



MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE

Strategie cestovního ruchu pro obce

Osvědčené postupy a časté chyby

Doc. Ing. Lucie Plzáková, Ph.D.
institut veřejné správy a regionálních studií



Proč by se obec měla zabývat CR?

Cestovní ruch jako součást řízení obce

- dopady na:
 - rozpočet
 - infrastrukturu
 - podnikatelské aktivity (tvorba pracovních míst)
 - kvalitu života obyvatel

! Když obec nemá strategii, "něco" vznikne spontánně – a většinou špatně.

! Dobře nastavená strategie pomáhá předcházet konfliktům a zvyšuje předvídatelnost rozhodování obce.



MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE

Strategie cestovního ruchu jako nástroj řízení obce

Co strategie JE

Strategie = vědomé rozhodování

- ✓ jaké návštěvníky chceme
- ✓ jaké aktivity podporujeme
- ✓ kam už růst nechceme

Co strategie NENÍ - časté omyly

- ✗ seznam projektů
- ✗ marketingová prezentace
- ✗ dokument do šuplíku

Cílem není víc turistů. Cílem je rovnováha.



5 klíčových otázek při tvorbě strategie

KOHO TU CHCEME

Cílové skupiny návštěvníků

Obec musí jasně definovat, pro koho je cestovní ruch určen, například rodiny, seniory nebo cyklisty. Různé skupiny vyžadují odlišné služby a infrastrukturu.

CO CHCEME

Jádro nabídky obce

Je důležité se soustředit na jeden nebo dva autentické prvky nabídky, které posilují identitu obce a podporují dlouhodobou udržitelnost. Komplexní produkt.

CO NEHCEME

Kapacitní limity obce

Obec musí otevřeně pojmenovat limity jako parkování, dopravní zátěž, apartmánové bydlení, aby předešla konfliktům a přetížení.

A KOMU TO PROSPĚJE

Přínos pro místní obyvatele

Místní obyvatelé musí vnímat přínosy cestovního ruchu, aby podpořili jeho rozvoj a zachovala se sociální legitimita obce.

KDO TO TU ŘÍDÍ

Řízení cestovního ruchu

Je nezbytné určit jasnou odpovědnost za řízení cestovního ruchu, ať už obce, destinačního managementu nebo mikroregionu, pro systematický rozvoj.

Klíčové strategické otázky, které musí obec znát.



Osvědčené postupy obcí

- ❖ **Ukotvení strategie v realitě** - územní plán, infrastruktura a kapacitami dané obce.
- ❖ **Spolupráce s místními aktéry** - místní obyvatelé, podnikatelé, spolky a instituce jsou klíčovými partnery (implemenatace).
- ❖ **Aktivní řízení návštěvnosti** - podpora mimosezónních aktivit, rozptýlení turistů a efektivní komunikace s návštěvníky.
- ❖ **Zapojení do destinačního managementu** - návštěvníci nevnímají administrativní hranice.

Aby byla strategie realistická a udržitelná.



Nejčastější chyby a jejich důsledky

CHYBY

- Chybějící data a analýzy
- Osvědčený postup - kopírování cizích strategií
- Podcenění negativních dopadů
- Izolovaný přístup a odpovědnost

DŮSLEDKY

- Špatné rozhodování
- Nevyvážený cestovní ruch
- Ztráta důvěry místních obyvatel
- Přetížená infrastruktura
- Nevyjasněné role a odpovědnosti

Nefunkční strategie



MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE

Největší český nešvar

"Strategii máme, ale nejedeme podle ní. Máme ji v šuplíku."

"Děláme stejně co je ad hoc potřeba."

"Strategii máme jen kvůli dotacím. Praxe je ale jiná."

My tomu nevěříme.



Příklad dobré praxe: Tyrolská cesta

- ❖ **Dlouhodobost a kontinuita** (myšlení v generacích). Strategie se nebere jako jednorázový dokument, ale jako *proces*, který se vyvíjí od roku 1972.
- ❖ Jasně nadřazení „**kvality života obyvatel**“. Zásadní posun oproti klasickým turistickým strategiím. Primárním cílem není růst návštěvnosti.
- ❖ Odvážné přiznání **limitů růstu** (kvalita místo kvantity).
- ❖ Propojení cestovního ruchu s **územním plánováním** - ochrana a udržitelnost.
- ❖ Důraz na **řízení**, ne jen marketing. Strategie není promo, ale governance. Silná role destination managementu (DMO) a jasně definované odpovědnosti. Přejít od marketingových organizací k řízení udržitelnosti, správě veřejného prostoru a práci s komunitou.
- ❖ Silná práce s **identitou místa**. Hodnota není v atrakcích, ale v identitě.
- ❖ Otevřený dialog se **stakeholdery**.

Řízený cestovní ruch. Udržitelný život obcí. Kvalita života obyvatel.



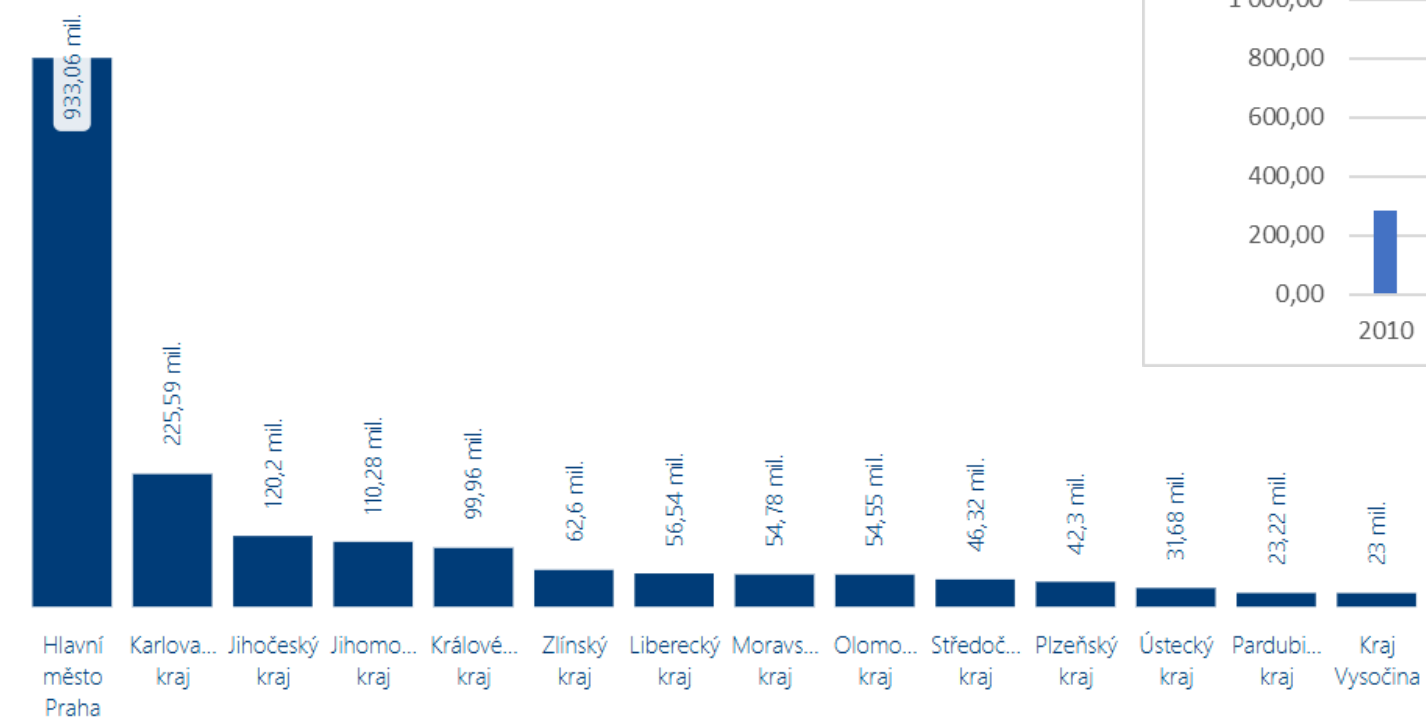
Místní poplatek z pobytu - podceňovaný zdroj financování rozvoje ČR v obcích

- v letech 2020–2025 inkasovaly obce (1 389, 22 %) na místním poplatku z pobytu 6,9 mld. Kč
- nejvyšší příjmy z místního poplatku z pobytu připadají na hl. m. Prahu (50 % celostátního podílu), dále pak na lázeňská místa, horská střediska, kulturně-historické destinace, místa zapsaná na Seznamu UNESCO a obce u vodních ploch
- úplatný pobyt trvající nejdéle 60 po sobě jdoucích kalendářních dnů týkající se osob, které v obci nejsou přihlášeny
- vztahuje se i na lázeňskou léčebně rehabilitační péči, která je hrazena z veřejného zdravotního pojištění
- sazba je nejvýše 50 Kč za osobu a den s výjimkou dne počátku pobytu

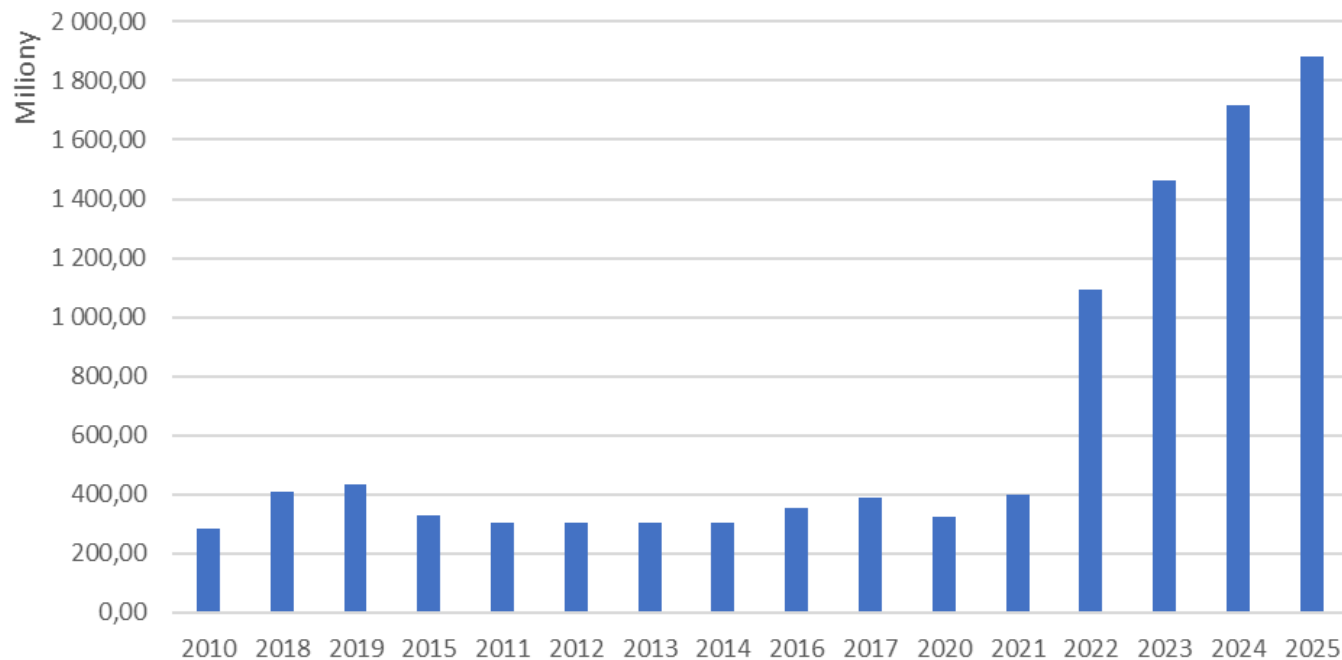


Místní poplatek z pobytu

< Zpět k sestavě | POROVNÁNÍ VYBRANÉ VÝŠE V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH (KČ)



Vývoj příjmů z místního zdanění CR (MPLRP, MPUK, MPP)





Místní poplatek z pobytu

Obec	Kraj	Typ destinace cestovního ruchu	Sazba poplatku za osobu a den v Kč	Absolutní roční výběr v roce 2025 v mil. Kč	Relativní výnos na 1 obyvatele v Kč
Praha	hl. m. Praha	Městská, kulturně-historická, UNESCO	50	933,0	667
Karlovy Vary	Karlovarský	Lázeňská, UNESCO	50	99,8	2 034
Mariánské Lázně	Karlovarský	Lázeňská, UNESCO	50	60,0	4 270
Brno	Jihomoravský	Městská, kongresová, UNESCO	8 až 50 (dle MČ)	50,7	126
Františkovy Lázně	Karlovarský	Lázeňská, UNESCO	50	41,5	7 402
Špindlerův Mlýn	Královéhradecký	Horská	40	30,0	26 409
Luhačovice	Zlínský	Lázeňská	50	26,1	5 190
Ostrava	Moravskoslezský	Městská, industriální	45	21,4	76
Olomouc	Olomoucký	Městská, kulturně-historická, UNESCO	50	19,4	188
České Budějovice	Jihočeský	Městská, kulturně-historická	50	17,8	183
Český Krumlov	Jihočeský	Městská, kulturně-historická, UNESCO	50	16,7	1 305
Třeboň	Jihočeský	Lázeňská	40	16,1	1 947
Lipno nad Vltavou	Jihočeský	Horská, u vodní plochy	50	15,9	23 178
Pec pod Sněžkou	Královéhradecký	Horská	35	12,9	18 429



Srovnání se zahraničím

Země / město / region	Výše poplatku	Poznámka
Česko (obecně)	až 50 Kč / osoba / den	Většinou méně než 25 Kč
Praha 1	plánováno 200 Kč / osoba / den	Návrh na zvýšení
Itálie & Rakousko (obecně)	až 5 € (≈120 Kč) / osoba / den	Běžné sazby
Florencie (IT)	5 € + 10 € / osoba / den	Místní příplatek
Řím (IT)	5 € + 10 € / osoba / den	Místní příplatek
Řecké luxusní resorty	cca 250 Kč / noc	Uvedeno v článku
Katalánsko (ES)	15 € (≈375 Kč) / noc	Nová legislativa
Amsterdam (NL)	12,5 % ceny ubytování (průměrně 18,45 €) / noc	Procentní výpočet

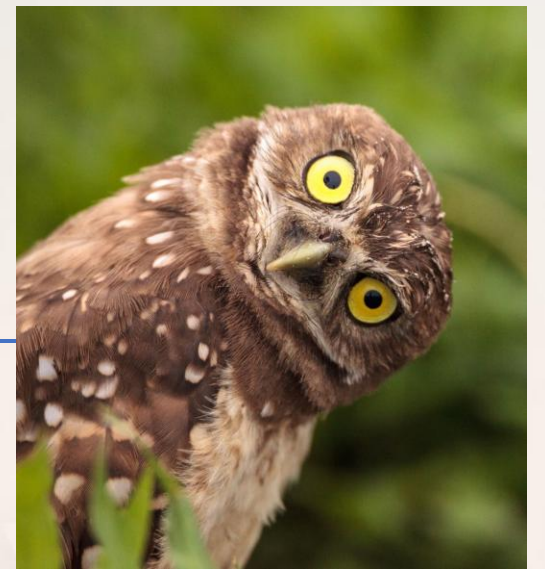
Země / město / region	Výše poplatku
Paříž – Palace	15,93 € / noc
Paříž – 5★	11,70 € / noc
Paříž – 4★	8,45 € / noc
Paříž – 3★	5,53 € / noc
Paříž – 2★	3,25 € / noc
Paříž – 1★ / B&B / hostely	2,60 € / noc
Paříž – Kempy 3–5★	1,95 € / noc
Paříž – Kempy 1–2★	0,65 € / noc
Paříž – nezařazené ubytování	5 % ceny noci , strop 15,93 €
Benátky – 5★ hotel	5,00 € (vysoká sezóna) / 3,50 € (nizká)
Benátky – 4★ hotel	4,50 € / 3,10 €
Benátky – 3★ hotel	3,50 € / 2,40 €
Benátky – 2★ hotel	2,00 € / 1,40 €
Benátky – 1★ hotel	1,00 € / 0,70 €
Benátky – turistické pronájmy (různé skupiny)	3–5 € (vysoká) / 2,10–3,50 € (nizká)
Benátky – vstupné do města (bez přenocování)	5–10 €

Děkuji vám za
pozornost!

Dotazy jsou vítány

lucie.plzakova@cvut.cz

*Členka AIEST, TRC, SVECR, Certifikační
komise DMO-CzechTourism, redakční
rady Studia Turistica, Czech Hospitality
and Tourism Papers a další*



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**