



Aktualizace Koncepce udržitelného rozvoje cestovního ruchu ve Zlínském kraji 2030

Shrnutí analytické a návrhové části

Březen 2026

ZLÍNSKÝ KRAJ | třída Tomáše Bati 21, 761 90 Zlín
Odbor strategického rozvoje kraje

Dodavatel:
KROKEM s.r.o. | V Chaloupkách 379/17, 198 00 Praha

Zlínský kraj

třída Tomáše Bati 21, Zlín 761 90

IČ: 70891320

30. 3. 2026

Vážený pane hejtmane,

dovolujeme si Vám předložit **shrnutí analytické a návrhové část aktualizace Konceptce udržitelného rozvoje cestovního ruchu ve Zlínském kraji 2030.**

Analytická část představuje základní východiska pro strategii udržitelného rozvoje cestovního ruchu v kraji, spolupráci v rámci destinace, nabízí analýzu nabídky a poptávky cestovního ruchu, analýzu systému turismu a zhodnocení stávajících strategických dokumentů. Součástí je i SWOT analýza, která shrnuje klíčové závěry analytické části.

Návrhová studie se skládá ze strategické a implementační části, přičemž strategická část stanovuje pro kraj z pohledu cestovního ruchu dlouhodobou vizi, globální cíl a cíle strategické, které jsou dále rozpracovány do jednotlivých priorit a opatření.

Strategická část se věnuje například rozvoji potenciálu cestovního ruchu v destinaci, rozvoji systému destinační spolupráce a rozvoji marketingu destinace. Ke strategické části náleží také Operativní prováděcí dokument a Příloha návrhové části, které jsou v samostatném dokumentu.

Implementační část obsahuje popis procesu naplňování a vyhodnocování Konceptce a akční plán.

S pozdravem

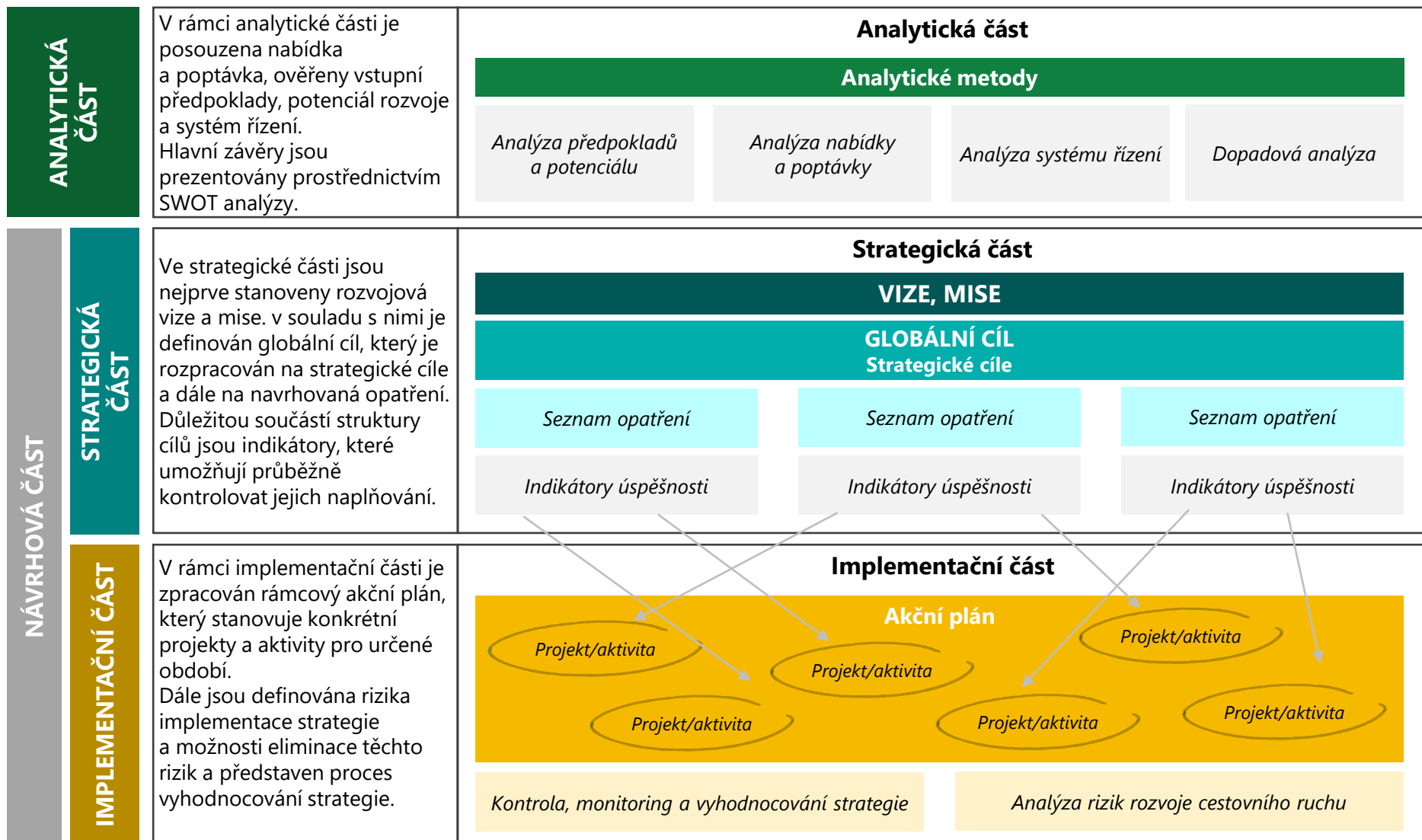
Ondřej Špaček

KROKEM, s.r.o.

Obsah studie:

Metodický rámec tvorby Konceptce	3
Aspekty udržitelnosti Konceptce	4
Analytická část	5
Východiska cestovního ruchu ve Zlínském kraji	6
Přínosy cestovního ruchu	9
Analýza návštěvnosti	13
Destinační spolupráce ve Zlínském kraji	17
Konceptce rozvoje cestovního ruchu	19
SWOT analýza	21
Návrhová část – Strategická část	23
Vize, globální cíl, strategické cíle	24
Opatření ke strategickým cílům	27
Strategický cíl 1	28
Strategický cíl 2	29
Strategický cíl 3	34
Indikátory pro sledování strategických cílů	37
Rámcový harmonogram	38
Implementační část	40
Indikativní finanční rámec	41
Kontrola, monitoring a vyhodnocování Konceptce	43
Akční plán	45

Metodický rámec tvorby Koncepce cestovního ruchu

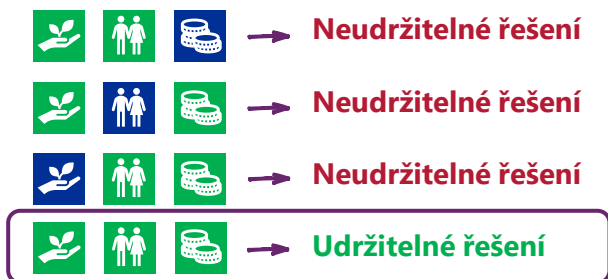


Aspekty udržitelnosti Koncepce

- Udržitelný cestovní ruch je klíčem k dlouhodobé prosperitě regionů. Pokud je plánován s ohledem na místní zdroje a kvalitu života obyvatel, může přinášet přínosy i v budoucnu. Vyžaduje to promyšlené plánování, řízení a flexibilní přístup k aktivitám i infrastruktuře.
- Klíčová je také úzká spolupráce mezi všemi zúčastněnými stranami. Cílem je **vytvořit vyvážený systém**, který bude přínosný jak pro region a jeho obyvatele, tak pro návštěvníky, přičemž zachová přírodní a kulturní hodnoty i pro budoucí generace.
- Subjekty působící v cestovním ruchu by se zároveň měly řídit **zásadami ESG a evropskými směrnici** týkajícími se udržitelnosti, včetně zajištění důstojných pracovních podmínek, férového přístupu k zaměstnancům, rovného postavení v dodavatelských řetězcích a zohlednění ekologických a sociálních dopadů své činnosti.

JAKÉ ŘEŠENÍ JE UDRŽITELNÉ?

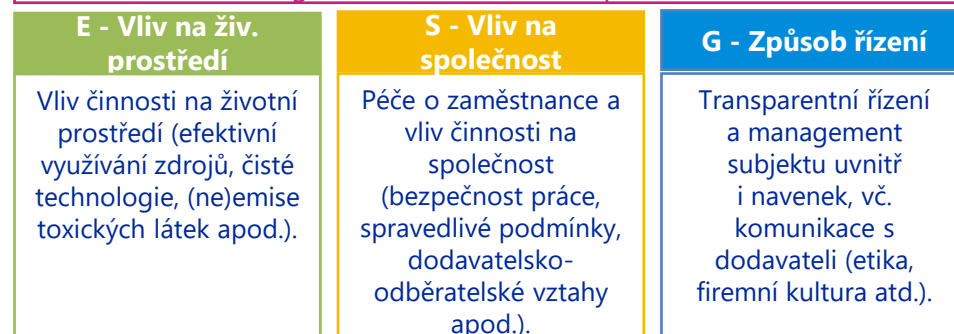
Navrhovaná řešení musí vyvažovat a propojovat všechny tři pilíře udržitelného cestovního ruchu. Je důležité, aby byla koncepční, dlouhodobá a v souladu se všemi klíčovými subjekty.



3 PILÍŘE UDRŽITELNÉHO CESTOVNÍHO RUCHU



Subjekty působící v cestovním ruchu by měly fungovat v souladu s konceptem **ESG**



PŘÍKLADY PRAKTICKÝCH OPATŘENÍ PRO DOSAŽENÍ UDRŽITELNOSTI:

- **Vzdělávání a komunikace:** informovat o přínosech udržitelného cestování a doporučovat lokální aktivity
- **Podpora místních iniciativ:** zapojit obyvatele do tvorby nabídky a prodeje regionálních produktů
- **Šetrná doprava:** podporovat pěší turistiku, cyklodopravu a veřejnou dopravu
- **Méně známá místa:** zviditelňovat atraktivní, méně navštěvovaná místa
- **Regenerativní turismus:** umožnit návštěvníkům zapojit se do péče o destinaci (např. dobrovolnictvím).



Analytická část

Představení Zlínského kraje

Základní informace

Rozloha: 3 963 km²

Počet obyvatel: 577 517 (k 30.6.2025)

Hustota obyvatelstva: 146 obyvatel/km²

Počet okresů: 4

Hlavní město kraje: Zlín

Počet obcí: 307 (z toho 30 měst)

Zlínský kraj bez hranic



- Zlínský kraj se nachází na jihovýchodě České republiky. Na východě hraničí se Slovenskem, konkrétně s Trenčínským krajem. Na severovýchodě sousedí s Moravskoslezským krajem, na severozápadě s Olomouckým krajem a na jihozápadě s Jihomoravským krajem. Rozlohou patří k menším krajům Česka, je čtvrtý nejmenší. Tvoří jej čtyři okresy: Zlín, Uherské Hradiště, Kroměříž a Vsetín.
- Lesy pokrývají přibližně 40 % rozlohy Zlínského kraje, zatímco zemědělská půda zabírá asi 60 % jeho území.
- Krajským městem je **Zlín**, který má přes 74 tisíc obyvatel a je tak 11. největším městem v České republice a 4. největší město na Moravě (podle počtu obyvatel).
- Území kraje má **členitý charakter**. Z převážné části je kopcovitý, tvořený pahorkatinami a pohořími. Podél řeky Moravy se rozkládá rovinnatá a úrodná oblast, konkrétně Haná na Kroměřížsku a Slovácko na Uherskohradištsku.
- Nejvýznamnějším průmyslem v kraji je **strojírenství**. Sídli zde firmy spojené s výrobou strojů, dopravních prostředků a jejich součástí. Významný je také **chemický průmysl** a tradiční **obuvnický průmysl**, navazující na historii firmy Baťa. V kraji se nacházejí ložiska vápence, keramických a žáruvzdorných jílu a stavebního kamene.

Administrativní členění Zlínského kraje
Administrative map of the Zlínský Region
(1. 1. 2023 / As at 1 January 2023)



Institucionální organizace cestovního ruchu

Institucionální zajištění cestovního ruchu je důležité nejen pro jeho efektivní rozvoj, koordinaci a propagaci, ale také proto, že díky jasné vymezeným kompetencím a spolupráci mezi jednotlivými úrovněmi řízení umožňuje systematické plánování, cílené využití veřejných prostředků a realizaci společných i dílčích aktivit. Ačkoliv zajištění ve Zlínském kraji formálně pokrývá všechny úrovně řízení, jeho reálná efektivita je limitována absencí silnějšího sjednocujícího rámce.

Krajská úroveň

- **Krajský úřad:**
Odbor strategického rozvoje kraje
 - ↳ *Oddělení regionálního rozvoje a cestovního ruchu*
 - zajišťuje koncepční, strategické a koordinační činnosti
- **Centrála cestovního ruchu Východní Moravy, o. p. s.**
 - zastřešuje kraj a koordinuje činnost oblastních DMO
 - odpovídá za marketing, propagaci i tvorbu produktů cestovního ruchu v rámci kraje

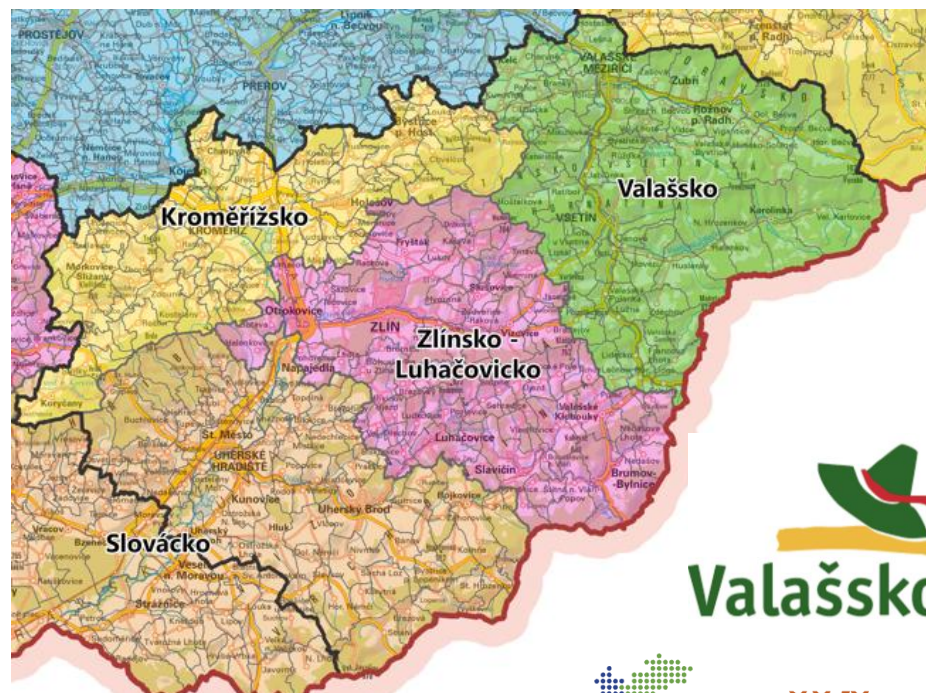
Oblastní úroveň

- **Kroměřížsko** (Kroměřížsko-sdružení pro cestovní ruch, z. s.)
- **Slovácko** (Region Slovácko – pro Zlínskou část TO Slovácko)
- **Valašsko** (Sdružení obcí Mikroregionu Vsetínsko)
- **Zlínsko-Luhačovicko** (Luhačovské Zálesí, o. p. s.)

Lokální úroveň

- MAS Buchlov
- Batův kanál, o. p. s.
- MAS Hřiběcí hory, z. s.
- Mikroregion Slušovicko

Destinační spolupráce ve Zlínském kraji



Benchmarking s obdobnými kraji ČR

Zlínský kraj

- Počet obyvatel k 30.6.2025: 577 517
- Rozloha: 3 963 km²
- Počet hostů v HUZ v r. 2024: **819 930**
- Nejnavštěvovanější turistické cíle:
 - ZOO Zlín
 - Aquapark Uherské Hradiště
 - Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm
- Krajská DMO: Centrála cestovního ruchu Východní Moravy
- Počet certifikovaných oblastí DMO: 4
- Pokrytí území kraje certifikovanými oblastními DMO: 100 %
- Hromadná ubytovací zařízení v r. 2024:



Počet HUZ	Pokoje	Lůžka	Místa pro stany
517	10 338	26 049	1 089

Olomoucký kraj

- Počet obyvatel k 1.1.2025: 631 500
- Rozloha: 5 271 km²
- Počet hostů v HUZ v r. 2024: **753 338**
- Nejnavštěvovanější turistické cíle:
 - Zoologická zahrada Olomouc
 - Termály Losiny
 - Aquapark Olomouc
- Krajská DMO: Centrála cestovního ruchu Olomouckého kraje
- Počet certifikovaných oblastí DMO: 2
- Pokrytí území kraje certifikovanými oblastními DMO: 100 %
- Hromadná ubytovací zařízení v r. 2024:



Počet HUZ	Pokoje	Lůžka	Místa pro stany
533	10 033	26 241	1 724

Plzeňský kraj

- Počet obyvatel k 30.6.2025: 611 269
- Rozloha: 7 649 km²
- Počet hostů v HUZ v r. 2024: **900 439**
- Nejnavštěvovanější turistické cíle:
 - Pivovar Plzeňský Prazdroj
 - Zoologická a botanická zahrada města Plzně
 - DinoPark Plzeň
- Krajská DMO: Centrála cestovního ruchu Plzeňského kraje
- Počet certifikovaných oblastí DMO: 5
- Pokrytí území kraje certifikovanými oblastními DMO: 90 %
- Hromadná ubytovací zařízení v r. 2024:



Počet HUZ	Pokoje	Lůžka	Místa pro stany
564	10 609	28 907	3 906

Moravskoslezský kraj

- Počet obyvatel k 1.1.2025: 1 182 613
- Rozloha: 5 427 km²
- Počet hostů v HUZ v r. 2024: **1 024 886**
- Nejnavštěvovanější turistické cíle:
 - Dolní Vítkovice
 - Zoologická zahrada Ostrava
 - Lysá hora
- Krajská DMO: Moravian-Silesian Tourism
- Počet certifikovaných oblastí DMO: 6
- Pokrytí území kraje certifikovanými oblastními DMO: 100 %
- Hromadná ubytovací zařízení v r. 2024:

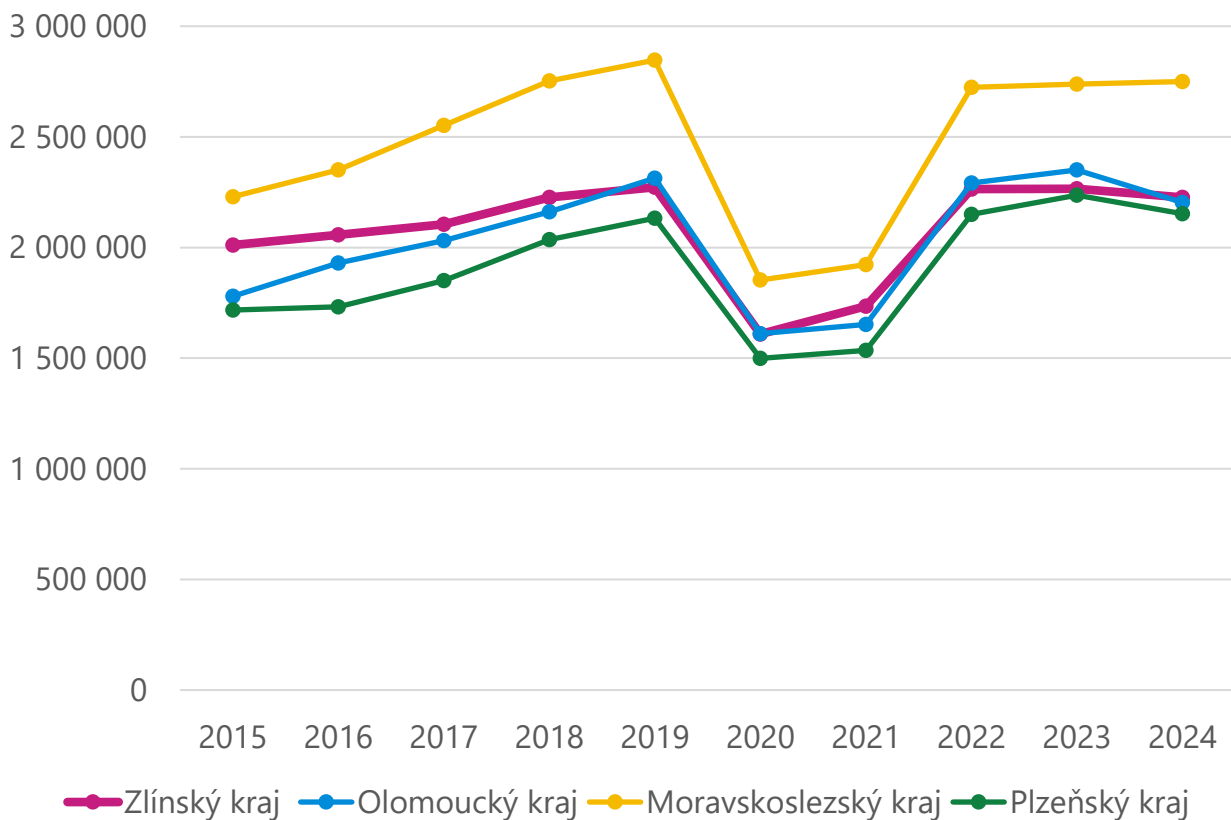


Počet HUZ	Pokoje	Lůžka	Místa pro stany
644	11 865	30 712	2 144

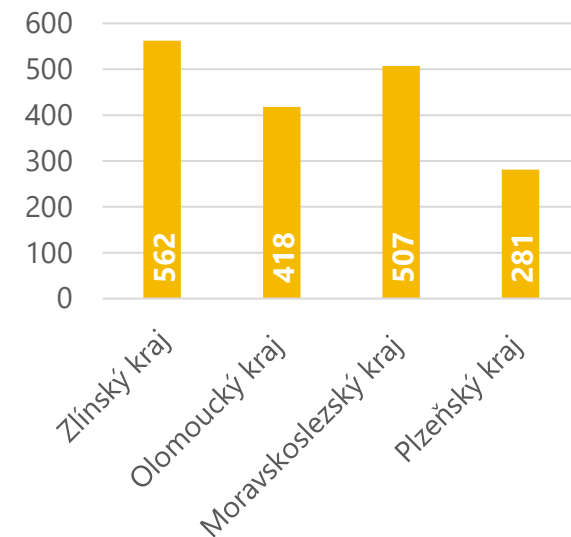
Mezikrajské srovnání vývoje počtu přenocování

Zlínský kraj se v rámci srovnání s vybranými kraji řadí k nadprůměrným krajům z hlediska intenzity přenocování, přestože **v absolutních číslech** (cca 2,2 mil. přenocování v roce 2024) **nezaujímá dominantní pozici**. Výrazně **vyniká zejména v počtu přenocování na 1 km²**, kde dosahuje nejvyšší hodnoty (562) ze sledovaných krajů. To potvrzuje, že ačkoli nemá nejvyšší objem návštěvníků, **dokáže efektivně využít své území i kapacity** a nabídnout intenzivní pobytový cestovní ruch.

Vývoj počtu přenocování v HUZ (vybrané kraje, 2015–2024)



Podíl počtu přenocování na 1 km² (2024)

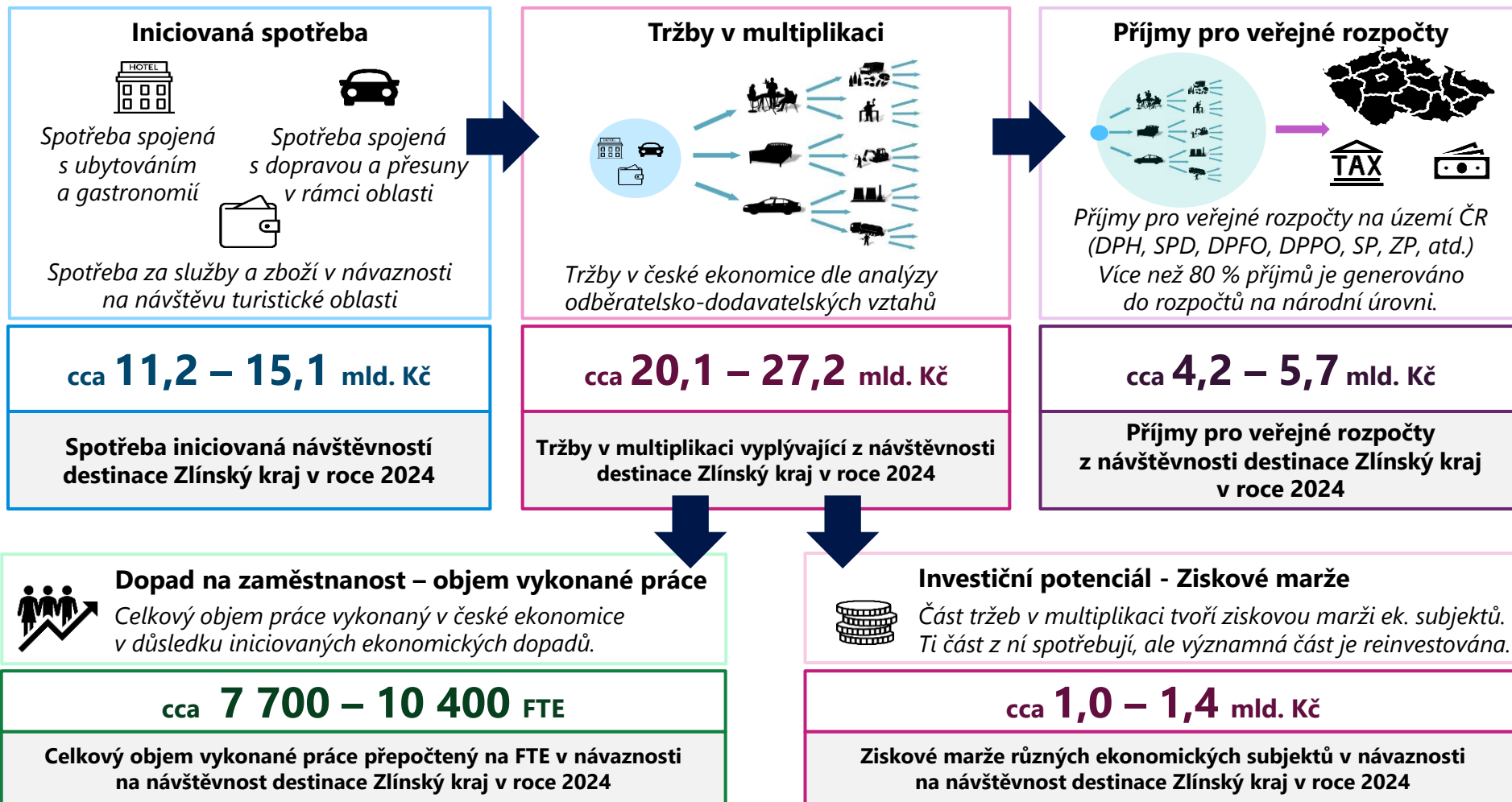


Podíl počtu přenocování na 1 000 obyvatel (2024)



Ekonomické dopady z návštěvnosti Zlínského kraje

Vstupní data pro výpočty vychází z dat návštěvnosti z Českého statistického úřadu pro HUZ, kalkulace návštěvníků z geolokačních dat a z kalkulace průměrné útraty těchto návštěvníků. Při celkovém počtu **13 milionu návštěvodnů** v destinaci Zlínský kraj realizovali návštěvníci v roce 2024 **útratu cca 11 – 15 miliard Kč**. Celkový objem práce odvedené díky této spotřebě odpovídá **7 700 – 10 400 pracovním místům**.



FTE - ekvivalent přepočtených plných ročních pracovních úvazků)

Význam cestovního ruchu pro ekonomiku kraje

Z grafů je patrné, že přímé průměrné útraty turistů a výletníků se výrazně liší podle původu návštěvníků, přičemž zahraniční hosté utrácejí zhruba dvojnásobek oproti domácím. **Výběr poplatku z pobytu v kraji mezi lety 2021 a 2024 vzrostl téměř na dvojnásobek (z 22,9 mil. Kč na 57,8 mil. Kč)**, což může být dáno jak samotným zvýšením sazeb poplatku, tak i růstem návštěvnosti a obsazenosti ubytovacích kapacit. Podíl cestovního ruchu na **HPH** kraje se po pandemickém propadu postupně **stabilizuje kolem 1,9 %**, zatímco podíl na **zaměstnanosti** se dlouhodobě pohybuje kolem **3,4–3,8 %**, tedy relativně stabilně, avšak bez výrazného růstového trendu.

Průměrná útrata na os./den (2023)

CZ

Domácí turisté: 748 Kč

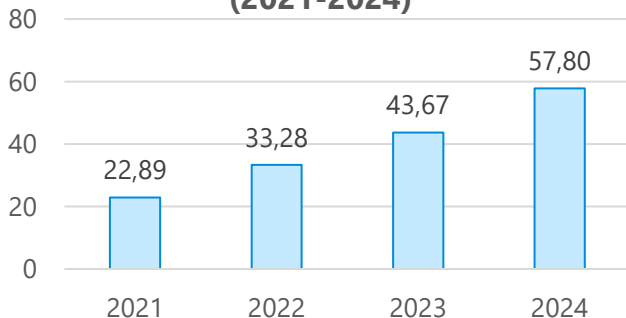
Domácí výletníci: 1 643 Kč



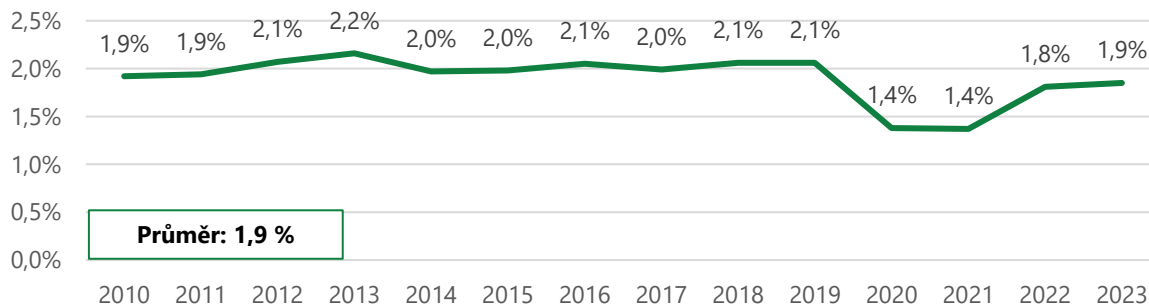
Zahraníční turisté: 1 331 Kč
(z toho 590 Kč během pobytu)

Zahraníční výletníci: 3 578 Kč
(z toho 2 127 Kč během pobytu)

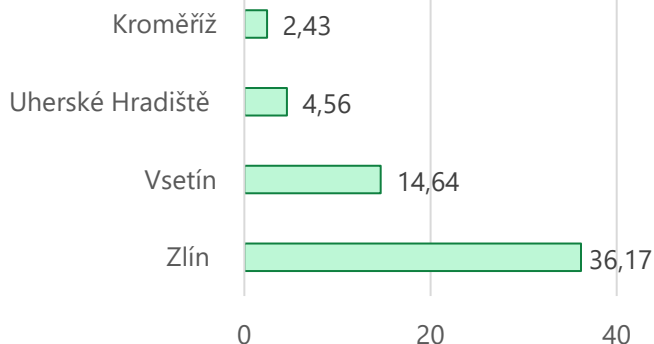
Výběr poplatku z pobytu v kraji v mil. Kč (2021-2024)



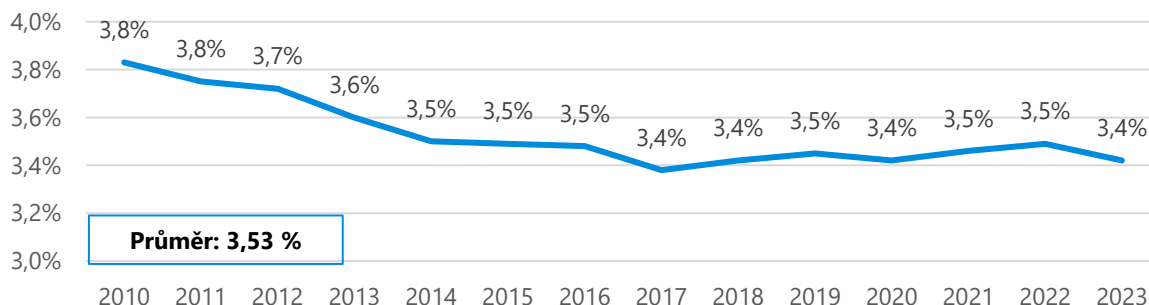
Podíl cestovního ruchu na celkové hrubé přidané hodnotě kraje (2010-2023)



Porovnání výběru poplatku v mil. Kč v okresech (2024)



Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti kraje (2010-2023)

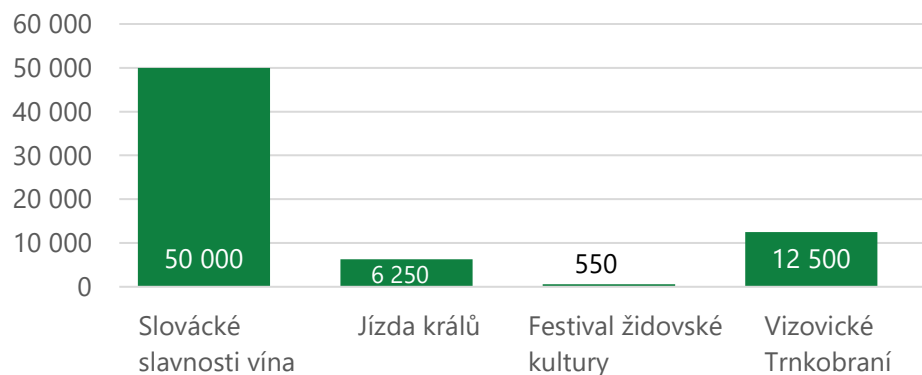


Ekonomické přínosy vybraných akcí

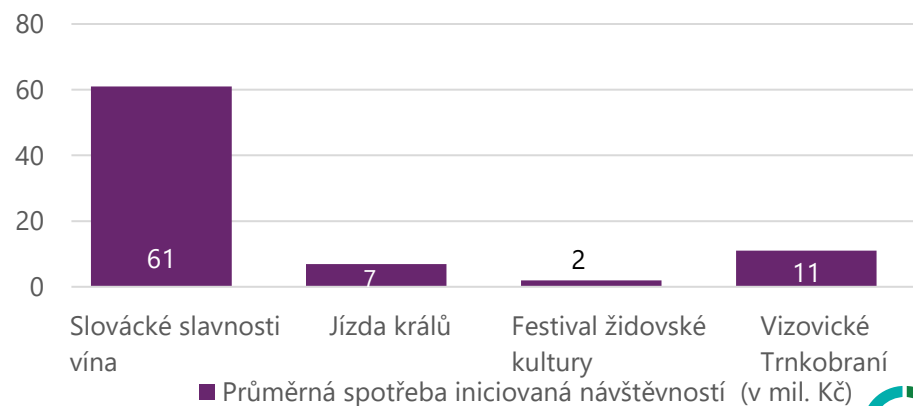
V rámci analýzy byly porovnány čtyři významné kulturní akce Zlínského kraje. Z výsledku vyplývá, že **největší dopad mají Slovácké slavnosti vína**, které s vysokou návštěvností kolem 50 000 lidí generují i nejvyšší ekonomický efekt cca 55 – 67 mil Kč iniciované spotřeby. Jízda králů a Vizovické Trnkobraní představují středně velké akce s tisícovými návštěvnostmi a milionovými přínosy, zatímco Festival židovské kultury v Holešově je menší, avšak vzhledem k nízkému počtu návštěvníků dosahuje nadprůměrného ekonomického efektu na osobu.

Název akce	Slovácké slavnosti vína a otevřených památek	Jízda králů Vlčnově	Festival židovské kultury Ha-Makom Holešov	Vizovické Trnkobraní
Místo konání akce	Uherské Hradiště centrum města	Vlčnov	Holešov	Vizovice areál likérky Rudolf Jelínek
Poslední uskutečněný termín akce	12. - 14. září 2025	30. - 31. května 2025	22. - 27. července 2025	21. – 23. srpna 2025
Délka akce	3 dny	2 dny	6 dní	3 dny
Odhadovaný počet návštěvníků	45 000 - 55 000 návštěvníků	6 000 - 6 500 návštěvníků	500 - 600 návštěvníků	cca 12 500 návštěvníků
Spotřeba iniciovaná návštěvností akce	55 – 67 mil. Kč	6,2 – 7,6 mil. Kč	1,7 – 2,2 mil. Kč	9 – 13 mil. Kč
Celkový objem vykonané práce přepočtený na FTE	70 – 85 FTE	8 – 9 FTE	2 – 3 FTE	13 – 17 FTE

Odhadovaná návštěvnost vybraných akcí (2025)



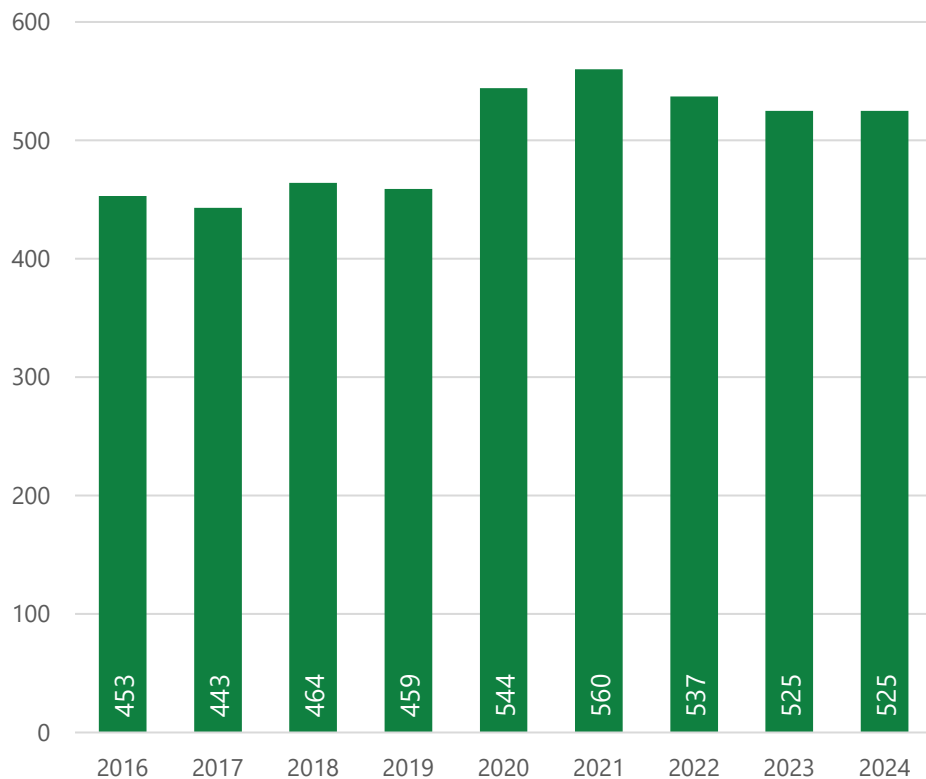
Spotřeba iniciovaná návštěvou akcí (2025)



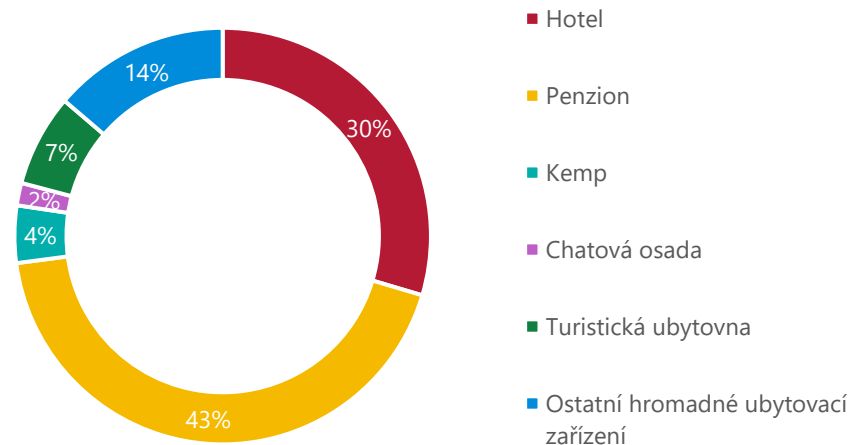
Počet hromadných ubytovacích zařízení

Grafy ukazují, že ve Zlínském kraji se počet hromadných ubytovacích zařízení (HUZ) po roce 2020 zvýšil, ale **v posledních letech stagnuje na úrovni cca 525 zařízení**. Nejčastějším typem HUZ jsou **penziony (43%)**, následované **hotely (30%)**. Mezi jednotlivými turistickými oblastmi má nejvíce ubytovacích zařízení **Valašsko, dále Zlínsko a Luhačovice**, zatímco Kroměřížsko dlouhodobě vykazuje nejnižší počet HUZ.

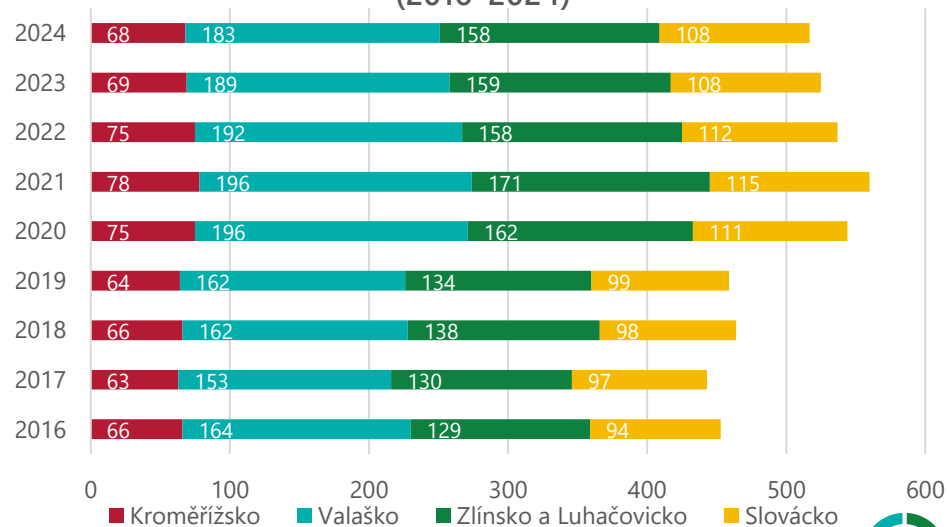
Vývoj počtu hromadných ubytovacích zařízení ve Zlínském kraji (2016–2024)



Podíly jednotlivých HUZ ve Zlínském kraji (2024)



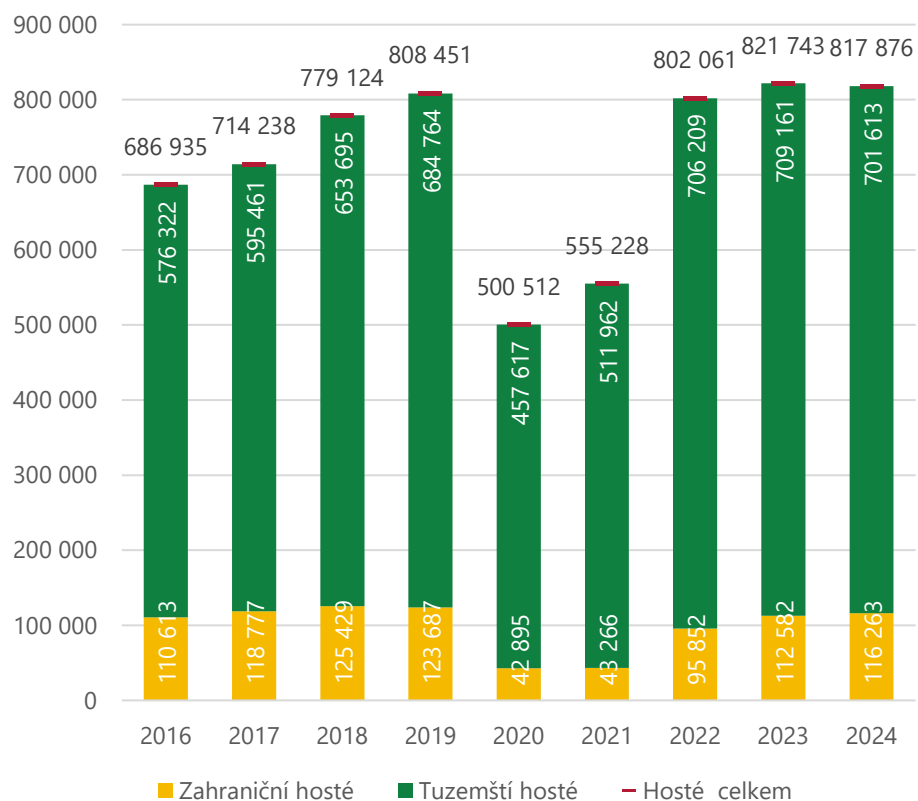
Vývoj počtu HUZ v jednotlivých TO kraje (2016–2024)



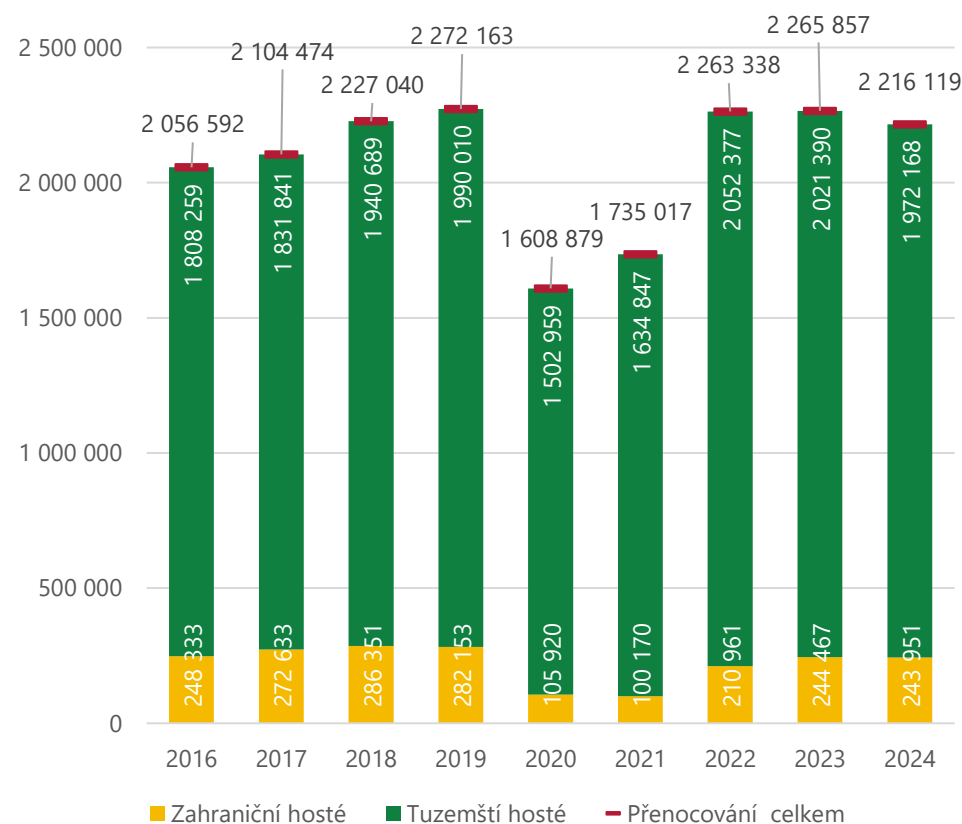
Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních – kraj celkem

V letech 2016–2019 zaznamenal Zlínský kraj stabilní růst počtu hostů i přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních, s **vrcholem v roce 2019 (808 tisíc hostů, 2,27 milionu přenocování)**. Pandemie v roce 2020 způsobila výrazný pokles, ale od roku 2021 se hodnoty postupně obnovují. **V roce 2024 kraj přivítal přes 817 tisíc hostů a 2,22 milionu přenocování, což je téměř na úrovni před pandemií.** Návštěvnost je dlouhodobě tažena **především tuzemskými hosty, kteří tvoří přes 85 % příjezdů.** Zahraniční návštěvníci se podílejí méně, což ukazuje potenciál pro rozvoj incomingu.

Vývoj počtu hostů v HUZ ve Zlínském kraji (2016–2024)



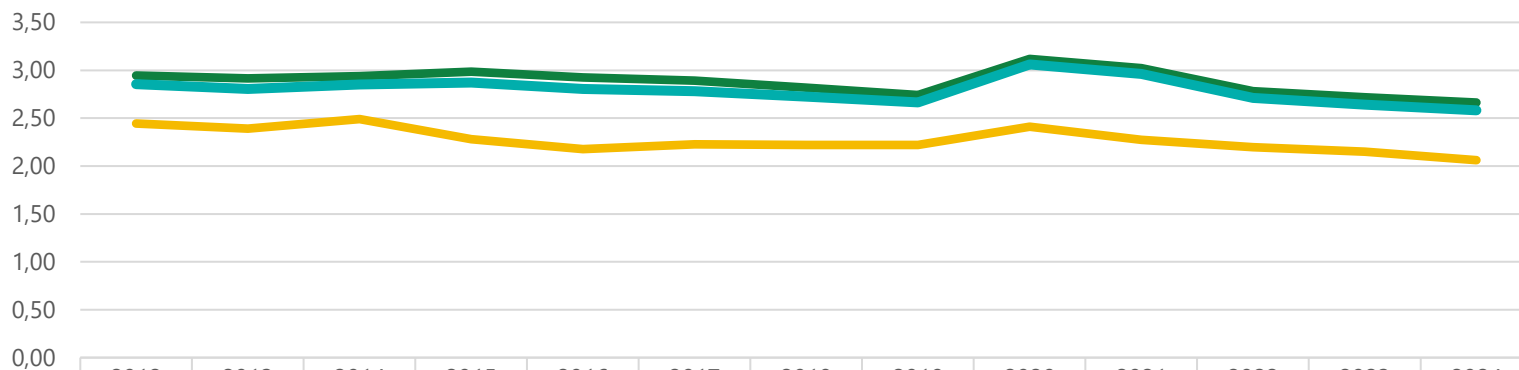
Vývoj počtu přenocování v HUZ ve Zlínském kraji (2016–2024)



Vývoj průměrné délky pobytu v HUZ

Průměrná délka pobytu v hromadných ubytovacích zařízeních ve Zlínském kraji **dlouhodobě mírně klesá – z 2,85 dne v roce 2012 na 2,58 dne v roce 2024. Tuzemští hosté zůstávají výrazně déle** než zahraniční (2,66 vs. 2,06 dne v roce 2024), přičemž celkový **průměr výrazně ovlivňuje lázeňská oblast Zlínsko–Luhačovicko** s nejvyšší hodnotou (3,64 dne). Ostatní regiony kraje vykazují kratší pobyty – nejméně na Kroměřížsku (2,15 dne). Výkyv v roce 2020 souvisel s pandemií a vyšším zájmem domácích návštěvníků. Celkově délka pobytu ukazuje na **převahu krátkodobých návštěv a spíše nižší význam pobytového turismu.**

Vývoj průměrné délky pobytu v HUZ
(2012–2024)



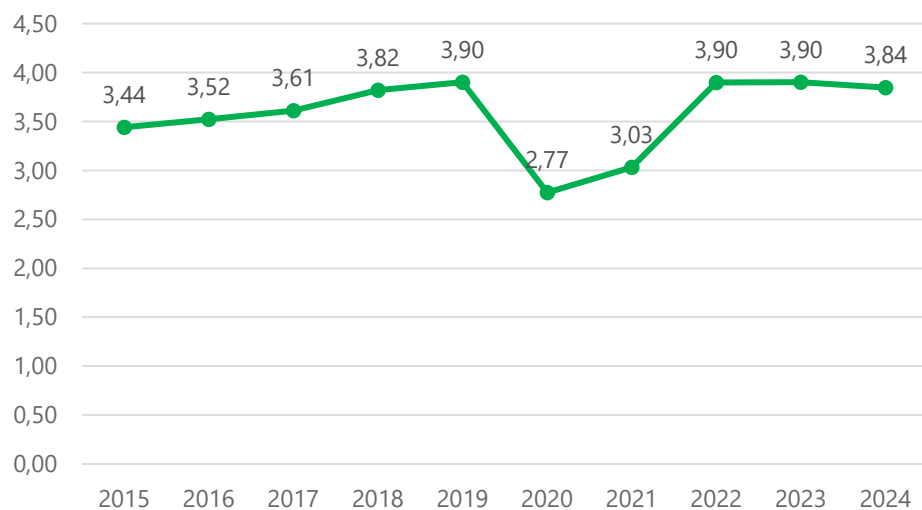
— Délka pobytu - zahraniční hosté	2,44	2,39	2,49	2,28	2,18	2,23	2,22	2,22	2,41	2,27	2,20	2,15	2,06
— Délka pobytu - Tuzemští hosté	2,94	2,91	2,94	2,98	2,93	2,89	2,82	2,74	3,12	3,02	2,78	2,72	2,66
— Průměr z Délka pobytu celkem	2,85	2,80	2,85	2,87	2,80	2,78	2,72	2,66	3,06	2,96	2,71	2,64	2,58

Turistická oblast	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Kroměřížsko	2,50	2,56	2,45	2,35	2,25	2,28	2,23	2,17	2,44	2,50	2,34	2,22	2,15
Slovácko - Zlínský kraj	2,68	2,75	2,67	2,81	2,69	2,62	2,54	2,42	2,79	2,69	2,48	2,43	2,38
Valašsko	2,59	2,46	2,44	2,34	2,26	2,24	2,21	2,20	2,60	2,48	2,33	2,25	2,16
Zlínsko - Luhačovicko	3,63	3,45	3,84	3,99	4,02	3,98	3,92	3,86	4,42	4,19	3,69	3,67	3,64
Celkový součet za Zlínský kraj	2,85	2,8	2,85	2,87	2,8	2,78	2,72	2,66	3,06	2,96	2,71	2,64	2,58

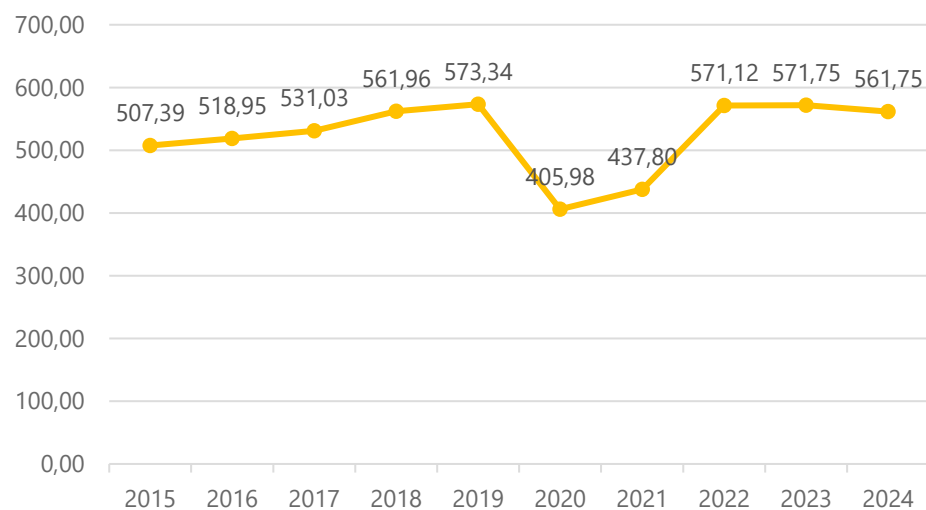
Indikátory cestovního ruchu ve Zlínském kraji

Grafy ukazují vývoj intenzity a hustoty cestovního ruchu ve Zlínském kraji v letech 2015–2024. Do roku 2019 hodnoty obou ukazatelů postupně rostly, poté následoval prudký propad způsobený pandemií. Od roku 2021 je patrná postupná obnova a v letech 2022–2023 návrat k předkrizovým hodnotám. V roce 2024 se ukazatele stabilizovaly na mírně nižší úrovni než v období před pandemií. Data odhalují, že **kraj má střední intenzitu cestovního ruchu**, lehce pod republikovým průměrem, zátěž turismem je relativně vyrovnaná, bez výrazného přetížení. Obdobně také hustota cestovního ruchu značí, že, kraj je **relativně hustě navštěvován**, zejména v rekreačně exponovaných oblastech.

Intenzita cestovního ruchu ve Zlínském kraji (2015–2024)



Hustota cestovního ruchu ve Zlínském kraji (2015–2024)



Zlínský kraj	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Intenzita CR	3,44	3,52	3,61	3,82	3,90	2,77	3,03	3,90	3,90	3,84
Hustota CR	507,39	518,95	531,03	561,96	573,34	405,98	437,80	571,12	571,75	561,75
Počet přenocování	2 010 791	2 056 592	2 104 474	2 227 040	2 272 163	1 608 879	1 735 017	2 263 338	2 265 857	2 226 220
Počet obyvatel	584 676	583 698	583 056	582 921	582 555	580 119	572 432	580 531	580 744	578 998
Rozloha (km ²)	3 963	3 963	3 963	3 963	3 963	3 963	3 963	3 963	3 963	3 963

Destinační spolupráce ve Zlínském kraji

V tabulce jsou uvedeny příklady aktérů, kteří přispívají k řízení a rozvoji cest. ruchu – ať už přímo, nebo prostřednictvím souvisejících oblastí:

Úroveň	Název organizace	Popis hlavní činnosti
Národní	CzechTourism	Cílem je koordinovat propagaci České republiky jakožto turistické destinace, a to jak v zahraničí, tak v České republice.
	Ministerstvo pro místní rozvoj	Ministerstvo je metodickým a koordinačním orgánem pro všechny subjekty působící v oblasti cestovního ruchu.
Krajská	Samosprávný kraj	Subjekt politické reprezentace rozhoduje o rozvoji kraje, strategii, rozpočtu, dotacích, příspěvkových organizacích a to včetně agendy cestovního ruchu.
	Krajský úřad <i>Odbor strategického rozvoje kraje</i> • <i>Oddělení regionálního rozvoje a cestovního ruchu</i>	Oddělení regionálního rozvoje a cestovního ruchu na krajském úřadě se zaměřuje především na koncepční a investiční oblast cestovního ruchu. Spravuje dotační tituly určené pro rozvoj tohoto odvětví a aktivně se podílí na přípravě i realizaci projektů s přesahem pro celý kraj.
	Centrála cestovního ruchu Východní Moravy, o. p. s.	Centrála se věnuje koordinaci rozvoje cestovního ruchu na úrovni celého kraje, přičemž hraje roli v navazování a rozvíjení spolupráce s regionálními partnery, včetně oblastních DMO. Zajišťuje marketingové aktivity, prezentaci kraje na veletrzích a podílí se na tvorbě produktové nabídky určené jak pro širokou veřejnost, tak pro specifické segmenty, jako je například MICE turismus.
Oblastní	Luhačovské Zálesí, o. p. s.	Podobnou činnost jako krajská centrála vykonává i čtveřice oblastních organizací destinačního managementu, a to na úrovni jednotlivých turistických oblastí. Tyto subjekty rovněž spolupracují s místními partnery, koordinují rozvoj cestovního ruchu ve svém území a aktivně komunikují konkrétní nabídku směrem k návštěvníkům. Jejich působnost je však územně i tematicky užší a zaměřuje se na detailnější a lokálně specifické produkty.
	Region Slovácko sdružení pro rozvoj cestovního ruchu	
	Sdružení obcí Mikroregionu Vsetínsko	
	KROMĚŘÍŽSKO - sdružení pro cestovní ruch, z. s.	
Místní, regionální (vybrané příklady)	Mikroregion / MAS Buchlov	Organizace místních akčních skupin (MAS), mikroregiony a svazky obcí – byť zpravidla nemají cestovní ruch jako primární oblast svého zaměření – přispívají k jeho rozvoji nepřímo, prostřednictvím aktivit v oblasti komunitního, udržitelného a šetrného rozvoje venkovského prostoru. Jejich činnost má často synergický efekt, například při obnově drobné infrastruktury, podpoře lokálních iniciativ, tradičních řemesel nebo pořádání akcí s přesahem do cestovního ruchu.
	MAS Hřibčcí hory	
	Mikroregion Vizovicko	
	Mikroregion Slušovicko	
	Baťův kanál, o. p. s	
Partnerství pro Velehrad	Cílem účelově zřízené organizace je koordinace a podpora rozvoje turismu.	

Východiska destinační spolupráce v České republice

Systém kategorizace DMO



Certifikované organizace destinačního managementu



Příspěvek krajů na provoz oblastních DMO v r. 2024

Kraj	Příspěvek na 1 DMO*	Forma příspěvku
Plzeňský	3 250 000 Kč	členský příspěvek
Ústecký	3 250 000 Kč	členský příspěvek + rozvoj. příspěvek
Olomoucký	2 750 000 Kč	členský příspěvek
Karlovarský	2 000 000 Kč	členský příspěvek
Liberecký	2 000 000 Kč	dotace
Jihočeský	1 500 000 Kč	dotace + produktový manažer
Královohradecký	1 300 000 Kč	dotace
Středočeský	1 250 000 Kč	dotace
Zlínský	900 000 Kč	dotace
Pardubický	800 000 Kč	dotace
Jihomoravský	750 000 Kč	dotace
Moravskoslezský	750 000 Kč	dotace
Vysočina	0 Kč	

Z analýzy vyplývá, že:

- kraje, které podporují oblastní DMO formou členských příspěvků, poskytují v průměru vyšší finanční částky, než ty, které volí pouze dotační schémata.
- Členství krajů a krajských centrál cestovního ruchu a s tím spojená forma financování prostřednictvím členských příspěvků tak představují stabilnější a zpravidla vyšší finanční plnění pro destinační management na oblastní úrovni oproti dotacím.
- **Zlínský kraj financuje DMO výrazně pod celorepublikovým průměrem, a to prostřednictvím dotačního systému, který je spojen s vysokou administrativní zátěží.**

Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020 – 2030

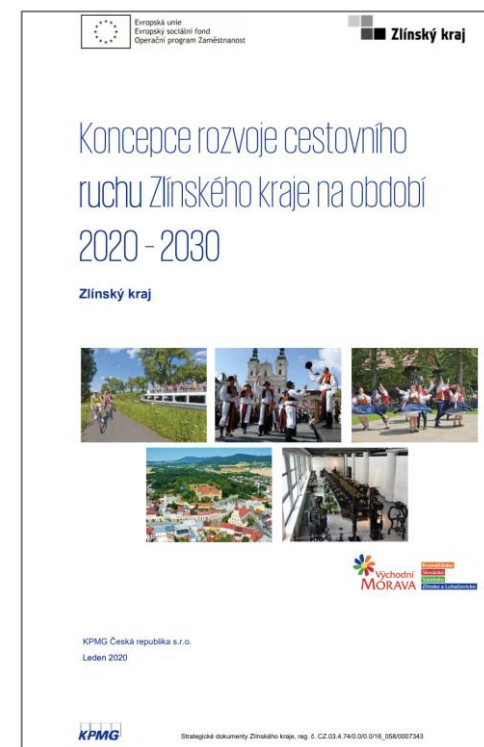
Tato koncepce představuje **aktualizaci platného krajského dokumentu** *Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020–2030*. Vychází z jejích východisek a navržených opatření, přičemž **akceptuje její základní principy a dlouhodobé směřování rozvoje cestovního ruchu v kraji**. Zároveň však **reaguje na aktuální kontext**, nové společenské a ekonomické podmínky a dále rozvíjí stanovené priority a akční kroky tak, aby odpovídaly současným trendům, potřebám regionu a změnám v návštěvnickém chování.

Formulace klíčových východisek návrhové části

Vize	<p>Zlínský kraj je lídrem a inspirací ve způsobu podpory rozvoje turismu v České republice, neboť jej rozvíjí jako strategicky významné hospodářské odvětví, které se podstatně podílí na jeho rozvoji a prosperitě obyvatel.</p> <p>Vytváří proto dlouhodobě stabilní podmínky pro navazování partnerství, efektivní využívání dostupných zdrojů a udržitelný způsob rozvoje potenciálu cestovního ruchu na svém území.</p> <p>Prostřednictvím Centrály cestovního ruchu Východní Morava kraj ve spolupráci s turistickými oblastmi a dalšími partnery posiluje konkurenceschopnost turistických destinací, které vytváří stále atraktivnější produkty cest. ruchu.</p>
Globální cíl	<p>Globálním cílem Koncepce je zvýšení počtu přenocování hostů v HUZ ve Zlínském kraji, které je vyšší, než je průměr všech krajů České republiky, a to při zachování průměrné délky pobytu a zvýšení čistého využití lůžek.</p>
Strategické cíle	<ol style="list-style-type: none">1. Zlepšit využití potenciálu cestovního ruchu na území kraje2. Zefektivnit úroveň spolupráce a partnerství na principu destinačního managementu na území kraje3. Zvyšovat povědomí o Zlínském kraji a jeho destinacích cestovního ruchu
Priority	<ol style="list-style-type: none">1. Podpora nabídky a rozvoj potenciálu cestovního ruchu2. Destinační management3. Destinační marketing

Základní informace o dokumentu

- **Zadal:** Zlínský kraj
- **Zpracoval:** KPMG Česká republika
- **Vydáno:** leden 2020
- **Rozsah:** 96 stran
- **Struktura:** Úvod do problematiky
Analytická část
Návrhová část
Implementační část
Produktové karty



Vyhodnocení Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020 – 2030

Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020–2030 je pravidelně vyhodnocována a je sledován stav jejího naplňování, přičemž poslední hodnocení proběhlo v roce 2024. Za významnou silnou stránku koncepce lze označit zejména **realizaci institucionálního uspořádání řízení cestovního ruchu** a úspěšné **zapojení partnerů** do nově vzniklých oblastních organizací destinačního managementu.

Indikátor pro měření globálního cíle	Výchozí hodnota (2018)	2024 - cíl	2024 - skutečná hodnota	Plnění cíle
Nárůst počtu přenocování hostů v HUZ	2 223 217	25 %	2 226 220 (tj. 0,13%)	-24,87 p.b.
Stabilizace průměrné délky pobytu na távající úrovni v HUZ	2,98 noci	2,85 noci	2,72 noci	-0,13 noci
Nárůst počtu přenocování hostů v HUZ oproti ostatním krajům	0 p. b.	+2 p. b.	-3,14 p.b.	-5,14 p.b.
Čisté využití lůžek v HUZ	42,6 %	46 %	32,4 %	-13,6 p.b.

Strategický cíl	Indikátor	Výchozí hodnota	2024 - cíl	2024 - skutečná hodnota
Zlepšit využití potenciálu cestovního ruchu na území kraje	Úroveň hodnoty potenciálu cestovního ruchu a jeho využití v kraji	0	-	-
Zefektivnit úroveň spolupráce a partnerství na principu destinačního managementu na území kraje	Počet certifikovaných DMO na území kraje (krajská (K), oblastní (O), lokální (L))	1(K)/1(O) /0(L) (2018)	1(K)/4(O) /1(L)	1(K) 4(O)/ 1(L)
	Počet aktivních partnerů všech DMO na území kraje celkem	75 (2018)	250	893
Zvyšovat povědomí o Zlínském kraji a jeho destinacích cestovního ruchu	Zvýšení zájmu o návštěvu Zlínského kraje a jeho destinací	0	Zvýšení zájmu o návštěvu kraje (populace ČR) o 7 p. b.	výzkum neproběhl*

SWOT analýza

Nabídka a potenciál cestovního ruchu

SILNÉ STRÁNKY

- Bohatá nabídka kulturního a přírodního dědictví (UNESCO, CHKO)
- Významné a unikátní atraktivit nadregionálního charakteru (Velehrad, Kroměříž, Valašské muzeum v přírodě, Letecké muzeum Kunovice...)
- Lázeňské kapacity a léčebné komplexy, wellness resorty
- Přítomnost folklórních a lidových témat spjatých zejména s oblastí Slovácka, ale i Hané a Valašska
- Rozvinutá síť pěších a běžkařských tras
- Rozšiřující se síť cykloturistických tras
- Významné a atraktivní akce s dlouholetou tradicí (Barum Czech Rally Zlín, Masters of Rock, Zlín Film festival...)

PŘÍLEŽITOSTI

- Variované území umožňuje formovat rozmanitou nabídku cestovního ruchu, např. pomocí balíčku, produktů cestovního ruchu
- Rozvoj wellness, eko- a agroturistiky v návaznosti na rostoucí poptávku
- Využití potenciálu lázeňských hostů s ohledem na jejich delší retenci nebo návratnost
- Podpora udržitelného a šetrného rozvoje cestovního ruchu s ohledem na kvalitu životního prostředí a jejího zvyšování
- Investice do infrastruktury – dopravní, cestovního ruchu a podpora obnovy kulturního dědictví – zvyšují atraktivitu kraje pro návštěvníky
- Poptávka po alternativních formách ubytování: infrastruktura pro karavany a obytné vozy, glamping, tiny houses, tematické penziony

SLABÉ STRÁNKY

- Nerovnoměrné územní využití potenciálu cestovního ruchu, koncentrace návštěvnosti do exponovaných a vytížených míst
- Nedostatečně rozvinutá doprovodná infrastruktury cestovního ruchu (parkoviště, sociální zařízení, mobiliář, navigační systémy...)
- Nízký stupeň propojení veřejné a silniční dopravy na Slovensko
- Nízký počet lůžek v HUZ ve Zlíně s porovnáním s kapacitami pro kongresovou a konferenční turistiku
- Nedostatečná kapacita infrastruktury pro rekreační plavbu a zimní sporty
- Nedostatečné propojení mezi významnými atraktivitami
- Sezónnost nabídky a nedostatek programových aktivit v mimosezóně.

HROZBY

- Riziko přetížení atraktivních lokalit – ekologické a kapacitní limity
- Silná závislost na domácím trhu a Slovensku
- Klimatické a ekonomické výkyvy (přírodní katastrofy, recese), především úbytek sněhu v zimních obdobích, kůrovcové kalamity degradující lesní porosty apod,
- Podfinancování údržby a obnovy infrastruktury
- Konkurence jiných krajů s kvalitní nabídkou, řízením destinace a silnou prezentační směrem k potenciálním návštěvníkům
- Ztráta autenticity některých lokalit pod tlakem komerčních forem turismu

SWOT analýza

Destinační spolupráce, marketing a komunikace

SILNÉ STRÁNKY

- Kompletní pokrytí území kraje oblastními organizacemi destinačního managementu, dlouhodobá kontinuita v řízení CR a stabilní koordinace aktivit
- Tradiční a známé značky regionů a destinací s dobrou pověstí a image u cílových trhů (např. Slovácko, Valašsko, Východní Morava, Velehrad, Kroměříž...) a další značky využitelné pro cestovní ruch (Baťa, Cyril a Metoděj...)
- Profesionální a kvalitní spolupráce v úrovních kraj – DMO – partneři (platforma 3K)
- Tradiční akce, nehmotné kulturní dědictví, UNESCO jako marketingový potenciál pro prezentaci kraje

SLABÉ STRÁNKY

- Slabá krajská identita v rámci ČR i v zahraničí – nejasné positioning a značka destinace
- Chybějící komplexní systém řízení rozvoje cestovního ruchu se stabilním modelem financování destinační spolupráce, nyní je spolupráce podfinancována navíc nevhodnou formou příspěvku (dotace, které nesou vysokou administrativní náročnost)
- Nuance ve vymezení kompetenci krajského úřadu, krajské CCR a oblastních DMO
- Nevhodné či méně vhodné formy institucionálního ukotvení u některých oblastních DMO

PŘÍLEŽITOSTI

- Rozvoj koordinované sítě produktů cestovního ruchu na nadregionální, krajské i oblastní úrovni
- Zlepšení institucionálního nastavení, systémového řízení a profesionalizace oblastních DMO
- Propojení s příhraničními oblastmi a podpora přeshraniční spolupráce
- Vymezení spolupráce a nastavení marketingové komunikace s krajskou značkou a regionálními značkami DMO (pro oblast MICE využití krajské, pro cílové skupiny např. rodiny s dětmi využít spíše regionální a jiná pravidla)
- Využití nových trendů a cílení na specifické segmenty

HROZBY

- Formální naplňování strategií bez reálných dopadů
- Nedostatek financí na marketing a rozvoj cestovního ruchu
- Slabá spolupráce mezi oblastními DMO a partnery v území při tvorbě produktů cestovního ruchu a prezentaci směrem k cílovým skupinám
- Klesající počet kvalifikovaných pracovníků v cestovním ruchu
- Riziko roztržitosti aktivit a duplicitních kampaní bez koordinace
- Podfinancování aktivit a lidských kapacit DMO
- Riziko ztráty konkurenceschopnosti oproti regionům se silnější prezentací (resp. marketingovými aktivitami, propracovanějšími produkty cestovního ruchu aj.)



Návrhová část – Strategická část

VIZE 2030 ZLÍNSKÉHO KRAJE V ROZVOJI CESTOVNÍHO RUCHU

Atraktivita & autenticita

Nabídka turismu je postavena na lokálním lidském kapitálu a unikátních místních produktech

Produkty

Unikátní produktová nabídka atraktivit a služeb specificky připravená cílovým skupinám na míru

Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost stojí na kvalitě a výkonnosti místních podnikatelů a organizací, které vytvářejí konkrétní nabídku produktů a služeb

Udržitelný rozvoj

Turismus se rozvíjí v souladu s principy udržitelnosti, které vyvažují ochranu přírody, péči o kulturní dědictví a odpovědný ekonomický i sociální rozvoj území

- Zlínský kraj je **lídrem v podpoře rozvoje cestovního ruchu** v Česku. Nastavuje podmínky pro rozvoj turismu jako významného hospodářského odvětví, které přispívá k prosperitě regionu a kvalitě života obyvatel.
- Opírá se o **dlouhodobá partnerství, efektivní využívání zdrojů a udržitelný přístup** k rozvoji destinací a potenciálu cestovního ruchu na svém území.
- Prostřednictvím krajské centrály cestovního ruchu a ve spolupráci s turistickými oblastmi a dalšími aktéry **zvyšuje konkurenceschopnost, inovativnost a atraktivitu regionu.**

Kooperace a respekt

Spolupráce zainteresovaných aktérů cestovního ruchu i široké veřejnosti, založená na respektu.

Inovace

Podpora implementace nových trendů v oblasti turismu, inovace nabídky, řízení i komunikace a systematické uplatňování nových a chytrých technologií

Znalosti a kvalita

Zaměření na zodpovědné zvyšování kvality poskytovaných služeb nejen v cestovním ruchu

Edukace

Zaměření na vzdělávání aktérů v cestovním ruchu, podpora edukace návštěvníků

Globální cíl

Globální cíl je stanoven za účelem sledování naplňování vize a je jím měřen pokrok v jejím naplňování. Globální cíl je stanoven jako měřitelný, aby bylo možné tento pokrok vyhodnotit a případně na základě jeho vývoje přizpůsobit naplňování Koncepce.

GLOBÁLNÍ CÍL ZLÍNSKÉHO KRAJE V OBLASTI CESTOVNÍHO RUCHU

- **Zlínský kraj se stane dobře rozpoznatelnou a atraktivní turistickou destinací s jasnou identitou, která je pevně zakotvená v povědomí návštěvníků.**
- **Cílem je rovnoměrně rozvíjet jednotlivé části kraje s ohledem na jejich potenciál cestovního ruchu, snižovat rozdíly mezi nimi a lépe využívat jejich specifický potenciál ve prospěch celkové konkurenceschopnosti a udržitelnosti cestovního ruchu.**

Globální cíl je v rámci Koncepce měřen následujícími indikátory:

Indikátory pro měření strategického cíle	Výchozí hodnota	2028	2030	Zdroj pro měření	Garant plnění
Změna počtu obyvatel Zlínského kraje (porovnání s vybranými kraji – Olomoucký, Pardubický, Vysočina, Karlovarský)	577 517 (2025)	<i>Cílem je dosáhnout lepší procentuální změny ve vývoji počtu obyvatel než uvedené kraje</i>		ČSÚ	Zlínský kraj
Nárůst počtu přenocování hostů v HUZ	2 216 119 (2024)	2 600 000 + 17 %	3 000 000 + 35 %	ČSÚ	Krajská CCR
Stabilizace průměrné délky pobytu v HUZ na stávající úrovni	2,58 (2024)	2,6	2,6	ČSÚ	Krajská CCR
Čisté využití lůžek v HUZ	32,35 % (2024)	35 %	37 %	ČSÚ	Krajská CCR
Posílení návštěvnosti turistických atraktivit (celková návštěvnost 25 TOP atraktivit)	2 769 tis. návštěvníků (2024)	+ 5 %	+ 10 %	Tourdata	Krajská CCR
Atraktivita Zlínského kraje jako turistické destinace (na základě realizovaného šetření – např. NPS)	+ 44 % (NPS 2025)	<i>Vyšší hodnota</i>	<i>Vyšší hodnota</i>	Výzkum spokojenosti	Krajská CCR

Informace k indikátorům globálního cíle

Detail k indikátoru *Změna počtu obyvatel Zlínského kraje*

- Zařazení tohoto indikátoru vychází z předpokladu, že **cestovní ruch je iniciačním a průřezovým odvětvím**, které významně ovlivňuje **ekonomickou výkonnost regionu, kvalitu života obyvatel i celkovou atraktivitu území** pro práci a bydlení. Rozvoj cestovního ruchu generuje pracovní příležitosti, podporuje podnikání, zvyšuje poptávku po službách a přispívá ke zlepšování veřejné infrastruktury a občanské vybavenosti. Tím zprostředkovane **působí na stabilizaci obyvatelstva** a může přispět ke zmírnění negativních demografických trendů.
- Z tohoto důvodu jsou do hodnocení globálního cíle **zahrnuty také obecné makroindikátory**, které přesahují úzce vymezené oborové ukazatele a odrážejí širší dopady rozvoje cestovního ruchu na socioekonomickou stabilitu kraje.
- Cílem je dosáhnout v daném období **lepší procentuální změny ve vývoji počtu obyvatel než činí průměrná změna ve vybraných srovnatelných krajích** (Olomoucký, Pardubický, Vysočina, Karlovarský).

Detail k indikátoru *Nárůst počtu přenocování hostů v HUZ*

- Úspěšnou implementací koncepce, naplněním stanovených cílů a realizací navržených opatření lze očekávat **pozitivní a dynamický vývoj návštěvnosti kraje**, který se projeví **výrazným navýšením počtu přenocování**. Tento indikátor představuje klíčový ukazatel ekonomické vitality cestovního ruchu a jeho schopnosti generovat stabilní poptávku po službách v území.
- Růst počtu přenocování s sebou na jedné straně přináší zvýšené **nároky na systematickou podporu destinační spolupráce a odpovídající finanční zapojení kraje**. Na straně druhé však lze očekávat **posílení přínosů do lokální ekonomiky** prostřednictvím vyšších tržeb podnikatelů, vyšší zaměstnanosti, vyšší výběru místních poplatků a nepřímých daňových příjmů. Dlouhodobě tak může dojít k pozitivnímu dopadu i na stabilitu krajského rozpočtu.
- V případě dosažení cíle **plánované návštěvnosti** nastaveného v Koncepci je možné očekávat, že **ekonomické přínosy plynoucí z cestovního ruchu ve Zlínském kraji se výrazně navýší**. Uvedené hodnoty jsou v cenách roku 2024.

Přínosy z návštěvnosti Zlínského kraje	dle návštěvnosti 2024	při splnění návštěvnosti 2028		při splnění návštěvnosti 2030	
		(hodnota)	(nárůst)	(hodnota)	(nárůst)
Iniciovaná spotřeba	11,2 - 15,1 mld Kč	13,1 - 17,6 mld Kč	1,9 - 2,4 mld Kč	15 - 20,3 mld. Kč	3,8 - 5,2 mld. Kč
Příjmy pro veřejné rozpočty	4,2 - 5,7 mld. Kč	5 - 6,7 mld Kč	0,8 - 1 mld Kč	5,7 - 7,7 mld. Kč	1,5 - 2 mld. Kč
Objem práce přepočtený na celé úvazky	7 700 - 10 400	9 000 - 12 000	1 300 - 1 600	10 400 - 14 000	2 700 - 3 600

Strategické cíle

Naplnění stanovené vize a dosažení globálního cíle bude zajištěno prostřednictvím jasně definované strategické struktury. Základ této struktury tvoří **tři hlavní strategické cíle**, které společně vymezují směřování celého rozvojového rámce. Každý strategický cíl je dále rozpracován do **tematických priorit**, které reflektují klíčové oblasti potřeb a příležitostí v daném kontextu. V rámci jednotlivých priorit jsou následně definována **konkrétní opatření**, jejichž realizace přispívá k naplňování stanovených cílů.

STRATEGICKÉ CÍLE

1.

Rozvíjet potenciál území a vyrovnat regionální disparity v rozvoji cestovního ruchu

Priorita 1.1:

Rozvoj infrastruktury pro aktivní a udržitelný cestovní ruch

Priorita 1.2:

Zpřístupnění méně rozvinutých lokalit a posílení dopravní dostupnosti

Priorita 1.3:

Profesionalizace služeb a zvyšování kvality nabídky

Priorita 1.4:

Kvalitní interpretace přírodního a kulturního dědictví

Takto zvýrazněné priority jsou klíčové pro úspěšné naplnění hlavních cílů koncepce. Jejich realizace představuje základní předpoklad pro dosažení stanovených cílů a dlouhodobé stability systému destinační spolupráce.

2.

Nastavit efektivní systém řízení cestovního ruchu v kraji včetně jasného vymezení rolí a finančních toků

Priorita 2.1:

Aktualizace institucionálního nastavení systému řízení cestovního ruchu v kraji

Priorita 2.2:

Implementace efektivního a transparentního modelu financování destinačních organizací

Priorita 2.3:

Zlepšení systému sběru, sdílení a využívání dat o cestovním ruchu

Priorita 2.4:

Systematický rozvoj kompetencí a zajištění dostatku lidských zdrojů v cestovním ruchu

Priorita 2.5:

Posílení spolupráce s ostatními kraji a aktéry cestovního ruchu

3.

Budovat jednotnou značku Zlínského kraje jako atraktivní destinace s tematicky profilovanou nabídkou a efektivní prezentací

Priorita 3.1:

Vymezení pozice a role značky „Zlínský kraj“ ve vztahu k regionálním značkám oblastních DMO

Priorita 3.2:

Rozvoj profilujících krajských produktů cestovního ruchu

Priorita 3.3:

Posílení cílené komunikace a prezentace kraje jako destinace

Priorita 3.4:

Zprovoznění a kontinuální rozvoj jednotného celokrajského benefitního systému formou Karty návštěvníka

Strategický cíl 1

Primárním garantem zodpovědným za financování a realizaci uvedených opatření je Zlínský kraj či krajská centrála cestovního ruchu, není-li v textu uvedeno jinak.

Takto označená opatření jsou klíčová pro naplnění cílů Koncepce.

Rozvíjet potenciál území a vyrovnat regionální disparity v rozvoji cestovního ruchu

Priorita 1.1	Priorita 1.2	Priorita 1.3	Priorita 1.4
Rozvoj infrastruktury pro aktivní a udržitelný cestovní ruch	Zpřístupnění méně rozvinutých lokalit a posílení dopravní dostupnosti	Profesionalizace služeb a zvyšování kvality nabídky	Modernizace zpřístupnění přírodního a kulturního dědictví
Opatření 1.1.1 Rozšiřovat a modernizovat infrastrukturu pro pěší, cyklo a běžkařský turismus, včetně návaznosti na dopravní uzly a přeshraniční propojení	Opatření 1.2.1 Zasadovat se o zlepšení dopravní obslužnosti turisticky zajímavých, ale hůře dostupných oblastí, zejména formou veřejné dopravy, sezónních linek a cyklobusů	Opatření 1.3.1 Zavést systém hodnocení kvality a standardů služeb v rámci krajských či oblastních značek kvality, provádět pravidelná monitorování kvality služeb	Opatření 1.4.1 Zajistit moderní formy prezentace a interpretace přírodního a kulturního dědictví, např. digitální průvodci, interaktivní expozice, AR/VR nástroje
Opatření 1.1.2 Rozvíjet vnitřní atraktivitu a doprovodná zařízení v přírodně atraktivních oblastech, která rozšiřují nabídku aktivit v případě nepříznivého počasí	Opatření 1.2.2 Identifikovat méně známé lokality s vysokým potenciálem, investovat do infrastruktury cestovního ruchu a motivovat podnikatele k poskytování služeb na místě	Opatření 1.3.2 Zkvalitnit síť turistických informačních center na území Zlínského kraje	Opatření 1.4.2 Rozvíjet spolupráci s institucemi ochrany přírody, muzei a památkovými objekty při tvorbě interpretace a návštěvnických programů
Opatření 1.1.3 Zavést nástroje pro řízení návštěvnických toků – např. regulaci přístupu v exponovaných lokalitách – s cílem předcházet přetížení vybraných lokalit a minimalizovat dopady overtourismu	Opatření 1.2.3 Zaměřit se na vyvážený rozvoj návštěvnosti – motivovat k návštěvě méně známých lokalit a zároveň chránit přetížené destinace řízením návštěvnických toků	Opatření 1.3.3 Motivovat poskytovatele služeb, obce a města k inovacím a udržitelnému přístupu prostřednictvím např. prostřednictvím soutěží či ocenění	Opatření 1.4.3 Zaměřit se na přístupnost a inkluzivitu zpřístupnění – zprostředkování obsahu různým cílovým skupinám (děti, senioři, cizinci, osoby se ZTP)
Opatření 1.1.4 Koordinovat plánování investic do infrastruktury cestovního ruchu mezi krajem, obcemi a DMO, aby byla zajištěna provázanost a efektivní využití zdrojů	Opatření 1.2.4 Rozvíjet udržitelné formy mobility v turismu, např. P+R parkoviště, elektro nabíjecí stanice, bike-sharing a půjčovny	Opatření 1.3.4 Iniciovat rozvoj služeb lázeňství a wellness jako páteře mimosezónní a zdravotně-motivační turistiky	Opatření 1.4.4 Posilovat celoroční využitelnost dědictví tak, aby nabídka přispívala k rozložení návštěvnosti mimo hlavní letní sezónu

Strategický cíl 2

Primárním garantem zodpovědným za financování a realizaci uvedených opatření je Zlínský kraj či krajská centrála cestovního ruchu, není-li v textu uvedeno jinak.

Takto označená opatření jsou klíčová pro naplnění cílů Koncepce.

Nastavit efektivní systém řízení cestovního ruchu v kraji včetně jasného vymezení rolí a finančních toků

Priorita 2.1	Priorita 2.2	Priorita 2.3	Priorita 2.4	Priorita 2.5
Aktualizace institucionálního nastavení systému řízení cestovního ruchu v kraji	Implementace efektivního a transparentního modelu financování DMO	Zlepšení systému sběru, sdílení a využívání dat o cestovním ruchu	Systematický rozvoj kompetencí a zajištění dostatku lidských zdrojů v CR	Posílení spolupráce s ostatními kraji a aktéry cestovního ruchu
<p>Opatření 2.1.1</p> <p>Identifikovat vhodný model institucionálního uspořádání systému řízení cestovního ruchu v kraji s ohledem na efektivní spolupráci krajské centrály a oblastních DMO</p>	<p>Opatření 2.2.1</p> <p>Nastavit základní model financování provozních nákladů DMO z rozpočtu kraje, zajišťující stabilitu základního fungování oblastních organizací</p>	<p>Opatření 2.3.1</p> <p>Zajistit systematický sběr a aktualizaci dat o cestovním ruchu z různorodých, avšak kvalitních a ověřených zdrojů, ideálně v real-time provedení</p>	<p>Opatření 2.4.1</p> <p>Sestavit krajský vzdělávací program pro pracovníky v cestovním ruchu (moduly: marketing, management, produkt, legislativa)</p>	<p>Opatření 2.5.1</p> <p>Navázat a rozvíjet systematickou spolupráci s okolními kraji a DMO v rámci nadregionálních turistických produktů a společné prezentace</p>
<p>Opatření 2.1.2</p> <p>Zvážit úpravu právního rámce fungování krajské CCR v návaznosti na definovanou míru koordinace, kompetencí a odpovědností jednotlivých úrovní řízení</p>	<p>Opatření 2.2.2</p> <p>Definovat působ financování krajské CCR a rozvíjet vlastní ekonomickou činnost jako doplňkový zdroj financování a posílení samostatnosti organizací (outsourcing služeb, školení)</p>	<p>Opatření 2.3.2</p> <p>Vytvořit a udržovat funkční systém sdílení dat mezi krajskou CCR a oblastními DMO a dalšími partnery, který umožní efektivní výměnu informací a sjednocení metodik práce s daty</p>	<p>Opatření 2.4.2</p> <p>Zvyšovat zapojení subjektů do oficiálních certifikací a značek kvality služeb a udržitelnosti</p>	<p>Opatření 2.5.2</p> <p>Prohloubit spolupráci se slovenskými DMO a institucemi v příhraničí s cílem rozvíjet přeshraničních produkty CR a koordinovat společnou prezentaci</p>
<p>Opatření 2.1.3</p> <p>Posílit zapojení obcí, měst a lokálních DMO do systému řízení cestovního ruchu a vytvořit mechanismy spolupráce se sekundárními aktéry (MAS, svazky obcí, mikroregiony aj.)</p>	<p>Opatření 2.2.3</p> <p>Zavést výkonové a motivační financování DMO ze strany krajské centrály na základě prokazatelných výsledků činnosti, např. dosažených indikátorů nebo kvality spolupráce</p>	<p>Opatření 2.3.3</p> <p>Zajistit pravidelnou interpretaci a využívání dat pro strategické řízení a rozhodování o rozvoji cestovního ruchu, plánování aktivit a vyhodnocování dopadů</p>	<p>Opatření 2.4.3</p> <p>Rozvíjet stáže studentů a výměnné pobyty zaměstnanců mezi DMO / TIC v rámci kraje i ČR s cílem přilákat potenciální pracovní sílu</p>	<p>Opatření 2.5.3</p> <p>Zapojit Zlínský kraj do meziřesortních, národních a nadregionálních pracovních skupin (např. s CzechTourism, A.T.I.C., Asociací krajů)</p>

Strategický cíl 2

Nastavit efektivní systém řízení cestovního ruchu v kraji včetně jasného vymezení rolí a finančních toků

Detail k SC2 – Možné nastavení principů fungování destinační spolupráce ve Zlínském kraji

Je navrženo aby Zlínský kraj **optimalizoval systém fungování destinační spolupráce**. Klíčovou změnou je transformace oblastních DMO na právní formu spolku, ukončení dotačních programů a přechod na financování prostřednictvím členských příspěvků s přímým zapojením kraje do řízení a rozvoje cestovního ruchu a destinační spolupráce.

Zároveň je doporučeno zvážit obdobnou změnu také v případě krajské centrály cestovního ruchu, tedy přechod na právní formu spolku a financování na základě členských příspěvků.

Oblastní organizace destinačního managementu

Sjednocení pod spolky

Všechny oblastní organizace destinačního managementu nabývají jednotnou právní formu – **spolek**.

Konec dotačních příspěvků

Zlínský kraj postupně ruší dosavadní financování prostřednictvím dotací tituly a nahrazuje je systémem členských příspěvků.

Kraj jako klíčový partner

Kraj se stává řádným členem všech oblastních organizací destinačního managementu a podílí se na jejich vedení.

Krajská centrála cestovního ruchu

Transformace na spolek

Je doporučeno zvážit případnou úpravu právní formy krajské centrály cestovního ruchu na **spolek** s jasně definovanými orgány.

Financování příspěvky

Provoz je hrazen z členských příspěvků, kde hlavním přispěvatelem zůstává Zlínský kraj.

Přímé řízení krajem

Kraj ovlivňuje strategii prostřednictvím svých zástupců v orgánech spolku.

Strategický cíl 2

Nastavit efektivní systém řízení cestovního ruchu v kraji včetně jasného vymezení rolí a finančních toků

Detail k SC2 – Principy institucionálního nastavení a návrh / příklad nastavení financování oblastní DMO

Optimální právní formou pro efektivní fungování oblastních organizací destinačního managementu je SPOLEK, který je také doporučenou formou ze strany CzechTourism v rámci procesu certifikace DMO. Cílovým stavem by měla být **transformace všech oblastních DMO v kraji** do této právní formy, **zapojení Zlínského kraje jako člena** těchto organizací. Takové uspořádání poskytuje podmínky pro **velkorysé financování oblastních v podobě členských příspěvků** a zrušení financování prostřednictvím dotací.

Členové spolku – oblastní DMO:

Doporučeno, aby členové byli sdruženi do **členských skupin**:

- **Krajská** – kraje, krajské DMO
- **Destinační** – provozovatelé atraktivit, neziskové organizace, místní akční skupiny...
- **Municipální** – města a obce
- **Profesní** – podnikatelé ve službách cestovního ruchu
- případně další skupina dle podmínek v dané oblasti

Členské skupiny mají zcela zásadní význam pro efektivní fungování spolku. V orgánech spolku včetně členské schůze jsou **členové zastoupeni představiteli členských skupin**, je třeba dosáhnout shody na společném stanovisku členské skupiny.

Členové Správní rady:

- **Zástupci jednotlivých členských skupin**

Členové Dozorčí rady:

- **Zástupci jednotlivých členských skupin**

Návrh financování oblastních DMO ze strany kraje:

Základní členský příspěvek – fixní část

- určeno na základní provoz organizace
- **částka 0,75 – 1,5 mil. Kč ročně / DMO**
- příspěvek pro danou oblastní DMO může zohledňovat například počet obyvatel oblasti a výkon cestovního ruchu (počet přenocování...)

Základní členský příspěvek – variabilní (motivační) část

- příspěvek Zlínského kraje – výše příspěvku je odvozena od úhrnu **příspěvku ostatních členů spolku**
 - 2028 – 5-násobek; 2029–30 4-násobek; 2031 a dále – 3-násobek
(max. 3 mil. Kč / DMO)
- příspěvek krajská CCR – příspěvek je **vázán na plnění cílů a parametrů spolupráce** s organizací krajské CCR a se Zlínským krajem.
 - **Výše příspěvku:**
 - **základní členský příspěvek: symbolický**
 - **mimořádný členský příspěvek 0,5-2,5 mil. Kč / DMO** (na financování společných projektů) *nutno reflektovat v jejím rozpočtu*

Upozornění: výchozí hodnoty členských příspěvků jsou pravidelně upravovány o inflaci

Strategický cíl 2

Nastavit efektivní systém řízení cestovního ruchu v kraji včetně jasného vymezení rolí a finančních toků

Detail k SC2 – Příklad institucionálního nastavení a financování krajské CCR

Je vhodné zvážit transformaci na Centrály cestovního ruchu Východní Moravy, o. p. s. na Centrálu cestovního ruchu Zlínského kraje, z. s. SPOLEK jako právní forma nejlépe podporuje destinační spolupráci. Umožňuje dlouhodobě stabilní a jednoduchý systém financování.

Zakladatelé spolku – CCR ZK:

- **Zlínský kraj**
- **+ 2 organizace navázané na Zlínský kraj**

Členská schůze:

- Rozhoduje vahou hlasů dle podílu členů na financování.
- Volí členy Správní a Dozorčí rady.
- Schvaluje změny stanov, příspěvkového řádu.

Členové Správní rady:

- Kolektivní strategický orgán, dohlíží na naplňování cílů
- Volí/odvolává ředitele, dává pokyny a úkoly řediteli.
- **2 zástupci Zlínského kraje**
 - Zástupce samosprávy (např. radní zodpovědný za CR)
 - Zástupce úřadu (např. vedoucí odboru odpovědný za CR)
- **1 externí zástupce**
 - Společná nominace subjektů CR
 - Oblastní DMO
 - Krajská sekce Asociace hotelů a restaurací

Ředitel CCR ZK:

- Statutární zástupce spolku
- 5leté funkční období
- Zodpovídá za strategické i výkonné řízení, hospodaření a za naplňování cílů CCR ZK.

Odborný poradní orgán:

- Jeho funkci vykonává Pracovní skupina pro oblast CR (RSK ZK)
- Dává stanovisko ke strategickým rozhodnutím:
 - Volba / odvolání ředitele CCR ZK
 - Schválení / vyhodnocení strategického plánu
 - Schválení / vyhodnocení ročního plánu a rozpočtu

Členové Dozorčí rady:

- **2 zástupci Zlínského kraje**
 - Samospráva (např. radní zodpovědný za finance/kontrolu)
 - Úřad (např. vedoucí odboru financí/kontroly)
- **1 externí zástupce** (obdobně jako u správní rady)

Návrh financování krajské centrály cestovního ruchu:

- **Základní členský příspěvek – fixní část**
 - Základní provoz organizace
 - **Částka 8 mil. Kč ročně**
- **Základní členský příspěvek – variabilní část**
 - Závisí na výkonnosti cestovního ruchu v kraji
 - **Částka ≈ 8 – 10 mil. Kč ročně**
- **Mimořádné členské příspěvky**
 - ad-hoc na základě aktuální potřeby, příležitostí

Upozornění: výchozí hodnoty členských příspěvků jsou pravidelně upravovány o inflaci

Strategický cíl 2

Nastavit efektivní systém řízení cestovního ruchu v kraji včetně jasného vymezení rolí a finančních toků

Detail k SC2 – Doporučený harmonogram změny nastavení financování destinační spolupráce

Níže je uveden návrh realistického harmonogramu, jak je možné přistoupit ke změnám financování destinační spolupráce a provedení s ní souvisejících institucionálních změn. Harmonogram je nastaven tak, aby v roce 2026 respektoval stávající nastavení a směřoval k cílové realizaci navrhovaných změn od roku 2029. V období 2026 až 2028 počítá navrhovaný harmonogram s institucionální přípravou oblastních organizací destinačního managementu.

Navrhovaný harmonogram změny financování a institucionálních změn v destinační spolupráci



Období vhodné pro **přípravu oblastních DMO** pro přechod na nový způsob destinační spolupráce a její financování:

- V případě potřeby **změna právní formy** DMO na spolek
- V případě potřeby **změna vnitřního fungování organizace**, aby umožňoval efektivní výkon, rozhodování a financování organizace
- **Vstup kraje a krajské CCR** do spolku

Stávající způsob financování destinační spolupráce v podobě **dotace**

Financování oblastních DMO ze strany Zlínského kraje je možné ve 2 variantách:

- **Dotace**
- **Členský příspěvek**

Financování oblastních DMO ze strany Zlínského kraje je možné **jen ve formě členského příspěvku** (Kraj i krajská CCR jsou členy spolků – oblastních DMO).

Optimální je způsob financování, kdy **fixní část** je předávána **jako členský příspěvek kraje**.

Byl posuzován i model, zda v přechodném období neumožnit financování oblastních DMO formou vstupu do stávajících organizací, které to umožňují. Tento způsob byl vyhodnocen jako administrativně náročný a neefektivní, navrhuje se upřednostnit přechod na spolkové uspořádání

Strategický cíl 3

Primárním garantem zodpovědným za financování a realizaci uvedených opatření je Zlínský kraj či krajská centrála cestovního ruchu, není-li v textu uvedeno jinak.

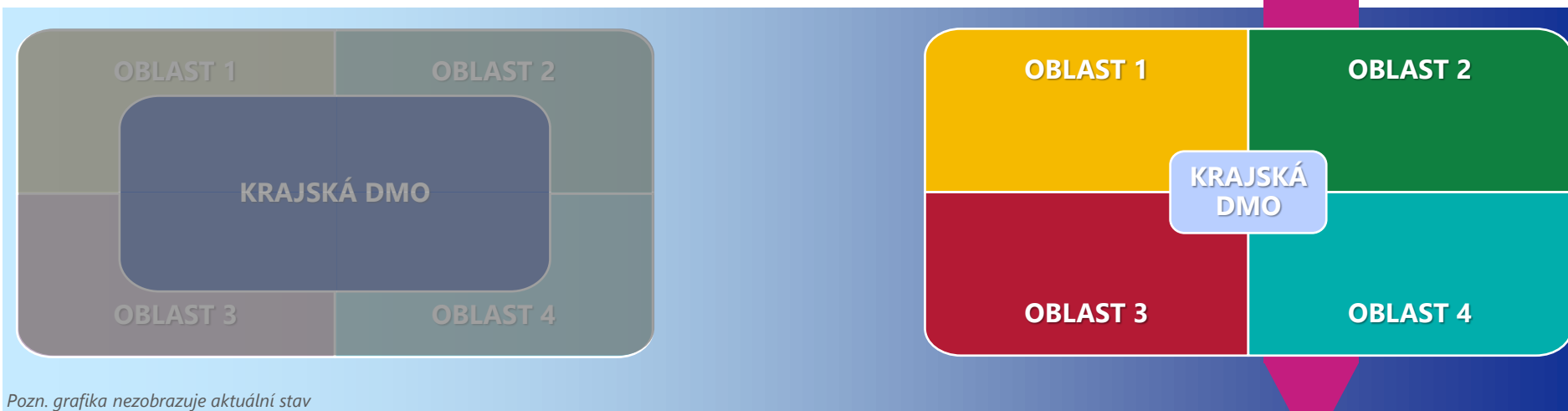
Takto označená opatření jsou klíčová pro naplnění cílů Koncepce.

Budovat jednotnou značku Zlínského kraje jako atraktivní destinace s tematicky profilovanou nabídkou a efektivní prezentací			
Priorita 3.1	Priorita 3.2	Priorita 3.3	Priorita 3.4
Vymezení pozice a role značky „Zlínský kraj“ ve vztahu k regionálním značkám oblastních DMO	Rozvoj profilujících krajských produktů cestovního ruchu	Posílení cílené komunikace a prezentace kraje jako destinace	Zprovoznění a kontinuální rozvoj jednotného celokrajského benefičního systému formou Karty návštěvníka
Opatření 3.1.1 Stanovit cílové skupiny a kompetence v oblasti komunikace Zlínského kraje	Opatření 3.2.1 Identifikovat klíčová témata a zážitky pro krajskou produktovou nabídku (např. architektura, aktivní turismus, lázeňství, Baťa)	Opatření 3.3.1 Realizovat krajské komunikační kampaně zaměřené na konkrétní cílové skupiny (např. MICE, polský trh aj.) na základě pravidelného marketingového plánu	Opatření 3.4.1 Vymezit koncepční rámec Karty návštěvníka – územní rozsah, systém benefitů, cílové skupiny a další ideové aspekty
Opatření 3.1.2 Společně jednat s DMO a definovat pravidla soužití značek (zásady, příklady užití) s cílem zabránit vzájemné kanibalizaci	Opatření 3.2.2 Zpracovat vybraná témata a sestavit je do portfolia produktů cestovního ruchu se zapojením oblastních DMO, partnerů a poskytovatelů služeb cestovního ruchu z privátní i veřejné sféry	Opatření 3.3.2 Využívat moderní digitální nástroje a cílenou práci s médii a influencery ke zvýšení efektivity komunikačních aktivit	Opatření 3.4.2 Zajistit technické zpracování a pilotní provoz systému Karty návštěvníka formou tzv. agilního programování
Opatření 3.1.3 Nastavit brand <i>Zlínský kraj</i> s ohledem na marketingové trendy a určené cílové skupiny, aktualizovat komunikační manuál	Opatření 3.2.3 Pečovat o portfolio, stávající produkty aktualizovat či odebrat v případě nezájmu a zároveň vyhledávat nové příležitosti a to vč. mezikrajských či mezinárodních příležitostí	Opatření 3.3.3 Sledovat výkon kampaní (např. dosahy, míra zapojení, návštěvnost webů, konverze), analyzovat dopady na povědomí o destinaci a návštěvnické chování, pravidelně vyhodnocovat data z online i offline prostředí	Opatření 3.4.3 Rozvíjet funkce systému, rozšiřovat síť emitentů a akceptantů a propojovat systém na vyšší územní úrovni (kraj, přeshraničí)

Strategický cíl 3

Budovat jednotnou značku Zlínského kraje jako atraktivní destinace s tematicky profilovanou nabídkou a efektivní prezentací

Detail k SC3 – Doporučený stupeň autonomie mezi oblastními značkami a značkou „Zlínský kraj“



Pozn. grafika nezobrazuje aktuální stav

ZLÍNSKÝ KRAJ

(+ výběr marketingového claimu, např. "Opravdová Morava" či „Skutečná Morava“)



- Ze škály možných řešení byla zvolena varianta, v níž je **komunikace nabídky cestovního ruchu kraje primárně realizována prostřednictvím značek jednotlivých turistických oblastí (DMO)**.
- Zastřešující značka „Zlínský kraj“ je určena zejména pro vybrané segmenty návštěvníků, u nichž má centralizovaná komunikace vyšší přidanou hodnotu (např. MICE segment, zámořské trhy apod.).
- Současně je vhodné, aby oblastní DMO ve vybraných případech neopomenuly komunikaci nabídky sousedních turistických oblastí, zejména tam, kde jsou hranice mezi nimi pro návštěvníky obtížně čitelné. V těchto situacích je žádoucí prezentovat nabídku kompaktně a srozumitelně tak, aby odpovídala reálnému vnímání území ze strany návštěvníků.

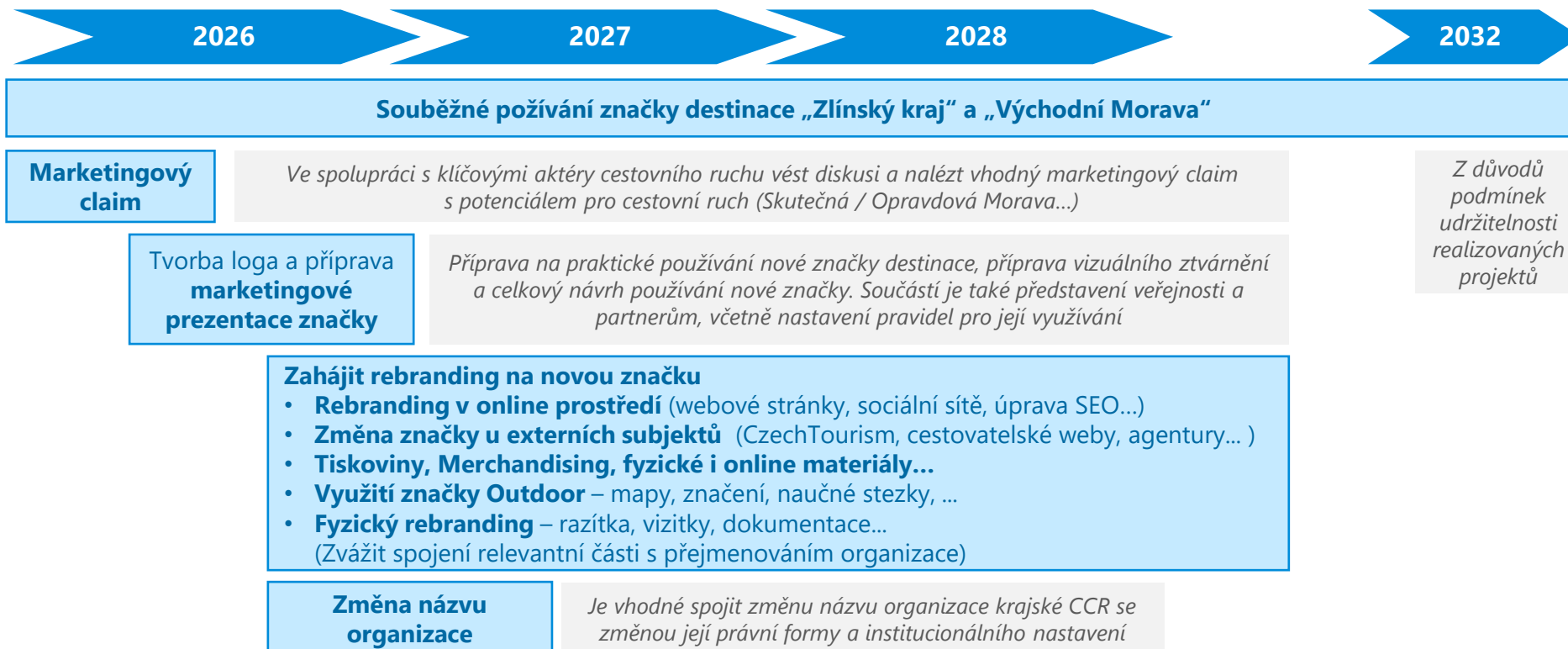
Strategický cíl 3

Budovat jednotnou značku Zlínského kraje jako atraktivní destinace s tematicky profilovanou nabídkou a efektivní prezentací

Detail k SC3– Doporučený harmonogram změny značky destinace na „Zlínský kraj“

Níže je uveden návrh realistického harmonogramu, jak je možné přistoupit ke změně prezentování destinace pod značkou „Zlínský kraj“ a k postupnému utlumení značky „Východní Morava“. Harmonogram počítá se souběžným používáním značek do roku 2032 zejména z důvodu udržitelnosti realizovaných projektů a efektivity při tvorbě nových materiálů kraje, krajské CCR a dalších partnerů.

Navrhovaný harmonogram přechodu ke značce destinace „Zlínský kraj“



Indikátory pro sledování strategických cílů

Strategický cíl 1

- Počet projektů rozvíjejících infrastrukturu cestovního ruchu, jejichž iniciátorem či participantem je Zlínský kraj
- Počet nově vytvořených nebo upravených vnitřních návštěvnických atraktivit v přírodně atraktivních lokalitách
- Nárůst počtu přenocování hostů v HUZ, zejména v TO Kroměřížsko a TO Slovácko
- Počet projektů podporujících návštěvnickou mobilitu formou udržitelných řešení
- Počet certifikovaných TIC ve Zlínském kraji
- Počet zařízení kulturního dědictví s celoročním provozem

Strategický cíl 2

- Počet oblastních DMO, jejichž členem je Zlínský kraj
- Počet oblastních DMO s alespoň 3 zdroji příjmů (kraj, krajská CCR, členské příspěvky, vlastní činnost)
- Počet prioritních dat komplexně sledovaných na úrovni kraje dle metodického postupu
- Počet kvantitativních a kvalitativních šetření (výzkumů trhu)
- Počet vzdělávacích/osvětových akcí
- Počet certifikovaných subjektů technickými předpoklady kvality
- Počet aktivních partnerství kraje se subjekty v zahraničí a v okolních krajích
- Počet realizovaných přeshraničních a mezikrajských projektů cestovního ruchu

Strategický cíl 3

- Sada cílových skupiny, na které bude cílit výhradně kraj (krajská CCR + krajský úřad)
- Míra znalosti/vnímané atraktivity Zlínského kraje jako turistické destinace
- (na základě dotazníkového šetření)
- Dokončena aktualizace a distribuce komunikačního manuálu pro brand „Zlínský kraj“
- Počet nových krajských produktů cestovního ruchu
- Počet nadregionálních či přeshraničních produktů cestovního ruchu
- Počet realizovaných kampaní ročně
- Počet mediálních online výstupů prezentujících kraj jako turistickou destinaci
- Realizace benefitního systému Karty návštěvníka
- Růst návštěvnosti hlavní webové prezentace kraje
- Počet newsletterů pro partnery a širokou veřejnost informujících o dopadech turismu

Upozornění: Uvedené indikátory nejsou vždy plně v kompetenci Zlínského kraje, neboť nemá přímou výkonnou pravomoc nad všemi ukazateli. Jejich naplnění je **podmíněno aktivní spoluprací s partnery a členy v území**. Role kraje proto nespočívá pouze v realizaci vlastních investic, ale především v **koordinaci, metodickém vedení, podpoře a motivaci ostatních aktérů** k provádění opatření, která vedou k dosažení komplexních výstupů a cílů strategie.

Rámcový harmonogram naplňování Koncepce

Zde je uveden rámcový harmonogram naplňování Koncepce a jednotlivých opatření.

XXX	intenzivní projektová činnost
X	dlouhodobá průběžná aktivita

Strategický cíl	Číslo	Název opatření (stručný)	2026	2027	2028	2029	2030	2031 +
SC 1 Rozvíjet potenciál území a vyrovnat regionální disparity v rozvoji cestovního ruchu	1.1.1	Rozšiřovat a modernizovat infrastrukturu pro pěší, cyklo a běžkařský turismus, včetně návaznosti na dopravní uzly a přeshraniční	X	X	X	X	X	X
	1.1.2	Rozvíjet vnitřní atraktivity a doprovodná zařízení v přírodně atraktivních oblastech, která rozšiřují nabídku aktivit v případě nepříznivého počasí	XXX	X		XXX	X	
	1.1.3	Zavést nástroje pro řízení návštěvnických toků – např. regulaci přístupu v exponovaných lokalitách – s cílem předcházet přetížení vybraných lokalit a minimalizovat dopady overtourismu	XXX	XXX		X		X
	1.1.4	Koordinovat plánování investic do infrastruktury cestovního ruchu mezi krajem, obcemi a DMO, aby byla zajištěna provázanost a efektivní využití zdrojů	X	X	X	X	X	X
	1.2.1	Zasazovat se o zlepšení dopravní obslužnosti turisticky zajímavých, ale hůře dostupných oblastí, zejména formou veřejné dopravy, sezónních linek a cyklobusů		X	XXX	X		XXX
	1.2.2	Identifikovat méně známé lokality s vysokým potenciálem, investovat do infrastruktury cestovního ruchu a motivovat podnikatele k poskytování služeb na místě		X	X	XXX		
	1.2.3	Zaměřit se na vyvážený rozvoj návštěvnosti – motivovat k návštěvě méně známých lokalit a zároveň chránit přetížené destinace řízením návštěvnických toků				XXX	XXX	X
	1.2.4	Rozvíjet udržitelné formy mobility v turismu, např. P+R parkoviště, elektro nabíjecí stanice, bike-sharing a půjčovny	X	X	X	X	X	X
	1.3.1	Zavést systém hodnocení kvality a standardů služeb v rámci krajských či oblastních značek kvality, provádět pravidelná monitorování kvality služeb		XXX	X	X	X	X
	1.3.2	Zkvalitnit síť turistických informačních center na území Zlínského kraje	X	X	XXX			XXX
	1.3.3	Motivovat poskytovatele služeb, obce a města k inovacím a udržitelnému přístupu prostřednictvím např. prostřednictvím soutěží	X	X	X	X	X	X
	1.3.4	Iniciovat rozvoj služeb lázeňství a wellness jako páteře mimosezónní a zdravotně-motivační turistiky			XXX	XXX	XXX	
	1.4.1	Zajistit moderní formy prezentace a interpretace přírodního a kulturního dědictví, např. digitální průvodci, interaktivní expozice		X	X	XXX	XXX	X
	1.4.2	Rozvíjet spolupráci s institucemi ochrany přírody, muzei a památkovými objekty při tvorbě interpretace a programů	X	X	X	X	X	X
1.4.3	Zaměřit se na přístupnost a inkluzivitu zpřístupnění – zprostředkování obsahu různým cílovým skupinám (děti, osoby se ZTP)		XXX	XXX	X	X	XXX	
1.4.4	Posilovat celoroční využitelnost dědictví tak, aby nabídka přispívala k rozložení návštěvnosti mimo hlavní letní sezónu			X	XXX	XXX	X	
SC 2 Nastavit efektivní systém řízení cestovního ruchu v kraji včetně jasněho vymezení rolí a finančních toků	2.1.1	Identifikovat vhodný model institucionálního uspořádání systému řízení cestovního ruchu v kraji s ohledem na efektivní spolupráci krajské centrály a oblastních DMO	XXX	XXX	XXX			
	2.1.2	Zvážit úpravu právního rámce fungování krajské CCR v návaznosti na definovanou míru koordinace, kompetencí a odpovědností jednotlivých úrovní řízení		XXX	XXX	XXX		
	2.1.3	Posílit zapojení obcí, měst a lokálních DMO do systému řízení CR a vytvořit mechanismy spolupráce se sekundárními aktéry			X	X	X	X
	2.2.1	Nastavit základní model financování provozních nákladů DMO z rozpočtu kraje, zajišťující stabilitu fungování organizací	XXX	XXX				
	2.2.2	Definovat působnost financování krajské CCR a rozvíjet vlastní ekonomickou činnost jako doplňkový zdroj financování a posílení samostatnosti organizací (outsourcing služeb, školení)		XXX	XXX			
	2.2.3	Zavést výkonové a motivační financování DMO ze strany krajské centrály na základě prokazatelných výsledků činnosti, např. dosažených indikátorů nebo kvality spolupráce			XXX	XXX	X	X
	2.3.1	Zajistit systematický sběr a aktualizaci dat o cestovním ruchu z různorodých, avšak kvalitních a ověřených zdrojů	X	X	XXX	XXX	XXX	X
	2.3.2	Vytvořit a udržovat funkční systém sdílení dat mezi krajskou CCR a oblastními DMO a dalšími partnery, který umožní efektivní výměnu informací a sjednocení metodik práce s daty		X	X	XXX	XXX	X
2.3.3	Zajistit interpretaci dat pro strategické řízení a rozhodování o rozvoji CR, plánování aktivit a vyhodnocování dopadů	X	X	X	X	X	X	

Rámcový harmonogram naplňování Koncepce

XXX	intenzivní projektová činnost
X	dlouhodobá průběžná aktivita

Strategický cíl	Číslo	Název opatření (stručný)	2026	2027	2028	2029	2030	2031 +
SC2 Nastavit efektivní systém řízení cestovního ruchu v kraji včetně jasného vymezení rolí a finančních toků	2.4.1	Sestavit krajský vzdělávací program pro pracovníky v cestovním ruchu (moduly: management, produkt, legislativa aj.)				XXX	XXX	
	2.4.2	Zvyšovat zapojení subjektů do oficiálních certifikací a značek kvality služeb a udržitelnosti		X	X	X	X	X
	2.4.3	Rozvíjet stáže studentů a výměnných pobytů zaměstnanců mezi DMO/TIC v rámci kraje i ČR a přilákat pracovníky	X		X		X	
	2.5.1	Navázat a rozvíjet spolupráci s okolními kraji a DMO v rámci nadregionálních produktů CR a společné prezentace		XXX		XXX		XXX
	2.5.2	Prohloubit spolupráci se slovenskými DMO a institucemi v příhraničí s cílem rozvíjet přeshraničních produkty CR a koordinovat společnou prezentaci	X		XXX		XXX	
	2.5.3	Zapojit Zlínský kraj do meziřesortních, národních a nadregionálních pracovních skupin (např. s CzechTourism)		X		X		X
SC3 Budovat jednotnou značku Zlínského kraje jako atraktivní destinace s tematicky profilovanou nabídkou a efektivní prezentací	3.1.1	Stanovit cílové skupiny a kompetence v oblasti komunikace Zlínského kraje	XXX	XXX				
	3.1.2	Společně jednat s DMO a definovat pravidla soužití značek (zásady, příklady užití) s cílem zabránit vzájemné kanibalizaci		XXX	XXX			
	3.1.3	Nastavit brand <i>Zlínský kraj</i> s ohledem na marketingové trendy a určené cílové skupiny, aktualizovat komunikační manuál			XXX	XXX		
	3.2.1	Identifikovat klíčová témata a zážitky pro krajskou produktovou nabídku (např. architektura, aktivní turismus, lázeňství, Baťa)	XXX	XXX		X		X
	3.2.2	Zpracovat vybraná témata a sestavit je do portfolia produktů cestovního ruchu se zapojením oblastních DMO, partnerů a poskytovatelů služeb cestovního ruchu z privátní i veřejné sféry		XXX	XXX	X	X	X
	3.2.3	Pečovat o portfolio, stávající produkty aktualizovat či odebrat v případě nezájmu a zároveň vyhledávat nové příležitosti	X	X	XXX	XXX	XXX	XXX
	3.3.1	Realizovat krajské komunikační kampaně zaměřené na konkrétní cílové skupiny dle pravidelného marketingového plánu	X	XXX	X	XXX	X	XXX
	3.3.2	Využívat moderní digitální nástroje a cílenou práci s médii a influencersy ke zvýšení efektivity komunikačních aktivit	X	X	X	X	X	X
	3.3.3	Sledovat výkon kampaní, analyzovat dopad na povědomí o destinaci a návštěvnické chování, pravidelně vyhodnocovat data z online i offline prostředí	X	X	X	XXX	XXX	XXX
	3.4.1	Vymezit koncepční rámec Karty návštěvníka – územní rozsah, systém benefitů, cílové skupiny a další ideové aspekty		XXX	XXX	X		
	3.4.2	Zajistit technické zpracování a pilotní provoz systému Karty návštěvníka formou tzv. agilního programování			X	XXX	XXX	
3.4.3	Rozvíjet funkce systému, rozšiřovat síť emitentů a akceptantů a propojovat systém na vyšší územní úrovni (kraj, přeshraničí)				X	XXX	XXX	



Návrhová část – Implementační část

Indikativní rámec finančních nákladů – destinační spolupráce

Uvedený přehled shrnuje **rámcové finanční náklady nezbytné pro realizaci Koncepce** – zejména stabilní **zajištění systému destinační spolupráce** na krajské i oblastní úrovni **a aktivity spojené s rebrandingem marketingové značky v oblasti cestovního ruchu**. Část nákladů má charakter opakovaných ročních výdajů (provoz a výkon krajské centrály a oblastních DMO), další prostředky mohou být vynakládány podle probíhajících aktivit a připravovaných projektů. Částky jsou rámcové a budou každoročně upřesňovány v návaznosti na akční a marketingové plánování; výchozí hodnoty se předpokládají upravovat o inflaci.

Položka (mil. Kč)	2027	2028	2029	2030
Krajská CCR – fixní část	8,0	8,0	8,0	8,0
Krajská CCR – variabilní část	9,0	9,0	9,0	9,0
Oblastní DMO – dotace (aktuální model financování)	4,0	2,0	-	-
Oblastní DMO – Členské příspěvky - fixní část	-	2,4	4,8	4,8
Oblastní DMO – Členské příspěvky - variabilní část	-	4,0	8,0	8,0
Oblastní DMO – Příspěvky krajské CCR - variabilní část*	-	3,0	6,0	6,0
Rebranding destinace – jednorázové náklady	1,0	1,5	0,5	0,5
CELKEM	22,0	29,9	36,3	36,3

Předpokládaný počet oblastních DMO, které fungují v novém režimu, který je navrhován v Koncepti

0	2	4	4
---	---	---	---

Indikativní rámec finančních nákladů – ostatní náklady

Tento přehled shrnuje **orientační finanční rámec ostatních aktivit Koncepce** nad rámec základního zajištění systému destinační spolupráce a rebrandingu značky. Uvedené částky i jejich **rozdělení mezi Zlínský kraj a krajskou centrálu cestovního ruchu mají indikativní charakter** a mohou být v jednotlivých letech či u konkrétních projektů nastaveny odlišně podle způsobu realizace, akčního plánování a dostupných zdrojů. U významnějších investičních či rozvojových nákladů je možné nastavit podílení kraje formou mimořádné podpory krajské centrály cestovního ruchu.

Položka	Indikativní náklad Zlínského kraje	Indikativní náklad krajské centrály cestovního ruchu	Poznámka
Rozvoj a údržba infrastruktury pro cestovní ruch	20 mil. Kč (rozvoj infrastruktury) + 1–1,5 mil. Kč ročně (údržba tras) + 0,8 mil. Kč dotace (pro běžecké trasy)		Údržba a rozvoj pěších, cyklo a běžeckých tras a infrastruktury cestovního ruchu
Návštěvnický management, méně rozvinuté lokality a dopravní dostupnost	Podpora konkrétních projektů dopravní dostupnosti	0,4–0,5 mil. Kč ročně (monitoring, návštěvnické toky) + dle konkrétních projektů	Monitoring návštěvnosti, řízení návštěvnických toků Přístupnost území, mobilita, aktivace méně navštěvovaných lokalit
Kvalita služeb, TIC a inovační podpora	5 mil. Kč ročně dotační podpora TIC	0,3–0,4 mil. Kč ročně (školení, setkávání...)	Hodnocení kvality služeb, rozvoj TIC, inovační a motivační nástroje
Interpretace dědictví, a doplňkové služby		0,1–0,2 mil. Kč ročně + dle jednotlivých záměrů	Metodická a koordinační podpora, digitální interpretace, přístupnost
Data, monitoring a analytika		0,5–0,8 mil. Kč jednorázově + 0,3–0,40 mil. Kč ročně	Datový systém, sdílení dat, analytické využívání dat pro řízení cestovního ruchu
Mezikrajská a přeshraniční spolupráce		0,1–0,2 mil. Kč ročně	Spolupráce s jinými kraji, Slovenskem a národními partnery
Produktový rozvoj a komunikační kampaně		0,2–0,3 mil. Kč produkt / rok + 0,25 mil. Kč / kampaň	Rozvoj krajských produktů, kampaně, press/fam tripy, evaluace komunikace
Karta návštěvníka		0,25–0,30 mil. Kč + 1,5–2,0 mil. Kč investičně + 0,45–0,55 mil. Kč ročně	Návrh systému, technické řešení, pilot, provoz a další rozvoj

Kontrola, monitoring a vyhodnocování Koncepce

Pro dosažení stanovených opatření bude Koncepce průběžně monitorována a v určeném termínu aktualizována. Monitoring Koncepce je prováděn průběžně v souladu se stanovenými indikátory. Komplexní vyhodnocení Koncepce a její případná aktualizace je prováděna minimálně v polovině a na konci období.

		Garant aktivity / projektu	Oddělení regionálního rozvoje a cestovního ruchu (Odbor strategického rozvoje) – nositel	Pracovní skupina pro oblast cestovního ruchu	Rada Zlínského kraje (gestor)
Průběžné vyhodnocení a monitoring	Každý rok	Připravuje podklady	Vypracovává zprávu o plnění Koncepce	Předkládá pro informaci	
Komplexní vyhodnocení a aktualizace	1. období (2025-27)	Připravuje podklady	Připravuje zprávu a návrh aktualizace	Projednává a připomínkuje	Projednává a schvaluje
Závěrečné vyhodnocení	Návazné období (2028-30)	Připravuje podklady	Připravuje závěrečnou zprávu o naplnění Koncepce	Projednává a připomínkuje	Projednává a schvaluje

Role gestora a nositele koncepčního dokumentu jsou v procesu jeho řízení jasně vymezeny. Gestor, zpravidla člen Rady Zlínského kraje odpovědný za oblast cestovního ruchu, zajišťuje akceptaci dokumentu na politické úrovni, jeho prosazení v rámci rozhodovacích procesů kraje a celkovou podporu jeho naplňování. Nositel, kterým je příslušný věcně příslušný odbor (VPO), odpovídá za koordinaci celého procesu iniciace, tvorby, implementace i průběžného vyhodnocování koncepce. Zároveň nese odpovědnost za její naplňování jako celku, včetně zajištění spolupráce s relevantními aktéry a řízení implementačních aktivit.

Identifikace dalších subjektů zapojených do řídicí sktruktury implementace

Do řídicí struktury implementace Koncepce je zahrnuta celá řada subjektů, které spolupracují s gestorem Koncepce a usnadňují proces její implementace. Mezi tyto subjekty patří:

Pracovní skupina pro oblast cestovního ruchu - Regionální stálé konference Zlínského kraje

- Pracovní skupina pro oblast cestovního ruchu je součástí Regionální stálé konference ve Zlínském kraji (RSK ZK), která je dobrovolným uskupením partnerů, kteří se podílejí na rozvojových aktivitách. Je založena a řízena na principu partnerství a účastní se jí zástupci veřejné správy, hospodářských a sociálních partnerů. Zapojeny jsou i subjekty reprezentující občanskou společnost.
- V rámci implementace Koncepce je zapojena do procesu jejího zpracování, projednává strategické záměry, které z této Koncepce vyplývají. Projednává Akční plán a Marketingový plán včetně jejich vyhodnocení.

Krajská centrála cestovního ruchu

- Krajská centrála cestovního ruchu koordinuje rozvoj, propagaci a prezentaci cestovního ruchu v turistickém regionu Východní Morava, který geograficky pokrývá území Zlínského kraje, a zaměřuje se na maximální využití turistického potenciálu území.
- V rámci implementace Koncepce je zapojena do procesu jejího zpracování zejména v oblasti marketingové a komunikační strategie. Jako součást implementace Koncepce zpracovává ve spolupráci s oblastními DMO Marketingový plán a jeho vyhodnocení.

Kontrola, monitoring a vyhodnocování Koncepce

Vyhodnocování Koncepce je prováděno na základě indikátorů, které jsou stanoveny pro úroveň cílů a aktivit v rámci jednotlivých opatření. Indikátory slouží především k měření míry naplňování Koncepce. V Konceptu jsou stanoveny dva základní typy indikátorů:

Indikátory globálního cíle

Měří celkovou účinnost Koncepce. Jejich naplnění závisí na způsobu implementace dokumentu i na vnějších podmínkách – např. ekonomický vývoj. Pokud dojde k objektivním změnám vnějších podmínek, případně podstatné změně způsobu implementace, je nezbytné hodnoty těchto indikátorů aktualizovat.

Indikátory pro jednotlivé strategické cíle

Měří výsledky na úrovni aktivit, které jsou uvedeny v jednotlivých tematických opatřeních. Indikátory slouží pro zjištění toho, zda jsou jednotlivá opatření realizována tak, jak byly naplánovány. Indikátory slouží pro průběžné vyhodnocení a monitoring implementace Koncepce.

Jak vyhodnocovat indikátory?

Indikátory je možné vyhodnocovat za předpokladu dostupnosti dat a informací jako součást vytvořeného systému sběru dat a informací. Pro každý indikátor uvedený v této Konceptu je proto nutné sledovat relevantní data.

S blížícím se koncem období, pro který je Koncepte připravena, je vhodné zahájit přípravu Koncepce nové, tak aby na sebe mohly strategické dokumenty navazovat a pokračoval dlouhodobý komplexní přístup k rozvoji cestovního ruchu v turistické oblasti.

Způsob vyhodnocení – zpráva o plnění

Vyhodnocování probíhá prostřednictvím pravidelných **zpráv o plnění Koncepce**. Jde o stručnou informaci, která obsahuje způsob naplňování jednotlivých typových aktivit / projektů Koncepce.

Tato zpráva je předkládána průběžně výhradně Pracovní skupině pro oblast cestovního ruchu (RSK ZK).

Pro vyhodnocení Koncepce je doporučeno využít jednoduchou tabulkovou formu.

Šablona pro vyhodnocení Koncepce

Příklad: 1.4 - Modernizace zpřístupnění přírodního a kulturního dědictví

Název typové aktivity	Garant aktivity	Způsob naplnění / Vyhodnocení	Hodnota indikátoru	
			Požadovaná	Dosažená

Akční plán

Zatímco strategický dokument definuje dlouhodobé cíle, vizi, mise a priority, akční plán je **konkrétní a podrobný seznam kroků, aktivit a iniciativ, které je třeba provést, aby se těchto cílů dosáhlo**. Je zpravidla vyhotoven na kratší časové období a je průběžně vyhodnocován.

- Pokud jsou skutečné výsledky odlišné od očekávaných, analyzujte příčiny. Zjistěte, co funguje, co nefunguje a proč.
- Na základě analýzy odchylek navrhněte doporučení pro zlepšení. Pokud je to nutné, upravte akční plán nebo způsob realizace.
- Minimálně jednou ročně prověřte celý akční plán, abyste zjistili, zda stále odráží vaše prioritní cíle, aktuální realitu a výzvy.
- S blížícím se koncem období, na který je nastavený akční plán, vytvořte akční plán v souladu s aktuální podobou Konceptce a stavu naplněnosti předcházejícího akčního plánu, aby stanovené cíle byly realizovatelné a přitom vedly k naplnění cílů Konceptce.

Šablona pro Akční plán

Akční plán pro období 2026-2027							
Název aktivity	Popis aktivity	Odpovědnost	Spolupracující subjekty	Časový harmonogram	Očekávané náklady	Vazba na cíle / opatření	Priorita
							I
							II
							III

Akční plán pro roky 2026 až 2027 je vypracován v samostatném dokumentu.

Kontaktní osoba:



Poznámka:

Práci na studii jsme započali v září 2025 a ukončili v březnu 2026. Od tohoto data jsme neučinili jakékoliv aktualizace této zprávy o jakékoliv další události či okolnosti. V průběhu přípravy této studie jsme používali primární i sekundární zdroje informací. Primární zdroje představovaly především podkladové informace od zadavatele studie. Sekundární sběr informací čerpal převážně z ČSÚ a webových stránek se zaměřením na téma studie. Zdroje pro konkrétní data vždy uvádíme v relevantní části dokumentu. V neposlední řadě jsme využili databází a zkušeností odborníků zpracovatele.

Tento dokument se odkazuje na Analýzu zpracovatele. Jedná se o případy, kdy jsme provedli určité analytické procedury na základě dostupných informací, abychom byli schopni prezentovat výsledná data. Nicméně nelze vyloučit případné nesrovnalosti či zkreslení informací způsobené záměrným poskytnutím nepravdivých dat zdrojovými subjekty.

