

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PŘÍRODOVĚDECKÁ FAKULTA
Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje



Josef Zavadil

ÚLOHA VYBRANÝCH INSTITUCÍ V PODPOŘE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU
NA PŘÍKLADU RAKOUSKA

Diplomová práce

Třebíč 2007

Vedoucí DP: RNDr. Jiří Vágner, Ph.D.

Poděkování

Děkuji vedoucímu diplomové práce RNDr. Jiřímu Vágnerovi, Ph.D. za jeho trpělivost při vytváření tohoto díla a za cenné připomínky ke struktuře i obsahu práce.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a za použití citovaných zdrojů.

V Třebíči, dne 24. července 2007

Josef Zavadil



Abstract

Institutions as Important Players in Travel & Tourism Development. Austrian Experiences.

This study represents a contribution to the discussion about sustainable tourism development. Whereas other works are especially focused on the assessment of natural potential for travel and tourism development in destination and monitor the limiting factors, which represent a certain constraints, this study deals with a role of selected institutions in complicated system of relations between the particular elements of travel and tourism industry. Although, natural conditions in destination could represent, in a certain point of view, a severe constraint, nevertheless, in order not to crash onto the limits, even ecological, the unfavourable situation could be managed by suitable organizing of all the processes bounded with travelling. In addition to primary and secondary potential for travel and tourism development, concerning quality and diversity of tourism infrastructure services, it's also necessary to mention tertiary potential represented by the institutions, especially those of tourism management.

In this study, the system analysis of tourism management is made on an example of Austrian National Tourist Office, also with comparison with the Czech model. The main asset of this work is to answer a raw of questions, such as “How to use the potential for travel and tourism development efficiently?” or “How can the institutions contribute to this process?” In order to do so, the new theoretical conception was made on a base of analysis and comparison of the two systems of travel and tourism development strategy – the Austrian and the Czech one. The analysis led to the conclusion, that the institutions in travel and tourism development play an important role in using all the potentials to development in destination effectively, which is obvious while assessing the economical impacts for the national economy. By using of strong-mind marketing strategy, the institutions primarily set an image of the destination in the eyes of tourists and magnify its attractiveness.

Josef Zavadil

Obsah

1	Úvod do problematiky	10
1.1	<i>Vymezení cílů a hypotéz</i>	11
1.2	<i>Rozbor literatury, základní terminologie</i>	12
1.3	<i>Vymezení zájmové oblasti</i>	17
1.4	<i>Metodika a zdroje dat</i>	23
2	Instituce v cestovním ruchu	37
2.1	<i>Vývoj organizace cestovního ruchu v Rakousku</i>	37
2.1.1	<i>Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA)</i>	40
2.1.2	<i>Österreich Werbung (ÖW)</i>	41
2.1.3	<i>Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ)</i>	42
2.2	<i>Vývoj organizace cestovního ruchu v Česku</i>	44
2.2.1	<i>Klub českých turistů (KČT)</i>	44
2.2.2	<i>Ministerstvo pro místní rozvoj ČR (MMR ČR)</i>	48
2.2.3	<i>CzechTourism</i>	49
2.2.4	<i>Asociace turistických regionů ČR (ATUR CZ)</i>	51
2.2.5	<i>Ostatní subjekty podpory rozvoje CR v Česku</i>	52
2.3	<i>Porovnání vývoje institucí CR v Česku a v Rakousku</i>	58
2.3.1	<i>Etapy vývoje institucí působících v CR</i>	60
2.3.2	<i>Specifika vývoje institucí působících v CR</i>	61
2.3.3	<i>Společné a rozdílné rysy podpory rozvoje CR v Česku a v Rakousku</i>	63
2.3.4	<i>Vliv koncepce „sociálního státu“ na vývoj CR v Rakousku</i>	65
3	Podpora rozvoje rakouského CR prostřednictvím instituce ÖW	71
3.1	<i>Aktivity Österreich Werbung v roce 2001</i>	73
3.1.1	<i>Hlavní témata podpory rozvoje CR v Rakousku (2001)</i>	73
3.1.2	<i>Dosažené výsledky v oblasti CR v roce 2001</i>	74
3.2	<i>Aktivity Österreich Werbung v roce 2002</i>	76
3.2.1	<i>Hlavní témata podpory rozvoje CR v Rakousku (2002)</i>	77
3.2.2	<i>Dosažené výsledky v oblasti CR v roce 2002</i>	78

3.3	<i>Aktivität Österreich Werbung v roce 2003</i>	79
3.3.1	<i>Hlavní témata podpory rozvoje CR v Rakousku (2003)</i>	80
3.3.2	<i>Dosažené výsledky v oblasti CR v roce 2003</i>	82
3.4	<i>Aktivität Österreich Werbung v roce 2004</i>	84
3.4.1	<i>Hlavní témata podpory rozvoje CR v Rakousku (2004)</i>	84
3.4.2	<i>Dosažené výsledky v oblasti CR v roce 2004</i>	86
4	Vývoj ukazatelů intenzity CR v Rakousku	88
4.1	<i>Dlouhodobý vývoj CR v Rakousku po II. světové válce</i>	88
4.2	<i>Regionální vývoj CR ve spolkových zemích Rakouska</i>	90
4.3	<i>Sezónní vývoj CR v Rakousku</i>	93
5	Rakouský model organizace podpory rozvoje CR, inspirace pro Česko	98
5.1	<i>Rakouský model organizace podpory rozvoje CR</i>	98
5.2	<i>Český model organizace podpory rozvoje CR</i>	102
5.3	<i>Rakouský model jako inspirace pro Česko</i>	107
6	Závěr	111
	Literatura a zdroje dat	116

Přehled zařazených tabulek, grafů a schémat

Tabulka 1 (kap. 1.4): Regionální charakteristiky „hypotetického státu“	str. 25
Tabulka 2 (kap. 1.4): Příjmy z cestovního ruchu v „hypotetickém státě“	str. 28
Tabulka 3 (kap. 1.4): Počet návštěvníků v „hypotetickém státě“	str. 28
Tabulka 4 (kap. 1.4): Regionální charakteristiky cestovního ruchu v „hypotetickém státě“	str. 30
Tabulka 5 (kap. 5.1): Přehled zemských turistických úřadů v rakouských spolkových zemích	str. 99
Graf 1 (kap. 4.1): Historický vývoj počtu přenocování v Rakousku	str. 86
Graf 2 (kap. 4.1): Vývoj příjmů a výdajů na cestovní ruch v Rakousku	str. 87
Graf 3 (kap. 4.2): Podíl spolkových zemí na celkové rozloze a počtu obyvatel Rakouska	str. 88
Graf 4 (kap. 4.2): Podíl cest o dovolené v rámci Rakouska	str. 88
Graf 5 (kap. 4.2): Počet přenocování domácích turistů v Rakousku podle spolkových zemí v průběhu roku 2004	str. 89
Graf 6 (kap. 4.2): Počet přenocování zahraničních turistů v Rakousku podle spolkových zemí v průběhu roku 2004	str. 89
Graf 7 (kap. 4.2): Celkový počet přenocování turistů v Rakousku podle spolkových zemí v průběhu roku 2004	str. 90
Graf 8 (kap. 4.3): Vývoj počtu přenocování turistů v Rakousku podle sezón	str. 91
Graf 9 (kap. 4.3): Vývoj počtu příjezdů turistů do Rakouska podle sezón	str. 92
Graf 10 (kap. 4.3): Vývoj příjmů z cestovního ruchu v Rakousku	str. 92
Graf 11 (kap. 4.3): Vývoj počtu příjezdů turistů do Rakouska v roce 2004	str. 93
Graf 12 (kap. 4.3): Vývoj počtu přenocování turistů v Rakousku v roce 2004	str. 93
Graf 13 (kap. 4.3): Bilance cestovního ruchu v Rakousku v roce 2004	str. 94
Graf 14 (kap. 4.3): Počet přenocování zahraničních turistů v Rakousku podle země původu v průběhu roku 2004	str. 94
Graf 15 (kap. 4.3): Počet přenocování zahraničních turistů v Rakousku podle regionu původu v průběhu roku 2004	str.95
Schéma 1 (kap. 5.1): Rakouský model organizace podpory rozvoje CR	str. 97
Schéma 2 (kap. 5.2): Český model organizace podpory CR	str. 101
Schéma 3 (kap. 5.3): Návrh nového modelu organizace podpory rozvoje CR v Česku	str. 106

Seznam použitých zkratk

- ACK ČR** – Asociace cestovních kanceláří České republiky
- AHR ČR** – Asociace hotelů a restaurací České republiky
- AKÖ** – Bundesarbeitskammer Österreich (*Rak. spolková komora pro pracovní záležitosti*)
- ANTO** – Austrian National Tourist Office (*Rakouský národní úřad pro cestovní ruch*)
- ATS** – Austrian Schilling (*Rakouský šilink; rakouská měna od roku 1924 do 28.2.2002; kód ISO 4217*)
- ATUR CZ** – Asociace turistických regionů České republiky
- AUA** – Austrian Airlines Group
- AWO** – Aussenwirtschaft Österreich (*Rakouský úřad pro zahraniční obchod a VEV*)
- BMWA** – Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (*Rakouské spolkové ministerstvo hospodářství a práce*)
- CIS JŘ** – Celostátní informační systém o jízdních řádech
- CR** – cestovní ruch
- CRR ČR** – Centrum pro regionální rozvoj České republiky
- ČCCR** – Česká centrála cestovního ruchu
- ČR** – Česká republika (*v textu uváděna jako právnická osoba*)
- ČSÚ** – Český statistický úřad
- DDSG** – Donaudampfschiffahrtsgesellschaft (*Společnost Dunajské paroplavby*)
- DRV** – Deutscher Reisebüro-Verband (*Německý svaz cestovních kanceláří*)
- DZT** – Deutsche Zentrale für Tourismus (*Německá centrála cestovního ruchu*)
- ERN** – Euroregion Nisa – Weisse – Nysa
- ETAG** – European Travel & Tourism Action Group (*Evropská skupina pro cestovní ruch*)
- ETC** – European Travel Commission (*Evropská komise cestovního ruchu*)
- EU** – Evropská unie
- EWV** – Europäischer Wander-vereinigung (*Evropská asociace pěší turistiky*)
- EZFRV** – Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
- IATA** – International Air Transport Association (*Mezinárodní asociace leteckých přepravců*)
- ICCA** – International Congress & Convention Association
- IRIS** – Integrovaný regionální informační systém
- ISVS** – Informační systém veřejné správy
- JMK** – Jihomoravský kraj (*Česká republika*)
- KČT** – Klub českých turistů

KČST – Klub československých turistů

KHK JM – Krajská hospodářská komora jižní Moravy

KIT – kongresový a incentivní cestovní ruch

LAG – Local Action Group (*místní akční skupina*)

LKÖ – Landwirtschaftskammer Österreich (*Rakouská zemědělská komora*)

MAS – místní akční skupina

MICE – Meetings, Incentives & Conventions Exhibition

MITT – Moscow International Exhibition for Business & Incentive Tourism

MMR ČR – Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky

NFHR ČR – Národní federace hotelů a restaurací České republiky

NTO – National Tourist Office (*národní centrála cestovního ruchu*)

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development (*Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj*)

ORF – Österreichischer Rundfunk (*Rakouská rozhlasová a televizní společnost*)

ÖBB – Österreichische Bundesbahnen (*Rakouské spolkové dráhy*)

ÖFVW – Österreichische Fremdenverkehrswerbung (*Rakouský úřad pro zahraniční cestovní ruch*)

ÖGB – Österreichischer Gewerkschaftsbund (*Rakouský odborový svaz*)

ÖNB – Österreichische Nationalbank (*Rakouská národní banka*)

ÖVW – Österreichische Verkehrswerbung, Ges.m.b.H.

ÖW – Österreich Werbung (*Rakouský úřad pro cestovní ruch*)

RIS – Regionální informační servisy

RRAJM – Regionální rozvojová agentura jižní Moravy

SOM JM – Sdružení obcí a měst jižní Moravy

SÚPP – Státní ústav památkové péče

TTG – Travel Trade Gazette (*český časopis o cestovním ruchu*)

UITT – Ukraine International Travel & Tourism Exhibition

URL – Uniform resource locator (*doménová adresa serveru*)

ÚÚR – Ústav územního rozvoje

V4 – „Visegrádská čtyřka“, resp. země Visegrádské čtyřky (*Maďarsko, Polsko, Slovensko, Česko*)

WIFI – Wirtschaftsfoerderungsinstitut (*Institut hospodářské podpory*)

WKÖ – Wirtschaftskammer Österreich (*Rakouská hospodářská komora*)

WTO – World Tourist Organisation (*Světová organizace cestovního ruchu*)

1 Úvod do problematiky

Na prahu třetího tisíciletí dochází v rozvoji společenských aktivit k řadě dramatických změn, jež jsou výsledkem bouřlivého socioekonomického vývoje v předchozích letech, zejména v druhé polovině 20. století. Po druhé světové válce došlo k zásadnímu mocensko-politickému přerozdělení světa, které ve svém důsledku vedlo v mnoha regionech k relativní stabilizaci ekonomické situace, a určilo tak na poměrně dlouhou dobu jejich budoucí vývoj.

Na řadě míst světa však byly podmínky rozvoje společnosti poněkud specifické. Jedním z příkladů by mohla být situace na evropském kontinentě, rozděleném politicky na dva odlišně se vyvíjející celky. Ačkoli byla Evropa „opět sjednocena“ již v 90. letech 20. století (respektive později v roce 2004 rozšířením Evropské Unie), jsou ještě rozdíly v hospodářské vyspělosti a odlišném „kulturním vývoji“ místy velice zřetelné a jsou v současnosti předmětem cílené regionální politiky ze strany vlád jednotlivých zemí, vytvořené za účelem odstranění těchto rozdílů a dosažení harmonického rozvoje celé společnosti.

Otevření hranic po pádu „železné opony“ na počátku 90. let 20. století vedlo k nebyvalému rozvoji velkého množství ekonomických aktivit, které svou spontánností mnohdy „předběhly“ státem řízený proces transformace ekonomiky v řadě zemí střední a východní Evropy. Začalo období „zvýšené mobility obyvatel“ v rámci centrálního evropského prostoru a do popředí se dostaly aktivity spojené s mezinárodním cestovním ruchem. Fenomén „otevření nového trhu“, nové zdrojové oblasti pro cestovní ruch, tak započal novou éru rozvoje tohoto sektoru národního hospodářství, a to nejen ve střední Evropě.

Řada destinací cestovního ruchu zažila příliv velkého množství turistů, zejména zahraničních. Období počátku 90. let lze s jistou nadsázkou označit za „novou vlnu rozvoje masového cestovního ruchu“. Tento nebyvalý boom v rozvoji cestovního ruchu však způsobil v mnoha regionech Evropy značné komplikace, ať už z důvodů omezené kapacity destinace (přetížení dopravní a technické infrastruktury), omezených možností využití přírodních zdrojů či slabým realizačním předpokladům pro cestovní ruch. Nově se objevuje též otázka vlivu cestovního ruchu na životní prostředí v místě destinace (Buhalis & Fletcher in: Coccossis & Nijkamp 1998).

Územní organizace cestovního ruchu s ohledem na kvalitu životního prostředí v místě destinace i kvalitu života místních obyvatel se proto stává nevyhnutelnou součástí

regionálních rozvojových studií, na jejichž tvorbě se podílí jak veřejný, tak i soukromý sektor, a jejichž hlavním cílem je zajistit „trvale udržitelný rozvoj“, a to nejen odvětví cestovního ruchu, ale především regionu jako celku.

Příspěvkem následující práce k problematice udržitelného cestovního ruchu má být analýza způsobu organizace cestovního ruchu na vybraném území se zaměřením na úlohu vybraných institucí, jejichž hlavní náplní je podpora rozvoje cestovního ruchu. Bude též učiněn pokus o zodpovězení otázek „*Co znamená využít potenciál pro cestovní ruch?*“ a „*Jak se na jeho využití podílí vybrané instituce?*“

1.1 Vymezení cílů a hypotéz

Hlavním cílem této diplomové práce je „**objasnit úlohu vybraných institucí v podpoře rozvoje cestovního ruchu na příkladu Rakouska**“. Téma této práce, respektive její cíl, je však nutno blíže specifikovat. Zejména je důležité vymežit pojem „*vybrané instituce*“.

Tato potřeba vychází již ze samotné definice instituce jako „*souhrnu vztahů mezi lidmi, upraveným právními normami*“ (Klimeš 1998). Též se tímto pojmem označuje určité „*zařízení, ústav či orgán*“. Rozsah diplomové práce však neumožňuje věnování se celému spektru různých institucí, byť jen okrajově zasahujících do problematiky cestovního ruchu. Proto bude pozornost zaměřena pouze na vybrané instituce, jejichž přednostním úkolem je podpora rozvoje cestovního ruchu.

V rámci Rakouska se jedná především o instituci *Österreich Werbung*, jejíž aktivity na trhu cestovního ruchu budou hlavním předmětem analýzy v této práci. Aby však nedošlo k „vytržení“ zájmového území z regionálního kontextu, je pozornost věnována také České centrále cestovního ruchu.

Jako dílčí cíle lze označit:

- *vymezení oblasti působnosti vybraných institucí na trhu cestovního ruchu*
- *vytvoření přehledu konkrétních nástrojů, které jsou těmito institucemi využívány v podpoře rozvoje cestovního ruchu*
- *posouzení účinnosti vybraných strategií podpory cestovního ruchu v Rakousku*
- *určení regionálních specifik podpory rozvoje cestovního ruchu v Rakousku*
- *porovnání vývoje institucionální podpory cestovního ruchu s Českem*
- *zhodnocení vlivu cílené podpory cestovního ruchu na rakouskou ekonomiku*

Aby byl naplněn záměr této diplomové práce a byl úspěšně vytvořen ucelený přehled rozdílných strategií podpory rozvoje cestovního ruchu ve středoevropském regionu, bude nutno ověřit následující hypotézy:

- *Na předních místech v seznamu úkolů institucí působících v oblasti rozvoje cestovního ruchu se objeví „eliminace negativních vlivů sezónnosti cestovního ruchu v daném regionu“, respektive „odstranění regionální disparity koncentrace ekonomických aktivit spojených s cestovním ruchem“.*
- *Mezi hlavní nástroje, kterými se snaží instituce působící na trhu cestovního ruchu dosáhnout svého záměru, jsou cílené marketingové strategie.*
- *Zřízení speciální instituce orientované na podporu rozvoje cestovního ruchu nezpůsobí v krátkodobém časovém horizontu prudkou změnu ukazatelů intenzity cestovního ruchu.*
- *Regionální rozdíly v ukazatelích intenzity cestovního ruchu ve vybraných státech střední Evropy jsou způsobeny spíše jejich dřívějším ekonomickým vývojem, než konkrétním způsobem organizace cestovního ruchu.*

1.2 Rozbor literatury, základní terminologie

Ačkoli je v dnešní době téma podpory rozvoje cestovního ruchu v Evropě poměrně aktuální, v literatuře se setkáváme s jeho konfrontací z pohledu institucí poměrně málo. Nejčastěji se tak děje v souvislosti s fenomény poslední doby – *ekoturistikou*¹ a *trvale udržitelným rozvojem cestovního ruchu*².

R. K. Blumey (in: Weaver 2001) uvádí definici ekoturistiky z roku 1987 (Ceballos-Lascuráin): (str. 5) „...travelling to relatively undisturbed or uncontaminated natural areas with the specific objective of studying, admiring, and enjoying the scenery and its wild plants and animals, as well as any existing cultural manifestations (both past and present) found in these areas“.

Toto téma na první pohled s úlohou institucí v podpoře rozvoje cestovního ruchu nesouvisí, avšak je třeba mít na vědomí tu skutečnost, že organizaci cestovního ruchu v určitém území je možno účinně provádět právě ovlivňováním subsystémů nabídky a

¹ Český název pochází z anglického výrazu „*ecotourism*“; někdy je též, poněkud nesprávně, překládán jako „*ekoturismus*“ (Weaver 2001).

² V anglosaské literatuře uváděn jako „*sustainable tourism development*“ (Coccosis & Nijkamp 1998).

poptávky na trhu cestovního ruchu (Štěpánek, Kopačka, Šíp 2001). Nenarušená a neznečištěná území jsou bezesporu lákadlem pro většinu turistů a předpona „*eko-*“ v této souvislosti jistě zaujme. Tour-operátoři pak tento tzv. „*green image*“ často využívají prostě proto, že se „dobře prodává“ (Buhalis & Fletcher in: Coccossis, Nijkamp 1998). Prakticky se tak rozvíjí jakási „*alternativa masového cestovního ruchu*“, která však rozhodně není jeho protipólem. Masový cestovní ruch je často viděn jako tradiční forma rozvoje cestovního ruchu, pro kterou je rozhodující maximalizace zisku na volném trhu, přičemž se nemusí nutně jednat o zhoubný rozvoj průmyslu³ jako „*vykořisťovatele*“ regionu, jak jej často moderní literatura vyobrazuje. Pro řadu oblastí je tato forma cestovního ruchu „spásou“ místní ekonomiky, vedoucím odvětvím (Orams, M. B. in: Weaver 2001).

Z těchto poznatků stále zřetelněji vyplývá, že je cestovní ruch v současné době z větší části „v zajetí ekonomiky“. Ekonomické subjekty na trhu cestovního ruchu se snaží vytvořit co možná neúčinnější marketingové strategie (produkty na trhu cestovního ruchu), jejichž snahou je zaujmout turisty, kteří jsou zde chápáni jako potenciální zdroj příjmů. Příkladem mohou být tzv. *package zájezdy*. Tím ale není zaručen úspěch u veškeré klientely. Z některých výzkumů např. vyplynulo, že byl tento „*produkt*“ po určitou dobu typický pro realizaci zájezdů do horských oblastí⁴, avšak vzhledem k tomu, že postupem doby nenabízel dostatečný standard služeb, museli tour-operátoři na tuto změnu na straně poptávky reagovat upuštěním od této formy organizace zájezdů (Williams, P. W. in: Weaver 2001).

Co vedlo k tak náhlé změně v rozhodování turistů? Kdo určuje trendy v cestovním ruchu? Na tyto otázky se snaží nalézt odpověď „psychologie a sociologie cestovního ruchu“⁵.

Úkolem „*sociologie cestovního ruchu*“ je popis a vysvětlení společenských a kulturních jevů, jejich příčin, funkcí a následků pro cestovní ruch. Na rozdíl od kritiků kultury masového cestovního ruchu se sociologie staví nestranně k formám a podmínkám cestování, a to v jakékoli podobě, přičemž využívá nástrojů kvalitativního a kvantitativního sociálního výzkumu. Zatímco se „*psychologie cestovního ruchu*“ zajímá především o motivy cestování a chování jednotlivců, staví sociologie individuální chování a prožitky do kontextu socio-kulturních procesů a struktur. Pozornost je věnována společenským a kulturním podmínkám

³ Výraz „*průmysl*“ zde především označuje tzv. *průmysl cestovního ruchu* (v anglosaské literatuře „*tourism industry*“). Holeček a kol. též uvádějí překlad „*turistický průmysl*“ (Holeček, Mariot, Střída 2001), který je však podle jejich názoru „nesprávný a poněkud módní“ (str. 14); dále pak vysvětlují výstižnější označení „*průmysl volného času*“.

⁴ Obecně lze „*fenomén package zájezdů*“ vztáhnout na všechny destinace masového CR, tedy i přímořské.

⁵ V německé literatuře pod pojmy „*Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie*“.

cestování, stejně tak jako vztahu cestovního ruchu k jiným oblastem sociálního života (Hahn, Kagelmann & Jürgen 1993).

Chování turisty na trhu cestovního ruchu, a rovněž jeho vztahu k životnímu prostředí v místě destinace, je předmětem mnoha diskusí již od počátku 90. let 20. století, a to v souvislosti s tzv. „*udržitelným rozvojem cestovního ruchu*“. Pro všechny zúčastněné subjekty to znamená především „*nést jistou zodpovědnost za svoje chování a rozhodování*“ (Buhalis & Fletcher in: Coccossis & Nijkamp 1998).

Mnoho autorů se rovněž shoduje v tom, že hlavními faktory, určujícími udržitelnost cestovního ruchu v místě destinace, jsou limitované přírodní zdroje a stav životního prostředí (Coccossis & Nijkamp 1998). Mnohem důrazněji než kdykoli předtím zde vyvstává potřeba organizace aktivit spojených s cestovním ruchem, která je nezbytná pro udržení či zlepšení stavu životního prostředí. V literatuře se též objevuje termín „*management cestovního ruchu*“ a je obecně definován jako „*vytváření a řízení účelových sociálních systémů*“. Ve vztahu k cestovnímu ruchu lze za účelové sociální systémy považovat ty, které jsou se společenským prostředím trhu cestovního ruchu ve vzájemném úzkém kontaktu (Kaspar in: Haedrich a kol. 1993).

Za organizaci cestovního ruchu v destinaci, jeho plánování a rozvoj, jsou tradičně zodpovědné *národní a regionální instituce*⁶. Podnikají nezbytné kroky k přilákání turistů za účelem zlepšení vyváženosti finančních příspěvků pro konkrétní území. Mají tedy za úkol vytvořit účinný strategický plán pro destinaci, kde by měli být shrnuty a vysvětleny její záměry, a to i ve vztahu k životnímu prostředí (Buhalis & Fletcher in: Coccossis & Nijkamp 1998). Při tvorbě takového plánu je však třeba uvažovat též *regionálně-kulturní kontext*, v němž se výše uvedené procesy odehrávají. V prvé řadě záleží též na tom, zda se jedná o tradiční turistickou destinaci, či zda je plánována např. výstavba zcela nových zařízení pro cestovní ruch.

V Rakousku byl v této souvislosti zkoumán rozvoj lyžařských středisek v průběhu 20. století (Kureha 1995), přičemž bylo rozlišováno mezi vývojem kvantitativním a kvalitativním. Rozvoj lyžařských oblastí byl porovnáván ve dvou ekonomicky i kulturně zcela odlišných

⁶ V kontextu citované publikace jsou uvedeny jako zástupci „*veřejného sektoru*“.

prostředích - Rakouska na jedné straně, a na poněkud extrémním příkladu Japonska na straně druhé. Nicméně, závěry této studie⁷ jsou velice cenné.

Především je zdůrazněna role institucí (zejména pak soukromého sektoru) při výstavbě zcela nových areálů lyžařských středisek analýzou vzniku japonského střediska Appi-Kogen, jehož důkladně plánovaná a koordinovaná výstavba podle autora dokonce eliminovala i negativní vlivy na životní prostředí, s nimiž se naopak potýkali např. v Rakousku. Kulturní kontext je pak ve výše uvedené studii vyjádřen rozdílnou poptávkou turistů v obou destinacích. Nepřímo z ní vyplývá i fakt, že většina turistů není ochotna se na delší dobu vzdát určitého komfortu poskytovaných služeb⁸ (Kureha 1995).

Poněkud odlišná je situace u tradičních středisek cestovního ruchu, tedy i ve většině rakouských regionů. Zde jsou většinou subjekty soukromého sektoru již delší dobu „zabydleny“ a úloha institucí v rámci případné restrukturalizace cestovního ruchu je poněkud odlišná (Salletmaier 1993). Podle autora nemění „*turistické organizace*“ primární strukturu nabídky služeb, ale *spíše mění „jméno“ daného regionu* a starají se o prezentaci destinací navenek prostřednictvím různých marketingových aktivit.

Většina z výše zmíněných studií konfrontuje chování soukromého sektoru s potřebami turistů na jedné straně, a se zájmy veřejného sektoru (turistickými organizacemi) na straně druhé. Pro ucelenější představu o působení zúčastněných stran v rozvoji cestovního ruchu v určitém regionu je vhodné tyto subjekty přesněji definovat. Nejprve se však ještě vrátíme k detailnější definici pojmu *instituce*, jehož význam byl nastíněn již při vymezení cílů a hypotéz.

Volná internetová encyklopedie *Wikipedia*⁹ uvádí poněkud obsáhlejší definici: „*Instituce jsou sociální struktury či mechanismy sociálního uspořádání a spolupráce, určující chování dvou a více jednotlivců. Jsou charakterizovány svým sociálním účelem, stabilitou a přesahem běžného života jednotlivce a jeho vztahů za účelem vytváření a prosazování určitých pravidel řídících kooperativní lidské chování.*“¹⁰ Formálně se tedy jedná často o vládní organizace a poskytování veřejných služeb, zpravidla veřejným sektorem.

⁷ Kureha, M. (1995): Wintersportgebiete in Österreich und Japan. Innsbrucker Geographische Studien 24, Innsbruck; 188 s.

⁸ Důležitým předpokladem delšího průměrného pobytu v destinaci, což je příklad lyžařských středisek v Rakousku, je přítomnost některých služeb „*městského charakteru*“ (Kureha 1995).

⁹ Nejrozsáhlejší verze, anglická, je k dispozici na internetové stránce <http://en.wikipedia.org> (20.05.2006).

¹⁰ <http://en.wikipedia.org/wiki/Institutions> (20.05.2006)

Veřejný sektor („*public sector*“) je v téže encyklopedii definován jako „*ta část ekonomického a správního života („economic and administrative life“), která se stará o distribuci zboží a služeb prostřednictvím vlády a pro vládu, a to jak na národní úrovni, tak také na úrovni regionální a lokální*“. Zejména jsou do tohoto sektoru zahrnuty sociální jistoty, organizace územního plánování a zajišťování národní obrany. Jeho financování je založeno zejména na daňovém systému. Důležitým faktem je i to, že státem vlastněné firmy využívají větší komerční svobodu při rozhodování o ekonomických otázkách, a třebaže jsou „*produkční cíle*“ organizací státem přesně stanoveny, samotné rozhodování o jejich realizaci již obvykle do kompetence státu nespadá.¹¹

Soukromý sektor národního hospodářství je naproti tomu reprezentován těmi entitami, které nejsou řízeny státem: soukromé firmy a společnosti, korporace, soukromé banky, nevládní organizace, jednotlivci apod.¹²

Existuje však ještě tzv. „**třetí sektor**“¹³. Ten je v anglosaské literatuře nazýván „**voluntary sector**“ (*dobrovolnický sektor*). Jedná se o entity, které nepracují pod záštitou vlády (státu), ale zároveň jsou vedeny jako „*neziskové*“: charity, dobrovolnická centra, náboženské organizace aj. V některých zemích mohou být pod dohledem státu, zvláště pak jedná-li se o jejich charitativní status.¹⁴

V Japonsku se od 80. let 20. století používá označení „**třetí sektor**“ – tzv. „**Daisan**“ **sektor** („*Daisan sector*“) – pro „*korporace s investiční účastí jak soukromého, tak i veřejného sektoru*“. Třetí sektor dále zahrnuje např. organizace typu kooperativ („*Co-Operatives*“), obchodních unií („*Trade Unions*“) či univerzity („*Universities*“). V mnoha zemích světa sem spadá též velké množství „*hybridních společností*“, zvláště pak neziskové organizace, jejichž zisk je generován především za účelem krytí jejich provozních nákladů (Wikipedia).

Tyto skutečnosti je třeba mít na paměti i při posuzování úlohy vybraných institucí v rozvoji cestovního ruchu. Například v Rakousku je právě organizace **Österreich Werbung** typickým příkladem zmiňovaného „**Daisan sektoru**“.

Na závěr této kapitoly ještě zbývá uvést několik poznámek k systematickému zařazení institucí specializovaných na podporu cestovního ruchu. Pokud budeme celý cestovní ruch se všemi jeho prvky a vazbami považovat za jeden ucelený systém, pak je možno tento systém

¹¹ http://en.wikipedia.org/wiki/Public_sector (20.05.2006)

¹² http://en.wikipedia.org/wiki/Private_sector (20.05.2006)

¹³ Třetí v pořadí ve vztahu k veřejnému a soukromému sektoru.

¹⁴ http://en.wikipedia.org/wiki/Voluntary_sector (20.05.2006)

rozdělit na dva základní subsystémy, a sice *subsystém subjektů cestovního ruchu* a *subsystém institucionální*. Ten je v německé literatuře dále členěn na: *oblasti CR*, včetně podniků zajišťujících služby pro CR, a *turistické organizace*, jež zahrnují veřejnoprávní i soukromé organizační struktury (Kaspar in: Haedrich 1993).

Výše uvedené členění je však spíše metodického rázu a ve své postati pouze orientačně vymezuje problematiku „*systému cestovního ruchu*“ pro potřeby konkrétní studie. V této diplomové práci je provedena částečná analýza jednoho z mnoha prvků zmíněného systému i s ohledem na jeho vazby a interakce s ostatními prvky.

1.3 Vymezení zájmové oblasti

Tato část úvodu diplomové práce je věnována upřesnění výběru zájmové oblasti, a to nejen územnímu, ale především metodickému. Jak již z názvu diplomové práce vyplývá, bylo jako modelové území pro objasnění úlohy institucí v trvale udržitelném cestovním ruchu vybráno *Rakousko*. Výběr tohoto modelového území není náhodný. Především je nutné zdůraznit fakt, že se jedná o stát sousedící s Českem, navíc populační velikostí i rozlohou s ním srovnatelný.¹⁵ Jsou tím zejména vytvořeny dobré předpoklady pro případné porovnání vývoje institucí působících v oblasti podpory cestovního ruchu na národní úrovni. Důležitý je též poměrně dlouhý společný historický vývoj obou státních útvarů. V neposlední řadě byly důvodem výběru také pozitivní výsledky v oblasti cestovního ruchu a důsledný přístup k organizaci veškerých ekonomických aktivit v zemi, který se projevuje i při poskytování statistických dat a organizaci veřejné správy. *Rakousko je též někdy nazýváno „učebnicí cestovního ruchu“*.

Metodické vymezení obsahu této diplomové práce je poněkud složitější, což mj. vyplývá už ze samotné definice institucí podporujících rozvoj cestovního ruchu v určitém regionu. Těch v posledních desetiletích vznikla celá řada, proto je třeba je pro lepší orientaci systematicky rozdělit do několika skupin. V literatuře týkající se problematiky cestovního ruchu se sice objevuje výčet mnoha institucí, či spíše organizací, jejichž činnost s cestovním

¹⁵ Rakouský statistický úřad uvádí ve své statistické ročence na rok 2006 uvádí rozlohu Rakouska 83 871,13 km² a počet obyvatel 8 174 733 (údaje jsou platné k 1.1.2005). Pro srovnání s Českem, Český statistický úřad uvádí na svých internetových stránkách (<http://www.czso.cz>) rozlohu Česka 78 866 km² a počet obyvatel k 31.12.2004 10 220 577.

ruchem úzce souvisí (Pásková & Zelenka 2002)¹⁶, avšak jejich klasifikace pravděpodobně ještě provedena nebyla.

Za **základní kritéria** takové **klasifikace** lze považovat zejména **území**, v jehož rámci organizace působí (mezinárodní, národní, regionální apod.), **ekonomicko-právní vztahy** mezi jednotlivými členy organizace či vztahy mezi organizací a jejím zřizovatelem (asociace, agentury apod.) a jako pomocné kritérium lze použít i **cíl**, za kterým byla organizace založena a který je zpravidla definován v jejích zakládací listině.

Následující text lze (s jistou nadsázkou) označit za pokus o vytvoření „**typologie organizací působících v oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu**“, jež na tomto místě poslouží přesnému metodickému vymezení oblasti zájmu této diplomové práce. Tyto organizace lze podle výše uvedených kritérií rozdělit do následujících skupin:

Národní centrály cestovního ruchu (národní úřady pro cestovní ruch)¹⁷ jsou organizace odpovědné za propagaci cestovního ruchu na národní úrovni. Prezентují tedy zemi jako destinaci cestovního ruchu, především v zahraničí; **vytváří „image“ státu**. Též sbírají a vyhotovují statistické informace nejen z oblasti cestovního ruchu. Poskytují informace domácím i zahraničním subjektům cestovního ruchu, organizují setkání novinářů a subjektů cestovního ruchu, výstavy pro odborníky i laiky. Smluvně zastupují subjekty domácího cestovního ruchu a jejich vztah k nim je zpravidla vymezen ve statutu (popřípadě jiné, po formální stránce podobné právní listině). Činnost národních centrál cestovního ruchu mj. spočívá ve vydávání propagačních materiálů a rozvoji metodické činnosti v rámci propagace cestovního ruchu, zpravidla podporují ucelené „projekty pobytů“ v daném státě. Tento typ organizace je veden pod záštitou státu, respektive některého z ministerstev (nejčastěji ministerstva hospodářství či ministerstva pro místní rozvoj). **Příklady:** *Österreich Werbung* (Rakouský národní úřad pro cestovní ruch; též „ANTO“ – Austrian National Tourist Office), *Česká centrála cestovního ruchu* (ČCCR, v nynější době prezentována jako „CzechTourism“), *Deutsche Zentrale für Tourismus* (Německá centrála cestovního ruchu).¹⁸

Asociace, respektive **organizace podporující určitou formu cestovního ruchu**, mají oproti předchozímu typu charakter dobrovolných zájmových sdružení, která zahrnují pouze

¹⁶ Pásková a Zelenka ve svém výkladovém slovníku cestovního ruchu (2002) uvádějí na stranách 339 – 360 výčet a stručný popis zahraničních a mezinárodních organizací; na stranách 361 – 367 pak přehled českých organizací působících v cestovním ruchu.

¹⁷ V anglosaské literatuře často pod zkratkou „NTO“ (National Tourist Office); též se používají názvy „Tourism Bureau“ či „Tourist Board“ (označení je regionálně specifické).

vybrané subjekty cestovního ruchu, specializované na konkrétní oblast či segment, formu cestovního ruchu. Tato sdružení jsou zakládána za účelem zastupování ekonomických zájmů členských subjektů, v legislativních záležitostech, v boji proti nekalé konkurenci a „poškození zájmů cestovního ruchu“, a to zejména na národní a mezinárodní úrovni. Asociace mají celostátní působnost a vztahy mezi jednotlivými subjekty v nich sdruženými jsou upraveny stanovami. **Příklady:** *Asociace cestovních kanceláří ČR (ACK ČR)*, *Sdružení lázeňských míst ČR, Národní federace hotelů a restaurací (NFHR ČR* – působí na území Česka, *Deutscher Reisebüro-Verband (DRV* – Německý svaz cestovních kanceláří), *Europäische Wander-vereinigung (EWV* - Evropská asociace pěší turistiky)¹⁹, *International Air Transport Association (IATA* – Mezinárodní asociace leteckých přepravců).

Agentury, respektive marketingové společnosti se statutem agentury (povětšinou „s.r.o.“) jsou zaměřeny na pořádání veletrhů CR, odborných setkání (workshopů ²⁰) apod. Zajišťují tyto akce na objednávku, tedy obecně **poskytují služby pro subjekty cestovního ruchu**, zejména pak pro národní centrály cestovního ruchu. Působí jak na regionální, tak i na národní úrovni; hlavními nástroji jsou provozování informačních center a tvorba informačních systémů. **Příklady:** *Agentura Triumf s.r.o.* (zajišťuje v Česku veletrh Holiday World), *Agentura pro regionální rozvoj* aj.

Regionální sdružení představují typ „organizace“, pro který je typická působnost zpravidla v menším regionu, přitom se nemusí jednat pouze o území jediného státu. Zpravidla je tímto způsobem rozvíjena komplexní spolupráce v příhraničních regionech dvou či více sousedních států. Jejich cílem zpravidla bývá podpora hospodářského rozvoje regionu či zvýšení propustnosti hranic (v případě států) s ohledem na potřeby cestovního ruchu. Podílí se též na vypracování programu pro zlepšení stavu životního prostředí a budování společné informační sítě. Z organizačního hlediska má charakter zájmového sdružení měst a obcí. Na území Česka se jedná např. o tzv. „**euroregiony**“: *Euroregion Nisa – Neisse – Nysa (ERN)* je nejstarším z nich na území Česka, vznikl v roce 1991 a jeho cílem je zabezpečit všestranný

¹⁸ České, německé i anglické názvy jsou v souladu s terminologií užitou ve výkladovém slovníku cestovního ruchu (Pásková & Zelenka 2002) na straně 341.

¹⁹ V literatuře též pod anglickým názvem „European Ramblers Association“ – ERA (Pásková & Zelenka 2002). Jedná se o sdružení 57 turistických spolků z 29 evropských zemí, jež vzniklo v roce 1969 za účelem vytvoření jednotné databáze informací o turistických objektech, dokončení a údržba sítě 11 dálkových značených tras přes Evropu a realizace práva turistů pro volný pohyb v přírodě v rámci EU. URL: www.era-ewv-ferp.org.

²⁰ Workshop (Pásková & Zelenka 2002, str. 323): „...pracovní veletrh (kontrakční jednání) pro produkty cestovního ruchu ... určený pro profesionály a organizace z oblasti cestovního ruchu a obvykle pořádaný bez možnosti přístupu veřejnosti; s programovým jednáním – semináře, přednášky, nabídka a nákup produktů cestovního ruchu, představení destinací, nových služeb atd.“

rozvoj pohraničních oblastí Česka, Německa a Polska. Dalším příkladem je *Euroregion Šumava – Bayreischer Wald – Mühlviertel* na společném pomezí Česka, Německa a Rakouska. Příkladem vnitrostátního regionálního sdružení je „*Region Vysočina*“; jedná se o zájmové sdružení měst a obcí na podporu cestovního ruchu v oblasti Českomoravské vysočiny, jež zajišťuje zejména společnou propagaci pro region na veletrzích.

Instituce přidružené k velkým mezinárodním politicko-ekonomickým uskupením jsou představiteli managementu cestovního ruchu na „nejvyšší úrovni“ (obecné, mezinárodní). *Jejich cílem je často podporovat komunikaci mezi vládami jednotlivých států, kooperaci národních turistických centrál a dalších subjektů cestovního ruchu.* Jako příklad lze uvést *European Travel Commission* (ETC – Evropská komise cestovního ruchu). Od roku 1977 je členem WTO (World Tourist Organisation – Světová organizace cestovního ruchu) a jejím cílem je podpora cestování do Evropy ze všech regionů světa, uskutečňovaná mj. pracovními skupinami v USA, Kanadě, Argentině, Japonsku, Brazílii, Austrálii aj.²¹ Kontakt s profesionály v oblasti cestovního ruchu zajišťuje další významná instituce: *European Travel & Tourism Action Group* (ETAG - Evropská skupina pro cestovní ruch).²² Jejím cílem je rovněž propagace evropského cestovního ruchu a jeho reprezentace na mezinárodní úrovni. ETAG pořádá konference za účasti mnoha mezinárodních organizací (WTO, orgány EU, OECD aj.). Přidruženým členem WTO je od roku 1992.

Ostatní organizace působící v oblasti rozvoje cestovního ruchu mají ve srovnání s předchozími skupinami poněkud specifickou strukturu. Jedná se zejména o *kluby a zájmová sdružení, různé nadace a fondy, specializované pojišťovny, informační centra* apod. Do této skupiny lze zařadit *i některé výhradně státem řízené organizace* zasahující do domácího i zahraničního cestovního ruchu.

Kluby a zájmová sdružení (např. v Česku *Klub českých turistů – KČT*) se podílí na organizaci pouze některých, zpravidla „měkkých forem cestovního ruchu“ (soft tourism)²³, a to na „nejnižší úrovni“ z hlediska managementu (systému řízení) cestovního ruchu, tedy „co možná nejbliže turistům“ (spotřebitelům služeb cestovního ruchu). Tyto „organizace“ většinou sdružují zájemce o aktivní turistiku a vlastní řadu rekreačních objektů po celém území státu. Jejich nezastupitelná úloha spočívá v budování turistické infrastruktury a její

²¹ Pásková & Zelenka (2002), str. 346; URL: www.etc-europe-travel.org , www.visiteurope.com .

²² Pásková & Zelenka (2002), str. 346; URL: www.etag-euro.org .

²³ Pásková & Zelenka (2002), str. 173: „Měkký cestovní ruch (soft tourism): je druh cestovního ruchu, který minimalizuje vliv nežádoucích aktivit spojených s cestovním ruchem na místní komunitu a životní prostředí. Základními principy jsou maximální zapojení místních zdrojů ... a malokapacitní cestovní ruch.“

údržbě (značení turistických stezek apod.). V minulosti též významným způsobem napomáhali rozvoji nových forem cestovního ruchu a šíření světových módních trendů mezi domácími turisty. Příkladem na území Česka je již zmíněný *Klub Českých turistů*, založený již v roce 1888 (11.6.) v Praze.

Nadace a fondy slouží především k financování některých projektů souvisejících nejen s rozvojem cestovního ruchu, především pak na národní i na regionální úrovni, ale též v rámci mezinárodních uskupení (např. *některé rozvojové fondy EU*). Jejich působnost není územně omezena. Často se jedná o financování projektů „pod záštitou veřejného sektoru“. Poskytují též poradenskou činnost pro komunální i regionální sféru a podnikatele, v současné době zpravidla ve vztahu k EU. **Příklady:** *Národní vzdělávací fond* (především výchovně vzdělávací funkce), *Nadace Partnerství* (představuje v současnosti nejdůležitější zdroj finanční podpory ekologických projektů obcí a nevládních organizací v Česku, mj. podpora projektu „Greenways“).²⁴

Pojišťovny hrají v rozvoji cestovního ruchu pouze doplňkovou roli a pokrývají svým působením v oblasti cestovního ruchu poptávku po některých produktech služeb, souvisejících s provozováním některých „rizikových sportovních aktivit“ či cestování do méně bezpečných oblastí světa. Jedná se zpravidla o instituce sídlící na území státu, jehož je účastník cestovního ruchu občanem, ale s mezinárodní působností. Jako příklad může posloužit *„Evropská cestovní pojišťovna“*, která je v podstatě jedinou českou pojišťovnou specializovanou na cestovní pojištění. Konkrétně jde o pojištění léčebných výloh v zahraničí, pojištění pro rizikové sporty (Holiday Pass), služební cesty, pro storno zájezdu či pojištění vlastního dopravního prostředku. Aby mohla lépe plnit svoji funkci na mezinárodní úrovni, je členem „Mezinárodní asociace evropských cestovních pojišťoven“ (IAE). Z menších pojišťoven lze uvést *„Česko-rakouskou pojišťovnu“* (ČRP), která též nabízí pojištění v oblasti cestovního ruchu (úrazové pojištění včetně pojištění odpovědnosti za škodu apod.).

Informační centra jsou z větší části spravována veřejným sektorem; jsou na jedné straně dokladem míry jeho decentralizace, na straně druhé pak jakýmsi „ověřením“ jeho organizačních schopností na úrovni celého státu. Jejich úroveň a technická vybavenost je dokladem postoje samospráv obcí a mikroregionů k problematice cestovního ruchu, respektive ke komplexní propagaci „sebe sama“. Vzhledem k účasti veřejného sektoru mohou

²⁴ „Greenways“, neboli program „Zelené stezky“ (Pásková & Zelenka 2002) je projekt dálkových cyklotras a pěších tras podporovaný Českou centrálou cestovního ruchu ve spolupráci s Nadací Partnerství a určený pro domácí i zahraniční návštěvníky (pro region jižní Moravy a jižních Čech).

regionální informační centra plnit též některé úkoly spojené s potřebami a zájmy státu na celonárodní úrovni. Může se jednat např. o *informační centra v národních parcích, chráněných krajinných oblastech* či *památkových rezervacích*. Zvláštním případem může být např. „*Celostátní informační systém o jízdních rádech* (CIS JŘ), vytvořený z pověření Ministerstva dopravy ČR a Ministerstva informatiky ČR jako součást *Informačního systému veřejné správy* (ISVS), vedený pro potřeby cestující veřejnosti na území Česka a jež obsahuje informace o přepravních spojeních autobusové, železniční, letecké, lodní i městské hromadné dopravy. Vedením databáze je státem pověřena soukromá společnost CHAPS, spol. s r.o.; data jízdních řádů autobusové dopravy dodávají krajské úřady a magistráty, případně městské úřady; data ostatních jízdních řádů poskytují jednotliví dopravci.²⁵

Instituce řízené výhradně státem, respektive zřizované pro potřebu organizace veřejného sektoru na nejvyšší organizační úrovni (reprezentují moc výkonnou), představují též zvláštní skupinu subjektů zasahujících do oblasti rozvoje cestovního ruchu. V Česku se jedná např. o *Ministerstvo pro místní rozvoj*, jež bylo zřízeno jako „ústřední orgán ČR ve věcech regionální politiky, na poli bydlení, rozvoje bytového a domovního fondu, územního plánování, stavebních úřadů, regionálních investic apod.“ V oblasti cestovního ruchu vyčleňuje v rámci svého úřadu samostatnou sekci pro cestovní ruch, odbory cestovního ruchu, ČCCR (vztahu MMR ČR a ČCCR je věnována samostatná kapitola), ÚÚR (Ústav územního rozvoje) atd. Dále je též nutno zmínit např. *Státní ústav památkové péče* (SÚPP), do jehož kompetence spadá pověřením Ministerstva kultury ČR zejména ochrana kulturních památek.

Z tohoto „návrhu typologie organizací působících v oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu“ vyplývá několik důležitých skutečností. Instituce (či organizace) zasahující do podpory rozvoje cestovního ruchu, byť jen okrajově, se od sebe liší spíše hierarchickou úrovní, na které management cestovního ruchu realizují, než že by byly nějakým způsobem vymezeny územně či dokonce pevně „sevřeny“ v daném regionu. Čím vyšší je úroveň, na které je management cestovního ruchu prováděn, tím větší je pravděpodobnost, že bude mít daná instituce mezinárodní charakter působnosti.

Pro snadnější orientaci ve spleti organizací je vhodné zvolit „**systemový přístup**“ a pohlížet na jednotlivé subjekty cestovního ruchu jako na „**prvky systému**“, jež jsou vzájemně propojeny „sítí“ vztahů a vazeb. Funkčnost celého systému pak spočívá v konkrétní struktuře

²⁵ URL: <http://jizdnirady.atlas.cz/JRCis.asp> .

„*sítě*“. Ta však nemůže v tak dynamicky se vyvíjejícím sektoru hospodářství, jakým oblast služeb a cestovního ruchu bezesporu je, zůstat příliš dlouho neměnná. Je dána schopností „nastavit“ jednotlivé vazby v rámci systému tak, aby odpovídaly jednak potřebám národního hospodářství a jednotlivých ekonomických subjektů v cestovním ruchu zúčastněných, ale zejména požadavkům turistů, návštěvníků, „spotřebitelů služeb cestovního ruchu“. Proces jejich rozhodování sice nelze přesně řídit, avšak je možné jejich aktivity cíleně směřovat. Způsob tohoto směřování je z větší části v rukou institucí a právě z těchto důvodů budou aktivity jedné z nich podrobeny analýze v následujícím textu této diplomové práce.

1.4 Metodika a zdroje dat

Jako modelový příklad byla vybrána instituce Österreich Werbung, tedy příklad národní centrály cestovního ruchu, jež se významným způsobem podílí na prezentaci Rakouska jako destinace cestovního ruchu, a to nejen v zahraničí, ale i na domácí scéně. **Vytvoření „oficiálního image“ Rakouska**, které je výsledkem jejích aktivit, tak představuje velice důležitý krok k úspěchu v oblasti cestovního ruchu, mezinárodních vztahů i v oblasti ekonomiky, respektive zahraničních investic.

Při analýze úlohy institucí v cestovním ruchu je třeba nejprve zodpovědět otázku: **„Proč vůbec vznikají tyto organizace; za jakým účelem?“** Právě analýza konsekvencí vzniku některých institucí by mohla odhalit jednotlivé mechanismy úspěšného fungování trhu cestovního ruchu, jejich význam v tomto sektoru hospodářství i v životě celé společnosti.

Závěry takové analýzy je však třeba konfrontovat s celou řadou dostupných statistických dat, která v tomto případě reprezentují **kvantitativní metodický přístup** a tudíž nemohou postihnout úplné spektrum událostí, ke kterým v historickém vývoji docházelo. Jakkoli jsou metodiky získávání takových dat propracované, skýtají jistá „zkreslení“ reality, na která je nutno hned v úvodu poukázat.

Pro ověření závěrů této diplomové práce je nutná jejich konfrontace s „tvrdými“ daty. Jedná se v drtivé většině případů o **sekundární data**. Sledovány jsou zejména:

- **počty příjezdů zahraničních návštěvníků**
- **počty přenocování**
- **příjmy z cestovního ruchu**

V těchto kategoriích je pozornost věnována v první řadě obecným statistickým údajům **vývoje cestovního ruchu** (dlouhodobé řady dat). Tyto údaje jsou k dispozici například ve

statistické ročenice „*Statistisches Jahrbuch für die Republik Österreich 1945 – 1995*“ a poskytují rámcově přehled vývoje tohoto odvětví národního hospodářství po druhé světové válce. Zejména důležité jsou tyto údaje pro zjištění reakcí subjektů cestovního ruchu na některé dramatické události, k nimž ve světě v průběhu druhé poloviny 20. století došlo. Odráží především „míru zakořenění“ cestovního ruchu v regionu, jeho tradici ve sledovaném území za daných podmínek.

Druhou kategorií statistických dat tvoří **současný stav cestovního ruchu v Rakousku**. Výraz „současný stav“ je však třeba chápat v širším slova smyslu; analyzována budou především data získaná po roce 2000, a to opět tři základních ukazatelů intenzity cestovního ruchu (počty příjezdů zahraničních návštěvníků, počty přenocování a příjmy z cestovního ruchu). Na rozdíl od předchozí kategorie dat existuje v tomto případě celá řada informačních zdrojů, jež popisují současný stav cestovního ruchu v Rakousku a ze kterých je možno čerpat. Pravděpodobně nejdůležitějším, a metodicky velice důsledně zpracovaným, zdrojem dat je opět rakouská národní statistika, reprezentovaná zejména publikací „*Statistisches Jahrbuch für die Republik Österreich 2006*“, která je k dispozici i na internetových stránkách Rakouského statistického úřadu v elektronické podobě.²⁶ Analogicky jsou též použitelná data z Rakouské statistické ročenky na rok 2005.²⁷ Velice cenné jsou i materiály vypracované v letech 2000 až 2002 odborem marketingových analýz pobočky České centrály cestovního ruchu ve Vídni.²⁸ Smyslem analýzy těchto dat je jejich podrobnější konfrontace s aktivitami instituce Österreich Werbung v odpovídajícím časovém horizontu.

Výše uvedené statistické ročenky též poskytují **sezónní data intenzity cestovního ruchu** v Rakousku. Hodnocení sezónnosti cestovního ruchu ve vztahu k aktivitám Rakouského úřadu pro cestovní ruch lze považovat za další kategorii dat, s nimiž je třeba operovat, a zejména pak objasnit postoj institucí k samotnému efektu sezónnosti cestovního ruchu.

Zřejmě poslední „kategorii dat“ tvoří **regionální statistiky**. Zde je třeba poukázat na jistá specifika regionalizace uvnitř Rakouska. Základní informace o intenzitě cestovního ruchu jsou ve statistických ročenkách vykazovány za regiony NUTS II, tedy za spolkové země. Údaje za nižší regionální celky jsou však již hůře dostupné - z hlediska správního se

²⁶ Statistik Österreich, <http://www.statistik.at> (29.06.2006).

²⁷ Statistik Austria: Statistisches Jahrbuch für die Republik Österreich 2005; Statistik Österreich, <http://www.statistik.at> (27.05.2005).

²⁸ Česká centrála cestovního ruchu (ČCCR), <http://www.cccr.cz> (26.03.2002).

jedná o tzv. okresy („politische Bezirke“). Ty však představují příliš malou územní jednotku a lze u nich očekávat vysokou míru heterogenity sledovaných jevů, proto jsou statistické údaje poskytované na této regionální úrovni pro zpracování této diplomové práce irelevantní.

Statistické údaje za regiony NUTS III s největší pravděpodobností běžně vykazovány nejsou. Avšak právě na této řádovostní úrovni jsou jednotlivé regiony prezentovány v Rakousku i v zahraničí jako destinace cestovního ruchu (příklady: Waldviertel, Weinviertel, Mühlviertel atd.). Pro spolehlivé zhodnocení regionální intenzity cestovního ruchu tedy poslouží data poskytovaná za jednotlivé rakouské spolkové země („Bundesländer“ – NUTS II). Cílem jejich analýzy je zjistit **regionální disparity v podpoře cestovního ruchu** ze strany instituce Österreich Werbung a porovnat je s konkrétními „tvrdými“ statistickými daty, uvedenými ve výše citovaných ročenkách, popřípadě vysledovat určité zákonitosti ve formách prezentace regionů NUTS III (Waldviertel apod.) navenek.

Obecně lze předpokládat, že cestovní ruch bude velice citlivě reagovat na jakékoli změny v ekonomickém, politickém i kulturním životě společnosti v daném regionu. Významnou roli zde právě hrají tzv. „**měkké faktory**“, jakými jsou např. módnost či reklama. Samostatnou složkou procesu rozhodování účastníků cestovního ruchu pak představuje již zmiňovaný „**image**“ státu, regionu. Na jeho budování se podílejí nejen subjekty na straně nabídky, ale i sami turisté, reprezentující v tomto případě poptávkovou stranu. Otázkou tedy zůstává, zda ovlivňovat (například prostřednictvím zřízení specializované instituce) organizaci (součinnost) subjektů cestovního ruchu na straně nabídky a vytvářet tím prostředí „vhodné“ a lákavé pro turisty, či zda spíše investovat do informační kampaně a pouze zprostředkovat turistům (subsystému poptávky) informace o možnostech „realizace cestovního ruchu“ (např. letní dovolené) v tom kterém regionu. Instituce v tomto „modelu“ „hrají“ na obě strany a jejich počínání se zákonitě musí projevit i na výsledných ukazatelích intenzity cestovního ruchu. O zcela konkrétní míře ovlivnění intenzity cestovního ruchu institucemi, podchycené tvrdými daty v národních statistikách, však lze pouze spekulovat.

Jako částečné řešení takto vzniklého problému metodického rázu se ukazuje **kvalitativní analýza**. Příkladem z oblasti cestovního ruchu, použitelným pro tuto diplomovou práci, je statistika příjezdů turistů podle země jejich původu, jejíž význam se ve větší míře projeví teprve v konfrontaci marketingových aktivit národní turistické centrály v zahraničí, respektive zemi, ze které turista pochází.

Předností předkládané diplomové práce je srovnání vývoje a současného fungování institucionální podpory cestovního ruchu v Rakousku a Česku. Srovnání by mohlo být bezesporu provedeno i s jinými zeměmi střední Evropy, avšak vždy naráží na určité problémy dané historickým vývojem celého regionu.

Patrně největší překážkou při zpracovávání jakékoli srovnávací studie zemí střední Evropy jsou **rozdílné lokalizační faktory** sledovaných územních celků. V případě Rakouska hraje významnou úlohu alpské pohoří, které nepochybně určuje charakter aktivit spojených s cestovním ruchem, včetně jejich sezónnosti. Chybí též přístup k moři. Avšak i přes tuto výjimečnost nelze možnost srovnání socio-ekonomických charakteristik s jinou zemí střední Evropy předem vyloučit. Srovnání např. s Polskem, Německem či Itálií by samozřejmě v jistém slova smyslu „extrémní“ bylo, ale v rámci kvalitativní analýzy by bylo možno alespoň některé negativní prvky při hodnocení cestovního ruchu eliminovat. Patrně jednou z „přirozenějších“ variant výběru regionu, který bude s Rakouskem porovnáván, je volba Česka, Švýcarska či Slovenska. I v těchto případech však musíme brát v úvahu jistá „**rizika zkreslení**“ vypovídací schopnosti dat, která nelze nijak spolehlivě statisticky podchytit.

Česko bylo pro tyto účely mj. vybráno proto, že se jedná o stát sousedící s Rakouskem, rozlohou i populačně s ním srovnatelný, též bez přístupu k moři a bez extrémního tvaru území (tento fakt je nutno v případě tranzitní přepravy též zohlednit). Do kvalitativní analýzy, zvláště pak hodnocení vývoje institucí působících v oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu, se ale promítnou jiná specifika obou zemí, a sice jejich dřívější politická orientace. Zdůraznit lze i fakt, že byla území obou států ještě před 1. světovou válkou součástí víceméně jednotného územního celku (Rakousko – Uhersko). Pro rozvoj cestovního ruchu však byly směrodatné až události po roce 1948, které ve své podstatě vedly k praktické izolaci obou států. Právě díky tomu lze nyní pozorovat dva poměrně odlišné způsoby vývoje institucionální podpory rozvoje cestovního ruchu, formulovat určité zákonitosti a najít společné i rozdílné prvky té které strategie.

Určitý metodický problém by představovala regionální charakteristika institucionální podpory rozvoje cestovního ruchu. V tomto případě bychom se již zcela určitě neobešli bez rámcové charakteristiky lokalizačních faktorů.

Předmětem zájmu, respektive cílem mnoha regionálně zaměřených diplomových prací v oblasti cestovního ruchu, je „**zhodnocení potenciálu pro cestovní ruch**“, jež přinejmenším vyžadují jakýsi „výčet“ lokalizačních faktorů. V souvislosti s tím je vesměs přejímána

metodika z mnoha různých prací, které se zabývají cestovním ruchem obecně. Příkladem může být metodika „*hodnocení významu ploch pro rekreaci*“ (Bičík 1988, cit.: Goldová 2004). Jedná se prakticky o sofistikovaný vzorec, jehož složkou je mj. tzv. „koeficient významu ploch pro rekreaci“. Loukám, pastvinám a lesům je přiřazen koeficient $k_x = 1$, pro vodní plochy či trvalé kultury je $k_x = 0,7$. Hodnota koeficientu pro ostatní plochy se pohybuje pod hranicí $k_x = 0,4$ (převzato: Goldová 2004).

Uvedená metodika se týká pouze „potenciálu využití ploch pro rekreaci“, tedy fyzického typu prostředí, ve kterém se tato forma cestovního ruchu odehrává. Pokud máme objektivněji posoudit dosažené výsledky v sektoru cestovního ruchu, je třeba zhodnotit i reálnou odezvu na daný potenciál pro cestovní ruch. Propracovanost metodiky v oblasti „*míry využití potenciálu pro cestovní ruch*“ je dosud poměrně slabá a otázkou je, zda ji (míru využití) lze nějakým způsobem „hmatatelně“ vyjádřit. Ačkoli „hodnocení potenciálu Rakouska pro cestovní ruch“, či „míry jeho využití“, není cílem této diplomové práce, pokusím se na tomto místě alespoň navrhnout jeden z mnoha možných způsobů, jak je možné využití potenciálu pro cestovní ruch statisticky podchytit.

Jako modelový příklad poslouží „hypotetické území“ rozčleněné pro jednoduchost na čtyři regiony. Hlavními veličinami, s nimiž model operuje, jsou: *rozloha regionu, počet obyvatel, příjmy z cestovního ruchu a počet příjezdů turistů (návštěvníků)*. Pro snadnější porovnávání jednotlivých regionů mezi sebou jsou použity relativní míry (v procentech).

Uvažujme tedy „hypotetický stát“, vnitřně členěný na čtyři regiony. Jeho celkový počet obyvatel je $N_x = 2\,300$, počet návštěvníků (příjezdů) $P_x = 4\,300$ a celkové příjmy z cestovního ruchu za časové období „x“ činí $E_x = 70\,000$ USD. Rozloha státu je 46 km^2 . Regionální rozložení ukazatelů udává následující tabulka:

Tabulka 1

<i>Regionální charakteristiky „hypotetického státu“</i>								
<i>Region</i>	<i>Rozloha</i>		<i>Počet obyvatel</i>		<i>Počet návštěvníků</i>		<i>Příjmy z CR</i>	
	S^i (km ²)	% z S	N_x^i	% z N_x	P_x^i	% z P_x	E_x^i (USD)	% z E_x
A	9	19,57	600	26,10	700	16,28	10 000	14,30
B	12	26,08	400	17,40	1 500	34,90	20 000	28,56
C	5	10,87	300	13,04	400	9,30	5 000	7,14
D	20	43,48	1 000	43,46	1 700	39,52	35 000	50,00
Celkem	46	100,00	2 300	100,00	4 300	100,00	70 000	100,00

Zdroj: vlastní výpočty

Takto sestavená tabulka podává celou řadu informací o studovaném „hypotetickém státě“, avšak je svým způsobem pro „běžného uživatele“ poněkud nepřehledná. Nyní se pokusíme situaci analyzovat pomocí vztahů mezi zjištěnými daty.

První „index“ udává změnu příjmů z cestovního ruchu ($\Delta E_x^i = E_x^i / E_x - E_{x-1}^i / E_{x-1}$) v % regionu „i“ za časovou jednotku „x“ vztaženou ke změně počtu návštěvníků (počtu příjezdů: $|\Delta P_x^i| = P_x^i / P_x - P_{x-1}^i / P_{x-1}$) regionu „i“ za časovou jednotku „x“.²⁹

$$(1) \quad Q_x^i = \frac{\Delta E_x^i}{|\Delta P_x^i|}$$

Index Q_x^i můžeme nazvat „**indexem rozvoje infrastruktury cestovního ruchu**“ a předpokládá, že vyšší růst příjmů z cestovního ruchu vůči růstu počtu návštěvníků (nad hranici inflace, která by mohla „zkreslit“ vypovídací schopnost indexu např. růstem cen a jejíž míru lze též vyjádřit příslušným koeficientem ve vzorci) svědčí o větší koncentraci služeb cestovního ruchu, větší provázanosti jednotlivých aktivit. S tím může souviset i delší doba pobytu turisty v regionu. Pokud bude poměr obou ukazatelů obrácený, svědčí to spíše o častějších cestách na kratší dobu či o změnách intenzity „turistického“ ruchu. Ještě jednou je nutno připomenout, že se jedná o relativní míry, vztažené k celku, respektive jejich změny za dané období. Index Q_x^i pak zpravidla může nabývat různých hodnot (v množině reálných čísel: $Q_x^i \in R$) ve čtyřech základních intervalech, které jsou od sebe pracovně odděleny tzv. „kritickými“ body. Pro zachování vypovídací schopnosti indexu je procentuální změna počtu příjezdů ve jmenovateli vyjádřena v absolutní hodnotě; čistě konvenčně jsou záporné hodnoty indexu považovány za jev negativní, kdežto kladné hodnoty vesměs za jev pozitivní.

V prvním intervalu nabývá index hodnot $Q_x^i \in (-\infty; -1)$ a svědčí o mnohem silnějším poklesu příjmů z cestovního ruchu než je změna (+ / -) počtu příjezdů turistů. Prakticky se jedná nejčastěji o recesi cestovního ruchu v „tranzitních regionech“ slabě vybavených zázemím služeb cestovního ruchu.

V druhém intervalu dosahuje index hodnot $Q_x^i \in (-1; 0)$ a dokládá spíše silnější pohyb ukazatele příjezdů zahraničních návštěvníků vůči poklesu příjmů a v praxi může charakterizovat hospodářsky poměrně vyspělý region, který však není tradiční turistickou

²⁹ Časovou jednotkou se zde rozumí určité období, např. od 1.1.2005 do 1.1.2006. Nejedná se tedy o jednotku času ve fyzikálním slova smyslu, ale nejčastěji o rok či měsíc, za který jsou data uváděna. V indexu ji lze označit patřičným letopočtem (ΔE_{2005}) či pořadovým číslem měsíce (ΔE_{1V}). Písmeno „i“ se pak nahrazuje symbolem příslušného regionu (ΔE_{2005}^B).

destinací. Proto je v něm hodnota příjmů, respektive jejich mírný pokles, dána spíše nízkým počtem účastníků cestovního ruchu. Obecně mohou záporné hodnoty indexu poukazovat na „tranzitní“ charakter cestovního ruchu v regionu, ovšem v globálním pohledu mohou postihovat i nepředvídatelné události, ke kterým došlo např. i v tradičních, turisty vyhledávaných regionech.

Třetí interval je vymezen hodnotami indexu $Q_x^i \in (0;+1)$ a vyjadřuje víceméně konstantní nárůst příjmů z cestovního ruchu, a to i za situace, kdy v počtu příjezdů dochází k větším výkyvům. Vypovídací schopnost indexu v tomto intervalu je poněkud narušena přítomností absolutní hodnoty ve jmenovateli. Obecně svědčí o poměrně dobře rozvinuté infrastruktuře služeb vázaných k cestovnímu ruchu, avšak hodnota indexu citlivě matematicky nepostihuje to, zda šlo o výrazný pokles počtu příjezdů vůči mírně rostoucím příjmům, či zda byl růst počtu návštěvníků výrazně větší než nárůst příjmů. Pohybujeme-li se navíc v oblasti relativních hodnot, mohou být rozdíly v charakteru cestovního ruchu ve dvou regionech, vyjádřených výše zmíněným indexem, právě v tomto intervalu poměrně rozdílné. Čistě konvenčně lze ale kladné hodnoty indexu považovat za pozitivní jev.

V posledním, čtvrtém intervalu dosahuje index hodnot $Q_x^i \in (1;+\infty)$ a charakterizuje regiony, ve kterých je velice vyspělá a dobře organizovaná síť služeb souvisejících s cestovním ruchem a navazujícími odvětvími, což dokumentuje i dlouhodobý nárůst příjmů z cestovního ruchu. Případný nepatrný pokles počtu návštěvníků je vzhledem k tomuto nárůstu relativně zanedbatelný, jedná se zpravidla o jev pozitivní.

Jistým úskalím kvantitativního vyjádření charakteristiky regionu podle změn relativních ukazatelů cestovního ruchu pomocí indexu Q_x^i je matematický princip celého vztahu. Z praktického hlediska je důležitá proporce sledovaných ukazatelů, avšak vyjádření jejich vztahu jako podílu s sebou nutně nese jistá rizika v podobě tzv. „kritických bodů“, respektive mezních hodnot intervalů příslušného indexu.

Mezní hodnoty $Q_x^i = -1$ či $Q_x^i = +1$ svědčí spíše o trendu změny v ukazatelích intenzity cestovního ruchu v regionu. V žádném případě nelze hovořit o konstantním vývoji či stagnaci vývoje cestovního ruchu. Nejvíce problematickou se však stává již zmíněná absolutní hodnota ve jmenovateli vzorce pro výpočet indexu Q_x^i . Pravděpodobně největším nedostatkem „indexu rozvoje infrastruktury cestovního ruchu“ je hodnota $Q_x^i = 0$. Index, čistě matematicky vzato, nabývá této hodnoty při stagnaci příjmů z cestovního ruchu, kdy $\Delta E_x^i = 0$. Prakticky však může stagnovat i počet návštěvníků (počet příjezdů), avšak matematicky není

$\Delta P_x^i = 0$ ve vztahu k ΔE_x^i v předkládaném indexu na množině reálných čísel definován. Prakticky je však pravděpodobnost toho, že bude index Q_x^i nabývat právě těchto kritických hodnot, velice malá a záleží na velikosti jednotek, ve kterých jsou údaje poskytovány. Otázkou ale zůstává, zda je možné tento metodologický nedostatek matematického vyjádření indexu Q_x^i zanedbat.

Možným řešením uvedených nedostatků by bylo odstranění „změny“ („ Δ “) u obou ukazatelů indexu. Jejich relativní vyjádření by nemohlo dosahovat záporných hodnot a výsledkem by byl okamžitý stav obou sledovaných veličin v regionu. Změnu těchto ukazatelů je pak možno vyjádřit graficky jako posun „polohy“ indexu Q_x^i v příslušném grafu. Graf lze také koncipovat do podoby tzv. Lorenzova oblouku.

Významnějším ukazatelem se jeví být výše příjmů z cestovního ruchu, která navíc není teoreticky ničím omezena. Počet příjezdů již představuje jev prakticky i teoreticky omezený, a to z toho důvodu, že má v konkrétním území své fyzické i ekologické limity. Praktickým příkladem aplikace indexu Q_x^i na modelovém území jsou tabulky 2 a 3, které obsahují hodnoty důležité pro výpočet tohoto ukazatele. Výsledné hodnoty navrhovaných indexů budou shrnuty v tabulce 4.

Tabulka 2

<i>Příjmy z cestovního ruchu v „hypotetickém státě“</i>					
<i>Region</i>	E_{x-1}^i (USD)	% z E_{x-1}	E_x^i (USD)	% z E_x	ΔE_x^i v %
A	9 000	13,24	10 000	14,30	+ 1,06
B	17 000	25,00	20 000	28,56	+ 3,56
C	6 000	8,82	5 000	7,14	- 1,68
D	36 000	52,94	35 000	50,00	- 2,94
<i>Celkem</i>	68 000	100,00	70 000	100,00	+ 2,86

Zdroj: vlastní výpočty

Tabulka 3

<i>Počet návštěvníků v „hypotetickém státě“</i>					
<i>Region</i>	P_{x-1}^i	% z P_{x-1}	P_x^i	% z P_x	ΔP_x^i v %
A	750	16,67	700	16,28	- 0,39
B	1 450	32,22	1 500	34,90	+ 2,68
C	500	11,11	400	9,30	- 1,81
D	1 800	40,00	1 700	39,52	- 0,48
<i>Celkem</i>	4 500	100,00	4 300	100,00	- 4,44

Zdroj: vlastní výpočty

Druhý „index“ byl pracovníě nazván „*indexem koncentrace aktivit spojených s cestovním ruchem*“. Je vyjádřen podílem relativních hodnot příjmů ($E_x^i / E_x \cdot 100$ %) z cestovního ruchu a počtu obyvatel v regionu ($N_x^i / N_x \cdot 100$ %), opět vztahených k celku.

$$(2) \quad K_x^i = \frac{E_x^i}{N_x^i}$$

Tento index zachycuje alokaci příjmů z cestovního ruchu v jednotlivých regionech vztahenou na počet obyvatel. Tím vyjadřuje i efektivitu, či spíše výkonnost služeb spojených s cestovním ruchem. Index K_x^i lze, podobně jako index předchozí, znázornit do grafu a porovnat vývoj jednotlivých ukazatelů mezi regiony navzájem. Index K_x^i nabývá kladných hodnot na oboru reálných čísel ($K_x^i \in +R$) ve dvou základních intervalech.

Pokud $K_x^i \in (0;+1)$, pak jeví region „podprůměrné hodnoty“ koncentrace ekonomických aktivit spojených s cestovním ruchem a lze říci, že daný region není tradiční destinací cestovního ruchu, či spíše že cestovní ruch není v regionu vedoucím odvětvím. V některých případech může svědčit i o relativně menší efektivitě získávání finančních prostředků z cestovního ruchu, tedy o nízkém stupni jeho organizace.

V případě, že se hodnota indexu K_x^i pohybuje kolem hodnoty 1, svědčí to o průměrných hodnotách koncentrace služeb cestovního ruchu vzhledem k ostatním regionům. Pokud by se hodnoty indexu v dlouhodobém ohledu příliš nelišily, pak by mohla indikovat tradiční destinace cestovního ruchu, ve kterých nedochází k převratným a neočekávaným událostem v úrovni poskytování služeb cestovního ruchu.

Jestliže $K_x^i \in (+1;+\infty)$, svědčí to o tom, že je cestovní ruch v regionu s největší pravděpodobností vedoucím odvětvím a významným zdrojem příjmů. Může být i vedlejším dokladem úspěšného zvládnutí organizace cestovního ruchu a provázanosti systému poskytovaných služeb.

„**Třetí index**“ zachycuje *stupeň územní koncentrace atraktivit cestovního ruchu* a je jedním z mnoha možných způsobů matematického vyjádření potenciálu regionu pro cestovní ruch. Jeho výpočet se provádí srovnáním (podílem) relativních hodnot počtu příjezdů do regionu a jeho rozlohou. Oba ukazatele se vyjadřují v relativních hodnotách ve vztahu k celku, tedy v %. Nevýhodou tohoto vyjádření potenciálu pro cestovní ruch je neschopnost eliminace vlivu tranzitního cestovního ruchu skrze region.

$$(3) \quad R_x^i = \frac{P_x^i}{S^i}$$

Index R_x^i nabývá analogických hodnot jako druhý index. V intervalu $R_x^i \in (0;+1)$ je dokladem nižší územní koncentrace atraktivit cestovního ruchu, v případě, že nabývá hodnot vyšších než 1, svědčí o jejich relativně větší územní koncentraci. Hodnoty indexu okolo „1“ poukazují spíše na průměrnou koncentraci atraktivit cestovního ruchu.

Hodnoty všech tří indexů byly cvičně vypočteny i pro modelové území a jeho regiony, výsledky jsou znázorněny v tabulce 4.

Tabulka 4

<i>Regionální charakteristiky CR v „hypotetickém státě“</i>			
<i>Region</i>	<i>Index Q_x^i</i>	<i>Index K_x^i</i>	<i>Index R_x^i</i>
A	+ 2,7179	0,5479	0,8319
B	+ 1,3284	1,6414	1,3382
C	- 0,9333	0,5475	0,8556
D	- 6,1250	1,1505	0,9089

Zdroj: vlastní výpočty

O čem tyto hodnoty svědčí? V první řadě z principu konstrukce těchto indexů vyplývá, že index Q_x^i je indikátorem vývoje cestovního ruchu v regionu, vyjádřením určitého relativního trendu v rámci porovnávání jednotlivých částí modelového území mezi sebou, zatímco indexy K_x^i a R_x^i charakterizují pouze konkrétní stav ukazatelů cestovního ruchu v regionu, opět relativně ve vztahu k ostatním částem celku. Snahou je zejména hmatatelné vyjádření stavu určitých procesů či jevů v regionech probíhajících pomocí přehledných matematických metod.

Region A lze na základě výsledků použité metody považovat za území, ve kterém je koncentrace atraktivit cestovního ruchu mírně podprůměrná, navíc s poměrně nízkou koncentrací služeb cestovního ruchu a navazujících odvětví. Vykazuje však poměrně perspektivní růst příjmů z cestovního ruchu na 1 návštěvníka; i přes drobný meziroční pokles návštěvnosti lze vývoj cestovního ruchu v regionu považovat za velice pozitivní, neboť nepřímo dokládá mj. prodlužující se dobu pobytu turistů na území regionu a vzhledem k růstu příjmů na 1 turisty i kvalitu poskytovaných služeb.

Region B je podle výsledných hodnot navrhovaných indexů hodnocen ze všech čtyřech regionů nejpozitivněji. Jeví jak nejvyšší územní koncentraci atraktivit, tak i vysokou relativní koncentraci služeb spojených s cestovním ruchem. Index Q_x^i je sice nižší než u regionu A, ale poměrně dobře svědčí o konstantnosti rozvoje cestovního ruchu, který na rozdíl od regionu A (vysoký nárůst z relativně nízkých hodnot) nemůže zákonitě nabývat tak vysokých hodnot (pozdvolný nárůst v již relativně vysokých hodnotách).

Region C vykazuje podobnou územní koncentraci atraktivit cestovního ruchu jako region A, podobná je též koncentrace služeb vázaných k cestovnímu ruchu. Index rozvoje infrastruktury cestovního ruchu Q_x^i však dosahuje lehce záporných hodnot a ve vývoji cestovního ruchu představuje spíše stagnaci. Vzhledem k metodickým nedostatkům indexu je nutno přihlídnout ke konkrétní změně v počtu příjezdů (kvůli použití absolutní hodnoty ve jmenovateli vzorce pro jeho výpočet). V tomto případě je záporný a z indexu Q_x^i tedy plyne, že příjmy z cestovního ruchu neklesají rychleji než počet návštěvníků, díky čemuž není nutné považovat vývoj cestovního ruchu v regionu obecně za negativní. Může se jednat pouze o krátkodobou recesi.

Region D vykazuje velice odlišné charakteristiky. Vzhledem k hodnotám použitých indexů vykazuje vesměs průměrnou územní koncentraci atraktivit pro cestovní ruch a též poměrně vysokou koncentraci služeb spjatých s cestovním ruchem, respektive jejich ceny (příjem na 1 obyvatele je nadprůměrný; spekulovat lze i o konkrétních druzích služeb, přičemž mezi ty dražší, které by mohly způsobit takové výsledné hodnoty indexů, by bylo možno zařadit např. ubytování a stravování, ale i jiné). Index Q_x^i vykazuje relativně dosti zápornou hodnotu, způsobenou tím, že počet příjezdů návštěvníků klesá několikanásobně pomaleji než příjmy z cestovního ruchu. Příjem na 1 obyvatele je sice mírně nadprůměrný, ale trend spěje spíše ke kratším cestám a tranzitnímu cestovnímu ruchu. Tento efekt by byl mnohem výraznější, pokud by docházelo při stejném poklesu celkových příjmů regionu k růstu počtu návštěvníků (stejná hodnota indexu vlivem použití již zmiňované absolutní hodnoty ve jmenovateli vzorce pro jeho výpočet). Je tedy možno tento trend považovat za negativní.

Jak modelový příklad ukazuje, jsou navrhované indexy vhodné pro charakteristiku regionálních rozdílů v zájmovém území, neboť porovnávají stav a trendy cestovního ruchu v regionech vůči sobě navzájem. Pokud by bylo třeba porovnávat vývoj a stav cestovního ruchu ve dvou regionech dvou odlišných států, lze tyto indexy též použít, a to díky tomu, že operují s relativními hodnotami, avšak je nutné indexy interpretovat vůči vývoji cestovního ruchu v tom kterém státě. Přímé porovnání regionů ze dvou různých států navzájem je předem vyloučeno a mohlo by vést k chybným závěrům. Těžko ale budou navržené indexy zřetelně a jednoznačně popisovat či dokonce určovat „udržitelnost rozvoje cestovního ruchu“ v jednotlivých regionech. Rozhodně je třeba jejich vypovídací schopnost dále testovat na různých hierarchických úrovních a interpretaci konkrétních hodnot zpřesňovat; rozsah této diplomové práce tak podrobnou analýzu prakticky neumožňuje.

Jelikož o vývoji cestovního ruchu v daném regionu rozhodují z větší části tzv. měkké faktory, bylo by na tomto místě vhodné ještě diskutovat **použitelnost primárních zdrojů dat**. Jejich sběr je ve většině případů vázán na provedení dotazníkového šetření, které pro svou úspěšnost vyžaduje jednak kvalitně sestavený dotazník, ale především vhodný reprezentativní výběr respondentů. V neposlední řadě je pak třeba propracovat i metodiku jejich statistického hodnocení.

Tato diplomová práce si klade za cíl „objasnit úlohu vybraných institucí v podpoře rozvoje cestovního ruchu na příkladu Rakouska“. Institucí, jež byla vybrána pro tento účel, je především Rakouský národní turistický úřad (ÖW). Tato skutečnost v principu předpokládá sběr primárních dat, která je možno zařadit do dvou základních kategorií. První z nich je již tradičně pohled samotného turistického účastníka cestovního ruchu. Na druhé straně je poněkud méně tradiční pohled konkrétní instituce na vývoj cestovního ruchu v zemi, na koncepci jejich vlastních cílů, zájmech státní správy a veřejnosti, ovlivňování procesu rozhodování turistů na relativně „přesyceném“ trhu cestovního ruchu a v neposlední řadě i nežádoucí ohrožení atraktivity destinací případným zhoršením stavu životního prostředí.

Metodika sběru primárních dat „první“ kategorie vyžaduje kompromis mezi pečlivě, do detailu propracovanými dotazníky a jejich jednoduchostí. S takto koncipovaným „univerzálním“ dotazníkem je pak nutno vycestovat do ciziny (Rakouska), tam vyhledávat turisty a oslovovat je s cílem získání určitých informací (např. co vedlo k jejich rozhodnutí cestovat do Rakouska a proč právě do toho kterého regionu, konkrétní destinaci; co je ovlivnilo při jejím výběru, kde se o možnostech pobytu či rekreace dozvěděli, z jakých zdrojů atd.). Nepochybně se jedná o metodu správnou, leč technicky, časově i komunikačně náročnou. Diskutabilní je však relevance zjištěných dat vůči cílům diplomové práce (to, co se tím ověří).

Mnohem jednodušší je **sběr primárních dat „druhé“ kategorie**. Ten lze provést dotazníkovým šetřením zasílaným korespondenčně jednotlivým institucím (či jejím regionálním zastupitelstvím) s cílem získání odpovědí na konkrétní otázky vztahu institucí k organizaci cestovního ruchu. Jednotlivá zastupitelství však poskytují informace o svojí činnosti výhradně přes své „tiskové mluvčí“ a jejich oficiální odpovědi se vesměs neliší od informací uváděných na jejich internetových stránkách. Rakouský národní turistický úřad poskytuje celou řadu detailních informací o své činnosti, jež jsou vlastně daty sekundárními. Je tedy otázkou, zda by vytvoření sofistikovaného dotazníku zasílaného např. elektronickou

poštou jednotlivým regionálním zastupitelstvím znamenalo nějaký výraznější přínos pro tuto diplomovou práci, respektive zásadněji ovlivnilo její závěry.

Z výše uvedených důvodů bude drtivá většina této diplomové práce postavena na sekundárních zdrojích dat, která jsou velice dobře dostupná a natolik kvalitní (alespoň tedy co se Rakouska týče), že se i případné získávání dat primárních stává na tomto místě činností pouze doplňkovou.

Na závěr této kapitoly bych se ještě rád zmínil o jistém „*paradoxu*“ *statistik cestovního ruchu* (a vůbec všech statistických dat, která jsou vykazována souhrnně za celé regiony, jinak kvantitativně, např. jako průměr). Ve statistických ročenkách, souhrnných hodnoceních turistické sezóny za uplynulý rok, v časopisech o cestovním ruchu i ekonomických žurnálech, se udává např. „zvýšení počtu příjezdů“ o 2,8 % oproti předchozímu roku. To ale neznamená, že region získal oproti roku předchozímu 2,8 % nových turistů (zájemců o region). Ve skutečnosti jich bylo (zpravidla) mnohonásobně více. Tento zajímavý efekt, který statistika nepostihuje a který je třeba brát v hodnocení uplynulé turistické sezóny (i pokud jde o hodnocení úspěšnosti strategií národních turistických centrál) na vědomí. Situaci v regionu lze teoreticky objasnit na následujícím modelu.

Do hypotetického regionu přijede v roce 2000 100 000 návštěvníků. Pro přehlednost si každého příjíždějícího turistu na hranicích označíme modrou páskou na zápěstí. Pokud do regionu přijede vícekrát, dostane navíc ještě černou pásku. V následujícím roce (2001) jsou turisté označováni oranžovou páskou, do regionu jich přijede opět 100 000. Máme zde tedy např. 50 000 turistů pouze s modrou a oranžovou páskou, 30 000 turistů pouze oranžovou páskou, 10 000 turistů s černou, modrou a oranžovou páskou a zbývajících 10 000 má na zápěstí pouze oranžovou a černou pásku. Následuje rok 2002, kdy jsou turisté označováni zelenou páskou. Celkový počet příjezdů zůstává konstantní. Turistů s modrou a zelenou páskou je 10 000, s modrou, oranžovou, zelenou a černou páskou 30 000, turistů s oranžovou, zelenou a černou páskou 10 000, pouze s oranžovou a zelenou páskou 20 000, s černou a zelenou páskou 30 000 atd. Pokud vystřídáme všechny kombinace, zjistíme, že počet „jednoho druhu“ turistů se odvíjí od hodnot dosažených v předchozím roce a jejich pravděpodobnost výskytu klesá.

Nakonec můžeme dospět např. k závěru, že osob se zelenou páskou (z celkového počtu příjezdů 100 000 návštěvníků) je 70000, osob pouze se zelenou páskou dosahuje 10 000 a zbytek tvoří právě ostatní kategorie. A zde je právě paradox oněch statistických

údajů. Počet příjezdů se nezvýšil (setrvává na konstantní hodnotě 100 000), avšak zcela „nových“ turistů je 10 000. Jsou to ti, kteří region v předchozích letech nenavštívili, ale třeba se nechali ovlivnit ve svém rozhodování turisty s modrými či oranžovými páskami. Navíc může dojít i k poklesu návštěvnosti (snížení výskytu černých pásek u turistů).

Při praktické aplikaci modelu by bylo možno v turisticky rušné části regionu zaznamenat statisticky i strukturu příjezdů, což běžné statistiky neumožňují. Bylo by totiž možné s jistotou říci: „ano, tenhle je tu poprvé..., a tenhle sem jezdí každý rok...“. Celou situaci lze ještě zkomplikovat zařazením údaje o zemi původu turisty do hodnocení. Navíc konkrétní změny ve struktuře početnosti skupin turistů s páskami svědčí i cosi o charakteru organizace cestovního ruchu ve sledovaném regionu a jeho atraktivitě.

Možná právě dlouhodobá atraktivita regionu pro turisty svědčí o schopnosti organizace cestovního ruchu v daném území, o úspěšnosti marketingových strategií institucí působících v oblasti cestovního ruchu a navazujících služeb, a její „udržení“ je klíčem k tomu, čemu se v odborné literatuře říká „*sustainable tourism development*“, tedy udržitelný rozvoj cestovního ruchu.

2 Instituce v cestovním ruchu

2.1 Vývoj organizace cestovního ruchu v Rakousku

Počátky organizované podpory rozvoje cestovního ruchu v Rakousku sahají až do 19. století a souvisejí obecně s tehdejšími módními trendy ve společnosti: otázky zdraví, kulturní rozvoj měst, pořádání výstav či organizovaných setkání, ale i rekreace v širším slova smyslu.

Za významný mezník v historii organizace cestovního ruchu ve střední Evropě je považován rok 1884, kdy se ve Štýrském Hradci (*Graz*, nynější správní středisko rakouské spolkové země *Steiermark*) konalo první shromáždění delegátů zemí za účelem propagace cestovního ruchu v alpských regionech Rakouska. Účastníky byli mj. regionální turistické spolky, reprezentující více než 100 obcí, sdružení alpských regionů, správa pošty a železnice, říšské ministerstvo obchodu a obchodní komora.

Ačkoli se toto setkání uskutečnilo i podruhé, hned v následujícím roce, významnou změnu přinesl až rok 1890, kdy byly pověřeny propagací cestovního ruchu Rakouské státní dráhy („*Österreichische Staateisenbahnen*“). O šest let později bylo založeno Říšské ministerstvo drah („*Kaiserlich und königlich Eisenbahnministerium*“), jež bylo zodpovědné za vytvoření obecného rámce podpory cestovního ruchu. Nicméně, náležitá organizace se dostalo rakouskému cestovnímu ruchu teprve až na počátku 20. století: v roce 1908 byl při Říšském ministerstvu drah zřízen **Říšský turistický úřad** („*Reichsstelle für den Fremdenverkehr*“).

V roce 1913 byla založena **Federace rakouských turistických spolků** („*Der Bund der österreichische Fremdenverkehrsverbände*“). Zahrnovala nejen alpské země, ale i regiony tzv. sudet či karpatského oblouku a její působnost sahala až k Jaderskému moři.

Organizace cestovního ruchu v Rakousku, respektive v celé střední Evropě, pak byla na relativně krátkou dobu přerušena první světovou válkou. Přesto však vzniká v letech 1917 a 1918 **Rakouská cestovní kancelář** („*Österreichisches Verkehrsbüro*“). V souladu s rakouskou Federální ústavou z 1. října 1920 přebírají zodpovědnost za schvalování a zavádění legislativních opatření na poli cestovního ruchu jednotlivé federální provincie a turistické spolky v těchto regionech se transformují na „*zemské turistické úřady*“ („*Landesfremdenverkehrsämtern*“). O tři roky později (1923) pověřila rakouská federální vláda podporou cestovního ruchu na národní úrovni **Federální ministerstvo obchodu a**

dopravy („*Bundesministerium für Handel und Verkehr*“), přičemž byla respektována určitá autonomie federálních provincií v rozhodování ve věcech souvisejících s cestovním ruchem.

Rovněž byla založena společnost „*Österreichische Verkehrswerbung Ges.m.b.H.*“, jejímž úkolem byla podpora cestovního ruchu v celém Rakousku. Mezi hlavními „akcionáři“ společnosti se objevují **Rakouské spolkové dráhy** („*ÖBB*“), „*Südbahngesellschaft*“, **DDSG** (Společnost Dunajské paroplavby – „*Donaudampfschiffahrtsgesellschaft*“)¹ a **Rakouská cestovní kancelář** („*Österreichisches Verkehrsbüro*“). První zahraniční pobočky společnosti vznikly v Budapešti, Římě, Hilversu, Paříži, Stockholmu, Kolíně nad Rýnem, Londýně a New Yorku.

Změnou Federální ústavy 1. května 1934 však byla veškerá legislativní opatření ve věcech propagace cestovního ruchu v celé zemi, včetně jejich realizace, vyhrazena příslušným orgánům na úrovni federace. Základem státem organizovaného cestovního ruchu se stal federální zákon z 9. října 1934, podle kterého byl **Rakouský turistický úřad** („*Österreichische Verkehrswerbung*“) též uzpůsoben k podpoře hospodářství a dopravy v zemi („*Werbendienst des Bundesministeriums für Handel und Verkehr*“) a pověřen podporou cestovního ruchu na všech regionálních úrovních, a to jak na území Rakouska, tak také v zahraničí.

Tuto etapu vývoje instituce specializované na podporu rozvoje cestovního ruchu a propagaci Rakouska v zahraničí přerušila 2. světová válka. V letech 1938 až 1939 byla činnost Rakouského turistického úřadu pozastavena a jeho pobočky (mj. např. v Káhiře, Bombaji, Johannesburku, ale také v Praze, Liberci a Ústí nad Labem) byly uzavřeny.

Druhá světová válka otřásla nejen celou rakouskou ekonomikou, ale podepsala se negativně i na stavu „průmyslu cestovního ruchu“. Pro nastartování ekonomiky a znovuoživení Rakouska jako destinace cestovního ruchu bylo v první řadě nezbytné zajistit stabilitu domácí měny. Bylo tak učiněno v roce 1947 zvláštním opatřením vlády („*Currency Protection Act*“; „*Währungsschutzgesetz*“), jež zajistilo náhradu starého šilinku novou měnou v poměru 3:1.

Mezitím došlo i k organizačním změnám na poli podpory rozvoje cestovního ruchu a k „novému přerozdělení kompetencí“. Rakouský turistický úřad byl označen za „*Abteilung I*“ („oddělení číslo 1“) v pořadí poválečné obnovy Rakouska a stal se základem pro nově vytvořenou instituci podpory rozvoje cestovního ruchu - „**Rakouský úřad pro zahraniční**

¹ V německé literatuře se též uvádí název „*Erste Donau – Dampfschiffahrts – Gesellschaft*“; společnost byla založena v roce 1829.

cestovní ruch“ („*Österreichische Fremdenverkehrswerbung*“; *ÖFVW*). Úřad byl pod vedením Dr. Antona Krognera pověřen v první řadě „zmapováním“ stavu ubytovacích zařízení, respektive sítě hotelů a zájezdních hostinců.

Koncem roku 1946 převzalo zodpovědnost za „politiku cestovního ruchu“ na federální úrovni *Spolkové ministerstvo obchodu a obnovy* („*Das Bundesministerium für Handel und Wiederaufbau*“) a obnovilo podporu rozvoje cestovního ruchu zřízením „*Agentury pro obnovu rakouského průmyslu cestovního ruchu*“ („*Der Stelle für den Wiederaufbau der österreichische Fremdenverkehrswirtschaft*“). Podle zákona měla statut neziskové organizace a byla vedena jako právnická osoba se sídlem ve Vídni. V jejím čele stál Dr. Anton Krogner († 1952) z *Rakouské cestovní kanceláře* („*Österreichische Verkehrsbüro*“).

Agentura pro obnovu rakouského průmyslu cestovního ruchu („*Der Stelle für den Wiederaufbau der österreichische Fremdenverkehrswirtschaft*“) se skládala ze dvou částí:

Sekce pro veřejnost („*Abteilung Publizität*“): v čele Hanns Ordner (1946 – 1949)

Sekce pro organizační záležitosti („*Abteilung Organisation*“): Dr. Kohl (1946 – 1949)

První pobočky této agentury byly otevřeny v květnu 1947 v Curychu, New Yorku, Londýně, Bruselu později i v Kodani.

Prvního února 1950 byla Agentura pro obnovu rakouského cestovního ruchu přejmenována zpět na „*Österreichische Verkehrswerbung*“²; v čele od roku 1952 Dr. Paul Bernecker. 18. listopadu 1954 však došlo k další změně: bylo rozhodnuto o založení asociace s názvem „*Österreichische Fremdenverkehrswerbung*“ (Rakouský úřad pro podporu mezinárodního cestovního ruchu)³ s účinností od prvního ledna 1955. Mezi členy se pak objevují *Federace* (tedy státní správa), *9 spolkových zemí* (zástupci samosprávy) a *Spolková hospodářská komora* („*Bundeswirtschaftskammer*“). V čele tohoto sdružení stanul úřadující ministr pro obchod a obnovu. Její pobočky byly obnoveny nejen na Evropském kontinentě, ale také v Káhiře a Johannesburku, a to včetně dalších cca 31 čestných zastupitelství.

Od 1. dubna 1965 byl výkonným ředitelem organizace Dr. Hafale Langer-Hansel, a když pak odcházel 30. června do penze, nahradili jej ve funkci od 1. července 1974 Dr. Helmut Zolles (zástupce pro obecné záležitosti) a Frank Kübler (tím začalo tzv. období

² V anglickém jazyce „*Austrian Turist Promotion Office*“.

³ Organizace Österreich Werbung na svých stránkách uvádí i anglický název „*Austrian National Tourist Office (ANTO)*“; stejný překlad názvu je však použit i pro nynější označení organizace.

dvojího managementu). Dr. Zolles opustil vedení v roce 1987, Frank Kübler zůstal vedoucím ředitelem až do svého odchodu do penze v únoru 1999.

21. listopadu 1974 objasnila asociace svůj další záměr „všeobecné podpory domácího cestovního ruchu na národní úrovni“. Na podzim roku 1987 se stal Dr. Klaus Lukas prvním generálním ředitelem společnosti a ve své pozici setrval až do konce roku 1995. 29. listopadu 1989 rozhodl generální sjezd o přejmenování společnosti z „*Österreichische Fremdenverkehrswerbung*“ na „*Österreich Werbung*⁴ (ÖW)“. V letech 1996 – 2000 vystřídal Dr. Lukase ve funkci prvního generálního ředitele Michael Höferer, zastupovaný od 1. října 1999 do 31. ledna 2000 druhým ředitelem ve funkci, kterým se na krátkou dobu stal Franz Josef Macho.

Prvního ledna 2001 došlo k další významné změně. Novým výkonným ředitelem *Rakouského národního úřadu pro cestovní ruch* se stal Dr. Arthur Oberasher. Z asociace vystoupily spolkové země, „vlastníky“ organizace (akcionáři v pravém slova smyslu) zůstali pouze *Rakouská republika*⁵ (75%), zastupovaná spolkovým ministerstvem hospodářství a práce („*Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit - BMWA*“), a *Rakouská hospodářská komora* (25%) („*Wirtschaftskammer Österreich - WKÖ*“). Valnou hromadou obou akcionářů byl schválen přechodný rozpočet na rok 2001 – Rakouská republika přispěla 331,5 miliony rakouských šilinků (ATS) a Rakouská hospodářská komora 110,5 miliony ATS. Do tohoto rozpočtu též ještě zasáhly jednotlivé spolkové země, a to zhruba jednou třetinou svého dřívějšího podílu na rozpočtu (cca 117 milionů ATS), tedy 39 miliony ATS. Další finanční potřeby *Österreich Werbung*, překračující rozpočet organizace, byly kryty z prodeje služeb.

2.1.1 Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA)⁶

Rakouské Spolkové ministerstvo hospodářství a práce (od roku 2000) bylo ve své podstatě založeno již roku 1848 jako „Ministerstvo obchodu“. V roce 1966 bylo tehdy nezávislé Spolkové ministerstvo strojírenství a staveb sloučeno s Ministerstvem obchodu, financí a průmyslu a stalo se tak Spolkovým ministerstvem pro ekonomické záležitosti. Sídli ve vládní budově v ulici Stubenring ve Vídni. Jeho 10 sekcí je rozděleno do speciálních oddělení (hospodářská politika, zahraniční hospodářská politika a evropská

⁴ Pásková a Zelenka (2002) uvádějí ve výkladovém slovníku cestovního ruchu na straně 341 český název „*Rakouský národní úřad pro cestovní ruch*“; v anglickém znění „*Austrian National Tourist Office (ANTO)*“.

⁵ Jako „*Rakouská republika*“ je v této práci označován stát jakožto právnická osoba; všeobecně používaný název „*Rakousko*“ by byl v tomto případě poněkud zavádějící.

⁶ Rakouské Spolkové ministerstvo hospodářství a práce.

integrace, obchod a průmysl, strojírenství a těžební společnosti, průmysl, technologie a inovace, konstrukce spolkových (veřejných) staveb, politika zaměstnanosti a základní otázky v ekonomické a sociální politice, cestovním ruchu a ekonomice volného času, energie, centrálního inspektorátu práce, zákoníku práce a obecné sociální politiky, politika zaměstnanosti a základní otázky sociální politiky.

Instituce podřízené Ministerstvu pro ekonomické záležitosti zahrnují např. „Rakouskou službu pracovního trhu“ (*Austrian Labour Market Service – AMS*), Spolkový institut výzkumu, měř a vah, Pracovní inspektoráty a tzv. *Burghauptmannschaft* ve Vídni (čili správa hradu, sídla vlády - instituce, která je odpovědná za strukturální proměnu Císařského paláce a jiných historických budov). BMWA je prostřednictvím své turistické sekce zřizovatelkou řady samostatně působících obchodních organizací, z nichž nejdůležitější je právě *Österreich Werbung*.

2.1.2 Österreich Werbung (ÖW)

Z předchozích kapitol vyplývá několik zásadních skutečností, které přímo ovlivňují úspěšnost organizace aktivit spojených s cestovním ruchem na území Rakouska. V prvé řadě je nutno zdůraznit fakt, že instituce Österreich Werbung nevznikla v posledním desetiletí tzv. „shora“⁷ jako zcela nový subjekt podpory rozvoje cestovního ruchu na národní úrovni, nýbrž má za sebou dlouhodobý, víceméně kontinuální vývoj, jež koresponduje s národními tradicemi. Druhou poměrně významnou skutečností je charakter instituce Österreich Werbung jakožto představitele již zmíněného „*daisan sektoru*“ (kombinace veřejného a soukromého sektoru). Představitelem soukromého sektoru je zde Rakouská hospodářská komora (*WKÖ*), představitelem sektoru veřejného je Rakouské spolkové ministerstvo hospodářství a práce (*BMWA*). Organizační strukturou je Rakouský turistický úřad (*ÖW*) akciovou společností v pravém slova smyslu; 75 % podíl je v rukou státu (Rakouské republiky) a 25 % náleží Rakouské hospodářské komoře.

Pro drtivou většinu ekonomických subjektů v Rakousku je členství v Rakouské hospodářské komoře povinné, a právě jednotlivé dílčí komory (profesní hospodářská sdružení) jsou legálními zástupci ekonomických zájmů zaměstnavatelů z oblasti turistiky, hotelnictví a „průmyslu volného času“. Sdružují, kromě dalších členů, více než 80 tisíc podnikatelských subjektů z oblasti cestovního ruchu a tak je strategie rozvoje cestovního

⁷ Princip zřízení specializované instituce tzv. „shora“ vychází z priority systémového řešení řízení cestovního ruchu v regionu. Příklady uplatnění této strategie na území Česka jsou popsány v časopise COT Business 1/2007, str. 49.

ruchu koncipované institucí *Österreich Werbung* do značné míry předmětem silné lobby ze strany podnikatelů.

Oficiálně se instituce *Österreich Werbung* prezentuje jako moderní, tržně orientovaná marketingová agentura cestovního ruchu, která klade důraz na inovace ve vytváření kvalitní infrastruktury cestovního ruchu a v organizaci volnočasových aktivit. Svoji činnost přímo koordinuje podle požadavků subjektů, s nimiž úzce spolupracuje. Základem její činnosti jsou produkty konkurenceschopné na trhu cestovního ruchu, mezi nimiž nechybí ani četné výhody vyplývající ze vzájemné spolupráce s ní. Zřetelná je též snaha o co možná nejvyšší stupeň decentralizace, přičemž je kladen důraz na to, aby i širší veřejnost správně chápala její úlohu ve společnosti (problém, se kterým se v některých regionech Česka potýkají např. i realitní kanceláře). V praxi to znamená efektivněji vynakládat prostředky na veřejné služby a cíleně směřovat své marketingové aktivity tak, aby bylo Rakousko stabilní turistickou destinací na trhu cestovního ruchu.

Aby byla schopnost účinně ovlivňovat domácí i zahraniční cestovní ruch v Rakousku co možná nejvyšší, je nezbytně nutná i spolupráce s dalšími institucemi působícími na území státu, zejména pak s těmi zahraničními. Jako příklad poslouží v tomto případě „Sdružení národních turistických reprezentací v Rakousku“, tzv. „*Corps Touristique*“, jež zahrnuje jednotlivá zastupitelství cca 25 zemí. Zastoupení ČCCR je též řádným členem tohoto sdružení a podílí se na jeho společných aktivitách. Mimořádnými honorárními členy bez rozhodovacích pravomocí jsou některé důležité rakouské instituce a orgány cestovního ruchu, jako např. *Österreich Werbung*, *Austrian Airlines*, *Rakouský automotoklub* apod.

2.1.3 Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ)⁸

Rakouská hospodářská komora je zákonem uznávaným zástupcem celé rakouské podnikatelské sféry. Členství v této organizaci je povinné a zahrnuje veškeré firmy ve státě s výjimkou těch, které se zabývají výrobou elektrické energie. Více než 300 tisíc podnikatelských subjektů pochází z oblasti řemesel a obchodu, průmyslu, bankovníctví a pojišťovnictví, informační a poradenské, dále pak z oblasti cestovního ruchu a „průmyslu volného času“ a samozřejmě i dopravy a spojů. Například v roce 1999 měla Rakouská hospodářská komora přibližně 374 000 členů, z nichž značná část zahrnovala i subjekty veřejného sektoru (přibližně 1 000 korporací). Rakouská hospodářská komora má z hlediska právního statut demokratické samosprávné organizace založené svými členy; současná

⁸ Rakouská hospodářská komora (*The Austrian Federal Economic Chamber*).

podoba organizace je oficiálně vedena v zákoně až od roku 1998.⁹ Prakticky to znamená sjednocení téměř všech podnikatelských subjektů v Rakousku, jež je základem v prosazování jejich zájmů v rámci vytváření vládní koncepce rozvoje ekonomiky (*de facto* určuje ekonomickou orientaci země se souhlasem vlády).

Rakouská hospodářská komora je podnikatelským sektorem řízená instituce, navíc zcela finančně soběstačná: přibližně 85 % výdajů je kryto z členských příspěvků a dalších 15 % z realizované obchodní činnosti. Tato skutečnost v kombinaci s vedením organizace na základě demokratické samosprávy ji činí plně nezávislou na veřejném sektoru. Rakouská hospodářská komora reprezentuje a koordinuje zájmy rakouského podnikatelského sektoru na národní a mezinárodní úrovni. Organizace je navíc členěna podle jednotlivých spolkových zemí na 9 regionálních komor a 110 obchodních sdružení (asociací) z různých výrobních oblastí. Regionální komory a asociace spravují svoje místní úřady a poskytují služby členům ve svém zázemí. Každý regionální úřad se skládá ze 6 sekcí, které nejsou přímo vymezeny zákonem a jejichž činnost se orientuje na následující oblasti: řemesla, obchod, služby, průmysl, sekce pro pojišťovnictví, obchodní a kreditní záležitosti, doprava a telekomunikace, „*turistický průmysl a průmysl volného času*“.

Hlavním posláním *WKÖ* je hájit zájmy svých členů, a to na všech správních úrovních, včetně „Evropské“. Státní správa je zákonem vázána konzultovat s hospodářskou komorou svoje legislativní kroky a důležitá nařízení. Na úrovni Evropské unie je Rakouská hospodářská komora členem sdružení „*EUROCHAMBERS*“.

Druhým neméně podstatným úkolem *WKÖ* je poskytování informačních a poradenských služeb svým členům. Jedná se zejména o otázky týkající se daní, zákoníku práce, „řečnického školení“, tvorby specifických zákonů týkajících se právních vztahů, marketingu průmyslu a výzkum trhu.

Dále sehrává významnou roli při kolektivním vyjednávání s profesními uniemi: obchodní sdružení se zabývají vyjednáváním se svými odpovídajícími odvětvovými uniemi z celé země. Podpora ekonomiky a rozvoje, stejně jako mnohá školení a konzultace jsou

⁹ Myšlenka vzniku organizací reprezentujících zájmy profesních skupin pochází již z roku 1849. Tehdejší „*komory obchodu a řemesel*“ (*Kammern der gewerblichen Wirtschaft*) byly obdařeny právem kontroly návrhů zákonů a podílením se na regulaci hospodářského života v zemi. Postupně ovlivňovaly důležité zákony týkající se hospodářské politiky Rakouska; později proběhla reorganizace na základě zákona o Obchodních komorách z roku 1946 (*Handelskammergesetz*), který pak prošel posledními změnami až v roce 1995. Podobně tomu bylo s Hospodářskou komorou (*Bundeskammer*), založenou v roce 1937, jejíž činnost byla upravena novelou zákona právě v roce 1998 (*Wirtschaftskammergesetz*). Od 1. ledna 1994 vystupuje pod současným názvem – *Wirtschaftskammer Österreich*.

převážně organizovány speciálními odděleními v každém regionu, a sice prostřednictvím největšího nevládního systému vzdělávání – *Wirtschaftsfoerderungsinstitut (WIFI)*. Je třeba zmínit i podporu rakouského zahraničního obchodu a podnikání, které jsou předmětem činnosti specializovaných oddělení na národní úrovni - *Aussenwirtschaft Österreich (AWO)*, 70 regionálních zastupitelství po celém světě a síť specializovaných expertů v regionálních komorách. Rakouská hospodářská komora obhájí ekonomiku sociálního trhu v rámci rozšiřování Evropské Unie, volný vnitřní obchod, subsidiaritu a samosprávu, dynamickou koncepci konkurenceschopnosti, nový rozměr sociálního partnerství a sociální odpovědnosti.

2.2 Vývoj organizace cestovního ruchu v Česku

„Odrasovým můstkem“ rozvoje cestovního ruchu ve střední Evropě byla změna jejího politického uspořádání po tzv. Vídeňském kongresu v roce 1815 a události po tomto roce lze z hlediska nově se formujícího fenoménu celosvětového měřítka považovat za zcela zlomové. K prvním „hmatatelným změnám“ však dochází až po uklidnění sociálně-politické situace v regionu koncem 40.let 19.století, kdy vzniká celá řada spolků a zájmových sdružení.

Počátky rozvoje organizace cestovního ruchu v českých zemích spadají až do druhé poloviny 19.století a jsou poznamenány charakterem správy českých zemí v rámci Rakouské, později Rakousko-uherské monarchie. Prvním oficiálně doloženým výsledkem tzv. českého obrození ve vztahu k cestovnímu ruchu bylo založení tělovýchovné organizace SOKOL v roce 1862. Kromě gymnastiky organizoval SOKOL i turistické výlety či setkání na místech významných z hlediska historického vývoje českých zemí a pro upevnování českého národního povědomí. Rychle se rozvíjející turistiku v českých zemích však SOKOL nebyl schopen v plné šíři organizačně zajistit, proto ve spolupráci se spolkem „Národní jednota severočeská“ založil v roce 1888 vůbec první samostatnou ryze českou turistickou organizaci, Klub českých turistů.

2.2.1 Klub českých turistů (KČT)

Klub českých turistů byl založen 11.června 1888 v Praze z podnětu výše zmíněných zájmových skupin a řady významných osobností českého kulturního života. V obecné rovině se jednalo o založení „organizace cestovního ruchu“ tzv. „*zdola*“¹⁰. Do čela nově vzniklé

¹⁰ Princip zřízení specializované instituce tzv. *zdola* vychází především z iniciativy soukromých subjektů či jednotlivců, kteří tímto počinem zpravidla sledují zájmy konkrétních zainteresovaných skupin. Příklady uplatnění této strategie na území Česka jsou popsány v časopise COT Business 1 / 2007, str. 49.

organizace byl zvolen známý český cestovatel Vojtěch Náprstek. Prvním činem KČT, následujícím krátce po jeho založení, bylo organizování velké výpravy českých turistů na Světovou výstavu do Paříže na jaře roku 1889, která byla jednou z hlavních senzací konce 19.století. Výpravy se zúčastnilo více než 360 turistů. Tato akce se stala inspirací k podnikání dalších aktivit klubu, které se soustředilo na výstavbu objektů spojených s velkou „Jubilejní výstavou“ připravovanou na rok 1891 na pražském Výstavišti, které bylo mimochodem k tomuto účelu zřízeno. Opomenout nelze ani výstavbu rozhledny na Petříně.

Hlavní činností Klubu českých turistů byla podpora aktivní turistiky a nových sportů. Rychlejší rozvoj KČT však brzdil „nepříznivý postoj rakouských úřadů“. V této souvislosti je nutno podotknout, že se jeho aktivity výraznějším způsobem rozšířily na Moravu teprve až před první světovou válkou. V tomto období bylo uspořádáno několik významných výprav, a to nejen po Evropě, ale i do severní Afriky apod. Pro přesun turistů na delší vzdálenosti se začala výrazněji uplatňovat železniční doprava. Později se k aktivním formám turistiky přidaly i výlety na lyžích a vodácká turistika. Vůbec první lyže byly dovezeny do Čech v roce 1887 významným propagátorem sportu tehdejší doby Josefem Rösslerem Ořovským, mj. zakladatelem prvního „Českého SKI-klubu pražského“. V „Časopise turistů“ se již v roce 1910 objevila příloha v podobě zvláštní části věnované zimní turistice. Analogicky byla rozvíjena též vodácká turistika.

První světová válka znamenala další významný zlom ve vývoji organizace cestovního ruchu nejen ve střední Evropě. „...Měla svůj dopad nejen na životy a hmotnou úroveň lidí, ale působila zprostředkovaně i na lidskou psychiku, na změnu názorů, postojů, chování a způsobu života. To platí nejen o jednotlivcích, ale i o celých společnostech, zemích a národech. Na jedné straně způsobila ohromné hmotné a materiální ztráty – zničená města, ožebračené civilisty, miliony mrtvých..., na druhé straně však způsobilo válečné úsilí vznik nových silnic a železnic, modernějších aut a letadel, obrovského nového průmyslového potenciálu. Lidé se rovněž změnili; mladí muži z tradičních evropských států (Rakouska - Uherska, Německa, Francie, Anglie) nebo ze zámořské izolace (USA) byli pojednou vtaženi do života, na který nebyli vůbec zvyklí – v cizí zemi, v zákopech, ve stanech, v rozbitých vesnicích. Do bojů byli nasazeni poměrně krátkou dobu, většinu času trávili naopak dost podobně tomu, jak činí dnešní milovníci přírody – na volném vzduchu, za primitivního ubytování, při tělesné aktivitě, s důrazem na soběstačnost v mnohých praktických činnostech. Takto žili po celé čtyři roky a pak se vrátili na svá úřednická, podnikatelská a dělnická místa v očekávání, že naváží na předválečný způsob života. Už to však nešlo; stali se z nich jiní lidé s odlišnými zkušenostmi,

návyky i myšlením. I poválečná evropská společnost byla jiná – vznikly nové státy, mezinárodní vztahy se změnily, nové chápání rovnosti lidí se projevilo v sociálních bouřích, v rozpadu monarchií, v nástupu radikálních politiků a stran (fašismu, komunismu).“

„Mnozí bývalí vojáci se nemohli snadno rozloučit se svými válečnými zvyklostmi a začali žít v přírodě mnohem více než dříve. Rozšířilo se skautské a trampské hnutí, pobyt ve vysokých horách i prosté nedělní výlety. Američané „objevili“ Evropu a ve stále větších počtech zde trávili svou dovolenou. Turistika a cestování se „vymanily ze svých dětských střevíčků“ a začaly se stávat vážným ekonomickým činitelem mnohých zemí – kromě Švýcarska i Rakouska, Itálie a Francie. Turistika se stala „módou“, kterou sledovaly milióny lidí na celém světě. K tomu přispívalo rozšíření automobilismu, ubytovacích možností i dopravních spojů. S rozvojem lyžování se pobyt v přírodě rozšířil i na zimní období. Nastala první vlna bouřlivého rozvoje turistiky, cestování i toho, čemu se říká „turistický průmysl“. Druhá obdobná vlna nastala za podobných okolností po druhé světové válce.“¹¹

Obecně vzato představovala první světová válka v rozvoji cestovního ruchu v českých zemích významnou recesi, ochromena byla nejen činnost civilních institucí a spolků, ale i Klubu českých turistů. Po první světové válce nastal v nově vzniklé republice poměrně prudký rozvoj turistiky. KČST (*Klub československých turistů*) se tím stal největším z turistických spolků v ČSR a jediným svého druhu s celostátní působností. Pro úplnost lze uvést i ostatní turistické organizace působící v českých zemích: *Pohorská jednota Radhošť*, založená již v roce 1884; dále pak *Československá obec turistická v Praze* (*1929), *Svaz dělnických turistů v Praze* (*1910, v jejich vlastnictví bylo i několik chat, rozhledna u Plzně a vydávali časopis „*Dělnický turista*“). Mezi německé spolky na území ČSR patřily „*Hauptverband deutscher Gebirge und Wandervereine*“ v Ústí nad Labem (*1920; vlastní značení tras odlišné od značení KČST) a německá dělnická organizace „*Naturfreunde Touristenverein*“ také se sídlem v Ústí nad Labem (též spravovala několik desítek rekreačních objektů a vydávala svůj vlastní časopis).

Připojení Slovenska k českým zemím si vyžádalo i vydání nových stanov Klubu v roce 1920. Tomu byla přizpůsobena i organizační struktura (podle žup), nově byla vytvořena koncepce značení turistických tras, výstavby rekreačních objektů apod. To vše upravoval v roce 1922 vydaný nový „*Organizační a jednací řád KČST*“. Novým organizačním článkem klubu se stal v roce 1919 „*Akademický odbor KČST v Praze*“ a v roce

¹¹ Historie Klubu českých turistů (URL: <http://www.klubturistu.cz> , 27.3.2007).

1922 i stejný odbor v Brně. Tyto odbory byly vedeny studenty vyšších stupňů středních škol a vysokoškoláky za účelem šíření turistiky mezi dospívající mládeží. Příjem organizací byl zpravidla řešen členskými příspěvky. Na mezinárodním poli se KČT podílel na vzniku „*Asociace slovanských turistických družstev*“, která byla vytvořena v roce 1925 a jež sdružovala československé, polské, jihoslovenské a bulharské turistické organizace. Úkolem asociace bylo sblížit slovanské národy na poli rozvoje turistiky a přispívat ke vzájemnému poznávání. Prakticky se činnost asociace v ČSR projevila zejména v řešení pohraničních styků československo-polských. Podle dohody mohly být hranice těchto států překročeny bez pasu pouze na průkaz legitimace KČST.

Rozvoj turistiky v meziválečném období byl významnou měrou podporován státními železnicemi. Zimnímu období zcela vládlo lyžování, v letní sezóně převládala vodácká turistika. Novou formou aktivní turistiky se stalo díky přístupnosti Tater horolezectví a vysokohorská turistika (cca od roku 1923), rozvíjela se též speleologie. První mototuristické kroužky jsou známy až od konce 20.let 20.století (1928). Akcentovány byly též otázky ochrany životního prostředí a činnost Klubu se v tomto směru zaměřovala především na komplexní chápání ekologických problémů; podporovány byly i snahy o zřizování národních parků a přírodních rezervací. Objevují se i prvky soustavné metodické práce, zejména u technicky náročnějších přesunů – jsou vychováváni první turističtí vůdcové, vůdcové vodáčtí, lyžařtí a horští a také první instruktoři mládeže (ve spolupráci se skauty).

Na přelomu 20. a 30.let 20.století prodělala společnost ve střední Evropě vnitřní krizi, jež byla důsledkem její vzrůstající politické a nacionalistické polarizace. V KČST se tato situace projevila např. změněným postojem některých slovenských kruhů, které se odchýlily od původní koncepce republiky z roku 1918. Důkazem mohou být některé nacionalistické projevy slovenských členů KČST vůči české straně. Vlastní činnosti členů KČST se tyto události nijak razantně nedotkly.

Od roku 1932 byla věnována zvýšená pozornost mládeži. Kromě běžné turistické činnosti byly ve spolupráci se skauty organizovány letní tábory mládeže, kurzy první pomoci, čtení map, orientace v přírodě a táboření. V době, kdy již hrozila nová válka, se KČST zabýval i výchovou k obraně republiky. Skautskou pomoc pak KČT splatil v době války, kdy přijímal celé skautské oddíly do svých řad a umožnil tak pod svou hlavičkou další činnost členům této Němci zakázané organizace. Před druhou světovou válkou došlo k výraznému omezení činnosti KČST: vznikl „*Protektorát Čechy a Morava*“, bylo odtrženo Slovensko i Podkarpatská Rus. Majetek KČST na Slovensku byl zabrán a předán nově vytvořenému

„*Klubu slovenských turistov a lyžiarov (KSTL)*“; Podkarpatská Rus byla přiřčena k Maďarsku. Tím se přerušily dvacetileté turistické styky a ztratily mnohamilionové investice. Činnost Klubu však pokračovala i během okupace, a to včetně vydávání svého časopisu. Koncem války bylo působení Klubu silně omezeno, protože však nebyl organizačně zrušen, stal se útočištěm členů rozpuštěného Sokola a Junáka.

Po válce byly veškeré aktivity Klubu opět plně rozvíjeny. V letech 1948 a 1949 však byl označen za „nežádoucí organizaci“ a prakticky rozpuštěn. Svého obnovení se KČT dočkal až počátkem 90.let 20.století se vznikem České republiky.

2.2.2 Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky (MMR ČR)

Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) bylo zřízeno s účinností od 1.listopadu 1996 zákonem č. 272/1996 Sb., kterým byla stanovena jeho působnost jako ústředního orgánu státní správy České republiky. Jednou ze sekcí MMR ČR je i sekce pro rozvoj cestovního ruchu. Východiskem pro činnost této sekce je „Koncepce státní politiky cestovního ruchu na období 2002 – 2007“. Aktualizovaná Koncepce byla vzata na vědomí usnesením vlády ČR č.19 ze dne 9.ledna 2002.

Vymezuje komplex opatření vedoucích k realizaci základních cílů státní politiky v oblasti cestovního ruchu, jimiž jsou v obecné rovině především „zvýšení konkurenceschopnosti a ekonomického přínosu odvětví cestovního ruchu v ČR, snížení nezaměstnanosti, rozvoj regionů, malého a středního podnikání a ochrana životního prostředí“. Součástí opatření je realizace „*Státního programu podpory cestovního ruchu*“, zabezpečení finanční podpory ze strukturálních fondů EU prostřednictvím „*Společného regionálního operačního programu*“, dále vytvoření jednotného informačního systému cestovního ruchu, podpora tvorby a realizace turistických produktů zaměřených především na kulturně poznávací turistiku, lázeňství, kongresovou a incentivní turistiku, venkovskou turistiku včetně agroturistiky a ekoturistiky, cykloturistiky a pěší turistiku apod. Prioritním opatřením je zvýšení účinnosti zahraniční prezentace České republiky jako významné turistické destinace na světovém trhu cestovního ruchu, podpora tvorby a realizace regionálních produktů cestovního ruchu a zajištění účinnějšího marketingu cestovního ruchu.

Hlavním úkolem MMR je tedy vytvářet koncepce státní politiky cestovního ruchu ve střednědobém časovém horizontu (např. pro období 2002 – 2007), ujednotit cíle této politiky na mezinárodní úrovni a přijímat veškerá potřebná legislativní opatření pro jejich dosažení. Zjednodušeně řečeno vytváří „*rámec organizace cestovního ruchu*“. V současné době je již

připraven „*Návrh Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR 2007 – 2013*“, který byl na základě usnesení vlády ČR předložen koncem minulého roku.

Příkladem zastupování zájmů ČR v oblasti cestovního ruchu na mezinárodní úrovni může být např. připojení Česka k „*Protokolu o spolupráci v oblasti cestovního ruchu zemí V4*“, který byl českým zástupcem podepsán 3.dubna 2007 na konferenci v Bratislavě. Protokol hodnotí dosavadní a přibližuje budoucí spolupráci zúčastněných subjektů ze zemí Visegrádské čtyřky (Maďarska, Polska, Slovenska a Česka) na poli cestovního ruchu. Přílohou protokolu je marketingový plán aktivit zemí V4 v oblasti cestovního ruchu pro rok 2007, prezentovaný ředitelem agentury CzechTourism. Hlavním úkolem marketingového plánu agentury CzechTourism na rok 2007 je propagace pěti národních produktů: „Bohatství historie, Aktivní dovolené, Zážitekové dovolené, České medicínské lázeňství a Kongresový a incentívni cestovní ruch (KIT)“. Snahou ministerstva je v nynější době ve spolupráci s agenturou CzechTourism podpořit regiony prostřednictvím realizace KIT – jednotná strategie KIT v Česku však prozatím neexistuje.

2.2.3 CzechTourism¹²

Agentura CzechTourism, respektive „*Česká centrála cestovního ruchu*, je státní příspěvkovou organizací, která byla zřízena rozhodnutím ministra hospodářství č. 29 ze dne 18.3.1993 podle zákona č. 576/1990 Sb., o pravidlech hospodaření s rozpočtovými prostředky České republiky a obcí v České republice (rozpočtová pravidla republiky), ve znění pozdějších předpisů (zákona č. 218/2000 Sb.) k plnění úkolů v oboru cestovního ruchu“. Zřizovatelem ČCCR je v souladu s ustanovením zákona 219/2000 Sb., o majetku České republiky, ve znění pozdějších předpisů, Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR), jakožto ústřední orgán státní správy ve věcech cestovního ruchu“.¹³ Ve statutu organizace se dále uvádí obecně posláni a jednotlivé úkoly, jež jsou prostřednictvím této organizace zařizovány. ČCCR zejména koordinuje státní propagaci cestovního ruchu s aktivitami prováděnými podnikatelskými subjekty; jejím cílem je rozvíjet aktuální strategie pro marketing produktů cestovního ruchu na domácím i zahraničním trhu a vytvářet jeho koncepcie ve střednědobém časovém horizontu.

Pokud budeme chtít hodnotit konkrétní výsledky dosažené touto institucí na poli cestovního ruchu, pak bude patrně nezbytná konfrontace s hlavními úkoly definovanými ve

¹² Dříve pod názvem „Česká centrála cestovního ruchu“ (ČCCR).

¹³ Statut organizace CzechTourism na <http://www.czechtourism.cz> (05.04.2007).

statutu organizace. Jako hlavní úkoly ČCCR lze označit např. koordinaci marketingových aktivit na domácím i zahraničním trhu, *vytváření příznivého „image“ turistické destinace „Česká republika“* a její prosazování na domácím a zejména na zahraničním trhu, spolupráce s médii, stanovení jasných priorit v propagaci Česka, spolupráce s regiony v ČR a v neposlední řadě též poskytování informačního servisu pro veškerá navazující odvětví cestovního ruchu apod. Fyzicky se jedná o zajištění reklamy a propagace, pořádání výstav a workshopů, metodické zpracování dat atp.

Neméně důležitá je též organizační struktura instituce, v jejímž čele je ředitel, kterého jmenuje a odvolává ministr pro místní rozvoj. Výkonným orgánem ČCCR je dozorčí rada, která ze svého postu vymezeném ve statutu dohlíží na veškeré aktivity centrály, od kontroly rozpočtu přes hodnocení dosažených výsledků až po předkládání návrhů a podnětů pro zefektivnění vlastní činnosti ČCCR. Veškerou tuto agendu směřuje centrála ke svému zřizovateli, tedy Ministerstvu pro místní rozvoj. Organizace hospodaří s finančními prostředky přidělenými ze státního rozpočtu, především pak s příspěvky ze zvláštního účtu cestovního ruchu k zabezpečení propagace vedeného u Ministerstva pro místní rozvoj. Nezanedbatelnou složku rozpočtu ČCCR tvoří též finanční prostředky získané z vlastní činnosti.

Vlastní činnost centrály je koordinována na základě předem dohodnuté koncepce rozvoje cestovního ruchu (programová báze). Ta se člení do několika tzv. *„komunikovaných témat“*, která jsou pro nadcházející sezónu prioritní. Od roku 2003 byl výrazně snížen počet těchto témat: původně byla koncepce rozmělněna do více než 25 oblastí, což vedlo k roztržitosti rozpočtu ve snaze zajistit vyvážené plnění úkolů. Na základě zkušeností z předchozích let byly již veškeré aktivity agentury CzechTourism v roce 2003 soustředěny na podporu pěti hlavních témat:

- *Kouzlo hradů, zámků a historických měst*
- *Zdravá a aktivní dovolená*
- *Zlatá Praha (v trojím pojetí: historická, kulturní, pro mladé)*
- *Lázně: místo pro odpočinek a potěšení*
- *Církevní památky a poutní místa*

Jedním z nejdůležitějších dlouhodobých úkolů se stala podpora českých regionů: pořádání seminářů, regionální prezentace, venkovská turistika atp. Následovala podrobná analýza trhu cestovního ruchu, zejména pak statistická šetření na téma příjezdového

cestovního ruchu: zjišťování motivace příjezdu turistů a především důvodů, proč turisté nepřijeli. Strategie rozvoje CR vypracovaná na základě výše uvedené analýzy měla za cíl především „zvýšit příjmy z cestovního ruchu“, čehož se mělo v poměrně krátkém časovém horizontu dosáhnout zvýšením počtu zahraničních turistů, prodloužením jejich pobytu v Česku, opakováním jejich cest do Česka a přilákáním movitější klientely. Dlouhodobé aktivity České centrály cestovního ruchu jsou směřovány na odstranění „55 překážek cestovního ruchu“, které byly 29.11.2002 publikovány na internetových stránkách ČCCR a které byly shledány jako nejzávažnější ve vztahu k trvale udržitelnému cestovnímu ruchu ve všech regionech Česka.

2.2.4 Asociace turistických regionů České republiky (ATUR CZ)

Asociace turistických regionů České republiky byla založena v Praze dne 12.5.2004. Zakládajícími členy bylo 5 turistických regionů: Sdružení Český ráj, Sdružení měst a obcí Východní Čechy, Krkonoše – svazek měst a obcí, Sdružení Region Slovácko a Sdružení cestovního ruchu Šumpersko – Jeseníky. Hlavním cílem Asociace turistických regionů České republiky – ATUR CZ je prezentovat, prosazovat a hájit zájmy turistických regionů České republiky. Statut této instituce jakožto „zájmového sdružení právnických osob“ je upraven ve stanovách asociace, které vyjadřují charakter, úkoly, zásady, postavení, kompetence a principy asociace turistických regionů.

ATUR CZ je registrované, nepolitické, odborné, nezávislé, otevřené a dobrovolnické zájmové sdružení právnických osob, založené podle § 20f a následně zákona č.40/1964 Sb., občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů. ATUR CZ má celostátní působnost na území České republiky s oficiálním sídlem v Praze (Praha 2, Vinohradská 46, což je mj. i oficiální adresa sídla ČCCR). Na tomto místě je vhodné odcitovat některé cíle a úkoly asociace uvedené ve stanovách v § 2.¹⁴

„ATUR CZ usiluje o dobré jméno a kvalitní rozvoj služeb cestovního ruchu v přirozených turistických regionech a oblastech a o jejich připravenost přijímat domácí i zahraniční turisty. Úkolem je hájit, prosazovat a zastupovat společné zájmy svých členů souvisejících s rozvojovými aktivitami turistických regionů, marketingem, tvorbou produktů cestovního ruchu, investicemi cestovního ruchu, dopravou, rozvojem služeb a vzdělávání lidských zdrojů; svoje aktivity prosazovat u orgánů státní správy, územních a jiných orgánů a

¹⁴ Stanovy Asociace turistických regionů České republiky, URL: <http://www.atur.cz> (11.04.2007)

organizací. Posláním a cílem činnosti je vytvořit silnou, společensky i odborně doceněnou a respektovanou organizaci. Za tímto účelem si ATUR CZ klade tyto úkoly:

- *K dosažení prosazovaných zájmů a potřeb spolupracovat s Ministerstvem pro místní rozvoj České republiky, nebo případně ministerstvem pověřeným řízením cestovního ruchu, Českou centrálou cestovního ruchu (CzechTourism) a dalšími orgány, organizacemi, institucemi a subjekty, které působí v cestovním ruchu nebo ovlivňují jeho rozvoj.*
- *Usilovat o vytváření ekonomických podmínek pro rozvoj cestovního ruchu, dále o vytváření pracovních příležitostí v cestovním ruchu v turistických regionech s cílem ekonomické prosperity a nárůstu pracovních míst.*
- *Soustředovat, analyzovat a zpracovávat důležité poznatky a zkušenosti v práci a oboru cestovního ruchu doma i v zahraničí a popularizovat a rozšiřovat je tak, aby mohly být účelně využívány v praxi.*
- *Napomáhat vytváření podmínek pro zvyšování kvalifikace a zajišťování rekvalifikace pracovníků v cestovním ruchu.*
- *Organizovat a spoluorganizovat akce odborného i společenského charakteru, konference o cestovním ruchu, internetová diskusní fóra, školení, kurzy a odborné semináře poskytující aktuální informace v cestovním ruchu v České republice i v zahraničí a to pro členy i nečleny, a dále prezentovat aktivity členů na internetu a podobnými způsoby.*
- *Dle stávající i perspektivní potřeby vést jednání s organizacemi a státní správou působícími v oblasti cestovního ruchu v tuzemsku i v zahraničí, ke spolupráci a výměně zkušeností.*
- *Zajišťovat vlastní hospodářské činnosti, tvorbu produktů pro rozvoj cestovního ruchu v přirozených turistických regionech a oblastech.“*

2.2.5 Ostatní subjekty podpory rozvoje CR v Česku

Podpora rozvoje cestovního ruchu ze strany státu či soukromých subjektů není osamoceným aktem uplatňovaným ve vymezeném regionu. Je nutné ji chápat poněkud komplexněji v návaznosti na celkový rozvoj sledovaného území. Obecně lze říci, že tato potřeba vzrůstá se zmenšující se rozlohou regionu. Na nejnižší regionální úrovni, tedy v rámci

katastrálních území obcí, již nejsou konkrétní opatření přijatá na podporu rozvoje místního cestovního ruchu dostatečně efektivní a nově vzniklé atraktivity mívají často solitérní charakter. Navíc je zde „cestovní ruch“ poměrně limitován absencí navazujících odvětví „průmyslu cestovního ruchu“; klíčová je zejména informovanost potenciálních turistů a kvalita infrastruktury. To vše ale často nejsou schopny dané obce či menší regiony samy ze svých zdrojů zajistit, proto jsou tyto aktivity předmětem komplexní podpory ze strany státu v rámci zpracovávání územně plánovací dokumentací, programů rozvoje či konkrétní dotační politiky. Na druhou stranu přichází řada integračních iniciativ i z řad představitelů samospráv, které zpravidla vedou k vytváření různých sdružení s cílem společně zabezpečit „veřejné služby“ v regionu a efektivněji hospodařit se svým kapitálem v rámci různých investic. V následujícím textu jsou zmíněny některé další instituce či orgány veřejné správy, jejichž činnost v komplexním rozvoji regionu je zpravidla garantována Ministerstvem pro místní rozvoj České republiky, a které se rovněž podílí na růstu atraktivity regionů i z hlediska cestovního ruchu.

Centrum pro regionální rozvoj České republiky (CRR ČR) je státní příspěvková organizace, založená Ministerstvem pro místní rozvoj, která již od roku 1997 aktivně podporuje regionální politiku vlády ČR. Informace a služby, které CRR ČR poskytuje, jsou určeny jak odborníkům, zástupcům státní správy a samosprávy, tak i široké veřejnosti; využívají je též nejvyšší orgány státní správy či případní žadatelé o poskytnutí pomoci ze zdrojů Evropské unie, malí podnikatelé a zástupci podniků, včetně sektoru vzdělávání. Dlouhodobá zkušenost s realizací projektů podporovaných EU (zejména PHARE CBC – přeshraniční spolupráce) a vlastní řídicí a organizační systémy (vybudovaná síť poboček CRR ČR po celé ČR), ale také certifikace podle mezinárodní formy ISO 9001:2000 umožňují Centru pro regionální rozvoj ČR rychle a efektivně vyhovět požadavkům jednotlivých programů. CRR ČR je také „hostitelskou“ organizací pro *Euro Info Centrum*, člena evropské informační a poradenské sítě, které poskytuje informace a poradenství o jednotném evropském trhu, legislativě, programech a projektech EU malým a středním podnikům. CRR ČR je mimo jiné i akcionářem společnosti „*Hospodářský park České Velenice, a.s.*“, projektu česko-rakouské přeshraniční spolupráce, kde zastupuje Českou republiku (projekt zahrnuje průmyslové zóny plně vybavené inženýrskými sítěmi a technickou infrastrukturou).

Regionální rozvojové agentury se osvědčily jako účinný nástroj institucionální podpory regionálního rozvoje v zemích EU a v posledních letech vznikaly i ve státech střední a východní Evropy, např. v Polsku, Maďarsku a také v České republice. Konkrétně v Česku

působí RRA jako nástroj regionální politiky státu a krajů, zejména pokud jde o podporu hospodářského rozvoje v krajích, včetně využití státní a zahraniční pomoci a efektivní spolupráce veřejného sektoru a podnikatelskými subjekty v daném území. V zemích se zavedenou tržní ekonomikou a ve stabilizovaném systému veřejné správy se RRA zaměřují na relativně široké spektrum úkolů; jejich hlavní náplní bývá zajišťování regionálního programování, poskytování služeb pro podnikání i pro místní či regionální orgány, příprava, realizace, monitoring a vyhodnocování rozvojových projektů, zajišťování vzdělávacích činností, mezinárodní aktivity včetně účasti na programech Evropské unie. RRA jsou často klíčovou regionální institucí, která definuje a realizuje místní strategii regionálního rozvoje se zaměřením např. na vytváření nových pracovních míst, podporu podnikání, rozvoj technické infrastruktury apod. Cílem programu podpory RRA je především zachování a rozvoj odborného potenciálu a pracovní kapacity. Výsledkem dosavadní sítě budování RRA v ČR je to, že v republice existuje poměrně exkluzivní sestava lidí a organizací, proškolených a zkušených v komunikaci s EU a znalých metod a postupů při tvorbě a realizaci rozvojových podpůrných programů, technicky dostatečně vybavených. RRA se rovněž podílí na výstavbě a provozu regionálních informačních servisů (RIS).

Příkladem takové agentury je *Regionální rozvojová agentura jižní Moravy (RRA JM)*, která byla založena 10. září 1997 za účelem zabezpečení administrace programu *PHARE CBC pro Fond malých projektů* v rámci přeshraniční spolupráce v regionu jižní Morava – Dolní Rakousko. Postupně byly aktivity rozšířeny o asistenci zahraničním investorům zabezpečovanou pro *CzechInvest* a v souvislosti s přípravou na vstup do EU byla činnost rozšířena o konzultace a přípravy projektů do předstupních a strukturálních fondů se zaměřením na města a obce. RRA JM se aktivně zapojila do realizace *Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje* a rozvoje klastrových iniciativ. V současné době RRA JM aktivně působí zejména ve sféře přípravy projektů do *Strukturálních fondů EU*, podpory přímých investic do regionu, vybraných informačních služeb (*Bulletin kulturních a společenských akcí*, *Grantový kalendář pro municipální sféru*, *RIS – Regionální informační servis*), administrace *Dispozičního fondu* v rámci *INTERREG IIIA*, rozvoje prostředí pro šíření inovací, rozvoje klastrových iniciativ a podpory regenerace „brownfieldů“.

RRA JM funguje na neziskovém principu – získané prostředky jsou reinvestovány do dalších aktivit a projektů ve prospěch regionu. Z organizačního hlediska je Regionální rozvojová agentura jižní Moravy (RRA JM) zájmovým sdružením právnických osob. Členy sdružení jsou: *Jihomoravský kraj (JMK)*, *Sdružení obcí a měst jižní Moravy (SOM JM)* a

Krajská hospodářská komora jižní Moravy (KHK JM). Organizačně je rozdělena na tři oddělení: *oddělení projektů, oddělení přeshraniční spolupráce a oddělení podpory investic a inovací*. Služby RRA JM zahrnují dotace a projekty EU, vzdělávací akce v problematice regionálního rozvoje, strukturální politiky a projektového řízení, rámcové grantové poradenství, poradenství při přípravě podnikatelských zón a podnikatelských nemovitostí, včetně managementu jejich nabídky, konzultační služby a zpracování strategických a programových dokumentů regionálního rozvoje, zpracování studie proveditelnosti a cost-benefit analýzy pro přípravné projekty, zveřejňování kulturních a společenských akcí v měsíčně vydávaném *Bulletinu kulturních a společenských akcí v Jihomoravském kraji*, poradenství v oblasti sdružování firem, mapování potenciálních subjektů pro vytváření klastrů, asistenci investorům (výběr lokality, organizace návštěv, pomoc při zakládání firmy) a podporu regenerace „brownfieldů“.

Portál Regionálních Informačních Servisů (RISY.cz) byl založen na základě usnesení vlády České republiky č.682/2000 o Strategii regionálního rozvoje České republiky. Projekt RIS dodržuje informační strukturu krajů, výjimku tvoří RIS Šumava, jako pilotní projekt všeobecně zajímavého regionu, a Praha, která v tomto projektu zahrnuta není. Portál shromažďuje veškeré dostupné informace ze všech regionů Česka; jejich klasifikace a další zpracování je rozděleno podle jednotlivých krajů.

Integrovaný regionální informační systém (IRIS) zastřešuje regionální informační servisy (RIS) vybudované Centrem pro regionální rozvoj České republiky v součinnosti s regionálními rozvojovými agenturami; jeho účelem je správa a distribuce datového fondu regionálních informací. Systém je spravován Centrem pro regionální rozvoj České republiky (CRR ČR). Na stránkách IRIS lze vyhledat statistické ukazatele charakterizující regionální rozvoj (s důrazem na sledování regionálních rozdílů) a aktuální údaje o rozvojových programech, regionálních projektech, regionálních ekonomických subjektech, administrativních institucích a obcích. Data jsou řazena podle krajů, okresů a obcí III.stupně se zaměřením zejména na hospodářské prostředí, životní prostředí, sociální prostředí, administrativní členění, samosprávu, veřejnou správu a dotace.

Asociace krajů České republiky je otevřenou zájmovou nestrannou a nevládní organizací. Řádnými členy Asociace krajů ČR jsou kraje České republiky. Jedná se o názorovou platformou, která si klade za prvořadý cíl hájit a prosazovat společné zájmy krajů. Základním a společným zájmem krajů je péče o všestranný rozvoj území a o potřeby občanů v něm žijících. Vznik Asociace krajů ČR byl iniciován návrhem vytvoření společného orgánu,

který byl deklarován společným prohlášením hejtmanů krajů ČR a primátora hl.m. Prahy dne 5.ledna 2001. Asociace byla založena představiteli 7 krajů ČR na základě smlouvy ze dne 8.června 2001 a následnou registrací na Úřadě městské části Praha 1 dne 30.srpna 2001 jako zájmové sdružení právnických osob. Od 24.března 2003 jsou členy všechny regiony Česka. Programovým cílem Asociace krajů České republiky je hájit společné zájmy a práva krajů sdružených v Asociaci v duchu principů, z nichž vychází Evropská charta místní samosprávy, dále pak hájit a prosazovat společné zájmy krajů v procesu vstupu a upevňování postavení ČR v rámci členství v EU a vytvářet podmínky pro řešení problémů a otázek společných pro členy Asociace, zejména se pak podílet na vytváření podmínek pro vzdělávání členů zastupitelstev krajů a zaměstnanců krajských úřadů; součástí je též vzájemná pomoc při zahraničních aktivitách. Jednání zástupců Asociace je rozděleno do více než 10 komunikovaných témat, mezi nimiž se samostatně objevuje i „*cestovní ruch*“.

Odbory na krajských úřadech reprezentují instituce přímé programové podpory regionálních aktivit. Krajské úřady krajů České republiky jsou vnitřně členěny do mnoha oddělení (odbory, kanceláře, úřady, útvary atp.). Podpora rozvoje cestovního ruchu v kraji je nejčastěji v kompetenci ***Odboru regionálního rozvoje (ORR)*** a v rámci tohoto odboru pak zpravidla jako samostatné *oddělení cestovního ruchu*. Vnitřní struktura každého krajského úřadu se liší v závislosti na rozhodnutí jejího zastupitelstva a potřeb daného regionu, proto je lepší činnost krajských úřadů v oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu uvést na konkrétním příkladu (*např. na krajském úřadu Jihočeského kraje je problematika podpory rozvoje v kompetenci „Odboru kultury, památkové péče a cestovního ruchu“, kraj Vysočina se stará o rozvoj cestovního ruchu na svém správním území prostřednictvím Odboru regionálního rozvoje, stejně jako kraj Jihomoravský*).

Problematikou cestovního ruchu se například na ***krajském úřadu Jihomoravského kraje*** zabývá samostatné *Oddělení cestovního ruchu*, které je jednou ze součástí *Odboru regionálního rozvoje (ORR)*. Tato činnost spadá do jeho samostatné působnosti; pro rozhodování orgánů Jihomoravského kraje provádí analýzy rozvoje odvětví cestovního ruchu v kraji, zpracovává koncepci rozvoje cestovního ruchu na jeho území a spolupracuje na tvorbě celostátní koncepce cestovního ruchu; koordinuje její územní dopady a vymezuje hlavní územní problémy a priority, vytváří podmínky pro vytvoření organizační struktury cestovního ruchu a pro vymezení krajského turistického regionu a lokálních turistických regionů; vytváří databanku dat a informací turistické infrastruktury a průběžně ji aktualizuje. Dále koordinuje vytváření krajských zdrojů pro financování rozvoje cestovního ruchu v Jihomoravském kraji,

vytváří podmínky pro jednotný systém propagace produktů cestovního ruchu na území kraje; vytváří jednotný informační systém na území kraje, připravuje a sumarizuje programy a projekty na podporu cestovního ruchu, připravuje podklady pro realizaci přeshraniční spolupráce, zahraniční spolupráce a spolupráce mezi regiony České republiky v oblasti cestovního ruchu, zajišťuje zpracování dílčích analýz, koncepčních a realizačních dokumentů v oblasti dopravní obslužnosti ve vztahu k cestovnímu ruchu, pěší turistice, cykloturistice, vodní turistice atd. Vykonává poradenskou činnost pro orgány obcí v oblasti cestovního ruchu; spolupracuje s *MMR ČR*, vládní agenturou *CzechTourism*, destinačními společnostmi, *Turistickými informačními centry*, podnikatelskou a neziskovou sférou, dále pak s rozvojovými agenturami, s orgány památkové péče a ochrany přírody v oblasti propagace a rozvoje cestovního ruchu v Jihomoravském kraji. Podílí se na popularizaci, prezentaci a medializaci cestovního ruchu Jihomoravského kraje (image, sdělovací prostředky, marketing, veletrhy, prospekty, mapy, katalogy a další), vytváří možnosti spolupráce samospráv, státní správy, podnikatelských subjektů a dalších účastníků na principu partnerství v oblasti cestovního ruchu. Spolupracuje s *Agenturou cestovního ruchu jižní Moravy*, poskytuje metodickou pomoc a poradenství zájmovým subjektům, realizuje administraci grantových schémat Jihomoravského kraje v oblasti podpory cestovního ruchu. Kromě výše uvedeného spravuje Jihomoravský kraj i svůj samostatný „*Oficiální portál cestovního ruchu*“ na adrese: <http://www.jizni-morava.cz> .

Svazky obcí jsou představiteli „institucí“, vzniklých za účelem společného zajišťování řady veřejných služeb na katastrálních územích jejich členů. V současné době je v Česku oficiálně zaregistrováno kolem 50 svazků obcí, např. *Dobrovolný svazek obcí Blanicko-otavského regionu* (PI), *Mikroregion Bystřicko* (ZR), *Sdružení obcí pod Kunětickou horou* (PA), *Společenství obcí Podkrkonoší* (TU), *Svazek obcí Milevska* (PI) aj. Z hlediska organizačního se jedná o „*manažerský systém řízení municipalit*“, kdy je vytvořeno na základě dohody zástupců obcí daného regionu sdružení obcí, které má svůj vlastní rozpočet, tvořený příspěvky jednotlivých obcí.

Výhodou je možnost financování rozsáhlejších komplexních projektů v regionu a lepší pozice obcí při vyjednávání s případnými investory. Tato výhoda je nejčastěji zúročena v oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu v regionu, při vytváření regionálního informačního systému, naučných stezek či při koncepci zajišťování veřejných služeb v regionu (vzdělávací soustava apod.). Rozvoj regionů je často řízen na základě společného zpracování územního plánu pro celý region (soukromou firmou), na základě kterého se poté

postupuje v realizaci dalších nezbytných kroků. Mikroregiony byly často zakládány na konci 90.let 20.století ještě před reformou územní správy jako sdružení právnických osob. Teprve zákon č.128/2000 Sb. o obcích umožnil jejich transformaci na svazek obcí. Svazky obcí čítají zpravidla desítky členů (obcí); jejich správou je pověřen manažer regionu, respektive „správce“ (většinou ekonom). Malým obcím umožňuje toto sdružení pomoc při sestavování žádostí o dotace, přehled o momentálně platných dotačních titulech a grantech, tedy usnadňuje se jim značným způsobem administrativa samosprávy svého území.

Profesní sdružení mají celorepublikový charakter (působnost) a sdružují představitele konkrétní profese za účelem prosazování obecných zájmů profese; též se používá označení cechovní spolky (hoteliéři, vinaři apod.). V Česku jsou jejich aktivity stále ještě na poměrně nízké úrovni.

2.3 Porovnání vývoje institucí CR v Česku a Rakousku

Moderní cestovní ruch, jehož počátek lze datovat zhruba od druhé poloviny 19.století, byl na území obou sledovaných států v podstatě rozvíjen na společném základě. Aktivity s tímto odvětvím hospodářství spojené byly vesměs organizovány turistickými spolky, které bezprostředně působily na „turistu“ jakožto účastníka cestovního ruchu a propagací jeho konkrétních forem vyvolávaly poptávku po cestování a provozování nových sportů. To vše bylo navíc podpořeno masovějším rozšířením železniční dopravy.

Český i rakouský cestovní ruch se začal rozvíjet v jednom státním uskupení, kterým bylo Rakousko-Uhersko. Autonomie Českých zemí v tomto uskupení byla právně i fyzicky potlačována a právě z tohoto důvodu byla účast zástupců regionální samosprávy českých zemí na organizaci cestovního ruchu prakticky vyloučena a omezovala se pouze na turistické spolky, jejichž aktivity nebyly výrazněji koordinovány ve spolupráci se státními úřady, jak tomu bylo v rakouských zemích. Koncem 19.století byl zřízen Říšský turistický úřad, avšak přímá účast delegátů českých zemí při jeho vzniku není v literatuře zmiňována. Důvody jsou prosté: české země byly součástí Rakouska jako státního útvaru bez uznané autonomie, čili zastupitelství jednotlivých turistických úřadů ve větších městech jak v Rakousku, tak v Česku, byla centrálně řízena tehdejší rakouskou vládou bez významnější účasti samosprávy. Z ryze českých „institucí“, které zasahovaly do organizace cestovního ruchu, lze jmenovat např. SOKOL či Klub českých turistů.

Po první světové válce byly v Rakousku v souvislosti se zavedením samosprávy jednotlivých spolkových zemí zřízeny zemské turistické úřady. Na celostátní úrovni převzalo nad organizací cestovního ruchu záštitu Rakouské federální ministerstvo obchodu a dopravy, byla navíc založena specializovaná instituce zabývající se podporou rozvoje cestovního ruchu na národní úrovni: společnost *Österreichische Verkehrswerbung Ges.m.b.H.(ÖVW)*. V českých zemích byla s oficiální podporou vlády posílena pozice turistických spolků a sdružení, jímž byla svěřena organizace cestovního ruchu na celonárodní úrovni. Svou roli zde sehrály především místní oddíly jednotlivých spolků. Účast samosprávy územních celků, které byly přímo odpovědné centrální vládě, na řízení aktivit s cestovním ruchem spojených nebyla striktně vyžadována a lze obecně říci, že do něj tyto subjekty příliš nezasahovaly.

Zlomovým momentem byla světová hospodářská krize na počátku 30.let 20.století. Hospodaření samosprávných subjektů bylo nutno kvůli udržení hospodářské stability zemí centralizovat. Pro organizaci cestovního ruchu v Rakousku to znamenalo zrušení zemských turistických úřadů a převedení veškerých těchto aktivit na ÖVW. V Československu, kde se samospráva víceméně nepodílela na organizaci cestovního ruchu, tato krize způsobila spíše rozkol ve vedení turistických spolků, jež byl navíc podpořen nacionalistickými ideami na Slovensku. Definitivní útlum pak znamenala druhá světová válka.

Poválečná obnova hospodářství v Rakousku byla zaměřena i na cestovní ruch, který byl pro zemi naprostou prioritou. Cestovní ruch byl zahrnut do plánů státem řízené poválečné obnovy. Byla obnovena činnost agentury pro podporu tohoto odvětví národního hospodářství, a sice pod názvem „*Österreichische Fremdenverkehrswerbung*“; koordinována byla „Spolkovým ministerstvem pro obchod a obnovu“. V 50.letech 20.století byla opět posílena autonomie samosprávy a došlo k vytvoření asociace zástupců spolkových zemí (*Bundesländer*), Spolkové hospodářské komory (*Bundeswirtschaftskammer*) a rakouské spolkové vlády. K přejmenování instituce na „*Österreich Werbung (ÖW)*“ došlo až koncem listopadu 1989, přičemž „linie“ přímé účasti zástupců samosprávy na úrovni jednotlivých spolkových zemí končí rokem 2001, kdy tyto z výše zmíněné asociace vystoupily.

Na území Česka byla po 2.světové válce obnovena činnost turistických spolků, z nichž nejdůležitější byl patrně Klub českých turistů. Jejich působení však bylo poměrně krátké, na přelomu 40. a 50.let 20. století byly v souvislosti se změnou režimu označeny za „nežádoucí“ a *de facto* rozpuštěny. Důvodem tohoto činu byly s největší pravděpodobností turistické aktivity spolků v pohraničních horských oblastech a v neposlední řadě také způsob

„posilování národního sebevědomí“ u řadových občanů, kteří se změnou zahraničně-politické orientace nesoehlasili.

Kritickým obdobím v rozvoji organizace cestovního ruchu v Českých zemích nebyla ani tak situace v průběhu první a druhé světové války, jako spíše několik desetiletí trvající útlum v tradičních turistických aktivitách a praktická izolace státu zejména od západních zemí za minulého režimu. Dříve čilý turistický ruch v pohraničních oblastech byl zcela omezen, zahraniční cestovní ruch se orientoval pouze na určité destinace v zemích tzv. Sovětského bloku. Cesty do ostatních zemí byly možné pouze za určitých okolností. Organizace cestovního ruchu působící na nižších úrovních byly zpravidla zakázány, tedy alespoň pokud se nejednalo o spolky zřízené pod patronátem tehdejší vládnoucí strany. Čistě formální úlohu v cestovním ruchu sehrály i tzv. revoluční odborová hnutí (*ROH*), samozřejmě pod státním dohledem. Samospráva v jakékoli podobě byla zcela potlačena.

Po roce 1989 dochází v souvislosti se vznikem „nového státního útvaru“ k obnově činnosti některých „tradičních“ organizací, v prvé řadě Klubu českých turistů. Jejich činnost byla víceméně nezávislá na stanovisku centrální vlády. Až v roce 1993 vzniká v Česku první organizace specializovaná na podporu cestovního ruchu oficiálně garantovaná vládou („vládní linie“ podpory cestovního ruchu). Autonomní „samosprávná linie“ se k ní prakticky přidává až po roce 2000 v souvislosti s reformou územní správy, přičemž její význam narůstá.

Nynější situace je tedy taková, že zatímco v Rakousku je organizace cestovního ruchu prostřednictvím instituce ÖW záležitostí dohody mezi spolkovou vládou (*BMWA*) a ekonomickými subjekty (shromážděné v hospodářské komoře – *WKÖ*), v Česku je organizace cestovního ruchu na celostátní úrovni garantována vládou prostřednictvím agentury *CzechTourism* (zřizovatelem je MMR ČR), jež má za úkol mj. podpořit samosprávu ve věcech týkajících se cestovního ruchu. Úloha samosprávy v Česku je centrální vládou posilována a její význam stále více roste; jedná se o „*veřejný sektor*“. V Rakousku je naproti tomu spolkovou vládou *de facto* přímo podporován „*soukromý sektor*“.

2.3.1 Etapy vývoje institucí v působících v CR

Období vývoje institucí podporujících cestovní ruch lze shrnout do několika etap, během kterých docházelo k formování systému organizace cestovního ruchu a přesunu kompetencí mezi jednotlivými složkami tohoto systému.

Jako první etapu vývoje institucí působících v cestovním ruchu lze označit období druhé poloviny 19.století, kdy dochází ke vzniku zájmových spolků (i turistických). Typická

je regionální působnost těchto organizací a volnější vazba na subjekty samosprávy a centrální vládu.

Druhou etapu tvoří období, které je charakteristické masovějším rozšířením cestovního ruchu (turistiky) mezi střední vrstvy obyvatel, které je navíc podpořeno poměrně rychlou výstavbou nových úseků železničních tratí, a to i v horských oblastech. S tím souvisí i rozvoj nových sportů a výstavba rekreačních objektů, obecně se těžiště zájmu přesouvá do aktivní turistiky. V druhé fázi je již cestovní ruch víceméně „garantován“ státem.

Ve třetí etapě je posílena koncepce rozvoje cestovního ruchu na národní úrovni a přidávají se i zájmy samosprávných celků. Je kladen důraz na stabilitu institucí a funkčnost systému. Systém organizace cestovního ruchu se tedy zaměřuje spíše na prvky vyšší řádovostní úrovně. Zejména v období hospodářských recesí se výrazněji projevuje centralizace aktivit s CR spojených.

Čtvrtou etapou je období moderního managementu cestovního ruchu v destinaci. Toto období je charakterizováno vytvářením cílených struktur podpory cestovního ruchu s důrazem na společné plánování aktivit ze strany subjektů zasahujících do tohoto odvětví. Typickým prvkem je vytváření marketingové strategie celé destinace na národní úrovni, jež podporuje management dílčích regionálních organizací. Dochází vesměs k přerozdělení úkolů spojených s podporou cestovního ruchu mezi státní správu, samosprávu a podnikatelské subjekty.

V souvislosti s rozdělením období vývoje institucí působících v oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu do několika základních etap je nutno též uvést, že některé způsoby kooperace subjektů CR se na určitých řádovostních úrovních opakují. Jako příklad poslouží v roce 1925 založená „*Asociace slovanských turistických družstev*“, jejímž cílem byla vzájemná mezinárodní spolupráce střeoevropských zemí v oblasti podpory CR. Modernější analogií tohoto uskupení je asociace „*Corps Touristique*“. Jedná se o sdružení zastupitelství přibližně 25 zemí, jejichž cíl je prakticky shodný s cílem asociace předchozí, snad s tou výjimkou, že je podporována spolupráce se zeměmi EU a nejen s nimi.

2.3.2 Specifika vývoje institucí působících v CR

Instituce orientované na podporu tradičních forem cestovního ruchu vznikají zpravidla tzv. zdola, tedy z iniciativy soukromých subjektů či zájmových skupin. Zatímco v minulosti byla jejich činnost orientována výhradně na podporu konkrétních forem cestovního ruchu (turistika, lyžování apod.) a jejich územní působnost byla spíše celonárodního charakteru,

v nynější době dochází u nově vznikajících institucí podpory rozvoje cestovního ruchu k výrazným změnám. Zejména došlo k rozštěpení na dvě základní skupiny.

První skupina se drží tradiční filozofie podpory a rozvíjení konkrétních forem cestovního ruchu (turistické spolky, vodácké organizace apod.), a to převážně na celostátní úrovni. Zpravidla jsou neziskovými organizacemi, přičemž jejich snahou je „sjednotit“ všechny své příznivce; významnou měrou posilují domácí cestovní ruch.

Druhou skupinou institucí zřízených zdola jsou sdružení podnikatelských subjektů, jejichž činnost je vázána poněkud více na region, ve kterém působí. Jejich zájmem je posílit tzv. multiplikační efekt kvalitně fungující infrastruktury cestovního ruchu ve snaze dosáhnout vyššího zisku, s čímž souvisí i délka pobytu turistů v regionu. Jako příklad lze uvést o.p.s. „*Zlatý pruh Polabí*“, „*Destinační společnost Sokolovsko, o.p.s.*“ či „*Management destinace Moravský kras a okolí, o.p.s.*“.

Další skupinu tvoří instituce výrazně regionálního charakteru, tentokrát zřízené tzv. „shora“, které se snaží komplexně podporovat cestovní ruch (všechny jeho formy) ve víceméně jasně vymezeném regionu (v pravém slova smyslu propagují region jako destinaci cestovního ruchu; vytváří tím jeho „image“). Z právního hlediska jsou zpravidla „obecně prospěšnými společnostmi“ (o.p.s.), založené na částečné participaci podnikatelského sektoru v regionu. Podnět k jejich vzniku vychází zpravidla z místní samosprávy ve snaze zajistit fungování veřejných služeb v regionu. V této souvislosti se v literatuře hovoří o tzv. „*managementu destinace*“¹⁵, v ekonomické literatuře se uvádí jako „*manažerský systém řízení municipalit*“¹⁶. Aktivitě těchto společností jsou již orientovány i na zahraniční cestovní ruch. Specifickým případem jsou tzv. Euroregiony.

Na mikroregionální úrovni se stále častěji prosazují i tzv. **místní akční skupiny (MAS)**, hájící zájmy malých obcí v nich sdružených. Místní akční skupiny jsou v členských zemích Evropské unie zakládány pro podporu rozvoje zemědělství a udržování krajiny ve venkovských oblastech. Jejich činnost je koordinována na základě programů rozvoje venkova, které zastřešuje iniciativa *Leader+*. Vlastní činnost místních akčních skupin je financována z lokálních rozpočtů samospráv s podporou Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EZFRV). Školení manažerů, kteří tyto skupiny oficiálně zastupují, je podporováno jednak přímo představiteli jednotlivých obcí ve sdružení, ale i nepřímo státem, který tímto

¹⁵ COT Business 1 / 2007, str. 49; článek: „Organizace cestovního ruchu“.

¹⁶ Peková, J. (1995): Finance územní samosprávy. Victoria, Praha; 268 s.

školením oficiálně pověřuje některé neziskové organizace. Na mezinárodní úrovni se pro akční skupiny používá označení *LAG (Local Action Group)*; fungují ve všech členských zemích EU a z právního hlediska jsou zástupci neziskového sektoru, sdružující fyzické i právnické osoby v daném regionu.

Podnět ke zřízení organizace cestovního ruchu „shora“ tedy nemusí nutně vycházet ze strany centrální vlády, jak tomu bylo např. při zřizování České centrály cestovního ruchu, ale může se tak dít i na úrovni místní samosprávy, jak bylo popsáno v předchozím textu. Aby však bylo možno činnost takto vzniklých regionálních iniciativ nějakým způsobem koordinovat, sdružují se často do asociací či jiných seskupení, která posilují jejich pozici na národní i mezinárodní úrovni. V Rakousku za takové sdružení můžeme považovat Rakouskou hospodářskou komoru (*WKÖ*); v Česku je to např. „*Asociace turistických regionů*“ (*ATUR*).

2.3.3 Společné a rozdílné rysy podpory rozvoje CR v Česku a Rakousku

Jak již bylo v předchozích kapitolách uvedeno, jedním z největších organizačních rozdílů v podpoře rozvoje cestovního ruchu na úrovni regionů v Česku a v Rakousku je samotný způsob založení dané instituce. V Česku vznikají instituce na regionální úrovni nejčastěji tzv. shora jako výsledek posilování samosprávy měst a obcí. V Rakousku je vznik takových institucí iniciován v drtivé většině případů tzv. zdola, tedy podnikatelskými subjekty zasahujícími předmětem svého podnikání do oblasti cestovního ruchu. Navíc jsou sdruženy ve velice silně státem uznávané profesní organizaci – Rakouská hospodářská komora (*WKÖ*).

Druhým podstatným rozdílem je vnitřní struktura oficiálních institucí podpory cestovního ruchu, které navenek zastupují zájmy státu na mezinárodní úrovni. V Rakousku je to instituce *Österreich Werbung (ÖW)*, organizačně stavěná jako akciová společnost s podílem státu (Rakouské spolkové ministerstvo hospodářství a práce) a soukromého sektoru (*WKÖ*). Nespornou výhodou tohoto uskupení je skutečnost, že zájmy státu (koncepte rozvoje) nejsou tlumočeny soukromému sektoru přes jednotlivé stupně regionálních samospráv formou nařízení a omezení, nýbrž ministerstvo přímo komunikuje s podnikateli v rámci *ÖW*. Velice efektivně se tím řeší i regionální podpora podnikání, která vesměs nevyžaduje zbytečně složité propracované plány redistribuce finančních prostředků. Hospodaření s těmito prostředky je tedy „průhlednější“. Vyřešena je tím i celá řada složitých vztahů komunikace podnikatelského sektoru se samosprávou, která doplňkově zastřešuje realizaci principu „*social partnership*“ (sociálního partnerství), na kterém je vnitřní politika Rakouska založena.

V Česku jsou zájmy státu v oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu na národní úrovni reprezentovány agenturou CzechTourism, která je svým zřizovatelem (MMR ČR) pověřena komunikací se soukromým sektorem i samosprávou. Hraje tedy roli jakéhosi „prostředníka“, který tlumočí požadavky obou stran, přičemž rozhodujícím je patrně tlak ze strany státu, který se zavazuje plnit mnohé mezinárodní úmluvy o společných postupech zemí v otázkách podpory rozvoje cestovního ruchu. Na regionální úrovni se pak vytváří ony dvě již zmiňované „linie“ obecně prospěšných společností (o.p.s.): „podnikatelská“ a „samosprávná“ (v Česku je častější). Komunikace s těmito subjekty je pro samotnou agenturu CzechTourism velice obtížná; dílčí řešení poskytlo až založení Asociace turistických regionů České republiky (ATUR CZ) v roce 2004. Navíc do těchto záležitostí zasahují i zmiňované „místní akční skupiny (MAS)“ s cílem celkově podpořit rozvoj venkovských oblastí.

Tyto skutečnosti lze ještě poněkud obecněji shrnout konstatováním, že v Česku je uplatňován tradiční „*regionální přístup*“ (geograficky vzato); zesílena je snaha vymezovat kompetence na nižších regionálních úrovních. V Rakousku se spíše ujal „*přístup odvětvový*“ (přímá podpora odvětví národního hospodářství); lépe se tím dotváří celá síť navazujících služeb a posiluje se tím multiplikační efekt cestovního ruchu na ekonomiku regionů.

Rozdílné rysy rakouské a české strategie podpory rozvoje cestovního ruchu lze poměrně dobře vysledovat i ve vztahu k prezentaci jednotlivých regionů. Zatímco rakouská strategie se zaměřuje spíše na prezentaci jednotlivých turistických regionů skrze činnosti či aktivity, kterým je možno se v daném regionu a v určitém ročním období věnovat, česká strategie rozvoje regionálního cestovního ruchu „sází“ spíše na přítomnost jedinečných monumentů solitérního charakteru, od kterých se poté odvozují další aktivity. Tato teorie je podpořena i tím, že největším lákadlem pro zahraniční turisty v Česku je Praha, na jejímž území se koncentruje poměrně velké množství kulturních památek, za kterými sem turisté také často přijíždějí. Snaha snížit tak vysokou koncentraci zahraničních turistů na malém území je podpořena myšlenkou „nabídnout zahraničním návštěvníkům vhodnou alternativu podobného typu“, tedy historické (zpravidla architektonické) památky v jiných regionech. Proto je jedním z důležitých úkolů České centrály cestovního ruchu „podpora českých regionů“ jako celku, která je uskutečňována prostřednictvím cílených regionálních prezentací, pořádáním odborných seminářů či podporou venkovské turistiky. Proces formování jednotlivých regionů Česka jako „destinací“ cestovního ruchu však není tak rychlý, jak se původně očekávalo. Souvisí to s rozvojem regionální infrastruktury a se schopností oslovit

turistu něčím novým, v neposlední řadě se zde také projevuje jistá rivalita mezi malými a středními firmami v regionu, jež poskytují sít navazujících služeb.

2.3.4 Vliv koncepce „sociálního státu“ na vývoj CR v Rakousku

Současný stav ukazatelů kvality a intenzity cestovního ruchu v Rakousku, respektive uplatňovaný model podpory rozvoje cestovního ruchu, není pouze výsledkem realizace nějakého krátkodobého, vládou podporovaného projektu, ale je dán spíše dlouhodobým politickým a hospodářským vývojem v zemi od konce druhé světové války. Právě tento vývoj se zdá být rozhodující v okamžiku, kdy posuzujeme rozdíly mezi systémy podpory cestovního ruchu v Česku a v Rakousku.

Prvním významným mezníkem v dějinách rakouské politicko-hospodářské scény byl rozpad rakousko-uherské monarchie a vyhlášení samostatné Rakouské republiky po první světové válce (12.11.1918). Velká část průmyslové výroby bývalé monarchie se nacházela mimo vlastní území Rakouska, což nutně vyvolalo tlak na „dodatečnou“ industrializaci země v meziválečném období. Začala se zde pozvolna vytvářet „dvojitá ekonomika a dvojitý trh práce“ (*dual economy and dual labour market*), jež jsou dány jednak aktivitami soukromých firem, zejména pak ale počínáním „státu“ jako představitele veřejného sektoru. Na počátku 30.let 20.století silně poznamenala rakouské hospodářství světová hospodářská krize, která výše zmíněnou dualitu upevňovala. Řada kompetencí týkajících se veřejné dopravy a městské infrastruktury byla přenesena na místní samosprávu, čímž byly položeny základy tzv. „municipálního socialismu“. Navíc byla zestátněna řada krachujících podniků za účelem udržení zaměstnanosti. Vliv státu byl posílen zestátněním německého majetku po roce 1945.

Všechny tyto veřejné či kooperativní (ve spolupráci se soukromým sektorem) počiny státu vedly ke zvýšení podílu „chráněné“ zaměstnanosti (ve veřejném sektoru) ve všech oblastech ekonomických aktivit na všech správních úrovních. Nutno též podotknout, že většina velkých podniků v Rakousku byla po druhé světové válce v rukou státu, zejména co se týče prvovýroby, těžkého průmyslu, zpracování kovů a produkce oceli. V poválečném období si v Rakousku řada zahraničních firem otevřela svou pobočku, což značně zredukovalo další rozvoj domácích soukromých firem. Státem vlastněné firmy se ale postupem času potýkaly se značnými ztrátami – redukce výroby a modernizace podniků se tak staly nevyhnutelnými a vyžádaly si propouštění poměrně velkého množství zaměstnanců – pro ně byly připraveny příspěvky v nezaměstnanosti, rekvalifikační kurzy či možnost předčasného odchodu do důchodu.

Sekundární sektor v Rakousku tímto dosáhl poměrně brzy svého maxima zaměstnanosti na cca 40 % ekonomicky aktivního obyvatelstva a v polovině 70.let 20.století se již začínají projevovat trendy deindustrializace. Řada ekonomických aktivit se tak přesouvá do sektoru služeb, zejména díky lukrativnosti a nárůstu „turistického průmyslu“ v alpských regionech. Na tomto expanzivním rozvoji služeb se opět podílel jak soukromý, tak i veřejný sektor – i zde se projevila dualita trhu práce. V 80.letech 20.století dosahuje v Rakousku míra „chráněné zaměstnanosti“ (tedy ve veřejném sektoru) více než 40 %.

„Chráněná zaměstnanost“ zahrnovala také zaměstnance spolkové vlády, jednotlivých zemí i samosprávných obcí, stejně tak zaměstnance „komor“ a jiných poloveřejných lobistických a zájmových skupin, sociálních a zdravotnických zařízení a náboženských institucí. Navíc chráněná zaměstnanost (téměř) zcela pokrývala služby Rakouské pošty, Rakouské železnice (ÖBB) i jiných státních monopolů, vojáky z povolání, státní vydavatelství, znárodněné banky, finanční kooperativy (např. Raiffeisen) a jiné kreditní a úvěrové banky (např. Volksbank), ekonomické subjekty měst a obcí, jiné kooperativní organizace, např. Rakouský odborový svaz (ÖGB), a jejich obchodní aktivity (velkoobchod, maloobchod, hotely v rekreačních oblastech atp.), Rakouský rozhlas i televizi (ÖRF). S více než 40 % zaměstnaností ve veřejném sektoru pravděpodobně dosáhlo Rakousko na konci 90.let 20.století vrcholu v žebříčku národní zaměstnanosti v rozvinutém světě (v současnosti již dochází k pozvolnému poklesu).

Chráněný a soukromý sektor trhu práce se od sebe značně odlišují v zaměstnaneckých jistotách, v růstu mezd, pracovním uspokojení a možnostech kariérního růstu. Vzhledem k zažitým masivním státním intervencím a protekcionismu v mnoha ohledech veřejného života a za existence určitého standardu v podobě zaměstnanosti ve veřejném sektoru jsou Rakušané v otázkách sociálních jistot poněkud extrémně uvědoměli, očekávají a vyžadují tyto jistoty v zaměstnání i pravidelný kariérní i platový růst. Nutno podotknout, že lidem zaměstnaným ve veřejném sektoru se plat zvyšoval automaticky každé dva roky – toto navýšení bylo přesně definováno a přerozdělováno rovnoměrně bez ohledu na růst odvětví či zásluhy. Tento koncept „sociálního státu“ (*welfare state*) se pak zcela zásadním způsobem projevoval i ve volbě zaměstnání. Díky této státní politice došlo v Rakousku k výraznému „zmražení lidského kapitálu“, byly zredukovány mechanismy volného trhu na poli zaměstnanosti, spotřeby i bytové výstavby, ovlivněna byla zejména mentalita a chování populace.

Dokladem těchto paradoxů rakouského trhu bylo i blokování bytové výstavby a obecně trhu s nemovitostmi. Domy ve venkovských oblastech byly prakticky neprodejně, pokud chtěl někdo dům, musel si jej postavit – dělo se tak nejčastěji svépomocí, respektive se „sousedskou pomocí“, což v podstatě reprezentovalo práci („zaměstnání“) mimo oficiální zdanění. Pro tyto účely byli často „najímáni“ zahraniční dělníci či lidé z rakouského venkova. Důsledkem je to, že řada domů, ačkoli nejsou svými majiteli plně užívány, jsou nadále udržovány svými vlastníky jako „rodinné dědictví“. Mnoho žen pak nachází další příjem v drobném podnikání v oblasti ubytování turistů ve venkovských regionech a na farmách nebo se starají o zděděné minifarmy, které jsou také často dotované ze zemědělských fondů, zejména pak ve vyšších nadmořských výškách, aby byla zachována kulturní krajina, což zase na druhou stranu přitahuje zahraniční návštěvníky. Odhaduje se, že v přibližně 40 000 domácnostech se tímto způsobem udržuje ubytovací kapacita o objemu více než 250 000 lůžek. Výše zmiňovaných minifarem je pak na rakouském venkově přibližně 180 000, což tvoří cca dvě třetiny všech farem v Rakousku (Lichtenberger 2000).

Z výše uvedeného mimo jiné plyne i to, že značná část ubytovacích kapacit, využitelných pro cestovní ruch, je v řadě regionů Rakouska rozmístěna víceméně rovnoměrně. Spolu s vysokou kvalitou nabízených služeb a kvalitní infrastrukturou je tato forma nabídky ubytování velice významným realizačním předpokladem pro cestovní ruch; eliminují se tím i negativní vlivy hromadných ubytovacích zařízení na životní prostředí, patrné např. v některých destinacích masového cestovního ruchu s vysokou koncentrací turistů na malém území. V poslední době sice dochází ke zlepšování ekonomických výsledků zejména u hotelů nejvyšších kategorií (čtyř- a pěti-hvězdičková zařízení), jejichž průměrná vytíženost se pohybuje kolem 50 %, a to především díky zahraniční poptávce, nicméně ubytování na venkovských farmách se stále drží na poměrně vysoké úrovni, a to i přesto, že dvou-hvězdičkové hotely a soukromé „ubytovny“ zaznamenávají ekonomickou recesi způsobenou velice nízkou vytížeností, přibližně pod 20 %.

Rozmístění malých venkovských farem není v rámci celého Rakouska zcela rovnoměrné, je dáno dlouhodobým vývojem sídelní struktury. Rakousko je často nazýváno „zemí malých osad“ (Lichtenberger 2000): z celkového počtu 2 354 obcí má 165 osad méně než 500 obyvatel a pouze 500 obcí má více než 5 000 obyvatel. V 70. letech 20. století byl učiněn pokus administrativního sloučení menších obcí ve větší samosprávné celky. Slučování obcí bylo v Rakousku ponecháno na individuálním rozhodnutí každé spolkové země, což vedlo k vytvoření značných regionálních rozdílů. Ve Štýrsku a Korutanech došlo ke sloučení

obcí spíše formou nařízení. Sekundárně to znamenalo zánik mnohých výše položených usedlostí a malých farem. Naproti tomu ve Vorarlbersku, Tyrolsku a Solnohradsku nedošlo prakticky k žádné změně; sídelní struktura s mnoha drobnými farmami a osadami zůstala zachována. K dobrovolnému sdružování obcí zde došlo až později za účelem efektivnějšího řešení systému veřejných služeb.

Zcela unikátním jevem typickým pro Rakousko je uplatňování „principu sociálního partnerství“ (*Sozialpartnerschaft; social partnership*) ve vnitřní politice státu. Výraz „**social partnership**“ vznikl v 80. letech 20. století v Irsku; označují se jím „všechny typy vyjednávání, konzultace či prosté výměny informací mezi zástupci vlády, zaměstnavateli a zaměstnanci v otázkách obecného zájmu ve vztahu k ekonomické a sociální politice státu“.¹⁷ Garanty tohoto principu v Rakousku jsou především *Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ – Rakouská hospodářská komora)*, *Bundesarbeitskammer Österreich (AKÖ – Rakouská spolková komora pro pracovní záležitosti)*, *Österreichischer Gewerkschaftsband (ÖGB – Rakouský odborový svaz)* a *Landwirtschaftskammer Österreich (LKÖ – Rakouská zemědělská komora)*.¹⁸ V Rakousku má uplatňování tohoto principu podobu jakéhosi stálého neoficiálního, ale i formálního otevřeného fóra pro dialogy a kompromisy mezi politickými stranami, organizacemi, zájmovými a sociálními skupinami po celé zemi. Jeho základem je rakouský politický systém, charakterizovaný proporční demokracií - poměrné zastoupení se projevuje ve všech aspektech veřejného života.

Dění na rakouské politické scéně bylo až donedávna určováno dvěma politickými stranami, mírně levicovou SPÖ (*Sociálně demokratická strana Rakouska*) a více konzervativní ÖVP (*Rakouská lidová strana*). Důležité je to, že obě strany poskytují rozsáhlou podporu přidruženým organizacím, jako jsou sportovní a automobilové kluby, organizace žen, veteránů, nájemníků, mládežnických klubů i seniorům. Sféra jejich vlivu není limitována proporčně na základě výsledků voleb, ale jejich pozice ve veřejném sektoru je určena víceméně podle oblastí a oborů: město, vesnice, místní úřady, národní civilní služba, učitelské a administrativní pozice ve veřejných školách, management státem vlastněných podniků a firem, sociální zabezpečení a veřejná zdravotnická zařízení, regionální a profesní sdružení (*Kammern – komory, v anglosaské literatuře „Chambers“*), dokonce i *Státní opera* a

¹⁷ Wikipedia: http://en.wikipedia.org/wiki/Social_partnership (28.7.2007)

¹⁸ Sozialpartnerschaft in Österreich; URL: <http://www.sozialpartner.at> (na těchto internetových stránkách je též k dispozici PDF dokument „Sozialpartnerschaft in der Zweiten Republik“, popisující na 15 stránkách vývoj principu sociálního partnerství v Rakousku) (30.7.2007)

divadla, *Rakouská rozhlasová a televizní společnost (ORF)* a rakouské úřednictvo v institucích EU doma i v zahraničí.

V 80. letech 20. století však začalo postupně docházet k liberalizaci rakouské politické scény a na významu nabývají i menší strany, které dříve do politického života příliš nezasahovaly: FPÖ (*Svobodná strana Rakouska*), Grüne (*Strana zelených*) a LiF (*Liberální fórum*). Parlamentní volby v říjnu 1999 ukázaly zřetelný posun ve smýšlení rakouské veřejnosti „doprava“, tedy vůle v opuštění poměrně nákladné „sociální politiky“, reprezentované Sociálně demokratickou stranou Rakouska, která v mnoha regionech ztratila poměrně značné procento voličů. Se změnou postoje veřejnosti k politické orientaci země přímo souvisí i změna v profesním zastoupení členů *Rakouského odborového svazu (ÖGB)*, která pozoruhodně koreluje s preferencemi sociálních demokratů v zemi, stejně tak jako ve většině případů s mírou industrializace v jednotlivých regionech. Odborové svazy byly v novodobém Rakousku vždy neviditelnými účastníky jednání ve vládních otázkách. Jsou přísně centrálně organizovány do podoby rakouských spolkových obchodních unií, jejichž členská základna zahrnuje více než 50 % ekonomicky aktivního obyvatelstva. Se svou obrovskou členskou základnou se ÖGB těší obrovskému vlivu v otázkách sociální politiky; dokonce se zúčastňují v ekonomické a sociální politice státu, včetně otázek vzdělávání a kultury. Samozřejmě jsou členové ÖGB též zastoupeni v kabinetu ministrů i jako předsedové Rakouského parlamentu. Proces deindustrializace a růst terciérního sektoru (v současné době zaměstnává kolem 70 % ekonomicky aktivního obyvatelstva), stejně tak jako „*posun veřejného mínění*“, též odráží měnící se členství v odborech – z dělnických profesí na administrativní pracovníky a úředníky, a to jak v soukromém, tak i ve veřejném sektoru. Princip „sociálního partnerství“ navíc posilují i v předchozích kapitolách zmíněné komory (*Kammern*) a velké kooperativy (*např. Raiffeisen*), jež vykonávají celou řadu státem svěřených funkcí a zapojují se tak do veřejné správy.

Další jedinečnou rakouskou institucí je, též na principu „sociálního partnerství“ založená nevládní, stále ještě polooficiální „*Komise pro rovnost mezd a cen*“ (*Paritätische Kommission für Lohn- und Preisfragen*, anglicky *Parity Commission on Wages and Prices*), která byla založena v roce 1957. Komise se skládá ze zástupců organizací zaměstnanců i zaměstnavatelů, představitelů managementu průmyslu, z předsedů shromáždění zemědělských úřadů, zástupců všech komor, unií, členů vlády a dalších činitelů. Komise jedná zpravidla „za zavřenými dveřmi“ a snaží se vyjednat a dosáhnout konsensu v tak závažných otázkách, jako je sociální spravedlnost, přerozdělování bohatství, sociální opatření či politika mezd a cen.

Komise prozatím nebyla oficiálně uzákoněna, ale vznikla na základě zkušeností předválečných a válečných generací jako poučení ze závažných chyb, které byly učiněny během období „první republiky“ a které vedly k občanské válce skrze četné konflikty a nakonec až k nacistické diktatuře v Rakousku. Díky této komisi „*pro rovný přístup*“ a jejím členům, kteří se snaží vždy najít kompromis, byla rakouská „druhá republika“ do značné míry ušetřena velkých stávek a jiných typů konfliktů zaměstnanců či s tím souvisejících problémů. Také prioritou ochrany zaměstnanců a sociálních jistot, krédo všech politických stran a zájmových skupin v zemi, s sebou přinesla značně redukovanou pracovní dobu (s něco málo přes 1 800 pracovních hodin za rok patří k nejnižším v rozvinutém světě) a poměrně nízkou hranici odchodu do důchodu u rakouských dělníků, kteří kladou stále větší důraz na hodnotu volného času a rekreace.

V souvislosti se vstupem Rakouska do EU vyvstal též požadavek na razantnější snížení výdajů na sociální politiku státu, čímž samozřejmě dochází k postupnému oslabování principu sociálního partnerství. První reformy sociálního systému státu však byly poměrně komplikované. Dotkly se mimo jiné i Rakouské hospodářské komory (WKÖ)¹⁹ a organizace Österreich Werbung, ze které vystoupily jako „spoluvlastníci“ jednotlivé spolkové země Rakouska. Počínání vládnoucí koalice ve věcech reforem se však neseťkalo s důvěrou veřejnosti. To vedlo jednak k dalšímu „štěpení“ politického spektra (z původní FPÖ se odštěpila strana „Spojenectví pro budoucnost Rakouska“ – BZÖ), hlavně však k opětovnému posílení vlivu Sociální demokracie v mnoha regionech – z výsledků parlamentních voleb z 1.10.2006 lze vysledovat skutečnost, že si koncepce sociálního státu v Rakousku udržela své stálé příznivce, kteří nejsou ochotni ztratit mnohé výhody, které tento systém skýtá.

¹⁹ Podoba reformy WKÖ a její efektivnost byla poměrně obsáhle diskutována v Hospodářsko-politických listech (*Wirtschaftspolitische Blätter*), které WKÖ vydává čtvrtletně již od roku 1954. Svě příspěvky do nich zasílají členové Komory, státní správy, nezávislí ekonomové i představitelé různých soukromých subjektů.

3 Podpora rozvoje rakouského CR prostřednictvím instituce Österreich Werbung

Tato kapitola diplomové práce je věnována podrobnější analýze aktivit rakouské instituce Österreich Werbung, a sice od roku 2001, kdy byla provedena reforma organizační struktury a došlo též ke konsolidaci sběru dat, týkajících se odvětví cestovního ruchu v Rakousku, což je velice důležité pro následné meziroční porovnávání úspěšnosti realizované strategie podpory cestovního ruchu v rámci zimní i letní sezóny. Zejména je třeba zmínit některé nástroje užívané Rakouským úřadem pro cestovní ruch (ÖW) při komunikaci s veřejností i odborníky v oblasti cestovního ruchu a také blíže vymežit regiony, v nichž je zvolená strategie realizována.

„**Press releases**“, neboli tisková prohlášení, stejně tak jako *tiskové konference* a „*press trip*“ jsou základním pilířem komunikace s veřejností. Nejedná se však jen o noviny a časopisy, je nutno zmínit i rozhlasové a televizní stanice. Analýzou médií, jejich sledovanosti a oblíbenosti u různých věkových kategorií, jsou vytvořeny modely, podle kterých se poté „umísťují“ konkrétní upoutávky na atraktivitu cestovního ruchu do sdělovacích prostředků. Poskytování informací tímto stylem lze provádět jednak *pasivně*, čili zodpovídáním občasných dotazů ze strany médií, jejichž strukturu však nelze v tomto případě ovlivnit. Druhou metodou, která je také v Rakousku častější, je *aktivní přístup* v komunikaci s médii, což znamená pravidelné pořádání tiskových konferencí a *press tripů*. Těmito aktivitami je pak pověřeno samostatné oddělení instituce.

„**Sales promotion**“, neboli strategie prodeje „produktů cestovního ruchu“, je již záležitostí širší veřejnosti v cílové zemi, a vychází z rčení „*jiný kraj, jiný mrav*“. Aktivity spojené s propagací destinace jsou přímo uzpůsobeny zvykům a potřebám obyvatel cílového regionu, stejně tak jako konkrétním okolnostem, které rozvoj cestovního ruchu a poptávku po destinaci ovlivňují.

Reklama a přímý marketing (*advertising & direct marketing*) je plně v kompetenci regionálních zastupitelství destinace cestovního ruchu v zahraničí. Zastupitelské úřady organizují konkrétní reklamní akce, pro které jsou vytištěny informační letáky a brožury v jazyce příslušné země. Společným cílem všech regionálních zastupitelství destinace v zahraničí je zachování konceptu propagace, vytvoření a upevnění „*image*“ *destinace* na zahraničním trhu. Do oblasti přímého marketingu spadá též rozesílání reklamních e-mailů (aktuálních nabídek či aktualit z destinace elektronickou poštou – „*direkt mailing*“).

Nejdůležitějším úkolem zastupitelského úřadu destinace v oblasti cestovního ruchu v zahraničí je, kromě poskytování informací místním médiím a veřejnosti, spolupráce s tour-operátory, kteří zajišťují zájezdy do destinace, respektive jsou schopni zajistit rezervaci služeb v destinaci podle přání zákazníků.

„E-commerce“, čili zajištění tvorby a aktualizace integrovaných internetových portálů, které zájemcům o destinaci poskytují všude po světě komplexní informace o dění v destinaci, a to nejen v oblasti cestovního ruchu. Tato strategie podpory cestovního ruchu v destinaci je v poslední době jednou z nejvýznamnějších z hlediska oslovování nových turistů ze vzdálenějších zemí; právě na architektuře těchto portálů závisí „image“ destinace, přičemž se nemusí nutně jednat o aktivity spojené s cestovním ruchem.

Průzkum trhu (*market research*) je jednou z nejdůležitějších činností v rámci organizace cestovního ruchu. Jedná se prakticky o získávání dat z jednotlivých regionů, informace o cílových skupinách a efektivitě již realizovaných kampaní; na jejich základě se pak rozhoduje o dalších marketingových aktivitách v regionu, včetně spolupráce s dalšími partnery. Výstupy jsou analýzy trhu, souhrnné zprávy z regionů, zprávy z managementu a výsledky dotazníkových šetření, včetně jejich interpretace.

„Know-how“ a komerční služby spojené s analýzou trhu tvoří základ pro další spolupráci subjektů podílejících se na rozvoji cestovního ruchu v regionu. Rakouský turistický úřad poskytuje svým obchodním partnerům informace a „know-how“ z dané zájmové oblasti „průmyslu volného času“ a navazujících odvětví, a to na komerční bázi (čili na zakázku). To umožňuje efektivnější spolupráci všech subjektů, které svými aktivitami zasahují do oblasti cestovního ruchu.

Spolupráce s významnými rakouskými firmami na bázi marketingu je zaměřeno na zavedení a upevnění pozice Rakouska jako „značky“, destinace cestovního ruchu. Jména a produkty významných rakouských firem se stávají známkou kvality a spoluvytvářejí „image“ Rakouska; to se může snadněji prezentovat na různých trzích, na kterých již mají tyto firmy vybudované pevné postavení. V roce 2001 se to týkalo firem *Agrana/Hellma*, *Almdudler*, *Austrian Airlines*, *Berglandmilch*, *Brau Union Österreich*, *Austrian Ski Association (ÖSV)*, *Swarovski* a *tele.ring*.

3.1 Aktivita Österreich Werbung v roce 2001

Rakouský národní turistický úřad uskutečnil v roce 2001 na 1 500 reklamních akcí a kampaní s rozpočtem přibližně 27,8 milionů EUR. Součástí těchto aktivit bylo mimo jiné 180 press tripů a 80 tiskových konferencí; Rakousko se prezentovalo na 135 veletrzích cestovního ruchu a volného času po celém světě, pořádáno bylo též 140 poznávacích cest pro zástupce cestovních agentur a tour operátorů, stejně tak jako 70 workshopů na téma Rakousko. Marketingové aktivity směřovaly do **12 regionů**: Rakousko (podpora domácího CR), Německo, Švýcarsko, jižní Evropa (Itálie, Řecko, Malta), Velká Británie (včetně Irska), státy Beneluxu, Francie a Španělsko (včetně Latinské Ameriky), Skandinávie (včetně Pobaltí), střední Evropa (Maďarsko, Polsko, Česko, Slovensko, Slovinsko, Chorvatsko), státy SNS včetně Ukrajiny, Severní Amerika (USA a Kanada), zámořské destinace (Austrálie, Japonsko apod.).

3.1.1 Hlavní témata podpory rozvoje CR v Rakousku (2001)

Rakouský národní turistický úřad se představil veřejnosti jako organizace, která podporuje celou řadu aktivit spojených s cestovním ruchem, které pod jednotnou značkou zastřešuje „image“ Rakouska jako atraktivní destinace. V tomto procesu jsou jednotlivé subjekty průmyslu cestovního ruchu „klienty“ instituce Österreich Werbung a jako takovým jim jsou poskytovány veškeré cenné informace o chování turistů a jejich potřebách ve všech cílových regionech.

Letní sezóna 2001 byla zaměřena především na kulturu a přírodu, a to realizováním dvou kampaní. „*Austria. Sounds great!*“ reprezentuje kampaň zaměřenou především na turisty ze Španělska, Francie, Itálie a vzdálenějších zámořských destinací. Rakousko bylo v těchto zemích představeno jako tradiční země hudby, v evropských zemích pak zejména jako místo pro relaxaci, kam mohou turisté „uniknout“ z každodenního stresu. Tradice a kulturní zvyky byly představeny zejména v Itálii a Španělsku, stejně tak i v Japonsku a Severní Americe. V zámořských destinacích byla kampaň zaměřena na věkovou skupinu od 25 do 60 let, v Evropských zemích byla především oslovena věková kategorie turistů nad 45 let. Druhá kampaň, „*hory a jezera*“, měla za cíl prezentovat rakouskou krajinu jako ideální místo pro relaxaci a oblíbenou destinaci pro prázdninovou dovolenou. Navíc s tím, že krajina jezer společně s horami vytváří jedinečné kontinuum pro řadu volnočasových aktivit a sportovního vyžití. Cílovou skupinou byli turisté od 25 do 49 let, obecně pak rodiny s dětmi, milovníci přírody, nadšenci z řad cyklistů a zájemci o kulturu.

Obě kampaně byly samozřejmě tradičně zaměřeny na blízké a sousední země: Německo, Švýcarsko, Itálie, Francie, Polsko, Maďarsko, Česko a samozřejmě i na domácí rakouský trh cestovního ruchu. V tiskových materiálech šířených v rámci těchto kampaní, včetně rozesílané reklamní elektronické pošty, byly prezentovány atraktivní oblasti ze všech spolkových zemí se zaměřením na témata „rodina, pěší turistika a zdraví“.

Kampaň „*Curtains up for Winter!*“, která oficiálně zahájila zimní sezónu 2001/2002, soustředila již od října 2001 veškeré marketingové úsilí Rakouského národního turistického úřadu na vše, co je spjaté se zimou, s cílem využít maximálně potenciál Rakouska pro veškeré zimní sporty a jiné aktivity, ke kterým rakouské hory a zasněžená krajina přímo vybízejí. Kampaň byla opět podpořena obrovským množstvím tiskových materiálů a e-marketingem. Prezentována byla jednak možnost strávení zimních prázdnin v příjemném a „dostupném“ prostředí rakouských hor (dlouhodobý pobyt), na druhou stranu byly také propagovány krátké rekreační pobyty (víkendové). Zimní kampaň ÖW 2001/2002 byla zaměřena především na turisty holdující zimním sportům, lyžaře a snowboardisty ve věkovém rozpětí 14 až 39 let. Veškeré akce byly připravovány ve spolupráci se zastupitelstvím Tyrolského a Vorarlberského úřadu pro cestovní ruch. Pro regionální vyvážení kampaně bylo prezentováno i téma „*Města v zimním období*“. Na zimní sezónu 2001/2002 byla též posílena koordinace zástupců rakouského turistického průmyslu a tour operátorů nabízejících krátkou zimní dovolenou v Rakousku, s orientací především na Rakousko, Německo, Itálii a Švýcarsko.

V každé zemi, ve které má Rakouský národní turistický úřad svoje zastupitelství, byly konány samostatné akce, které výše uvedená témata propagovaly. Tak například na podporu domácího cestovního ruchu byla orientována dvoudenní kampaň „*Austrian Summer Party*“, uspořádaná v květnu před palácem v Schönbrunnu, ve Francii „*Ticket pour l'Autriche*“, v Praze oslavilo místní zastupitelství ÖW 10. výročí svého působení a bylo ohodnoceno jako nejlepší turistická organizace v zemi („*Travel Award*“ časopisu *TTG*), především díky své spolupráci s místními médii a tour operátory. V průběhu roku se samozřejmě ÖW zúčastňuje celé řady workshopů a veletrhů cestovního ruchu: ITB 2001 (Berlín, Německo), FESPO Curych 2001 (Švýcarsko), BIT Milán 2001 (Itálie), MITT Moskva (Rusko) a mnohé další.

3.1.2 Dosažené výsledky v oblasti CR v roce 2001

Cestovní ruch se významným způsobem podílí na tvorbě rakouského HNP a je významný i z hlediska podílu zaměstnanosti ve službách, která se díky tomu udržuje v Rakousku stabilně na poměrně vysoké úrovni. *Příjmy z cestovního ruchu* čítaly v roce 2001

přibližně 24,9 miliard EUR, což představuje nárůst o 6 % v porovnání s rokem 2000. Pokud navíc zahrneme do hodnocení dosažených výsledků přímé i nepřímé vlivy průmyslu cestovního ruchu, lze odhadnout podíl na HNP Rakouska přibližně 9,1 %; přidáme-li i příjmy z navazujících odvětví trávení volného času, vyšplhá se hodnota podílu CR na HNP až na 16 %. Podle devizových příjmů na 1 obyvatele dosáhl CR v Rakousku v roce 2001 výsledku 1 600 EUR. V roce 2001 zaměstnával CR přímo i nepřímo v navazujících službách odvětví cestovního ruchu, včetně hotelů a restaurací, cca 500 000 lidí, což tvoří přibližně 14 % ekonomicky aktivního a obyvatelstva v Rakousku. Velice pozitivních výsledků bylo též dosaženo v počtu příjezdů a přenocování. Počet přenocování vzrostl oproti předcházejícímu roku o 1,3 % na 115 milionů, počet příjezdů vzrostl o 2 % na 26,9 milionů návštěvníků.

Rozpočet Rakouského národního turistického úřadu pro rok 2001 byl odhadnut na 44,743 milionů EUR. 24,095 mil. EUR poskytlo Rakouské spolkové ministerstvo hospodářství a práce, 8,032 mil. EUR pocházelo z Rakouské hospodářské komory, třetinový příspěvek spolkových zemí čítal 2,826 mil. EUR, 7,124 mil. EUR mělo být dosaženo z vlastních obchodních aktivit, dalších více než 2,5 milionu EUR pocházelo z vlastních rezervních fondů a ostatních příjmů.

V zimním období 2000/2001 došlo k poměrně výraznému růstu příjmů z cestovního ruchu o 8 % oproti předešlé sezóně, a to na 12,2 mld. EUR. Počet přenocování vzrostl o 3,5 % na 55,3 milionů a počet příjezdů se zvýšil o 4 % na 12,1 milionů návštěvníků, přičemž došlo k nárůstu jak u domácích, tak i zahraničních turistů. Téměř polovinu všech turistů tvořili Němci (48 %), jejich počet meziročně vzrostl o 3 %, počet jejich příjezdů vzrostl o 1,9 %. U významných zdrojových oblastí pro rakouský zahraniční cestovní ruch byl zaznamenán též nárůst zájmu: Nizozemsko nárůst přenocování o 5,4 %, příjezdy +5,5 %; Švýcarsko: +7,3 % přenocování, +7,6 % příjezdů; Velká Británie: +10,9 % přenocování, +1,5 % příjezdů.

V letním období 2001 (květen – říjen) byly též zaznamenány vesměs pozitivní výsledky. Počet příjezdů vzrostl nepatrně o 0,9 % na 14,6 milionů oproti předchozímu roku. Počet přenocování mírně poklesl o 0,7 % na 59,2 milionů. Příjmy vzrostly o 5 % na 12 mld. EUR. Počet příjezdů rakouských turistů vzrostl o 2,8 %, zatímco počet přenocování u nich poklesl o 0,5 %. Počet německých turistů též vzrostl, o 1,1 %, avšak opět se zde projevuje trend kratší letní dovolené, počet přenocování u nich klesl o 1,7 %. Švýcarští turisté zde však zůstávali déle (přenocování +6,1 %) a jejich příjezdy vzrostly o 5,4 %; u Italů byl zaznamenán nárůst přenocování o 8,3 %, příjezdy vzrostly o 6,9 %.

Na vývoj cestovního ruchu v Rakousku v roce 2001 měly zásadní vliv i **události z 11.září 2001** ve Spojených státech. Týkalo se to však převážně delších cest a leteckých zájezdů, domácího cestovního ruchu se tyto události příliš nedotkly. Nejvýrazněji se projevil pokles u Velké Británie (-11 %) a Spojených států (-24 %). V předchozí sezóně mezi lety 1999 a 2000 vzrostl počet amerických turistů o 30 %, u Britů o 13 %. Pokles v roce 2001 byl srovnatelný s tímto meziročním nárůstem a statistiky pro tento rok tedy byly vesměs u těchto dvou zdrojových oblastí podobné těm z roku 1999. Nutno též zmínit, že do snížení počtu příjezdů amerických turistů se též negativně zapsala celková ekonomická recese na Novém kontinentě.

3.2 Aktivita Österreich Werbung v roce 2002

V podpůrných aktivitách v oblasti cestovního ruchu v Rakousku pro rok 2002 se objevuje nový prvek: „*e-tourism*“, tedy nástroj tzv. e-marketingu, jehož cílem je zkvalitnění přímé komunikace se zájemci o pobyty v Rakousku. Byl vytvořen samostatný internetový portál „*www.austria.info*“, který začal zprostředkovávat aktuální informace a nabídky z regionu, a to povětšinou v jazyce příslušné země. Tím byla oslovena především mladší věková skupina turistů po celém světě.

Stejně jako v předchozím roce byl učiněn velký pokrok ve spolupráci se „silnými značkami“ (velkými rakouskými firmami), s řadou z nich byla nadále upevňována spolupráce z let minulých: Agrana/Hellma, Almdudler, Austrian Airlines, Brau Union Österreich, ÖBB, Römerquelle, Eskimo, Gasteiner, Vossen, AMA, Casinos Austria, Mobilkom, Güssinger, Intersport, Ford a Yo Vital.

Jako novinka způsobu podpory rakouského cestovního ruchu informačního charakteru, se zaměřením spíše na domácí cestovní ruch a pravidelné návštěvníky Rakouska, byly prezentovány některé „věrnostní programy“ v rámci využívání služeb spojených s cestovním ruchem. Informace o jejich výhodách a možnostech byly prezentovány na workshopech („ÖWork-Shops“) v Innsbrucku, Salzburku a ve Vídni, uskutečněných formou tzv. „*road show*“. Příkladem věrnostního programu pokračujícím i touto dobou je program „*Austria and more*“. Další aktivity ÖW byly orientovány na podporu kooperace firem zúčastněných v navazujících odvětvích rakouského průmyslu cestovního ruchu: „b2b marketing“ (business to business), zdraví / wellness, atrakce pro vodní sporty, společenské akce a veletrhy. Uskutečněn byl též workshop věnovaný soudobým trendům v rozvoji cestovního ruchu.

V roce 2002 bylo realizováno více jak 1 500 marketingových akcí, které však počítaly s mnohem větším rozpočtem, než v předchozím roce: 45,73 milionů EUR. Uspořádáno bylo 180 press tripů a 80 tiskových konferencí pro rakouská i zahraniční média; Rakousko se aktivně zúčastnilo na 135 veletrzích po celém světě, realizováno bylo též 140 poznávacích cest pro zástupce cestovních agentur a tour operátory a 70 workshopů ve všech regionech Rakouska. Regionální podpora cestovního ruchu byla směřována do stejných zdrojových oblastí (12) jako v předchozím roce.

3.2.1 Hlavní témata podpory rozvoje CR v Rakousku (2002)

Zimní kampaň 2001/2002 představila veřejnosti zimní krajinu Rakouska a možnosti aktivního strávení dovolené či jen krátké víkendové rekreace. Vše, co souvisí se sněhem, bylo prezentováno jako kontrast k „šedi každodenního stereotypu“. Nově byla věnována pozornost wellness programům jako doplňkovému tématu zimní reklamní kampaně. Objevila se též celá řada krátkých filmových reklamních upoutávek s tématem „zimní sporty v Rakousku“, které byly zařazeny v oblíbených kinech v Rakousku (IMAX ve Vídni) do reklamních přestávek mezi filmy. Pro každou cílovou zemi pak byly vyhotoveny též krátké spoty s podobnou tematikou (Německo, Švýcarsko, Maďarsko, Velká Británie). Jako úspěšná se ukázala i tisková prezentace obchodních partnerů ÖW zaměřená na téma „prázdniny na venkovské farmě“ (Solnohradský zemský turistický úřad, Turistický úřad v Sölden, Intersport, Mondial travel, TUI Switzerland, ÖAD travel, Korutanský turistický úřad, Carnic Ski Region, Dolnorakouský turistický úřad, regionální zastoupení Obertauern).

Letní kampaň 2002 představila Rakousko jako „protipól každodenní rutiny“, se zaměřením na přírodu a rekreaci v krajině. Rok 2002 byl prezentován jako „*Year of the Mountains*“; jeho protiváhou ve světě kultury pak bylo téma „*Art & Music News*“, vydávané též v samostatné brožuře. Třetím tématem byla „*voda*“ a vše, co s ní souvisí – „*zábava, rekreace i pěší turistika*“. Letní kampaň byla zaměřena hlavně na Evropské země: Německo, Rakousko (domácí cestovní ruch), Švýcarsko, Itálii, Nizozemsko a Velkou Británii. Rozvíjena a upevňována byla spolupráce s institucemi Vorarlberg Tourismus, Solnohradským zemským turistickým úřadem, Národním parkem Hohe Tauern, správou jezerní oblasti Salzkammergut, stejně tak s francouzskými a švýcarskými tour operátory Destination Autriche a Interhome.

Z eventových akcí věnovaných podpoře domácího cestovního ruchu lze jmenovat např. veletrh Austrian Travel Business ve Vídni (celková prezentace Rakouska jako destinace CR), World Tourism Games v Zell am See (zimní a letní sporty), Winter Opening na náměstí

Heldenplatz ve Vídni („*School & Fun*“ – prezentace zimních sportů pro školy), Austrian Meeting & Convention Business (kongresový cestovní ruch). Z akcí věnovaným zahraničnímu cestovnímu ruchu lze jmenovat např. Czech Travel Agency Academy (prezentační akce pro 80 českých tour operátorů v tyrolském středisku Pitztal), Golfing Holidays (prezentace golfu v regionech Horní Rakousko, Korutany a Burgenland pro švýcarský časopis „*Schweizer Touristik*“), Family Campaign (program pro rodiny s dětmi realizovaný v Dánsku; zvýšil jejich návštěvnost meziročně o 3 %), Dieci & Loden (program pro Itálii; témata kultura, pěší turistika, rodina, wellness). Za zmínku stojí i partnerský projekt ve spolupráci se zastupitelstvím ÖW v Tokiu, na základě kterého bylo pozváno na tradiční ples do Vídeňské opery 7 japonských novinářů. Tento „press trip“ byl velice úspěšný i díky tomu, že se hudebním ředitelem Vídeňské opery v témže roce stal Japonec Da Seiji Ozawa. Nově se Rakousko prezentovalo i na workshopech v Indii, Číně, a Blízkém východě (Arabian Travel Market, Dubai).

3.2.2 Dosažené výsledky v oblasti CR v roce 2002

Příjmy z cestovního ruchu dosáhly v roce 2002 20,8 miliard EUR, což značí oproti roku 2001 nárůst o 3,6 %. Jeho příspěvek k HNP Rakouska se odhaduje na 9,7 %, přičemž pokud budeme uvažovat veškeré činnosti spjaté s průmyslem cestovního ruchu včetně volnočasových aktivit, vyšplhá se jeho podíl na HNP až na 18 %. Navíc toto odvětví zaměstnává přibližně 500 000 lidí, což představuje 14 % ekonomicky aktivního obyvatelstva Rakouska.

Rozpočet organizace Österreich Werbung pro rok 2002 byl stanoven na 45,73 milionů EUR, přičemž 24,095 mil. EUR pocházelo z příspěvku Rakouského ministerstva hospodářství a práce, členský příspěvek Rakouské hospodářské komory činil 8,032 mil. EUR, příjmy z vlastních obchodních aktivit přesáhly hranici 13 milionů EUR a ostatní příjmy tvořily cca 0,5 milionu EUR. Nutno též podotknout, že se příjmy Rakouského národního turistického úřadu za rok 2002 zvýšily o 70 %. Pozitivních výsledků bylo dosaženo i v ostatních ukazatelích intenzity CR: počet přenocování vzrostl meziročně o 1,4 % na 116,8 milionů a počet příjezdů se zvýšil o 1,7 % až na 27,4 milionů.

Zimní sezóna 2001/2002 byla v moderní historii organizace Österreich Werbung jednou z nejuspěšnějších: přijelo 12,4 milionů turistů (+2,6 %) a počet přenocování dosáhl 56,3 milionů (+1,9 %). Tržní obrát také dosáhl poměrně nečekaně vysokých hodnot, vzrostl o 4 % na 8,8 miliard EUR. Nejpočetnější skupinu zimních návštěvníků tvořili opět Němci –

s 5,1 miliony příjezdů tvořily 41 % podíl celkových návštěv Rakouska v zimní sezóně. Domácí turisté pak tvořili 30 % návštěvníků (3,7 milionů), následováni Nizozemci a Italy.

Také **letní sezóna 2002** zaznamenala nárůst v obou ukazatelích: zatímco počet příjezdů vzrostl o 1,5 % na 14,8 milionů, počet přenocování dosáhl 60,2 milionů (+1,6 %). Obchodní obrat činil 8,5 mld. EUR (+8,5 %). První místo v počtu přenocování opět zaujímají Němečtí turisté, 44 % všech přenocování, což představuje nárůst o 2,9 % na celkových 26,5 milionů. Počet přenocování domácích turistů však zaznamenal pokles o 1,1 % na konečných 18 milionů. Zato Nizozemci a Francouzi projevili v tomto ohledu velice uspokojivý výsledek: nárůst počtu přenocování o 9,1 %, u Francie dokonce 10,0 %. Kromě Španělska a Spojených států zaznamenaly statistiky u ostatních národností růst přibližně 4 – 5 %.

3.3 Aktivita Österreich Werbung v roce 2003

I v roce 2003 pokračovala ÖW ve svých marketingových aktivitách po celém světě se zvláštním důrazem na zintenzivnění reklamy a větší počet pořádaných eventových akcí ve zdrojových zemích. Pozornost byla věnována též vývoji internetových portálů, respektive zvýšení jejich kvality i co do množství poskytovaných informací. Základním pilířem podpory rozvoje CR se stal „výzkum a vývoj“ (*research & development*). Týká se to zejména sběru primárních dat formou dotazníkových šetření a prohloubení komunikace se soukromými subjekty podnikajícími v oblasti služeb cestovního ruchu ve smyslu vyšší intenzity vzájemné výměny informací. Dalším prvkem je vyšší míra internacionalizace, která podle výzkumů ÖW tvoří více než 70 % přidané hodnoty v průmyslu cestovního ruchu. Odstraňuje se tím regionalizace trhu cestovního ruchu a větší důraz je kladen spíše na sledování životního stylu turistů, jejich preferovaným zájmům či na typologii zájmových skupin, s nimiž sympatizují. Tím se vytváří nový fenomén v podpoře rozvoje cestovního ruchu: „**Affinity Group Marketing**“. Jedná se spíše o koncept poskytování různých služeb malým a středním firmám, které v této souvislosti mohou významně ovlivnit chování turistů prostřednictvím vytvoření speciální nabídky. Příkladem skupin těchto turistů jsou např. „milovníci přírody“, „kulturní turisté“ či „příznivci železnice“.

V této souvislosti nastartoval Rakouský národní turistický úřad projekt **MINT** (**Market Intelligence System**), aby tak přilákal nové zákazníky, rozšířil pole své působnosti v zahraničí a nadále rozvíjel svou spolupráci s více než 72 tisíci tour operátory po celém světě. Projekt klade důraz na zvyšování stupně organizace veškerých aktivit ÖW doma i v zahraničí; součástí je i průzkum technického vybavení destinací (stav infrastruktury) a

vytváření zájezdů a dovolených „šitých na míru“. Za tímto účelem byla vytvořena celá marketingová kooperace, která v průběhu celého roku přisílala ke zatraktivnění turistické destinace „Rakousko“: Solnohradský zemský turistický úřad (SalzburgerLand), Salzkammergut, Klopeiner See / Turner See, Bregenzerwald, Saalbach Hinterglemm; dále pak specialisté na prázdninové dovolené: L' Austria per Italia, Autriche pro France. Zimní sezóny se aktivně zúčastnili: Farmhouse Holidays, Salzkammergut, Radstadt, Saalbach-Hinterglemm, Skiarena Nassfeld a Sölden.

Další důležitou vazbu představuje spolupráce se sportovními kluby (Asociace rakouských lyžařů – ÖSV, Rakouská fotbalová liga, Rakouská asociace házenkářů, Sážkařská asociace) a velkými firmami, jejichž přínosem bylo mimo jiné i další rozvíjení věrnostních programů („austria & more“): Brau Union Austria, ÖBB, Intersport, AMA, Volkswagen, Microsoft, Mobilkom, DM drogeriemarkt, Leiner, Milford Tea, T-Mobile, Avis, Manner, Kornland či Almdudler. Na propagaci Rakouského cestovního ruchu se tyto firmy podílely v roce 2003 přibližně 500 000 EURO.

3.3.1 Hlavní témata podpory rozvoje CR v Rakousku (2003)

Novým tématem, které se objevilo v souvislosti s rozvojem podpory cestovního ruchu v Rakousku, je **cestování mladých lidí** (*youth tourism*). Odhaduje se, že v roce 2002 podnikli mladí lidé ve věku od 15 do 25 let v rámci Evropy přibližně 49,5 milionu prázdninových cest, přičemž Rakousko se na nich podílí cca 5 %, čímž se v tomto žebříčku pohybuje na šestém místě za Španělskem, Francií, Itálií, Německem a Velkou Británií. Poněkud lepší situace je u zdrojové oblasti střední a východní Evropy: 26 % turistů této věkové kategorie v Rakousku jsou Chorvaté, 15 % podíl tvoří Maďaři. Nejčastěji využívaným programem pro rozvoj CR mladých byl spojen se zimními prázdninami („*Action & Fun in the Snow*“), po něm následovaly „city tour“ a exkurze. Z výsledků mnoha studií navíc vyplývá, že Rakousko je u mladých lidí spojováno především se zimními sporty a atrakcemi ve Vídni. Letní „rodinné pobyty“ se nesetkaly s příliš kladnou odezvou.

Druhým významným tématem je **sportovní CR** (*sports tourism*). ÖW ve svých statistikách uvádí, že přibližně 35 % všech přenocování v Rakousku připadá právě na tyto turisty-sportovce; v zimním období jejich podíl dokonce narůstá až na 70 %. Rakousko spojují s atletikou nejčastěji turisté ze Španělska a USA. Z 19 prázdninových programů bylo na sportovní aktivity zaměřeno pouze 8: *Golf in Austria*, *Fishing in Austria*, *Multi Tennis*

Austria, Mountainbike Austria, Biking Tours Austria, Horsebach Riding Arena Austria, Crosscountry Skiing in Austria a Austria's Hiking Villages.

Dalším diskutovaným tématem je **cestování za kulturou**. Podle studie „*Austria Guest Survey*“ (GBÖ) tvoří tato skupina turistů v letním období 71 % podíl všech turistů; 46 % z nich navštěvuje muzea, 17 % divadla, operu nebo muzikály, 22 % koncerty a festivaly. Tento výzkum byl s předstihem uskutečněn v rámci příprav na tzv. „Mozartův rok 2006“, na který byl připravován bohatý doprovodný program. Cílem bylo vytvořit konsorcium zemských turistických úřadů a vzájemně spolupracovat na přípravách oslav (ArGe Mozart 2006).

Kongresový cestovní ruch (*congress tourism*) byl podpořen založením nové strategické obchodní jednotky 1.zář 2003 z podnětu Rakouského národního turistického úřadu ABCN (Austrian Business and Convention Network) za účelem vyzvednutí vzrůstajícího významu kongresového cestovního ruchu tak, aby mu bylo věnováno více odborné péče, zejména pak v oblasti meetingů, kongresů, pobídkových a eventových akcí. Opět svou roli sehrála spolupráce s významnými firmami v regionu. Navíc byly shromážděny informace o tour operátorech z mnoha regionů světa, kteří se specializují na pořádání konferencí; v této souvislosti byly též v reklamních materiálech přehledně shrnuty technické možnosti zajištění kongresových akcí, tedy kapacity navazujících služeb adekvátní kvality (ubytování, stravování, popřípadě kulturní doprovodný program – operní či divadelní představení apod.).

Novými propagovanými tématy **pro letní sezónu 2003** byly „*Culture of Pleasure*“ (kultura a potěšení – elán do života, podpořený nejen kulturními, ale i zážitky kulinářskými) a „*voda*“ (pro aktivní turistiku i rekreaci – pěší turistika, wellness / relaxace). Kampaň zaměřená na druhé z těchto témat byla směřována spíše do evropských zemí: Německo, Rakousko, Švýcarsko, Francie, Velká Británie či Itálie, a to pro věkové kategorie od 25 do 50 let. **Zimní kampaň 2003/2004** byla již tradičně zaměřena na aktivity spojené se sněhem: „*Mountains & Snow*“, „*Sport & Fun*“, „*Comfort & Romance*“.

V Rakousku byla reklamní kampaň pro rok 2003 zahájena prakticky na konci ledna veletrhem ATB (*Austrian Travel Business*) ve Štýrském Hradci („*Graz – Evropské město kultury 2003*“). Zastoupeno zde bylo na 1000 tour operátorů, mezi nimi i 80 specialistů na incentivní cestovní ruch. Navíc se zde sešlo více než 900 klientů a přes 200 novinářů z celého světa. Prezentována byla témata „*Culture & Tourism*“ a pro letní sezónu byl rok 2003

prezentován jako „UN Year of Freshwater“. Kromě tradičních spotů vysílaných ve sdělovacích prostředcích lze zmínit i eventové akce „Austrian Winter Opening“ (Vídeň), „Charity Sailing Regatta“ (na Novém Dunaji) či „Water Workshop“ v rámci „Holidays 2003“.

V Česku byla rozvíjena spolupráce s významnými firmami, jejichž prostřednictvím byly prezentovány některé regiony Rakouska: bauMax (region Saalbach-Hinterglemm), Neckermann (region Ski amadé), DM drogeriemarkt (prázdniny v Korutanech a Tyrolsku).

Ze zámořských destinací zaujmou přípravné akce v *USA* (Flying Mozarts from Austria) na Mozartův rok 2006, podpořené ohlasy v denících The New York Times a Daily News. *V Kanadě* zveřejnilo Torontské zastupitelství ÖW výsledky dvou svých studií, týkajících se cestování za kulturou a cestování kanadských studentů („*Museums and Art Galleries and the Potential for Affinity Group Travel*“ a „*Affinity Group Alumni Travel of Canadian Universities*“). I zde byly znát přípravy na Mozartův rok 2006. *V Asii* bylo Rakousko prezentováno komplexněji spíše prostřednictvím workshopů (Korea, Taiwan, Thajsko, Malajsie, Indie).

3.3.2 Dosažené výsledky v oblasti CR v roce 2003

Příjmy z cestovního ruchu za rok 2003 dosáhly přibližně 21,6 miliard EUR, což představuje nárůst meziroční nárůst o 2,7 %. Celkově přispěl sektor služeb s vazbou na cestovní ruch k HNP Rakouska 9,6 %. Zaměstnanost v těchto službách se dlouhodobě udržuje cca na 500 000 lidí.

Rozpočet na rok 2003 se oproti předešlému roku zvýšil z 45,7 na 46,2 milionů EUR. Největší částí opět přispělo Rakouské spolkové ministerstvo hospodářství a práce (24,09 mil. EUR), Rakouská hospodářská komora pak přidala dalších 8,03 milionů EUR. Tato plánované meziroční výdaje zůstávají přibližně na stejné úrovni; podstatnější je skutečnost, že stále více výdajů plánovaných v rozpočtu kryjí příjmy z obchodních aktivit. Tento příjem se meziročně zvýšil o 10 % a dosáhl 13,7 milionů EUR. Výdaje na marketing tvořily 62,5 % celkových plánovaných nákladů, výdaje na zaměstnance pak představovaly 28,5 % z celkového rozpočtu. Nutno podotknout, že příjmy Rakouského národního úřadu pro cestovní ruch pokryly 29,1 % jeho celkových výdajů.

Vzestupný trend v počtech příjezdů a přenocování se udržel i v roce 2003. Celkově zaznamenala rakouská ubytovací zařízení 118 milionů přenocování (+1 %); počet zahraničních návštěvníků dosáhl 86,4 milionů (+0,6 %), což představuje 73,2 % podíl na celkovém počtu návštěvníků, domácích turistů bylo 31,6 milionů (26,8 %; nárůst o 2,0 %

oproti roku 2002). Počet příjezdů vzrostl o 2,8 % na 28,1 milionů; 19,05 milionů tvořily zahraniční turisté (67,8 %; +2,5 %), domácích turistů bylo přibližně 9,05 milionů (32,2 %; +3,5 %).

Co se týče struktury návštěvníků v počtech přenocování, jsou na prvním místě již tradičně turisté z Německa: 52,8 milionu přenocování, což znamená drobný pokles o 1,3 % oproti předešlému roku (celkově 44,8 %). Následují Nizozemci s 8,5 milionu přenocování (celkově 7,2 %, tedy nárůst o 2,0 %); Švýcaři s počtem přenocování 3,5 milionů (3,0 %; +7,7 %), Velká Británie 3,2 mil. (2,7 %; -1,3 %) a Italové se 3 miliony přenocování (2,5 %; +6,8%). Nejsilnější nárůst však zaznamenalo Rakousko v počtech přenocování u návštěvníků ze zemí „východní Evropy“: Maďarsko (+17%), Česko (+17 %), státy bývalého SNS (+15 %), Slovensko (+12 %). Naopak nejsilnější pokles v počtech přenocování byl zaznamenán u turistů ze Spojených států (-7 %) a Japonska (-5 %). Tabulce příjezdů zahraničních návštěvníků do Rakouska vévodí Německo s 10,5 milionem příjezdů, což představuje nárůst o 1,1 % oproti roku 2002 (celkový podíl 37,2 %). Následuje Nizozemsko s 1,4 mil. Příjezdů (5,0 %; +5,1 %), dále Itálie s 1,1 mil. Příjezdů (3,9 %; +9,5 %), Švýcarsko 0,9 milionu (3,2 %, +8,7 %) a Velká Británie s 0,6 mil. Příjezdů (2,4 %, -3,2 %). Velice pozitivně je hodnocen nárůst počtu příjezdů turistů ze zemí EU: Česko (+17 %), Maďarsko (+16%), Slovensko (+11 %). Velice důležitý je tento nárůst i u Italů (+9 %), Francouzů (+7 %) a Nizozemců (+5 %). Naopak citelný pokles byl zaznamenán u Japonska (-7 %), USA (-5 %) a Polska (-5 %).

Zimní sezóna od listopadu 2002 do dubna 2003 byla mnohem úspěšnější než v předchozích letech: 12,7 milionů příjezdů (+2,4 %) a 56,8 milionů přenocování (+0,9 %). Nejpočetnější skupinu turistů opět tvořili Němci (46,9 % všech přenocování), druzí v pořadí byli domácí turisté z Rakouska (22,9 %) následováni Nizozemci (0,9 %) a Briti (3,2 %).

Příznivé statistiky zaznamenal rakouský cestovní ruch i v **letní sezóně 2003**: 15,3 milionů příjezdů (+3,4 %) a 61,1 milionů přenocování (+1,4 %). Němci tvořily 43,2 % všech turistů v počtu přenocování. Nárůst o 2,5 % zaznamenal počet přenocování u domácích turistů, čímž dosáhl hranice 18,5 milionu (30,3 %). Další v pořadí byli Nizozemci (5,6 %), Švýcaři (3,4 %) a Italové (3,2 %). Největšího nárůstu v počtu přenocování zahraničních turistů však dosáhl rakouský cestovní ruch u Maďarska (+22 %), Slovenska (+19 %), Česka (+12,8 %) a Itálie (+10 %). Naopak propad v počtech přenocování byl zaznamenán u turistů z USA (-9 %), Velké Británie (-9 %) a Polska (-8 %). V počtu příjezdů byl zaznamenán největší úspěch u Maďarska (+18 %), Česka (+14 %) a Itálie (+14 %).

3.4 Aktivita Österreich Werbung v roce 2004

Rakouský národní turistický úřad zvolil na rok 2004 strategii „informační agentury“, jejíž aktivity jsou opět zaměřeny především na zahraniční trh. Za tradiční země jsou v tomto smyslu považovány Německo, Švýcarsko, Itálie, Nizozemsko a Velká Británie. Rozvíjeny byly též věrnostní programy, zejména pak ve spolupráci s většími firmami („austria & more“), pokračoval též výzkum v oblasti cílových skupin turistů (Affinity Group Marketing). Ve vzdálenějších destinacích pokračovalo upevňování pozice „značky Rakousko“ (aby vešla do povědomí širší veřejnosti). V této souvislosti byly dále rozvíjeny projekty „Mozart 2006“ a nově kampaň týkající se evropského fotbalového šampionátu 2008 v Rakousku.

V roce 2004 je také stále více kladen *důraz na „vizualizaci“ Rakouska*. Týká se to nejen obrazových spotů, ale také dostupnosti obrazových materiálů na internetu (reklamní brožury). Rakousku byl dán **nový „image“** – objevují se poprvé postavy dvou tučňáků, kteří reprezentují jakési „turistické průvodce“ po celé zemi (respektive „obrazně“ poukazují na to, čemu všemu se mohou jako „virtuální turisté“ v jednotlivých regionech Rakouska věnovat, přičemž mají reprezentovat „touhu po cestování a poznávání nového“). Projekt byl naván *„Austria. At last!“*. V oblasti výzkumu a vývoje nadále pokračoval sběr primárních statistických dat o turistech po celé zemi. Pro tyto účely byla pozměněna metodika sběru dat a původní „Austria Guest Survey“ (GBÖ) byl nahrazen projektem *„T-MONA“ (Tourism Monitor Austria)*.

3.4.1 Hlavní témata podpory rozvoje CR v Rakousku (2004)

Letní sezóna 2004 byla ve znamení televizních spotů a billboardů s motivy *„Meadow Fragrance“* (přírodní krásy hor v létě), *„Sound Worlds“* (hudba), *„Lake Magic“* (kouzelná krajina jezer) a *„Chalet Fever“* (dovolená na horské chatě/farmě). Více pozornosti bylo věnováno propagaci dlouhodobého letního pobytu v Rakousku (prázdniny v Rakousku). **Kampaň zimní sezóny 2004/2005** byla výhradně orientována na mladší generace ve věku od 14 do 39 let. Opět se jednalo o propagaci všech aktivit, které jsou spojeny se zimními sporty.

V tomto roce lze již pozorovat znatelný posun v oblasti marketingu směrem k obecnějším tématům bez přílišného oddělování letní a zimní sezóny – hlavním pojítkem jsou *prázdniny / dovolená v Rakousku* („*Holidayland Austria*“). Cílem těchto kampaní byla spíše podpora delšího pobytu v Rakousku, než vyrovnávání rozdílů v návštěvnosti mezi letní a zimní sezónou. To se však neobešlo bez spolupráce s významnými firmami: AUA, ÖBB, Brau Union, Intersport, Kornland, Mobilkom, Kodak, Vöslauer, Pago, Teekanne a VW

(celkový příspěvek do kampaně cca 570 tisíc EUR. Zimní sportovní akce byly plně v kompetenci Rakouského svazu lyžařů (ÖSV) a podobných sportovních asociací.

Pro obchodní aktivity ÖW byl zřízen *samostatný internetový portál* (web shop): www.austria-tourism.biz s cílem poskytování informací všem zájemcům ze strany představitelů doplňkových odvětví cestovního ruchu („tourism industry“). Jedná se o statistické informace a závěry uskutečněných studií, které jsou na komerční bázi (za poplatek) poskytovány dále – výzkum cílových skupin, informace o zdrojových trzích apod. V této souvislosti se rozvíjí i tzv. „*key account management*“ v cestovním ruchu, což v konkrétních případech znamená nadstandardní péči o významné zákazníky z řad firem, zejména těch, se kterými ÖW spolupracuje. Tím je završena činnost ÖW jako jedinečné „informační agentury“ na trhu cestovního ruchu.

Silnější „účast“ prezentace Rakouska ve spojitosti s cestovním ruchem v mnoha médiích vedla ke zřetelnému zvýšení informovanosti domácích turistů o možnostech nabízené dovolené: 74,7 % turistů se rozhodlo pro dovolenou v Rakousku pod vlivem zpráv z tisku, 85,9 % domácích turistů bylo ovlivněno TV spoty; dohromady to představuje 3,2 milionu domácích turistů, které ovlivnila reklama v médiích.

Z tradičních akcí pořádaných v Německu lze zmínit účast na ITB v Berlíně, kde bylo Rakousko prezentováno mimo jiné i jako země vína a kulinářských specialit (Dolní Rakousko, Burgenland, Štýrsko a Vídeň); svůj koutek zde měl i připravovaný Mozartův rok 2006. Dny wellness („*Wellness-Active Days*“) byly uspořádány v Mnichově na konci dubna 2004 – zúčastnilo se 12 rakouských vystavovatelů a přes 1 000 návštěvníků. Pro Švýcarský program bylo připraveno téma „*Austria – simply luxurious*“, které mělo prostřednictvím soukromé televizní stanice propagovat kvalitu rakouských služeb cestovního ruchu, a to v oblastech Korutan, Štýrska, Wachau, Waldviertelu a Vídně. Představena byla i možnost cestování na kole, motocyklu či lodí, možnost návštěvy atraktivních lázní i ochutnávky pro znalce vín. Švýcarskou veřejností byl tento program hodnocen velice pozitivně, o čemž svědčí i nárůst počtu příjezdů, ale především počtu přenocování.

Pro region střední Evropy byla připravena kampaň pro uvítání nových členů do EU, v rámci které byly prezentovány možnosti trávení prázdnin v Rakousku. Úspěšná byla zejména zimní sezóna, s podporou významných firem a poměrně velkého množství tiskových materiálů se zaměřením na zimní sporty („*Lyžařský sen*“, „*Země světa*“ apod.).

Velice úspěšná byla světová premiéra projektu Mozart 2006 v Austrálii (Mozart & more), organizovaná ve spolupráci s nadací australské opery. U této příležitosti byl uspořádán v Hotelu Intercontinental v Sydney slavnostní ples ve stylu Vídeňské opery (*Cirque de Mozart*). Též u této destinace byly zaznamenány velice pozitivní výsledky jak v příjezdech, tak v počtu přenocování.

3.4.2 Dosažené výsledky v oblasti CR v roce 2004

V roce 2004 dosáhlo Rakousko v oblasti **příjmů z cestovního ruchu** hodnoty 1 539,4 EUR na jednu osobu, čímž předstihlo i tak atraktivní turistické destinace, jako jsou Švýcarsko, Španělsko či Island. Měřeno podle počtu příjezdů, byl rakouský trh cestovního ruchu sedmým největším ve světě a pátým největším v Evropě. Příjmy z cestovního ruchu dosáhly 21,2 miliard EUR, tedy nárůstu o 2,7 % oproti roku 2003. Na tvorbě HNP se podílel sektor cestovního ruchu přímo i nepřímo devíti procenty.

Celkový roční rozpočet Rakouského národního turistického úřadu byl odhadnut na 48,087 milionů EUR, což znamená nárůst o více než 1,2 % oproti předchozímu roku. Výdaje pro Rakouské ministerstvo hospodářství a práce i Rakouskou hospodářskou komoru zůstaly stejné jako v roce 2003 (24,095 mil. EUR a 8,032 mil. EUR). Příjmy z obchodních aktivit zaznamenaly půlprocentní růst na celkových 13,7 mil. EUR. Výdaje určené na „promotion“ dosáhly téměř dvou milionů EUR. Podíl výdajů spojených s marketingem překročil hranici 65 % a 28,1 % nákladů bylo kryto příjmy z obchodních aktivit.

I přes pozvolný pokles počtu přenocování nadále pokračoval nárůst počtu příjezdů. Rakouský turistický průmysl zaznamenal v roce 2004 117,243 mil. Přenocování, tedy meziroční pokles o 0,6 %. 73,3 % z toho (85,917 mil.) tvořili zahraniční turisté (pokles o 0,5 %), 26,7 % pak tvořili domácí turisté (31,326 mil.; pokles o 0,9 %). Počet příjezdů vzrostl o 1,2 % na 28,463 milionu v porovnání s předchozím rokem. Zahraniční návštěvníci tvořili 68,1 % podíl (19,372 milionu), domácích hostů bylo 31,9 % (9,09 milionu).

Žebříčku vývoje cestovního ruchu v Rakousku v počtu přenocování vévodí i nadále Německo (50,982 milionu; pokles o 3,5 % oproti roku 2003). Následují ho Nizozemci (8,453 milionu; meziroční pokles o 0,8 %), Švýcaři (3,563 milionu; +0,7 %), Britové (3,422 milionu; +7 %) a Italové s 3,056 milionu (+1,7 %). V porovnání s rokem 2003 dosáhlo Rakousko silného nárůstu počtu přenocování u návštěvníků z Austrálie (+26,2 %), Španělska (+19,4 %), Slovenska (+19,3 %), Irska (+16,1 %) a Japonska (+16,1 %). Poměrně pozitivních výsledků

z hlediska počtu přenocování bylo dosaženo i u Maďarska (+13,9 %), USA (13,4 %) a Česka (+13,1 %). Nejcitelnější pokles byl zaznamenán u Polska (-7,9 %) a Německa (-3,5 %).

Příjmy z cestovního ruchu **za zimní sezónu 2003/2004** dosáhly přibližně 9,39 milionu EUR, což představuje oproti předešlé sezóně nárůst o 5,8 %. Z hlediska příjmů to byla do té doby nejúspěšnější zimní sezóna v moderní historii CR v Rakousku - s 13,195 miliony příjezdů (+3,8 %) a 58,100 miliony přenocování (+2,2 %). U zahraničních návštěvníků bylo zaznamenáno 9,35 milionu příjezdů, u domácích pak 3,85 milionu; v počtech přenocování 44,72 milionu zahraničních a 13,38 milionů domácích hostů. 46 % všech přenocování připadalo na německé turisty, rakouští turisté skončili s 23,0 % na druhém místě. Podle počtu přenocování tvořili poměrně významný podíl na zimních prázdninových pobytech též Nizozemci (8,9 %), Britové (3,3 %) a Švýcaři (2,6 %). Zřetelný nárůst v počtu ubytovaných návštěvníků zaznamenala Vídeň (+10,3 %), Dolní Rakousko (+9,1), Korutany (+4,6 %) a Horní Rakousko (+3,7 %). Na druhé straně pokles postihl Vorarlbersko (-0,1 %) a Štýrsko (-0,2 %).

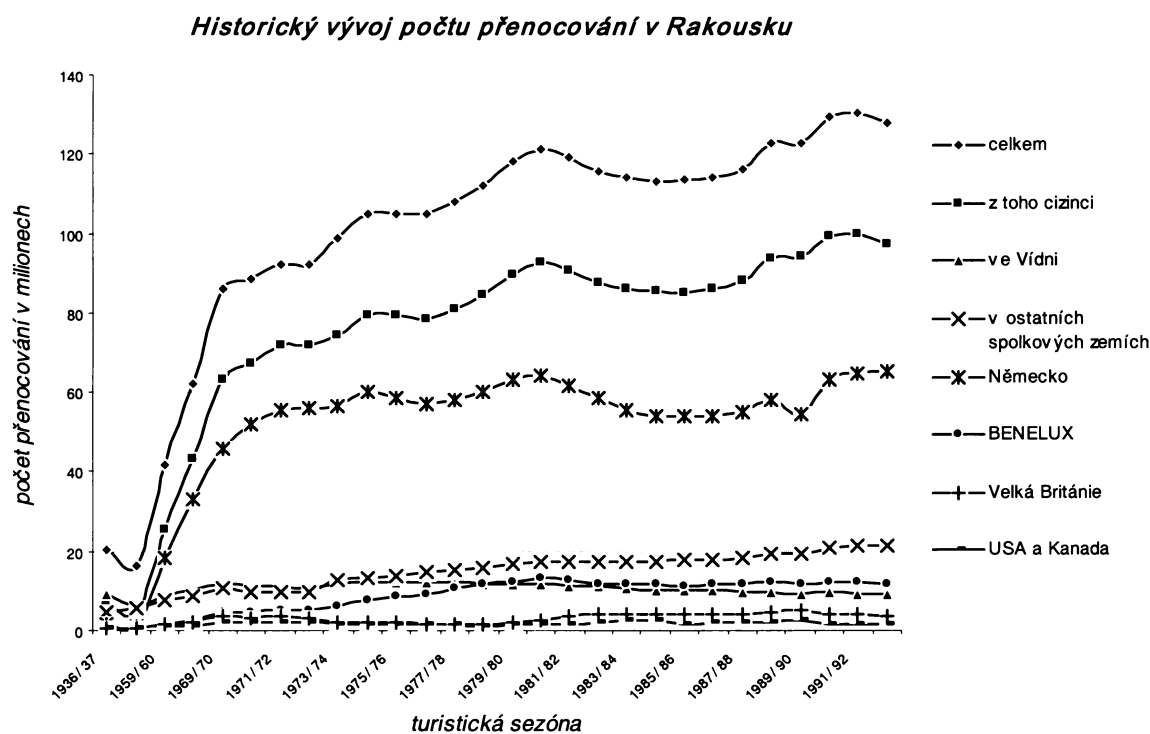
Letní sezóna 2004 zaznamenala další nárůst příjmů z cestovního ruchu (o 1,4 %), což představovalo 9,17 milionu EUR. Počet příjezdů oproti předešlému roku stagnoval na 15,348 milionu; počet přenocování poklesl o 2,1 % na 59,822 milionu. Zahraničních turistů přijelo 10,10 milionu, zatímco domácích o polovinu méně (5,24 milionu). V počtech přenocování opět dominovali zahraniční návštěvníci s 41,84 milionu, domácích bylo 17,98 milionu. 41,5 % přenocování připadalo na německé turisty; Rakušané tvořili 30,1 % všech přenocování, následováni Nizozemci (5,9 %), Švýcary (3,4 %) a Italy (3,3 %). Ze spolkových zemí Rakouska zaznamenaly nárůst v počtu přenocování pouze Vídeň (+6,5 %), Dolní Rakousko (+1,8 %) a Salzburg (+0,5 %); ostatní zaznamenaly pokles, zejména pak Korutany (-6,7 %) a Štýrsko (-6,6 %).

4 Vývoj ukazatelů intenzity CR v Rakousku

V třetí části diplomové práce jsou uvedeny dosažené výsledky Rakouska v oblasti cestovního ruchu, včetně aplikovaných strategií a příkladů realizovaných akcí. Úkolem této části práce je zachytit přehledným způsobem trendy vývoje cestovního ruchu v Rakousku a poukázat na některá sezónní i regionální specifika. Zároveň slouží i k posouzení úspěšnosti strategií podpory rozvoje cestovního ruchu, realizovaných Rakouským národním úřadem pro cestovní ruch.

4.1 Dlouhodobý vývoj CR v Rakousku po II.světové válce

Graf 1

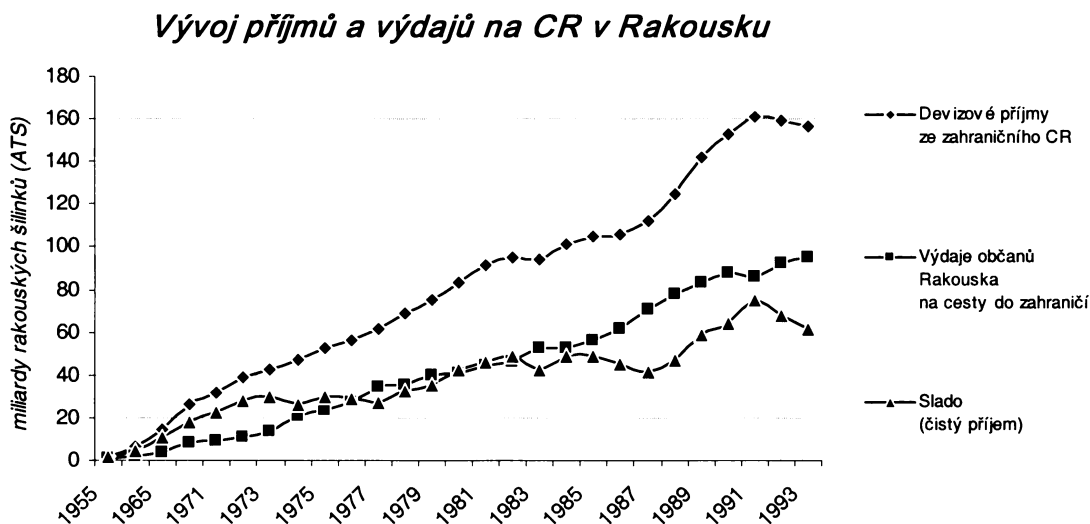


Zdroj: Statistik Austria: Republik Österreich 1945 – 1995

Graf 1 zobrazuje historický vývoj počtu přenocování v Rakousku od 30. do 90. let 20. století podle sezón. Sezóna, za kterou jsou ukazatele intenzity CR vykazovány, začíná květnem příslušného roku a končí dubnem roku následujícího. Letní sezóna tedy probíhá od května do října, zimní sezóna pak následuje od listopadu do dubna následujícího roku. Z grafu 1 lze vyčíst velice podstatný trend, který do značné míry určuje charakter CR v Rakousku. V první řadě lze pozorovat prudký nárůst cestovního ruchu (počtu přenocování) v poválečných letech. Tento poměrně strmý růst od 50. do počátku 70. let 20. století dokazuje jednak to, že došlo k velice rychlé obnově hospodářství v poválečném období, které bylo relativně méně

poškozené než hospodářství v hlavním zdrojovém trhu zahraničního cestovního ruchu – Německu. Směrnice nárůstu počtu přenocování je u celkového počtu přenocování zřetelně větší, než je tomu u nárůstu přenocování německých turistů. Následujících 30 let vývoje celkem jednoznačně dokládá, že trendy v rozvoji CR určuje především německý trh, což je v grafu doloženo víceméně „stejným motivem křivek“ celkového počtu přenocování a počtu přenocování německých turistů. Výsledky v oblasti CR v Rakousku může tedy zásadním způsobem ovlivnit buď neočekávaná situace uvnitř státu formátu přírodní či ekologické katastrofy, nebo výrazná ekonomická recese v Německu. V celosvětovém měřítku pak událost, která se německé ekonomiky razantním způsobem dotkne.

Graf 2



Zdroj: Statistik Austria, ÖNB 1995

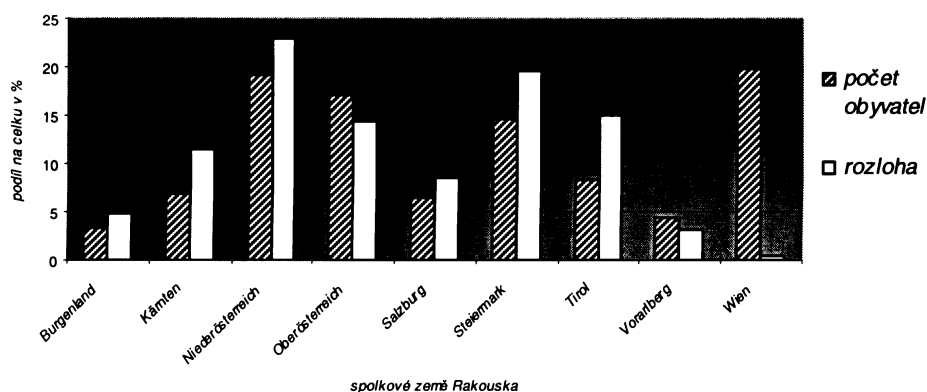
Graf 2 ukazuje dlouhodobý vývoj příjmů a výdajů na CR v Rakousku. Trend vývoje devizových příjmů vykazuje po dobu přibližně 30 let víceméně konstantní nárůst. Zajímavý je ale nárůst příjmů z CR po roce 1989, kdy došlo k „otevření středoevropského prostoru“ pro cestovní ruch (výrazný nárůst cest obyvatel ze zemí tzv. východního bloku do okolních zemí). Druhou pozoruhodnou skutečností patrnou z pravé části grafu je „drobný“ pokles výdajů rakouských turistů na cesty do zahraničí. To ovšem neznačí ani tak pokles intenzity cest do zahraničí, ale spíše častější cesty („zvědavých Rakušanů“) do východních zemí, kde bylo výrazně levněji. Tyto dvě skutečnosti umocnily nárůst čistých příjmů Rakouska z cestovního ruchu na počátku 90.let 20.století. Zcela zákonitou reakcí na zlomovou událost „pádu železné opony“ byl následný pokles devizových příjmů z cestovního ruchu. Další regresi způsobila až

„hospodářská recese“ ve střední Evropě v druhé polovině 90.let 20.století. Propad je u většiny statistických dat nejvíce patrný v roce 1997 (viz. dále).

4.2 Regionální statistika CR ve spolkových zemích Rakouska

Graf 3

Podíl spolkových zemí na celkové rozloze a počtu obyvatel Rakouska

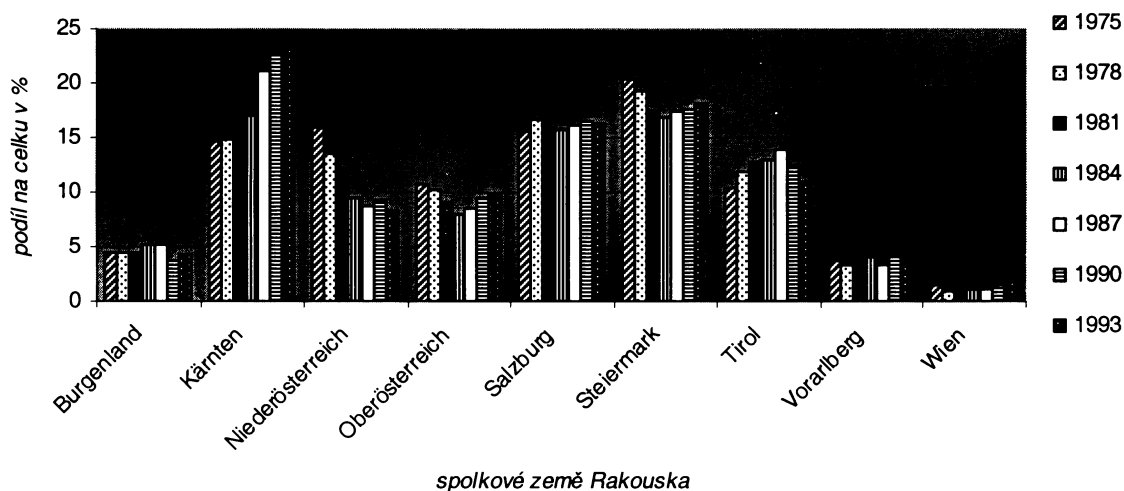


Zdroj: Statistik Austria 2006

Graf 3 přehledně zobrazuje podíl jednotlivých spolkových zemí na celkové rozloze a počtu obyvatel Rakouska. Kromě hlavního města Vídně není žádná ze spolkových zemí výrazněji „přelidněna“ (postrádají vesměs obrovská města a destinace masového CR).

Graf 4

Podíl cest o dovolené v rámci Rakouska

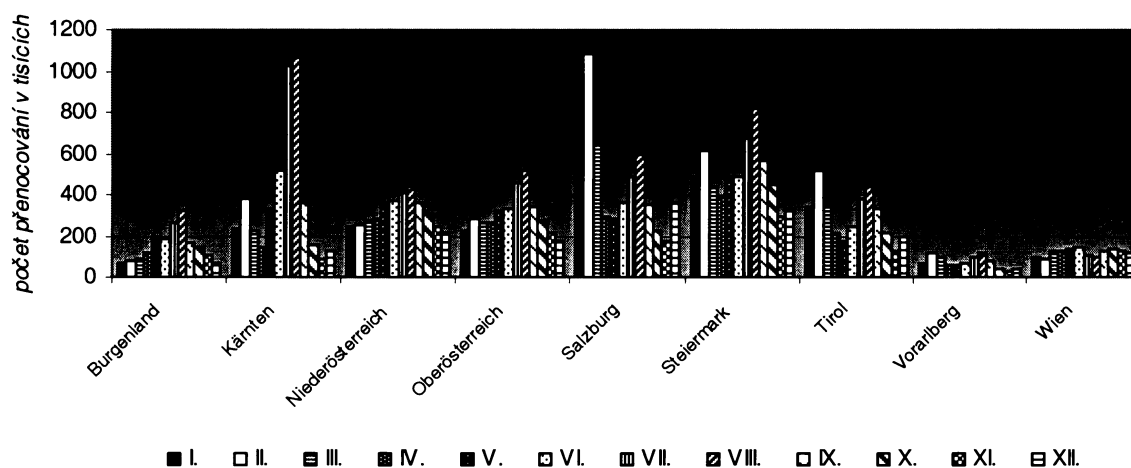


Zdroj: Statistik Austria: Republik Österreich 1945 - 1995

Graf 4 zachycuje oblíbenost jednotlivých spolkových zemí Rakouska jakožto destinací domácích turistů, a sice v dlouhodobém pohledu. Mezi oblíbenými destinacemi jsou v tomto ohledu Korutany, Štýrsko a Solnohradsko. Pokud budeme hodnotit vývoj jejich atraktivitu, pak právě Korutany zaznamenaly ve sledovaném období razantní nárůst, zatímco dramatický pokles je patrný u Dolního Rakouska. Burgenland, Vídeň a Vorarlbersko vykazují stagnaci.

Graf 5

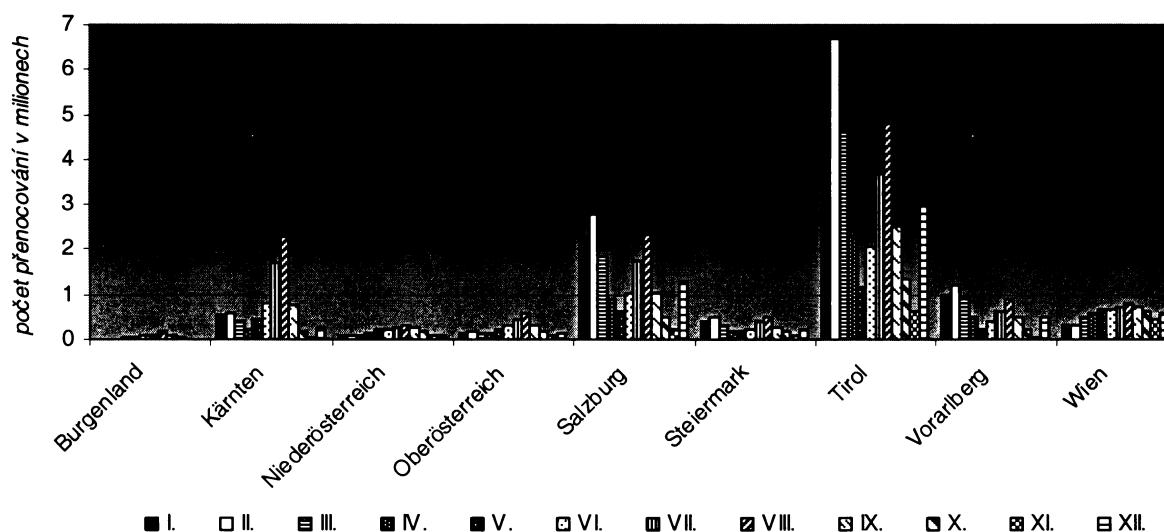
Počet přenocování domácích turistů v Rakousku podle spolkových zemí v průběhu roku 2004



Zdroj: Statistik Austria 2005

Graf 6

Počet přenocování zahraničních turistů v Rakousku podle spolkových zemí v průběhu roku 2004

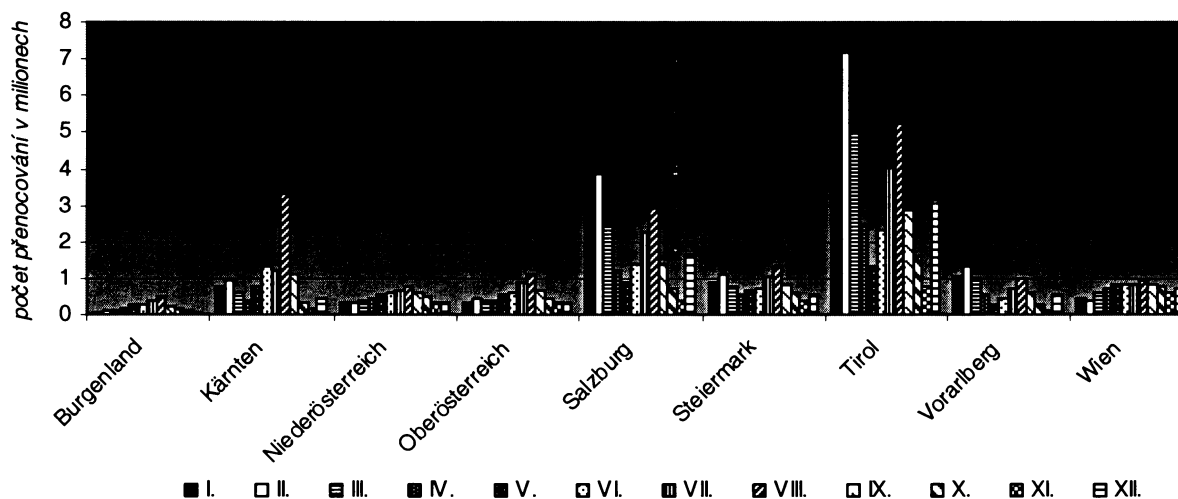


Zdroj: Statistik Austria 2005

Grafy 5 a 6 zachycují počet přenocování domácích i zahraničních turistů v Rakousku podle spolkových zemí v průběhu roku 2004 (v jednotlivých měsících). Pro domácí turisty je z tohoto hlediska velice atraktivní oblast Korutan, Štýrska a Solnohradsko. Zatímco Burgenland, Korutany, Dolní a Horní Rakousko jsou destinacemi převážně letními, Solnohradsko je vyhledáváno především pro trávení zimní dovolené. Zimní i letní sezóna se výrazněji projevuje pouze ve Štýrsku a Tyrolsku. Vídeň láká domácí turisty po celý rok víceméně stejně intenzivně. Pokud však srovnáme tyto údaje s počtem přenocování zahraničních turistů v Rakousku (graf 6), zjistíme, že zahraniční turisté téměř výhradně upřednostňují ubytování v Tyrolsku, Solnohradsku a Korutanech. V prvních dvou velice výrazně dominují špičky obou sezón, zatímco v Korutanech je to letní sezóna. Tyrolsko je pro zahraniční návštěvníky v obou sezónách mnohonásobně atraktivnější než pro domácí turisty (aktivní trávení dovolené). Naproti tomu Burgenland je zahraničními návštěvníky destinací poněkud opomenutou. V Solnohradsku se projevuje „image“ tradiční destinace CR s bohatou kulturní tradicí a přitažlivou krajinou jezer a hor.

Graf 7

Celkový počet přenocování turistů v Rakousku podle spolkových zemí v průběhu roku 2004



Zdroj: Statistik Austria 2005

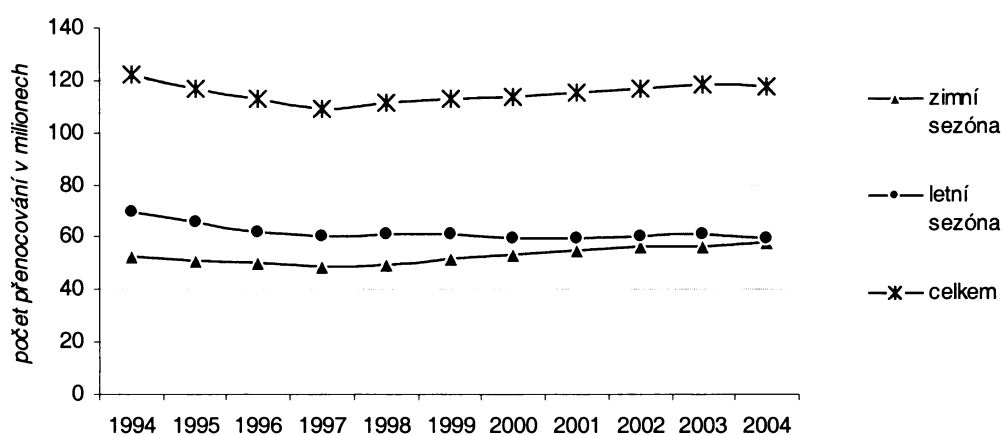
Graf 7 poté zobrazuje skutečnost, že zahraniční cestovní ruch v Rakousku výrazně převažuje nad domácím cestovním ruchem. Tito turisté určují směřování podpory rozvoje cestovního ruchu ze strany instituce Österreich Werbung. V tomto směru je „přesouvána“ pozornost na Štýrsko, Korutany a Hradsko. V Horním i Dolním Rakousku dochází k nárůstu tohoto odvětví poměrně pomalu. Patrně se zde stále ještě projevuje „dědictví minulých dob“.

4.3 Sezónní statistika CR v Rakousku

Vývoj počtu přenocování turistů v Rakousku podle sezón je zachycen v grafu 8. Rok 1997 vykazuje recesi v intenzitě ukazatelů rozvoje CR. Ta se projevuje v obou sezónách víceméně stejně (podobný průběh obou křivek). To značí, že k poklesu počtu přenocování (popřípadě kratší době dovolené) nedošlo vlivem nějaké náhlé události (přírodní katastrofa apod.), ale byl způsoben celkovou hospodářskou recesí ve středoevropském prostoru. K opětovnému nárůstu dochází nadále zejména v průběhu zimní sezóny, zatímco oblíbenost letních dovolených poněkud stagnuje, respektive se jí díky marketingovým aktivitám Österreich Werbung daří „držet se“ na stabilní úrovni. Bez této podpory by zřejmě zimní dovolená v Rakousku převážila nad letními dlouhodobými pobyty.

Graf 8

Vývoj počtu přenocování turistů v Rakousku podle sezón



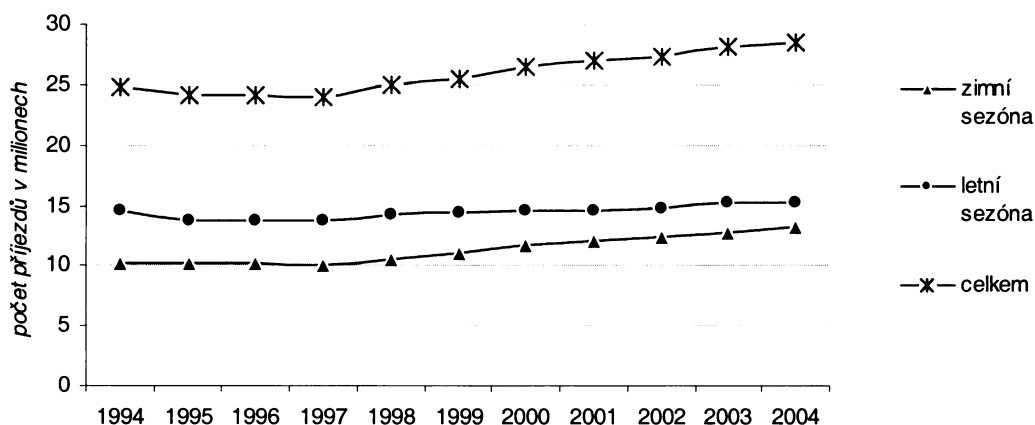
Zdroj: Statistik Austria

Pokud se však podíváme na graf 9, je v posledním desetiletí patrný ještě jeden trend, tentokrát výrazný v celé Evropě: nárůst počtu krátkodobých pobytů. O tom svědčí velice mírný nárůst počtu přenocování turistů v Rakousku od roku 1997, který i po deseti letech nedosáhl „původních hodnot“ před již zmiňovanou hospodářskou recesí. Naopak počet příjezdů vzrostl relativně výrazněji a přesáhl v absolutních hodnotách stav před hospodářskou recesí v roce 1997, navíc s tím, že rychleji rostou příjezdy turistů v zimním období. Další zajímavou skutečností, kterou lze z grafů 8, 9, a 10 odvodit, je v průměru delší pobyt turistů v zimním období (vzdálenost obou křivek od sebe v grafu 9). Zatímco počet přenocování je stále poněkud vyšší v letní sezóně (graf 8), zvýšený počet příjezdů turistů v letním období relativně vyrovnává příjmy z cestovního ruchu v obou sezónách (graf 10). Lze tedy říci, že je

zimní pobyt v Rakousku v průměru „relativně dražší“ než letní dovolená. To ovšem do značné míry závisí na druhu aktivit, kterým se dotyční turisté v průběhu sezón převážně věnují.

Graf 9

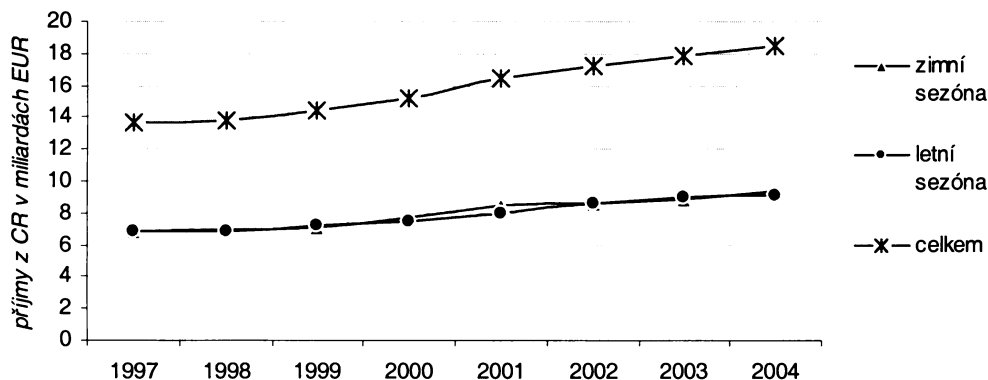
Vývoj počtu příjezdů turistů v Rakousku podle sezón



Zdroj: Statistik Austria 2005

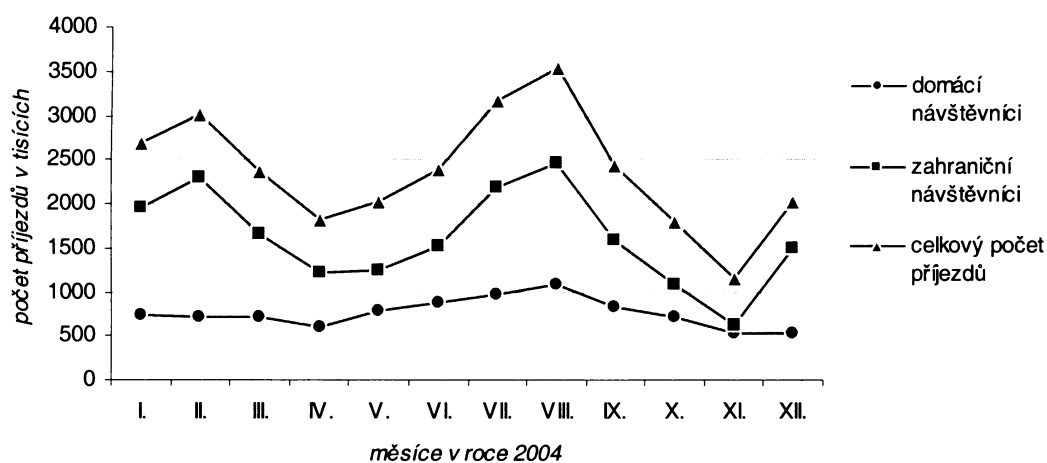
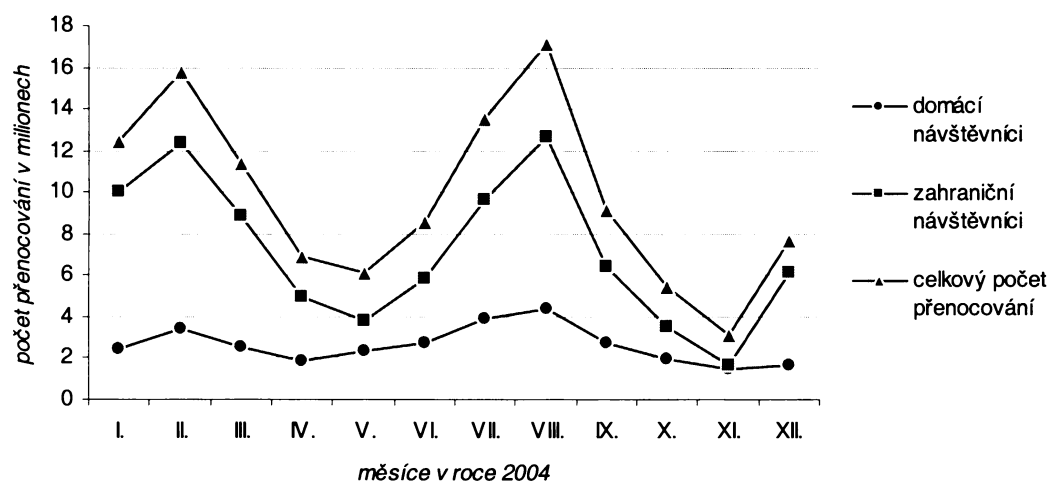
Graf 10

Vývoj příjmů z cestovního ruchu v Rakousku



Zdroj: Statistik Austria 2005

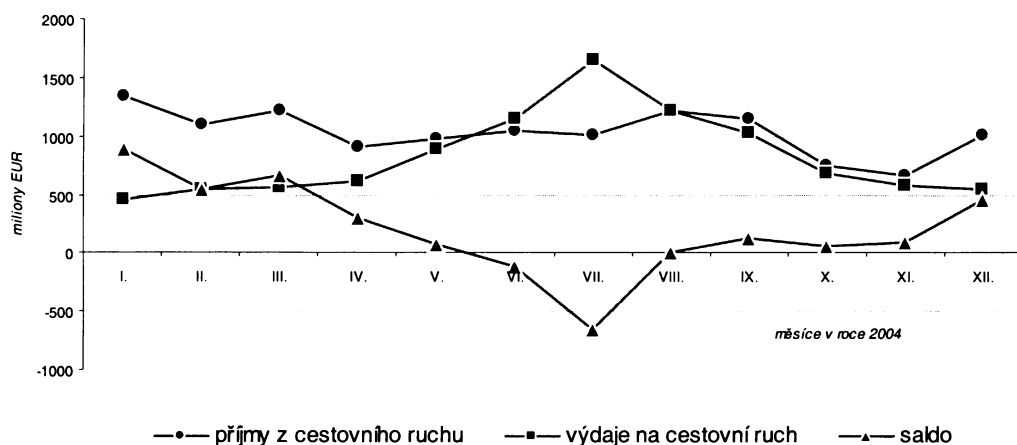
Grafy 11 a 12 zachycují vývoj počtu příjezdů a přenocování turistů v Rakousku v průběhu roku 2004. V tomto směru lze opět vysledovat dvě hlavní sezóny cestovního ruchu, které svého maxima dosahují v únoru a červenci. Obě sezóny jsou co do své intenzity poměrně vyrovnané s tím, že, konkrétně v tomhle sledovaném roce, nepatrně převažuje letní sezóna (pozor, v některých letech nemusí platit!). Podstatnější je, že tento trend je relativně „stejný“ jak u domácích, tak i zahraničních turistů. Počet přenocování zahraničních turistů je však v průběhu roku výrazněji rozkolísaný, než jak je tomu u domácích turistů.

Graf 11**Vývoj počtu příjezdů turistů v Rakousku v roce 2004***Zdroj: Statistik Austria 2005***Graf 12****Vývoj počtu přenocování turistů v Rakousku v roce 2004***Zdroj: Statistik Austria 2005*

Graf 13 poukazuje zejména na poměrně vyrovnané příjmy v průběhu sledovaného roku. Velice výrazný je zvýšený nárůst výdajů na cestovní ruch v letním období s maximem v červenci. S trochou nadsázky jej lze přičítat údržbě (popřípadě výstavbě nové) technické infrastruktury, zejména pak v horských střediscích. K podrobnější analýze tohoto jevu by bylo nutno mít k dispozici bilanci příjmů z cestovního ruchu v rámci roku i za jednotlivé spolkové země Rakouska, zejména pak z těch regionů, kde zaznamenávají dvě výrazná sezónní maxima (Tyrolsko, Solnohradsko).

Graf 13

Bilance cestovního ruchu v Rakousku v roce 2004

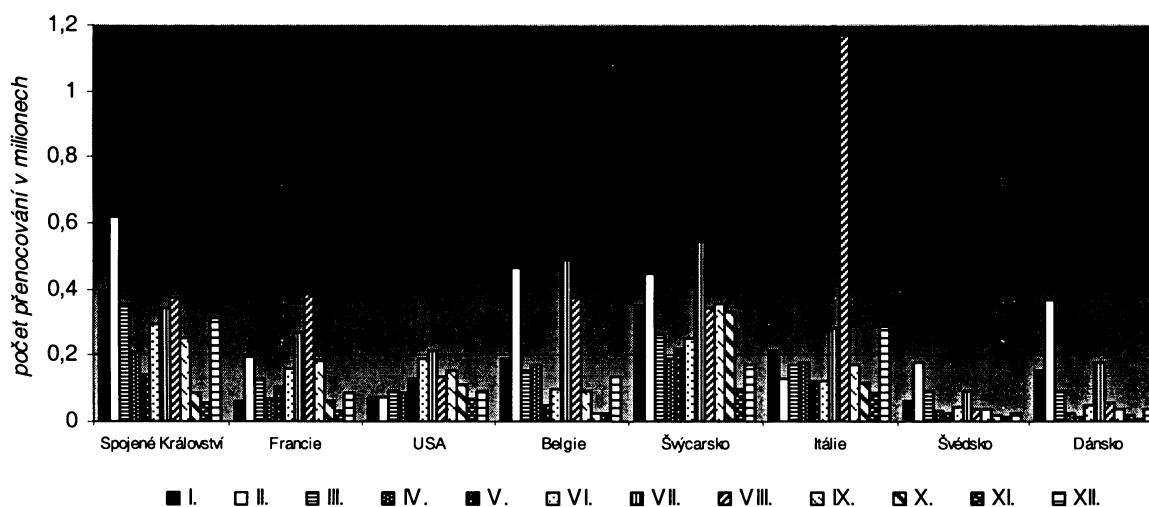


Zdroj: ÖNB, WKÖ 2005

V grafech 14 a 15 je znázorněna sezónní návštěvnost Rakouska prostřednictvím počtu přenocování zahraničních turistů podle země jejich původu. Větší rozkolísanost návštěvnosti se projevuje u „bližších“ destinací (evropských). U všech sledovaných zemí lze opět pozorovat „přítomnost“ dvou hlavních sezón: letní a zimní. Pozoruhodné je, že turisté ze „severských zemí“ (zde i Spojené Království) preferují zimní dovolenou, respektive dosahují maxima návštěvnosti v zimním období. Turisté z „kontinentu“ naopak preferují letní dovolenou.

Graf 14

Počet přenocování zahraničních turistů v Rakousku podle země původu v průběhu roku 2004

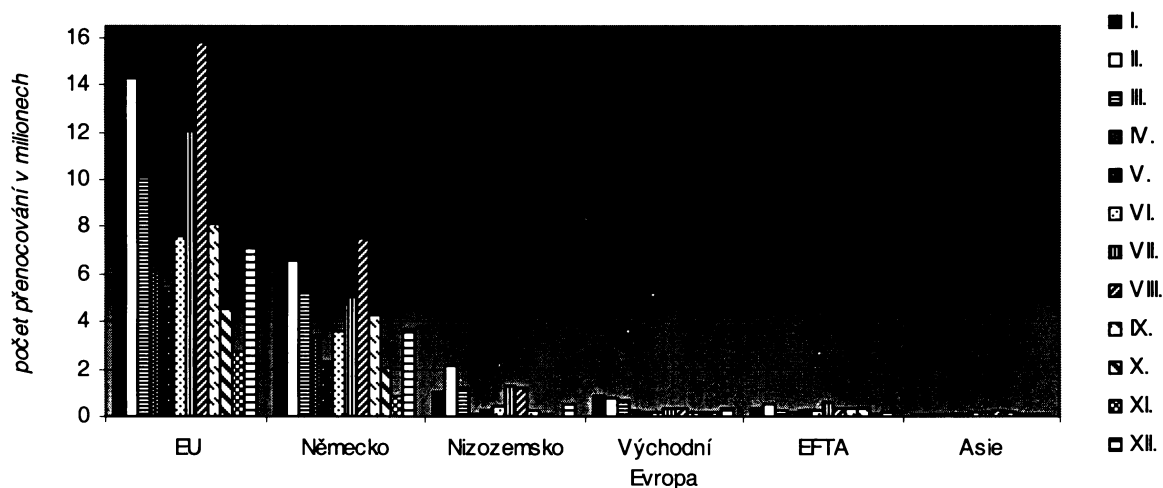


Zdroj: Statistik Austria 2005

Ještě výraznější jsou preference sezóny při regionální analýze návštěvnosti. Zatímco Američané (graf 14) a Asiaté (graf 15) výrazněji preferují letní pobyt v Rakousku, turisté ze zemí východní Evropy jezdí do Rakouska především kvůli zimním sportům. Německo a Nizozemsko je kvůli vysokým hodnotám ukazatele přesunuto do regionálního hodnocení (graf 15). Spolu se Spojeným Královstvím a Švýcarskem tvoří nejdůležitější zdrojové oblasti turistů v Evropě. Drtivá většina návštěvníků Rakouska je pak především „z blízkého okolí“, především tedy Evropské Unie, z níž nejdůležitějšími návštěvníky jsou pro rakouský cestovní ruch již zmínění Němci.

Graf 15

Počet přenocování zahraničních turistů v Rakousku podle regionu původu v průběhu roku 2004



Zdroj: Statistik Austria 2005

5 Rakouský model organizace podpory rozvoje CR, inspirace pro Česko

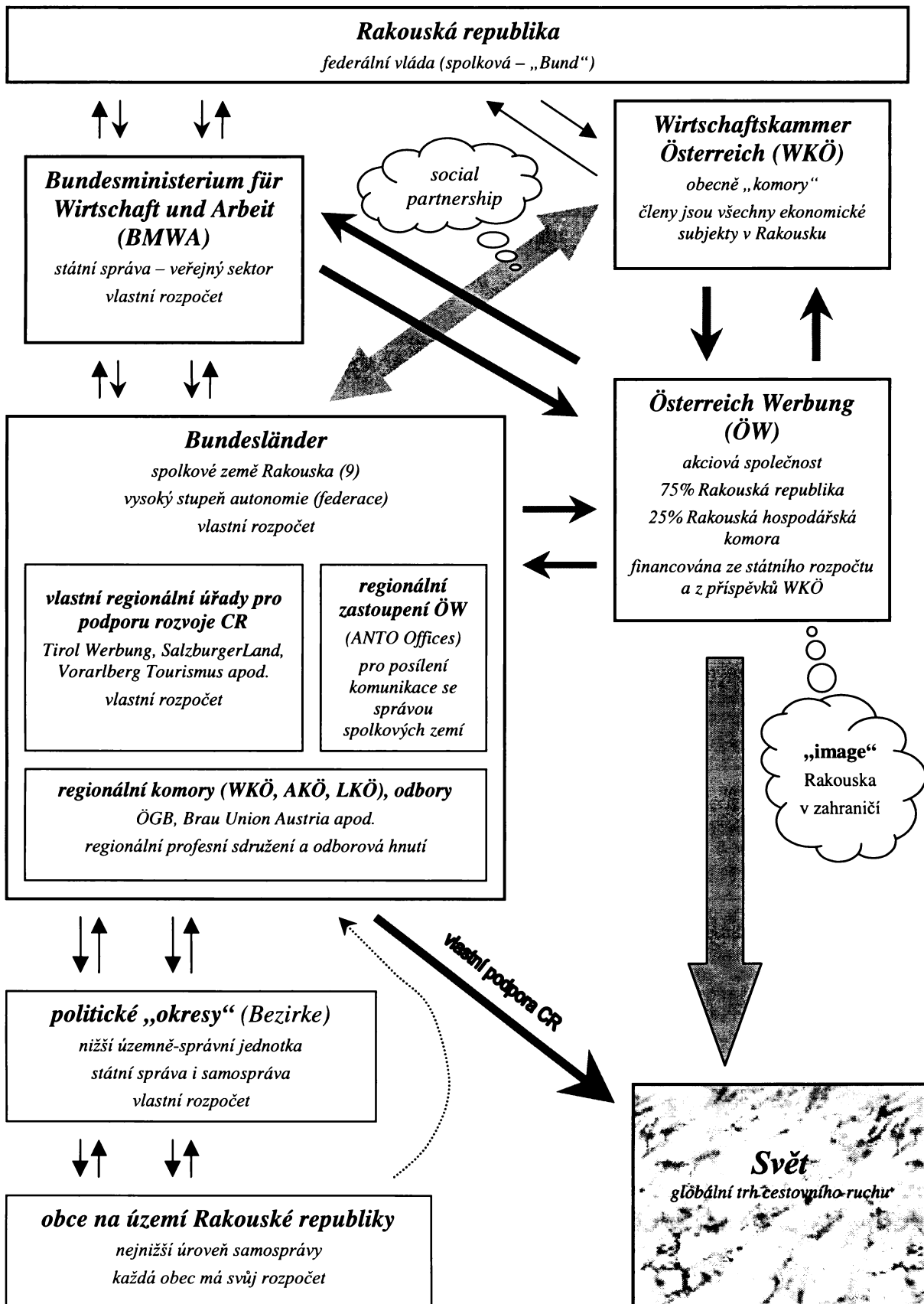
V druhé kapitole této práce byly vysvětleny okolnosti vývoje institucionální podpory rozvoje cestovního ruchu, včetně jejich specifik jak v rakouských, tak i v českých podmínkách. V rámci jejich porovnávání byly zmíněny dva základní přístupy k organizaci podpory rozvoje cestovního ruchu – „**regionální přístup**“ (Česko) a „**odvětvový přístup**“ (Rakousko). Jelikož tyto dva přístupy nebyly prozatím nikde v literatuře popsány, je třeba je blíže definovat a přehlednou formou naznačit hlavní specifika obou modelů. Pátá kapitola je proto koncipována jako vyhodnocení analýzy celého systému podpory rozvoje cestovního ruchu v Česku a v Rakousku. Zároveň je v závěru této kapitoly navržen „nový“ model organizace podpory rozvoje cestovního ruchu, který by bylo možno v českých podmínkách aplikovat. Je spíše modifikací současného „českého modelu“ organizace podpory rozvoje CR, než něčím převratným v této oblasti; vznikl na základě analýzy stávajícího rakouského modelu a představuje určitou inspiraci pro Česko.

5.1 Rakouský model organizace podpory rozvoje CR

Rakouský model organizace podpory rozvoje cestovního ruchu (*schéma 1*) vychází z existence organizace Österreich Werbung, která je *de facto* akciovou společností, vlastněnou ze 75 % státem (Rakouskou republikou). Zbývajících 25 % připadá Rakouské hospodářské komoře (WKÖ). Organizace ÖW je tedy za své aktivity přímo odpovědná jednak Rakouskému spolkovému ministerstvu hospodářství a práce (BMWA), v druhé řadě pak Rakouské hospodářské komoře. Ta představuje sdružení všech podnikatelských subjektů v Rakousku, tedy i těch, jejichž činnost se týká oblasti cestovního ruchu. Všechny tyto instituce se však neomezují jen na celostátní úroveň působnosti (na úrovni federace), ale, jak je v Rakousku zvykem, jsou jejich zastupitelství i na všech regionálních úrovních, zejména tedy na úrovni spolkových zemí. V každé spolkové zemi tak existuje regionální zastupitelství Rakouské hospodářské komory (respektive komor obecně) i regionální zastupitelství (úřad) ÖW (*ANTO Office*). V souvislosti s „vystoupením“ spolkových zemí Rakouska z organizace Österreich Werbung v roce 2004 se ve spolkových zemích vytvořily vlastní „agentury“, které se starají o podporu cestovního ruchu ve svěřeném regionu (*Tirol Werbung, SalzburgerLand, Vorarlberg Tourismus apod.*). Ty pak zasahují především do podpory rozvoje domácího cestovního ruchu, ale jsou i vesměs schopny finančně zajistit relativně větší projekty na podporu zahraničního CR (vlastní marketingové aktivity v zahraničí).

Schéma 1

Rakouský model organizace podpory rozvoje CR



Zdroj: vlastní nákres

Spolkové země hospodaří se svým vlastním rozpočtem a těší se relativně vysokému stupni autonomie téměř ve všech oblastech veřejného života. Na základě principu subsidiarity je poté „výkon státní moci“ přenášen na nižší administrativní jednotky, jimiž jsou v Rakousku tzv. politické okresy (*politische Bezirke*). Významný vliv v řešení otázek veřejného života (výraznější než v Česku) mají v Rakousku jednotlivé obce, zejména pak co se týče samosprávy. Tím se uzavírá tzv. **samosprávná** (veřejnoprávní) **linie** subjektů, které čistě teoreticky mohou významnějším způsobem zasáhnout do organizace cestovního ruchu v konkrétním území. Druhou linií v tomto smyslu představují ekonomické subjekty (**podnikatelská linie**), které se samozřejmě snaží hospodařit s co možná nejlepším (pozitivním) hospodářským výsledkem, přitom nezáleží na tom, zda jsou těmito subjekty drobní soukromí podnikatelé, či zda je jejich zřizovatelem některý z prvků systému z výše jmenované samosprávné linie. Na nejnižších organizačních úrovních jsou to jednotliví podnikatelé (i z oblasti služeb a doplňkových odvětví CR); ti jsou samozřejmě sdruženi (povinně) v regionálních komorách a odborových svazech na úrovni jednotlivých spolkových zemí – zastřešující organizaci pak tvoří Rakouská hospodářská komora (WKÖ), popřípadě Rakouský odborový svaz (ÖGB).

Všechny ekonomické subjekty podnikající v oblasti CR a doplňkových odvětví tedy prakticky přímo, respektive přes Rakouskou hospodářskou komoru, zasahují do aktivit instituce Österreich Werbung, která je státem pověřena propagovat navenek Rakousko jako destinaci cestovního ruchu. Sama instituce Österreich Werbung je podnikatelským subjektem, kterého se státní správou spojuje zodpovědnost za svěřené finanční prostředky (z veřejných zdrojů, 75 % rozpočtu), tedy zodpovídá se státu za hospodaření s nimi, a v neposlední řadě za dodržování dohodnuté koncepce rozvoje CR, respektive prosazování „značky Rakousko“ v zahraničí. 25 % rozpočtu ÖW pak tvoří členské příspěvky členů Rakouské hospodářské komory – podnikatelé si tak *de facto* mohou finančně přispívat na to, že bude na celostátní úrovni propagován cestovní ruch v tom kterém regionu, respektive odvětví cestovního ruchu (z toho vychází i navržené pojmenování typu strategie podpory rozvoje CR: „**odvětvový přístup**“). Proto je také „cestování“ v Rakousku propagováno vesměs podle témat či aktivit, kterým se může turista v dané oblasti věnovat (v českém modelu byl dříve propagován spíše region jako celek, což ovšem zpočátku nepřinášelo očekávané výsledky). Jednotlivé spolkové země však mohou v rámci svojí silné autonomie rozvíjet vlastní aktivity na podporu CR na svém území, a to opět prostřednictvím soukromého subjektu (regionální agentury a úřady, např. Tirol Werbung). Financují si je samy spolkové země ze svého rozpočtu – tento systém

vznikl patrně tím, že před rokem 2004 přispívaly spolkové země víceméně rovným dílem do společného rozpočtu instituce ÖW; regionální rozdíly v atraktivitě a vybavenosti spolkových zemí byly zřejmě natolik vysoké, že se na této úrovni rozhodly pro samostatnou činnost (z tohoto důvodu zpravidla pověřily podporou cestovního ruchu „svou vlastní“ agenturu). Jedná se o ryze marketingové agentury, spravující „zemský internetový portál“, kterým se daná spolková země prezentuje navenek (nejčastější způsob prezentace). Pro úplnost je přehled zemských turistických úřadů (respektive regionálních agentur) uveden v tabulce 6.

Tabulka 5

Přehled zemských turistických úřadů v rakouských spolkových zemích			
	<i>Spolková země</i>	<i>Název instituce</i>	<i>Internetový portál</i>
1	Burgenland	Burgenland Tourismus	http://www.burgenland-tourism.at
2	Kärnten	Kärnten Werbung	http://www.kaernten.at
3	Niederösterreich	Niederösterreich Werbung	http://www.niederoesterreich.at
4	Oberösterreich	Oberösterreichische Tourismus	http://www.oberoesterreich-tourism.at
5	Salzburg	SalzburgerLand	http://www.salzburgerland.com
6	Steiermark	Steierische Tourismus	http://www.steiermark.com
7	Tirol	Tirol Werbung	http://www.tirolwerbung.at
8	Vorarlberg	Vorarlberg Tourismus	http://www.vorarlberg-tourism.at
9	Wien	WienTourismus	http://www.wien-tourism.at

Zdroj: <http://www.oesterreich.com> (11.04.2007)

Spolkové země Rakouska však mají v rámci svojí samosprávy i svá oddělení, která vytváří koncepce rozvoje CR a koordinují projekty na podporu CR na svém území. Tak například v Dolním Rakousku je rozvojem a propagací regionálního cestovního ruchu v rámci zemské správy (*Niederösterreichische Landesregierung*) pověřeno oddělení pro hospodářství, cestovní ruch a technologie (*Abteilung Wirtschaft, Tourismus und Technologie* – analogie českých krajských odborů regionálního rozvoje). Spolupráce spolkových zemí s ÖW tím ale nebyla přerušena; na vybraných projektech či akcích se agentury podílí finančně spolu s ÖW (je předmětem oboustranné dohody). Österreich Werbung (propagující Rakousko jako celek – *brand Austria*) má totiž, jakožto velký, „státem dotovaný podnik“, podstatně větší možnosti v oblasti cíleného marketingu, směřovaného do zahraničních „zdrojových trhů“ cestovního ruchu, které si jednotlivá spolková země ze svých zdrojů v takovém rozsahu zpravidla nemůže dovolit. Princip „*social partnership*“ (sociální partnerství) je pak naplněn tím, že je veškeré veřejné dění v Rakousku na jakékoli regionální úrovni významně ovlivňováno účastí zástupců podnikatelského sektoru na jakémisi „otevřeném fóru“, ve kterém je obecně preferována snaha (i ve vlastním zájmu každého účastníka) dojít ke společnému konsensu. Účastníky těchto diskuzí jsou právě představitelé vlád spolkových zemí, regionálních komor a

odborových svazů. Celý systém byl navíc ještě donedávna posilován existencí „chráněné zaměstnanosti“, detailněji popsané ve druhé kapitole této diplomové práce. V souvislosti s upevňováním evropské integrace vlivy „sociálního státu“ (*welfare state*) stále více oslabují i na poli organizace ekonomických aktivit spojených s rozvojem cestovního ruchu.

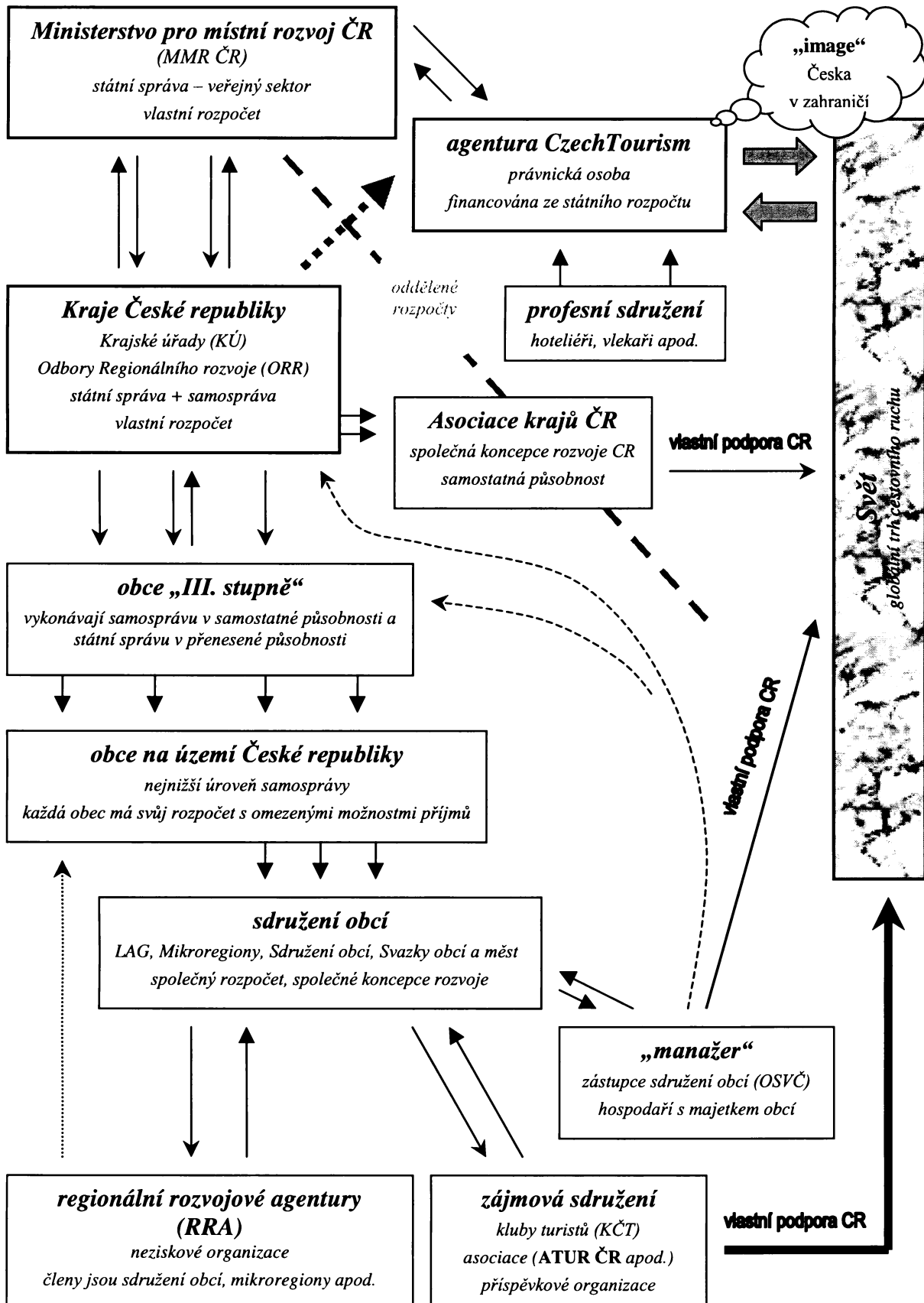
5.2 Český model organizace podpory rozvoje CR

Český model na první pohled jeví určitou podobnost s předešlým modelem. Existuje zde také instituce, pověřená vládou propagováním vnějšího „image“ státu v zahraničí (agentura CzechTourism), rovněž zde existují profesní sdružení a komory. Celý systém byl poměrně dlouhou dobu poněkud „roztržštěnější“, především pak na nižších regionálních úrovních – při vytváření „image“ turistických regionů pro zahraniční návštěvníky. Agentura CzechTourism vznikla na rozdíl od rakouské instituce Österreich Werbung takřka nedávno (nemá v Česku tolikaletou tradici). Další skutečností byla její relativní izolace od zbytku veřejné správy – intenzivní komunikace probíhala pouze s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR; je jejím zřizovatelem a téměř veškeré finanční prostředky v rozpočtu agentury pochází od ministerstva (a samozřejmě také z vlastní obchodní činnosti). Agentura CzechTourism je v tomto smyslu sice relativně samostatným ekonomickým subjektem (podnikatelská linie), byla však po mnoho let poměrně silně koncepčně vázána k MMR ČR jakožto svému zřizovateli. Jiným subjektem podnikatelské linie jsou profesní sdružení (i zástupců z oblasti CR), které jsou sice koncepčně k agentuře poměrně blízko, avšak jejich „váha“ není taková, jak je tomu v Rakousku. U českého modelu záleželo v počátcích vývoje systému organizace podpory rozvoje cestovního ruchu především na rozhodnutí ministerstva, než na vzájemné dohodě jednotlivých „místních“ sdružení s agenturou CzechTourism (princip „social partnership“ zde rozhodně nefungoval).

Samosprávná (veřejnoprávní) linie poté od ministerstva pokračuje dále přes kraje a obce III. stupně až k ostatním obcím. Nejprve se krátce zastavíme u „krajské úrovně“. Krajský úřad se pro snazší výkon svých funkcí dělí na jednotlivá oddělení – odbory, z nichž pro cestovní ruch (na nižší regionální úrovni) je patrně nejdůležitější „odbor regionálního rozvoje“ (ORR), čili je v tomto ohledu analogický s rakouským modelem (*Abteilung Wirtschaft, Tourismus und Technologie – Dolní Rakousko*). Tento odbor se angažuje v podpoře rozvoje cestovního ruchu na krajské úrovni. Dříve byly tyto aktivity, obzvláště pak v podpoře zahraničního cestovního ruchu, spíše iniciovány víceméně nezávisle na „státní koncepci“ rozvoje CR, představované agenturou CzechTourism.

Schéma 2

Český model organizace podpory rozvoje CR



Zdroj: vlastní nákres

V posledních několika letech se začíná (zejména na veletrzích) uplatňovat spolupráce s agenturou CzechTourism poněkud výrazněji ve snaze prezentovat Česko jako atraktivní destinaci pro zahraniční turisty, přičemž kraje „pořádají svou výpravu“ v rámci výstav jako příklad atraktivního místa pro trávení dovolené v Česku. Na krajské úrovni prakticky není přítomna „podnikatelská linie“ institucí, které by s pověřením kraje soustavně realizovaly projekty určené na podporu CR v regionu. Poněkud specifický náznak pozitivního vývoje se objevil se založením Asociace krajů ČR. Původní myšlenkou bylo najít konsensus ve společném postupu při řešení otázek místního rozvoje (a mimo jiné i posílení cestovního ruchu v regionech). Asociace je však *de facto* politicko-filozofickým sdružením nejvyšších představitelů krajů České republiky a v žádném případě nemůže plnit úkoly, které zvládají v Rakousku jednotlivé zemské turistické úřady (např. Tirol Werbung apod.); pro tyto účely ani nebyla založena.

Dalším, poněkud rozpačitým rysem českého modelu, byl po řadu let poměrně neorganizovaný rozvoj velkého množství sdružení obcí, asociací, místních akčních skupin a vznik řady mikroregionů. Rozsáhlá vlna integrace na mikroregionální úrovni na přelomu 20. a 21. století byla nastartována myšlenkou společného zajišťování veřejných služeb v mikroregionu a v neposlední řadě též společné prezentaci území jako atraktivního prostředí pro cestovní ruch. Později se ukázalo, že atraktivita přírodního prostředí nebyla dostatečným stimulem pro posílení cestovního ruchu v mikroregionu, který měl „zachránit“ ekonomickou situaci obcí. Zástupci sdružení obcí či samostatných obcí se jednak pokoušeli prezentovat region vlastními silami, na což samozřejmě nebyly v rozpočtech obcí dostatečné finanční rezervy, nebo se ve větší míře obraceli na krajské úřady s žádostmi o dotace na vlastní rozvoj. Zdroje veřejného kapitálu byly i na úrovni krajů poměrně omezené a k čerpání financí z Evropských fondů chyběly potřebné směrnice, podle kterých by mikroregiony dokázaly samy správně zažádat o dotace. I na krajských úřadech chyběla v tomto smyslu „pomocná ruka“ (dostatečný počet proškolených pracovníků); navíc byly krajské úřady poměrně hodně zatíženy administrativou spojenou s reformou územní správy a s tím souvisejícím přesunem kompetencí na nižší regionální úrovně. Tím se celá samosprávná linie na nějakou dobu uzavřela. Obecně lze tuto situaci shrnout tak, že pod tlakem nedostatku potřebných financí v této linii se zástupci obcí a mikroregionů obraceli zpravidla na vyšší správní úrovně českého státu (často s tvrzením, že jim také „nic jiného nezbyvalo“). Rozpočet samosprávné linie byl oddělen od rozpočtu organizace, která pověřením ministerstva zajišťovala podporu rozvoje CR na celonárodní úrovni. U rakouského modelu byly naproti tomu až do roku 2004 členy

(akcionáři) instituce Österreich Werbung i jednotlivé spolkové země, což samozřejmě zahrnovalo i členské příspěvky do rozpočtu organizace a větší možnosti propagace sebe sama v zahraničí a veletrzích po celém světě.

Složitou situaci v Česku částečně vyřešil až zásah státu po roce 2000, který inicializoval vznik tzv. regionálních rozvojových agentur na základě jednotného konceptu. Tím došlo částečně ke stabilizaci celého systému, který se v současné době dále rozvíjí – jsou i lépe dosažitelné zdroje financí z fondů Evropské unie. Řada obcí zvolila i tzv. „manažerský způsob“ své správy – jedná se především o sdružení obcí a měst a mikroregiony. Celý systém spočívá v již zmíněné skutečnosti, že pomocí společných fondů obcí lze zajistit mnohem efektivněji celou řadu veřejných služeb, popřípadě i propagaci CR v regionu. Manažer, který je zde v roli správce těchto financí, působí jako samostatný ekonomický subjekt (je placen z obecních zdrojů) a ve svém počínání postupuje „tržně“. Navíc působí často i jako zprostředkovatel komunikace obcí s vyššími úrovněmi státní správy. V Česku se však poměrně dlouhou dobu nedařilo vytvořit jednotný systém přímé komunikace těchto zástupců mikroregionů s agenturou CzechTourism, tak aby bylo možno na základě společné koncepce propagovat CR i v menších regionech. Ty se snažily vést vlastní propagaci CR na svém území, později s podporou projektů RRA. Právě podle výše zmíněného složitého systému regionálních sdružení, respektive uplatňování postupů žádostí o dotace přes vyšší stupně státní správy ve správních regionech, byl celý systém nazván „**regionálním přístupem**“.

Na pozadí tohoto dění se postupnými kroky rodila koncepce společného postupu mikroregionů a sdružení obcí v otázkách celostátní podpory cestovního ruchu, až došlo v roce 2004 ke vzniku Asociace českých turistických regionů (ATUR ČR). Členů této asociace poměrně rychle přibývalo a jednotlivá sdružení obcí a mikroregiony shromažďovaly potřebné informace o atraktivitách svém území tak, aby je bylo možno postupem času prezentovat ve společném projektu. Tímto projektem se stal prezentační a informační systém „Doménová koule“ (více informací na <http://www.infoSystem.cz>, 11.04.2007), jehož pilotní provoz byl zahájen ještě koncem roku 2004. Jedná se o systém tří integrovaných portálů s jednotnou architekturou, na kterých je možno vyhledat obrovské množství informací o zajímavých místech v Česku, včetně informací o kulturních památkách a jejich lokalizaci. Portál „Turistické regiony ČR“ (<http://www.tourism.cz>, 11.04.2007) zachycuje 15 hlavních turistických regionů Česka prakticky s encyklopedickým výčtem toho, co lze v daném regionu nalézt. Stejnou architekturu má i druhý portál: „Turistické oblasti ČR“ (<http://www.oblasti.cz>, 11.04.2007). Zachycuje menší území turistických regionů, a to na stejné bázi, ale víceméně

komplexněji, opět s encyklopedickým výčtem památek apod. (43 turistických oblastí). Třetí složkou systému je vícejazyčný portál „Czech Republic“ (<http://www.czech.republic.cz>, 11.04.2007), opět s takřka identickou architekturou jako předchozí dvě složky systému. Tento je již určen výhradně pro zahraniční turisty a je relativně důležitou spojnicí ATUR ČR a agentury CzechTourism (odkazy ze svého portálu). To, čím se tyto portály od sebe liší, je profesionalita a vyváženost jejich obsahu. Portály ATUR ČR jsou bez reklamních sdělení, dominuje text, kdežto mezinárodní portál CzechTourism (<http://www.czechtourism.com>, 11.04.2007) je marketingově mnohem precizněji zpracován, s velkým množstvím obrazových upoutávek. I přes tuto snahu mikroregionů prezentovat se navenek ucelenější formou není Asociace českých turistických regionů zdaleka dostatečně propojena s celonárodní koncepcí prezentace Česka jako atraktivní destinace cestovního ruchu v zahraničí. Částečnou roztržitost českého modelu na mikroregionální úrovni se skrze ATUR ČR podařilo částečně odstranit, avšak dalším krokem by mělo být efektivnější „propojení myšlenky“ podpory rozvoje cestovního ruchu s agenturou CzechTourism, aby bylo možno lépe prezentovat „image Česka“ na mezinárodní úrovni. Ještě je nutno podotknout, že „členy ATUR ČR se mohou stát právnické osoby, jejichž náplní je organizace destinačního managementu a řízení rozvoje CR v přirozených turistických regionech a oblastech“ (ATUR ČR 2004). Jiný „podnikatelský“ subjekt, např. provozovatel lyžařského vleku či správce penzionu, se tedy členem stát nemůže.

V rakouském modelu je mikroregionální úroveň českého systému (patrná v dolní části schématu 2) vyřešena tím, že je posílen vliv profesních organizací: každý živnostník kdekoli v zemi je sdružen do příslušné regionální komory (či odborového svazu) a podílí se víceméně přímo na podpoře svého odvětví skrze WKÖ, jež je spoluvlastníkem ÖW. Řada sdružení v Česku je navíc ve své činnosti spíše pasivní (i když využívají propagaci založenou na principu „e-commerce“, která je jinak poměrně účinná, jejich internetové stránky nejsou dostatečně často aktualizovány). Týká se to Asociace krajů ČR, ale také např. některých součástí (sdružení) Asociace turistických regionů ČR (ATUR ČR). Pokud jde o první jmenovanou asociaci, zřejmě se zde projevuje i „negativní efekt politiky“ – po volbách se složení zastupitelstev krajů mění, s čímž se střídají i lidé, přicházejí přívrženci často diametrálně odlišných názorových proudů (v Česku běžné; v Rakousku zpravidla vítězí snaha „domluvit se“, tedy konzervativnější přístup). Instrukce ve formě sdružení, která je založena na politických základech, je tedy v dohledné době ohrožena názorovým rozkolem a nefunkčností. U manažerského způsobu řízení municipalit k takovéto situaci zpravidla

nedochází – manažer je jakožto správce obecních financí postaven mimo vlastní politické dění, do kterého by neměl ze své pozice zasahovat. Podobný princip je v rakouském modelu uplatněn např. u zemských turistických úřadů – ty jsou *de facto* samostatnými ekonomickými subjekty a změna politického vedení spolkové země se jejich činnosti příliš nedotkne. V Českém modelu lze také vysledovat, díky silné vazbě na linii státní správy, i jistou tendenčnost ve vedení některých institucí, která vzrůstá se zvyšující se úrovní státní správy. Činnost agentury CzechTourism však tímto negativním trendem poznamenána není.

Pokud jde o pasivitu některých asociací či sdružení, je třeba zmínit i okolnosti týkající se jejich financování. Vzhledem k tomu, že vesměs neuplatňují manažerský způsob vlastní správy, tvoří jejich příjmy převážně alokace celostátních výnosů z daní a poplatky na základě systému veřejných financí. Struktura státního rozpočtu je v Česku poměrně značně rozkolísaná, a to i meziročně, proto nemá daná obec dlouhodobě zajištěn relativně stabilní přísun financí na dostatečné úrovni. Od toho se potom odvíjí další prioritní aktivity v obci, včetně podpory rozvoje cestovního ruchu. Tato situace se nicméně v posledních letech výrazně zlepšila, zejména díky jisté stabilizaci krajských rozpočtů. V Rakousku je naproti tomu rozpočet dlouhodobě poměrně vyrovnaný. Například u instituce Österreich Werbung jsou výdaje u obou „vlastníků“ organizace již několik let na téměř stejné úrovni beze snahy je nějakým způsobem navyšovat. Roční rozpočet ÖW však meziročně roste, protože je navyšován reinvesticemi příjmů z vlastních obchodních aktivit instituce. Podíl těchto příjmů rok od roku roste.

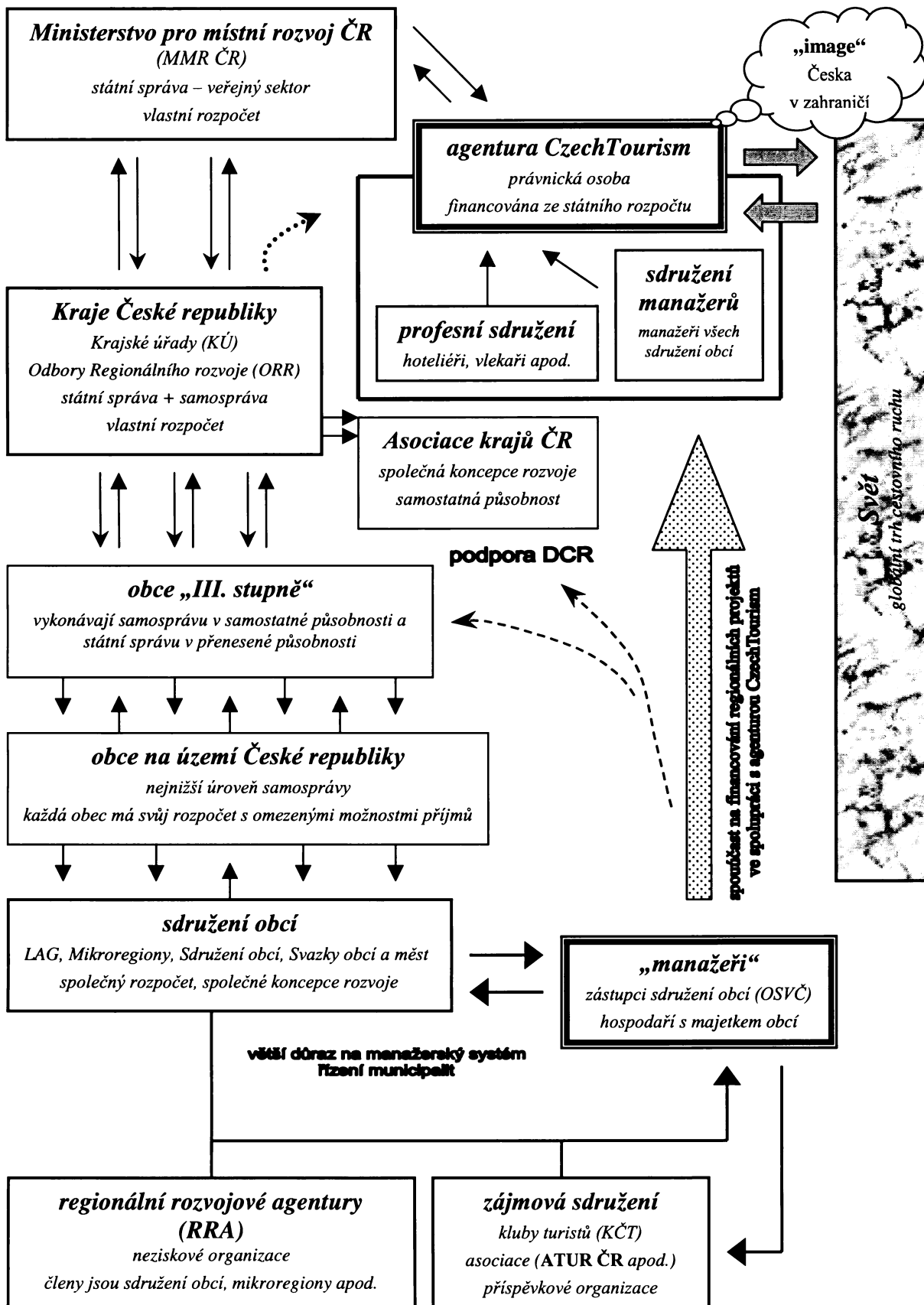
5.3 Rakouský model jako inspirace pro Česko

Na základě srovnání obou modelů organizace podpory rozvoje cestovního ruchu v předchozích kapitolách lze nyní vyzvednout několik pozitivních prvků rakouského modelu, které by mohly být do značné míry pro Česko inspirací. Řada z nich se již v posledních několika letech začíná v českém modelu prosazovat, nicméně pro stabilizaci systému je třeba označit přibližně dvě až tři prioritní oblasti modelu, kterým by se měla v budoucnu věnovat zvýšená pozornost. Jedno z možných řešení poskytuje schéma 3.

Prvním z prvků systému, kterému by měla být věnována pozornost, je pozice agentury CzechTourism. Druhým je pak posílení organizovanosti již vzniklých sdružení obcí. Strategii znázorněnou v novém návrhu je třeba interpretovat od samotné báze organizačního schématu. Posílením postavení zástupců mikroregionů lze v první řadě vytvořit alternativu silného profesního sdružení v případě rakouského modelu.

Schéma 3

Návrh nového modelu organizace podpory rozvoje CR v Česku



Zdroj: vlastní nákres

Toho lze dosáhnout aplikací manažerského systému řízení municipalit, namísto, v českých podmínkách poměrně nestabilního, systému „silného starosty“ (Peková 1995). V Rakousku je samospráva, zejména u menších obcí, pod značným vlivem místních podnikatelů, kteří samozřejmě zasedají v zastupitelstvu. Mohou tak prosazovat svoje koncepce nejen v rámci profesních sdružení, ale i v rámci systému státní správy. V českém modelu lze ponechat myšlenku regionálního přístupu, kdy se zastupitelstva několika obcí domluví na zaměstnání manažera, který bude spravovat obecní majetek a zpracovávat strategie rozvoje regionu. V tomto území se samozřejmě nachází řada firem, se kterými by měl být manažer, hájící zájmy obcí, v kontaktu – na základě vzájemné dohody mohou tyto subjekty na lokální úrovni společně postupovat např. i při řešení koncepce rozvoje CR. Společně mohou přispívat do rozpočtu pro rozvoj místní infrastruktury.

Manažeři těchto regionů by pak mohli tvořit jakési sdružení, které by se účastnilo společného fóra (dialogu) v rámci projektů agentury CzechTourism. Ty z projektů, které by byly pro daný region zajímavé, by mohly být zástupci regionů spolufinancovány a podstatným způsobem zkvalitněny, aniž by to zásadně zatížilo rozpočet mikroregionu. Ten by byl prezentován i v zahraničí, navíc mezinárodní, oficiálně uznávanou agenturou, která komplexněji vytváří „image“ státu v zahraničí. Otevřeného fóra v rámci agentury CzechTourism by se účastnili i zástupci profesních sdružení tak, aby došlo k propojení těchto tří prvků - samospráva, podnikatelé, CzechTourism - a společně byla vytvořena závazná strategie postupu při rozvoji cestovního ruchu a na něj navazujících odvětví v regionu. Poněkud diskutabilní zůstává postavení Asociace krajů ČR – pokud by se z něj nevytvořila samostatná ekonomická jednotka, pak by představovala pouze jakési politické fórum, ve kterém by byly pouze diskutovány některé obecné postupy při podpoře CR ve všech krajích Česka. Je zde nutno zmínit ještě jednu skutečnost, kterou nebylo možno z prostorových důvodů ve schématech zachytit – poskytování informací o vývoji v regionech (na komerční bázi) prostřednictvím národních úřadů pro cestovní ruch. V rakouském modelu je výzkum trhu a „prodej“ analytických studií z vybraných destinací stále výraznějším zdrojem vlastních příjmů. V českém modelu je hlavním „informačním centrem“ portál IRIS, v oblasti cestovního ruchu pak agentura CzechTourism. Nový návrh organizace podpory rozvoje CR spočívá v posílení role ATUR ČR (de facto sdružení turistických regionů) a její intenzivnější spolupráce s agenturou CzechTourism, zejména v oblasti marketingu.

Pokud se na celý systém podpory rozvoje CR podíváme poněkud obecněji, existuje jak u Česka, tak i v Rakousku, *dvojí management cestovního ruchu*. Jednu složku tvoří státní

koncepte rozvoje CR (Österreich Werbung, CzechTourism), druhou pak vytváří „regionální samosprávy“ (Tirol Werbung, Vorarlberg Tourismus apod., v Česku ATUR ČR). Problémem českého modelu se jeví být snaha propagovat atraktivní regiony či kulturní památky v Česku na příliš nízké regionální úrovni, zatímco jednotná regionální koncepce CR v Rakousku je realizována na úrovni spolkových zemí (v Česku jsou adekvátní úrovní kraje). ATUR ČR proto zřejmě „supluje“ rakouské regionální komory (profesní organizace); sama *de facto* takovým sdružením je, což mj. vyplývá i z členských podmínek v ní. Duální systém, respektive dvojí management, ale není jediným možným způsobem organizace podpory rozvoje CR ve státě. Například v Německu byla prosazena snaha sjednotit systém prezentace německých spolkových zemí (i menších regionů) v zahraničí. Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT)¹ je přibližně od roku 1999 zodpovědná za propagaci CR ve všech regionech Německa (*jednotný systém managementu cestovního ruchu*). Podobný systém fungoval v Rakousku do roku 2004, kdy byly členy instituce Österreich Werbung také všechny spolkové země. Teprve posílením vlastní autonomie jednotlivých spolkových zemí došlo k „přechodu“ na duální systém.

¹ Německá národní centrála cestovního ruchu; anglicky *German National Tourist Board (GNTB)*.

6 Závěr

V předkládané diplomové práci byl učiněn pokus o systémovou analýzu způsobu organizace cestovního ruchu na příkladu Rakouska. Modelové území tohoto státu bylo vybráno zejména proto, že *umožňuje porovnání se současným stavem podpory cestovního ruchu v Česku* a může tak pro ně představovat určitou inspiraci. Rozsah diplomové práce však neumožňoval provést detailní analýzu všech prvků systému, které do oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu zasahují, proto se pozornost soustředila zejména na aktivity národních centrál cestovního ruchu v obou zemích a jejich vazby na některé další instituce podpory cestovního ruchu, jež bezprostředně zasahují do jejich činnosti.

Hlavní přínos této diplomové práce spočívá ve zodpovězení celé řady otázek, které jsou s problematikou organizace cestovního ruchu na určitém území úzce spjaté. Díky tomu se podařilo nejen objasnit úlohu vybraných institucí v podpoře rozvoje cestovního ruchu, ale zejména pak bylo možno vytvořit teoretický koncept podpory cestovního ruchu na vybraném modelovém území a na jeho základě pak označit hlavní rozdíly ve strategiích podpory rozvoje cestovního ruchu realizovaných v Česku a v Rakousku.

Ukázalo se zejména to, že instituce, jejichž hlavní náplní je podpora rozvoje cestovního ruchu, zejména pak národní centrály cestovního ruchu, *významným způsobem přispívají k využití potenciálu dané země pro rozvoj cestovního ruchu; dokáží významným způsobem zvýšit její atraktivitu a dokonce i ovlivnit trendy tohoto rozvoje*. Základem úspěšnosti dané země v oblasti rozvoje cestovního ruchu jsou v první řadě příznivé přírodní podmínky (lokalizační faktory), tvořící primární potenciál pro rozvoj cestovního ruchu. Sekundární potenciál představují realizační předpoklady, zejména kvalita a pestrost poskytovaných služeb v navazujících odvětvích, stejně tak jako kvalita infrastruktury. Za „terciární potenciál“ lze považovat schopnost dané země účinně organizovat celou řadu aktivit spojených s cestovním ruchem a plně jej využívat jako alternativní nástroj svojí regionální politiky. V tomto smyslu *Rakousko v současné době využívá svého potenciálu pro rozvoj cestovního ruchu velice účinně*, o čemž svědčí i velice pozitivní dosažené výsledky v tomto sektoru národního hospodářství (viz. kapitoly 3 a 4). Plně využít svůj potenciál pro rozvoj cestovního ruchu tedy znamená účinně organizovat prostřednictvím důmyslného systému institucí veškeré aktivity s cestováním spojené.

Instituce, do jejichž kompetencí spadá podpora rozvoje cestovního ruchu, zpravidla nejsou izolovanými subjekty, které by pouze plnily příkazy svého zřizovatele; ba naopak,

v této práci se podařilo prokázat, že **čím širší je pole působnosti institucí působících v cestovním ruchu, tím účinnější je jeho podpora**. Jejich nejsilnější „zbraní“ je komunikace, a to nejen se stávajícími či potenciálními turisty, ale také se zástupci podnikatelského sektoru, občanskými sdruženími, zastupiteli samosprávných územních celků a podobně. V tomto smyslu jejich roli oceníme zejména tehdy, když si uvědomíme, že **jsou často prvním článkem složitého systému infrastruktury cestovního ruchu, se kterým zahraniční turista přijde do kontaktu**. Instituce podporující cestovní ruch na národní úrovni (Österreich Werbung, CzechTourism) tak především **vytváří „image“ státu v zahraničí**. K tomu využívají řadu nástrojů, primárně založených na principech cíleného marketingu, spolupráci se sdělovacími prostředky, s významnými firmami atd. **Jednou z nejdůležitějších aktivit národních centrál cestovního ruchu je vlastní výzkum trhu cestovního ruchu**, který se samozřejmě neomezuje pouze na „tvrdá data“, ale v první řadě na potřeby účastníků cestovního ruchu a na pocity zahraničních turistů při návštěvě destinace - „měkká data“. Ta zejména ocení provozovatelé mnoha zařízení, vytvářejících infrastrukturu cestovního ruchu, jež jsou souhrnně nazývána „průmyslem cestovního ruchu“. **Zpracovávání analytických studií v oblasti rozvoje cestovního ruchu a interpretace jejich závěrů představují klíčové činnosti těchto institucí, bez nichž nelze management destinace cestovního ruchu účinně provádět**. O účinnosti realizovaných strategiích podpory cestovního ruchu pak svědčí pozitivní výsledky dosažené v této oblasti národního hospodářství.

Instituce podporující rozvoj cestovního ruchu na určitém území dokonce **v jistém ohledu udávají trend, kterým se rozvoj cestovního ruchu v regionu ubírá**, což je patrné i z konfrontace zjištěných výsledků v analytické části práce s hypotézami vyřčenými v úvodu této diplomové práce:

- **Na příkladu Rakouské centrály cestovního ruchu (Österreich Werbung) se sice nepodařilo jednoznačně potvrdit hypotézu, že by hlavním úkolem institucí působících v oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu byla eliminace negativních vlivů sezónnosti či snaha odstranění regionálních disparit koncentrace ekonomických aktivit na daném území, nicméně její činnost v tomto ohledu dokáže tyto jevy v dlouhodobém pohledu významně ovlivnit. Hlavním cílem institucí tohoto typu je především vytvoření „image“ svěřeného území jako celku.**

- **Diplomová práce jednoznačně prokázala, že hlavní váha institucí usilujících o rozvoj cestovního ruchu, spočívá v realizaci cílených marketingových strategií, pomocí kterých**

významným způsobem zvyšují atraktivitu území „v očích potenciálních turistů“ . Tato hypotéza se tedy potvrdila.

- *To, zda zřízení instituce specializované na podporu rozvoje cestovního ruchu způsobí v daném území v krátké době výraznou změnu ukazatelů intenzity cestovního ruchu, nelze jednoznačně na příkladu Česka či Rakouska prokázat. V Rakousku má organizace podpory cestovního ruchu velmi dlouhou tradici a posledním závažným zlomem v její historii je II.světová válka. Rychlý nárůst počtu zahraničních návštěvníků v Rakousku po II.světové válce spíše koresponduje s rychlostí poválečné obnovy hospodářství ve středoevropském prostoru a s atraktivitou jeho přírodního prostředí. **Aktivitty spojené s rozvojem cestovního ruchu jsou s prosperitou národního hospodářství natolik úzce spjaty, že jejich konkrétní výsledky nelze z celého systému separovat a hodnotit zvlášť.** V Česku obdobné hodnocení značně ztěžuje skutečnost „otevření státních hranic“ okolnímu světu po roce 1989 a „bouřlivý“ vývoj ekonomiky v průběhu 90.let 20.století. Tuto hypotézu tedy nelze potvrdit.*

- *Co se týče výskytu regionálních rozdílů v intenzitě cestovního ruchu, jsou v Rakousku opravdu způsobeny spíše dřívějším ekonomickým vývojem a rozdíly v atraktivitě přírodního prostředí pro turisty, než nevhodnou organizací aktivit spojených s rozvojem cestovního ruchu ze strany některé z pověřených institucí. Dokladem této zákonitosti v českých podmínkách je prudký nárůst atraktivity Prahy v průběhu 90.let 20.století, která byla v té době v podstatě „vstupní branou“ pro veškerý kapitál ze zahraničí. Efekt byl navíc posílen obrovskou koncentrací kulturních památek na území hlavního města a v jeho nejbližším okolí. **Terciární potenciál pro cestovní ruch tedy nelze využít, dokud nejsou vytvořeny dostatečné podmínky pro posílení předchozích dvou úrovní – primárního a sekundárního potenciálu pro cestovní ruch.** Hypotéza se proto potvrdila.*

***Patrně nejvýznamnějším přínosem této práce je vytvoření teoretických podkladů pro klasifikaci modelů organizace podpory rozvoje cestovního ruchu (kapitola 5).** Tato koncepce mimo jiné umožnila interpretaci a vzájemné porovnání rakouského a českého systému podpory rozvoje cestovního ruchu, stejně tak jako návrh „nového“ modelu, představujícího určitou inspiraci pro změny v české organizaci podpory rozvoje tohoto sektoru národního hospodářství. Definovány byly **dva základní přístupy** k podpoře cestovního ruchu – „**odvětvový**“ (rakouský model) a „**regionální**“ (český model). První z nich vychází z přímé účasti zástupců „průmyslu cestovního ruchu“ na organizaci aktivit s ním spojených, zatímco druhý přístup vyjadřuje míru iniciativy místních samospráv ve snaze efektivněji*

organizovat veškeré rozvojové aktivity ve svém správním území, tedy i rozvoj cestovního ruchu. Při analýze a hodnocení rakouského i českého modelu organizace podpory rozvoje cestovního ruchu se jako zásadní ukázala být řádovostní úroveň regionu, na které je podpora rozvoje cestovního ruchu realizována. V tom také spočívá jisté úskalí českého modelu. Vysledována byla rovněž jistá **dualita systému podpory rozvoje cestovního ruchu** u obou modelů, která je dána existencí národních centrál cestovního ruchu (Österreich Werbung, CzechTourism) a jejich regionálních ekvivalentů (v Rakousku zemské turistické úřady, např. SalzburgerLand; v Česku ATUR ČR).

Jako další přínosy této diplomové práce lze uvést **vytvoření typologie organizací působících v oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu a návrh systémové analýzy kvantitativních regionálních ukazatelů intenzity cestovního ruchu**, obojí prezentované v teoretické části práce (kapitola 1).

Jako hlavní kritéria při klasifikaci institucí, zasahujících svými aktivitami do oblasti podpory rozvoje cestovního ruchu, byla využita nejen jejich územní působnost či účel, za kterým byly založeny, ale také ekonomicko-právní vztahy mezi jejich členy a zřizovateli. Pozoruhodným zjištěním bylo také to, že právě posledně jmenované kritérium významným způsobem předurčuje vazby instituce na ostatní subjekty podpory rozvoje cestovního ruchu. Význam instituce poté roste přímo úměrně s intenzitou těchto vazeb a s jejími organizačními schopnostmi, což je podrobněji vysvětleno v kapitole 5.

Návrh systémové analýzy kvantitativních regionálních ukazatelů intenzity cestovního ruchu umožňuje snazší interpretaci rozdílů mezi jednotlivými regiony ve vztahu k celému sledovanému území. K tomu přispívá zejména to, že operuje s relativními mírami vztaženými k celku a porovnává mezi sebou ukazatele intenzity cestovního ruchu proporčně (ne absolutní hodnoty). Výhodou je též možnost jeho aplikace i na jiné kvantitativní jevy odehrávající se na úrovni regionů sledovaného území, čímž v podstatě usnadňuje jeho regionální analýzu.

Tato diplomová práce též **může být námětem pro vznik dalších studií podobného rázu**; poměrně zajímavá by byla bezesporu analýza systému podpory rozvoje cestovního ruchu některé z destinací masového cestovního ruchu (Španělsko, Chorvatsko) v konfrontaci se zeměmi, které tvoří významné zdrojové oblasti trhu cestovního ruchu (*source markets*) v Evropě (Německo, Nizozemsko). Pro další práce bych doporučoval zejména porovnání Španělska s Německem, které by pomohlo objasnit některé důležité zákonitosti, které tato diplomová práce vzhledem k jejímu regionálnímu vymezení nebyla schopna odhalit. Jiným

typem prací, které by se mohly podobnou tematikou zabývat, mohou být studie konkrétního vlivu institucí na „chování zahraničních turistů“ z vybraného zdrojového trhu cestovního ruchu. Například by bylo vybráno Polsko – v kratším období přibližně pěti let by bylo možno sledovat „chování polských turistů“ v Rakousku (příjezdy, přenocování apod.). Zároveň by tyto statistické údaje byly porovnány s marketingovými aktivitami instituce Österreich Werbung, směřovanými právě na polský zdrojový trh cestovního ruchu. Studie by měla být též doplněna o stručný přehled vývoje politicko-ekonomické situace v Polsku a údaji o vývoji počasí v jednotlivých sezónách, popřípadě jinými faktory, které by mohly výrazněji ovlivnit sledované jevy. Na základě takovéto práce by pak bylo možno sestavit obecnou („prioritní“) klasifikaci faktorů, které intenzitu cestovního ruchu ve vybraném území ovlivňují.

Vzhledem k omezenému rozsahu této diplomové práce rovněž nebylo možno testovat některé metodické postupy, navržené v teoretické části práce (kapitola 1), zejména pak systémovou analýzu kvantitativních ukazatelů intenzity cestovního ruchu na konkrétním regionu. Testováním na konkrétním území je třeba ji dále upravovat a rozvíjet tak, aby byla její vypovídací schopnost co možná nejvyšší, ale zároveň aby neztratila jednu ze svých nejpodstatnějších vlastností – jednoduchost a univerzálnost použití.

Závěrem lze ještě podotknout, že tuto diplomovou práci lze využít zejména jako teoretický podklad pro případné další studie s podobnou tematikou, popřípadě může sloužit k obohacení výuky na různých typech škol, věnované problematice cestovního ruchu ve vztahu k trvale udržitelnému rozvoji.

Literatura a zdroje dat

Základní literatura

- COCCOSSIS, H., NIJKAMP, P. (1998): Sustainable Tourism Development. Ashgate, Aldershot; 198 s.
- DRGOŇA, V. (1993): Environmental Problems in Central Europe: experiences from Slovakia and Austria (Geographical Studies 2). University of Education Nitra, Nitra; 151 s.
- GODDE, P. M., PRICE, M. F., ZIMMERMANN, F. M. (2000): Tourism and development in mountain regions. CABI Publishing, Oxon UK; 357 s.
- GOLDOVÁ, D. (2004): Cestovní ruch v okrese Znojmo. Magisterská práce; 128 s.
- HAEDRICH, G., KASPAR, C., KLEMM, K., KREILKAMP, E. (1993): Tourismus-Management (Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung). De Gruyter, Berlin; 791 s.
- HAHN, H., KAGELMANN, H. J. (1993): Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie. Quintessenz, München; 630 s.
- HOLEČEK, M., MARIOT, P., STRÍDA, M. (2001): Zeměpis cestovního ruchu. Nakl. ČGS, Praha; 99 s.
- KLIMEŠ, L. (1998): Slovník cizích slov. SPN, Praha; 862 s.
- KUREHA, M. (1995): Wintersportgebiete in Österreich und Japan. Innsbrucker Geographische Studien 24, Innsbruck; 188 s.
- LICHTENBERGER, E. (2000): Austria – Society and Regions. Austrian Academy of Science Press, Vienna; 491 s.
- NĚMEC, B. (2002): Rakousko – kapesní průvodce. Computer Press, Praha; 190 s.
- PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. (2002): Cestovní ruch – výkladový slovník. MMR ČR, Praha; 432 s.
- PRIESTLEY, G. K., EDWARDS, J. A., COCCOSSIS, H. (2000): Sustainable tourism? European experiences. CAB International Publishing, Oxon UK; 212 s.
- SALLETMAIER, CH. (1993): Der Fremdenverkehr im Trumer Seengebiet (Tourismus und Zweiwohnsitze in einem stadtnahen Erholungsraum). Salzburger Geographische Arbeiten, Band 27, Hrsg.: Institut für Geographie der Universität Salzburg, Salzburg; 247 s.
- SEGER, M., SITTE, W. (1987): Raum – Gesellschaft – Wirtschaft. Ed. Hölzel Verlag, Wien; 160 s.
- STEINBACH, J. (1989): Das räumlich-zeitliche System des Fremdenverkehrs in Österreich. Geobuch, München; 83 s.
- ŠTĚPÁNEK, V., KOPAČKA, L., ŠÍP, J. (2001): Geografie cestovního ruchu. Karolinum Praha; 228 s.

WEAVER, D. B. (2001): The Encyclopedia of Ecotourism. CAB International Publishing, Oxon UK; 668 s.

ZEZULOVÁ, P. (2005): Rozvoj cykloturistiky v ČR (na příkladu mikroregionů Moravský kras a Kunštátsko-Lysicko). Magisterská práce; 90 s.

Periodika

COT Business (2006): „Guvernér ČNB: Význam cestovního ruchu může i růst“; 5/06, s. XX

COT Business (2007): „Příjezdový cestovní ruch stále stoupá“; 1/07, s. IX

COT Business (2007): „Problematika managementu destinace cestovního ruchu“; 1/07, s. III

COT Business (2007): „Organizace cestovního ruchu“; 1/07, s. IL

Statistické ročenky

Republik Österreich 1945 – 1995; Herausgegeben vom Österreichischen Statistischen Zentralamt, Wien 1995; 320 s.

Statistisches Jahrbuch für die Republik Österreich 1999 – 2000. Österreichisches Statistisches Zentralamt (12/1999): Statistik Austria, Wien. 673 s.

Statistik Austria: Statistisches Jahrbuch 2005 (elektronická verze ve formátu PDF).

Statistik Austria: Statistisches Jahrbuch 2006 (elektronická verze ve formátu PDF).

Statistical Yearbook of the Austrian Economic Chambers 2006. Vinna, 5/2006; 96 s. (elektronická verze ve formátu PDF).

Internetové zdroje

Adresář úřadů ČR, <http://www.statnisprava.cz> (30.07.2007)

Agentura Magconsulting, <http://www.magconsulting.cz> (26.03.2002)

Asociace českých turistických regionů České republiky (ATUR CZ), <http://www.atur.cz> (11.04.2007)

Asociace hotelů a restaurací ČR, <http://www.ahrcr.cz> (30.07.2007)

Asociace krajů České republiky, <http://www.asociacekrajů.cz> (30.07.2007)

Burgenland Tourismus (Rakousko), <http://www.burgenland-tourism.at> (11.04.2007)

BusinessInfo CZ, <http://businessinfo.cz> (30.07.2007)

Communication On-line Travel (COT), <http://www.cot.cz> (20.04.2006)

Centrální informační systém o jízdních řádech, <http://jizdnirady.atlas.cz/JRCis.asp> (03.07.2006)

Centrum pro regionální rozvoj České republiky (CRR ČR), <http://www.crr.cz> (30.07.2007)

Česká centrála cestovního ruchu, <http://www.cccr.cz> (26.03.2002)

Český statistický úřad, <http://www.czso.cz> (02.07.2006)

Ekonomický měsíčník BIZ, <http://www.casopis.biz> (20.04.2006)

Encyklopedie Wikipedia, <http://www.wikipedia.org> (15.05.2006)

Evropská Unie, <http://europa.eu.int> (17.10.2005)

European Travel Commission, <http://www.etc-corporate.org> (17.10.2005)

Export.cz, <http://www.export.cz> (13.12.2005)

Integrovaný regionální informační systém (IRIS), <http://www.iriscrr.cz> (30.07.2007)

Jihočeský kraj (Česká republika), <http://www.kraj-jihocesky.cz> (30.07.2007)

Jihomoravský kraj (Česká republika), <http://www.kr-jihomoravsky.cz> (30.07.2007)

Kärnten Werbung (Korutany – Rakousko), <http://www.kaernten.at> (11.04.2007)

Klub českých turistů (KČT), <http://www.klubturistu.cz> (03.07.2006)

Kraj Vysočina (Česká republika), <http://www.kr-vysocina.cz> (30.07.2007)

Lexikon Österreichs, <http://www.aeiou.at> (13.12.2005)

Města a obce ČR on-line, <http://mesta.obce.cz> (30.07.2007)

Mikroregion Bystřicko (ZR), <http://www.bystricko.cz> (30.07.2007)

Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky (MMR ČR), <http://www.mmr.cz> (11.04.2007)

Niederösterreich Werbung (Dolní Rakousko), <http://www.niederoesterreich.at> (11.04.2007)

Oberösterreich Tourismus (Horní Rakousko), <http://www.oberoesterreich-tourism.at> (11.04.2007)

Oficiální portál cestovního ruchu - Jihomoravský kraj, <http://www.jizni-morava.cz> (30.07.2007)

Österreich Werbung, <http://cms.austria-tourism.biz> (06.12.2005)

Podnikatelský týdeník Profit, <http://www.profit.cz> (20.04.2006)

Portál veřejné správy České republiky, <http://portal.gov.cz> (30.07.2007)

Regionální informační servisy (RIS), <http://www.risy.cz> (26.03.2007)

Regionální rozvojová agentura jižní Moravy (RRAJM), <http://www.rrajm.cz> (30.07.2007)

SalzburgerLand (Solnohradsko – Rakousko), <http://www.salzburgerland.com> (11.04.2007)

Sozialpartner Austria, <http://www.sozialpartner.at> (30.7.2007)

Statistik Österreich, <http://www.statistik.at> (29.06.2006)

Statistik Österreich, http://www.statistik.at/statistische_uebersichten/ (27.05.2005)

Statistik Österreich, http://www.statistik.at/statistische_uebersichten/ (29.06.2006)

Steierische Tourismus (Štýrsko – Rakousko), <http://www.steiermark.com> (11.04.2007)

T-MapServer, <http://tms.iriscrr.cz> (30.07.2007)

Tirol Werbung (Tyrolsko – Rakousko), <http://www.tirolwerbung.at> (11.04.2007)

Tourismus Studien Austria, <http://www.studien.at> (06.12.2005)

Travel Daily News, <http://www.traveldailynews.com> (02.08.2007)

Travel Trade Gazette, <http://www.ttg.cz> (02.08.2007)

Turistické regiony ČR, <http://www.tourism.cz> (11.04.2007)

Turistické oblasti ČR, <http://www.oblast.cz> (11.04.2007)

Vorarlberg Tourismus (Vorarlbersko – Rakousko), <http://www.vorarlberg-tourism.at> (11.04.2007)

Vše o Rakousku – internetový portál, <http://vseorakousku.cz> (30.07.2007)

WienTourismus (Vídeň – Rakousko), <http://www.wien-tourism.at> (11.04.2007)

Wirtschaftskammer Österreich, <http://wka.at> (17.10.2005)