury destinačního řízení. Destinační management Olomouckého kraje byl navrhován jako struktura těchto složek (viz příloha č.4):

Olomoucký kraj,

Regionální destinační společnost Střední Morava – Haná,

Regionální destinační společnost Jeseníky,

Destinační marketingová agentura Olomouckého kraje,

Destinační incomingová agentura Olomouckého kraje[12].

Oproti tomuto plánu došlo ke změnám v názvech subjektů, místo pojmu *Regionální destinační společnost* bylo zvoleno *Sdružení cestovního ruchu*. Navíc tyto organizace byly plánovány pro turistické oblasti, ale protože došlo po jednáních s Moravskoslezským krajem k vytvoření samostatného turistického regionu Jeseníky[13], fungují tato Sdružení v rámci regionů. A proto také nebylo založeno Sdružení cestovního ruchu Střední Morava – Haná (název turistické oblasti), ale jen Sdružení cestovního ruchu - Střední Morava. Dále také prozatím nevznikla Destinační marketingová agentura.

Jedním z klíčových momentů bylo rozhodování o právní formě. Při návrhu právní formy regionálních destinačních společností bylo třeba zohlednit těchto několik požadavků:

- klíčová a minimálně v počáteční fázi nezastupitelná úloha kraje a obcí v regionu při zřízení a fungování této právnické osoby;
- fungování právnické osoby by mělo umožnit kombinaci veřejných, neziskových a komerčních aktivit, včetně možnosti financování v rámci těchto variant;
- zakladatelská struktura i fungování právnické osoby musí být flexibilní, tzn., že umožní vstup (popř. výstup či změnu) veřejných subjektů, podnikatelského sektoru do zakladatelské struktury, ale i řídicích a kontrolních orgánů;
- stabilita fungování právnické osoby a možnost postupného rozšiřování aktivit;
- vznik a fungování instituce musí být z velké části postaveno na aktivizaci místních zdrojů;
- právnická osoba by měla být nadána předem vymezenou mírou autonomie ve vztahu k zakladatelům a účastníkům při své činnosti a při svém rozhodování.

[12] v prvních letech se nepředpokládá její zřízení; zakládá se v případech, kdy touroperátoři nemají zájem o prodej destinace

[13] blíže viz kapitola 2.3.1.4

K základním dokumentům, které ovlivňují rozvoj cestovního ruchu v Olomouckém kraji patří[14]:

Regionální operační program NUTS II Střední Morava,

Program rozvoje územního obvody Olomouckého kraje,

Program rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje,

Marketingová komunikace turistického potenciálu Olomouckého kraje,

Projekt organizace CR (destinačního managementu) Olomouckého kraje,

Územní generel dopravy a cestovního ruchu – Jeseníky,

Pilotní projekt Horská rekreace v Jeseníkách,

Studie venkovského turismu v Olomouckém kraji.

2.3.1.3 Aktivity Olomouckého kraje v oblasti cestovního ruchu[15]

Destinaci Olomoucký kraj reprezentuje od roku 2007 nové logo, jak uvádí časopis COT business [2007, č.9], tento kraj si ho nechal vypracovat až jako jeden z posledních. Skládá se z názvu a květiny, jejíž počet okvětních lístků se shoduje s počtem okresů v kraji (jedná se o okresy Olomouc, Prostějov, Přerov, Jeseník a Šumperk).

Obrázek 2 Logo Olomouckého kraje

Zdroj: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Symboly+Olomouck%C3%A9ho+kraje/symboly+olomouck%C3%A9ho+kraje_CZ.htm?lang=CZ>

[14] *Aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007 – 2009 (výhled 2010-2013)* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-04-01]. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/Aktualizace+programu+rozvoje+CR+OK+2007+-+2009/plan_CZ.htm?lang=CZ>

[15] *Marketingové komunikace turistického potenciálu Olomouckého kraje pro rok 2007* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-02-01]. Dostupný z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Marketingov%C3%A1+komunikace/marketingov%C3%A1+komunikace_CZ.htm?lang=CZ>

V roce 2007 Olomoucký kraj pracoval na třech velkých projektech týkajících se prezentace a propagace kraje:

- *Marketing cestovního ruchu v Olomouckém kraji* (realizace efektivní marketingové podpory turistických regionů, vybudování silné image motivující k poznání a návštěvě),
- *Turistický informační portál Olomouckého kraje* (spolupráce kraje s poskytovateli služeb a turistických atraktivit, během realizace došlo i ke spolupráci s polskou organizací OROT - Opolska Regionalna Organizacja Turystyczna, která provozuje podobný portál),
- *Značení kulturních a turistických cílů* (počítá s označením 15 turistických cílů).

Mezi podporované projekty patří „*Slevová karta – Olomouc region Card*“ (držitelé mají volné či zlevněné vstupy do vybraných turistických atraktivit a mohou čerpat slevy i na jiné služby), „*Virtuální procházka*“ (přes 50 turistických cílů), „*Monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky*“ (spolupráce s agenturou CzechTourism). K dalším aktivitám kraje patří aktualizace „*Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje*“ a tvorba marketingové strategie.

2.3.1.4 Turistické regiony na území Olomouckého kraje[16]

Do roku 2007 platilo na území Olomouckého kraje rozdělení turistických regionů tak, jak to stanovila Česká centrála cestovního ruchu - CzechTourism. Rozkládal se zde turistický region Střední Morava a částečně i region Severní Morava a Slezsko (jak můžeme vidět v příloze č.1). Toto členění však nevyhovovalo efektivnímu řízení a ani nebyla splněna podmínka, kterou stanovila agentura CzechTourism, kdy pro daný turistický region musí být typický určitý druh cestovního ruchu. Dalším problémem byl okres Kroměříž (do té doby patřící pod turistický region Střední Morava), který leží na území Zlínského kraje.

Po přepracování a aktualizaci „*Programu rozvoje cestovního ruchu v Olomouckém kraji*“ došlo k výrazným a dle mého názoru pozitivním změnám v územním členění turistických regionů nacházejících se na území výše zmíněných krajů. Okres Kroměříž byl přeřazen do

[16] *Aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007 – 2009 (výhled 2010-2013)* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-04-01]. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/Aktualizace+programu+rozvoje+CR+OK+2007+-+2009/plan_CZ.htm?lang=CZ>

turistické oblasti Východní Morava (Zlínský kraj). Dále došlo ke vzniku nového turistického regionu Jeseníky, který částečně leží i na území Moravskoslezského kraje (okres Bruntál). Zde vyvstávají problémy s koordinací aktivit rozvoje cestovního ruchu, i když Olomoucký kraj podepsal dohodu o spolupráci s Moravskoslezským krajem. Záleží na obou krajích, jak budou pokračovat vyjednávání a spolupráce ohledně aktivit v okrese Bruntál. Možným řešením může být sjednocení hranic turistických regionů s administrativními hranicemi krajů, ale to nelze jednoduše provést, protože regiony v současné podobě jsou stanoveny na základě určité podobnosti přírodních a kulturních potenciálů daných území.

3 ORGANIZACE A ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU V JEDNOTLIVÝCH TURISTICKÝCH REGIONECH

3.1 Sdružení cestovního ruchu Jeseníky[17]

3.1.1 Vznik sdružení

Sdružení bylo založeno 19.3.1999 jako Sdružení cestovního ruchu Šumpersko – Jeseníky jako otevřené sdružení právnických osob. Cílem tohoto Sdružení bylo „*vytvářet územní, organizační, kulturní, sportovní a materiálně finanční podmínky, napomáhat rozvoji cestovního ruchu jako významnému hospodářskému odvětví a zdroji pracovních příležitostí a ekonomických výnosů celého regionu, který je charakteristický svým zachovalým životním prostředím a zajímavou krajinou s mnoha atraktivitami*“. Sídlem Sdružení je město Šumperk.

V roce 2004 se změnil název na Sdružení cestovního ruchu Jeseníky (dále jen Sdružení), jelikož zájem o členství se projevil i v jiných částech Jeseníků. Zvýšil se také důraz na roli destinačního managementu pro turistickou destinaci Jeseníky. V roce 2005 byla zahájena užší spolupráce s orgány Olomouckého kraje v rámci „*Programu rozvoje cestovního ruchu v Olomouckém kraji*“.

Územní vymezení turistického regionu Jeseníky se vztahuje na okresy Šumperk, Jeseník a Bruntál. Jak je uvedeno výše v první kapitole[18], zde mohou nastat komplikace ohledně spolupráce, protože turistická oblast či region nekoresponduje s hranicemi kraje. Okres Bruntál patří do Moravskoslezského kraje, ale v rámci turistického regionu byl přiřazen pod Jeseníky. Spolupráce s okresem Bruntál je zaměřena na marketingové a komerční aktivity a na této bázi také probíhá i spolupráce obou krajů (Olomoucký a Moravskoslezský) v rámci turistického regionu Jeseníky.

---

[17] hlavním zdrojem informací jsou webové stránky Sdružení <http://www.jeseniky-tourism.cz/jeseniky/mistopis/2103/>

[18] viz 1.2.5 Problémy ovlivňující vznik OCR

Dle nového územního členění[19] je území dále rozděleno na turistické lokality (nesplňují základní charakteristiky turistických oblastí) z důvodů lepší organizace a marketingu na těchto územích, kterými jsou Javornicko a Žulovsko, Jesenicko, Ramzovské sedlo, Staroměstsko a Hanušovicko, Šumpersko, Zlatohorsko a Zábřežsko.

Dle Stanov [2006][20] patří mezi cíle Sdružení zejména:

- hájit společné zájmy a práva členů Sdružení související s rozvojovými aktivitami, marketingem, tvorbou produktů cestovního ruchu, investicemi cestovního ruchu, dopravou, rozvojem služeb a vzděláváním lidských zdrojů;
- usilovat o kvalitní rozvoj služeb cestovního ruchu v oblasti Jeseníků;
- usilovat o dobré jméno Sdružení a vytvořit silnou, společensky i odborně uznávanou a respektovanou organizaci.

Předmětem činnosti Sdružení je dle Stanov:

a) definování vize, zpracování a naplňování strategie rozvoje CR regionu v provázanosti na krajskou strategii,
b) vytvářet podmínky k rozvoji cestovního ruchu v oblasti Jeseníků,
c) koordinace CR v daném regionu – kooperace a spolupráce se subjekty CR,
d) koncepční řešení trvale udržitelného rozvoje CR,
e) zpracování koncepčních materiálů a projektů,
f) získávání prostředků z různých zdrojů (granty, dotace, apod.),
g) inicializace a koordinace investičních projektů a záměrů,
h) inicializace nových produktů CR,
i) rozvoj lidských zdrojů (poradenská, školící a konzultační činnost),
j) zřízení a provozování IC turistického regionu včetně provozování rezervačních systémů,
k) doplňková činnost (obchodní činnost apod.),
l) tvorba webových prezentací a jejich aktualizace,
m) spolupráce na marketingových aktivitách regionu (příprava materiálů, prezentace, veletrhy, workshopy apod.),

---

[19] *Program rozvoje CR Olomouckého kraje na období 2007-2009* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-03-16]. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu_CZ.htm?lang=CZ>

[20] *Stanovy Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu* [online]. 2006 [cit. 2008-03-17]. Dostupné z www: <http://www.jeseniky-tourism.cz/jeseniky/mistopis/2106/>

n) zajištění, organizování famtripů a presstripů,
o) komunikace s médii,
p) zastupování destinace u centrálních orgánů i profesních sdruženích (Czech Tourism, MMR, ATUR ČR, …),
q) PR regionálního destinačního managementu,
r) příprava, koordinace (realizace) nadregionálních kulturních a společenských akcí,
s) vytváření informačně-navigačního systému, značení pěších tras, cyklotras, jezdeckých stezek, lyžařských tras přesahujících katastrální území obcí (monitoring, nové trasy),
t) spolupráce se subjektem zajišťujícím projekt Marketing cestovního ruchu v Olomouckém kraji a spolupráce na vytváření turistického portálu,
u) vytváření partnerství, výměna zkušeností apod.

Sdružení má samozřejmě i své logo (viz obrázek 3), které by mělo určitým způsobem charakterizovat a reprezentovat destinaci Jeseníky. Byla zde vybrána dominanta Jesenického turistického regionu – hora Praděd (1491 m.n.m.).

Obrázek 3 Logo Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu

Zdroj: <http://www.jeseniky-tourism.cz/jeseniky/mistopis/2103/>

3.1.2 Členové sdružení

Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu (SCR) má 56 členů[21]:

- kraj: Olomoucký;
- obce: Bělá pod Pradědem, Bludov, Jeseník, Lipová – lázně, Loučná nad Desnou, Rapotín, Ruda nad Moravou, Sobotín, Staré město, Štíty, Šumperk, Vernířovice, Velké Losiny, Vikýřovice, Zlaté Hory;

[21] ke dni 11.3.2008, <http://www.jeseniky-tourism.cz/jeseniky/mistopis/2104/>

- lázně: Lázně Dolní Lipová, SCHROT, s.r.o., Lázně Hodonín, Lázně Lednice, Lázně Velké Losiny, Priessnitzovy léčebné lázně, a.s., Státní léčebné lázně Bludov, s.p.;
- ubytovací zařízení: Hotel, Aquacentrum Slunce ***, Hotel Vlčí důl, Horský hotel Červenohorské sedlo, Penzion Pohoda, Penzion Kovárna, Rekreační komplex Losinka, Rekreační chalupy – Nové Losiny, Sporthotel Kurzovní, a.s., Wellness hotel Diana;
- kulturní a vzdělávací zařízení: Akademie J.A.Komenského, Obnova kulturního dědictví údolí Desné, Regionální institut pro vzdělávání, Vlastivědné muzeum v Šumperku, Zemědělský skanzen „U Havlíčů";
- ostatní organizace: Adrenalin park, Česká Ves, Artman consulting s.r.o., CA Chatař, Cestovní agentura Perla, Energotis spol. s r.o., Fenix ski team Jeseník, Globcom, Ivo Kropáč, Jesenická rozvojová, Jeseníky - Severní Hřeben, Jonas Tour s.r.o., KASTE Olomouc, K3 sport, Miroslav Jonák, První SKI-SPORT, a.s., Ruční papírna Velké Losiny, SCARON, spol s r.o., Sdružení Evropské regiony, Společnost Vincenze Priessnitze, Výzkumný ústav pro chov skotu, s.r.o.;
- partneři: Powiat Nysa.

Jak je patrné, převažuje zde velkou měrou soukromý sektor, nicméně vzhledem k vysokému počtu členů musí být jednávání a prosazování svých (soukromých i veřejných) zájmů velmi náročné.

3.1.3 Právní forma

Jako nejvhodnější právní forma bylo zvoleno zájmové sdružení právnických osob. Jedním z hlavních důvodů bylo i to, že členem Sdružení se může stát „*jak právnická osoba, která se stává řádným členem sdružení, tak i fyzická osoba se statutem přidruženého člena*" [22]. Tuto právní formu vidí mezi nejvhodnějšími i Srb [2003] hned vedle obecně prospěšné společnosti. Slabou stránkou zájmového sdružení právnických osob je financování z veřejných zdrojů České republiky a Evropské unie. Naopak mezi nejsilnější stránku patří zapojení podnikatelského sektoru.

[22] Řízení a organizace cestovního ruchu v Olomouckém kraji. 2007. *COT business*. č.9: s.49

3.1.4 Organizační struktura[23]

Návrh organizační struktury[24] byl vypracován v „*Projektu organizace cestovního ruchu (destinačního managementu) Olomouckého kraje*“ [2005] a je k dispozici ve Stanovách Sdružení. Nejvyšším orgánem je Valná hromada sdružení, která se koná nejméně jednou ročně. Statutárním orgánem je Správní rada Sdružení, která je nejvyšším výkonným orgánem v období mezi Valnými hromadami Sdružení. Minimálně jednou ročně předkládá zprávu o činnosti a hospodaření Valné hromadě Sdružení. Dalším orgánem je předseda Správní rady, který je statutárním a výkonným orgánem Sdružení a zastupuje ho navenek, ze své činnosti odpovídá Správní radě Sdružení. Dozorčí rada Sdružení je nezávislým kontrolním orgánem Sdružení, ze své činnosti se odpovídá Valné hromadě Sdružení.

Správní rada může ustavovat pro řešení určitého okruhu problémů své poradní orgány Sekce, které jsou složeny z členů Sdružení a především odborníků na danou problematiku. V současnosti se jedná o 6 pracovních skupin, které jsou rozčleněny na lázeňství, aktivní turistiku, informační a komunikační systémy, vzdělávání lidských zdrojů, obnovu kulturního dědictví a infrastrukturu cestovního ruchu. Jednotlivé výstupy odborných sekcí jsou prostřednictvím výkonného sekretariátu Sdružení zpracovány a předkládány Správní radě Sdružení. Po rozhodnutí Správní rady je úkolem sekretariátu naplnit předmět činností, které jsou definovány usnesením Správní rady a jsou v naprostém souladu se stanovami sdružení. V současné době je ředitelkou Sekretariátu Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu Marie Kouřilová.

3.1.5 Financování

Finanční příjmy Sdružení [dle Stanov 2006] jsou tvořeny členskými příspěvky členů Sdružení[25], přímou podporou Olomouckého kraje a jiných krajů, ústředních orgánů státní správy, doplňkovou a komerční činností. Příležitostné finanční příjmy jsou tvořeny granty, dotacemi, příjmy ze strukturálních fondů Evropské unie, sponzorskými dary, příjmy za individuální služby pro členy Sdružení vyžadující zvláštní úsilí a finanční nároky a ostatními příspěvky.

---

[23] viz Stanovy 2006
[24] viz příloha č.5
[25] výši členských příspěvků na příslušný kalendářní rok schvaluje Valná hromada na návrh Správní rady Sdružení ve vazbě na návrh rozpočtu na další kalendářní rok

Rámcová ekonomická rozvaha v tabulce 4, pocházející z „*Projektu organizace cestovního ruchu (destinačního managementu) Olomouckého kraje*“, zohledňuje především provozní náklady. V roce 2005, kdy se Olomoucký kraj stal členem, obdrželo Sdružení příspěvek 1 500 000,-Kč na zajištění činností destinačního managementu. Rozpočet neobsahuje prostředky na financování a kofinancování nových rozvojových projektů, pro které budou hledány možnosti využití grantových či fondových zdrojů. V letech 2008-2010 bude činit finanční podpora ze strany Olomouckého kraje 2 000 000,-Kč v podobě členského příspěvku na provozní náklady organizace.

Tabulka 4 Ekonomická rozvaha SCR Jeseníky na období 2006 – 2008

Rok	2006	2007	2008
Náklady			
Mzdové náklady vč. odvodů[26]	1 550 000	1 600 000	1 650 000
Nájem+energie	50 000	60 000	65 000
Režijní náklady (účetnictví, údržba, opravy aj.	100 000	120 000	140 000
Cestovné + PHM	100 000	120 000	140 000
Telefony, internet	70 000	70 000	70 000
Náklady na prezentace, vzdělávání aj.	90 000	100 000	130 000
Nákupy krátkodobého majetku			
Vybavení kanceláře: počítače, nábytek apod.	140 000	100 000	50 000
Investice			
Provoz 2x rolba	100 000	120 000	130 000
Provoz IC v Praze		300 000	300 000
Celkem	2 200 000	2 590 000	2 675 000
Příjmy			
Olomoucký kraj	2 000 000	2 150 000	2 000 000
Ostatní členové – města a obce[27]	150 000	350 000	400 000
Ostatní členové	50 000	100 000	300 000
Celkem	2 200 000	2 600 000	2 700 000

Zdroj: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/cestovni+ruch_CZ.htm?lang=CZ>

[26] mzdové náklady zahrnují 4 pracovníky DM (řídící manažer + 3 referenti CR), 1x úklid, 2 řidiče rolby po dobu 5 měsíců

[27] uvažovány jsou příspěvky ve výši 3Kč/obyvatele

3.1.6 Aktivity sdružení

Sdružení se podílí na těchto konkrétních aktivitách[28]:

- tvorba produktů,
- organizace fam a press tripů,
- budování rezervačního systému a rozšíření aplikací turistického portálu Olomouckého kraje,
- zajišťuje provoz turistického informačního portálu Olomouckého kraje – Jeseníky,
- podpora rozvoje a údržby lyžařských běžeckých tratí v Jeseníkách (včetně údržby a technické podpory),
- podpora rozvoje skibusů, cyklobusů a tripbusů v Olomouckém kraji,
- technická asistence při přípravách projektů v oblasti cestovního ruchu apod.

3.2 Sdružení cestovního ruchu Střední Morava – Haná[29]

3.2.1 Vznik sdružení

Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu (dále jen Sdružení) vzniklo v roce 2006 z iniciativy Olomouckého kraje. Vzorovým modelem pro vznik se stalo zájmové sdružení právnických osob Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu. Sídlem je město Olomouc.

Územní vymezení turistického regionu Střední Morava[30] se nově od roku 2007 vztahuje pouze na okresy Olomouc, Prostějov a Přerov. Dle nového uspořádání okres Kroměříž (Zlínský kraj), který původně patřil do turistického regionu Střední Morava, již patří do nově definovaného turistického regionu Východní Morava. Nicméně spolupráce se Zlínským krajem probíhá i nadále při tvorbě turistického produktu s názvem „*Moravská jantarová stezka*“.

---

[28] *Aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007 – 2009 (výhled 2010-2013)* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-04-01]. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/Aktualizace+programu+rozvoje+CR+OK+2007+-+2009/plan_CZ.htm?lang=CZ>

[29] hlavním zdrojem informací byly webové stránky Sdružení: <http://www.centralmoravia-tourism.cz/strednimorava/mistopis/2107/>

[30] *Aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007 – 2009 (výhled 2010-2013)* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-04-01]. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/Aktualizace+programu+rozvoje+CR+OK+2007+-+2009/plan_CZ.htm?lang=CZ>

Turistický region Střední Morava se dále člení na tyto turistické lokality: Olomoucko, Prostějovsko, Konicko, Střední Haná, Přerovsko, Lipnicko, Hranicko, Šternbersko, Uničovsko, Litovelsko a Mohelnicko[31].

Dle Stanov[32] je účelem tohoto Sdružení „*zajistit rozvoj a koordinaci cestovního ruchu v turistickém regionu Střední Morava vytvořením úspěšné, konkurenceschopné a strategicky řízené jednotky na základě spolupráce veřejného a soukromého sektoru*".

Předmětem činnosti Sdružení je [Stanovy Sdružení 2007]:

a) definování vize, zpracování a naplňování strategie rozvoje cestovního ruchu regionu v provázanosti na krajskou strategii;
b) koordinace cestovního ruchu v daném regionu - kooperace a spolupráce se subjekty působícími v oblasti cestovního ruchu;
c) koncepční řešení trvale udržitelného rozvoje cestovního ruchu;
d) zpracování koncepčních materiálů a projektů;
e) získávání prostředků z mimoregionálních zdrojů (granty, dotace apod.);
f) inicializace a koordinace investičních projektů a záměrů;
g) inicializace nových produktů cestovního ruchu;
h) rozvoj lidských zdrojů (poradenská, školící a konzultační činnost);
i) zajištění certifikace kvality služeb;
j) zřízení a provozování informačního centra turistického regionu včetně provozování rezervačního sytému;
k) doplňková činnost (obchodní činnost apod.);
l) aktualizace webové prezentace;
m) spolupráce na marketingových aktivitách regionu (příprava materiálů, prezentace, veletrhy, workshopy apod.);
n) zajištění, organizování famtripů a presstripů;
o) komunikace s médii;
p) zastupování destinace u centrálních orgánů i profesních sdružení (CzechTourism, Ministerstvo pro místní rozvoj, Asociace turistických regionů a další);

[31] *Program rozvoje CR Olomouckého kraje na období 2007-2009* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-03-16], dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu_CZ.htm?lang=CZ>

[32] *Stanovy zájmového sdružení právnických osob STŘEDNÍ MORAVA – SDRUŽENÍ CESTOVNÍHO RUCHU* [online]. 2007 [cit. 2008-03-17]. Dostupné z www: <http://www.centralmoravia-tourism.cz/strednimorava/sdruzeni/2109/>

q) PR regionálního destinačního managementu (public relation);
r) příprava, koordinace (realizace) nadregionálních kulturních a společenských akcí;
s) vytváření filosofie informačně-navigačního systému, značení pěších tras, cyklotras, lyžařských tras přesahujících katastrální území obcí (monitoring, údržba a nové trasy);
t) spolupráce se subjektem zajišťujícím projekt Marketing cestovního ruchu v Olomouckém kraji – Marketingovou agenturou, spolupráce na vytváření turistického portálu a při realizaci případných dalších projektů;
u) vytváření partnerství, výměna zkušeností apod.

Důležitou součástí image Sdružení je i logo, které svým způsobem reprezentuje destinaci. Výkladový slovník cestovního ruchu jej definuje jako „*grafickou část obchodní značky destinace, realizovanou ve formě kresby, designu nebo jiné grafické prezentace*“ [Pásková, Zelenka, 2002]. Zpracovatelem loga pro Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu byla firma m-ARK. Dle informací ředitelky Králíkové však toto logo existovalo již před vznikem samotného Sdružení, které na něj poté jen navázalo.

Obrázek 4 Logo Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu

Zdroj: <http://www.centralmoravia-tourism.cz/strednimorava/sdruzeni/2107/>

3.2.2 Členové sdružení

Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu má v současnosti 25 členů[33], převažuje soukromý sektor (cestovní kanceláře, ubytovací zařízení, organizace zabývající se volnočasovými aktivitami, poskytovatel služeb v oblasti parkování):

- zakládající členové: Olomoucký kraj, statutární město Olomouc, Město Litovel, Město Šternberk, CK Pressburg;

[33] <http://www.centralmoravia-tourism.cz/strednimorava/sdruzeni/2108/>, [cit. 2008-03-17]

- ostatní členové: Bohemia, s.r.o., GLOBCOM spol.s.r.o., GM5, s.r.o., Golf area,a.s., HG servis, s.r.o., Hotel FIT, Lovecká chata Autodemont, Město Hranice, Město Lipník nad Bečvou, Město Konice, Město Tovačov, Město Uničov, Rakas, s.r.o., Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy, Statutární město Přerov, Technické služby města Olomouce, Vysoká škola logistiky, o.p.s.;
- přidružení členové: CK Peřej Tours, p.Vlastimil Sedláček, Penzion Na Hradě.

Počet členů se velmi rychle rozrůstá, z původních 5 zakládajících členů v roce 2006, se členská základna během roku 2007 rozrostla na 25 stávajících členů, což svědčí o velkém zájmu veřejného i soukromého sektoru, kteří se chtějí podílet na rozvoji cestovního ruchu v destinaci.

3.2.3 Právní forma

Jelikož se vznik tohoto sdružení inspiroval Jesenickým sdružením, aplikoval i region Střední Morava právní formu zájmového sdružení právnických osob. Díky vysoké finanční podpoře z Olomouckého kraje zatím neplánují změnu právní formy. V minulém programovacím období (2004-2006) subjekty s touto právní formou nemohly čerpat prostředky ze Společného regionálního operačního programu, nicméně v současné době je již možné čerpat prostředky z Evropské unie.

3.2.4 Organizační struktura[34]

Nejvyšším orgánem je Valná hromada, která stanovuje hlavní směry Sdružení, předmět činnosti a schvaluje rozpočet. Správní rada je statutárním orgánem a nejvyšším výkonným orgánem mezi Valnými hromadami. Zasedá minimálně pětkrát ročně. Navenek Sdružení zastupuje předseda Správní rady, který je ze své činnosti odpovědný Správní radě. Dalším orgánem je Dozorčí rada, která je nezávislým kontrolním orgánem Sdružení, je odpovědná Valné hromadě. Sekretariát je výkonnou jednotkou Správní rady. V současnosti je tvořen ředitelkou (Mgr. Djamila Králíková) a čtyřmi zaměstnanci (2 na plný úvazek a 2 na poloviční). Díky velmi krátké existenci nemá toto sdružení zatím vytvořeny pracovní skupiny, zaměřené na jednotlivé problematické oblasti.

[34] Stanovy 2007

3.2.5 Financování

Dle Stanov jsou finanční příjmy Sdružení tvořeny členskými příspěvky členů Sdružení, přímou podporou ústředních orgánů státní správy, doplňkovou a komerční činností. Příležitostné finanční příjmy jsou tvořeny granty, dotacemi, příjmy ze strukturálních fondů Evropské unie, sponzorskými dary, příjmy za individuální služby pro členy Sdružení vyžadující zvláštní úsilí a finanční nároky a ostatními příspěvky [viz Stanovy Sdružení].

Členské příspěvky činily v roce 2007 1 000 000,-Kč za Olomoucký kraj, 3,-Kč/obyvatele/rok za obce. Právnické osoby platily 10 000,-Kč/rok a přidružení členové 5 000,-Kč[35]. V programovacím období 2007-2013 mohou zájmová sdružení právnických osob čerpat finanční podporu, v tomto případě z Regionálních operačních programů (Prioritní osa 3 Cestovní ruch), pokud alespoň jedna právnická osoba, která je členem sdružení, je kraj nebo právnická osoba založená či zřízená krajem za účelem rozvoje cestovního ruchu[36].

V „*Projektu organizace cestovního ruchu Olomouckého kraje*“ byl vypracován finanční plán pro toto Sdružení. Od tohoto plánu se Sdružení může odchýlit. V současné době dostává Sdružení od Olomouckého kraje cca 1 500 000,-Kč ročně jako členský příspěvek na provozní náklady sdružení (viz tabulka 5). Výše finanční podpory z krajského rozpočtu se nezmění ani v období 2008-2010. Od letošního roku bude Sdružení podávat několik projektů, které by měly být hrazeny z programů Evropské unie. Sdružení se stále ještě nachází ve fázi vzniku a počátečního rozvoje a dle slov ředitelky Králíkové zatím nezvažovalo budoucí ekonomický model.

Tabulka 5 Ekonomická rozvaha SCR Střední Morava na období 2006 – 2008

Rok	2006	2007	2008
Náklady			
Mzdové náklady vč. odvodů	200 000	900 000	1 200 000
Nájem – kancelář	35 000	50 000	80 000
Režijní náklady (účetnictví, údržba, opravy aj.	90 000	120 000	140 000
Cestovné + PHM	50 000	80 000	140 000
Telefony, internet	25 000	40 000	70 000

[35] <http://www.centralmoravia-tourism.cz/strednimorava/mistopis/2107/>, [cit. 2008-03-17]
[36] <http://www.strukturalni-fondy.cz/rop-sm>, cit[2008-04-01]

Náklady na prezentace, vzdělávání aj.	15 000	60 000	130 000
Nákupy krátkodobého majetku			
Vybavení kanceláře: počítače, nábytek apod.	100 000	100 000	90 000
Investice			
Automobil	300 000		
Celkem	815 000	1 350 000	1 850 000
Příjmy			
Olomoucký kraj	500 000	700 000	1 000 000
Ostatní členové – města a obce[37]	315 000	600 000	750 000
Ostatní členové		50 000	100 000
Celkem	815 000	1 350 000	1 850 000

Zdroj: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/cestovni+ruch_CZ.htm?lang=CZ>

3.2.6 Aktivity sdružení

Sdružení spolupracuje s Vídeňskou univerzitou a také s příhraničními polskými regiony a dále také vyvíjí určitou komerční a doplňkovou činnost. V roce 2007 byly zpracovány tyto konkrétní projekty:

a) benchmarking města Olomouce (60 000,-Kč),
b) šetření jednodenních návštěvníků (30 000,-Kč),
c) mezinárodní projekt MEMO (810 000,-Kč),
d) strategie cestovního ruchu Přerovska na období 2007 – 2013 (190 000,-Kč),
e) služby pro CzechTourism (105 000,-Kč),
f) služby pro Olomoucký kraj (89 000,-Kč).

3.3 Spolupráce destinačních společností Jeseníky a Střední Morava

Jedním z významných a netradičních společných projektů se stal v roce 2007 tzv. InfoBUS. Tento projekt byl spolufinancován Evropskou unií a Olomouckým krajem. V devíti vybraných městech České republiky (Olomouc, Zlín, Ostrava, Brno, Jihlava, Písek,

[37] uvažovány jsou příspěvky ve výši 3Kč/obyvatele

Praha,Hradec Králové, Pardubice) mohli občané navštívit toto unikátní pojízdné infocentrum. Mohli zde získat tipy na dovolenou i výlety v rámci Olomouckého kraje. Tento marketingový nástroj se v České republice objevil poprvé a dle statistiky návštěvnosti slavil úspěchy. Průměrná denní návštěvnost byla přibližně 400 osob, celkový počet návštěvníků dosáhl 10 000 [www.info-bus-ok.cz]. Na tuto kampaň bylo vynaloženo přibližně 6 000 000,-Kč [COT business č.9, 2007].

Jelikož tato ojedinělá marketingová propagace sklidila značné úspěchy, Olomoucký kraj se rozhodl zopakovat tuto akci i v roce 2008 a to navíc hodlá zdvojnásobit svoji aktivitu uvnitř i vně Olomouckého kraje a navštívit více míst[38].

Dalším společným projektem je v rámci marketingové podpory turistických regionů Olomouckého kraje „*Vyberte si svůj zážitek!*“. Turisté zde naleznou informace o památkách a akcích, pořádaných v obou turistických regionech Olomouckého kraje, o sportu, zábavě, turistice i wellness [www.olomouc-travel.cz].

Celkový rozpočet dalšího projektu - „*Marketing cestovního ruchu v Olomoucké kraji*“ činí zhruba 12 000 000,-Kč. Dotaci 9 000 000,-Kč poskytla Evropská unie, zbytek je financován Olomouckým krajem. Tento projekt (a zvláště jeho letní část – InfoBUS) přispěl ke zvýšení zájmu návštěvníků o turistické regiony v Olomouckém kraji [COT business č.9, 2007].

3.4 Ostatní subjekty podílející se na rozvoji cestovního ruchu

Mimo dvou výše zmíněných destinačních společností se na území Olomouckého kraje vyskytují další subjekty, které se podílí na rozvoji cestovního ruchu a proto je nezbytné je zde zmínit, i když v porovnání s oběma Sdruženími mají spíše místní charakter. Mezi ně patří především[39]:

- Euroregion Praděd – dobrovolné sdružení českých a polských spolků a sdružení měst a obcí, které se v ČR nacházejí na území okresů Bruntál a Jeseník,

---

[38] Tisková zpráva - Kampaň InfoBUS 2008. Olomouc 2008 [cit. 2008-06-14] dostupné na www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Kampa%C5%88+InfoBUS+2008/Kampa%C5%88+InfoBUS+2008_CZ.htm?lang=CZ>

[39] *Aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007 – 2009 (výhled 2010-2013)* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-06-09]. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/Aktualizace+programu+rozvoje+CR+OK+2007+-+2009/plan_CZ.htm?lang=CZ>

- Euroregion Glacensis – zasahuje na území kraje pouze malou částí v oblasti Šumperska a Jesenicka,
- Země děda Praděda, o.s.,
- Jesenická rozvojová, o.p.s.,
- Oddělení cestovního ruchu Magistrátu SM Olomouc,
- Oddělení kultury, tělovýchovy a cestovního ruchu Městský úřad Hranice,
- Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy,
- Sdružení obcí Střední Moravy,
- mikroregiony, hospodářská komora, neziskové organizace, poradenské instituce.

4 HODNOCENÍ ORGANIZACE A ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU V OLOMOUCKÉM KRAJI

Destinační management nemá v České republice dlouhého trvání a i proto je nutné, aby vznikaly nové organizace cestovního ruchu, které by řídily cestovní ruch na daném území a docházelo by k efektivnějšímu rozvoji cestovního ruchu. Situace je zkomplikována skutečností, že nelze jednoduše aplikovat jediný model, který by byl vhodný pro všechny regiony a oblasti. Jednak tento model prozatím neexistuje a navíc by bylo velmi obtížné jej v praxi zavést, protože každé území má odlišná specifika a podmínky pro rozvoj cestovního ruchu.

Dalším problémem je spolupráce subjektů veřejné správy s podnikatelskými subjekty. Pokud se tyto odlišné subjekty dokáží shodnout, posune se rozvoj cestovního ruchu v Olomouckém kraji zase o krok dál a vývoj v oblasti řízení cestovního ruchu se výrazně zjednoduší. Dané subjekty budou ale vždy hájit odlišné zájmy a bude velmi důležité, jak se jejich společná spolupráce bude na daném území vyvíjet.

V přecházejících částech této práce jsou popsána teoretická východiska fungování organizací cestovního ruchu i konkrétní podoba těchto organizací v Olomouckém kraji. Tato kapitola by měla být vyhodnocením, zda se daří efektivně naplňovat teoretické předpoklady. Pro hodnocení organizace a řízení cestovního ruchu jsem si vybrala 4 kritéria, která považuji pro efektivní fungování za nejdůležitější:

1) zvolená právní forma,
2) zapojení soukromé sféry a kooperace s veřejnou správou,
3) aktivity Sdružení a společná marketingová propagace Olomouckého kraje,
4) způsob financování.

Tato kritéria jsou blíže popsána v následujících kapitolách.

4.1 Právní forma

Velmi důležitým aspektem při zakládání organizace cestovního ruchu je zvolení nejvhodnější právní formy. Nutnou podmínkou je, aby členy mohly být jak veřejné, tak soukromé

subjekty, aby si mohly rozdělovat kompetence a aby mohly čerpat finanční prostředky z co nejširšího spektra zdrojů.

Obě sdružení zvolila stejnou právní formu - zájmové sdružení právnických osob, kterou bych hodnotila v současné době jako nejvhodnější ze všech potenciálně možných právních forem (podrobně viz 1.kapitola). Dle Srba (2003) však byla v době zpracování jeho studie nejvhodnější právní formou o.p.s. Avšak díky tomu, že v programovacím období 2007-2013 již mohou zájmová sdružení právnických osob čerpat prostředky z Evropské unie, jeví se tato volba evidentně jako nejvhodnější.

Značnou výhodou je, že v tomto sdružení mohou být, a podílet se na řízení, kromě právnických osob i fyzické osoby (jako přidružení členové), což je jedna z nejdůležitějších podmínek, aby mohla fungovat spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem a aby spolu tyto odlišné sektory mohly navazovat dlouhodobé vztahy a mohly být prosazovány jak soukromé, tak veřejné zájmy.

Tuto formu zvolila např. i Jihočeská centrála cestovního ruchu (JCCR). Je zřejmé, že se tato forma osvědčila, důkazem je i tato relativně dlouhou dobu (oproti jiným destinacím a jejich sdruženími) fungující organizace[40].

4.2 Soukromý sektor a kooperace se sektorem veřejným

Funkci organizace, která se podílí na řízení cestovního ruchu na krajské úrovni, nyní plní Komise pro rozvoj cestovního ruchu, která je orgánem Rady Olomouckého kraje. V rámci této Komise byla zřízena pracovní skupina, která se zabývá koordinací cestovního ruchu. Jelikož kraj je zodpovědný za rozvoj cestovního ruchu v daném území, měla by tato skupina řešit především strategie, vyvářet finanční podmínky pro rozvoj cestovního ruchu a v neposlední řadě by měla zajistit vznik marketingové agentury[41].

[40] JCCR vznikla již v roce 1994 jako zájmové sdružení měst pro podporu cestovního ruchu v jižních Čechách, <http://www.jccr.cz/pages/zakladni-informace.php>, cit. [2008-06-09]

[41] V *Projektu organizace cestovního ruchu (destinačního managementu) Olomouckého kraje* je definována činnost Destinační marketingové agentury - prodej turistických produktů Olomouckého kraje, realizace marketingových opatření a projektů navržených ve strategiích obou regionů.

Stále však nejsou stanoveny kompetence či metodické pokyny mezi oběma sdruženími, Komisí pro rozvoj cestovního ruchu (krajem) a Destinační marketingovou agenturou, která by měla vzniknout dle „*Projektu organizace cestovního ruchu (destinačního managementu) Olomouckého kraje*“ (viz kapitola 2), což jistě zpomaluje jednání a aktivity jednotlivých subjektů a brání tak rychlejšímu rozvoji cestovního ruchu v Olomouckém kraji. Jmenované subjekty by měly přesně stanovit a popsat všechny činnosti a kompetence a z nich odvozené odpovědnosti, aby nedocházelo ke duplicitním aktivitám či v horším případě nezajištění některých aktivit.

Jako určitý problém vidím ve složení členské základny. Čím více bude členů v organizaci, tím budou náklady na komunikaci, kooperaci a koordinaci vyšší. Ve Sdružení cestovního ruchu Jeseníky je poměrně vysoký a v SCR Střední Morava je stále se zvyšující počet členů. Pozitivní na tomto faktu je, že se na rozvoji cestovního ruchu má zájem podílet čím dál více subjektů z veřejné i soukromé sféry. Nicméně se vzrůstajícím počtem členů musí nutně vzrůstat náklady a musí se také mnohem hůře prosazovat zájmy jednotlivých členů.

Zde bych chtěla uvést pro porovnání opět Jihočeskou centrálu cestovního ruchu (JCCR), jejímiž členy jsou zástupci těchto institucí: Krajský úřad (v počtu 8 zástupců), Jihočeská hospodářská komora (2 zástupci) a Svaz měst a obcí Jihočeského kraje (1 zástupce)[42]. Jsou zde zástupci jak veřejné, tak i soukromé sféry a přitom v takovém počtu, který umožňuje relativně jednodušší rozhodování.

4.3 Aktivity Sdružení a společná marketingová propagace Olomouckého kraje

K nejdůležitějším aktivitám obou Sdružení by mělo patřit, jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, naplňování strategie rozvoje kraje, spolupráce se subjekty podílejícími se na cestovním ruchu, vytváření produktů cestovního ruchu, tvorba a aktualizace webových stránek Sdružení, získávání finančních prostředků, účast a prezentace na veletrzích a výstavách. Dle mého názoru Sdružení cestovního ruchu Střední Morava, vzhledem ke své nepříliš dlouhé existenci a téměř žádným zkušenostem s fungováním podobné organizace, začíná postupně realizovat všechny tyto činnosti. Z konkrétních aktivit

[42] <http://www.jccr.cz/pages/zakladni-informace.php>, cit. [2008-06-09]

můžeme zmínit např. projekt půldenních výletů k nejvýznamnějším turistickým cílům či pořádání odborných seminářů s problematikou cestovního ruchu.

Sdružení cestovního ruchu Jeseníky má naopak s řízením organizace, která se podílí na rozvoji cestovního ruchu v destinaci, mnohaleté zkušenosti (již od roku 1999) a i to je jeden z důvodů, proč úzce spolupracují se Sdružením cestovního ruchu Střední Morava a poskytují jim inspiraci v mnoha činnostech. Z konkrétních aktivit, které přispívají ke zlepšení služeb v oblasti cestovního ruchu ze strany SCR Jeseníky, je nutné zmínit jejich pravidelnou údržbu vybraných lyžařských běžeckých tratí. Společně s Olomouckým krajem byla navázána také úzká spolupráce při tvorbě „*Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje*“.

S výhledem na roky 2008-2010 počítá Olomoucký kraj ve spolupráci s oběma Sdruženími také se vznikem rezervačního systému a rozšíření aplikací turistického portálu včetně rozšíření jazykových mutací[43]. Obě Sdružení mají také připraveny spoustu projektů k realizaci v tomto období.

Nejdůležitějším krokem pro zvýšení návštěvnosti turistů (domácích i zahraničních) Olomouckého kraje je efektivní a ucelený marketing destinace. Jak již bylo řečeno výše, Olomoucký kraj má v plánu zřídit Destinační marketingovou organizaci, jejíž hlavním úkolem bude realizovat marketingová opatření a projekty navržené ve strategiích obou regionů[44]. V současné době je marketingová propagace obou regionů v rámci Olomouckého kraje velmi roztříštěná, i když se objevují společné marketingové materiály (*Vyber si svůj zážitek!*, *Víte proč přijet?*, *Užij si zimu!*).

V roce 2004 byla také vytvořena pracovní skupina pro spolupráci v oblasti prezentace a propagace Olomouckého kraje[45], která se zabývala vzájemnou koordinací při vydávání propagačních a informačních turistických materiálů.

---

[43] *Aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007 – 2009 (výhled 2010-2013)* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-06-14]. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/Aktualizace+programu+rozvoje+CR+OK+2007+-+2009/plan_CZ.htm?lang=CZ>

[44] *Projekt organizace cestovního ruchu (destinačního managementu) Olomouckého kraje* [online]. Olomouc 2005 [cit. 2008-02-01]. Dostupný z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/cestovni+ruch_CZ.htm?lang=CZ>

[45] *Marketingové komunikace turistického potenciálu Olomouckého kraje pro rok 2007* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-02-01]. Dostupný z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Marketingov%C3%A1+komunikace/marketingov%C3%A1+komunikace_CZ.htm?lang=CZ>

Každé ze Sdružení propaguje turistické produkty svého regionu. Pokud chce Olomoucký kraj zvýšit návštěvnost na svém území, měl by aktivity obou sdružení sjednotit a zaštítit jednotnou propagaci Olomouckého kraje jako celku. Jedině tak může kraj zajistit, aby mezi oběma Sdruženími neexistovala konkurence a rivalita a docházelo ke společným projektům a produktům. Navíc je velmi důležité, aby Olomoucký kraj vystupoval jako jednotná destinace vzhledem k zahraničním turistům.

Určitým pokrokem ve společné marketingové propagaci je tzv. Turistický informační portál Olomouckého kraje [www.ok-tourism.cz/], provozovaný od roku 2007[46]. Na úvodní stránce jsou přehledně roztříděny komplexní informace o obou turistických regionech a navíc si návštěvníci tohoto portálu mohou vybrat ze dvou období, na která je rozdělena většina turistických produktů - zimu nebo léto.

Olomoucký kraj také spolupracoval s více kraji (Jihomoravský, Zlínský a Moravskoslezský) na propagačních materiálech nadregionálního charakteru: „*Průvodce po nejkrásnějších místech Moravy a Slezska*“ a „*Morava a Slezsko – přijďte a poznejte více*“. Tyto materiály jsou dostupné na webových stránkách Olomouckého kraje. Se stejnými kraji probíhá také spolupráce v rámci společné marketingové propagace na veletrzích a výstavách, což by mělo pozvednout povědomí o těchto destinacích zejména u zahraničních turistů.

Olomoucký kraj má dle mého názoru velmi silný potenciál cestovního ruchu a měl by se zaměřit na posilňování image destinace a celkového vývoje v oblasti služeb cestovního ruchu. Měl by využívat potenciál turistického regionu Jeseníky s horskou přírodou vhodnou pro zimní sporty a relaxaci a turistického regionu Střední Morava s folklórem a bohatým kulturním dědictvím.

4.4 Financování

Sdružení cestovního ruchu Jeseníky a SCR Střední Morava získávají finanční prostředky zejména z členských příspěvků kraje (tvoří největší podíl finanční podpory), měst a obcí a

[46] *Aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007 – 2009 (výhled 2010-2013)* [online]. Olomouc 2007 [cit. 2008-06-09]. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/Aktualizace+programu+rozvoje+CR+OK+2007+-+2009/plan_CZ.htm?lang=CZ>

ostatních členů. Menší příjmy již tvoří doplňkové komerční činnosti, např. projekty ve spolupráci s Olomouckým krajem či agenturou CzechTourism.

Členské příspěvky však pokrývají pouze provozní náklady obou organizací a proto musejí tyto subjekty zvážit, z jakých zdrojů budou v budoucnu financovány např. propagační materiály a prezentace na veletrzích a výstavách. Nutné bude také rozhodnout, v čí kompetenci tyto aktivity budou. Tedy zda budou financovány z krajského rozpočtu v rámci Destinační marketingové agentury nebo zda je budou Sdružení financovat např. ze svých doplňkových činností (pokud nebudou mít možnost čerpat prostředky ze zdrojů Evropské unie).

Pro porovnání Jihočeská centrála získává finanční prostředky kromě členských příspěvků (které tvoří téměř 2 400 000,-Kč) z mnohem širších zdrojů – využívá dotační a grantové programy INTERREG IIIA a Grantový program Jihočeského kraje. Navíc získává příspěvky i od ČEZ, a.s. a Budějovického Budvaru, n.p., kteří přispívají na činnost centrály, i když nepatří mezi kmenové členy. Celkové příjmy přesahují výši 10 milionů korun, což je v porovnání s oběma Sdruženími v Olomouckém kraji téměř dvojnásobek (pokud příjmy obou Sdružení sečteme, vzhledem k velikosti území, na kterém operují)[47]. Nejinak je tomu i u nákladů, které se podstatně liší, což je ale nejspíš způsobeno délkou existence jednotlivých subjektů. Nicméně obě Sdružení v Olomouckém kraji mohou najít určitou inspiraci v pestré paletě aktivit Jihočeské centrály cestovního ruchu.

Organizace cestovního ruchu by měly dále založit regionální fond cestovního ruchu, s pomocí kterého by mohly zajišťovat akumulaci svých získaných finančních prostředků a který by jim pomáhal např. s dofinancováním projektů [Kratochvíl 2007].

Sdružení cestovního ruchu Jeseníky ani SCR Střední Morava regionální fond cestovního ruchu nezaložily. Jedním z důvodů, proč tak neučinily, může být vysoká finanční podpora ze strany Olomouckého kraje. Dle mého názoru nemají tato Sdružení motivaci fond zakládat a spravovat, protože krajské finanční prostředky ve formě příspěvků se od vzniku obou Sdružení navyšují. Nicméně na druhou stranu jsou tato Sdružení relativně „mladá“ a nachází

[47] hlavním zdrojem informací jsou webové stránky Jihočeské centrály cestovního ruchu <http://www.jccr.cz/> a materiály poskytnuté pracovníky tohoto subjektu během exkurze v roce 2007 v rámci předmětu Marketing cestovního ruchu

se ve fázi raného rozvoje a lze očekávat, že k založení tohoto fondu přistoupí až po delší době svého fungování.

Dalším důvodem, proč Sdružení nezaložily tento fond, může být, že doposud nevytváří tak vysoké finanční příjmy, aby mohly akumulovat své finanční zdroje. Sdružení se potýkají spíše s deficitními rozpočty a prozatím vyvíjí doplňkové komerční činnosti, které pokryjí společně s členskými příspěvky náklady.

Avšak i již výše zmíněná Jihočeská centrála cestovního ruchu doposud nezaložila regionální fond cestovního ruchu a dle slov jejích pracovníků ani v budoucnu neplánuje jej založit.

Otázkou zůstává, zda bude finanční podpora ze strany Olomouckého kraje i v dalších letech ve stejné výši (dle *„Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje“* je výše podpory plánována na 2 000 000,-Kč) a zda zájmová sdružení právnických osob budou mít možnost i v následujícím programovacím období Evropské unie čerpat prostředky z fondů. Ani jedno ze Sdružení se však prozatím těmito skutečnosti nezabývá. Navíc se Sdružení cestovního ruchu Střední Morava stále ještě etabluje a budoucí ekonomický model prozatím nezvažovalo. Neplánují ani změnu právní formy v případě, že nebudou moci v příštím programovacím období čerpat prostředky z EU, spoléhají se nejvíce na podporu z krajského rozpočtu a na členské příspěvky.

4.5 Shrnutí

V Olomouckém kraji došlo ke vzniku dvou organizací, které se podílejí na rozvoji cestovního ruchu v této destinaci. Jedná se o Sdružení cestovního ruchu Jeseníky a Sdružení cestovního ruchu Střední Morava. Obě Sdružení zvolila stejnou právní formu – zájmové sdružení právnických osob, které umožňuje členství právnických i fyzických osob, tedy spolupráci veřejného a soukromého sektoru, což je jeden ze základních předpokladů efektivního řízení cestovního ruchu, jak bylo popsáno v teoretické části této práce. Určitým problémem může být příliš vysoký počet členů nebo spíše jejich zvolená struktura, což může značně komplikovat pracovní jednání. Finanční prostředky získávají Sdružení z členských příspěvků (nejvíce ze strany Olomouckého kraje), dále z evropských fondů a doplňkové komerční činnosti. V rámci kraje funguje také Komise pro rozvoj cestovního ruchu, která se podílí na rozvoji cestovního ruchu. Olomoucký kraj dále počítá se zřízením Destinační marketingové

agentury, která bude zodpovědná za marketingovou propagaci a prodej turistických produktů celé destinace, jelikož v současné době není propagace destinace příliš ucelená. Sdružení se prozatím, vzhledem k nepříliš dlouhé době svého trvání, zaměřují na jednoduché kooperační aktivity, propagaci a prezentaci regionu, provoz webových stránek a spolupracují také s Olomouckým krajem a Českou centrálou cestovního ruchu CzechTourism.

ZÁVĚR

V České republice vznikly na základě určité podobnosti charakteristiky území turistické regiony, které se dále člení na turistické oblasti. Na většině území ČR však tyto regiony neodpovídají administrativním hranicím krajů, což způsobuje organizacím cestovního ruchu, vznikajícím na území turistických regionů, problémy s udělováním kompetencí i s financováním z krajských rozpočtů, zvláště pokud region přesahuje hranice kraje.

Po vyjednávání s ostatními kraji došlo v Olomouckém kraji k menším změnám. Na tomto území se nachází v současné době 2 turistické regiony – Střední Morava a Jeseníky. Zde vyvstává problém pouze u územního vymezení turistického regionu Jeseníky, kdy okres Bruntál patří do tohoto turistického regionu, ale spadá do Moravskoslezského kraje. Byla však podepsány dohoda o spolupráci a bude záležet na obou krajích, jak se tuto dohodu bude dařit naplňovat.

Cílem této práce bylo analyzovat fungování organizace a řízení cestovního ruchu v dané destinaci. Touto problematikou se odborníci v České republice začali zabývat až po roce 2000. Olomoucký kraj nepatří k nejnavštěvovanějším krajům České republiky (z hlediska návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení), proto je nutné, aby došlo ke zlepšení stávajícího stavu řízení cestovního ruchu, posílila se image destinace a zvýšila se tak návštěvnost, protože toto území potenciál pro cestovní ruch jistě má.

K výraznému pokroku došlo v posledních letech, kdy na území Olomouckého kraje vznikla dvě Sdružení cestovního ruchu – Střední Morava a Jeseníky. SCR Jeseníky je již delší dobu fungující organizací, i když dříve existovala pod jiným názvem. Do této organizace vstoupil Olomoucký kraj jako člen v roce 2004 a došlo k transformaci na Sdružení. Zkušenosti (co se týče právní formy, organizační struktury i financování) od něj přebírá „nováček“ – SCR Střední Morava, k jehož vzniku došlo v roce 2006. Fungování těchto subjektů však přináší také mnoho úskalí a problémů zvláště díky tomu, že v České republice nemá zakládání takových organizací příliš dlouhou historii.

Prvním a důležitým krokem před založením obou organizací bylo zvážení vhodné právní formy. Tou se stalo zájmové sdružení právnických osob. Tato právní forma se v současné

době jeví jako v nejvhodnější, což neplatilo v minulém programovacím období EU, kdy tyto subjekty nemohly čerpat finanční prostředky z fondů.

Výhodou této právní formy je, že členy se mohou stát právnické i fyzické osoby, což umožňuje naplnění principu kooperace, který je nezbytnou podmínkou pro efektivní fungování destinačního managementu. Je nutné vybudovat důvěru mezi oběma skupinami, aby nedocházelo ke konfliktům mezi veřejným a soukromým zájmem, který tyto odlišné skupiny hájí.

Určitý problém může spočívat ve složení členské základny, které se nejeví jako nejvhodnější. Obě Sdružení mají relativně vysoký počet členů, z čehož vyplývá, že pracovní jednání s takto vysokým počtem členů musejí být komplikovaná a zdlouhavá a musí se velmi těžko prosazovat jednotlivé zájmy.

Další problém se týká financování Sdružení. V současné době činí nejvyšší finanční příspěvky z krajského rozpočtu a ostatních členských příspěvků. V tomto programovacím období Evropské unie však mohou zájmová sdružení právnických osob čerpat finanční prostředky i z evropských zdrojů. Sdružení dále vyvíjí doplňkové komerční činnosti. Tyto organizace však doposud nezaložily regionální fond cestovního ruchu, které by jim napomáhaly kofinancovat různé projekty.

Vzhledem ke krátkému trvání obou Sdružení je hlavní náplní jejich činnosti prozatím tvorba propagačních materiálů, provoz webových stránek Sdružení, prezentace na tuzemských i zahraničních veletrzích a výstavách a jednoduché aktivity zaměřující se na rozvoj služeb cestovního ruchu včetně přípravy nových projektů a spolupráce s Olomouckým krajem a agenturou CzechTourism.

Vývoj řízení cestovního ruchu je možné rozdělit do tří fází. O situaci v Olomouckém kraji a i v celé České republice můžeme konstatovat, že se nachází ve druhé fázi (ta proběhla ve vyspělých zemích v 70.-80.létech 20.století), která je charakteristická vznikem organizací cestovního ruchu, které se zaměřují hlavně na propagaci a jednoduché kooperační aktivity.

Sdružení svými aktivitami podporují rozvoj cestovního ruchu v dané destinaci, i když je před nimi jistě ještě dlouhá cesta, než napodobí vyspělejší západní země a podaří se jim

vybudovat silně kooperující organizace, které budou realizovat rozvojové strategie a budou efektivně koordinovat rozvoj cestovního ruchu. V současné době již začínají postupně realizovat aktivity, které jsou nezbytné pro koncepční rozvoj cestovního ruchu ve spolupráci s Olomouckým krajem. Důležité bude, aby si Olomoucký kraj s oběma Sdruženími přesně vymezil kompetence ve vykonávání činností podporujících rozvoj cestovního ruchu a případně i s Destinační marketingovou agenturou, pokud dojde k jejímu vzniku.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Literatura:

1) KIRÁĽOVÁ, A. 2003. *Marketing destinace cestovního ruchu.*1.vydání. Praha: Ekopress, s.r.o. 173 s. ISBN 80-86119-56-4
2) PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. 2002. *Výkladový slovník cestovního ruchu.* Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj. 448 s.
3) VYSTOUPIL, J., ŠAUER, M., HOLEŠINSKÁ, A., METELKOVÁ, P. 2006. *Základy cestovního ruchu.*1.vydání. Brno: Masarykova univerzita. 119 s+13 s příloh. ISBN 80-210-4167-6
4) VYSTOUPIL, J., ŠAUER, M., HOLEŠINSKÁ, A., METELKOVÁ, P. 2007. *Management cestovního ruchu.* 1.vydání. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. 156 s.

Časopisy a ostatní zdroje:

1) KRATOCHVÍL, P. 2007. Organizace cestovního ruchu. *COT business.* č.1: s. 49
2) SRB, J. 2003. Řízení turistické destinace a trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu. *COT business.* č. 3: s. I – VIII
3) NEJDL, K. 2007. Úvod do problematiky destinačního managementu – 2.díl. *COT business*. č.2: s.31
4) Řízení a organizace cestovního ruchu v Olomouckém kraji. 2007. *COT business*. č.9: s.49
5) *Vytváření organizací cestovního ruchu (OCR) v turistických regionech* [online]. Interní materiál CzechTourim. Praha 2006. Dostupné z www: <http://www.czechtourism.cz>
6) *Projekt organizace cestovního ruchu (destinačního managementu) Olomouckého kraje* [online]. Interní materiál Olomouckého kraje. Olomouc 2005. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/>
7) Roadshow Olomouckého kraje – vyhodnocení kampaně. 2007. *COT business*. č.9: s.46
8) *Program rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007-2009* [online]. Olomouc 2007. Dostupné z www: <http://www.kr-

olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu_CZ.htm?lang=CZ>

9) *Aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007 – 2009 (výhled 2010-2013)* [online]. Olomouc 2007. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovn%C3%ADho+ruchu+OK/Aktualizace+programu+rozvoje+CR+OK+2007+-+2009/plan_CZ.htm?lang=CZ>

10) *Marketingové komunikace turistického potenciálu Olomouckého ruchu pro rok 2007* [online]. Olomouc 2007. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Marketingov%C3%A1+komunikace/marketingov%C3%A1+komunikace_CZ.htm?lang=CZ>

11) *Stanovy Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu* [online]. 2006. Dostupné z www: <http://www.jeseniky-tourism.cz/jeseniky/mistopis/2106/>

12) *Stanovy zájmového sdružení právnických osob STŘEDNÍ MORAVA – SDRUŽENÍ CESTOVNÍHO RUCHU* [online]. 2007. Dostupné z www: <http://www.centralmoravia-tourism.cz/strednimorava/mistopis/2109/>

13) *Program rozvoje cestovního ruchu Královéhradeckého kraje pro období 2007-2013* [online]. Dostupné z www: <http://www.kr-kralovehradecky.cz/scripts/detail.php?id=13318>

14) Tisková zpráva - Kampaň InfoBUS 2008. Olomouc 2008 [online]. Dostupné z www: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Kampa%C5%88+InfoBUS+2008/Kampa%C5%88+InfoBUS+2008_CZ.htm?lang=CZ>

Internetové stránky:

1) www.czechtourism.cz
2) www.kr-olomoucky.cz
3) www.jeseniky-tourism.cz
4) www.centralmoravia-tourism.cz
5) www.info-bus-ok.cz
6) www.olomouc-travel.cz
7) www.nuts2strednimorava.cz
8) www.ok-tourism.cz

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Mapa Olomouckého kraje 20
Obrázek 2 Logo Olomouckého kraje 29
Obrázek 3 Logo Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu 34
Obrázek 4 Logo Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu 40

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Kapacita hromadných ubytovacích zařízení v Olomouckém kraji v období 2000 – 2006 23
Tabulka 2 Počet hostů v HÚZ podle krajů za rok 2006 23
Tabulka 3 Počet hostů v HÚZ v Olomouckém kraji v letech 2000-2006 25
Tabulka 4 Ekonomická rozvaha SCR Jeseníky na období 2006 – 2008 37
Tabulka 5 Ekonomická rozvaha SCR Střední Morava na období 2006 – 2008 42

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Hlavní zdrojové země zahraničních turistů v Olomouckém kraji v roce 2006 24
Graf 2 Průměrný počet přenocování v HÚZ v Olomouckém kraji mezi lety 2000 – 2006 26

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1 Marketingové turistické regiony České republiky
Příloha č.2 Marketingové turistické oblasti České republiky
Příloha č.3 Kraje České republiky
Příloha č.4 Návrh systému řízení CR v Olomouckém kraji
Příloha č.5 Návrh organizační struktury regionálního destinačního managementu v Olomouckém kraji

SEZNAM ZKRATEK

OCR – organizace cestovního ruchu

CR – cestovní ruch

o.p.s. – obecně prospěšná společnost

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

z.s.p.o. – zájmové sdružení právnických osob

FO – fyzické osoby

PO – právnické osoby

TIC – turistické informační centrum

MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj

ATUR – Asociace turistických regionů České republiky

CK – cestovní kancelář

SOT – Společná organizace turismu

DMC – Destination Management Company

ČR – Česká republika

PPP – public-private partnership

SROP – Společný regionální operační program

ČSÚ – Český statistický úřad

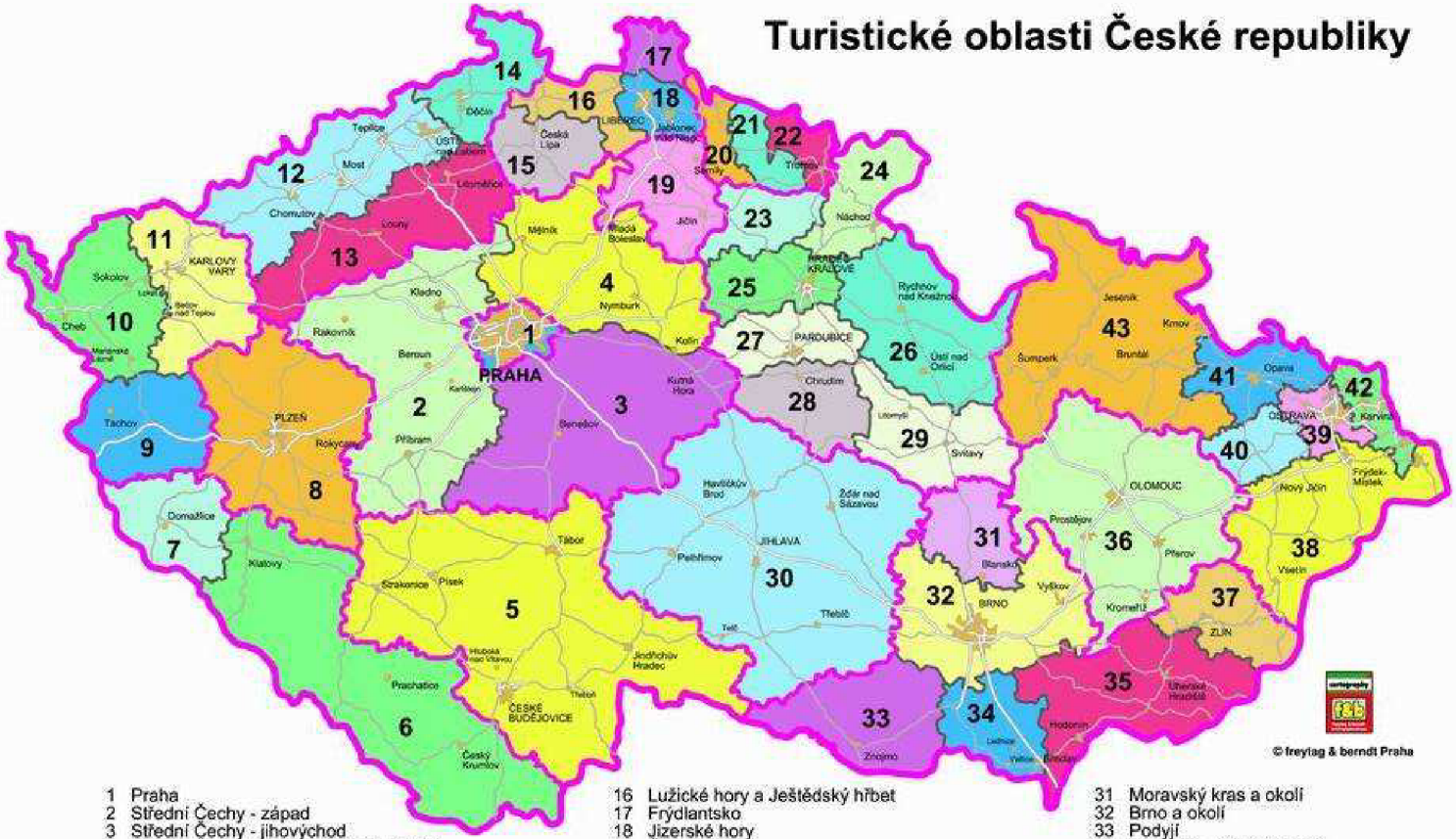
HÚZ – Hromadná ubytovací zařízení

PŘÍLOHY

Příloha č.1 Marketingové turistické regiony České republiky

Zdroj: www.czechtourism.cz

Příloha č.2 Marketingové turistické oblasti České republiky



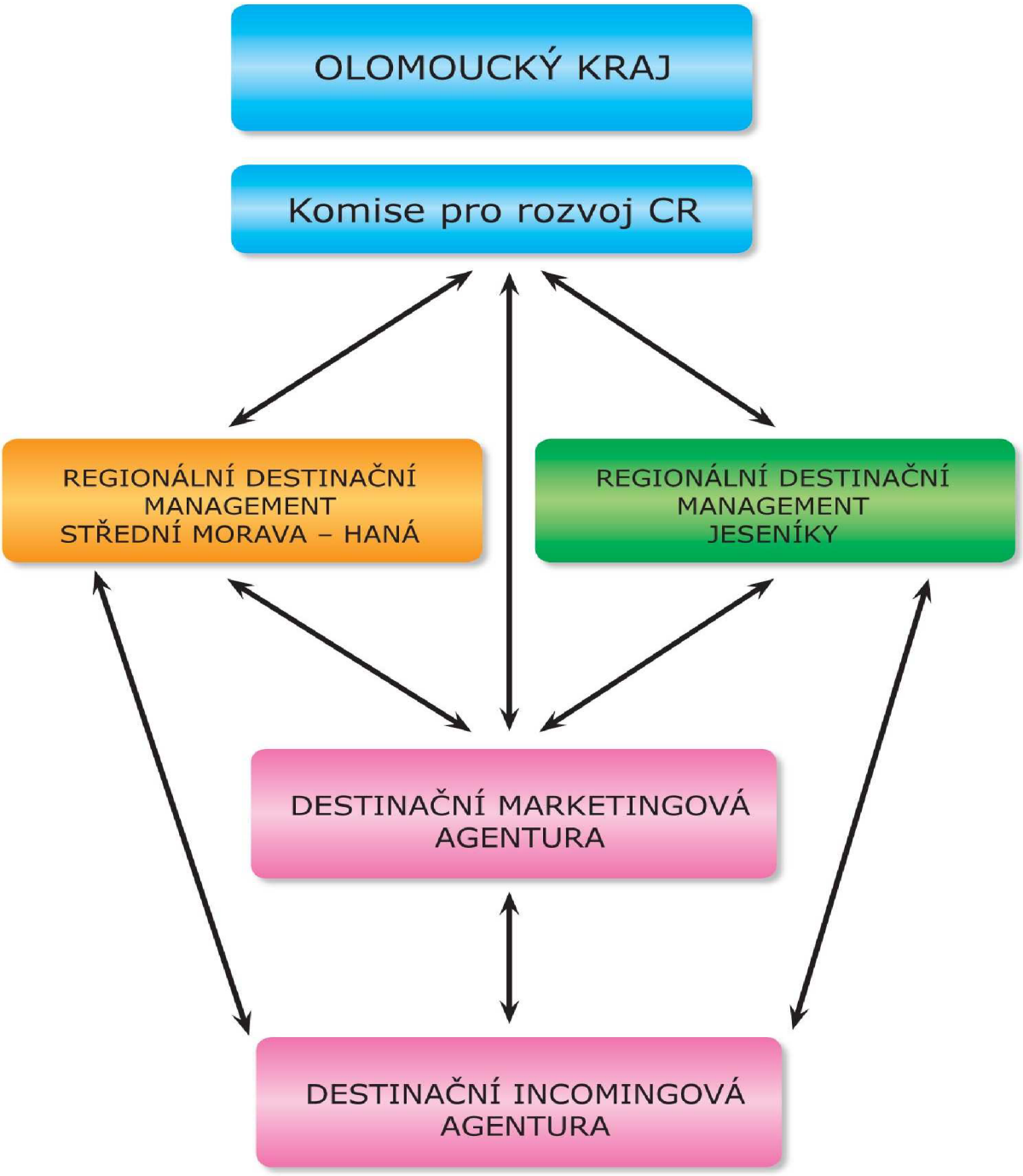
1 Praha
2 Střední Čechy - západ
3 Střední Čechy - jihovýchod
4 Střední Čechy - severovýchod - Polabí
5 Jižní Čechy
6 Šumava - východ
7 Chodsko
8 Plzeňsko
9 Tachovsko - Stříbrsko
10 Západočeský lázeňský trojúhelník
11 Krušné hory - západ
12 Krušné hory a Podkrušnohoří
13 České středohoří a Žatecko
14 Děčínsko a Lužické hory
15 Máchův kraj
16 Lužické hory a Ještědský hřbet
17 Frýdlantsko
18 Jizerské hory
19 Český ráj
20 Krkonoše - západ
21 Krkonoše - střed
22 Krkonoše - východ
23 Podzvičínsko
24 Kladské pomezí
25 Hradecko
26 Orlické hory a Podorlicko
27 Pardubicko
28 Chrudimsko - Hlinecko
29 Svitavsko
30 Vysočina
31 Moravský kras a okolí
32 Brno a okolí
33 Podyjí
34 Lednicko - Valtický areál
35 Slovácko
36 Střední Morava - Haná
37 Zlínsko
38 Beskydy - Valašsko
39 Ostravsko
40 Poodří
41 Opavské Slezsko
42 Těšínské Slezsko
43 Jeseníky

Zdroj: www.czechtourism.cz

Příloha č.3 Kraje České republiky

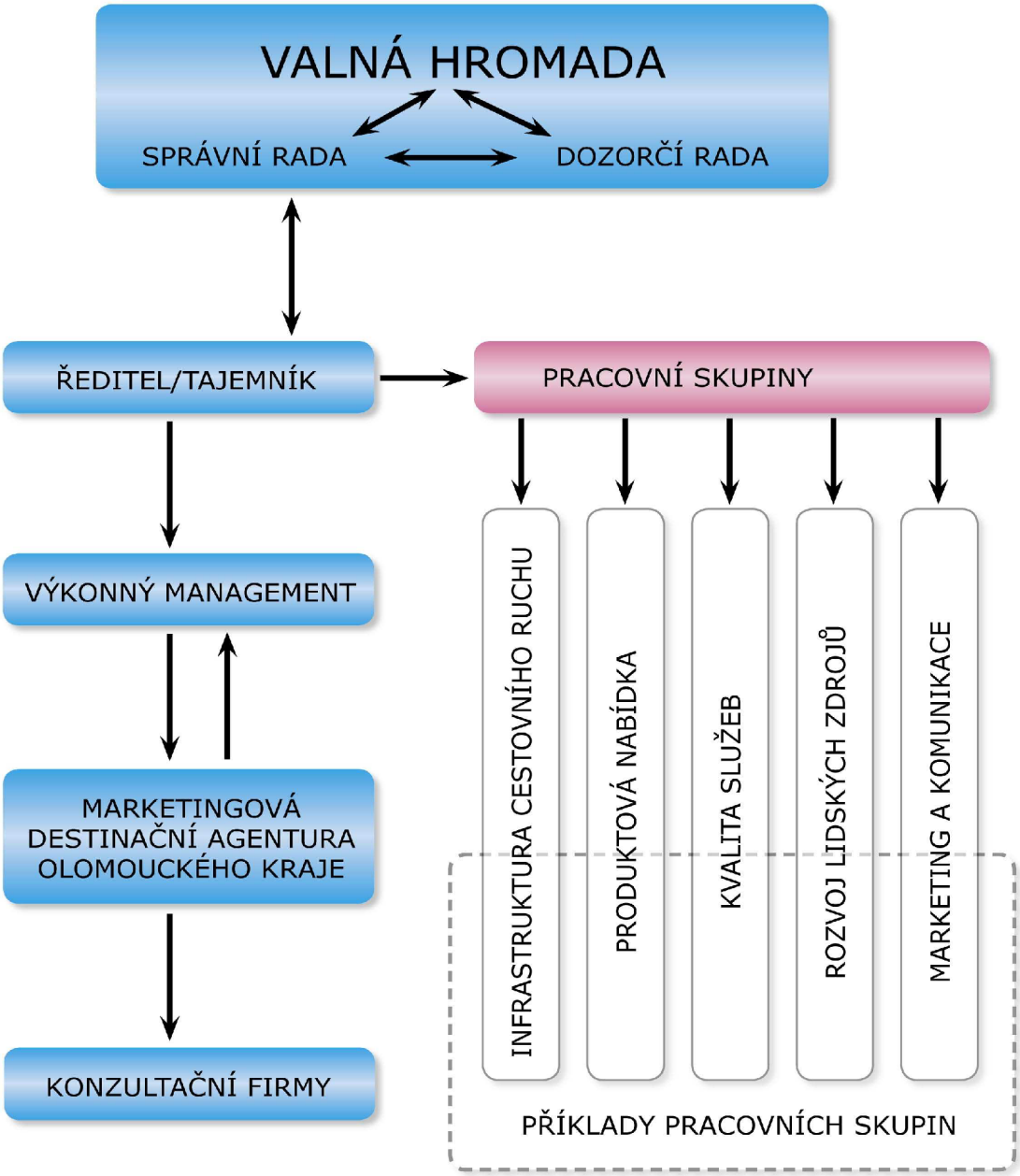
Zdroj: www.czechtourism.cz

Příloha č.4 Návrh systému řízení CR v Olomouckém kraji



Zdroj: www.kr-olomoucky.cz

Příloha č.5 Návrh organizační struktury regionálního destinačního managementu v Olomouckém kraji



Zdroj: www.kr-olomoucky.cz