



cutting through complexity™

# Horská střediska v ČR

*identifikace přínosů  
pro regionální rozvoj  
a veřejné rozpočty*

Duben 2014



V Praze, 18. dubna 2014

Vážený pane Bisi,

v souladu se zadáním projektu specifikovaným ve smlouvě o dílo ze dne 19. prosince 2013, Vám předkládáme finální verzi studie „**Horská střediska v ČR, identifikace přínosů pro regionální rozvoj a veřejné rozpočty**“.

Studie je rozdělena do čtyř částí. První část je věnována zmapování současné situace na poli horských středisek a problematice kooperace a síťového propojení mezi nimi. Dále jsou v kapitole zobrazeny výsledky analýzy současného legislativního rámce v ČR, problematických oblastí provozu horských středisek, vnímání horských středisek veřejností a státní správou. V závěru kapitoly byla zpracována sociodemografická analýza, kde byly horské oblasti porovnávány s vybranými oblastmi ČR.

Druhá část mapuje situaci horských středisek ve vybraných evropských zemích, konkrétně v Rakousku, Francii, Itálii a Slovinsku. V rámci kapitoly bylo zpracováno srovnání služeb ve vybraných horských střediscích dle rodinného balíčku v ČR a v zahraničí, srovnání vybraných ukazatelů v jednotlivých zemích a v České republice a shrnutí příkladů dobré praxe, které by mohly být využitelné v prostředí ČR.

Třetí část se zabývá identifikací základních parametrů vzorového horského střediska a rozkladem investiční strategie rozvoje horského střediska ve vazbě na vnitřní a vnější podmínky. V této kapitole je dále uvedena případová studie, tzn. analýza ekonomiky provozu vzorového horského střediska.

Čtvrtá, závěrečná část, shrnuje identifikované přínosy vyplývající z provozu a činnosti horských středisek vypočítané pomocí multiplikačního modelu. Dále jsou přínosy popsány slovně, rozčleněny do celkem 4 skupin – přímé a nepřímé ekonomické, marketingové a PR a sociodemografické přínosy. V neposlední řadě je uvedeno porovnání horských středisek s vybranými obory ekonomiky ČR a srovnání cen pozemků v horských oblastech. V závěru kapitoly jsou uvedeny možné dopady útlumu činnosti horských středisek a zpracovány alternativní scénáře.

**Zdeněk Tůma**  
Partner

### **Důležité upozornění**

*Práci na studii jsme započali 19. prosince 2013. Poslední úpravy byly učiněny 18. dubna 2014. 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 informace zjištěné provedeným dotazníkovým šetřením a telefonickými a osobními rozhovory s představiteli ski areálů v ČR.*

*Sekundární sběr informací čerpal z dat Českého statistického úřadu (ČSÚ). Zdroje pro konkrétní data vždy uvádíme v relevantní části dokumentu. V neposlední řadě jsme využili databázi a zkušenosti odborníků společnosti KPMG, a to jak v České republice, tak v zahraničí.*

*Tento dokument se odkazuje na „Analýzu KPMG“; 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.*

*Je nutné poznamenat, že tato práce nebyla předmětem auditu a neobsahuje tak stanovisko nezávislého auditora.*

*Musíme zdůraznit, že naše doporučení a závěry vycházejí z aktuální situace v oblasti horských středisek. V případě změny výchozích předpokladů doporučujeme zvážit aktualizaci zde uváděných závěrů.*

*Pro bližší informace týkající se omezení našich závěrů se prosím obraťte na osobu zodpovědnou za tento dokument.*

*Tento dokument je určen pouze pro účely adresáta a neměl by být citován či jinak zmiňován, ať už jako celek nebo jeho část, bez předchozího písemného souhlasu KPMG, kromě případů souvisejících s vlastní realizací předmětného projektu.*

Vašimi kontaktními osobami ve společnosti KPMG zodpovědnými za tento dokument jsou:

**Zdeněk Tůma**

*Partner*

*KPMG Česká republika, s.r.o.*

Tel: + 420 222 123 390

Fax: + 420 222 123 100

ztuma@kpmg.cz

**Ondřej Špaček**

*Manager*

*KPMG Česká republika, s.r.o.*

Tel: + 420 222 123 668

Fax: + 420 222 123 100

ospacek@kpmg.cz

	<b>Str.</b>
<b>Manažerské shrnutí</b>	<b>3</b>
<b>A. Horská střediska v České republice</b>	<b>8</b>
1. Současná situace horských středisek v České republice	10
2. Současný legislativní rámec a další aspekty ovlivňující horská střediska	35
3. Sociodemografická analýza	42
<b>B. Horská střediska ve vybraných evropských zemích</b>	<b>50</b>
1. Francie	52
2. Rakousko	67
3. Itálie	87
4. Slovinsko	96
5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích	105
6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat	108
7. Best practice	114
<b>C. Analýza ekonomiky horských středisek, současný stav, identifikace potenciálu rozvoje</b>	<b>119</b>
1. Identifikace a rozklad investiční strategie rozvoje horského střediska ve vazbě na vnitřní a vnější podmínky	121
2. Případová studie – analýza ekonomiky provozu vzorového horského střediska	129
<b>D. Identifikace přínosů vyplývajících z provozu a činnosti horských středisek</b>	<b>145</b>
1. Sektorové srovnání	147
2. Multiplikační model	153
3. Přínosy horských středisek	158
4. Možné následky útlumu činnosti horských středisek	165
5. Alternativní scénáře	168

# Manažerské shrnutí



**A. Horská střediska v České republice**

- ❖ Na základě provedené analýzy bylo v České republice identifikováno celkem **164** horských středisek, která dohromady nabízí přes **540 km** sjezdovek, **3 000 km** běžeckých tratí a **730 vleků a lanovek**. V zimní sezóně 2012/2013 se v **průměru** na českých horách lyžovalo **113 dní**.
- ❖ Pomocí multikriteriální analýzy, na základě faktorů nabídky a poptávky, byla horská střediska ohodnocena a rozdělena na velká, střední a malá.
- ❖ Mezi velká horská střediska České republiky lze zařadit **Pec pod Sněžkou + Janské Lázně + Černý Důl, Špindlerův Mlýn, Rokytnici nad Jizerou, Harrachov, Lipno n/V, Klínovec**.
- ❖ Technická vybavenost horských středisek je zpravidla úměrná jejich velikosti. Z analýzy vyplývá, že **velká horská střediska mají v průměru 2 lanovky a 9 vleků; střední mají 4 vleky a malá horská střediska alespoň 2 vleky**. **Velká střediska** mají díky rozsáhlejší technické vybavenosti **několikanásobně větší přepravní kapacitu** (až 10 000 osob za hodinu) než střední (3 700 osob za hodinu) a malá střediska (1 250 osob za hodinu). Obdobný trend jako u technické vybavenosti lze pozorovat i u geografické polohy – **velká horská střediska jsou položena ve vyšší nadmořské výšce** než střední a malá.
- ❖ Z analýzy vyplynulo, že velká horská střediska zaměstnávala v průměru v sezóně 2012/2013 **31 stálých a 29 sezónních zaměstnanců**. V horských střediscích střední velikosti pracovalo **6 stálých a 14 sezónních zaměstnanců** a malá střediska zaměstnávala **4 stálé a 10 sezónních zaměstnanců**.
- ❖ Výstavba a provoz ski areálů podléhá celé řadě legislativních norem, opatření a předpisů. Mnohé z těchto předpisů jsou provozovateli ski areálů vnímány jako limitující pro jejich rozvoj. Mezi **významné překážky patří zejména časová náročnost stavebního řízení, odepisování zařízení v delším časovém období, či sazba DPH pro skipasy**, která je v ČR v porovnání se zahraničními zeměmi vyšší.
- ❖ Provozovatelé ski areálů vnímají i další komplikace možného budoucího rozvoje. **Nejčastěji zmiňovanými problémy v souvislosti s horskými středisky jsou neobjektivnost domácích médií, absence koncepce propagace horských středisek a přírodní podmínky**, zejména v souvislosti s nedostatečnou vybaveností ski areálů zasněžovací technikou.
- ❖ V řadě horských středisek není zcela dostatečně zpracovaná **společná koncepce rozvoje či platforma pro spolupráci jednotlivých entit na úrovni obce**. Spolupráce s veřejným sektorem většinou probíhá na bázi nezbytné komunikace. V některých oblastech vznikají samostatná, na obci nezávislá, sdružení která jednotlivé subjekty propojují.
- ❖ Z výsledků zpracované multikriteriální sociodemografické analýzy vyplynulo, že **malá i velká horská střediska jsou při porovnání vybraných kritérií jedny z nejméně rozvinutých oblastí**. Zejména v kategorii „Obyvatelstvo“ jsou při porovnávání s dalšími oblastmi nejméně vyvinutá. Výsledky sociodemografické analýzy dále naznačují například **neatraktivnost horských středisek pro kvalifikovanou pracovní sílu** či relativně **vyšší počet obyvatel v důchodovém věku** a relativně **nižší počet nezletilých v těchto oblastech**.

**B. Horská střediska ve vybraných evropských zemích**

- ❖ Do rámcové analýzy byly z evropských zemí vybrány **Francie, Rakousko, Itálie a Slovinsko** jako vyvážený mix představitelů s vyspělým odvětvím zimní turistiky, infrastrukturou a různorodostí zajištění podpory v oblasti cestovního ruchu.
- ❖ V rámci zpracování analýzy horských středisek ve vybraných zemích Evropy byly analyzovány například geografické a přírodní podmínky země, rozsah poskytovaných služeb v horských střediscích, ekonomicko-provozní koncepce středisek a v neposlední řadě způsob a stupeň marketingové spolupráce horských středisek a dalších účastníků horské turistiky ve vazbě na roli a míru zapojení veřejného sektoru.
- ❖ V jednotlivých zemích (resp. ve vybraných střediscích) bylo dále provedeno **cenové srovnání služeb formou tzv. rodinného balíčku** (2 dospělí, 2 děti a pobyt 7 nocí v hlavní zimní sezóně), do kterého byly brány v potaz například ceny za dopravu, ubytování, stravování, skipas či wellness. Ze srovnání vyplynulo, že cena týdenního rodinného pobytu na horách v **České republice je ve srovnání se zahraničními destinacemi několikanásobně nižší**, a to zejména z důvodu **vyšších cen ubytování a stravování** v zahraničí, **vyšších cen skipasů a dodatečných nákladů na dopravu a pojištění**.
- ❖ Výsledky analýzy potvrdily fakt, že **ve všech vybraných zemích je horský byznys, potažmo horské středisko, významným motorem ekonomiky státu. Rakouská a francouzská horská střediska zrealizují více než 50 mil. lyžařodnů ročně.**
- ❖ Průzkum také potvrdil, že běžnou praxí v rámci horského střediska je **poskytování široké škály celoročních doplňkových a rekreačních aktivit** s cílem zajištění celoročního přílivu turistů do daného regionu/oblasti. Vznikají tak **rozlehlá horská střediska s komplexní nabídkou služeb, řadou zvýhodněných skipasů a slevových karet**. Významná pozornost je věnována **integrovaným informačním systémům pro turisty**, které návštěvníkovi nabízí ucelený přehled služeb daného střediska.
- ❖ V analyzovaných zemích funguje **úzká spolupráce mezi místními subjekty v horských střediscích i mezi organizacemi a asociacemi aktivními v cestovním ruchu – většinou ještě ve vazbě na státní sektor** (v Itálii ponecháno na regionální úrovni).
- ❖ Vzhledem k významnosti horského byznysu pro analyzované země, **se veřejný sektor velkou mírou podílí na fungování horských středisek** a to v různých formách. **Na úrovni státu, případně daného regionu, je převážně zřízen orgán či sdružení za účelem podpory horských středisek** a obhajoby jejich zájmů. Horská střediska tak mají (především ve Francii a Rakousku) přímé zastoupení v poradních orgánech na úrovni státu.
- ❖ **Spolupráce na státní úrovni** funguje i v případě **financování či marketingové podpory**. Ve Francii **stát** ve značné míře investuje do budování kvalitní **dopravní infrastruktury**. V Rakousku byla **za podpory státu a dalších partnerů** vytvořena **specializovaná banka** poskytující **zvýhodněné podmínky pro podnikatelské subjekty v oblasti cestovního ruchu**, stejně tak jako **Národní centrála cestovního ruchu financována státním sektorem**, která zaštiťuje marketingovou podporu horské turistiky. Ve Slovinsku byl vytvořen **jednotný koncept marketingové propagace horských středisek**. Horská střediska jsou také zvýhodněna **jednotnou daňovou sazbou ve výši 9,5 %**.

**C. Analýza ekonomiky horských středisek, současný stav, identifikace potenciálu rozvoje**

- ❖ Z pohledu segmentace **rozdělujeme skupiny zákazníků podle demografie na Mladé, svobodné (20 – 30 let), Dospělé bez dětí (30 a více let), Rodiny s dětmi a Lyžařské kurzy, školy v přírodě**. Dále rozlišujeme zákazníky **dle státní příslušnosti** na domácí a zahraniční a **dle délky pobytu** na návštěvníky jednodenní a vícedenní.
- ❖ **Zdroje příjmu** jsou rozděleny do **tří kategorií**:
  - Atraktivita (ski areál)
  - Nezbytné pro fungování
  - Doplňkové
- ❖ Dále byl **připraven indikativní model výstavby a rozvoje horského střediska**.
  - ❖ U vzorového horského střediska rozlišujeme dvě období v roce a to zimní sezónu a mimosezónu (jaro, léto, podzim) a postupně jsou vyčísleny počty realizovaných lyžařodnů, prodaných skipasů a realizovaných osobodnů a lůžkonocí.
  - ❖ **Horské středisko za rok navštíví 192 271 návštěvníků a realizuje se 438 447 osobodnů a 307 805 lůžkonocí**.
  - ❖ Horská střediska v ČR dělíme dle výše uvedené metodiky na velká, střední, malá a každá ze skupin má svá specifika, která byla zohledněna při výpočtu celkové spotřeby v ČR.
  - ❖ Celková spotřeba v horských střediscích v ČR pak **79 % v zimní sezóně a 21 % v mimosezóně** (jaro, léto, podzim).
  - ❖ V celkovém pohledu lze konstatovat, že ke každé **1 Kč utracené návštěvníkem ve ski areálu** můžeme přiřadit dalších **7 Kč utracených za ostatní služby** horského střediska.
  - ❖ V uvažovaném velkém **vzorovém horském středisku představuje ski areál 12 % všech příjmů v zimní sezóně** a 8 % v mimosezóně (jaro, léto, podzim).
  - ❖ Celková spotřeba je následně vstupem do multiplikačního modelu, který mimo jiné určuje, jaké celkové finanční přínosy mají horská střediska pro ČR.

### D. Identifikace přínosů vyplývajících z provozu a činnosti horských středisek

- ❖ **Cestovní ruch** se na **HDP České republiky** podílí **2,6 %**. Horská střediska tvoří **0,6 % HDP**.
- ❖ Srovnatelný podíl na HDP i na zaměstnanosti jako horská střediska má například „Výroba chemických látek a přípravků“, přičemž výše dotací do daného odvětví z veřejných rozpočtů je několikanásobně vyšší.
- ❖ **Jednotné nájemné sjezdovek (travnatých ploch v horských oblastech)** se průměrně pohybuje od 2 – 14 Kč v závislosti na typu státní instituce, která pozemek vlastní. **Průměrná nabídková cena** se pohybuje v rozmezí od **8 – 12 Kč za m<sup>2</sup>**. **Průměrná výnosnost lesních pozemků** v horských oblastech v ČR je **0,3 – 0,5 Kč za m<sup>2</sup>**.
- ❖ Horská střediska jsou významným činitelem v oblasti cestovního ruchu, proto je **důležité kalkulovat jejich význam a celkový přínos ČR za použití multiplikačního modelu**. Multiplikační model zohledňuje co největší počet faktorů, které mohou mít přímý či nepřímý dopad na konečnou bilanci cestovního ruchu v ČR. K výpočtu jednotlivých ukazatelů byla využita bodová metodika KPMG, která byla využita k výpočtu celkové výše spotřeby v ČR na základě výstupů z provozního modelu vzorového velkého střediska.
- ❖ Z výstupů multiplikačního modelu vyplývá, že **celková výše spotřeby** ve všech zjištěných horských střediscích ČR je **23 793 mil. Kč a zisk soukromých společností** (po započtení tržeb v multiplikaci) se pohybuje ve výši **3 305 mil. Kč. Do veřejných rozpočtů plyne celkem 10 013 mil. Kč** a z toho 82 % do rozpočtů na centrální úrovni (8 204 mil. Kč) a 18 % do rozpočtů na lokální úrovni (1 809 mil. Kč). Z výpočtů multiplikačního modelu dále plyne, že v horských střediscích ČR v **celkovém součtu zaměstnáno přibližně 36 tis. osob**.
- ❖ Při zpracování odhadů možných následků útlumu činnosti horských středisek byly kalkulovány čtyři alternativní scénáře, které mají za cíl vyjádřit ztrátu přínosů pro veřejné rozpočty na základě odlivu návštěvníků do zahraničí. Byly zpracovány tyto scénáře: **kratší jarní prázdniny, nedostatek sněhu a bez možnosti technického zasněžování, ukončení činnosti ski areálů v rámci horských středisek a další rozvoj horských středisek**.
- ❖ Výpočty potvrzují, že **nejhorší možnou variantou je ukončení činnosti ski areálů**, do horských středisek v tomto případě přijede oproti současnému stavu pouze **32 % návštěvníků/hostů** z počtu dnes přijíždějících návštěvníků a turistů, **celková spotřeba se sníží na 28 %, což je pokles celkem o 17 mld. Kč**.
- ❖ **Dopad zkrácení týdnů vyčleněných pro jarní prázdniny o 50 % je mírný**. Celková spotřeba se sníží o 5 % a do horského střediska přijede 95 % všech návštěvníků a turistů mířících do horských středisek.
- ❖ Scénář kalkulující s **nedostatkem sněhu má dopad na úbytek návštěvníků / hostů na o 42 % ve srovnání se současným stavem**.
- ❖ Pro srovnání je uveden také **optimistický scénář dalšího možného rozvoje horského střediska**, který **vede k výraznému růstu návštěvníků/hostů, téměř o 113 tis. více**, což představuje **nárůst o 59 %**. Tento nárůst způsobí **růst celkové výše spotřeby horského střediska o 69 %**.



# **A. Horská střediska v České republice**

Etapa A této studie se zabývá současnou situací horských středisek v ČR z hlediska jejich geografie, přírodních podmínek a vybavenosti. Jsou zde uvedeny příklady vybraných středisek včetně souhrnných dat. Dále je uvedena podrobná interpretace agregovaných dat získaných v rámci dotazníkového šetření mezi ski areály.

Pro účely zobrazení dat v rámci studie jsou horská střediska rozdělena na malá, střední a velká a dále dle oblastí na České hory, Krkonoše a Moravské hory. Následně se tato část zabývá legislativou a předpisy, které ovlivňují činnost středisek, identifikuje legislativní a jiné bariéry rozvoje horských středisek v České republice. Dále jsou popsány možné úrovně propojení a kooperace horských středisek s veřejným sektorem a jejich vnímání širokou veřejností a státní správou.

V závěru kapitoly je uvedena sociodemografická analýza, která řeší vyspělost jednotlivých skupin oblastí s náhodně vybranými obcemi za pomoci 26 subkritérií seskupených do dvou kategorií – obyvatelstvo a životní podmínky.

#### Obsah kapitoly:

##### A.1 Současná situace horských středisek v České republice

##### A.2 Současný legislativní rámec, spolupráce s veřejným sektorem a další aspekty ovlivňující HS v ČR

##### A.3 Sociodemografická analýza



Zdroj: itras.cz

# **1. Současná situace horských středisek v České republice**

### Obsah kapitoly:

A.1 Současná situace horských středisek v České republice

A.2 Současný legislativní rámec, spolupráce s veřejným sektorem a další aspekty ovlivňující HS v ČR

A.3 Sociodemografická analýza



### V této podkapitole se budeme věnovat:

- Terminologie
- Přehled horských oblastí v ČR
- Přehled vybraných horských středisek v ČR
- Přehled poskytovaných služeb v rámci horských středisek
- Úroveň vzájemného propojení a možnosti kooperace horských středisek
- Interpretace dat dotazníkového šetření



Zdroj: <https://www.google.cz/search>



**Horské středisko**  
(dle KPMG)

Horským střediskem se rozumí geografický celek (většinou území obce) v horské oblasti, v rámci kterého je nabízena kompletní infrastruktura pro provozování lyžování a horské turistiky. Touto infrastrukturou se rozumí především lanovky a vleky, sjezdařské a běžkařské tratě, nabídka pohostinských a ubytovacích služeb, provozovny služeb a obchodní sítě ve vazbě na uspokojování primárních a sekundárních potřeb návštěvníka horského střediska.

Pro účely studie byla vytvořena definice horského střediska a ski areálu.

**Ski areál**  
(dle KPMG)

Ski areálem se rozumí území funkčně vyčleněné k provozování zimních sportů (především lyžování), vybavené dopravními zařízeními, sjezdovými a běžeckými tratěmi, lyžařskými cestami a ostatními specifickými tratěmi.

Ski areál tvoří základ horského střediska, od kterého se odvíjí navazující a doplňkové služby pro jeho návštěvníky.

## NÁVŠTĚVNÍK



Zdroj: www.clker.com

I přesto, že Česká republika nepatří mezi „alpské velmoci“, má zde lyžování vybudovanou **silnou a dlouhodobou tradici**. Zejména v příhraničních horských oblastech se nachází množství zimních středisek vhodných především pro lyžování, které v České republice patří k nejoblíbenějším a nejvyhledávanějším **zimním rekreačním aktivitám**. Mnohá lyžařská střediska v České republice se za poslední roky výrazně změnila a zmodernizovala. Zlepšily se služby pro lyžaře, rodiny s dětmi, běžkaře i servis v oblasti ubytování.

### Historická horská fakta České republiky

- ✓ **1893** první lyžařské závody
- ✓ **1903** založen Český svaz lyžařů
- ✓ **1920** první visutá lanovka
- ✓ **1940** první sedačková lanovka



### Geografická fakta České republiky

- ✓ **Celková rozloha je 78 866 km<sup>2</sup>**
- ✓ **33 % celkové rozlohy pokrývají lesy**
- ✓ **Nejvyšším bodem je Sněžka s 1 602 m n. m.**
- ✓ **67 % rozlohy je do 500 m n. m.**
- ✓ **1 % rozlohy je nad 1 000 m n. m.**
- ✓ **Střední nadmořská výška je 430 m**



Zdroj: cittadella.cz/europarc/

### Charakteristika podnebí České republiky

- ✓ Česká republika leží v **mírném podnebném pásu** s typickým střídáním čtyř ročních období.
- ✓ Průměrné měsíční teploty vzduchu dosahují **minima** především v **lednu** a **maxima** v **červenci**.
- ✓ **Rozdíly** v průměrných **teplotách** vzduchu se odvíjejí od **polohy** místa, zejména od **nadmořské výšky**.
- ✓ Podnebí ČR se vyznačuje vzájemným pronikáním a **mísením oceánských** a **kontinentálních proudů**. Důsledkem jsou poměrně **hojně srážky**.

Zdroj: mzp.cz, regionalnirozvoj.cz

### Přínosy horské turistiky jako odvětví cestovního ruchu

- ✓ Tvorba pracovních míst zejména v ubytovacích a restauračních službách, a tím pozitivní vliv na **snižování nezaměstnanosti**.
- ✓ **Přísun** prostředků do státního rozpočtu, a to jak od domácích návštěvníků hor, tak především od návštěvníků ze zahraničí.
- ✓ Horská turistika má pozitivní vliv na **rozvoj** a **modernizaci** horských oblastí.
- ✓ Zviditelnění regionu pro další segmenty klientely a pro sportovní a kulturní události.

### Odvětví cestovního ruchu (výpočet KPMG)

- ✓ **Podíl CR na HDP (včetně multp. efektů) je 5 %**
- ✓ **Podíl CR na příjmech státního rozpočtu je 6,5 %**
- ✓ **Počet plných pracovních úvazků / rok je 325 tis.**
- ✓ **Celkové výdaje na podporu CR dosahují 3,8 mld. Kč**
- ✓ **Průměrný roční přínos pro veřejný sektor je 93 mld. Kč (horní mez)**



Zdroj: Analýza KPMG

# 1. Současná situace HS v ČR – Přehled horských oblastí v ČR

Hory v České republice můžeme rozdělit do dvou horských oblastí: **České hory a Moravské hory**. Vzhledem k tomu, že dominantní horskou oblastí jsou Krkonoše, kde jsou soustředěna nejznámější horská střediska a lyžařské areály, je tato horská oblast pro účely této analýzy sledována zvlášť. Další sledovanou horskou oblastí jsou České hory, které zahrnují hory, pohorí a vrchy na území Čech (kromě Krkonoš). Třetí sledovanou horskou oblastí jsou Moravské hory, které zahrnují hory, pohorí a vrchy na území Moravy a Slezska. K Moravským horám je přičítán i Kralický Sněžník, který se nachází na hranici mezi oblastmi Čech a Moravy.

V zimní sezóně 2012 – 2013 se na českých svazích lyžovalo v průměru **113 dní**. Nejdéle to bylo v Krkonoších (115 dní). Naopak nejkratší dobu se lyžovalo v Českých horách (111 dní).

## Přehled horských oblastí v ČR



Zdroj: maps.google.cz

Horské oblasti	Průměrná délka zimní sezóny (ve dnech)
Krkonoše	115
České hory	111
Moravské hory	114
<b>Celkem za ČR</b>	<b>113</b>

Zdroj: holidayinfo.cz



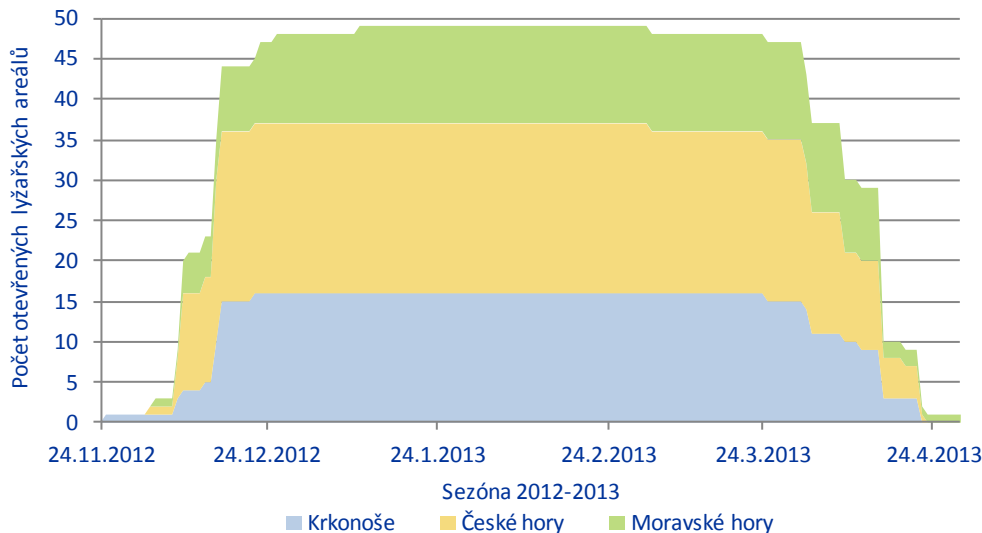
Zdroj: https://www.google.cz/search

\* Česká Sibiř, Ještědský hřbet, Jizerské hory, Krušné hory, Orlické hory, Šumava, Vysočina

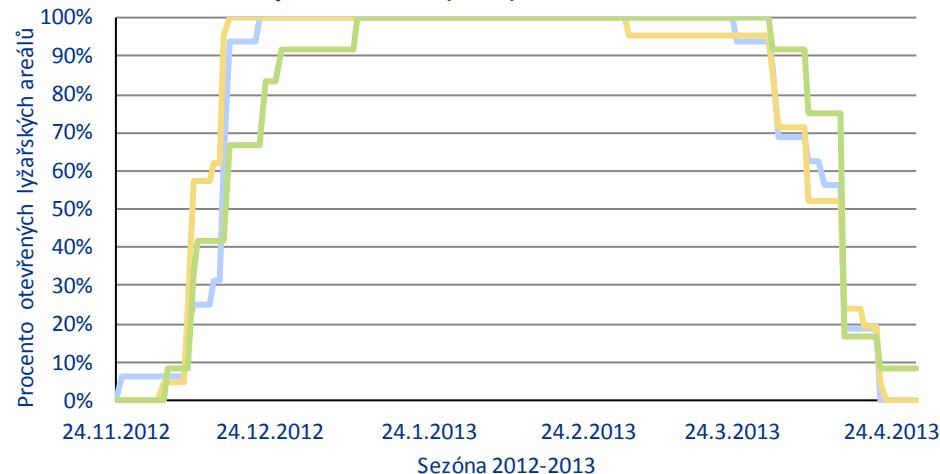
\*\* Beskydy, Hostýnské vrchy, Javorníky, Jeseníky, Kralický Sněžník

# 1. Současná situace HS v ČR – Přehled horských oblastí v ČR

Počet otevřených ski areálů během zimní sezóny 2012-2013 (n=49)



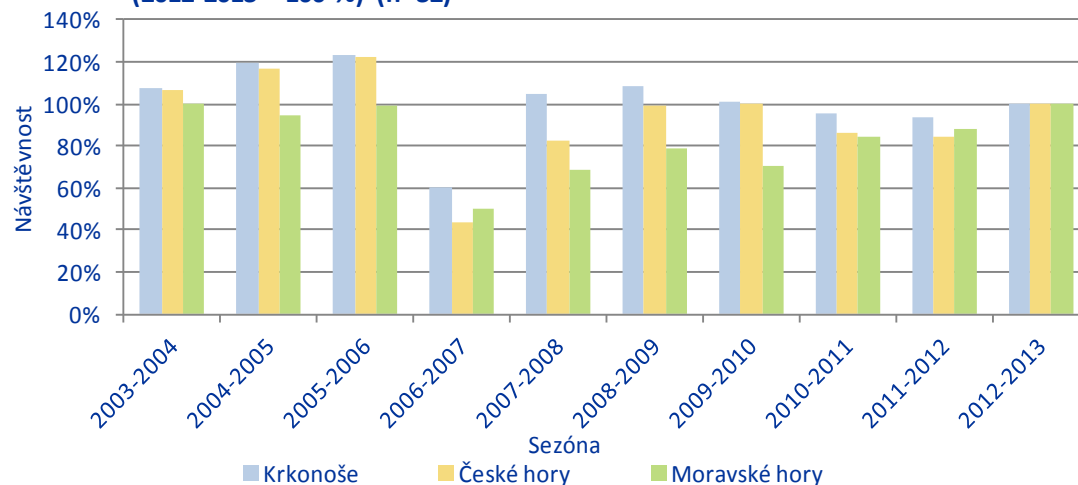
Podíl otevřených ski areálů (n=49)



## Zimní sezóna 2012 – 2013

- ✓ **První otevřený ski areál**  
Černá hora (Krkonoše) 24. 11. 2012
- ✓ **Poslední otevřený ski areál**  
Praděd (Jeseníky) 9. 1. 2012
- ✓ **Nejdéle otevřený ski areál**  
Černá hora (Krkonoše) 149 dní v provozu
- ✓ **Nejkratší dobu otevřený ski areál**  
Přívrat (podhůří Orlické hory) 60 dní v provozu
- ✓ **Průměrná délka provozu ski areálu v ČR** 113 dní

Porovnání návštěvnosti horských oblastí v jednotlivých zimních sezónách (2012-2013 = 100 %) (n=32)



Zdroj: Sitour Česká republika s.r.o.



### Krkonoše

#### Pec p/S + Janské Lázně + Černý Důl

✓ Počet lanovek	6
✓ Počet vleků	35
✓ Sjezdovky	42,1 km
✓ Běžecské tratě	92 km
✓ Převážná kapacita	36 580 os./hod.
✓ Nadmořská výška	530 – 1 260 m



#### Špindlerův Mlýn

✓ Počet lanovek	5
✓ Počet vleků	24
✓ Sjezdovky	28,5 km
✓ Běžecské tratě	92 km
✓ Převážná kapacita	26 815 os./hod.
✓ Nadmořská výška	702 – 1 235 m



#### Rokytnice nad Jizerou

✓ Počet lanovek	2
✓ Počet vleků	23
✓ Sjezdovky	17,6 km
✓ Běžecské tratě	33 km
✓ Převážná kapacita	15 365 os./hod.
✓ Nadmořská výška	620 – 1 315 m



#### Harrachov

✓ Počet lanovek	3
✓ Počet vleků	6
✓ Sjezdovky	7,0 km
✓ Běžecské tratě	108 km
✓ Převážná kapacita	4 612 os./hod.
✓ Nadmořská výška	590 – 1 020 m



### České hory

#### Lipno

✓ Počet lanovek	3
✓ Počet vleků	0
✓ Sjezdovky	8,0 km
✓ Běžecské tratě	62 km
✓ Převážná kapacita	6 800 os./hod.
✓ Nadmořská výška	725 – 910 m



#### Klínovec

✓ Počet lanovek	4
✓ Počet vleků	8
✓ Sjezdovky	11,4 km
✓ Běžecské tratě	49 km
✓ Převážná kapacita	11 190 os./hod.
✓ Nadmořská výška	760 – 1 244 m



### Moravské hory

#### Kouty nad Desnou

✓ Počet lanovek	1
✓ Počet vleků	6
✓ Sjezdovky	6,9 km
✓ Běžecské tratě	27 km
✓ Převážná kapacita	8 500 os./hod.
✓ Nadmořská výška	574 – 1 095 m



#### Pustevny

✓ Počet lanovek	1
✓ Počet vleků	4
✓ Sjezdovky	8,3 km
✓ Běžecské tratě	53 km
✓ Převážná kapacita	2 511 os./hod.
✓ Nadmořská výška	620 – 1 095 m



# 1. Současná situace HS v ČR – Přehled poskytovaných služeb v HS

Většina horských středisek v České republice nabízí návštěvníkům řadu doplňkových aktivit, atrakcí a služeb ke zvýšení své atraktivity, a to jak v období zimních, tak i letních měsíců. Průzkumem vybraného vzorku horských středisek České republiky a jimi nabízených doplňkových služeb byly zjištěny ty nejčtetnější, které se stávají standardně nabízené, až po ty zřídka se vyskytující (viz níže).

## Služby poskytované horskými středisky v průběhu celého roku

### Zimní sezóna



### Jaro, léto, podzim



### Legenda – četnost nabízených služeb



Zdroj: Analýza KPMG

## Míra propojení jednotlivých horských středisek

### Provozní, investiční, personální a marketingová spolupráce

- ✓ Ski areály/horská střediska jsou těsně propojeny se všemi ostatními provozovateli služeb a s obcí.
- ✓ Společně plánují provoz během letní sezóny.
- ✓ Nabízejí např. jednotný rezervační systém, produktové balíčky nebo věrnostní a slevové karty pro návštěvníky platné na všechny služby.

**Vysoká**

V zahraničí se ski areály sdružují do horských středisek a horských resortů, ve kterých se koordinace služeb a jejich vzájemné propojení blíží vysoké úrovni.

### Marketingová spolupráce

- ✓ Ski areály/horská střediska se prezentují na společných internetových stránkách.
- ✓ Společně vystupování, jednotný pracovní stejnokroj a kromě základních služeb jakými jsou skipas nebo skibus, skiservis, půjčovna lyží nebo lyžařská škola nabízejí i další doplňkové služby.
- ✓ Aktivní spolupráce s provozovateli ubytování, stravování, dopravy a s obcí. (např. návštěvník neplatí za parkování na obecním parkovišti – provozovatel ski areálu a obec se spolu finančně vypořádají).

**Střední**

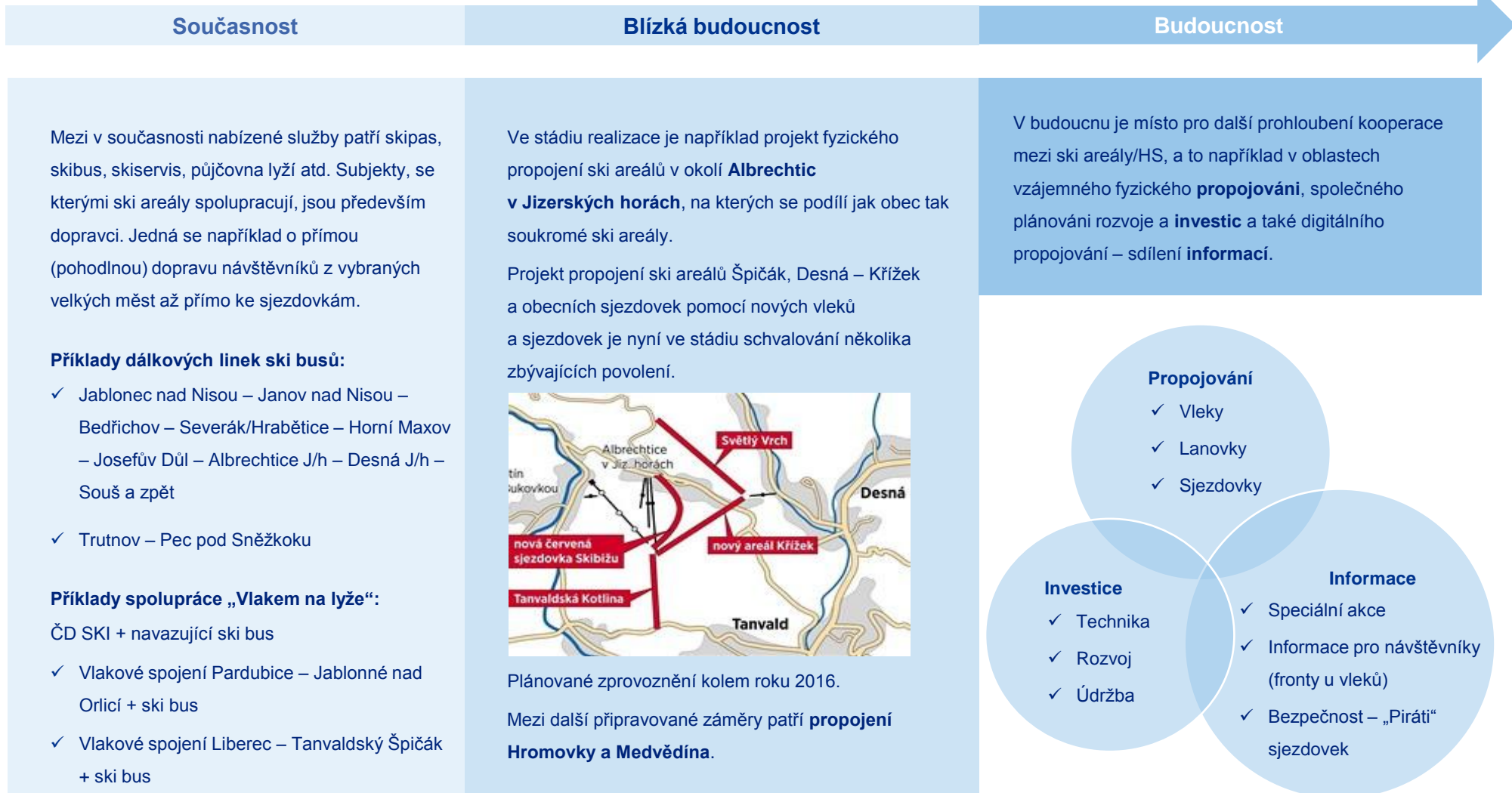
V ČR jsou ski areály propojeny do střední úrovně s náznaky na další možný rozvoj a růst směrem k podobným standardům běžným v zahraničí.

### Volná spolupráce

- ✓ V jednotlivých ski areálech platí pouze společný skipas.
- ✓ Navazující služby (ubytování, stravování, doprava, ...) nejsou propojeny.
- ✓ Volná spolupráce mezi ski areálem a obcí – pouze fungují vedle sebe (např. za obecní parkoviště využívané ski areálem vybírá obec parkovné).

**Nízká**

Mnoho českých ski areálů stále spolupracuje na nízké nebo-li základní úrovni. Proto je zde značný potenciál k vytváření vazeb a propojení v budoucnu.



Zdroj: Analýza KPMG



V rámci studie byl proveden průzkum, jehož cílem bylo zanalyzovat pozici **horských středisek** zejména s ohledem na jejich velikost, výkonnostní ukazatele, nabízené služby, vlastnictví pozemků, dotace z veřejných zdrojů a zmapování současných problémů, se kterými se **horská střediska** potýkají.

Pro výzkum byla využita metoda dotazníkového šetření doplněného o analýzu dat dostupných z veřejně dostupných informačních zdrojů a médií a specializovaných databází a o rozhovory s provozovateli ski areálů.

Z celkového počtu 164 horských středisek v ČR bylo dotazníkovým šetřením pokryto 48 horských středisek a byly realizovány rozhovory se zástupci 12 horských středisek.

### Horská střediska s nejvyšším bodovým hodnocením:

Horská střediska

Pec pod Sněžkou + Janské Lázně + Černý Důl

Špindlerův Mlýn

Rokytnice nad Jizerou

### Metodika rozdělení horských středisek v ČR pro účely interpretace dat dotazníkového šetření:

- ✓ Při rozřazování do skupin byly zohledněny následující faktory:
  - počet, délka a přepravní kapacita lanovek v **horských střediscích**
  - počet, délka a přepravní kapacita vleků v **horských střediscích**
  - cena denního skipasu pro dospělého v hlavní sezoně
  - nadmořská výška **horských středisek** a to nejvyšší bod a rozdíl mezi nejnižším a nejvyšším bodem
  - délka sjezdových tratí
- ✓ S použitím multikriteriální analýzy a výše zmíněných faktorů byly jednotlivá **horská střediska** bodově ohodnocena od 0 do 100 bodu a následně rozřazena. Maximální možné hodnocení, které mohlo **horské středisko** získat bylo 100 bodů.
- ✓ Horská střediska byla rozdělena do tří skupin, a to na malé, střední a velká.

Mezi **velká horská střediska** patří např.

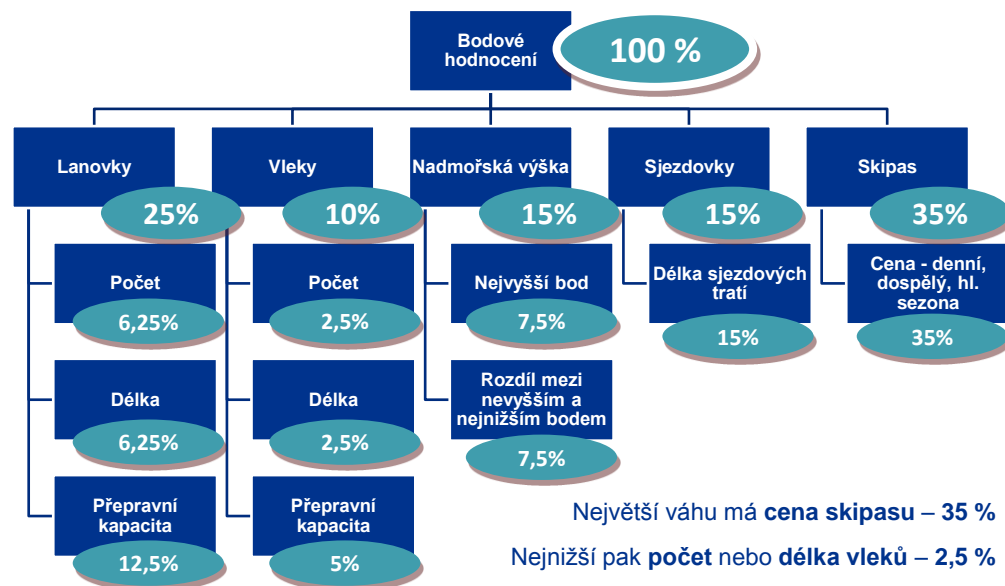
- Pec pod Sněžkou + Janské Lázně + Černý Důl
- Špindlerův Mlýn
- Rokytnice nad Jizerou
- Harrachov
- Klínovec
- Lipno

Mezi **střední horská střediska** lze zařadit:

- Paseky nad Jizerou
- Kraličák-Hynčice p.S.
- Pustevny
- Bublava
- Monínec

**Malá horská střediska** jsou například:

- Peklák
- Paprsek
- Ostružná
- Jalovec
- Gansberg



## 1. Současná situace HS v ČR – Přehled horských středisek v ČR

V horských oblastech celé ČR se nachází více než **400 lyžařských vleků a lanovek**. Z toho přes **160** jich je vybaveno tak, že se dají považovat za **horská střediska**. V tomto počtu je zahrnuto i **8 velkých horských středisek** s více než 2 mil. přepravených osob za zimní sezónu. V českých horských střediscích je k dispozici téměř **550 km sjezdovek** a přes **3 000 km běžeckých tratí**.



Zdroj: <https://www.google.cz/maps>

- Velké horské středisko
- Střední horské středisko
- Malé horské středisko



### Přehled vybavenosti horských středisek v ČR

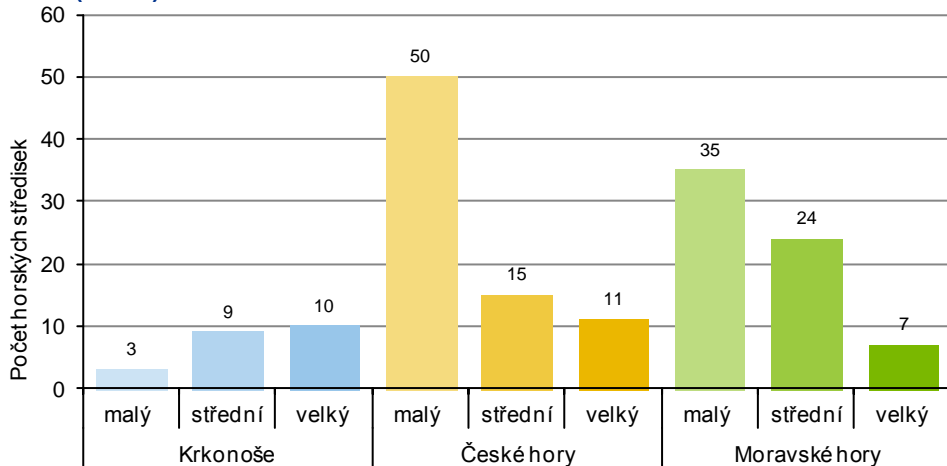
<b>Celkový počet horských středisek</b>	<b>164</b>
Délka sjezdovek	541 km
Délka běžeckých tratí	3 162 km
Počet vleků a lanovek	734
Přepravní kapacita vleků a lanovek	562 750 os./hod.

Zdroj: Analýza KPMG

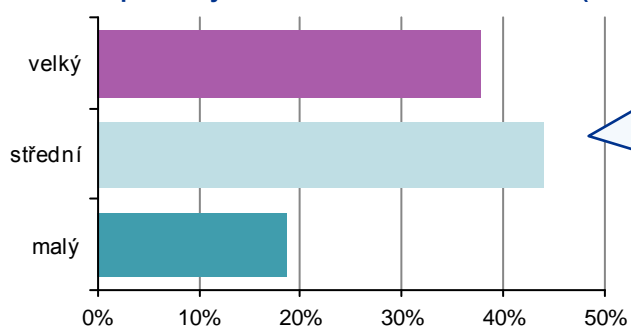


# 1. Současná situace HS v ČR – Průzkum KPMG

Počet horských středisek v jednotlivých horských oblastech ČR (n=164)



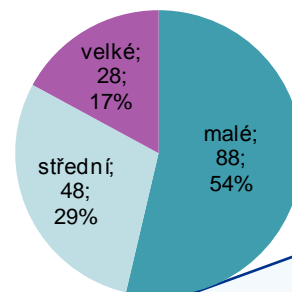
Počet jednotlivých typů horských středisek, které odpověděly v rámci dotazníkového šetření (n=48)



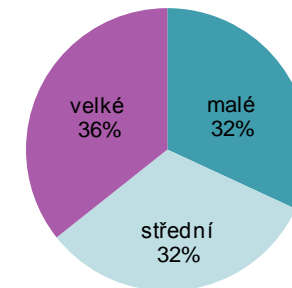
Nejvíce horských středisek je na Českých horách – celkem 76

Data jsou interpretována pro jednotlivé kategorie středisek rozdělených na malá, střední a velká.

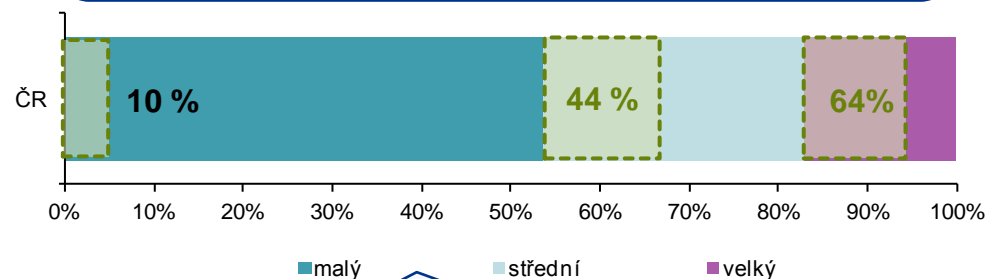
Rozdělení horských středisek v ČR (n=164)



Významnost horských středisek na základě nabídky a poptávky (n=164)



Velká horská střediska tvoří 17 % z celkového počtu všech horských středisek v ČR, ale zároveň se 36 % podílí na celkové významnosti HS, která je dána komplexním zhodnocením nabídky a poptávky.



Dotazníkovým šetřením byl pokryt následující vzorek celkového počtu horských středisek v ČR:

- ✓ 10 % malých horských středisek v ČR
- ✓ 44 % středních horských středisek v ČR
- ✓ 64 % velkých horských středisek v ČR

Zdroj: holidayinfo.cz, aldr.cz, skinet.cz, analýza KPMG

**Průměrně je ve velkých horských střediscích 9 vleků.**

Maximální počet vleků v horském středisku je 24.

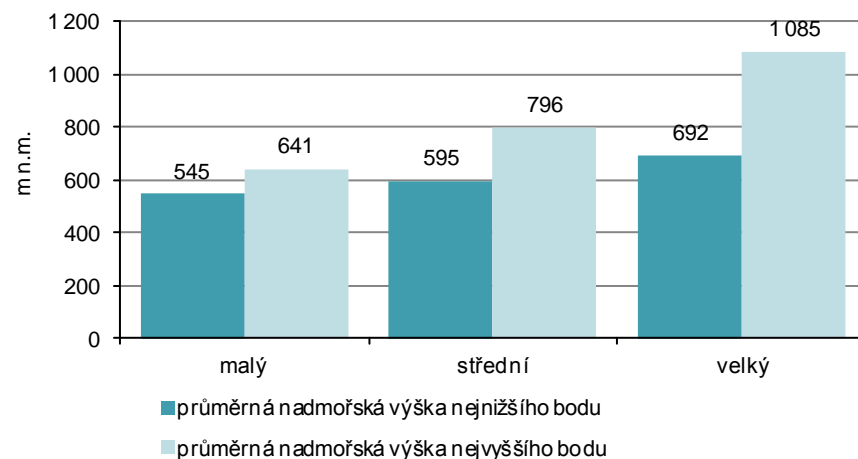
Počet vleků						
Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Velké	ČR celkem	2	8	9,2	24	28
	Průzkum KPMG	2	6	6,7	17	18
Střední	ČR celkem	0	4	4,4	11	48
	Průzkum KPMG	2	3	4,0	11	21
Malé	ČR celkem	1	2	2,1	5	88
	Průzkum KPMG	1	2	2,7	5	9

**47 horských středisek vlastní minimálně jednu lanovku.**

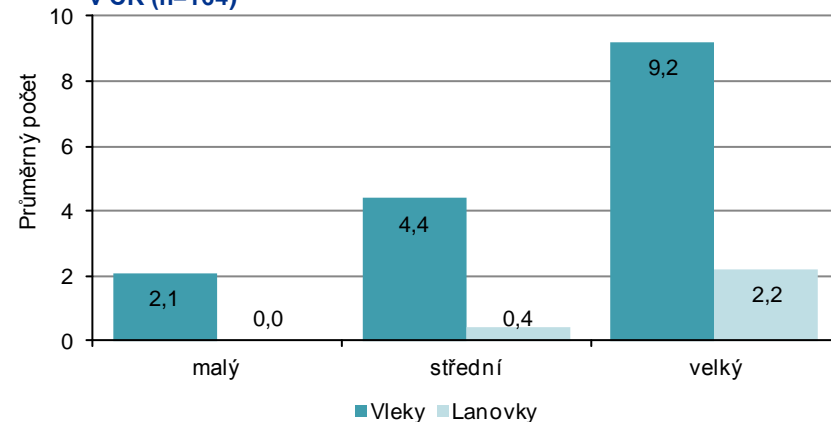
Maximální počet lanovek v horském středisku je 10.

Počet lanovek						
Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Velké	ČR celkem	0	2	2,2	10	48
	Průzkum KPMG	1	1	2,2	5	28
Střední	ČR celkem	0	1	0,4	1	28
	Průzkum KPMG	1	1	1,3	1	21

Nadmořská výška horských středisek v ČR (n=164)



Průměrný počet lanovek a vleků v horských střediscích v ČR (n=164)



## 1. Současná situace HS v ČR – Základní informace

**Průměrně je ve velkých horských střediscích 10 km sjezdových tratí.**

V malých je naopak průměrně jen 1,1 km sjezdových tratí.

**Průměrná nadmořská výška nejvyššího bodu velkých horských středisek je nad 1 000 m n. m.**

**Délka sjezdových tratí [km]**

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Velké	ČR celkem	3,2	8,1	10,0	28,5	28
	Průzkum KPMG	3,6	8,2	10,2	24,3	18
Střední	ČR celkem	0,6	2,8	3,5	10,0	48
	Průzkum KPMG	1,5	4,1	4,3	10,0	21
Malé	ČR celkem	0,2	0,9	1,1	3,5	88
	Průzkum KPMG	0,5	0,8	1,4	3,5	9

**Nadmořská výška nejvyššího bodu horského střediska [m n.m.]**

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Velké	ČR celkem	860	1 085	1 085	1 464	28
	Průzkum KPMG	860	1 162	1 114	1 325	18
Střední	ČR celkem	420	800	796	1 095	48
	Průzkum KPMG	610	790	802	1 028	21
Malé	ČR celkem	240	630	641	1 100	88
	Průzkum KPMG	540	750	801	1 100	9

**Nejnižší bod v malých horských střediscích je 180 m n. m.**  
**Nejnižší bod ve velkých horských střediscích je 470 m n. m.**

**Cena jednodenního skipasu pro dospělého v hlavní sezoně začíná na 120 Kč a dosahuje až 750 Kč.**

**Nadmořská výška nejnižšího bodu horského střediska [m n.m.]**

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Velké	ČR celkem	470	692	692	1 185	28
	Průzkum KPMG	530	671	689	970	18
Střední	ČR celkem	320	600	595	980	48
	Průzkum KPMG	420	631	635	786	21
Malé	ČR celkem	180	527	545	1 040	88
	Průzkum KPMG	450	648	685	1 040	9

**Cena jednodenního skipasu pro dospělého v zimní sezoně [Kč]**

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Velké	ČR celkem	420	550	544	750	28
	Průzkum KPMG	450	580	564	700	18
Střední	ČR celkem	280	400	401	500	48
	Průzkum KPMG	350	400	415	500	21
Malé	ČR celkem	120	300	288	400	88
	Průzkum KPMG	260	335	338	400	9

Zdroj: holidayinfo.cz, aldr.cz, skinet.cz, analýza KPMG



## 1. Současná situace HS v ČR – Základní informace

**Horská střediska** na Moravských horách mají v průměru **3,4 vleku**. Podobně jako hory České s průměrem **3,3 vleku** na středisko.

**Průměrně je v Krkonošských horských středisek 1,4 lanovek**. Maximální počet lanovek je 10.

Počet vleků

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Krkonoše	ČR celkem	1	6,5	7,8	24	22
	Průzkum KPMG	1	3,5	5,5	17	16
České hory	ČR celkem	1	2,0	3,4	21	76
	Průzkum KPMG	2	5,0	4,7	11	20
Moravské hory	ČR celkem	0	3,0	3,3	10	66
	Průzkum KPMG	1	3,0	3,8	8	12

Počet lanovek

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Krkonoše	ČR celkem	0	1,5	1,4	10	22
	Průzkum KPMG	1	2,0	2,1	5	16
České hory	ČR celkem	0	1,0	0,4	4	76
	Průzkum KPMG	1	1,0	1,8	4	20
Moravské hory	ČR celkem	0	1,0	0,3	5	66
	Průzkum KPMG	1	1,0	1,3	2	12

V průměru je **délka vleku a lanovek** v Českých a Moravských horách **méně než poloviční** v porovnání s Krkonošemi.

Průměrná přepravní kapacita je jak v Českých tak Moravských horách téměř stejná – necelých 3 000 os./hod. **Krkonoše mají kapacitu více než dvojnásobnou.**

Délka vleků a lanovek [m]

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Krkonoše	ČR celkem	490	3 250	4 465	14 199	22
	Průzkum KPMG	490	1 850	4 518	14 199	16
České hory	ČR celkem	200	865	1 607	9 918	76
	Průzkum KPMG	800	1 325	2 651	7 990	20
Moravské hory	ČR celkem	280	1 125	1 702	8 460	66
	Průzkum KPMG	500	1 600	2 806	5 900	12

Přepravní kapacita vleků a lanovek [os. / hod.]

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Krkonoše	ČR celkem	260	5 000	7 184	26 825	22
	Průzkum KPMG	600	3 685	4 670	20 543	16
České hory	ČR celkem	400	1 800	2 808	13 280	76
	Průzkum KPMG	1 300	5 270	5 442	11 600	20
Moravské hory	ČR celkem	400	2 010	2 899	20 698	66
	Průzkum KPMG	1 200	5 250	4 483	8 000	12

Zdroj: holidayinfo.cz, aldr.cz, skinet.cz, analýza KPMG

## 1. Současná situace HS v ČR – Základní informace

**Průměrně je v horských střediscích v Krkonoších 7,5 km sjezdových tratí.**

V Českých a Moravských horách je naopak průměrně jen 2,6 km sjezdových tratí.

**Průměrná nadmořská výška nejnižšího bodu horských středisek je nad 550 m n. m.**

**Délka sjezdových tratí [km]**

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Krkonoše	ČR celkem	0,5	5,1	7,5	28,5	22
	<i>Průzkum KPMG</i>	0,5	5,9	8,1	24,3	16
České hory	ČR celkem	0,2	1,4	2,6	19,7	76
	<i>Průzkum KPMG</i>	0,6	4,7	5,0	12,5	20
Moravské hory	ČR celkem	0,2	1,5	2,6	12,7	66
	<i>Průzkum KPMG</i>	0,6	5,4	4,7	9,8	12

**Nadmořská výška nejnižšího bodu horského střediska [m n.m.]**

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Krkonoše	ČR celkem	445	580	594	850	22
	<i>Průzkum KPMG</i>	445	620	649	850	16
České hory	ČR celkem	350	585	610	1 040	76
	<i>Průzkum KPMG</i>	500	704	694	1 040	20
Moravské hory	ČR celkem	180	540	552	1 185	66
	<i>Průzkum KPMG</i>	520	620	637	862	12

**Průměrná nadmořská výška nejvyššího bodu horských středisek je nad 700 m n. m.**

V Krkonoších to je téměř 900 m n. m.

**Cena jednodenního skipasu pro dospělého v hlavní sezóně začíná na 120 Kč a dosahuje až 750 Kč.**

**Nadmořská výška nejvyššího bodu horského střediska [m n.m.]**

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Krkonoše	ČR celkem	530	845	898	1 315	22
	<i>Průzkum KPMG</i>	540	923	939	1 312	16
České hory	ČR celkem	400	723	746	1 244	76
	<i>Průzkum KPMG</i>	700	842	896	1 244	20
Moravské hory	ČR celkem	240	720	736	1 464	66
	<i>Průzkum KPMG</i>	660	913	942	1 325	12

**Cena jednodenního skipasu pro dospělého v zimní sezóně [Kč]**

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Krkonoše	ČR celkem	260	450	478	750	22
	<i>Průzkum KPMG</i>	260	450	470	700	16
České hory	ČR celkem	120	300	339	600	76
	<i>Průzkum KPMG</i>	300	420	446	590	20
Moravské hory	ČR celkem	150	360	356	580	66
	<i>Průzkum KPMG</i>	360	480	484	580	12

Zdroj: holidayinfo.cz, aldr.cz, skinet.cz, analýza KPMG

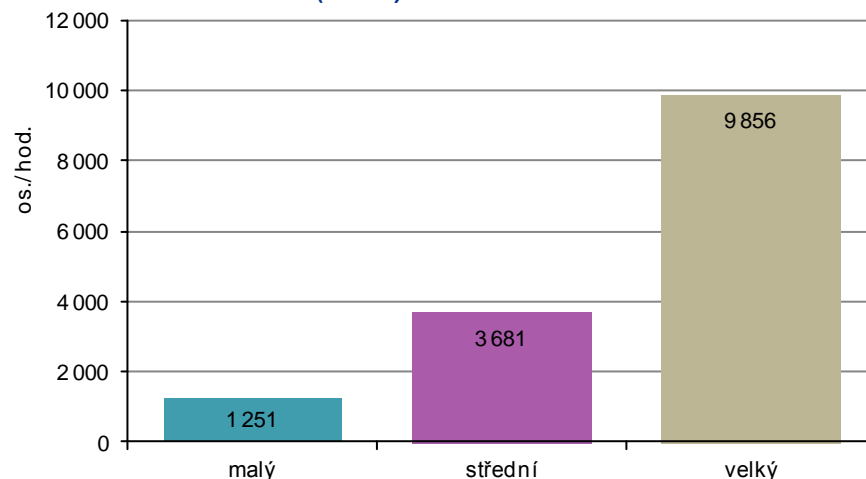
# 1. Současná situace HS v ČR – Základní informace

Průměrná přepravní kapacita velkých horských středisek je 9 856 osob za hodinu.

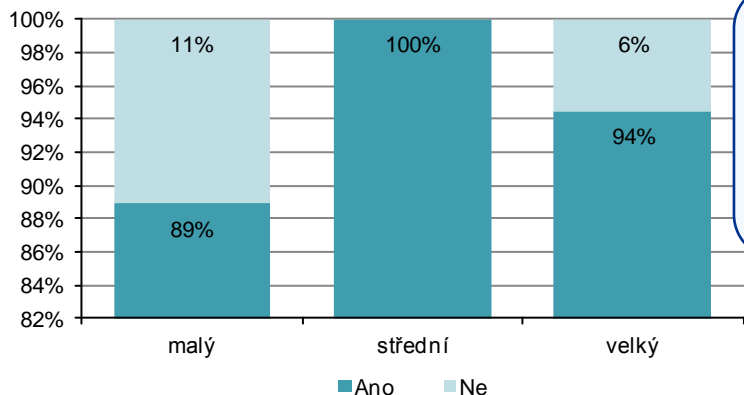
Přepravní kapacita vleků a lanovek [os. / hod.]

Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Velké	ČR celkem	4 612	8 581	9 856	26 825	28
	Průzkum KPMG	4 612	6 412	7 257	20 543	18
Střední	ČR celkem	1 200	3 500	3 681	8 020	48
	Průzkum KPMG	1 510	3 800	4 188	8 020	21
Malé	ČR celkem	260	1 000	1 251	2 900	88
	Průzkum KPMG	600	1 500	2 089	2 900	9

Průměrná přepravní kapacita (osob za hodinu) v horských střediscích v ČR (n=164)

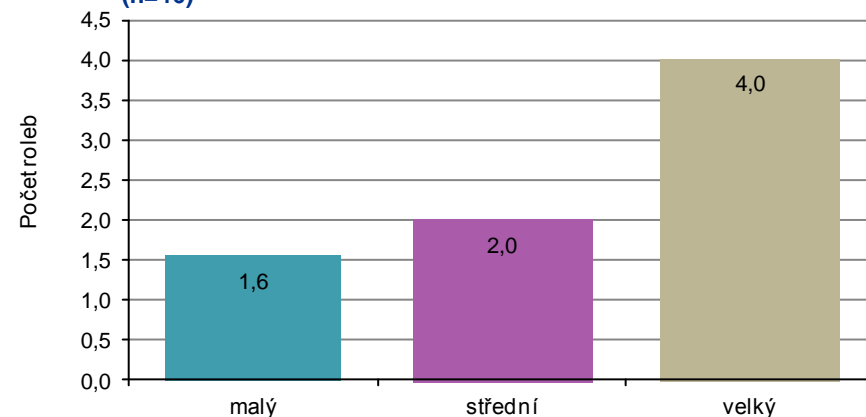


Možnost horských středisek použít techniku pro umělé zasněžování dle průzkumu KPMG (n=48)



94 % velkých horských středisek disponuje technikou pro umělé zasněžování.

Průměrný počet rolů v horském středisku dle průzkumu KPMG (n=46)

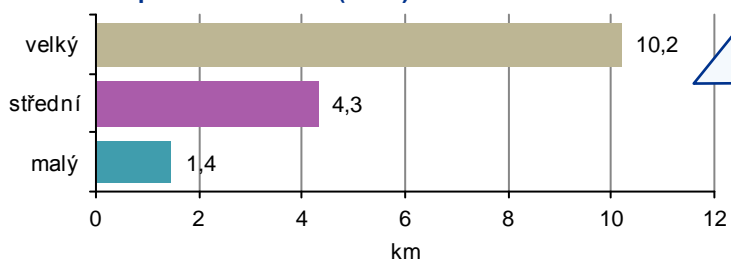


Zdroj: holidayinfo.cz, aldr.cz, skinet.cz, analýza KPMG

# 1. Současná situace HS v ČR – Základní informace

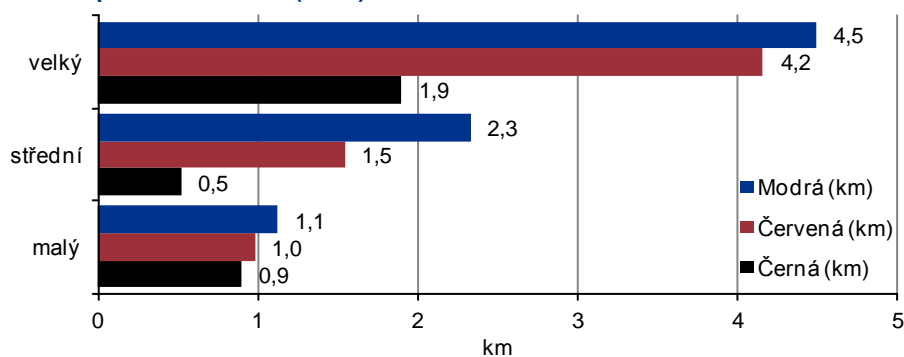
Délka vleků a lanovek [m]						
Horská střediska		Minimum	Medián	Průměr	Maximum	Velikost vzorku
Velké	ČR celkem	2 400	5 083	5 915	14 199	28
	Průzkum KPMG	2 400	2 020	5 445	14 199	18
Střední	ČR celkem	610	1 940	2 129	6 538	48
	Průzkum KPMG	1 040	1 550	2 307	5 900	21
Malé	ČR celkem	200	675	737	2 330	88
	Průzkum KPMG	460	600	1 053	2 330	9

Průměrná délka upravovaných sjezdových tras (km) dle průzkumu KPMG (n=47)

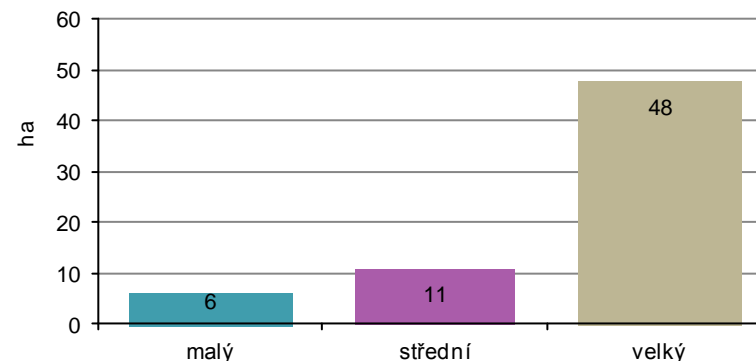


Průměrná délka sjezdových tras ve velkých horských střediscích je 10 km.

Průměrná délka upravovaných sjezdových tras (km) dle typu dle průzkumu KPMG (n=47)

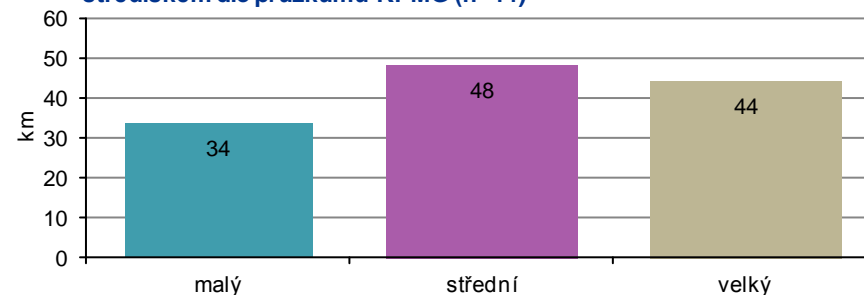


Průměrná plocha horských středisek v hektarech dle průzkumu KPMG (n=48)



Více než tři čtvrtiny dotázaných odpověděly, že jsou v horských střediscích dostupné upravované běžecké tratě.

Průměrná délka běžeckých tras (km) upravovaných horským střediskem dle průzkumu KPMG (n=44)

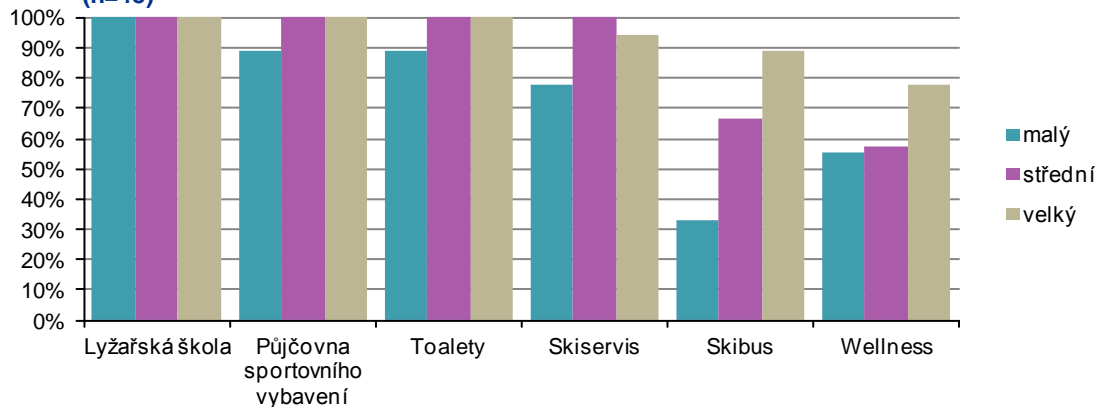


Zdroj: holidayinfo.cz, aldr.cz, skinet.cz, analýza KPMG

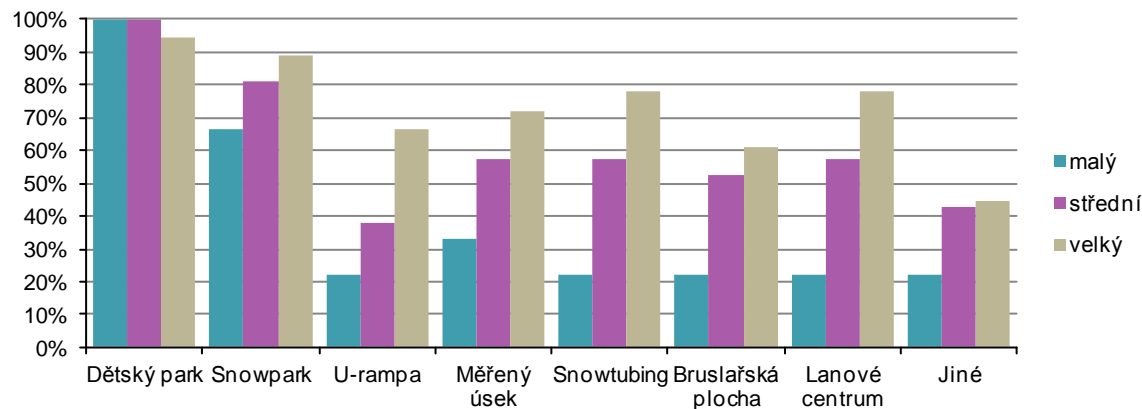
# 1. Současná situace HS v ČR – Vybavenost horských středisek

V naprosté většině **horských středisek** jsou nabízeny služby a vybavení jako lyžařská škola, toalety a půjčovna sportovního vybavení standardem. **Ski bus je provozován ve všech velkých horských střediscích a ve většině malých a středních horských středisek.**

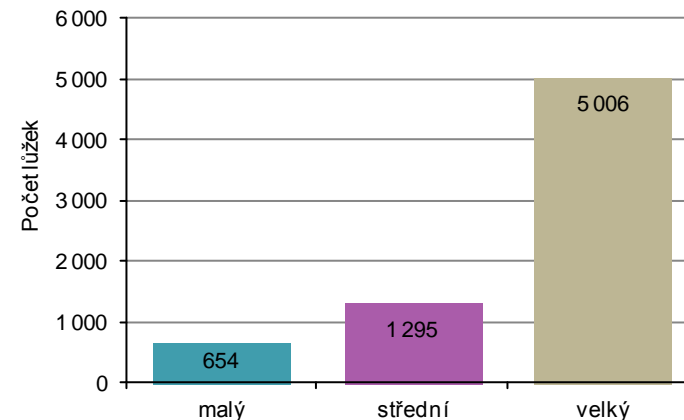
Nejčastější návazné služby, které horská střediska nabízejí dle průzkumu KPMG (n=48)



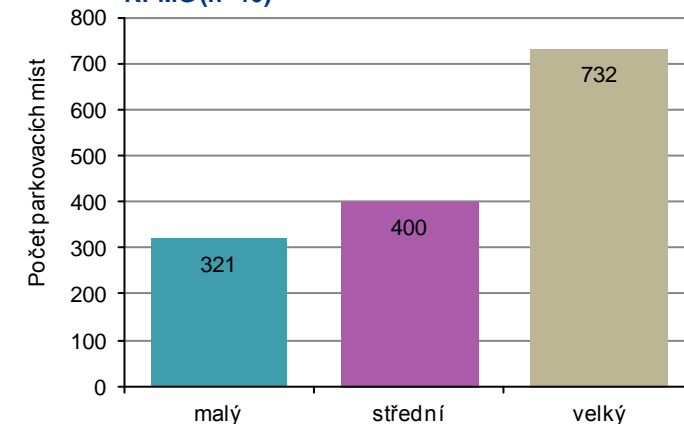
Nabízené aktivity/atrakce v horských střediscích dle průzkumu KPMG (n=48)



Průměrný počet lůžek v horských střediscích dle průzkumu KPMG (n=45)



Průměrný počet parkovacích míst dle průzkumu KPMG (n=46)

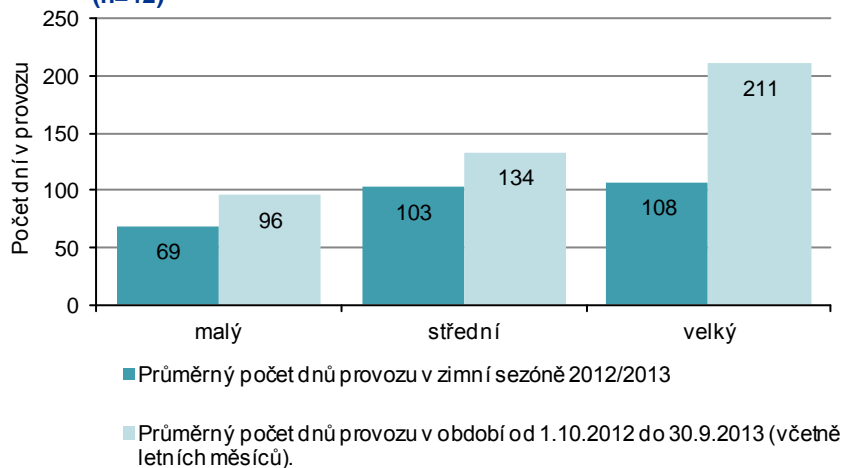


Zdroj: analýza KPMG



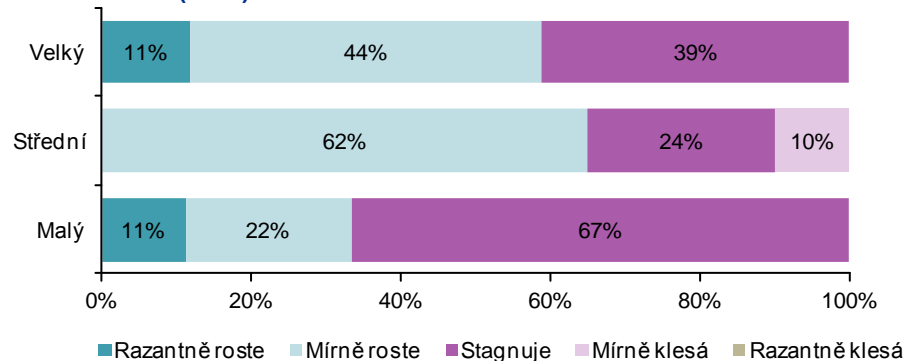
Velká střediska byla v průměru déle v provozu zejména díky umělému zasněžování.  
Velká střediska jsou často v provozu i v letních měsících pro pěší turisty.

**Délka provozu horských středisek dle průřezu KPMG (n=42)**

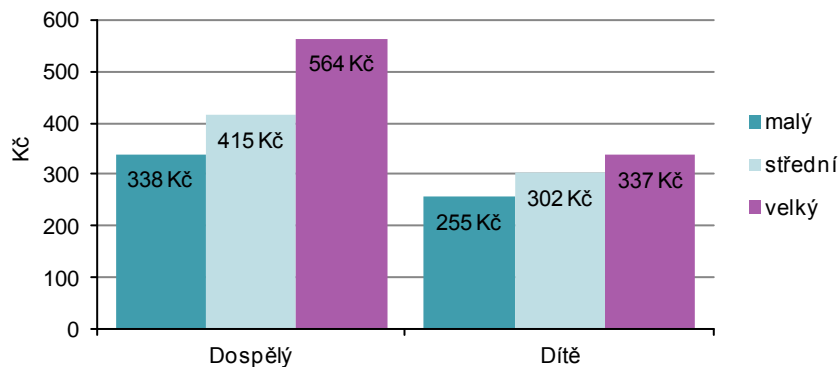


**Trend návštěvnosti ve všech typech horských středisek má převážně mírně rostoucí nebo stagnující tendenci.**  
Pouze ve vybraných velkých a malých horských střediscích roste návštěvnost razantně.

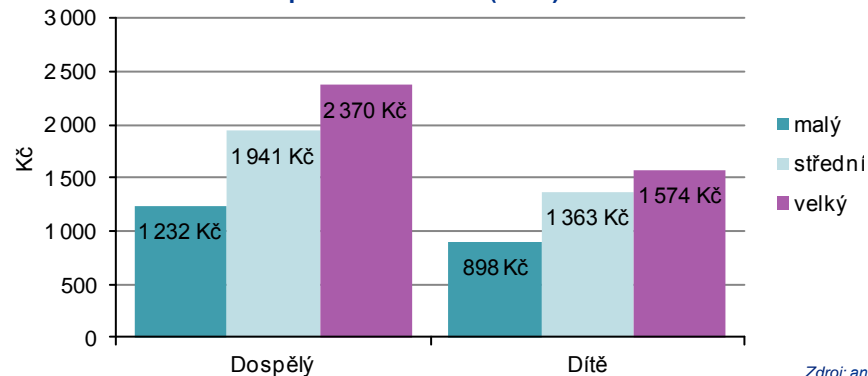
**Trend návštěvnosti v horských střediscích reálech dle průřezu KPMG (n=46)**



**Průměrné ceny jednodenních ski pasů v horských střediscích dle průřezu KPMG (n=41)**



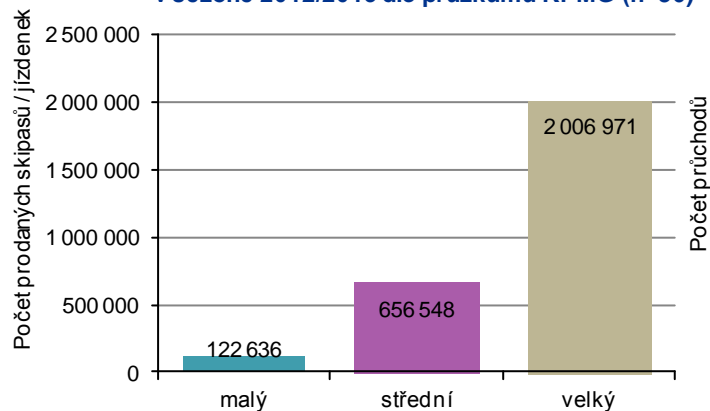
**Průměrné ceny šestidenních skipasů v horských střediscích dle průřezu KPMG (n=40)**



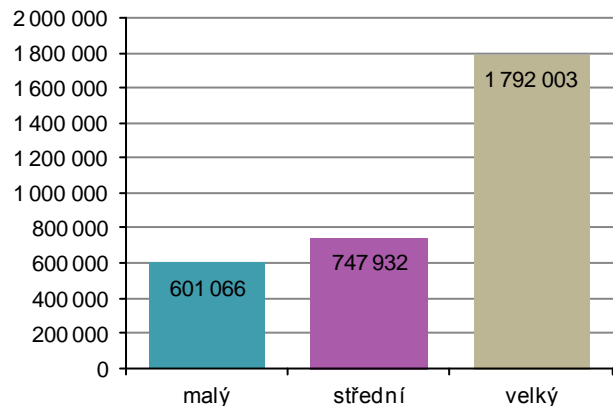
Zdroj: analýza KPMG

# 1. Současná situace HS v ČR – Výkonnost horských středisek v sezóně 2012/2013

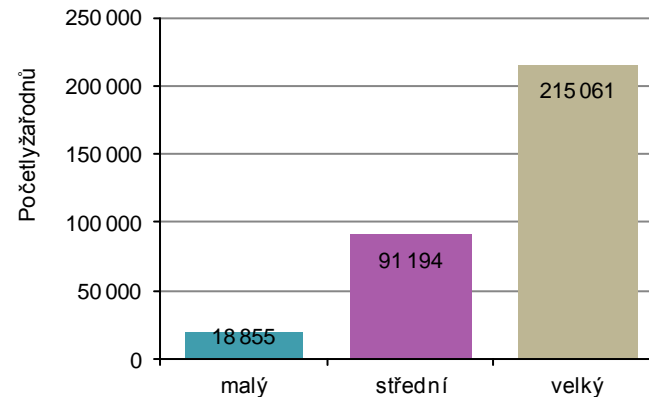
**Celkový počet prodaných skipasů/jízdenek v sezóně 2012/2013 dle průzkumu KPMG (n=36)**



**Průměrný počet průchodů turnikety v sezóně 2012/2013 dle průzkumu KPMG (n=36)**



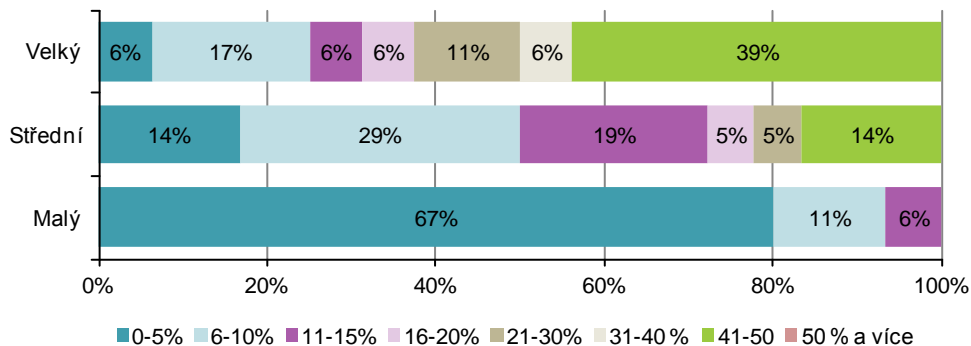
**Průměrný počet lyžařůdnů\* v sezóně 2012/2013 dle průzkumu KPMG (n=12)**



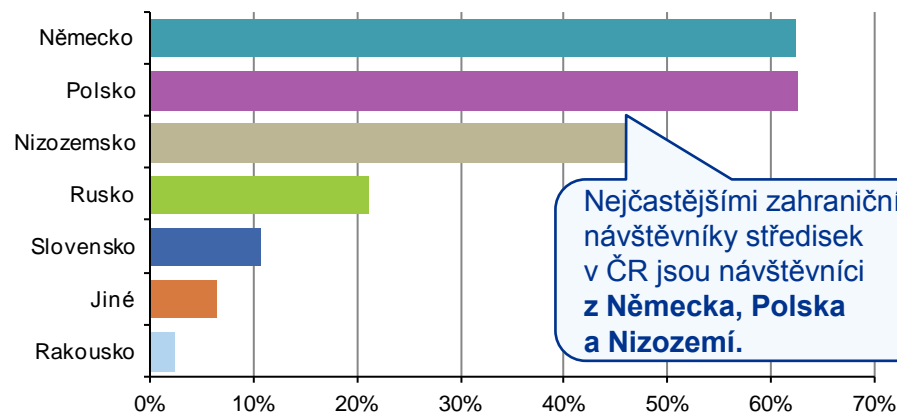
\*Počet lyžařůdnů je vypočten jako součet turniketem označených skipasů a jízdenek v každém dni

Zahraniční návštěvníci navštěvují zejména velká střediska – ve 39 % velkých středisek je podíl zahraničních návštěvníků více než 40 %.

**Procentuální podíl lyžařůdnů zahraničních návštěvníků na celkovém počtu realizovaných lyžařůdnů v sezóně 2012/2013 dle průzkumu KPMG (n=47)**



**Nejčastější národnosti zahraničních turistů dle průzkumu KPMG (n=47) \*\***

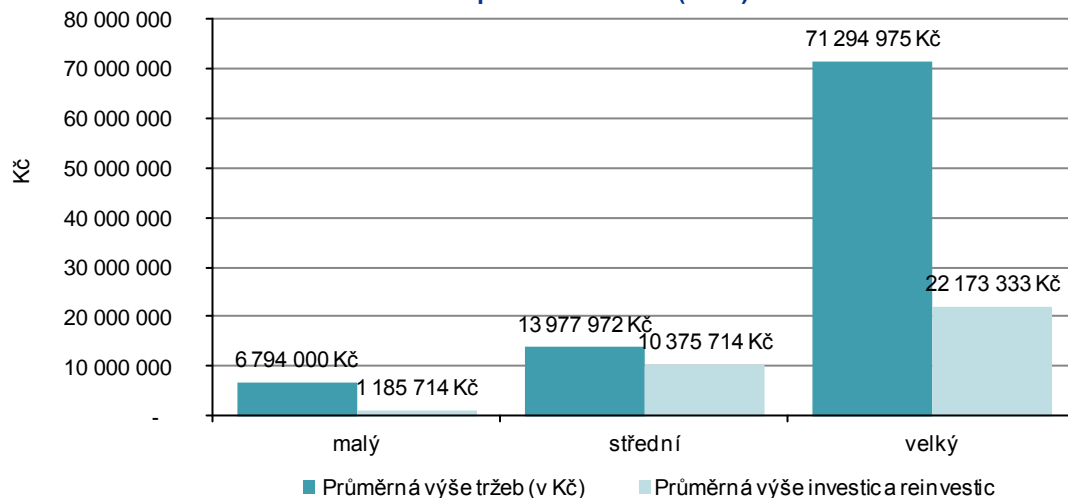


Nejčastějšími zahraničními návštěvníky středisek v ČR jsou návštěvníci z Německa, Polska a Nizozemí.

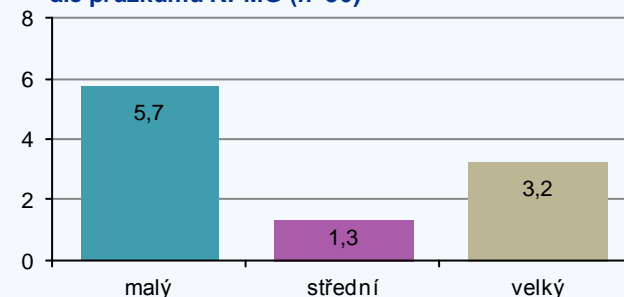
\*\* podíl ski areálů, které odpověděly, že z dané země přijíždí většina zahraničních návštěvníků

Zdroj: analýza KPMG

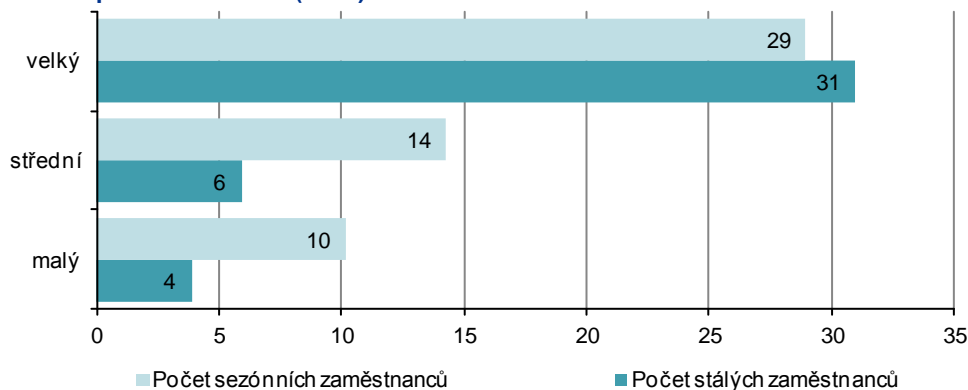
**Průměrná výše investic před sezónou 2012/2013 a průměrná výše tržeb v sezóně 2012/2013 dle průzkumu KPMG (n=36)**



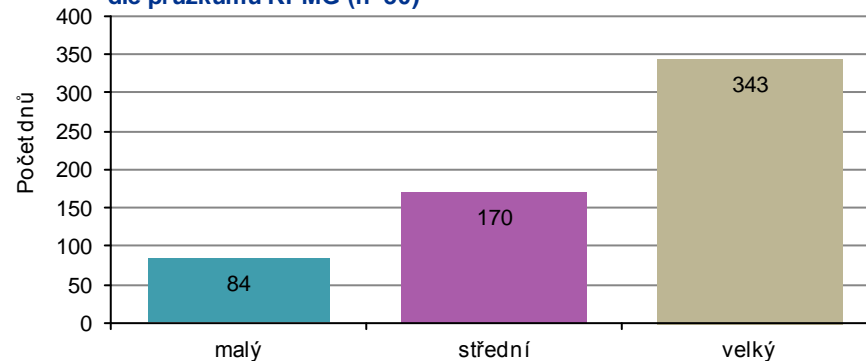
**Poměr průměrných investic a reinvestic a tržeb v sezóně 2012/2013 dle velikosti horského střediska dle průzkumu KPMG (n=36)**



**Průměrný počet zaměstnanců v horských střediscích v sezóně 2012/2013 dle průzkumu KPMG (n=44)**



**Průměrný počet brigádnických (DPP a DPČ) dnů v sezóně 2012/2013 dle průzkumu KPMG (n=30)**

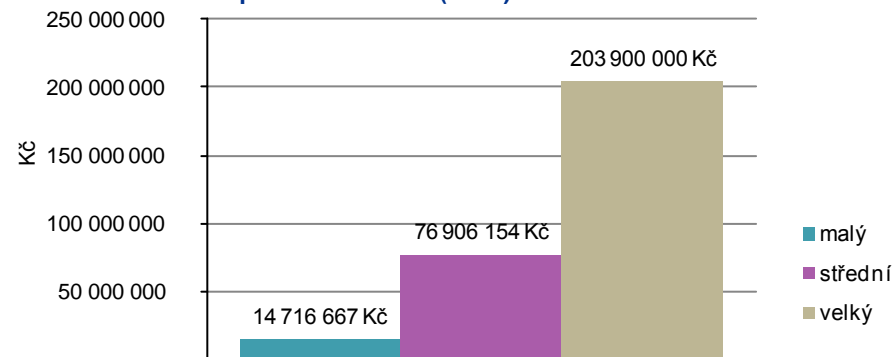


Zdroj: analýza KPMG

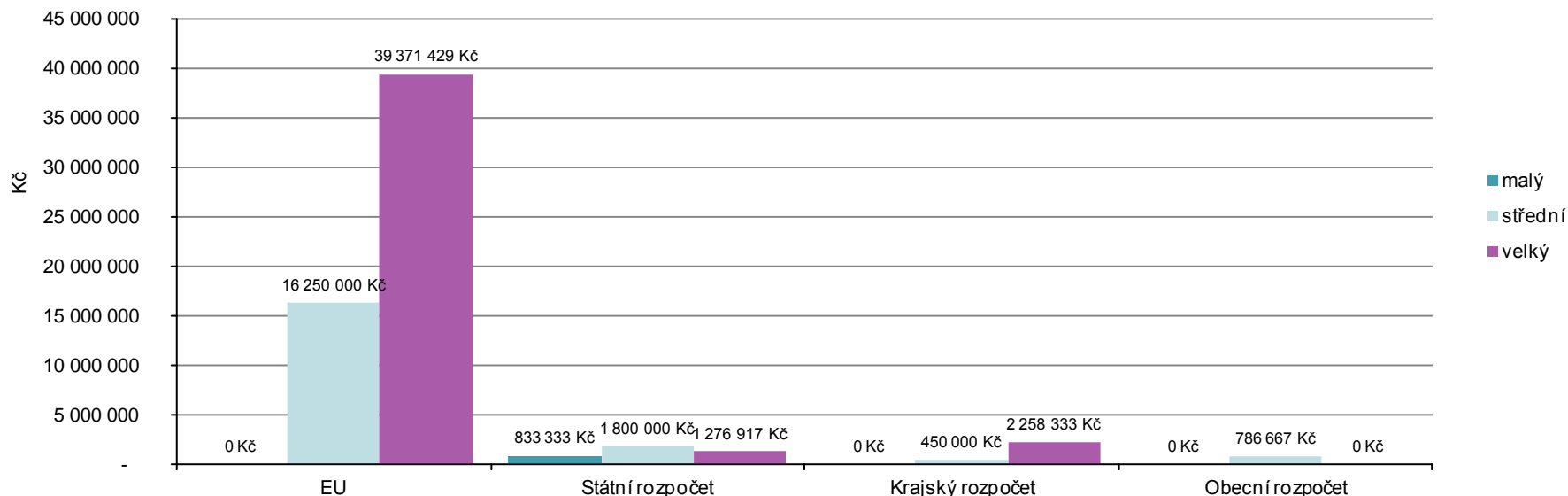
**Podpora horských středisek z veřejných rozpočtů je značně roztržštěná.**

Dotace ze strukturálních fondů byly poskytnuty především na výstavbu a rozvoj malých horských středisek, často v oblastech s nižším lyžařským potenciálem, kde nebyla vybudována žádná lyžařská infrastruktura, a došlo tak k rozšíření nabídky regionu v oblasti cestovního ruchu.

Průměrná výše investic a reinvestic (v Kč) v letech 2007-2013 dle průzkumu KPMG (n=34)

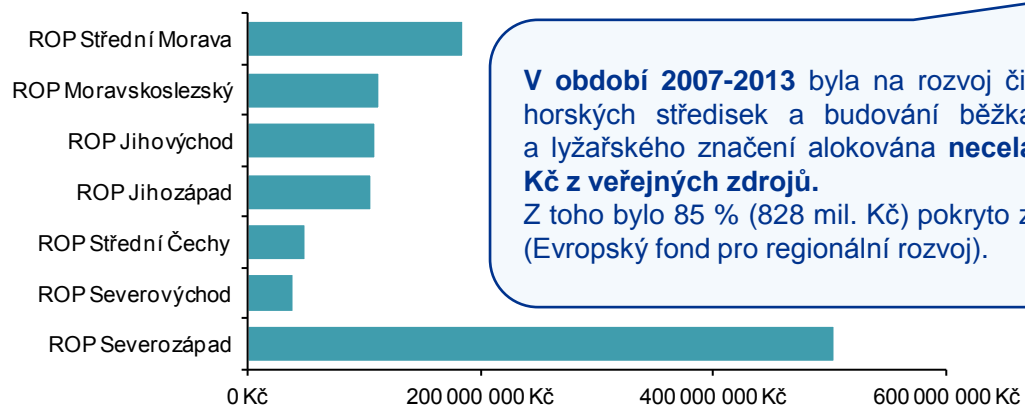


Průměrný objem finančních prostředků poskytnutých na rozvoj v období 1.1.2007 až 31.1.2013 dle průzkumu KPMG (n=16)



Zdroj: analýza KPMG

Podpora ski areálů z Regionálních operačních programů v letech 2007-2013



V období 2007-2013 byla na rozvoj či vybudování horských středisek a budování běžkařských tras a lyžařského značení alokována **necelá 1 miliarda Kč z veřejných zdrojů**. Z toho bylo 85 % (828 mil. Kč) pokryto ze zdrojů EU (Evropský fond pro regionální rozvoj).

Regionální operační program	Celkem alokace*
ROP Severozápad	503,5 mil. Kč
ROP Severovýchod	38,8 mil. Kč
ROP Střední Čechy	50 mil. Kč
ROP Jihozápad	105,9 mil. Kč
ROP Jihovýchod	109,1 mil. Kč
ROP Moravskoslezský	113,2 mil. Kč
ROP Střední Morava	184,7 mil. Kč
<b>CELKEM</b>	<b>973,9 mil. Kč</b>

\*Tabulka zobrazuje souhrn schválených finančních prostředků pro jednotlivé projekty v rámci regionálních operačních programů, částka dotace se může lišit v řádu několika procent dle vyčerpání alokované částky jednotlivými projekty.

### Závěry podkapitoly:

- ❖ Na základě provedené analýzy bylo v České republice identifikováno celkem **164** horských středisek, která dohromady nabízí přes **540 km** sjezdovek, **3 000 km** běžeckých tratí a **730 vleků a lanovek**. V zimní sezóně 2012/2013 se v **průměru** na českých horách lyžovalo **113 dní**.
- ❖ Pomocí multikriteriální analýzy, na základě faktorů nabídky a poptávky, byla horská střediska ohodnocena a rozdělena na velká, střední a malá.
- ❖ Mezi velká horská střediska České republiky lze zařadit **Pec pod Sněžkou + Jánské Lázně + Černý Důl, Špindlerův Mlýn, Rokytnici nad Jizerou, Harrachov, Lipno n/V, Klínovec**.
- ❖ Technická vybavenost horských středisek je zpravidla úměrná jejich velikosti. Z analýzy vyplývá, že **velká horská střediska mají v průměru 9 vleků a 2 lanovky; střední mají 4 vleky a malá horská střediska alespoň 2 vleky**. Velká střediska mají díky rozsáhlejší technické vybavenosti **několikanásobně větší přepravní kapacitu** (až 10 000 osob za hodinu) než střední (3 700 osob za hodinu) a malá střediska (1 250 osob za hodinu). Obdobný trend jako u technické vybavenosti lze pozorovat i u geografické polohy – **velká horská střediska jsou položena ve vyšší nadmořské výšce** než střední a malá.
- ❖ Z analýzy vyplynulo, že velká horská střediska zaměstnávala v průměru v sezóně 2012/2013 **31 stálých a 29 sezónních zaměstnanců**. V horských střediscích střední velikosti pracovalo **6 stálých a 14 sezónních zaměstnanců** a malá střediska zaměstnávala **4 stálé a 10 sezónních zaměstnanců**.



**2. Současný  
legislativní rámec,  
spolupráce  
s veřejným  
sektorem  
a další aspekty  
ovlivňující  
HS v ČR**

**Obsah kapitoly:**

A.1 Současná situace horských středisek v České republice

**A.2 Současný legislativní rámec, spolupráce s veřejným sektorem a další aspekty ovlivňující HS v ČR**

A.3 Sociodemografická analýza

**V této podkapitole se budeme věnovat:**

- Legislativa ovlivňující činnost HS
- Legislativní bariéry rozvoje horských středisek
- Další bariéry rozvoje horských středisek
- Spolupráce horských středisek s veřejným sektorem
- Vnímání horských středisek veřejností a státní správou

Zdroj: <https://www.google.cz/search?q=%>

Činnost HS a jednotlivých ski areálů je ovlivněna řadou legislativních požadavků. Na jejich provozovatele se vztahuje celá řada zákonů ČR, které upravují jejich práva a povinnosti jakožto podnikatelů.

1. 1. 2014 vstoupil v účinnost nový občanský zákoník a v souvislosti s tím přestal platit obchodní zákoník, který byl částečně transformován do nového občanského zákoníku a nahrazen zákonem o korporacích. Nový občanský zákoník obsahuje řadu úprav týkajících se podnikání – definuje podnikatele, upravuje prokuru a nově upravuje veškerou smluvní problematiku, která byla dříve upravena občanským i obchodním zákoníkem zároveň.

Provozovatelů ski areálů se mohou dále týkat například tyto změny:

- ✓ volnější podmínky pro zakládání smluvních vztahů
- ✓ jednodušší způsob založení s.r.o. (požadavek na minimální základní kapitál 1 Kč)
- ✓ sjednocení hranice pro základní kapitál a.s. na 2 mil. Kč, a zároveň zrušení možnosti založit a.s. veřejným úpisem
- ✓ předkupní právo k pozemku v případě, že stavba leží na pozemku jiného vlastníka
- ✓ ...

**V právním řádu existuje celá řada předpisů ovlivňující provozovatele HS a ski areálů, které postihují zejména následující oblasti:**

- ✓ právnické osoby – jejich zakládání a formy
- ✓ provozování podnikání v podmínkách ČR, živnostenské podnikání
- ✓ věcná a závazková práva, odpovědnost za škodu
- ✓ vlastnictví a majetková práva
- ✓ daň z příjmu a daň z přidané hodnoty
- ✓ účetnictví
- ✓ práva a povinnosti zaměstnanců
- ✓ ochrana hospodářské soutěže
- ✓ regulace reklamy
- ✓ ochrana veřejného zdraví
- ✓ evidence obyvatel
- ✓ regulace cen
- ✓ volný pohyb zboží a služeb
- ✓ ochrana spotřebitele
- ✓ správní poplatky
- ✓ státní kontrola
- ✓ organizace a provádění sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění
- ✓ regulace prodeje tabákových výrobků, alkoholu a jiných návykových látek
- ✓ ...



Další specifické legislativní požadavky ovlivňující činnost HS a ski areálů můžeme obecně rozdělit na zákony a požadavky na výstavbu ski areálů a na jejich následný provoz. Výstavba ski areálu je vzhledem k velké řadě potřebných povolení, posouzení a opatření (včetně nutnosti vypracování kvalitní stavební dokumentace) procedurou na několik let (3 – 10 let).

**Výstavba ski areálu podléhá řadě zákonů, které postihují zejména následující oblasti:**

- ✓ územní řízení
- ✓ organizace a realizace stavby
- ✓ vliv na životní prostředí
- ✓ ochranu lesa
- ✓ ochrana zemědělského půdního fondu
- ✓ provoz a výstavba drah
- ✓ ...

Územní rozhodnutí

Posouzení EIA

Posouzení vlivu na soustavu Natura 2000

Stavební povolení

Kolaudační souhlas

V prvním kroku je nezbytné jednání s místními úřady v souvislosti s územním plánem (v případě nutnosti změny územního plánu se může jednat o proceduru i na několik let). Časově náročný je rovněž proces posouzení EIA, který pokrývá veškeré oblasti vlivu stavby na životní prostředí. V případě, že areál leží na území soustavy Natura 2000, jsou nezbytná další posouzení a opatření. Pro získání stavebního povolení od Drážního úřadu je nezbytné doložení řady dokumentů a stanovisek různých orgánů. Ve stavebním povolení Drážní úřad stanovuje podmínky pro realizaci stavby a délku zkušební provozu na základě kterého vydává Kolaudační rozhodnutí.

Provoz ski areálu je spojen s řadou specifických pravidel a povinností vycházejících z právního řádu a bezpečnostních norem. V souvislosti s těmito předpisy musí ski areály provádět řadu činností, zkoušek a školení v průběhu celého roku a podléhají řadě kontrol.

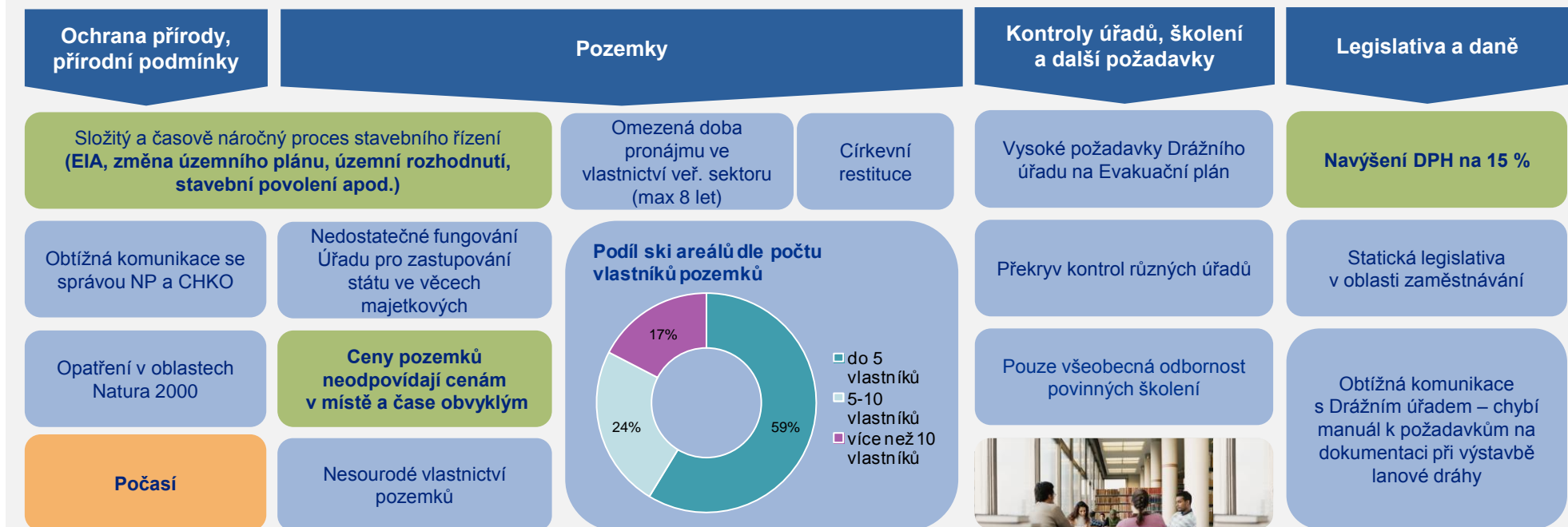
Prohlídky a zkoušky ÚTZ (účelového technického zařízení) se provádí pravidelně jednou za 5 let, prohlídky provádí inspektoři přezkoušení a certifikovaní Drážním úřadem ČR na všech provozovaných vlecích a lanovkách. Revize elektrického zařízení je povinná každý rok před zahájením lyžařské sezóny a provádí ji odborně způsobilé osoby, které mají oprávnění provádět revizi lanovek a vleků. Drážní inspekce provádí kontrolu v případě, kdy nastane problém na vleků nebo lanovce (např. úraz lyžaře). Kontrolní úřady jako ČOI, ŽÚ, FÚ, Hygienická stanice a Státní úřad inspekce práce provádí standardní kontroly ve svém oboru.

### Provozovatelé ski areálů podléhají kontrole řady orgánů

- ✓ Drážní úřad
- ✓ Drážní inspekce
- ✓ Státní úřad inspekce práce
- ✓ Česká obchodní inspekce (ČOI)
- ✓ Krajská hygienická stanice
- ✓ Živnostenský úřad (ŽÚ)
- ✓ Finanční úřad (FÚ)




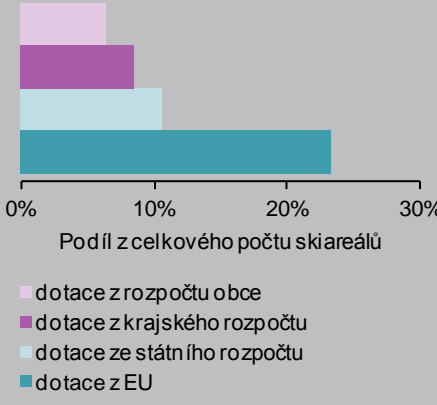

## Legislativní a jiné bariéry rozvoje horských lyžařských středisek



Zdroj: Průzkum KPMG na základě rozhovorů se zástupci ski areálů

Kromě legislativních překážek se provozovatelé ski areálů střetávají i s řadou dalších komplikací, které brání jejich rozvoji. Významným činitelem jsou média, která mají možnost ovlivnit velkou masu lidí a jsou původcem silné negativní reklamy vůči českým ski areálům. Uváděním často nepravdivých a nepodložených informací, či informací vytržených z kontextu ovlivňují řadu lidí, kteří si vůči českým ski areálům vytváří neodůvodněnou averzi. Významnou chybou je i fakt, že negativní kampaň médií nemá žádný protipól například v komplexní propagaci českých hor ze strany národních institucí cestovního ruchu nebo sdružení ski areálů. Významným faktorem, který komplikuje provoz ski areálů, je počasí a v návaznosti na něj řada činitelů. Ski areály obtížně odhadují sezónu s ohledem na počasí, a tudíž je nemožné plánovat budoucí výkon elektrické energie. Zároveň řadě ski areálů vzniká problém s cash flow v případě slabší sezony, kdy je potřeba překlenout období bez zisku krátkodobým úvěrem. Negativním vlivům počasí lze předcházet dostatečnou nabídkou alternativních aktivit v horském středisku, které by dostatečně doplnily nabídku ski areálu, a zvýšily tak atraktivitu střediska. Složitější proces přidělování dotací však může být bariérou pro jejich získání. Některé ski areály tím získávají konkurenční výhodu v podobě nejnovějších technologií umělého zasněžování, zatímco jiná střediska na tyto technologie nemají prostředky.

#### Legislativní a jiné bariéry rozvoje horských středisek a ski areálů

Média a negativní reklama	Náklady na elektrickou energii	Ekonomické bariéry	Dotace z veřejných zdrojů	Návštěvnost, marketing, nabídka
<p><b>Neobjektivnost médií</b></p> <p>Zveřejňování neodborných informací vytržených z kontextu</p> <p>Značná propagace zahraničních ski areálů</p> <p>Zkreslené informace v médiích</p>	<p>Dlouhodobě narůstající ceny elektrické energie</p> <p>Požadavek na odhad výkonu v horizontu 1 měsíce (počet zapojených zařízení) – v případě nedodržení udělení pokuty. Ze strany provozovatelů ski areálů nelze prognózovat počasí a v závislosti na tom odhadnout výkon.</p> <p>Tato povinnost znamená vysoké dodatečné náklady.</p>	<p>Dlouhá doba odepisování zařízení</p> <p>Problém cash flow v případě nepřízně počasí (slabá zimní sezóna), nemožnost překlenutí takových období formou přijatelné půjčky.</p> 	<p><b>Podíl ski areálů, které obdržely dotace z veřejných rozpočtů v letech 2007-2013</b></p>  <p>0% 10% 20% 30%</p> <p>Podíl z celkového počtu skiareálů</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>dotace z rozpočtu obce</li> <li>dotace z krajského rozpočtu</li> <li>dotace ze státního rozpočtu</li> <li>dotace z EU</li> </ul>	<p>Klesající návštěvnost</p> <p><b>Absence koncepce propagace horských středisek v ČR</b></p> <p>Absence alternativních nabídek vyžití mimo horská střediska</p> 

Zdroj: Průzkum KPMG na základě rozhovorů se zástupci ski areálů





Spolupráce s veřejným sektorem a dalšími subjekty probíhá často na bázi spolku v daném regionu, např. svazu obcí, či jiného spolku sdružujícího subjekty obdobného zájmu. Sdružení propojují zastupitele obcí, provozovatele ski areálů, ubytovacích zařízení, dopravce a další zainteresované subjekty. Řada těchto aktivit vzniká z podnětu provozovatelů ski areálu, kteří si nutnost spolupráce uvědomují a kteří postrádají platformu na základě které by mohla probíhat setkávání, diskuze a spolupráce nad společným zájmem – rozvojem cestovního ruchu.

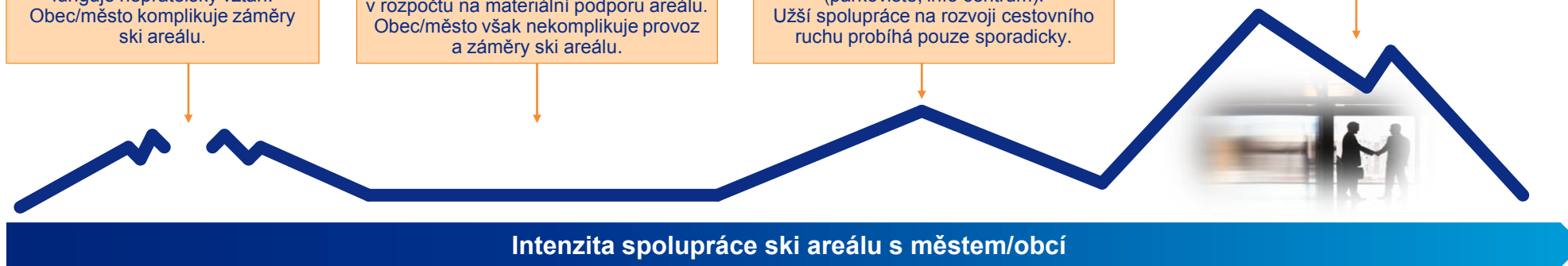
Spolupráce mezi ski areálem a obcí/městem je významná pro rozvoj nejen ski areálu, ale i celého horského střediska. V ideálním modelu by obec/město mělo aktivně fungovat v roli koordinátora všech zainteresovaných subjektů ve středisku a podílet se na aktivitách. Takových příkladů však v ČR není mnoho. Naopak **v celé řadě středisek spolupráce s obcí/městem vůbec neprobíhá nebo je omezena na nejmenší možnou míru**. Dle informací z jednotlivých ski areálů, se však nevyskytují případy, kdy obec/město ski areálu záměrně působí komplikace při jeho provozu.

**Obec/město a ski areál jsou v opozici**  
Mezi obcí/městem a ski areálem funguje nepřátelský vztah. Obec/město komplikuje záměry ski areálu.

**Spolupráce neprobíhá**  
Ski areál a obec/město jsou v kontaktu pouze v nezbytných procesech. Obec/město nemá dostatek prostředků v rozpočtu na materiální podporu areálu. Obec/město však nekomplikuje provoz a záměry ski areálu.

**Základní úroveň spolupráce**  
Probíhá komunikace a spolupráce mezi obcí/městem v základních otázkách (parkoviště, info centrum). Užší spolupráce na rozvoji cestovního ruchu probíhá pouze sporadicky.

**Intenzivní spolupráce**  
Obec/město je partnerem ski areálu a společně tvoří strategii rozvoje cestovního ruchu. Obec/město ski areál podporuje v budování infrastruktury (silnice, osvětlení) a podporuje provozní infrastrukturu (skibusy apod.). V některých případech je obec/město přímo investorem ski areálu.



Zdroj: Průzkum KPMG

#### Laická veřejnost

- V České republice panuje nespokojenost s úrovní horských středisek a kvalitou lyžování obecně (částečně způsobená mediálním tlakem).
- Negativní postoj veřejnosti vzbuzuje především nedostatečnost zařízení/vybavení horských středisek (např. nízkokapacitní parkoviště, zastaralé vleky, nedostatečně upravené sjezdovky, nedostačující ubytovací a stravovací kapacity), neuspokojivý klientský přístup zaměstnanců horských středisek (neprofesionalita a neochota personálu apod.) a z toho plynoucí negativní atmosféra mezi návštěvníky.
- Provozovatelé horských středisek jsou vnímáni jako podnikatelé bez zájmu poskytovat kvalitní služby (ceny nereflakují úroveň poskytovaných služeb).

#### Odborná veřejnost

- Horský byznys je odbornou veřejností vnímán jako nevyužitá příležitost/potenciál cestovního ruchu i celé ekonomiky České republiky.
- Horská turistika je, i přes svůj význam, velice opomíjenou oblastí (především na státní úrovni).
- Absence strategické koncepce řízení problematiky horských středisek s podporou veřejného sektoru, stejně tak jako dlouhodobé marketingové strategie.
- Nedostačující spolupráce veřejného sektoru a jednotlivých entit horského byznysu.

#### Veřejná správa

- Horská střediska jsou samostatné jednotky bez potřeby státní intervence.
- Ski areály jsou v rámci horských středisek vnímány jako soběstačné podnikatelské subjekty, které jsou schopny (bez vazby na veřejnou správu) zajistit vlastní provoz a dosáhnout zisků z provozované podnikatelské činnosti.
- Horský byznys není z pohledu veřejného sektoru potenciální oblastí vyžadující podporu a koncepční přístup státu.
- Subjekty působící v horských střediscích sledují rozdílné zájmy, a proto ani není možná jejich integrace a vytváření společného konceptu.



Zdroj : <https://www.google.cz/search?>

#### Závěry podkapitoly:

- ❖ Výstavba a provoz ski areálů podléhá celé řadě legislativních norem, opatření a předpisů. Mnohé z těchto předpisů jsou provozovateli ski areálů vnímány jako limitující pro jejich rozvoj. Mezi **významné překážky patří zejména časová náročnost stavebního řízení, odepisování zařízení v delším časovém období, či sazba DPH pro skipasy**, která je v ČR v porovnání se zahraničními zeměmi vyšší.
- ❖ Provozovatelé ski areálů vnímají i další komplikace možného budoucího rozvoje. **Nejčastěji zmiňovanými problémy v souvislosti s horskými středisky jsou neobjektivnost domácích médií, absence koncepce propagace horských středisek a přírodní podmínky**, zejména v souvislosti s nedostatečnou vybaveností ski areálů zasněžovací technikou.
- ❖ V řadě horských středisek není zcela dostatečně zpracovaná **společná koncepce rozvoje či platforma pro spolupráci jednotlivých entit na úrovni obce**. Spolupráce s veřejným sektorem většinou probíhá na bázi nezbytné komunikace. V některých oblastech vznikají samostatná, na obci nezávislá, sdružení která jednotlivé subjekty propojují.

### **3. Sociodemografická analýza**

**Obsah kapitoly:**

A.1 Současná situace horských středisek v České republice

A.2 Současný legislativní rámec, spolupráce s veřejným sektorem a další aspekty ovlivňující HS v ČR

**A.3 Sociodemografická analýza**



**V této podkapitole se budeme věnovat:**

- Multikriteriální analýza sociodemografického vyhodnocení
- Popis skupin oblastí posuzovaných v analýze
- Výsledky za jednotlivé kategorie analýzy
- Bodové ohodnocení několika vybraných kritérií



Zdroj: *takefamily.com*

### Metodika

Sociodemografická vyspělost jednotlivých skupin oblastí s náhodně vybranými obcemi v dané oblasti byla zkoumána pomocí 26 sub-kritérií seskupených do dvou kategorií – **obyvatelstvo a životní podmínky**. Každé z těchto kategorií byla přiřazena procentuální váha v rámci celku a každému kritériu procentuální váha v rámci dané kategorie (vždy celkem 100 %). Pro každé kritérium byl vypočítán vážený průměr a jednotlivé skupiny oblastí byly následně **bodově ohodnoceny** na škále od 1 do 4 (včetně 1,5; 2,5 a 3,5) na základě odchylky od této průměrné hodnoty daného kritéria. Pro každou skupinu oblastí byl následně vypočten vážený průměr (na základě výše zmiňovaných procentních vah všech sledovaných kritérií), díky čemuž bylo možné seřadit sledované skupiny oblastí **dle jejich relativní vyspělosti**. Zdrojová data pro tuto multikriteriální analýzu pochází ze Sčítání lidu, bytů a domů z roku 2011.

Skupina oblastí	Počet obyvatel / obcí	Prům. obyvatel / domů*	Nejmenší obec / největší obec
Horská střediska (velká)	71 226 / 53	1 344 / 386	Loučná pod Klínovcem (78 obyv.) / Vrchlabí (12 632 obyv.)
Horská střediska (malá)	75 219 / 37	2 033 / 485	Český Jiřetín (71 obyv.) / Mariánské Lázně (12906 obyv.)
Obce v horských oblastech	38 356 / 48	799 / 236	Dvory (73 obyv.) / Rýmařov (8 195 obyv.)
Obce na Vysočině	17 493 / 86	203 / 82	Vanov (97 obyv.) / Křovice (565 obyv.)
Nížinné obce v Polabí	28 048 / 67	419 / 164	Kluky (73 obyv.) / Malý Újezd (942 obyv.)
Nížinné obce na Moravě	22 860 / 80	286 / 113	Skyje (52 obyv.) / Drysice (579 obyv.)
Malá města	261 877 / 54	4 850 / 1 157	Moravský Beroun (3 004 obyv.) / Rostoky (8 140 obyv.)

\* Domy celkem (rodinné domy a byty) na 1 obec

## 4. Multikriteriální analýza – Kategorie obyvatelstvo

Kritérium	Popis	Váha v rámci kategorie
Narození v obci obvyklého bydliště – celkem	Indikuje demografickou stabilitu či vylidňování regionu. Vylidňování regionu značí nízkou vyspělost – v regionu není možno nalézt zaměstnání.	7,5 %
Narození v obci obvyklého bydliště – absolutní rozdíl muži/ženy	Zkoumá, zda existuje genderová nevyváženost v emigraci obyvatel z regionu (např. z důvodu genderově vychýlené nabídky práce). Genderově vychýlená emigrace indikuje dominanci určitého sektoru v nabídce práce, což značí nižší vyspělost regionu.	5 %
Nejvyšší ukončené vzdělání: základní vč. neukončeného	Čím vyšší podíl, tím hůře pro region. Značí málo kvalifikovanou a neflexibilní pracovní sílu.	7,5 %
Nejvyšší ukončené vzdělání: úplné střední (s maturitou) – celkem	Čím větší podíl, tím lépe pro vyspělost regionu z důvodu kvalifikovanější pracovní síly.	7,5 %
Nejvyšší ukončené vzdělání: vysokoškolské – celkem	Čím větší podíl, tím lépe pro vyspělost regionu z důvodu kvalifikovaného pracovního trhu a atraktivnosti regionu pro kvalifikovanou pracovní sílu.	7,5 %
S trvalým pobytem – celkem	Obyvatelé s trvalým pobytem mají zpravidla větší zájem o pozitivní vývoj a ekonomický růst regionu.	5 %
Náboženská víra: bez náboženské víry – celkem	Nábožensky založená společnost je zpravidla stabilnější.	5 %
Věk: 0 – 14 – celkem	Čím větší podíl, tím lépe – značí poměr populace v předproduktivním (a nepřímo i v produktivním) věku.	20 %
Věk: 65 a více – celkem	Vyšší podíl značí stárnutí populace regionu, což indikuje nedostatečnou nabídku pracovních příležitostí v regionu pro aktivní část populace, která za prací migruje do jiného regionu.	20 %
Rodinný stav: rozvedení – celkem	Vyšší podíl značí méně stabilní obyvatelstvo a mívá za následek snížení ekonomické úrovně těchto obyvatel.	15 %

### Bodové vyhodnocení multikriteriální analýzy Obyvatelstvo

Malá města	2,90	4
Nížinné obce v Polabí	2,79	4
Obce v horských oblastech	2,54	4
Obce na Vysočině	2,38	4
Nížinné obce na Moravě	2,34	4
Horská střediska (malá)	2,28	4
Horská střediska (velká)	1,94	4

Celkový počet bodů

Maximální možný počet bodů

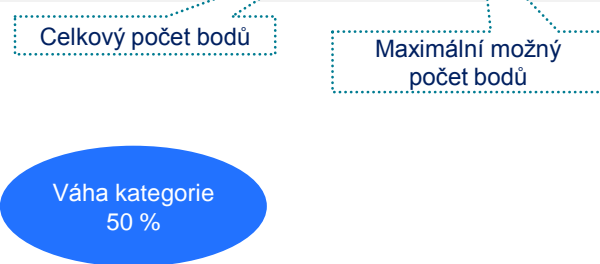
Váha kategorie  
50 %



Kritérium	Popis	Váha v rámci kategorie
Domy celkem – technické vybavení domů: plyn	Obce mají dostatečné prostředky na investice do plynofikace. Nahrazení tuhých paliv plynem taktéž zlepšuje životní prostředí (ovzduší), což zatraktivňuje lokalitu pro bydlení.	7 %
Domy celkem – technické vybavení domů: vodovod	Vyšší podíl indikuje vyšší ekonomickou úroveň regionu (ekonomicky vyspělejší obce) – obce mají dostatečné prostředky na investice do budování vodovodní sítě.	7 %
Domy celkem – technické vybavení domů: přípoj na kanalizační síť	Vyšší podíl indikuje vyšší ekonomickou úroveň regionu (ekonomicky vyspělejší obce) – obce mají dostatečné prostředky na budování kanalizační sítě.	7 %
Neobydlené rodinné domy: využívané k rekreaci	Vyšší podíl neobydlených domů z důvodu jejich využívání k rekreaci indikuje menší podíl nevyužívaných, chátrajících domů.	6 %
Počet osob v bytech celkem	Vyšší počet osob v jednom bytě implikuje nižší životní úroveň.	3 %
Počet osob v bytech v rodinných domech	Vyšší počet osob v jednom bytě indikuje nižší životní úroveň.	3 %
Neobydlené byty v domech celkem - důvod neobydlenosti: slouží k rekreaci	Vyšší podíl neobydlených bytů z důvodu jejich využívání k rekreaci indikuje menší podíl nevyužívaných, chátrajících bytů.	5 %
Celková plocha obydlených bytů v m <sup>2</sup> v domech celkem	Vyšší výměra bytů indikuje vyšší životní úroveň – rodiny si mohou dovolit větší domy a byty.	5 %
Bytové domácnosti – vybavení domácnosti osobním počítačem: s internetem	Čím větší poměr, tím vyšší vyspělost regionu.	5 %

### Bodové vyhodnocení multikriteriální analýzy Životní podmínky

Malá města	2,99	4
Obce na Vysočině	2,20	4
Horská střediska (malá)	2,10	4
Horská střediska (velká)	2,08	4
Obce v horských oblastech	2,00	4
Nížinné obce v Polabí	1,79	4
Nížinné obce na Moravě	1,64	4



Kritérium	Popis	Váha v rámci kategorie
Rodinné domy – proporce	Vyšší podíl rodinných domů indikuje vyšší životní úroveň (domácnosti "si mohou dovolit" vlastní rodinný dům – rodinné domy jsou obecně dražší než byty).	5 %
Průměrné stáří obydlených domů celkem	Vyšší stáří obydlených domů indikuje nízkou míru výstavby nových domů.	10 %
Rodinné domy – období výstavby nebo rekonstrukce: 2001 – 2011	Nově zrekonstruované či postavené rodinné domy implikují vyšší životní úroveň – domácnosti si mohou dovolit investovat do vylepšování stávajících a do stavby nových domů.	10%
Bytové domy - období výstavby nebo rekonstrukce: 2001 – 2011	Nově zrekonstruované bytové domy implikují vyšší životní úroveň – obyvatelé si mohou dovolit investovat do vylepšování bydlení.	10 %
Domy celkem – vlastnictví: fyzická osoba	Vlastnictví domů značí vyšší životní úroveň (oproti pronájmu).	3 %
Vyjíždějící denně mimo obec – doba cesty: 15 – 44 minut – zaměstnaní – celkem	Značí méně vyvinutý pracovní trh a nutnost cestovat za prací do blízkého okolí.	7 %
Vyjíždějící denně mimo obec – doba cesty: 45 a více minut – zaměstnaní – celkem	Značí méně vyvinutý pracovní trh a nutnost cestovat za prací v rámci širšího okolí.	7 %

### Bodové vyhodnocení multikriteriální analýzy Životní podmínky

Malá města	2,99	4
Obce na Vysočině	2,20	4
Horská střediska (malá)	2,10	4
Horská střediska (velká)	2,08	4
Obce v horských oblastech	2,00	4
Nížinné obce v Polabí	1,79	4
Nížinné obce na Moravě	1,64	4

Celkový počet bodů

Maximální možný počet bodů

Váha kategorie  
50 %

## A. Horská střediska v České republice

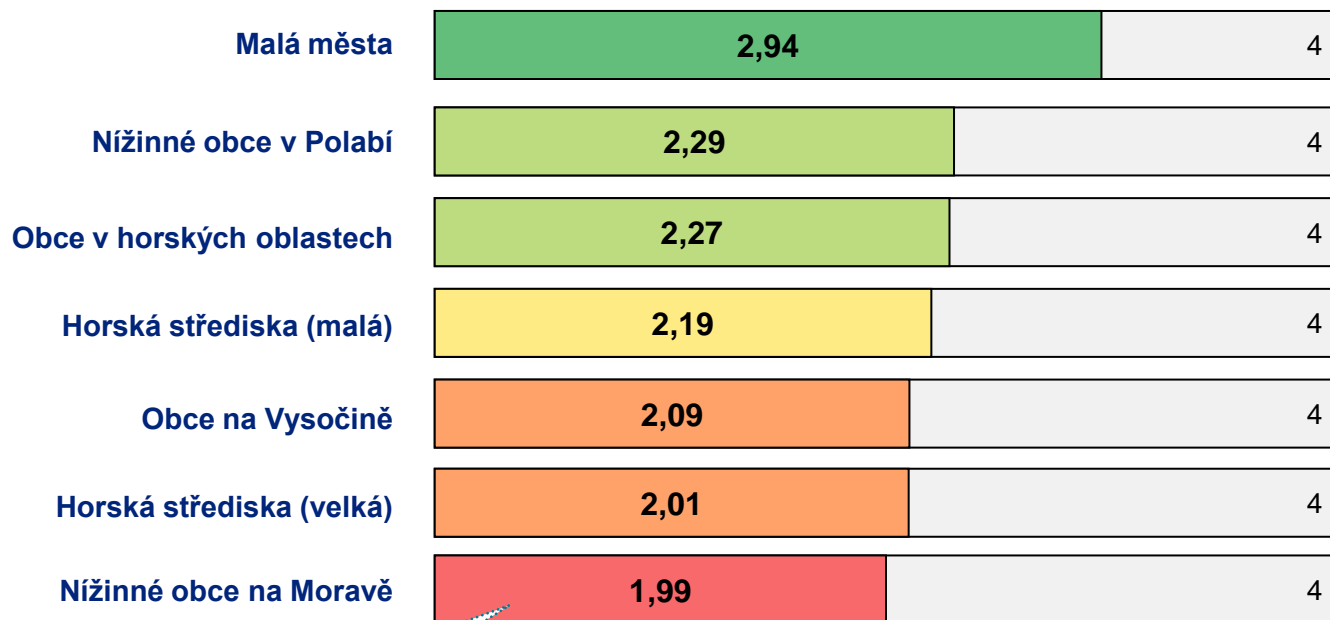
### 4. Hodnoty vybraných ukazatelů

Skupiny oblastí	Narození v obci - celkem	vzdělání: úplné nebo maturitou) - celkem	Nejvyšší ukončené vzdělání: úplné (s maturitou) - celkem	Nejvyšší ukončené vzdělání: vysokoškolské - celkem	věk: 0 - 14 - celkem	rekonstrukce: 2001 - 2011	rekonstrukce: 2001 - 2011	Bytové domy - období výstavby nebo rekonstrukce: 2001 - 2011
Horská střediska (malá)	46,9%	17,9%	21,4%	7,7%	14,3%	16,6%	7,6%	5,7%
Horská střediska (velká)	41,7%	18,0%	20,8%	6,5%	14,0%	15,9%	6,6%	5,6%
Malá města	44,9%	16,2%	22,2%	8,5%	15,3%	14,9%	11,8%	8,0%
Nížinné obce na Moravě	48,6%	19,4%	19,5%	5,7%	14,9%	16,7%	8,5%	6,3%
Nížinné obce v Polabí	37,4%	16,1%	21,2%	6,5%	16,0%	14,7%	13,9%	5,6%
Obce na Vysočině	53,2%	19,2%	19,3%	5,3%	15,4%	17,5%	7,3%	9,6%
Obce v horských oblastech	46,5%	18,9%	20,0%	6,4%	15,1%	14,9%	8,5%	4,8%

Skupiny oblastí	Technické vybavení domů: přípoj na kanalizační síť	Domy celkem - technické vybavení domů: plyn	Domy celkem - technické vybavení domů: vodovod	Neobydlené rodinné domy: využívání k rekreaci	Neobydlené rodinné domy - důvod: rekreaci	Bytové domy v domy vybavené počítačem: s internetem	Bytové domy: s vybavením: s více minut - celkem	vyjíždějící denně mimo obec - doba cesty: 15 - 44 minut - zaměstnaní - celkem	vyjíždějící denně mimo obec - doba cesty: 45 a více minut - zaměstnaní - celkem
Horská střediska (malá)	42,0%	35,8%	70,4%	62,8%	15,3%	48,6%	5,9%	1,8%	
Horská střediska (velká)	37,2%	32,0%	63,6%	62,9%	28,8%	47,7%	4,6%	1,0%	
Malá města	61,2%	57,3%	80,3%	39,9%	5,2%	53,4%	7,8%	2,1%	
Nížinné obce na Moravě	30,7%	49,8%	69,9%	48,7%	10,3%	48,4%	9,0%	2,9%	
Nížinné obce v Polabí	32,3%	15,4%	67,3%	52,7%	11,9%	51,5%	8,8%	4,0%	
Obce na Vysočině	21,1%	25,5%	66,9%	67,2%	17,3%	48,0%	9,5%	1,7%	
Obce v horských oblastech	29,1%	33,5%	72,8%	60,4%	12,7%	49,2%	7,5%	1,4%	

## 4. Multikriteriální analýza – Celkové výsledky

### Souhrnné bodové vyhodnocení multikriteriální analýzy



Dle multikriteriální analýzy jsou ze sociodemografického hlediska **nejrozvinutější malá města a nížinné obce v Polabí.**

Celkový počet bodů

Maximální možný počet bodů

### Závěry podkapitoly:

- ❖ Z výsledků zpracované multikriteriální sociodemografické analýzy vyplynulo, že **malá i velká horská střediska** jsou při porovnání vybraných kritérií **jedny z nejméně rozvinutých oblastí**. Zejména v kategorii „Obyvatelstvo“ jsou při porovnávání s dalšími oblastmi nejméně vyvinutá. Výsledky sociodemografické analýzy dále naznačují například **neatraktivnost** horských středisek pro **kvalifikovanou pracovní sílu** či relativně **vyšší počet obyvatel v důchodovém věku** a relativně **nižší počet nezletilých v těchto oblastech**.

## **B. Horská střediska ve vybraných evropských zemích**

Etapa B této studie se zabývá analýzou situace horských středisek ve vybraných evropských zemích, konkrétně geografickým začleněním země v souvislosti s horskými středisky, historií vývoje horských středisek či organizací cestovního ruchu v jednotlivých zemích. Dále je a provozně ekonomickou koncepcí horských středisek s důrazem zejména na Francii a Rakousko, které mohou sloužit jako „best practice“ pro Českou republiku díky řadě koncepcí, které v těchto zemích v otázce organizace a podpory horských středisek fungují. V závěru kapitoly je uvedeno srovnání zemí v jednotlivých parametrech lyžařského průmyslu i ekonomických ukazatelů, legislativního a institucionálního zabezpečení v jednotlivých zemích s ohledem na horská střediska a cestovní ruch.

### Obsah kapitoly:

1. Francie

2. Rakousko

3. Itálie

4. Slovinsko

5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích

6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat

7. Best practice

### Metodika:

- Při zpracování jednotlivých celků v rámci vybraných zemí byly použity informace jak z veřejných zdrojů (např. webové portály subjektů činných v cestovním ruchu jednotlivých zemí, tak články a studie, které se týkaly konkrétních řešených oblastí).
- Dále byly využity, díky aktivní spolupráci představitelů Asociace horských středisek (zejména PaedDr. Libora Knoty), další studie a především kontakty na zástupce v oboru v jednotlivých zemích.
- V neposlední řadě byly vytipovány a osloveny konkrétní zainteresované subjekty / asociace v jednotlivých zemích a s nimi byly tyto části konzultovány. Jednalo se zejména o:
  - Francie: Remontées Mécaniques de Megève, Fabrice Estieu, technický ředitel
  - Rakousko: Rakouská hospodářská komora, Seilbahnen Fachverband – Profesionální sdružení lanovek, Horské středisko Kitzbuehel, Společnost Bergbahn AG Kitzbuehel, Ski Welt – Mr. Andreas Haselsberger z Bergbahn Scheffau GmbH & Co KG, Rakouská Národní centrála cestovního ruchu, Spolkové ministerstvo pro hospodářství, rodinu a mládež - Mag. Walter PAPST (Abt. III/1 – Tourismuspolitik)
  - Itálie: Consorzio Turistico Plan de Corones, Dolomiti Superski, Alto Adige Marketing
  - Slovinsko: Association ropeways of Slovenia – GIZ a Chamber of mountain resorts – GZS (Danilo Brecej, tajemník GIZ a GZS)



# 1. Francie



## Obsah kapitoly:

## 1. Francie

## 2. Rakousko

## 3. Itálie

## 4. Slovinsko

## 5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích

## 6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat

## 7. Best practice



## V této podkapitole se budeme věnovat:

- Geografické začlenění země v souvislosti s HS
- Přehled služeb poskytovaných areály a HS
- Podíl HS na ekonomice a cestovním ruchu
- Historie vývoje HS
- Provozně-ekonomická koncepce HS
- Marketingová a propagační spolupráce HS



Zdroj: <https://www.google.cz/search?hl=cs&site>

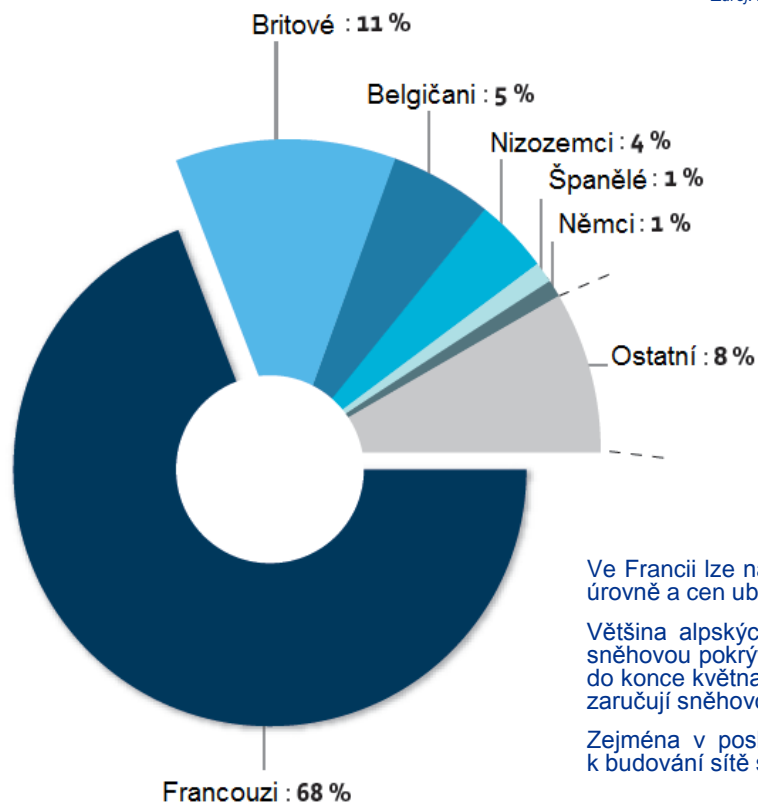
### 1. Francie – Geografické začlenění země v souvislosti s HS

Francie patří dlouhodobě k nejnavštěvovanějším zemím světa.

Z pohledu lyžařského průmyslu patří rovněž na vrchol žebříčku. V zimní sezóně 2012/2013 zaznamenala nejvyšší počet lyžařůdnů (57,9 miliónů).

Odhadovaný počet turistů v zimě je 10 miliónů, z toho 7 miliónů praktikuje zimní sporty a z toho 2 milióny jsou zahraniční turisté.<sup>1</sup> Zahraniční klientelu přináší především cestovní kanceláře. Velký podíl na návštěvnosti horských středisek má zejména domácí klientela.

*Zdroj: Domanines Skiabiles de France*



Ve Francii lze nalézt nejrozsáhlejší horské resorty (např. Les 3 Valées se 600 km sjezdovek) a různorodou nabídku z hlediska úrovně a cen ubytování, technické vybavenosti horských středisek, náročnosti, ceny skipasů a dalších parametrů.

Většina alpských středisek se nachází v nadmořské výšce nad 1 800 m. V této nadmořské výšce lze více méně zaručit sněhovou pokrývku od prosince do konce dubna. V nejvyšší položených střediscích lyžařská sezóna trvá od konce listopadu až do konce května. Nižší položená střediska od 900 m n. m. kompenzují svou nižší polohu velkým množstvím sněžných děl, která zaručují sněhovou pokrývku od Vánoc do Velikonoc.

Zejména v posledních letech s ohledem na změny klimatu – méně sněžení, vyšší intenzita slunečních paprsků dochází k budování sítě sněhových děl. Větší střediska vybudovala objemné vodní nádrže v nadmořských výškách 2 000 – 2 500 m).

*Zdroj: Domanines Skiabiles de France*

#### Geografická fakta Francie

- ✓ Celková rozloha metropolitní Francie je 547 030 km<sup>2</sup>
- ✓ 1/5 celkové rozlohy pokrývají hory
- ✓ Nejvyšším bodem je Mont Blanc (4 807 m)
- ✓ 2/3 celkové rozlohy je do 250 m n. m.
- ✓ Průměrná nadmořská výška je 342 m

#### Územně správní členění

- ✓ 22 regionů
- ✓ 96 departementů
- ✓ 341 okresů
- ✓ 4 039 kantonů
- ✓ 36 568 obcí
- ✓ Území pokryté horami zahrnuje: 10 regionů, 53 departementů, 6 137 obcí



- Francouzské hory zabírají 22,8 % území Francie – 124 016 km<sup>2</sup>
- Horská střediska tvoří 1 % celkové rozlohy horských masivů
- 357 horských středisek
- 30 % rozlohy horských středisek na celém světě.
- Hlavním zdrojem obživy v horských oblastech je turismus a zemědělství

Zdroj: [www.france.fr](http://www.france.fr) (oficiální webové stránky Francie), [www.domaines-skiables.fr](http://www.domaines-skiables.fr)

Celkem je ve Francii 7 horských masivů:

Horský masiv	Rozloha francouzské části (km <sup>2</sup> )	Počet horských středisek
Severní Alpy	33 000	135
Jižní Alpy		65
Pyreneje	17 000	45
Jura	9 860	42
Francouzské středohoří	84 360	37
Vogézy	7 350	24
Korsika	8 680	2

Zdroj: [france-montagnes.com](http://france-montagnes.com)



Zdroj: [carthotheque.free.fr](http://carthotheque.free.fr)



- Největší počet středisek
- Přibližná nadmořská výška ski areálů: 1 000 – 3 600 m
- Tři departementy
- Historická střediska – např. Chamonix, Megève, La Clusaz, Valloire, Val d'Isère
- Novější rozlehlá střediska postavená na „zelené louce“ – např. les 3 Vallées a Paradiski, La Plagne, Les Arcs
- Ledovce na rozloze 400 m<sup>2</sup>



- Více jak 300 slunečných dní v roce
- Přibližná nadmořská výška ski areálů: 1 200 – 3 500 m
- Šest departementů
- Nejznámější lyžařská střediska: Isola 2000, Montgenèvre, Les Orres, Praloup, Puy Saint-Vincent, Serre-Chevalier, Vars nebo Val de Prés
- Lázně – např. Evian, Aix les Bains



- Přibližná nadmořská výška ski areálů: 1 100 – 2 600 m
- Šest departementů
- Nejnavštěvovanější lyžařská střediska: Saint Lary, Grand Tourmalet, Font Romeu, Peyragudes, Ax 3 domaines, Les Angles, Gourette, Cauterets, Superbagnères, Piau Engaly
- Lázně – např. Ax-les-Thermes, Luchon, Vallée du Louron, Cauterets anebo Saint-Lary



- Více než 2 500 km tratí pro běžecké lyžování
- Přibližná nadmořská výška ski areálů: 900 – 1 600 m
- Čtyři departementy
- Nejznámější střediska: Métabief, Les Rousses nebo Monts Jura

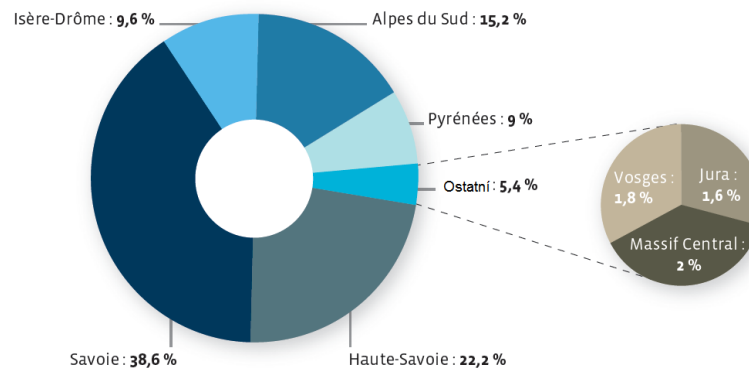


- Největší horský masív ve Francii
- Přibližná nadmořská výška ski areálů: 1 000 – 1 800 m
- 4 regiony, 18 departementů
- Nejvyšší koncentrace přírodních parků v Evropě (11)
- Jedno z nejstarších středisek: Superbesse (1961)
- Další lyžařská střediska: Chastreix, Les Estables, Le Mont-Dore, Super Lioran



- Nej hustěji osídlená horská oblast ve Francii
- Přibližná nadmořská výška ski areálů: 600 – 1 300 m
- Šest departementů
- Z 60 % pokryt lesy
- Největší lyžařská střediska: La Bresse, Gérardmer, Bussang

#### Tržní podíl horských masívů v lyžařodnech (2010 – 2013)



Zdroj: Domaines skiabiles de France



Různorodost a kvalita nabídky horských středisek jsou nezbytné pro udržení klientely. Přehled některých nabízených služeb, které mohou ve Francii návštěvníci využít.

### Služby poskytované horskými středisky v průběhu celého roku

#### Zima

Standardně nabízené aktivity:

Běžecské tratě

Snowpark

Sněžnice

Půjčovna lyží

Lyžařská škola

Ski servis

Ski bus

Snow taxi

Wellness

Sáňkařská dráha

Bruslení

Noční lyžování

Další aktivity, které jsou v horských střediscích nabízeny:

Ski joěring

Zóny pro  
začátečníky

Upravené cesty pro  
pěší turistiku

Mushing

Škola řízení na ledu

Freeriding

Heliski

Speedriding

Skialpinismus

Paraski

Půjčovna sněžných  
skútrů

Gastroturistika

Potápění pod led

Snow kiting

Biofarmy

Big Air Bag – skoky  
na lyžích do obřího  
nafuk. koberce

Animace – soutěže  
v modelování soch  
z ledu/sněhu

Handiski – služby  
a úpravy pro  
hendikepované

#### Léto

Standardně nabízené aktivity:

Turistika

Lanovky v provozu

Cyklistika

Bobová dráha

Wellness

Půjčovna kol

Bike park

Lanový park

Další aktivity, které jsou v horských střediscích nabízeny:

Projížděky na koni

Alpinismus

Rafting, kajak

Canyoning

Speleologie

Rybolov

Lezení

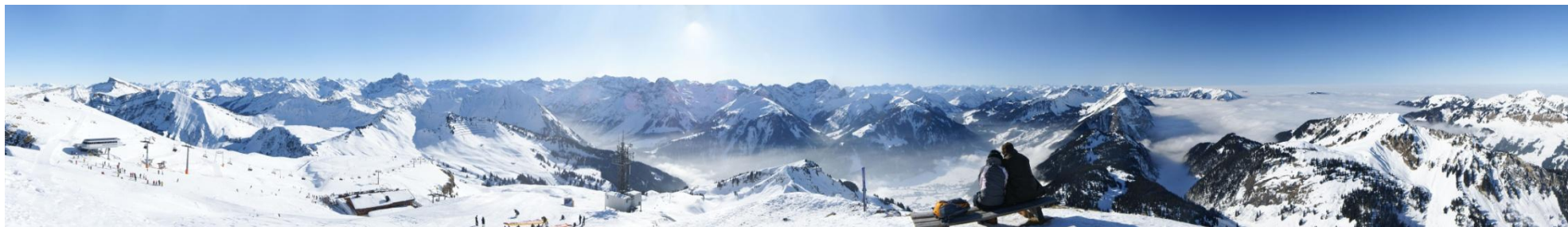
Rafting, kajak

Gastroturistika

Biofarmy

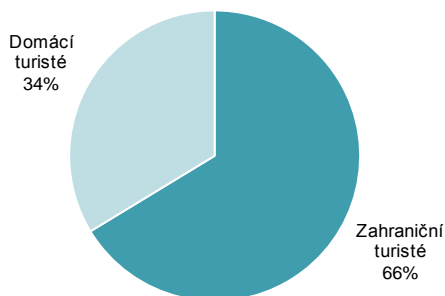
Tradiční řemesla





- V roce 2012 navštívilo Francii 83 milionů zahraničních turistů.
- Objem investic do turismu v roce 2012 činil 12 738 miliard EUR, což je částka srovnatelná s investicemi do zemědělství nebo energetiky a 3,5krát vyšší než investice do automobilového průmyslu.
- Zahraniční turisté utratili ve Francii v roce 2012 35,8 miliard EUR.
- Útrata zahraničních turistů společně s domácími turisty tvoří přes 7 % HDP.

#### Podíl zahraničních turistů na útratě v rámci cestovního ruchu



- Investice do ski areálů ve Francii v roce 2013: 300 milionů EUR.
- Lyžařský průmysl představuje 7 miliard EUR, což je 18 % turistického průmyslu ve Francii.
- Přínos středisek francouzskému exportu je 2 miliardy EUR.
- Za 1 EUR utracené za skipas je 7 dalších EUR utracených ve středisku.

Zdroj: Domaines skiabiles de France; Atout France 2007; DGCIS.gov.fr

#### Horská střediska a zaměstnanost

- ✓ 18 000 stálých i sezónních zaměstnanců
- ✓ 76 % sezónních zaměstnanců
- ✓ Průměrná délka zaměstnání sezónních zaměstnanců v jedné firmě je 8+ let
- ✓ Lyžařská střediska se přímo podílejí na tvorbě a udržení pracovních pozic v horských oblastech: více jak 120 000 pracovních pozic je závislých na otevření horských středisek (obchody, hotely, lyžařské školy, atd.)

Zdroj: Domaines skiabiles de France, 2013

#### Sezóna na horách

- ✓ Počet nocí, které turisté stráví v horských střediscích v zimě je nižší (cca 70 milionů) než v létě (cca 100 milionů).
- ✓ Přesto jsou úroveň spotřeby a obrat vygenerovaný v zimě vyšší – průměrný spotřební koš turisty za jeden den pobytu:
  - Léto: 35 EUR
  - Zima: 63 EUR

Zdroj: Mitra, Domaines skiabiles de France, Indicateurs et analyses 2011

### 1. Francie – Historie vývoje HS



- Do konce 19. století hory dostupné jen hrstce lidí (zemědělci a pastevci), od počátku 20. století růst zájmu ze strany horolezců a Angličanů;
- V roce 1924 – Týden zimních sportů v Chamonix pod patronací Mezinárodního olympijského výboru – zpětně uznán jako první zimní olympijské hry – popularizace zimních sportů;
- Lyžování zpočátku fyzicky náročné – svah si musel každý vyšlapat „po svých“;
- V roce 1934 instalován první kabelový vlek ve Francii v údolí Porte, v roce 1947 ve Valloire nainstalována první kabinová lanovka (koš) – převrat v technice lanovek;
- Ubytovací zařízení a lanovky/vleky budovány v již osídlených oblastech – „prémiová“ střediska první generace: Chamonix, Megève, La Clusaz, Barèges, Cauterets, Valloire, Val d’Isère;
- Lyžování v té době výsadou především bohaté klienty – důraz na kvalitu ubytování, stravování a lázeňství, nikoli na technologickou vybavenost ski areálů;
- V roce 1945 rozhodnutí Národní rady o rozvoji zimních středisek – snaha zpřístupnit zimní střediska všem sociálním vrstvám; investice státu v objemu 110 milionů F na získání pozemků a výstavbu infrastruktury;
- V roce 1946 vybudováno první středisko mimo osídlenou oblast – Courchevel – středisko druhé generace – odtud se zrodil koncept plánování ski areálů po francouzsku;
- výstava středisek na zelené louce;
- nejprve naplánování sjezdovek a systému přepravních zařízení, teprve poté projektování rezidencí a infrastruktury – ubytování často v bezprostřední blízkosti sjezdovek, tzn. do 100 m od hotelu;
- V roce 1964 zahájen tzv. „Plan neige“ (Sněhový plán) – předurčil národní politiku v oblasti uspořádání horských středisek - mj. za cíl iniciovat partnerství mezi obcemi, podpořit vznik nové generace středisek schopných přitáhnout zahraniční klientelu. Vzniká tak třetí „integrováná“ generace ski areálů (např. La Plagne, Les Arcs):
- propojování středisek do velkých komplexů – lyžařské safari;
- obytné budovy s velkou ubytovací kapacitou, avšak architektonicky zcela nezapadající do okolního rázu;
- zavedení skipasů pro více areálů současně;
- Rychlý rozvoj nastartoval nárůst popularity lyžování ve Francii.
- V letech 1971 – 1975 realizace VI. plánu – závazek státu investovat 152 F do stavby silnic a nabídka půjček v objemu 700 milionů F - práce na 23 starých a asi dvaceti nových střediscích: Isola 2000, La Plagne, Les Menuires, Val -Thorens, Valmorel
- Technická vybavenost v jednotlivých střediscích je různorodá;
- V poslední etapě budování zimních středisek kladen důraz na zachování charakteristik okolní krajiny (např. Valmorel) – kolem vesnice stavěny malé budovy a chaty s použitím přírodních materiálů (kámen a dřevo)
- V posledních letech se problémem stává stárnutí středisek – technika, malá velikost pokojů a apartmánů a nemoderní vybavení.



Plakát k Týdnu zimních sportů v Chamonix

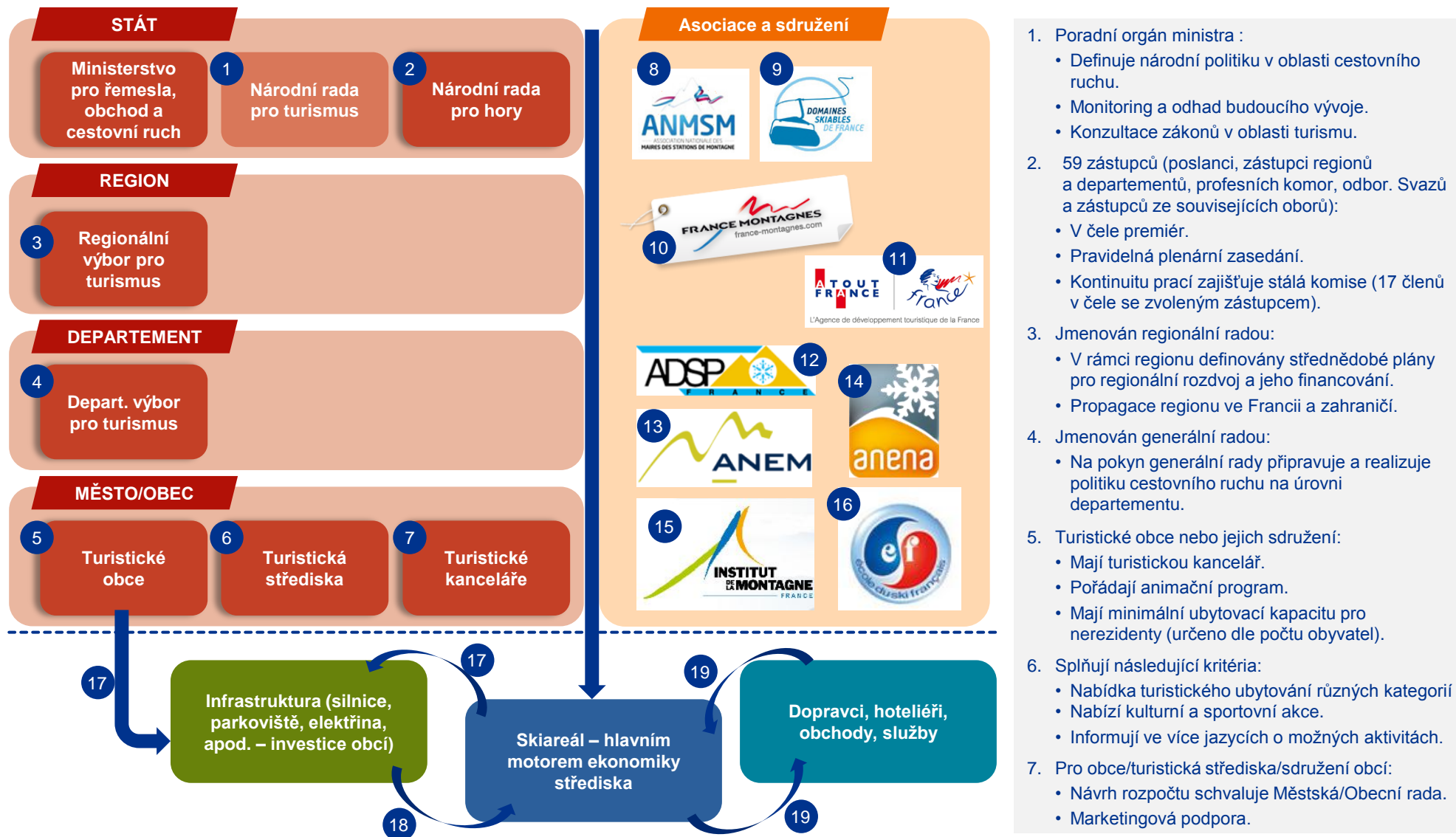


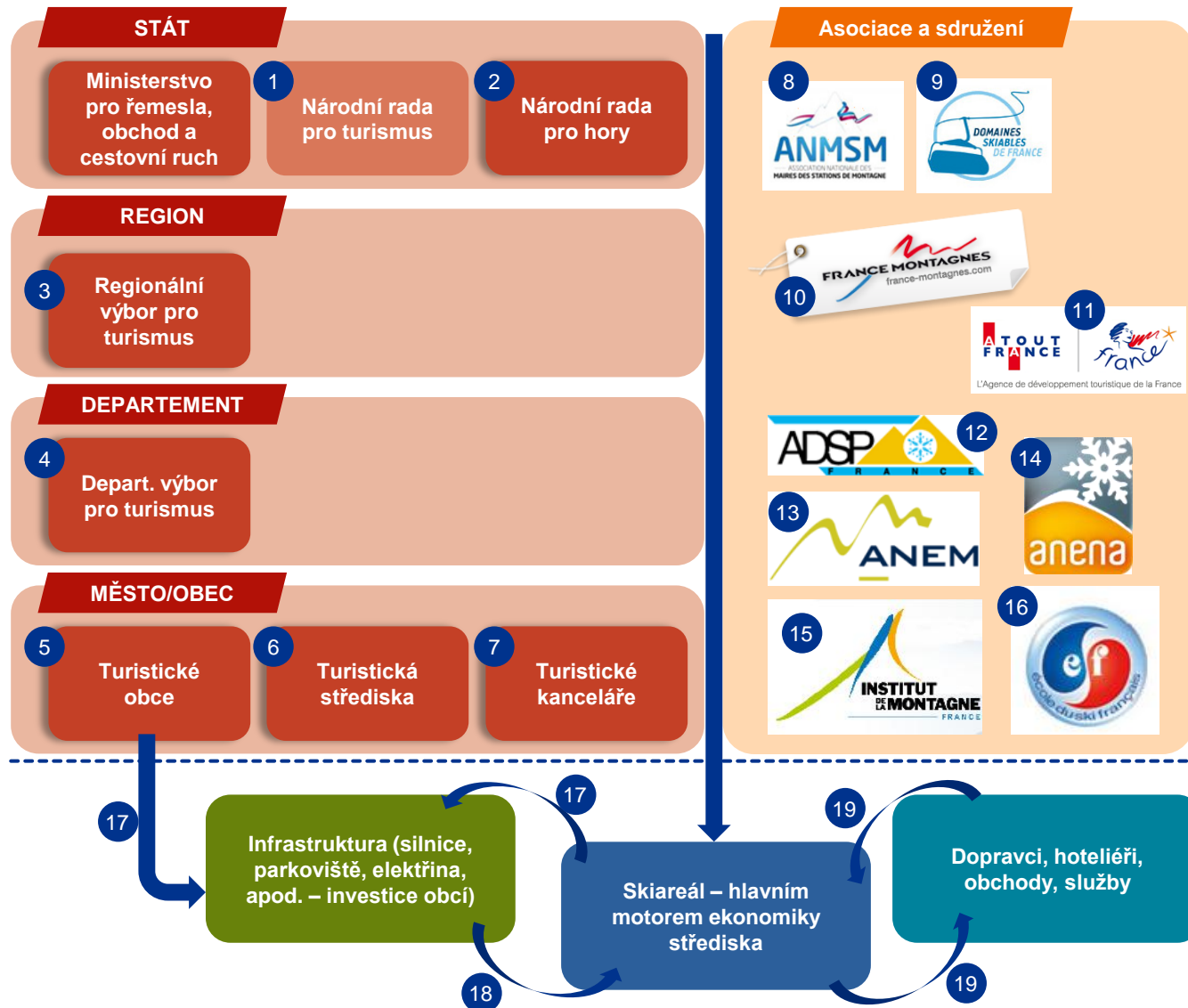
Lanovkový koš s jeho vynálezcem G. Julliardem ve Valloire (Skistory-Amitel)



Městská architektura v Les Arcs

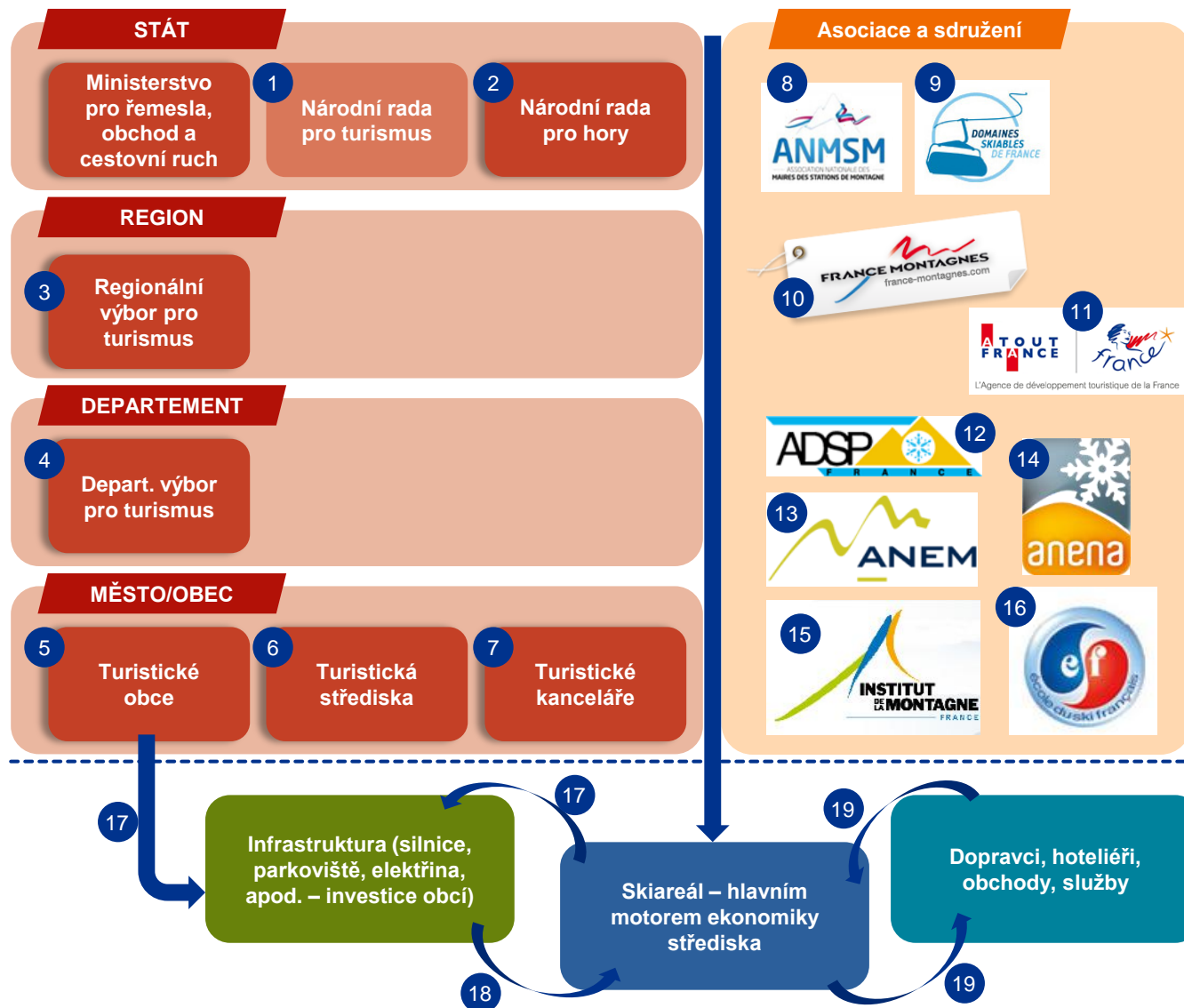
Zdroj: [www.classe-decouverte-savoie.com/fichiers\\_dossier\\_pedagogique/maitreanagement1-1201775359.pdf](http://www.classe-decouverte-savoie.com/fichiers_dossier_pedagogique/maitreanagement1-1201775359.pdf)





8. Národní asociace starostů horských středisek:
  - Sdružuje stovku horských středisek.
  - Podpora růstu a zvyšování atraktivity horských turistických středisek.
  - Spolupráce obcí za účelem technického a legislativního rozvoje horských středisek v zimě i v létě.
9. Lyžařské oblasti Francie – profesní komora provozovatelů ski areálů sdružujících 406 členů:
  - 238 aktivních (provozovatelé vleků/lanovek anebo ski areálů).
  - 168 partnerů (dodavatelé, konstruktéři, vzdělávací centra, stavitele atd.).
  - V čele je ředitel výboru.
  - 6 komisí – v každé 8 zástupců (Haute-Savoie, Savoie, Isère, Jižní Alpy, Pyreneje, Francouzské středohoří, Vogézy, Jura).
10. Hlavní role v propagaci horských středisek (více viz sekce Marketingová a propagační spolupráce HS).
11. Agentura pro rozvoj turismu ve Francii (více viz sekce Marketingová a propagační spolupráce HS).
12. Národní asociace ředitelů sjezdovek a bezpečnosti zimních sportovních středisek.
13. Národní asociace zvolených zástupců v horských oblastech – prosazování ekonomických, sociálních a environmentálních zájmů horských oblastí na lokální, národní i mezinárodní úrovni.
14. Národní asociace pro studium sněhu a lavin.
15. Francouzský horský institut.
16. Národní unie francouzských lyžařských instruktorů.



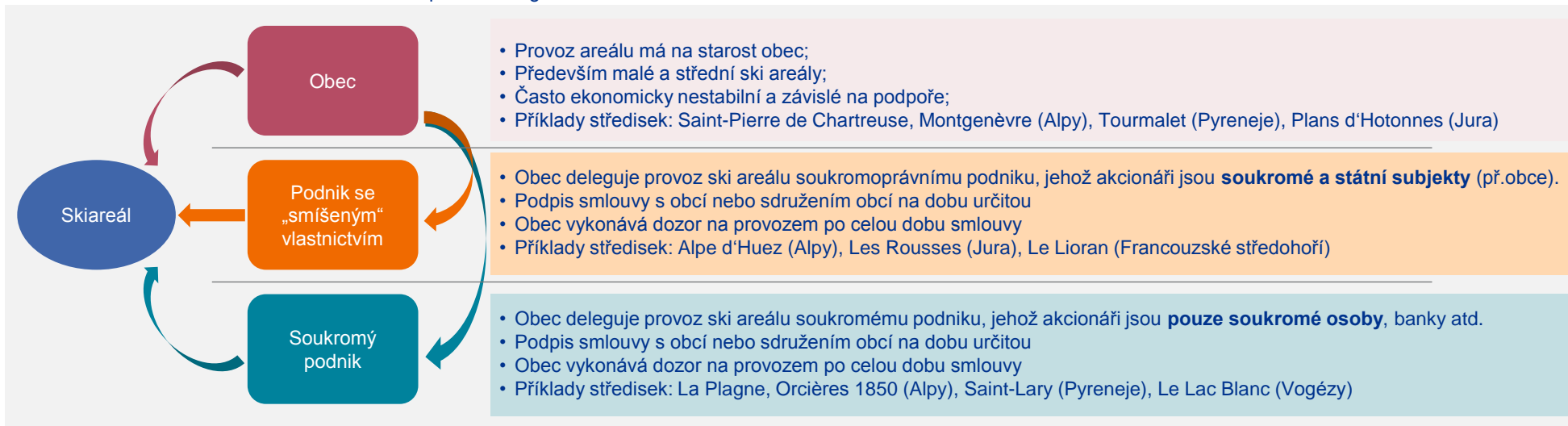


- Provozovatelé ski areálů se společně se státními úřady podílejí na financování místní infrastruktury, ze které mají užitek všichni (např. financování kyvadlové dopravy mezi ski areály).
- Kvalita dopravní infrastruktury je jedním z kritérií, které ovlivňují atraktivitu ski areálů.
- Na atraktivitě střediska závisí z velké části aktivita podnikatelů, kteří jsou partnery ski areálu – tvorba příjmů pro obce. Různorodost a kvalita nabídky ski areálů jsou nezbytné pro udržení klientely. Provozovatel ski areálu získá přibližně 15 % útraty návštěvníka zimního střediska. Největší podíl útraty připadá na ubytování. Provozovatel ski areálu je tudíž závislý na ubytovacích zařízeních:
  - Jak dlouho jsou otevřená.
  - Lůžková kapacita – podíl profesionálních poskytovatelů ubytování vs. přechodné/druhotné ubytování (např. chaty v osobním vlastnictví) ve Francii je 40:60; zajištění profesionálního ubytování je nezbytné pro udržení ekonomické rovnováhy lyžařských středisek – obsazené 12 týdnů v sezoně zatímco soukromé ubytování je obsazeno v průměru 3 týdny v sezoně.
  - Moderní/zastaralé – v posledních letech dochází ve Francii k odlivu klientely do modernějších středisek z důvodu stárnutí vybavení v ubytovacích zařízeních a malých prostor apartmánů – týká se zejména „třetí generace“ středisek.
  - Úroveň komercializace.



Lanovky a vleky jsou ve Francii dle zákona považovány za prostředek veřejné dopravy osob (podobně jako např. metro). Koncepce, realizace a úpravy lanovek a vleků, způsob jejich provozu a jejich kontrola před zahájením provozu podléhají pravidlům bezpečnosti a kontrole prováděné ministerstvem dopravy.

Provoz ski areálů má na starost obec nebo může provoz delegovat:



- Necelá polovina ski areálů je provozována obcí, avšak z hlediska podílu na národních příjmech 82 % tvoří soukromé podniky.
- Provozovatel ski areálu nese finanční riziko – investice do provozu a údržby atd.
- Příjem z provozu (skipasů v případě rentability) náleží provozovateli – až 25 % příjmů je reinvestováno .
- Smlouva může být dvojího typu:
  - Koncese – pověřený provozuje ski areál a financuje investice
  - Nájem – obec financuje investice a dává do nájmu infrastrukturu (lanovky/vleky atd.)

Zdroj: Domaines skiabiles de France, 2011, Atout France/Montagne Leaders)

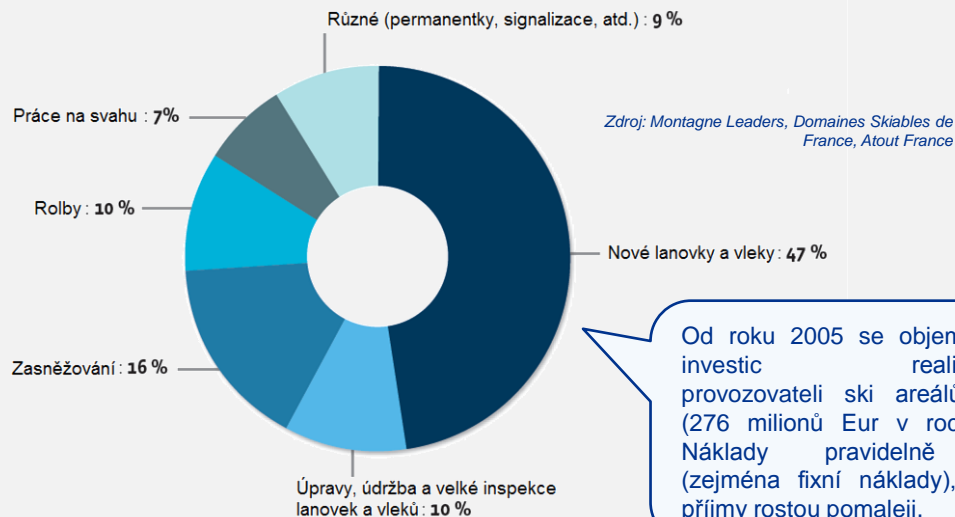
#### Parametry pověřovací smlouvy mezi obcí a provozovatelem

- ✓ Předmět smlouvy
- ✓ Doby, na kterou je smlouva uzavřena
- ✓ Výše investic
- ✓ Úroveň poplatků a daní (mj. horská daň – 5 % z příjmů z hrubých příjmů ze skipasů) – 3 % jdou do rozpočtu obci a 2 % departementu: cca 50 milionů EUR ročně)
- ✓ Vývoj cen skipasů
- ✓ Převod majetku a náhrada škod





## Podíl jednotlivých položek na investicích ski areálů



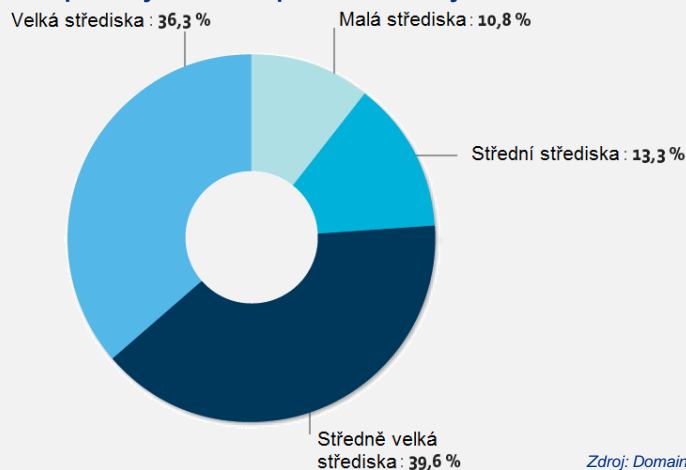
Od roku 2005 se objem ročních investic realizovaných provozovateli ski areálů snižuje (276 milionů Eur v roce 2010). Náklady pravidelně rostou (zejména fixní náklady), zatímco příjmy rostou pomaleji.

## Úroveň DPH ve Francii



Zdroj: www.franceinfo.fr/economie

## Podíl na trhu v počtu lyžařů v průměru za roky 2010 - 2013

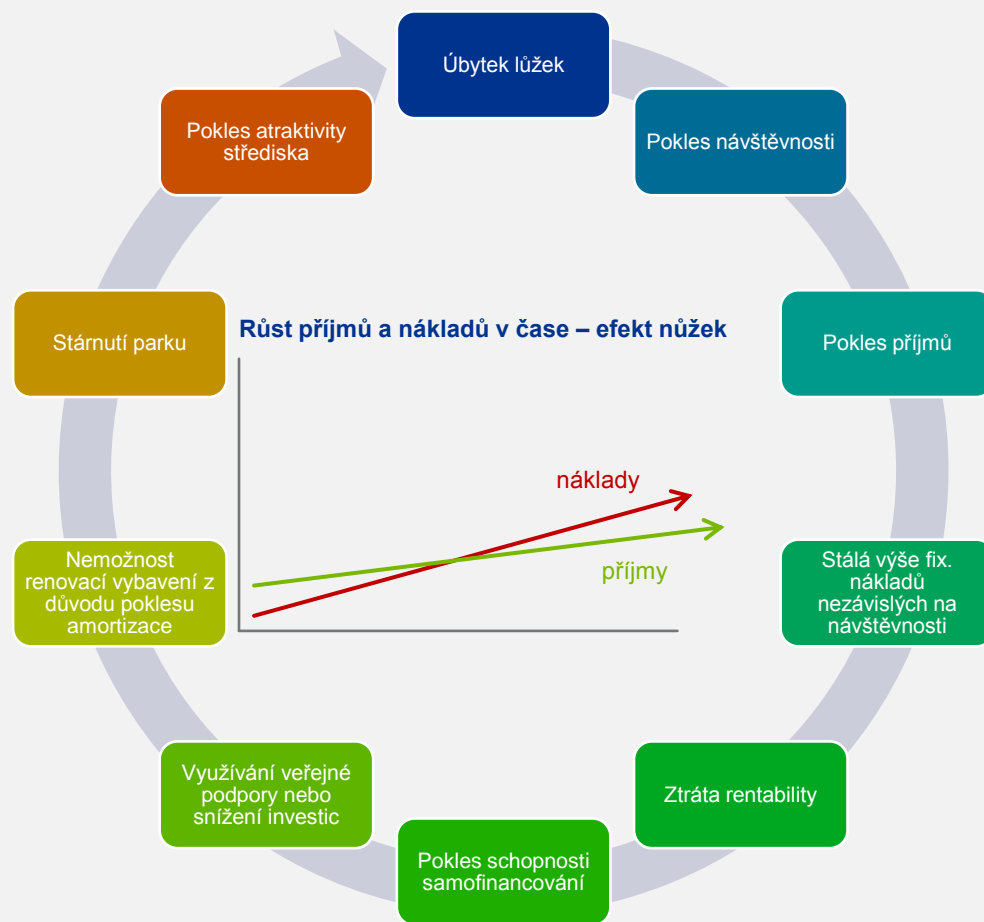


## Definice ski areálů podle počtu kilometrů na lyžaře za hodinu

Počet	Typ skiareálu	Kapacita (km/lyžaře/hod.)
123	Malý	< 2 500
30	Střední	od 2 500 do 6 000
43	Středně velký	od 6 000 do 15 000
14	Velký	> 15 000



Provoz ski areálů je ekonomický sektor, který s sebou nese velké podnikatelské riziko. Návštěvnost střediska je nezbytná pro zajištění rentability investic.



Zdroj: Domaines skiabiles de France, 2010, 2011 a 2013

Objem nákladů realizovaných nezávisle na návštěvnosti střediska tvoří zhruba 85 % – 95 % celkových nákladů:

- **21,1 % daně a jiné poplatky** (variabilní náklady s ohledem na návštěvnost (např. horská daň) a fixní (např. pozemková daň))
- **18,7 % pracovní nástroje** (fixní náklady)
- **6,7 % údržba** (i když lanovka bude spuštěna pouze na jednu hodinu během sezóny, její údržba daná především regulatorně, je nezbytná) – zákon ukládá povinnost pravidelných kontrol:
  - Sedačková lanovka:
    - Roční
    - Tříleté – kabely (cca 350 000 EUR)
    - Pětileté – hydraulické kleště
    - Velké inspekce po 15, 25 letech a poté každých 5 let (200 000 EUR za lanovku)
  - Lyžařský vlek:
    - Roční
    - Po 30 letech (15 000 – 50 000 EUR)
- **6 % administrativní náklady** – fixní náklady
- **5 % energie**
- **30,2 % náklady na zaměstnance**
- **4,5 % další náklady spojené s provozem**
- Náklady spojené s modernizací a zajištěním komfortu:
  - nelze dopředu odhadnout. Když se podepisovaly smlouvy v 80. a 90. letech, nikdo nepředpokládal, jaký bude technologický pokrok, který se ve většině horských středisek stal standardem (např. čipové skipasy, umělý sníh, prodej přes internet apod.);
  - jsou nejčastěji spojené s růstem nákladů na údržbu (technologická náročnost, regulatorní požadavky), avšak ne vždy se odrazí ve zvýšeném obrátu.

#### Odběr elektrické energie

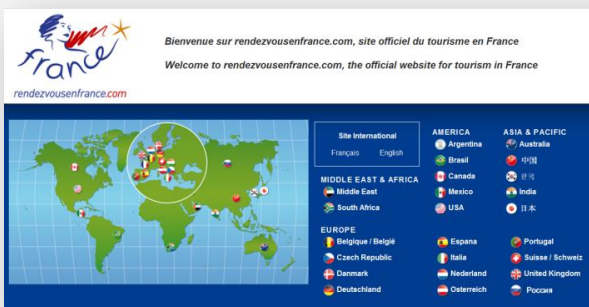
Cena za odběr energie ve Francii je odvislá od maximálního výkonu. V případě překročení maximálního výkonu je účtována pokuta. Optimalizace odběru elektrické energie a tedy i výkonu probíhá jednou ročně. Cílem je nastavit odběr tak, aby pouze jednou za čas docházelo k lehkému překročení maximálního výkonu.

**Výše příjmů (cca 7,5 % obrátu) na konci sezóny je determinantou pro investice v příští sezóně.**



### Hlavní role v propagaci turismu v zahraničí

- Dle zákona přispívá k rozvoji turismu ve Francii.
- 3 hlavní cíle:
  - podporovat a rozvíjet značku „Rendez-vous en France“ – podpořit chuť navštívit Francii;
  - přizpůsobit francouzskou nabídku domácí i mezinárodní poptávce v oblasti turismu a zvyšovat kvalitu;
  - spolupracovat s partnery (soukromými i veřejnými) za účelem zvýšení jejich konkurenceschopnosti.
- 35 kancelářů na 5 kontinentech.
- Každý rok více než 2 000 akcí (spolupráce s tiskem, komunikační kampaně, eMarketing, organizace společenských aktivit, B2B akce, technické publikace, technická podpora při přípravě projektů).



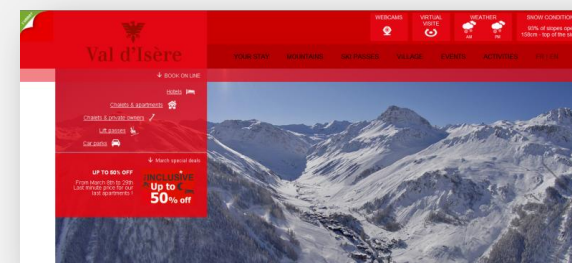
### Propagace horských středisek ve Francii a v zahraničí

- Zakládající členové: Národní unie francouzských lyžařských instruktorů, Národní asociace starostů horských středisek a Lyžařské oblasti Francie.
- 3 hlavní pilíře – komunikace, propagace a PR
- Další členové:
  - oblastní (např. Rhône-Alpes tourisme, les Pyrenées, Comité régional dutourisme Côte d'Azur);
  - hoteliéři ( např. la Belle Montagne, Club Med),
  - federace a odbory (např. Fédération Professionnelle des Entreprises du Sport et des Loisirs, Fédération Française de ski);
  - prodejci sportovních potřeb (např. Intersport),
  - skiareály.



### Propagace na úrovni regionů/obcí

- Turistické kanceláře
- Webové portály regionů
- Webové portály ski areálů a horských středisek



## 2. Rakousko



**Obsah kapitoly:**

1. Francie

**2. Rakousko**

3. Itálie

4. Slovinsko

5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích

6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat

7. Best practice

**V této podkapitole se budeme věnovat:**

- Geografické začlenění země v souvislosti s HS
- Podíl HS na cestovním ruchu země
- Historie vývoje HS
- Přehled služeb poskytovaných areály a HS
- Provozně-ekonomická koncepce HS
- Marketingová a propagační spolupráce HS
- Case study – Ski Welt (Wilder Kaiser/Brixental)



Zdroj: <https://www.google.cz/search?hl=cs&site=img&tbm=isch&source=hp&biw>





Rakousko patří mezi velmi navštěvované destinace nejen v letním, ale i v zimním období.

### Geografické podmínky

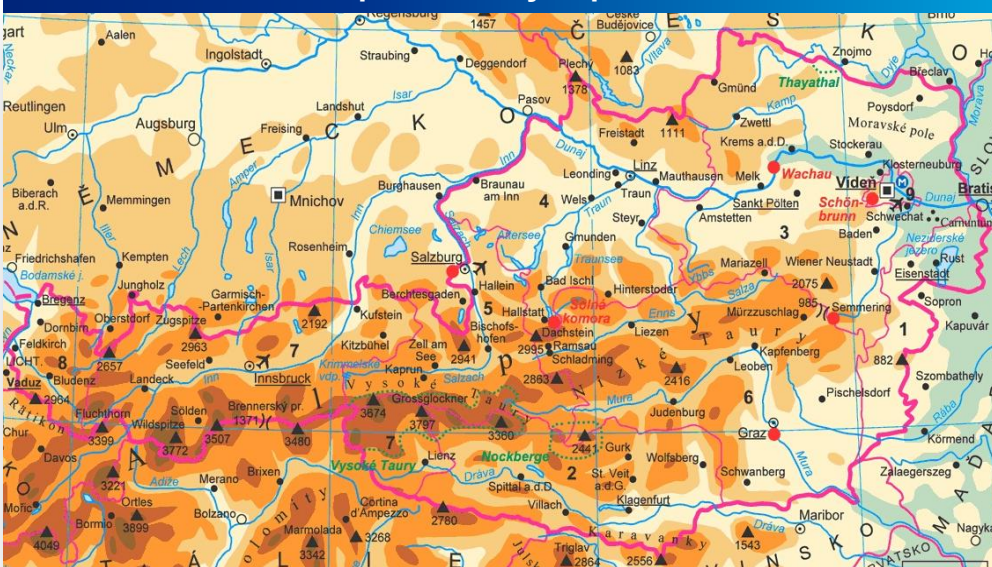
Rakousko je z velké části hornaté a to především ve své západní části. Průměrná nadmořská výška se pohybuje okolo 900 m n. m. **Rakouské hory patří k východní části Alp** a procházejí zemí v několika pásmech západovýchodního směru:

- na severu země leží **Tyrolské a Salzburské Alpy**,
- v **centrální části** pak **Vysoké Taury** (s nejvyšším rakouským vrcholem Grossglockner),
- na **jih** se rozkládají **Ötztalské, Zillertalské a Karnické Alpy**.

### Geografická fakta Rakouska

- ✓ Celkem se Rakousko dělí na 9 spolkových zemí
- ✓ Celková rozloha Rakouska je 83 871 km<sup>2</sup>
- ✓ Více než 2/3 celkové rozlohy pokrývají Alpy (cca 60 000 km<sup>2</sup>)
- ✓ Nejvyšší horou je Grossglockner s 3 798 m n.m.
- ✓ Lyžovat je možné od 550 m n.m. až po 3 450 m n.m.

### Mapa rakouských pohoří



Zdroj: <https://www.google.cz/search?hl=cs&site=imghp&tbn=isch&source=hp&biw=1242&bih>

### Klimatické podmínky

Rakousko spadá do stejného klimatického pásu jako ČR, proto i podnebí je srovnatelné. Více než polovinu země však pokrývají Alpy, kde panuje podnebí horské.

- Východ země ovlivňuje kontinentální klima – dlouhé a tuhé zimy střídané horkými a suchými léty,
- na západě Rakouska bývají mírnější zimy a horká léta, která jsou bohatá na srážky.
- Roční úhrn srážek je až 2 000 mm.
- Průměrné teploty se v Alpách pohybují mezi -12 stupni v lednu a 3 stupni v červenci.
- Zimy jsou v Rakousku dlouhé a chladné s průměrnými teplotami pod bodem mrazu.

Na většině území Alp je **souvislá sněhová pokrývka až 200 dní v roce**. Celkem Rakousko nabízí 8 ledovcových lyžařských středisek, kde je možné lyžovat i po celý rok (např. na Hintertuxu).



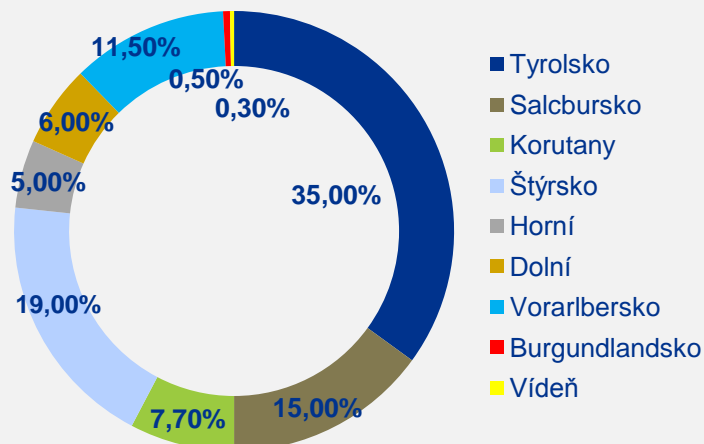


Lyžování v Rakousku je pro řadu návštěvníků zajímavé nejen díky geografickým a klimatickým podmínkám, ale také díky přijatelnému poměru kvality a ceny.

- Průměrná cena jednodenního skipasu se pohybuje v rozmezí od 25-45 EUR v závislosti na velikosti a umístění horského střediska a období návštěvy.
- Rakousko nabízí celou řadu rozsáhlých a kompaktních horských středisek o celkové ploše cca 25 400 ha lyžařského terénu pro alpské zimní sporty.
- Více než 70 % návštěvníků přijíždějících do Rakouska v zimním období míří za lyžováním.
- Největší koncentrace horských středisek je především v západní části Rakouska, konkrétně v Tyrolsku, kde nadmořská výška často převyšuje 1 800 m n. m. (dvojnásobek průměrné nadmořské výšky).
- Tyrolsko zaujímá prvenství v počtu horských středisek s 35 % následované Salcburskem s 15 % podílem horských středisek.

Zdroj: [https://www.wko.at/Content.Node/branchen/ooe/TransportVerkehr/Seilbahnen/Die\\_Seilbahnen\\_heute.html](https://www.wko.at/Content.Node/branchen/ooe/TransportVerkehr/Seilbahnen/Die_Seilbahnen_heute.html)

### Koncentrace horských středisek v rozpadu na spolkové země



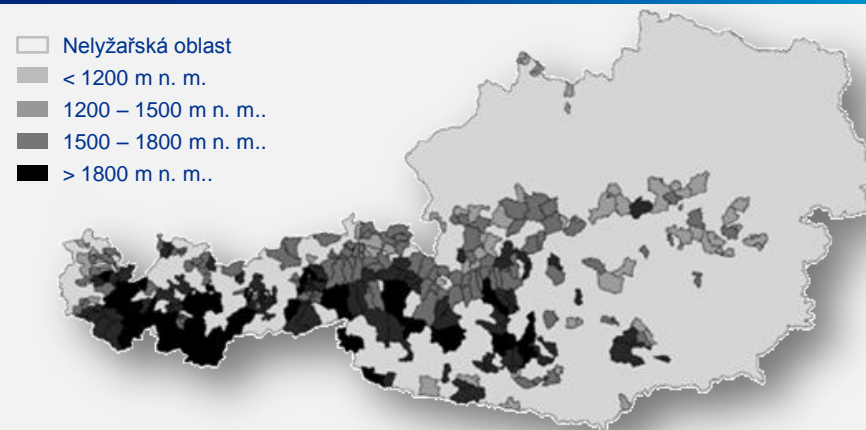
Zdroj: KPMG analýza

### Rakousko v rozpadu na jednotlivé spolkové země



Zdroj: <http://www.google.cz/imgres?imgurl=&imgrefurl=http%3A%2F%2Fcs.wikipedia.org%2Fwiki%2FRakousko>

### Rakousko dle nadmořské výšky lyžařských oblastí



Zdroj: [http://www.int-res.com/articles/cr\\_oa/c046p001.pdf](http://www.int-res.com/articles/cr_oa/c046p001.pdf)

- Dle informací statistického úřadu je v celé zemi k dispozici 1,10 mil. lůžek dostupných v 64 000 komerčních a soukromých ubytovacích zařízeních.
- Více než polovina z nich je situována na území Tyrolska a Salcburska.

Využití lůžek v zimní sezóně je o 3,3 % vyšší než je tomu v sezóně letní.

Nejnavštěvovanějšími regiony Rakouska v období zimní sezóny je Tyrolsko, Vorarlbersko a Salcbursko.

#### Obsazenost ubytovacích kapacit Rakouska v sezóně 2012-2013 (v %)

	Zimní sezóna	Letní sezóna
Burgenlandsko	22,1	37,5
Korutany	20,9	31,1
Dolní Rakousko	21,8	30,4
Horní Rakousko	23,5	33,9
Salcbursko	38,9	30
Štýrsko	26,8	30
Tyrolsko	41,9	28,7
Vorarlbersko	39,1	27,7
Vídeň	46*	59,5

\*Vídeň je s minimálním počtem horských středisek pro účely této studie zavádějící. Z pohledu ČR je však viditelně nejnavštěvovanější turistickou destinací Rakouska

Zdroj: [http://www.statistik.at/web\\_de/dynamic/statistiken/tourismus/beherbergung/betriebe\\_betten/074804](http://www.statistik.at/web_de/dynamic/statistiken/tourismus/beherbergung/betriebe_betten/074804)

#### Fakta spojená s cestovním ruchem

- ✓ Celkový počet obyvatel je 8 451 860.
- ✓ Dle výsledků rakouského statistického úřadu pro rok 2012 činil přínos cestovního ruchu 17 mil. EUR.
- ✓ Podíl cestovního ruchu na HDP byl ve stejném roce 5,5 %.
- ✓ Celkový počet příjezdů (domácích i zahraničních) turistů činil v roce 2012 36,2 mil. a zaznamenáno bylo na 131 mil. přenocování.
- ✓ Využití lůžek v roce 2012 bylo vyšší v zimním období s 34,9 % než tomu bylo v období letním s 31,7 %.
- ✓ Příjmy z cestovního ruchu zahraničních návštěvníků činily v roce 2012 16,652 mil. EUR.
- ✓ Cestovní ruch vytváří více než 300 000 pracovních míst.
- ✓ S více než 50 mil. lyžařodní ročně patří Rakousko mezi nejnavštěvovanější lyžařské destinace v Evropě – celkový počet lyžařodnu v sezóně 2012 – 2013 byl 54,2 mil.
- ✓ Nejnavštěvovanější spolkovou zemí za účelem zimních aktivit je Tyrolsko.

Zdroj: [http://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/tourismus/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/tourismus/index.html)

Daňová sazba se v Rakousku liší v závislosti na konkrétní poskytované službě:

20 %

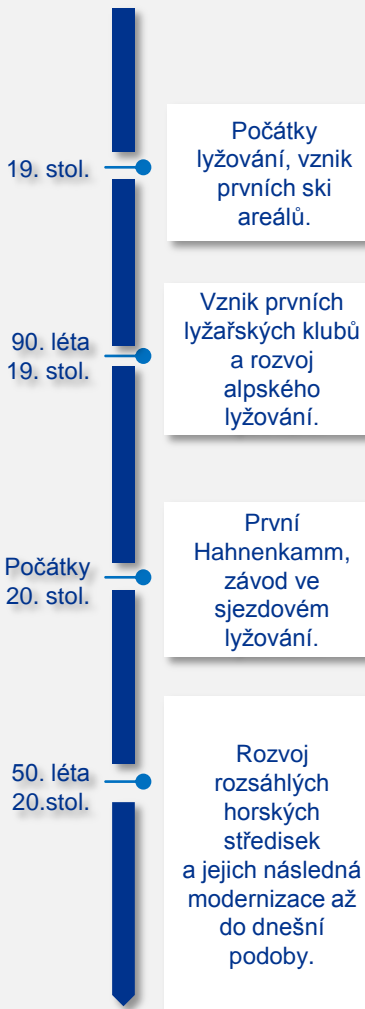
Standardní sazba DPH je uplatňována např. na:

- Vstupné na sportovní akce či využití sportovních zařízení
- Alkoholické a nealkoholické nápoje

10 %

Snížená sazba DPH je uplatňována např. na:

- Dopravu osob
- Ubytování hotelového typu
- Restaurace či vstupné na kulturní akce



- **Počátky sahají do 19. stol.**, popularita roste především po I. světové válce.
- Většina horských středisek, v podobě jaké je známe dnes, **vznikla na zelených loukách místních statkářů/horalů**. Rozvoji horského byznysu bránily především silné rodinné vazby a komplikované majetkové poměry.
- **1891** založen **Vídeňský lyžařský klub** – střediskem vídeňských lyžařů se stává Pötzleinsdorf – o rok později založen **klub Alpen-Ski-Verein**.
- **1893 první lyžařský závod** konající se v rakouském Müzzuschlagu – počátek závodního lyžování.
- **1896 je zlomový rok pro alpské lyžování** – Mathias Zdarsky – vynález pevného vázání a nové techniky oblouků zvanou Zdarského technika.
- **1902** vzniká **Kitzbühelská lyžařská Asociace** (Kitzbühel Ski Club)
- V St. Antonu **založena uznávaná lyžařská škola** – Hannes Schneider – **vytvořen systém výuky lyžování**.
- **1929 první kabinová lanovka v Rakousku** – Hahnenkambahn a o 2 roky později **první Hahnenkamm** – závod ve sjezdovém lyžování v Kitzbühelu – dnes jeden z nejdůležitějších a nejprestižnějších závodů.
- Rozvoj **horských středisek vnímán jako důležitá oblast státního zájmu s vysokou podporou rakouské vlády i místních regionů**.
- **Po vzoru Francie a za intervence jednotlivých regionů a států** vznik rozlehlých horských středisek (např. Kitzbühel, Saalbach Hinterglemm a dalších) – nejprve **postupné propojování** malých, již existujících rodinných areálů, následně **vznik nových horských terénů**.
- **2004 do provozu uvedena nejmodernější lanovka** tehdejší doby – **3S Bahn**.



Zdroj: <http://www.ck-trip.cz/cestopis-detail/historie-lyzovani-v-rakousku/?id=60>, <http://www.kitzbuehel.com/en/sports>, Snow magazine, Ing. Vit Moudrý

Zdroj: <https://www.google.cz/search?hl=cs&site>



Široká nabídka služeb horských středisek a kvalita jejich poskytování jsou nezbytné pro udržení klientely. Přehled některých nabízených služeb, které mohou v Rakousku návštěvníci využít.

### Služby poskytované horskými středisky v průběhu celého roku

#### Zimní sezóna

Standardně nabízené aktivity:

Noční lyžování

Běžecské tratě

Horská turistika

Lyžařská škola

Půjčovna lyží

Ski servis

Ski bus/taxi

Snow park

Dětský fun park

Sáňkařská dráha

Krytý bazén

Saunový svět

Kluziště

Tenis/Squash

Aprés Ski

Wellness

Další aktivity, které jsou v horských střediscích nabízeny:

Heliskiing

Skialpinismus

Ice climbing

Snowrafting

Snowtubing

Metaná/Curling

Geocatching

Paragliding

Aquapark

Gastroturistika

Zážitková turistika

#### Jaro, léto, podzim

Standardně nabízené aktivity:

Horská turistika

Pěší turistika

Cykloturistika

Půjčovna kol

Cyklopark

Dětský fun park

Bobová dráha

Krytý bazén

Saunový svět

Wellness

Tenis/Squash

Další aktivity, které jsou v horských střediscích nabízeny:

Lezecká stěna

Rafting, kajak

Vyjížd'ky na koni

Eco turistika

Rybolov

Zábavní park

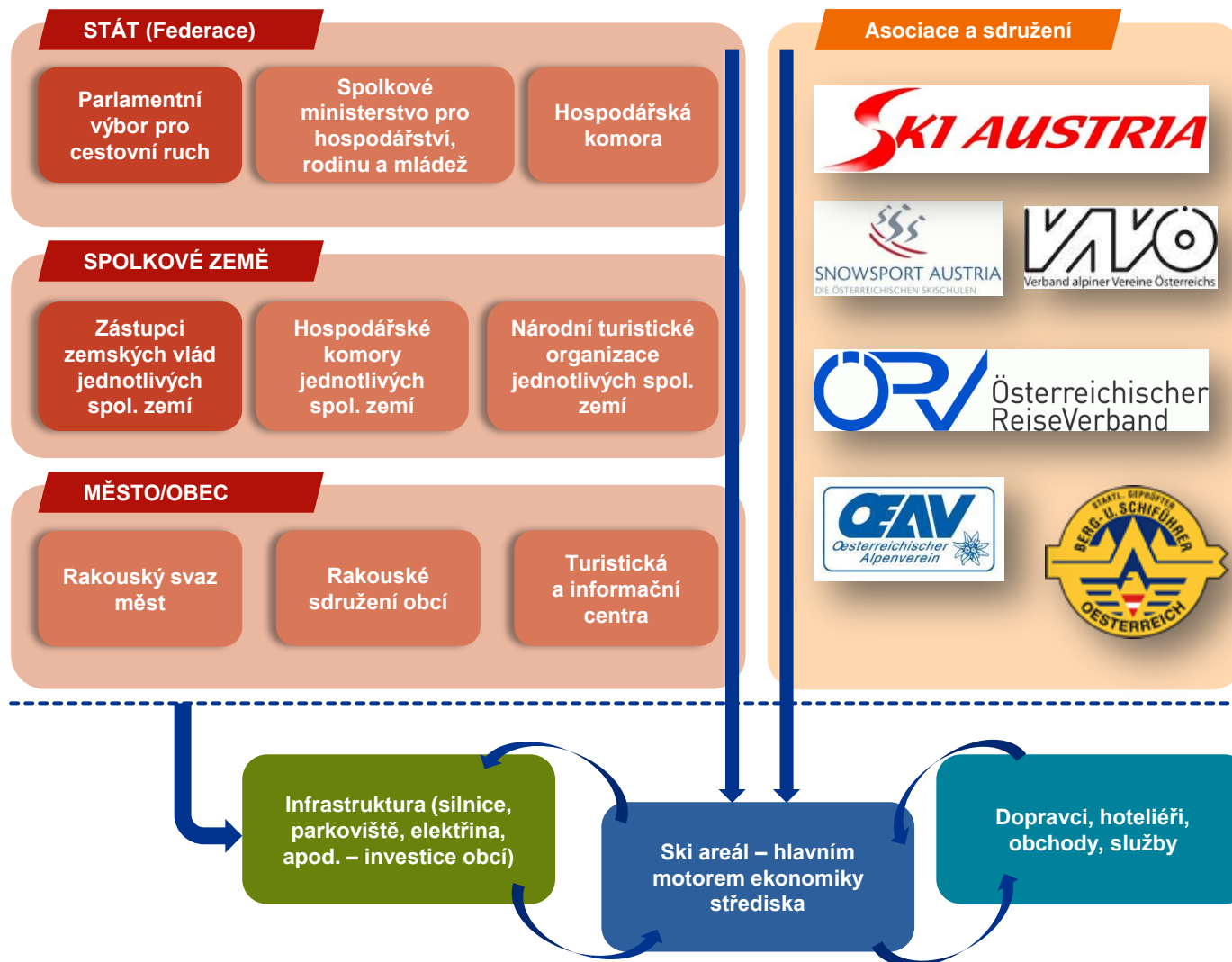
Geocatching

Paragliding

Aquapark

Gastroturistika

Zážitková turistika



Cestovní ruch, konkrétně horská turistika, je v Rakousku řízena na několika úrovních veřejné správy (viz dále).

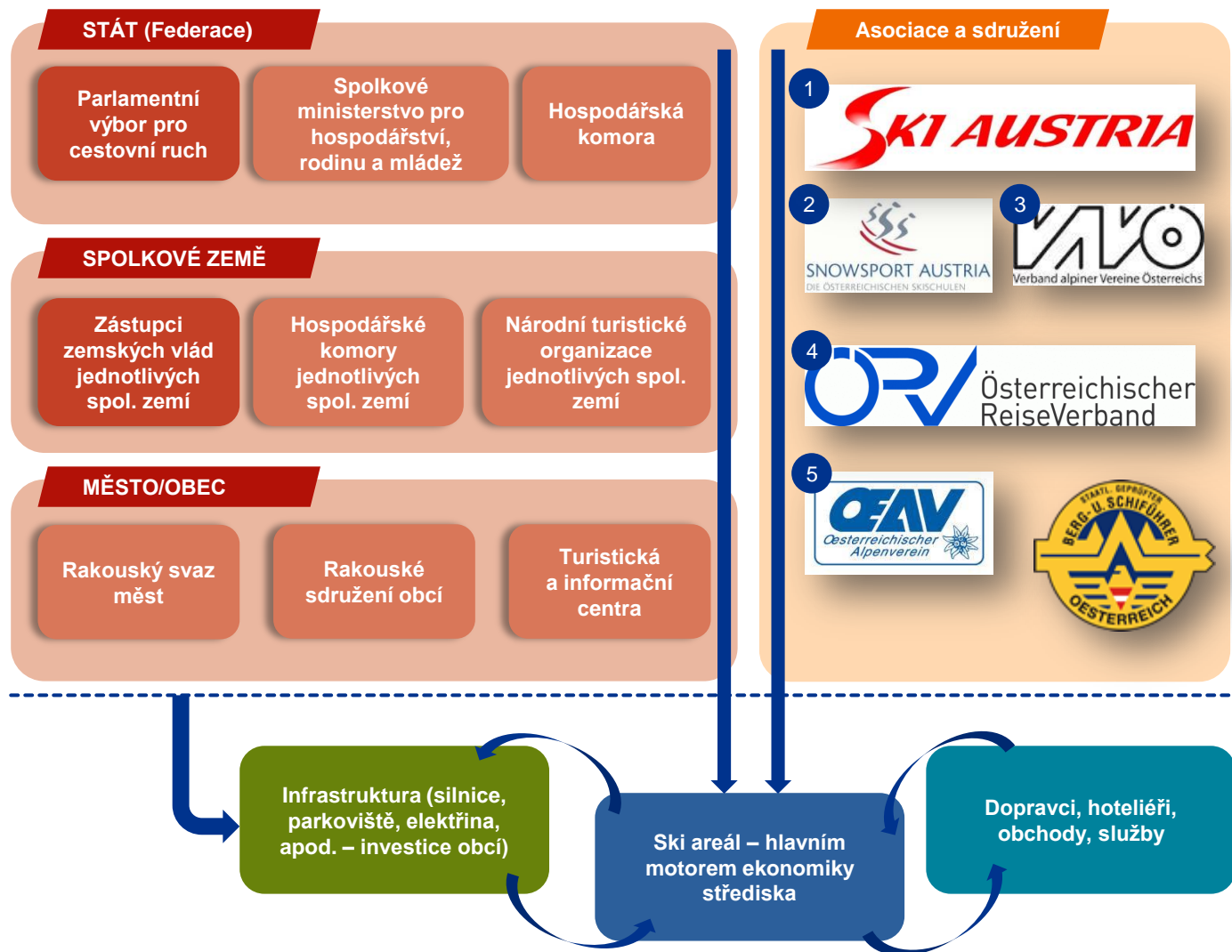
Jedná se o horizontálně řešenou oblast, především na úrovni jednotlivých spolkových zemí (provincií), které hrají důležitou roli v rámci cestovního ruchu a jsou úzce provázány s orgány na federální úrovni.

V Rakousku neexistuje zákon o cestovním ruchu. Cestovní ruch je legislativně upraven článkem 15 Spolkového Ústavního Zákona (B-VG – Das Bundes-Verfassungsgesetz), který stanovuje práva a povinnosti subjektů cestovního ruchu a volnočasových aktivit na úrovni spolkových zemí i celé federace. Dále je tam rakouský Zákon o lanovkách (SeilbG 2003).

Důležitou roli, především z pohledu propagace zimních sportů, mají různé asociace a sdružení, jejichž pojičkem je právě cestovní ruch – horská turistika.

Důležitá je vzájemná spolupráce ski areálu s daným městem/obcí, organizacemi/asociacemi a dalšími podnikatelskými subjekty přilehlých k areálu. Jen tak je možné vytvořit atraktivní a prosperující horské středisko.





Většina z uvedených asociací/sdružení má své zastoupení také na úrovni jednotlivých spolkových zemí, případně měst a obcí.

- Rakouská lyžařská federace** (Ski Austria – Österreichischer Skiverband – ÖSV) se primárně stará o propagaci zimních sportů organizací různých sportovních akcí a soutěží světové úrovně.
- Rakouská asociace lyžařských škol** (Österreichische Skischulverband – ÖSSV) dbá na standardy a úroveň lyžařských škol a instruktorů.
- Sdružení rakouských alpských klubů** (Der Verband alpiner Vereine Österreichs – VAVÖ) je zastřešující organizací všech hlavních alpských klubů - představuje 12 turistických klubů, více než 630 000 členů – a provozovatel 470 horských chat a 50 000 km stezek.
- Rakouská asociace cestovních kanceláří** (Der Österreichische ReiseVerband – ÖRV) je nezávislou organizací zastupující nejvýznamnější cestovní kanceláře a tour operátory v Rakousku. Téměř 80 % celkového prodeje kanceláří a operátorů je realizovaných právě prostřednictvím členů ÖRV.
- Rakouský horský svaz** (Österreichischer Alpenverein) sdružuje všechny příznivce hor a horského terénu, aktivně či sportovně založené jedince i rodiny.





1. V roce 2006 rakouský parlament stanovil **Výbor pro cestovní ruch**, který řeší otázky cestovního ruchu na nejvyšší úrovni.
2. Na národní úrovni je cestovní ruch ve správě **Spolkového ministerstva pro hospodářství, rodinu a mládež**, konkrétně v sekci **Turismu a historických objektů**.

Ministerstvo je zodpovědné za strategické využívání rozpočtových prostředků na podporu aktivit v cestovním ruchu a volnočasových aktivit.

V roce 2010 vydalo strategii cestovního ruchu, která zdůrazňuje nutnost vzájemné spolupráce mezi jednotlivými subjekty cestovního ruchu na národní a regionální úrovni.

3. Další národní institucí zasahující do cestovního ruchu Rakouska je **Hospodářská komora**. Veřejnoprávní korporace zřízená na základě federálního zákona k zastupování a hájení zájmů obchodních komunit v rámci několika sektorů.

- i. Bankovníctví a pojišťovnictví
- ii. Obchod a řemesla
- iii. Obchodní sektor
- iv. Průmysl
- v. Informace a poradenství
- vi. **Cestovní ruch a volnočasové aktivity**
- vii. **Doprava a provoz**

V rámci každé z těchto 7 sektorových hospodářských komor existuje **řada specializovaných profesních sdružení na národní úrovni**.

Problematika horských středisek spadá pod komory:

- **Cestovního ruchu a volnočasových aktivit**, zákonného zástupce cca 90 000 podniků cestovního ruchu v celém Rakousku, který se aktivně podílí na vytváření politiky cestovního ruchu. V rámci komory dále existují profesní sdružení pro oblast gastronomie, hotelnictví, zdravotnických zařízení, cestovních kancelářů, kulturních a zábavních zařízení, **sportu a volného času**.
- **Dopravy a provozu**



V rámci komory pro **Dopravu a provoz** existuje dalších 8 specializovaných profesních sdružení, přičemž pro horská střediska relevantní je **Sdružení rakouských lanovek a vleků** – Fachverband der Seilbahnen.

Sdružení je **hlavním dodavatelem lanovek a vleků na území Rakouska**. Zajišťuje taktéž osvětlení pro noční lyžování, zasněžovací zařízení, stará se o údržbu sjezdovek či zábavné snow parky.

V rámci udržení vysokého standardu rakouských horských středisek je **každoročně investováno** na 300 mil. EUR do bezpečnosti, komfortu a modernizace zařízení a technologií. Více než 120 mil. EUR je ročně investováno do doplňkových služeb (např. parkoviště, kyvadlová doprava apod.).

**4. Národní centrála cestovního ruchu** (Österreich Werbung) je **hlavním marketingovým orgánem** rakouského cestovního ruchu.

Klíčovými kompetencemi centrály jsou:

- sledování a následování aktuálních marketingových trendů,
- rozvoj a řízení značky „Dovolená v Rakousku“ propagující Rakousko jako atraktivní turistickou destinaci,
- navýšení tržního podílu Rakouska na potenciálních zahraničních trzích (západní, střední a východní Evropa a zámoří),
- upevňování vztahů a vzájemné spolupráce s rakouskými turistickými subjekty.

Centrála každoročně realizuje na 1 500 marketingových aktivit po celém světě. Od reklamy, přes různé on-line aktivity, mediální spolupráci, organizaci veletrhů až po platformy na podporu prodeje nebo školení pro cestovní kanceláře a agentury.

Centrála je ze 75 % financována ministerstvem a ze zbylých 25 % hospodářskou komorou. **Celkový rozpočet centrály na rok 2013 dosahoval 50 milionů EUR** (z toho 24 mil. EUR přiděleno ministerstvem a 8 mil. EUR hospodářskou komorou).

Další finanční prostředky získává centrála od svých obchodních partnerů z prodeje marketingových služeb.

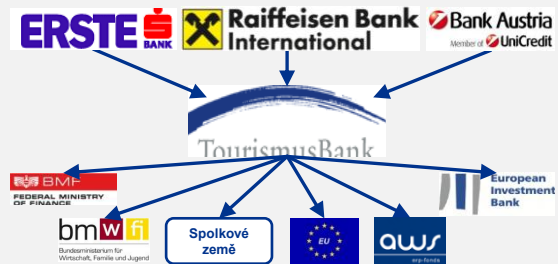
**5. Rakouská banka pro rozvoj cestovního ruchu** (Der Österreichischen Hotel-und Tourismusbank Gesellschaft m.b.H. – ÖHT) je specializovanou bankou na financování

Zdroj: <http://www.seilbahnen.at/>, <http://www.austria.info/cz>



a podporu investic do cestovního ruchu. Banka získává rozpočtové prostředky od ministerstva a to s podmínkou jejich využití pod hlavičkou ministerstva.

Vlastníky banky jsou tři největší bankovní ústavy na území Rakouska:

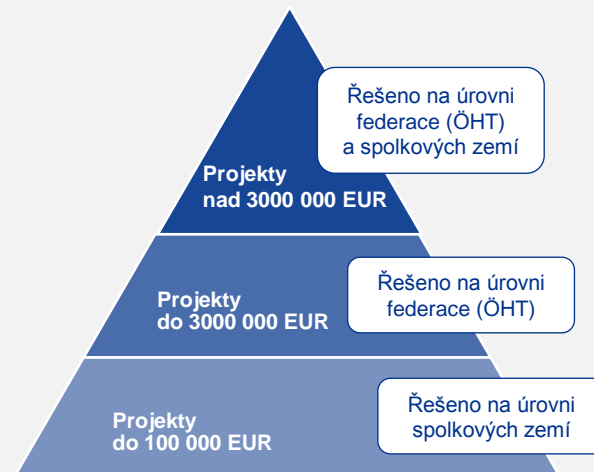


Banka funguje jako koordinátor mezi Spolkovým ministerstvem pro hospodářství, rodinu a mládež a Ministerstvem financí, bankami a dalšími finančními institucemi a zástupci jednotlivých spolkových zemí.

Nárok na financování prostřednictvím nástrojů ÖHT mají podnikatelské subjekty v rámci cestovního ruchu.

Způsob financování se odvíjí od objemu daného projektu. Malé projekty jsou financovány na úrovni dané spolkové země. Na projektech nad 100 000 EUR se podílí federace.

K financování banka využívá několik nástrojů, které se liší podmínkami a objemem projektů, ke kterým jsou určeny.



Zdroj: <http://www.oehrt.at/finanzierung/das-oehrt-finanzierungsprogramm>



### ▪ One-stop-shop

Nově navržený způsob financování cestovního ruchu, který by měl být do budoucna inspirací pro další průmyslová odvětví.

Vztahuje se na projekty od 100 000 EUR (podporované na státní úrovni), do 1 000 000 EUR (podporované na federální úrovni) a projekty převyšující 1000 000 EUR (kofinancovány na federální a zároveň i státní úrovni).

### ▪ TOP-Tourismus-Förderung (TOP-Podpora cestovního ruchu)

Nástroj na podporu malých a středních podniků investujících do rozvoje cestovního ruchu (např. na rozvoj infrastruktury apod.) a na podporu vzájemné spolupráce subjektů cestovního ruchu na všech úrovních.

### ▪ ERP úvěry (European Recovery Program)

Úvěry pro subjekty z oblasti cestovního ruchu v různých objemech se zvýhodněnou úrokovou sazbou či dobou splatnosti.

### ▪ ERP fondy

O přidělování fondů rozhoduje komise zvolená Spolkovým ministerstvem pro hospodářství, rodinu a mládež. ÖHT je v roli správce fondů. Fondy jsou udělovány v objemu od 350 000 EUR do 1 000 000 EUR (za 80 % z úvěru je odpovědná federace a 20 % ze strany banky).

Kromě peněžité pomoci ÖHT svým zákazníkům nabízí možnost konzultací, zejména v oblasti investic a financování.

### 6. Rakouská rozvojová banka (Austria Wirtschafts Service – AWS)

AWS vznikla v roce 2002 spojením 4 veřejných subjektů za účelem finanční podpory start-up firem, inovativních společností a komercializace nových technologií prostřednictvím fondů, půjček či grantů.

V minulých letech AWS udělila 1 mld. EUR v rámci rozvojové pomoci.

Na mezinárodní úrovni AWS úzce spolupracuje s Evropskou investiční bankou, fondem či Světovou bankou. Je také součástí řady evropských finančních institucí/asociací.



### SPOLKOVÉ ZEMĚ

1

Zástupci zemských vlád jednotlivých spol. zemí

2

Hospodářské komory jednotlivých spol. zemí



3

Národní turistické organizace jednotlivých spol. zemí

### MĚSTA/OBCE

4

Rakouský svaz měst



5

Rakouské sdružení obcí



6

Turistická a informační centra

1. Každá z devíti spolkových zemí má svoji zemskou vládu, která vyjednává a hájí zájmy dané spolkové země v rámci federace.

Podle ústavy je v kompetenci spolkových zemí všechno, co není výslovně záležitostí federace.

2. Jednotlivé spolkové země mají zastoupení také v rámci hospodářské komory, v detailu na jednotlivé sektory a dále pak i na specializované profesní sdružení.

3. Pod záštitou Národní centrály cestovního ruchu Rakouska jsou prezentovány turistické portály jednotlivých spolkových zemí.

4. **Rakouský svaz měst** (Österreichischer Städtebund) zastupuje celkem 251 měst a větších obcí. Členství ve svazu je dobrovolné. Svaz úzce spolupracuje nejen se zástupci rakouských měst, ale i se zástupci jednotlivých spolkových zemí a federace na základě rakouské spolkové ústavy (čl. 115, odst. 3).

Jedním z úkolů svazu je i finanční vyrovnání na federální, státní a místní úrovni.

5. **Rakouské sdružení obcí** (Österreichischer Gemeindebund) zastupuje zájmy rakouských obcí na národní i mezinárodní úrovni, navazuje a udržuje vztahy s podobnými organizacemi doma i v zahraničí.

Cílem je udržitelný rozvoj a ekonomická stabilita rakouských místních celků/komunit.

#### Odběr elektrické energie

Provozovatel ski areálu v Rakousku **zakoupí maximální potřebný výkon na danou sezónu a následně v měsíčních intervalech platí za konkrétní odběr energie.**

V případě **překročení** maximálního výkonu je odběrateli účtována **pokuta** a je **nucen navýšit maximální výkon na překročenou hranici.**

Každý provozovatel musí plánovat a dohlížet na maximální výkon ski areálu.

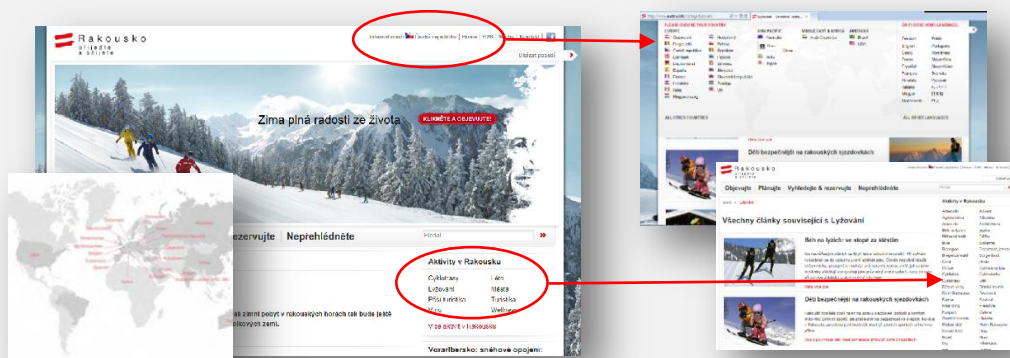




Marketingovou propagaci Rakouska má pod záštitou **Rakouská národní turistická centrála**.



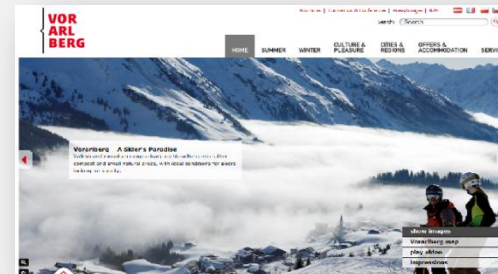
- Založena již v roce 1955 (pod názvem „Österreichische Fremdenverkehrswerbung“, od roku 1989 ÖW)
- Klíčovými aktivitami centrály je pečovat, spolu se všemi rakouskými turistickými partnery, o zachování a posilování konkurenceschopnosti Rakouska jako turistické destinace.
- Na plnění těchto aktivit se podílí na 220 zaměstnanců v 21 pobočkách po celém světě.
- Internetový portál centrály (www.austria.info– největší rakouská internetová platforma pro koncové zákazníky) návštěvníkům velice přehledně a srozumitelně předkládá komplexní informace a nabídky z celého Rakouska v 19 světových jazycích. Prostřednictvím webových stránek centrály je možný prolink na turistické portály jednotlivých spolkových zemí, které jsou taktéž mnohojazyčné a plné praktických informací o vybraném regionu.



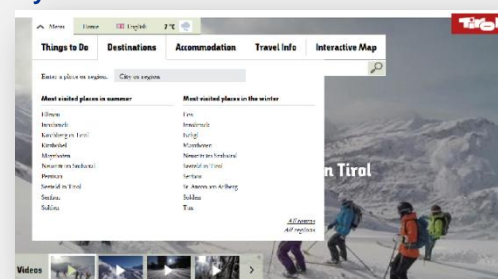
*Možnost výběru z řady světových jazyků*

*Možnost filtrace dle hledané aktivity*

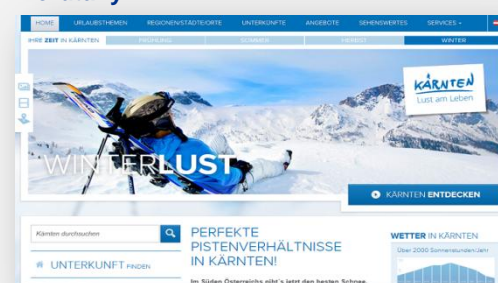
### Vorarlbersko



### Tyrolsko



### Korutany





Vzhledem k dlouholeté tradici lyžování v Rakousku existuje i celá řada federací, asociací sdružující příznivce zimních sportů.

**Cílem těchto seskupení je podpora zimních sportů, organizace sportovních akcí, závodů, zvyšování kvalifikace lyžařských instruktorů a standardů lyžařských škol, zajištění bezpečnosti na sjezdovkách a v neposlední řadě celkové navýšení povědomí a zájmu o horskou turistiku jako takovou.**

Jednou z významných rakouských federací je **Ski Austria**.



Jedná se o jeden z největších sportovních svazů v Rakousku, který sdružuje více jak 1200 dalších klubů nebo-li 145 000 sportovně orientovaných jedinců všech věkových skupin a sportovní zdatnosti.

Rakouská lyžařská federace je dobročinným seskupením zaměřeným především na podporu zimních sportů a horské turistiky jako zdravé prospěšné činnosti.



**Na propagaci Rakouska se velkou měrou podílí i samotné spolkové země.** Především ty, pro které jsou hory hlavním turistickým magnetem.

**Lyžování a horská střediska jsou propagována prostřednictvím řady turistických portálů jednotlivých spolkových zemí či konkrétních středisek, turistických agentur a kancelářů.**



Rakousko nepodceňuje ani přeshraniční marketingovou spolupráci a to především se sousedními zeměmi.

Internetové portály jsou vždy dostupné v několika světových jazycích, uživatelsky velice srozumitelné a interaktivní, většinou v rozpadu na jednotlivé spolkové země a regiony.

**Častým cílem marketingových kampaní v rámci Rakouska jsou studenti a mládež.**

Jedná se o různé soutěže pro školou povinné prostřednictvím sociálních sítí a telefonních aplikací.



**Častým cílem marketingových kampaní a propagace jsou také rodiny s dětmi.** Jedním z posledních produktů pod záštitou Ministerstva pro hospodářství, rodinu a mládež je „Zábava na sněhu“, který se zaměřuje na možnosti pro rodiny s dětmi různých věkových kategorií a jejich bezpečnost na sjezdovkách.

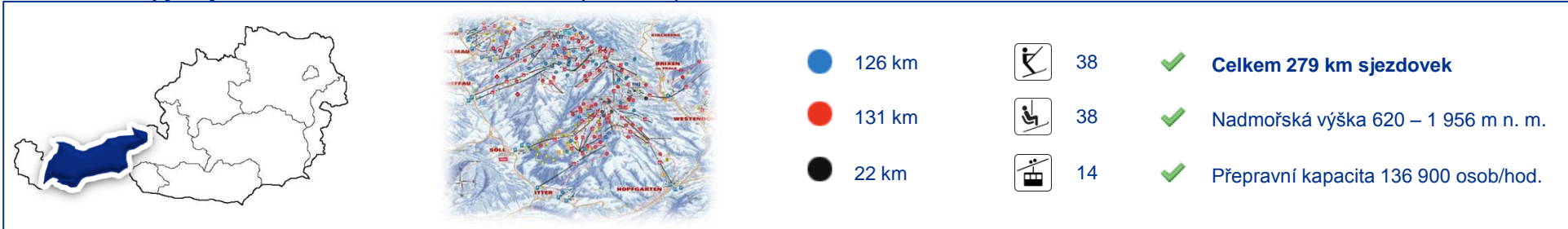




Vybraná oblast Kitzbülských Alp byla zvolena vzhledem ke srovnatelné morfologii oblasti s Českou republikou. **Ski Welt**, označován také jako **rakouské ski safari**, je největší lyžařský resort Rakouska rozpínající se na rozloze 102 km<sup>2</sup>. Nabízí celistvou síť 279 km sjezdovek, rozmanitou ubytovací kapacitu či tradiční tyrolskou gastronomii a to vše za přijatelnou cenu skipasu. Často je hodnocen jako **nejlepší lyžařská oblast na světě**. (naposledy v r. 2012).



### Kitzbühelské Alpy – Tyrolsko – WILDER KAISER/BRIXENTAL (SKIWELT)



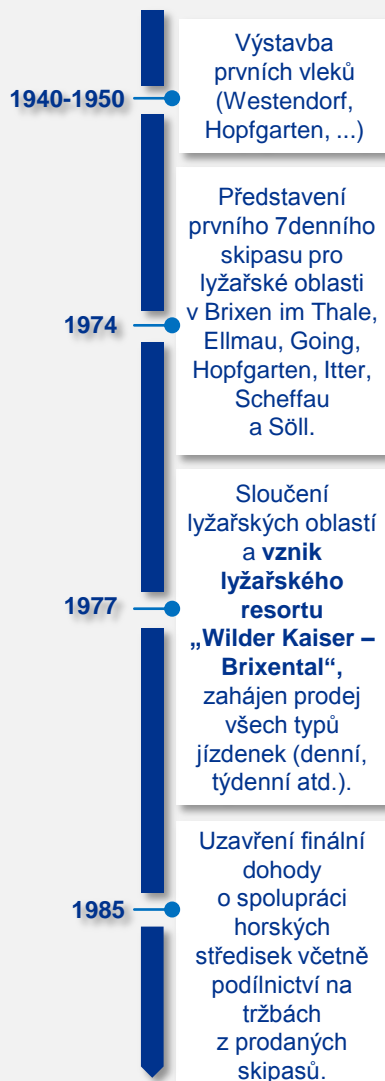
**Ski Welt je jedinečný lyžařský resort, a to nejen svojí velikostí a komplexností, ale také svojí geografickou strukturou.** Návštěvníci mohou lyžovat v nadmořské výšce od 620 m n. m. až do necelých 2 000 m n. m. Částečně se jedná o v létě zelené louky, kterým vévodí výrazný skalní masiv Wilder Kaiser.

Ski Welt je ojedinělým příkladem fungující spolupráce mezi jednotlivými horskými středisky, při které bylo využito synergického efektu. **Navzdory často nízké nadmořské výšce** se podařilo vytvořit **celosezónní resort** atraktivní pro široký segment klientely, a proto je mu v rámci analýzy věnována bližší pozornost.

Necelých 300 km sjezdovek s více jak 1 400 sněžnými děly propojených 91 lanovkami a vleky s více než 84 tradičními alpskými chatami a řadou Aprés Ski barů propojuje **jeden společný skipas nebo-li Tirol Snow Card** (návštěvník má možnost zakoupení rozšířeného skipasu – Ski Welt + Kitzbühel). **Nedostatkem stále zůstává ski autobusová doprava**, která funguje pouze v rámci jednotlivých horských středisek a nikoliv mezi nimi.

Zdroj: <http://www.wilderkaiser.info/en/kaisergebirge-tirol.html>, <http://snow.cz/stredisko/33-skiwelt-wilder-kaiser-brixental>





Ski Welt v současnosti propojuje 9 lyžařských středisek:

- Ellmau
- Going
- Scheffau
- Söll
- Brixen im Thale
- Hopfgarten
- Itter
- Kelchsau
- Westendorf

Na sezónu 2013/2014 bylo na rozvoj resortu investováno dalších 8 mil. EUR. Počítá se s rozšířením sněhových děl a roleb. Plánovaná je výstavba vodní nádrže Hohe Salve k dalšímu rozšíření možnosti zasněžování resortu.

Ski Welt se vyznačuje také rozsáhlou nabídkou doplňkových aktivit pro všechny segmenty klientely, jak pro zimní, tak i letní období, kdy strategicky využívá zelených luk a vybudované sítě lanovek:

- součástí největšího E-bike regionu na světě
- síť horských turistických stezek (s organizovanými výlety)
- rozsáhlé zábavní parky
- 27 jamkové golfové hřiště
- 13 km osvětlených sjezdovek
- 11 km sáňkařských drah
- cross country
- a další

Zdroj: <http://www.skiwelt.at/cz/provozn-doby-horskch-drah-v-lt-2013.html>, <http://www.bergfex.cz/brixen/>



Nejen v rámci Ski Weltu, ale na území celého Tyrolska, byla zavedena **Tirol Snow Card** nebo-li **jednotný skipas**.

Karta jejím držitelům umožňuje přístup k velké síti renomovaných ski areálů/horských středisek na celém území Tyrolska (viz. mapa).

**Tirol Snow Card** představuje **celosvětově jedinečnou nabídku pro lyžaře** navštěvující Rakousko (konkrétně Tyrolsko). Svým rozsahem, rozmanitostí nabízených sjezdovek, technickou vybaveností a komfortem areálů/středisek nemá karta v rámci systému skipasů konkurenci.

Majitel karty může v rámci Tyrolska využívat:

- více než 86 lyžařských oblastí,
- více než 4 000 km sjezdovek všech obtížností,
- více než 1 133 lanovek a vleků.



Zdroj: <http://www.boardsportspr.com/2013/11/24/tirol-snow-card-das-ticket-zum-duell/>

#### Ceník Tirol Snow Card na sezónu 2013 – 2014 (1.10.2013 – 15.5.2014)

Děti (narozené před rokem 1998)	zdarma
Děti (narozené v letech 1998 - 2007)	348,- EUR
Mládež (narozená v letech 1995 – 1997)	556,- EUR
Invalidé (s průkazkou od 60%)	556,- EUR
Dospělí	696,- EUR

- Karta je cenově zvýhodněná také pro residency a osoby zaměstnané v Tyrolsku či studenti odborných vysokých škol (po předložení platných dokumentů).
- Nenabízí možnost rodinných slev či zakoupení denní/týdenní ani měsíční karty.
- Za samotnou Tirol Snow Card návštěvník zaplatí 2,- EUR (opakovaně ji pak může využívat do konce její životnosti).



Zdroj: <https://www.google.cz/search?hl=cs&site=img&hp&tbn=isch&source>



Rakousko nabízí celou řadu dalších zvýhodněných karet/skipasů. Stačí si vybrat preferovanou oblast, období (zimní či letní) a aktivity, které chce návštěvník využívat. Některé z nabízených karet/skipasů jsou příkladem i fungující přeshraniční spolupráce (viz vybrané příklady níže).



**Alpen AllStarCard** pokrývá 10 lyžařských oblastí, přes 1 000 km sjezdovek s 365 lanovkami a vleků napříč Tyrolskem a Salcburskem.



**SommerCard** je možné využít v letním období na 29 lanovek a vleků či získat 25–50 % slevu u vybraných smluvních partnerů na území Tyrolska.



**Top Snow Card** platí v rámci tyrolské Zugspitz Arény a také v oblastech Garmisch-Partenkirchen, Mittenwald, Grainau. Nabízí celkem 215 km sjezdovek, 87 lanovek a vleků (z části přeshraničních) a 45 stravovacích zařízení.



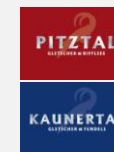
**Olympia SkiWorld Pass** zahrnuje 9 velkolepých lyžařských oblastí Innsbrucku, nabízí 300 km sjezdovek s 90 lanovkami a vleků.



V rámci **Salzburg Super Ski Card** může návštěvník využívat přes 2 500 km sjezdovek v rámci Salcburské oblasti zvané Salcburgland.



**Wilder Kaiser Card** obdrží návštěvník ve vybraných ubytovacích zařízeních v rámci lyžařského resortu Ski Welt. S kartou host získává řadu slev a výhod na aktivity a služby nabízené v rámci resortu (např. skibusy a noční lyžování zdarma apod.).



**Super Schnee karta** a **Super Ski Pass** je dalším příkladem přeshraniční spolupráce mezi rakouskými a německými horskými středisky (ALLGÄU-TIROL-KLEINWALSERTAL-PITZTAL-KAUNERTAL)

Zdroj: <http://www.austria.info/cz/home/wintercards-2013-2216906.html>

Dalším příkladem jednotných skipasů či slevových karet jsou např. **Freizeitticket Tirol** – slevová karta na lanovky, muzea, kluziště, bazény a další volnočasové aktivity, **White5** – jednotný skipas na 5 tyrolských ledovců, **SunnyCard** – sezónní karta platná ve 4 spolkových zemích a 9 lyžařských oblastech a další.

## 3. Itálie





**Obsah kapitoly:**

1. Francie

2. Rakousko

**3. Itálie**

4. Slovinsko

5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích

6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat

7. Best practice

**V této podkapitole se budeme věnovat:**

- Fakta související s cestovním ruchem a HS
- Podíl cestovního ruchu na ekonomice
- Geografické začlenění země v souvislosti s HS
- Přehled služeb poskytovaných areály a HS
- Provozně-ekonomická koncepce HS a marketingová a propagační spolupráce HS



Zdroj: <https://www.google.cz/search?hl=cs&site=imghp&tbn=isch&source=hp&biw>



Itálie patří mezi nejnavštěvovanější země světa. Turistům nabízí široké možnosti poznávání památek a relaxace u moře, ale disponuje i bohatou nabídkou celoročního aktivního trávení dovolené, zejména v horských oblastech. Převážná většina horských areálů je koncentrována na **severu** země, zejména v regionech **Piemonte, Valle d'Aosta, Lombardie, Trentino, Alto Adige a Veneto**. Menší lyžařské areály se nachází i v dalších částech Itálie, včetně ostrovů Sicílie a Sardinie.

**Začátky lyžování** v Itálii se datují ke konci 19. století. První závody v lyžování byly pořádány v roce 1908 ve Val Gardeně. V tom samém roce byl založen **první lyžařský klub Dolomiten Alpen Ski Club Ladinia**, který se stal členem Tyrolean Ski Association.

V roce **1932** začíná v oblasti Dolomit stavba **prvních lyžařských vleků**. **Kabinová lanovka byla postavena** z Ortisei do Alpe de Siusi v roce **1935**. O dva roky později vznikla **ve Val Gardeně národní lyžařská škola** a byl zde pořádán **první národní lyžařský šampionát**.



Zdroj: [www.europassistance.it](http://www.europassistance.it)

#### Geografická fakta Itálie

- ✓ **Celková rozloha Itálie je 301 338 km<sup>2</sup>**
- ✓ **Rozdělena do 3 částí: Kontinentální Itálie, Apeninský poloostrov a italské ostrovy (Sicílie, Sardinie, Elba a další)**
- ✓ **Nejvyšším vrcholem je Mont Blanc de Courmayeur (4 748 m n. m.)**
- ✓ **Roviny zabírají 23,3 % celkové rozlohy země**

Zdroj: Wikipedia

#### Odvětví CR

- ✓ **CR má podíl 5% na HDP Itálie (přímé dopady)**
- ✓ **Celkově CR vytváří 10 % HDP Itálie (přímé a nepřímé dopady)**
- ✓ **Podíl CR na exportu služeb je 40 %**
- ✓ **Podíl horských turistů na celkovém počtu turistů je 16 %**
- ✓ **28 mil. lyžařů ročně**
- ✓ **Převážná část lyžařů jsou domácí Italové**

Zdroj: OECD Studies on Tourism, ITALY  
2013 International Report on Snow & Mountain Tourism

Sazby DPH na vybrané služby související s CR a horskými středisky:

10 %

- doprava, ubytování
- restaurace
- vstupné na kulturní a vybrané sportovní události

22 %

- využívání sportovních zařízení
- vstupné do zábavních parků a vybrané sportovní události

Zdroj: VAT Rates Applied in the Member States of the European Union



Itálie je pátou nejnavštěvovanější zemí světa. V roce 2011 ji navštívilo 46,1 milionů zahraničních turistů.

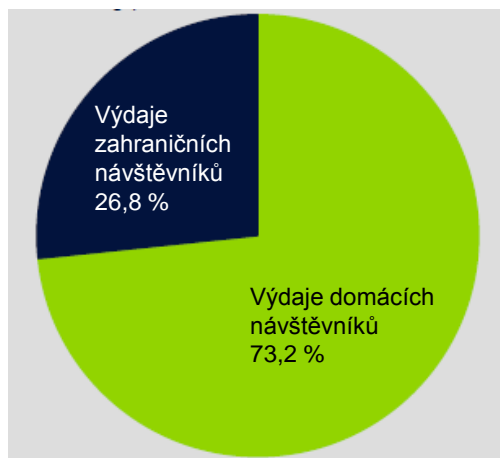
#### Podíl cestovního ruchu na HDP

- Celkový podíl cestovního ruchu na HDP se v roce 2012 pohyboval ve výši 161,2 mld. EUR, což představuje 10,3 % celkového HDP.
- Přímý podíl cestovního ruchu na HDP v Itálii byl 63,8 mld. EUR, což představuje 4,1 % celkové HDP v roce 2012.
- Výdaje domácích turistů vygenerovaly v roce 2012 73,2 % přímých přínosů cestovního ruchu v porovnání s 26,8 % vygenerovanými zahraničními návštěvníky.

#### Investice do cestovního ruchu

- Objem kapitálových investic do cestovního ruchu se v roce 2012 pohyboval ve výši 11,4 mld. EUR, což představuje 4 % z celkových investic Itálie.

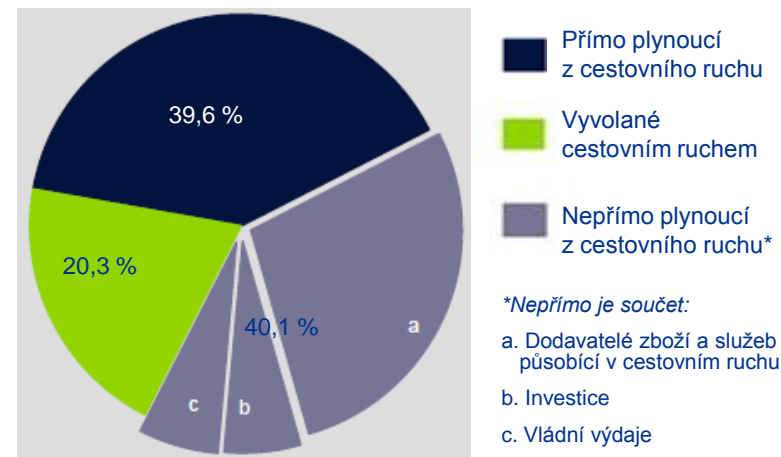
#### Podíl cestovního ruchu na HDP v Itálii v členění na domácí a zahraniční návštěvníky v roce 2012



#### Podíl cestovního ruchu na zaměstnanosti

- Cestovní ruch v Itálii v roce 2012 přímo vygeneroval téměř 1,1 mil. pracovních míst, což představuje 4,8 % z celkového počtu pracovních míst italského trhu.
- Nepřímo se cestovní ruch podílí na zaměstnanosti z 11,7 %, což představuje téměř 2,7 mil. pracovních míst. Mezi profese, nepřímo podporované cestovním ruchem, patří např. zaměstnanci hotelů a restaurací, cestovních kanceláří, leteckých společností a dalších subjektů přímo podporovaných turisty.

#### Rozklad celkového podílu cestovního ruchu na HDP v Itálii v roce 2012

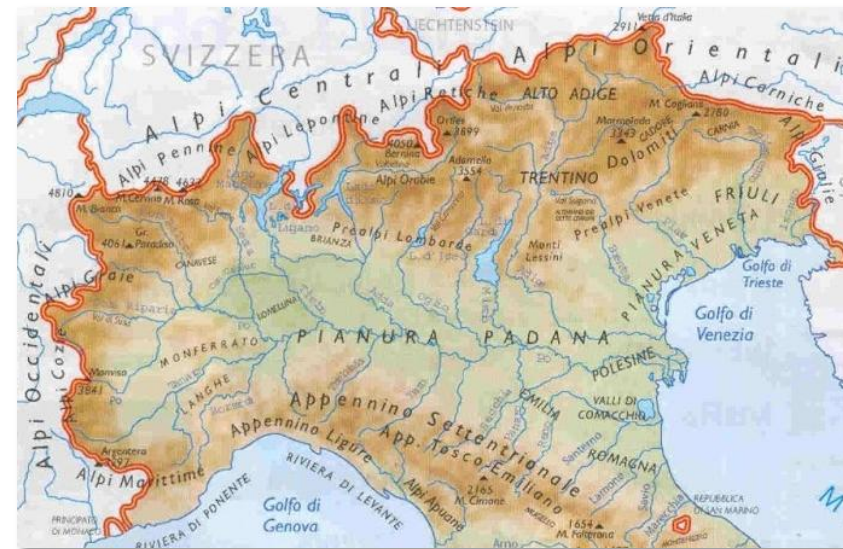


Zdroj: Studie WTTC 2012



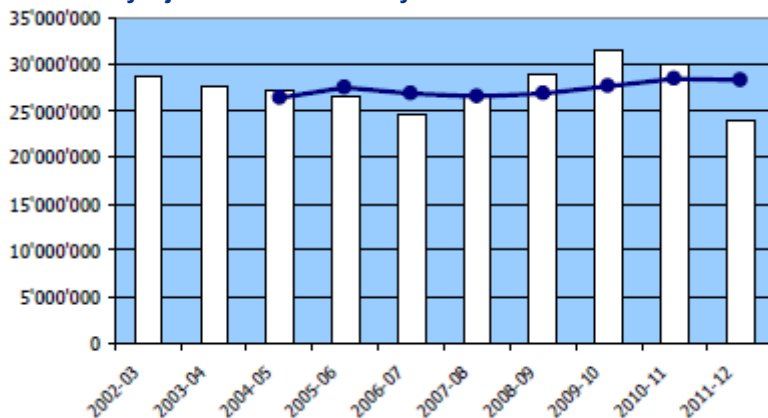
### Italské Alpy

- Nejvyšší hora Mont Blanc de Courmayeur (4 748 m n.m.)
- Nejednotný horský systém (rozdílné geologické složení)
- Východní část tvořena vápencem a dolomitem
- V průměru více než 300 slunečných dnů v roce
- Nabízí celkem přes 3 300 km sjezdek všech obtížností
- Nadmořská výška alpských středisek: 570 – 3 550 m
- Středoevropské klima s velkými výkyvy teplot
- Výrazný vysokohorský ráz s množstvím srážek především (nejdeštivější Julské Alpy na hranici se Slovinskem (až 3 865 mm ročně)
- Na území Italských Alp leží tři národní parky (např. Parco Nazionale delle Dolomity Bellunesi)



Zdroj: [www.lamappedilauro.it](http://www.lamappedilauro.it)

Vývoj návštěvnosti horských středisek v Itálii



Zdroj: 2013 International Report on Snow & Mountain Tourism

### Italské Východní Alpy

- Dolomity, Zillertalské Alpy, Ötalské Alpy (nadmořská výška se pohybuje 2 300 – 4 000 m) a další

### Italské Západní Alpy

- Masiv Mont Blanc nebo Ligurské Alpy (nadmořská výška 3 200 – 4 800 m) a další

### Italské ledovce s letním provozem

- Plateau Rosa (Breuil-Cervinia), Presena (Passo Tonale), Marmolada, Passo Stelvio, Hochjochferner (Val Senales)





### Služby poskytované horskými středisky v průběhu celého roku

#### Zima

Standardně nabízené aktivity:

Noční lyžování

Běžecské tratě

Snow park

Dětský park

Lyžařská škola

Ski servis

Půjčovna lyží

Ski bus

Wellness

Sáňkařská dráha

Další aktivity, které jsou v horských střediscích nabízeny:

Freeride

Lední motokáry

Lezení na ledu

Sněžnice

Heliskiing

Bruslení

Ledová jeskyňe

Paragliding

Skialpinismus



Zdroj: Wikipedia

#### Léto

Standardně nabízené aktivity:

Lanovky v provozu

Turistika

Cyklistika

Bobová dráha

Lanový park

Nordic Walking

Půjčovna kol

Wellness

Další aktivity, které jsou v horských střediscích nabízeny:

Jízda na koni

Plavání

Golf

Paragliding

Letní park

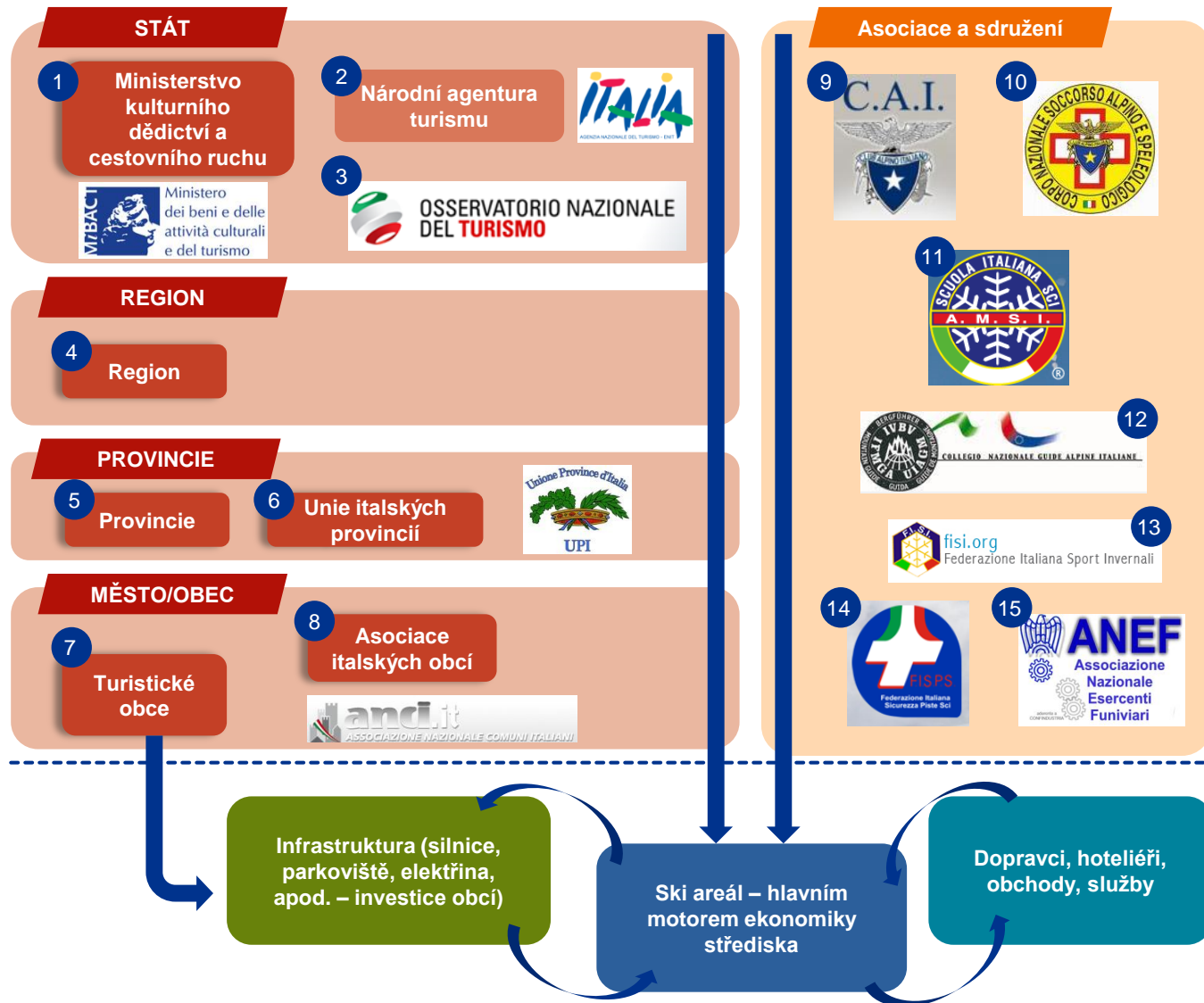
Feraty

Lezení v terénu

Horolezectví



Zdroj: www.turismoavg.it



**1. Ministerstvo kulturního dědictví a cestovního ruchu** převzalo funkce v oblasti cestovního ruchu v dubnu 2013 a v současnosti prochází transformací. Původně bylo za koncepci cestovního ruchu odpovědné Oddělení pro rozvoj a konkurenceschopnost turismu a následně Oddělení regionálních vztahů, autonomie a sportu a vykonávalo v oblasti CR především tyto funkce:

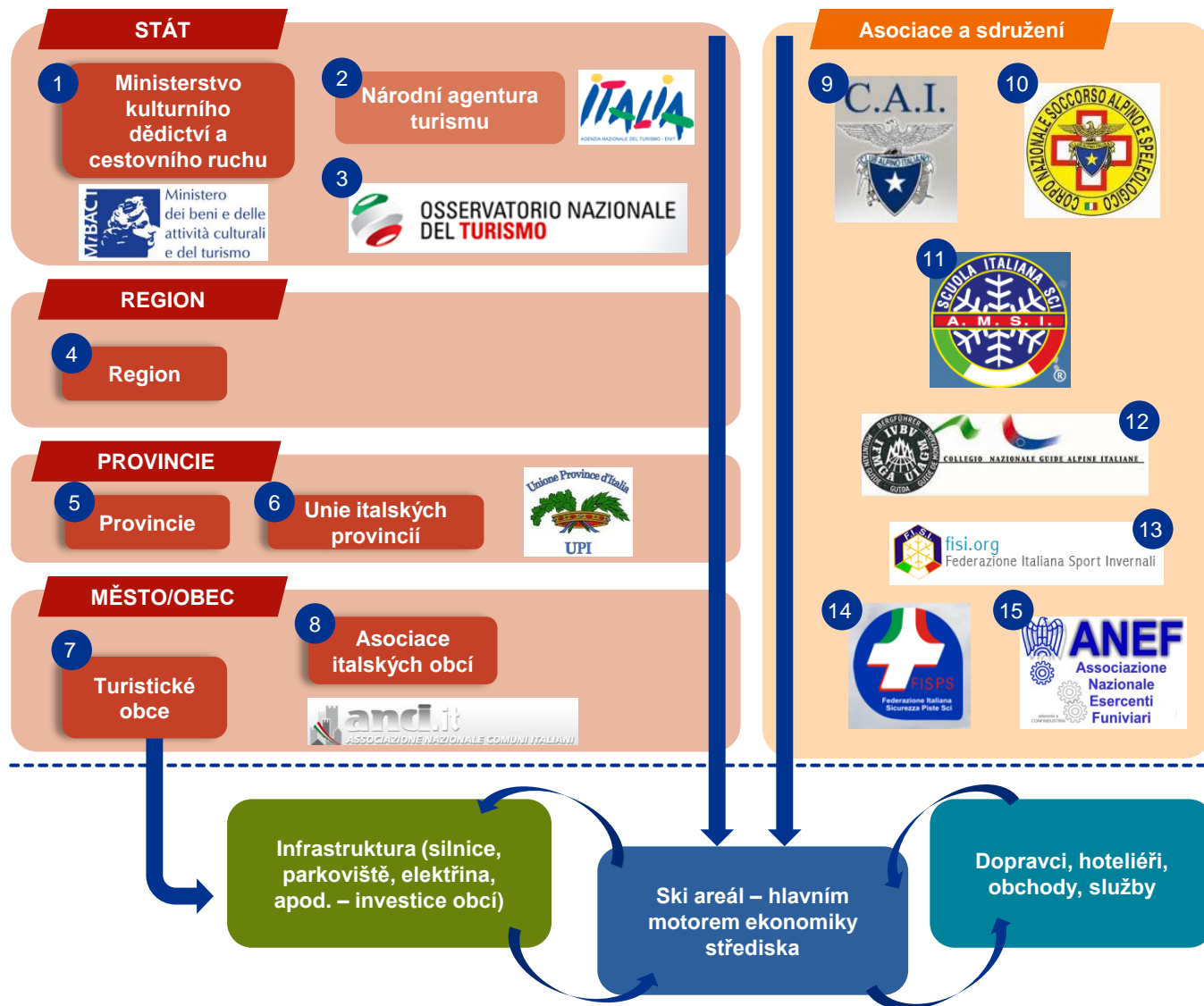
- Tvorba národní strategie cestovního ruchu
- Koordinace regionů a autonomních provincií
- Stanovení indikátorů turistického sektoru
- Řízení a implementace strukturálních fondů v oblasti turismu
- Dohled nad Národní agenturou turismu (ENIT) a Alpským italským klubem (CAI)
- Podpora rozvoje poptávky cestovního ruchu
- Podpora a propagace investičních záměrů
- Udělování certifikací a autorizací zahraničním podnikatelům
- Zastupování v mezinárodních organizacích a účast na tvorbě legislativy EU

**2. Národní agentura turismu (ENIT – Agenzia Nazionale Italiana del Turismo)** vykonává následující funkce:

- Propagace Itálie jako destinace CR a jejího přírodního a kulturního dědictví v zahraničí
- Poradenství a podpora podnikům v cestovním ruchu při uvádění produktů na zahraniční trh
- Příprava studií a publikací
- Rozvoj marketingových a propagačních strategií ve spolupráci s místními autoritami a dalšími stakeholdery

**3. Národní observatoř turismu (ONT – Osservatorio nazionale del Turismo)** zpracovává informace o regionech a statistiky a vypracovává studie a analýzy o CR.





4. **Regiony** hrají v oblasti cestovního ruchu klíčovou roli a jsou nositelem veškerých aktivit podpory a rozvoje cestovního ruchu. Itálie je rozčleněna na 18 samostatných regionů a 2 autonomní provincie, které nezávisle řeší následující oblasti:

- Organizace CR (jaké instituce budou zavedeny a jejich kompetence)
- Řízení a implementace strukturálních fondů (některé regiony)
- Plánování a rozvoj turistických aktivit na regionální a místní úrovni
- Provádění strategických marketingových aktivit (ve spolupráci s ENIT)
- Zpracování strategických dokumentů rozvoje regionu

Na úrovni regionu probíhají zmíněné funkce prostřednictvím společnosti/podniku/agentury (**APT – Agenzia di Promozione Turistica Regionale**), která je ustanovena ze zákona daného regionu a funguje na základě jeho právních úprav a z vlastního rozpočtu vyčleněného v rámci rozpočtu regionu.

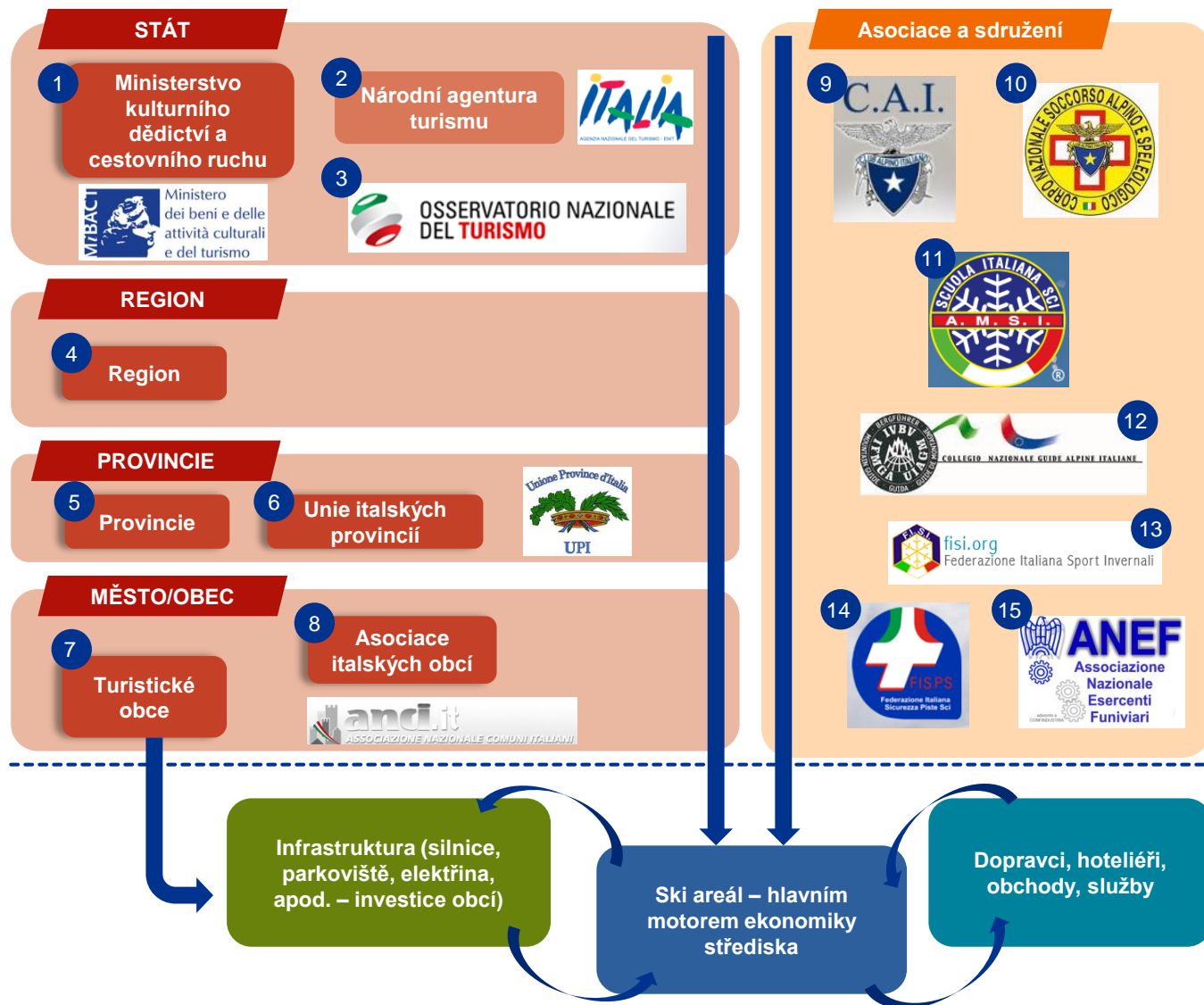
V některých regionech existují i další organizace – např. poradní orgány, obchodní komory (Lombardie), oddělení pro cestovní ruch apod.

Rozpočty regionů tvoří přibližně desetnásobek rozpočtu na rozvoj CR z centrální úrovně, regiony jsou v oblasti rozvoje CR autonomní.

5. Na úrovni **provincií** provádí funkce CR Provinciální instituce pro CR/Agentury pro propagaci CR, které mají za úkol především:

- Podporu a propagaci turistických atraktivit na úrovni provincie
- Koordinaci institucí na místní úrovni
- Sběr dat a statistickou činnost

V některých provinciích existují i další turistické agentury, které mají za cíl rozvoj CR v dané provincii nebo další specializované instituce/organizace/agentury.



7. Na úrovni **obcí** probíhá koordinace institucí a subjektů na místní úrovni, provozování turistických informačních center (IAT – Informazione e Accoglienza Turistica) a činnost dobrovolnických neziskových organizací (Pro Loco). Obce je příjemcem bytových tax.

9. **Club Alpino Italiano** sdružuje veškeré zainteresované osoby do horských sportů a turistiky a zároveň nabízí podporu turistům v italských horách (např. údržbou horských chat, přístřešků a záchraných stanic), provádí školení a tréninky v horách, udržuje infrastrukturu a turistická značení apod.

10. V rámci Clubu Alpino Italiano funguje i **National Alpine Cliff and Cave rescue Corps**, která se zabývá především prevencí a supervizí nehod v horách a záchranou zraněných v obtížně dostupných místech.

11. **Asociace lyžařských instruktorů v Itálii**

12. **Guide Alpine Italiane** – sdružení alpských průvodců ve všech horských aktivitách (vysokohorská turistika, via ferata, lyžování, freeride, skialpinismus apod.)

13. **Italská federace zimních sportů** je součástí Italského olympijského výboru a sdružuje sportovce provozující zimní sporty.

14. **Italská federace bezpečnosti na sjezdovkách** (FISPC – Federazione Italiana Sicurezza Piste Sci) sdružuje veškeré profese, jejichž společným zájmem a tématem je bezpečnost ve ski areálech.

15. **Národní sdružení provozovatelů lanových drah** působí v rámci jednotlivých regionů a sdružuje provozovatele lanovek.

## 4. Slovinsko



## Obsah kapitoly:

1. Francie

2. Rakousko

3. Itálie

4. Slovinsko

5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích

6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat

7. Best practice



## V této podkapitole se budeme věnovat:

- Fakta související s HS a cestovním ruchem
- Geografické začlenění země
- Přehled služeb poskytovaných areály a HS
- Provozně-ekonomická koncepce HS a marketingová a propagační spolupráce HS
- Organizace propagace cestovního ruchu a HS



Slovinsko patří mezi populární alpské země z pohledu zimní a letní turistiky. Ročně Slovinsko navštíví více než 3 mil. turistů, 2/3 z celkového počtu turistů je zahraničních, především z Itálie, Rakouska a Německa.

Slovinsko je zároveň považováno za kolébku lyžování. První písemná zmínka na světě o využívání lyží pro pohyb v horách pochází již ze 17. století ze slovinské oblasti Bloke Plateau. I díky tomu je lyžování pro většinu Slovinců národním sportem a součástí národní hrdosti. Tento fakt dokládá i národní znak Slovinska, kde je vyobrazena nejvyšší hora Slovinska Triglav.



### Geografická fakta Slovinska

- ✓ Celková rozloha Slovinska je 20 273 km<sup>2</sup>
- ✓ 59 % celkové rozlohy pokrývají lesy
- ✓ Nejvyšším bodem je Triglav (2 864 m n. m.)
- ✓ 90 % rozlohy je nad 200 m n. m.
- ✓ Střední nadmořská výška je 557 m n. m.

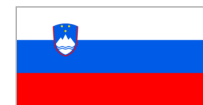
*Zdroj: Wikipedia*

### Odvětví CR

- ✓ CR vytváří 3,5 % HDP (přímé dopady)
- ✓ CR vytváří celkem 12,8 % HDP Slovinska (přímé a nepřímé dopady)
- ✓ HS vytváří cca 3 % celkového HDP Slovinska
- ✓ CR se podílí 3,9 % na celkové zaměstnanosti (přímé dopady)
- ✓ CR se podílí celkem 13,1 % na celkové zaměstnanosti (přímé a nepřímé dopady)
- ✓ Podíl CR na celkovém exportu je 8 %
- ✓ Podíl CR na exportu služeb je více než 40 %
- ✓ Podíl horských turistů na celkovém počtu turistů je 24 %
- ✓ 1,3 mil. lyžařů ročně
- ✓ 83 % lyžařů jsou Slovinci
- ✓ Slovinské lanovky přepraví 1 – 2 mil. pasažerů ročně

*Zdroj: 2012-2016 Slovenian tourism development strategy, Slovenian tourism in numbers wttc.org*





Slovinské hory jsou tvořeny několika horskými masivy, které jsou součástí Alp a dále několika pohořími rozmístěnými po celém území.

Celkem se na území Slovinska nachází **48 horských středisek**, z nichž 30 je v Alpách nebo jejich podhůří. Tyto areály patří mezi nejvýznamnější a největší horská střediska ve Slovinsku.

Slovinsko a jeho hory jsou rovněž populární destinací pro letní sportovní aktivity jako vysokohorská turistika, horolezectví, via ferata, cyklistika apod. I v létě je v provozu řada lanovek alpských ski areálů.

Horský masiv / pohoří	Počet horských středisek
Julské Alpy	13
Karavanke	2
Kamnicko – Savinjské Alpy	10
Kozjak	5
Posavsko hribovje	7
Škofjeloško hribovje	2
Trnovski Gozd	2
Polhograjsko hribovje	1
Javorniki	1
Bela Krajina	1

Zdroj: Ski resorts in Slovenia



Zdroj: Wikipedia



### Služby poskytované horskými středisky v průběhu celého roku

#### Zima

Standardně nabízené aktivity:

Noční lyžování

Běžecské tratě

Snow park

Dětský park

Lyžařská škola

Ski servis

Půjčovna lyží

Ski bus

Wellness

Sáňkařská dráha

Další aktivity, které jsou v horských střediscích nabízeny:

Telemark

Sněžnice

Big swing

Air boarding

Ski taxi

Ice climbing

Igloo village

Paragliding

Skialpinismus

#### Léto

Standardně nabízené aktivity:

Lanovky v provozu

Turistika

Cyklistika

Bobová dráha

Lanový park

Bike park

Půjčovna kol

Wellness

Další aktivity, které jsou v horských střediscích nabízeny:

Pohádkový les

Cave exploring

Horolezecká stěna

Paragliding

Summer park

Vyjíždky na koni

Lezení v terénu

Rafting, kajak

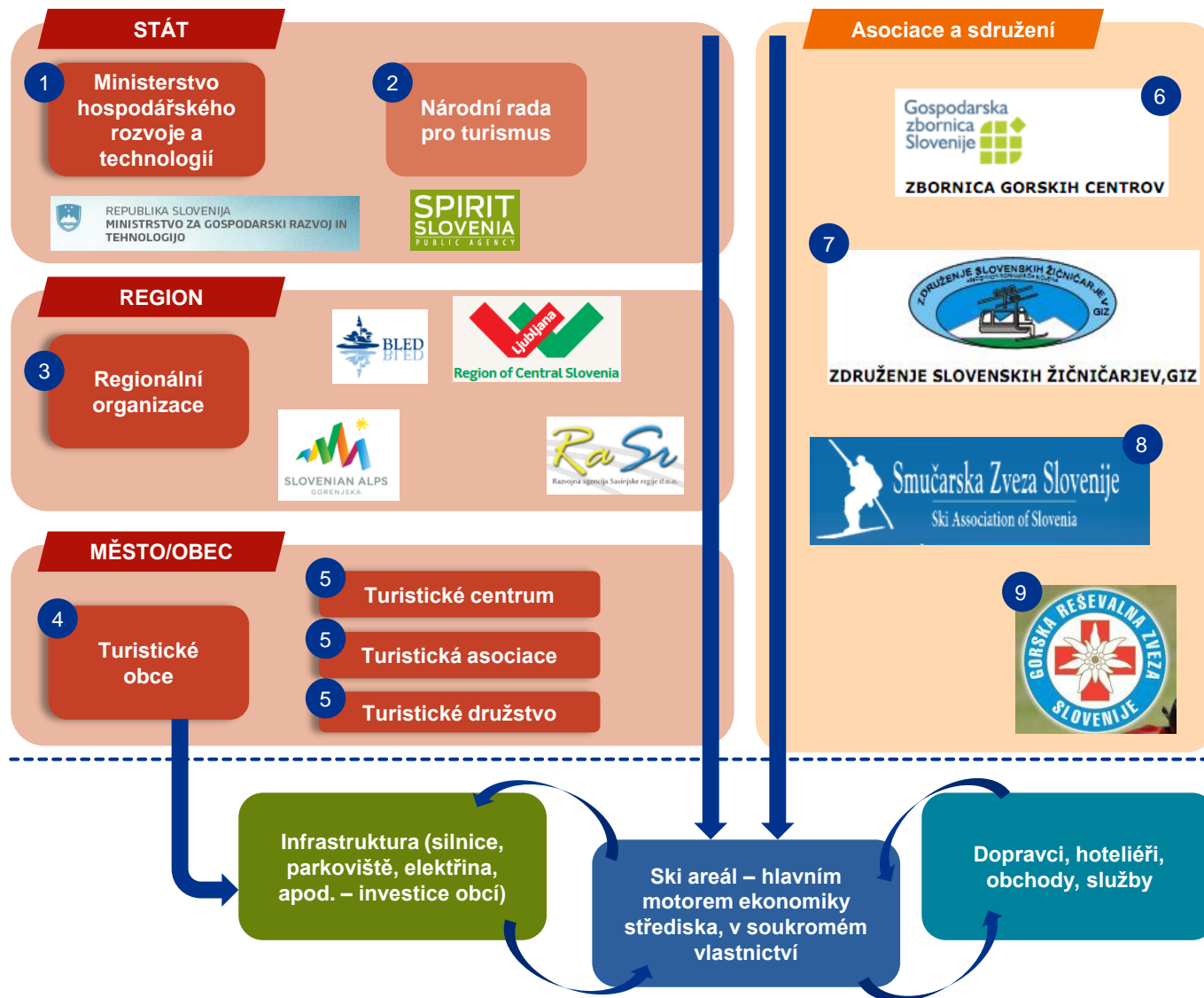
Rybolov



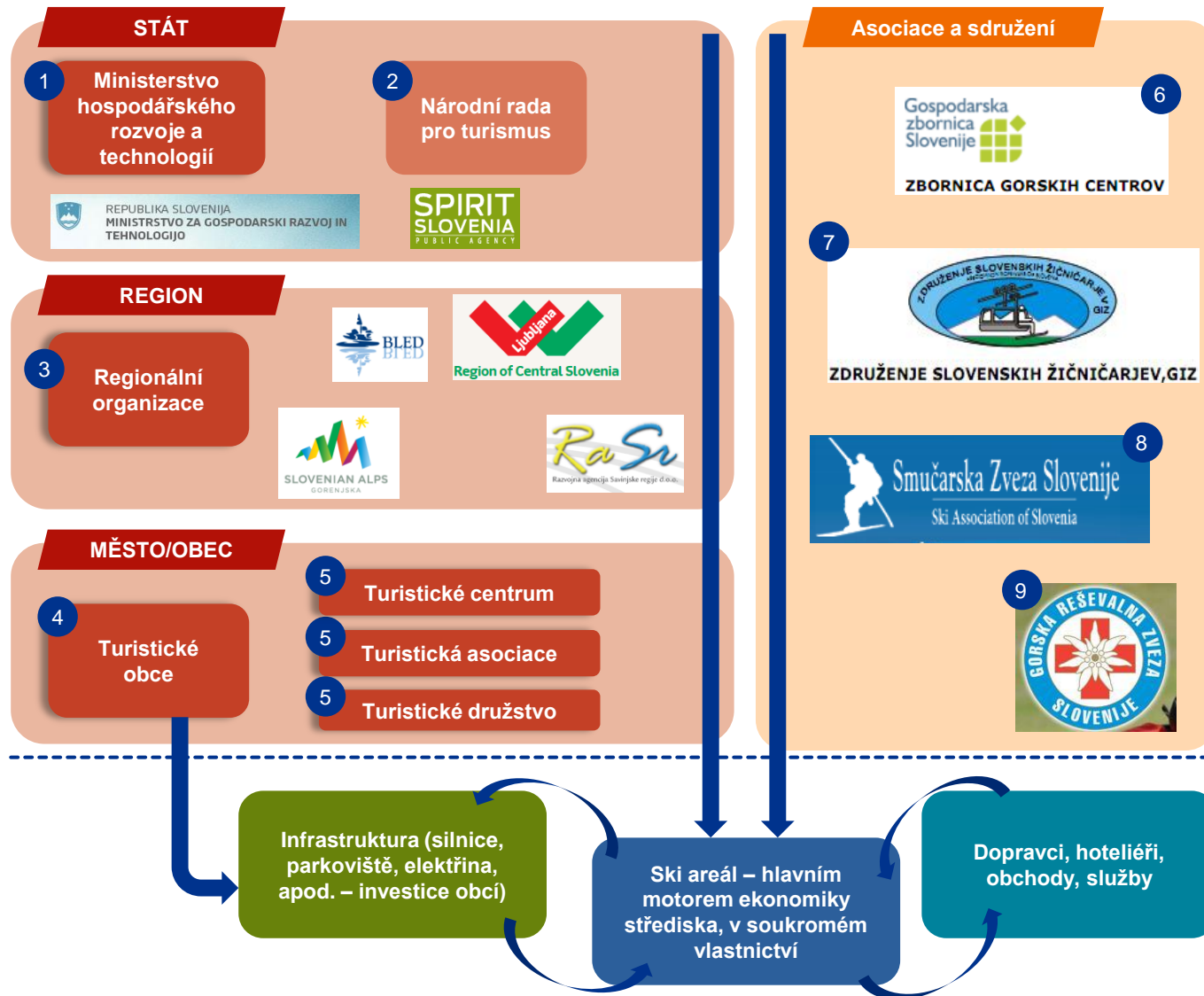
Zdroj: bled.si



Zdroj: kranjska-gora.si



- Hlavním regulátorem na národní úrovni v otázce ski areálů je **Ministerstvo hospodářského rozvoje a technologií, Odbor pro cestovní ruch a internacionalizaci, Oddělení cestovního ruchu**. Zastává tyto funkce:
  - příprava a realizace strategie rozvoje CR,
  - propagace CR,
  - příprava politik a právních předpisů v oblasti CR a pohostinství.
- Národní rada pro turismus** zastává především tyto funkce:
  - marketing a propagace destinace Slovinska,
  - vytváření integrované informační infrastruktury,
  - propojování jednotlivých subjektů a produktů CR a vytváření nových produktů CR.
- V rámci každého z 12 regionů je delegována **organizace, která zastřešuje rozvoj turismu dané oblasti**, jedná se o turistické agentury, agentury hospodářského rozvoje regionu apod. Tyto organizace získaly v minulosti prostředky z ERDF (300 – 700 tis. EUR každý region) na marketingový rozvoj regionu a realizaci funkcí delegovaných Národní radou pro turismus.
- Obec** je příjemcem pobytových tax a části (50 %) koncesních poplatků odváděných hazardními společnostmi, které jsou účelově určeny na rozvoj infrastruktury CR v daném místě. Ze zákona je obec povinna zajišťovat především:
  - podávání informací v oblasti CR
  - podpora a rozvoj integrovaných produktů CR
  - vývoj a údržba společné infrastruktury a veřejných prostranství CR
  - organizace a realizace akcí atd.



- Na místní úrovni dále působí další organizace **turistická centra, turistické asociace a turistická sdružení**, které zajišťují kulturní rozvoj jednotlivých obcí, turistická značení v daném místě apod. Tyto organizace často fungují ve spolupráci s obcí.
- Komora horských středisek** je registrována v rámci obchodní komory Slovinska a její funkcí je především:
  - Propagace a popularizace horské turistiky
  - Marketingové aktivity na základě ročního marketingového plánu (provádí zvláštní komise)
  - Řízení projektu Active Slovenia
- Sdružení provozovatelů lanových drah vzniklo v roce 1996 s cílem usnadnit obhájbu a realizaci společných zájmů. Je sdružením provozovatelů všech ski areálů bez ohledu na jejich velikost a má na starost především:**
  - Zastupování po odborné a technické stránce zájmy členů při přípravě legislativních norem (komunikace s ministerstvy apod.)
  - Shromažďování informací a dat z jednotlivých horských středisek a jejich prezentace na veřejnosti a v médiích
  - Řešení běžných technických problémů v rámci speciální komise jmenované správní radou asociace
  - Podpora členů při řešení technických a právních komplikací
- Lyžařský svaz Slovinska** sdružuje profesionální lyžaře a instruktory lyžování.
- Horská služba** zajišťuje pomoc při nehodách v horách, ski areálech a obtížně dostupných místech a šíření osvěty v otázce bezpečnosti mezi návštěvníky hor.



### Odběry elektrické energie

Horská střediska plánují povinně požadovaný výkon elektrické energie s ročním předstihem s **tolerancí 10 %** při vyšším nebo nižším odběru.

V případě překročení o více než 10 % platí ski areály penalizaci. **Menší ski areály nejsou v případě překročení penalizovány.**

Zdroj: Analýza KPMG

### Vládní investice

Podíl vládních investic do oblasti rekreace, kultury a náboženství na HDP činí 1,9 %.

**Podíl vládních investic na rekreační a sportovní služby na HDP činí 0,4 %.**

Zdroj: epp.eurostat.ec.europa.eu

### Dotace

**V letech 2004 – 2010 získala horská střediska 18 mil. EUR z fondů EU na výstavbu a obnovu lanovek a sjezdovek** (celkem 11 projektů) v celkové investiční hodnotě 57 mil. EUR. Investice do ski areálů ze soukromých zdrojů byly v těchto letech více než 100 mil. EUR.

Zdroj: Analýza KPMG

### DPH

Na veškeré služby související s horskými středisky a cestovním ruchem je ve Slovinsku uplatněna **snížená sazba DPH:**

**9,5 %**

- hotely, restaurace, ubytovny a kempy
- **doprava (vč. lanovek a vleků)**
- vstupné do zábavních parků a na kulturní události
- využívání sportovních zařízení

Zdroj: VAT Rates Applied in the Member States of the European Union



Marketingovou strategii cestovního ruchu a jeho propagaci koordinuje **Slovinská turistická rada** (Slovenian Tourist Board) prostřednictvím konceptu **I feel Slovenia**. Základním dokumentem je pro tento účel **Strategie rozvoje slovinského turismu pro roky 2012 – 2016**. Tvorba a realizace marketingových konceptů jednotlivých regionů cestovního ruchu je realizována prostřednictvím **12 destinačních managementů**.

**I FEEL SLOVENIA**

[www.slovenia.info](http://www.slovenia.info)

The Official Travel Guide by Slovenian Tourist Board

### Národní úroveň – Slovinská turistická rada

- marketing a propagace
- distribuce a integrace informací
- propojování jednotlivých subjektů

**I FEEL SLOVENIA**

### Regionální úroveň – destinační managementy

- propojení stakeholderů daného regionu
- marketingová strategie a rozvoj regionu
- distribuce finančních prostředků

The Goriška region

The Savinjska region

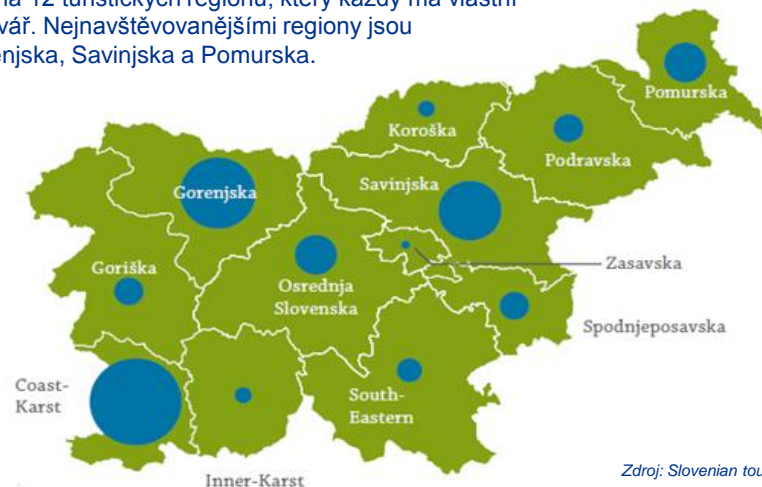
The Gorenjska region

### Místní úroveň

- marketingová strategie a rozvoj na lokální úrovni
- distribuce finančních prostředků
- propojení stakeholderů na místní úrovni

**BOVEC**  
DOLINE  
NAVDIRA

Slovinsko se dělí na 12 turistických regionů, který každý má vlastní charakteristiku a tvář. Nejnavštěvovanějšími regiony jsou Coast-Karst, Gorenjska, Savinjska a Pomurska.



Zdroj: Slovenian tourism in numbers

**Active Slovenia** je projekt který vznikl za spolupráce Asociace lanových drah, Komory horských středisek a dalších subjektů za účelem vytvoření turistické karty, která kompletně nabízí zvýhodněné ceny pro zimní i letní turistické atraktivity a doplňkové služby a zároveň poskytuje jednotný marketingový koncept a informační servis prostřednictvím webové stránky: [www.activeslo.com](http://www.activeslo.com). Jedná se tak o unikátní a jediný koncept marketingové spolupráce horských středisek ve Slovinsku. Projekt je podporován Olympijským výborem Slovinska.



Gospodarska zbornica Slovenije



Zdrúženje slovenskih žičničarjev GIZ



Olimpijski komite Slovenije



Slovenska turistična organizacija



Pohodništvo in kolesarstvo GIZ



Kraft&Werk



Naložba v vašo prihodnost  
OPERACIJA DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA  
Evropski sociální fond

Operacija delno financira Evropska unija

Zdroj: Ski resorts in Slovenia



## **5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích**

**Obsah kapitoly:**

1. Francie

2. Rakousko

3. Itálie

4. Slovinsko

**5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích**

6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat

7. Best practice



Zdroj: <https://www.google.cz/search?q=%C4%8Desk%C3%A1+horsk%C3%A1>

**V této podkapitole se budeme věnovat:**

- Srovnání cen týdenního rodinného pobytu na horách v těchto horských střediscích:
  - Pec pod Sněžkou
  - Lipno
  - Méribel ve Francii
  - Söll v Rakousku
  - Ortisei v Itálii

## 5. Srovnání služeb ve vybraných HS dle rodinného balíčku

Týdenní rodinný pobyt na horách je v České republice z hlediska financí ve srovnání se zahraničními destinacemi několikanásobně levnější, a to zejména z důvodu vyšších cen ubytování a stravování v zahraničí, vyšší ceny skipasů a dodatečných nákladů na cestu a pojištění.

Pro účely srovnání služeb ve vybraných HS byly ceny stanoveny na základě následujících předpokladů:

- 8 denní pobyt – 7 nocí v hlavní sezóně;
- 2 dospělí + 2 děti (5 a 10 let);
- Do ceny zahrnuty náklady na ubytování, stravu, skipas, wellness, ski servis, dopravu do místa a cestování v místě vlastním autem a pojištění léčebných výloh v zahraničí;
- Pro přepočítání měny byl použit směnný kurz 27,5 Kč/€.

	Pec pod Sněžkou	Lipno	Francie - Méribel	Rakousko - Söll	Itálie - Ortisei
<b>Ubytování<sup>1</sup></b>	13 790 Kč	17 542 Kč	34 315 Kč	34 175 Kč	34 199 Kč
<b>Stravování<sup>2</sup></b>	5 810 Kč	6 216 Kč	15 689 Kč	10 319 Kč	15 015 Kč
<b>Skipas<sup>3</sup></b>	8 705 Kč	4 176 Kč	19 976 Kč	15 056 Kč	17 985 Kč
<b>Wellness<sup>4</sup></b>	620 Kč	343 Kč	440 Kč	742 Kč	715 Kč
<b>Ski servis<sup>5</sup></b>	680 Kč	1 232 Kč	2 750 Kč	1 639 Kč	2 723 Kč
<b>Doprava<sup>6</sup></b>	1 836 Kč	2 412 Kč	13 753 Kč	5 984 Kč	7 824 Kč
<b>Pojištění<sup>7</sup></b>	0 Kč	0 Kč	799 Kč	799 Kč	799 Kč
<b>Celkové výdaje</b>	<b>31 441 Kč</b>	<b>31 921 Kč</b>	<b>87 721 Kč</b>	<b>68 713 Kč</b>	<b>79 260 Kč</b>

- 1. Ubytování** - uvažujeme standardní 3\* ubytování – čtyřlůžkové – s vlastním sociálním zařízením v těsné blízkosti lanovky nebo na sjezdovce dosažitelné pěší chůzí i pro 5leté dítě. Do ceny ubytování je vždy zahrnuta ubytovací taxa a v případě Itálie i cena za závěrečný úklid. V ČR a v Rakousku je navíc do ceny zahrnuta i snídaně. Parkování je ve všech zvolených ubytovacích zařízeních bezplatné. Ceny za ubytování v zahraničí jsou oproti cenám v ČR dvojnásobné.
- 2. Stravování** - ubytovací zařízení zpravidla nabízejí alespoň ubytování se snídaní, případně s polopenzí, v ČR je běžná i plná penze. Pouze ve Francii a Itálii je běžným standardem, že ubytování je nabízeno bez stravy, což je kompenzováno vybaveným kuchyňským koutem, který je součástí apartmánu. Ceny v Itálii a Francii byly tedy stanoveny na základě běžných cen v občerstvovacích zařízeních na svahu. Pro děti byla použita cena za dětské menu. Obdobně byla vypočtena i cena za stravu v ostatních zemích.
- 3. Skipas** - počítána cena skipasu na 6 dní. Na skipas byla zpravidla využita rodinná sleva. V Rakousku byly skipasy v ceně ubytování, běžná cena pro dva dospělé a dvě děti však činí 15 056 Kč. Na Lipně ve vybraném ubytování je hostům zdarma poskytována „LIPNO CARD – speciální edice“, díky níž lze na skipasy uplatnit 20% slevu.
- 4. Wellness** - jedna tříhodinová návštěva bazénu (Francie) / aquaparku. Díky „LIPNO CARD – speciální edice“ byla využita 30% sleva na rodinné vstupné. V Rakousku a Itálii byla využita zvýhodněná cena za rodinné vstupné. V ostatních destinacích rodinné vstupné nenabízí, avšak cena za dítě je nižší.
- 5. Ski servis** - uvedené ceny jsou za základní servis lyží (broušení a voskování). Díky „LIPNO CARD – speciální edice“ byla využita 20 % sleva na ski servis. V Lipně a v Itálii nabízejí nižší ceny za servis lyží do 140 cm.
- 6. Doprava** - výchozím bodem pro výpočet km je Praha. Do nákladů za cestu byla zahrnuta cesta do místa ubytování a zpět a včetně cesty do aquaparku a zpět. Pro výpočet ceny byly uvažovány náklady za pohonné hmoty a amortizaci ve výši 6 Kč za km.
- 7. Pojištění** - rodinné pojištění na 7 dní na zahraniční cestu do evropských zemí u České pojišťovny dle online kalkulace činí 799 Kč. Do nákladů na cestu do českých středisek toto pojištění nebylo zahrnuto.

## **6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat**

**Obsah kapitoly:**

1. Francie

2. Rakousko

3. Itálie

4. Slovinsko

5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích

**6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat**

7. Best practice



Zdroj: <https://www.google.cz/search?q=%C4%8Desk%C3%A1+horsk%C3%A1>

**V této podkapitole se budeme věnovat:**

- Srovnání z hlediska výkonnosti lyžařského průmyslu v zemích EU
- Srovnání národních dat v souvislosti s CR a HS zemí EU





Česká republika



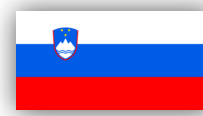
Francie



Rakousko



Itálie

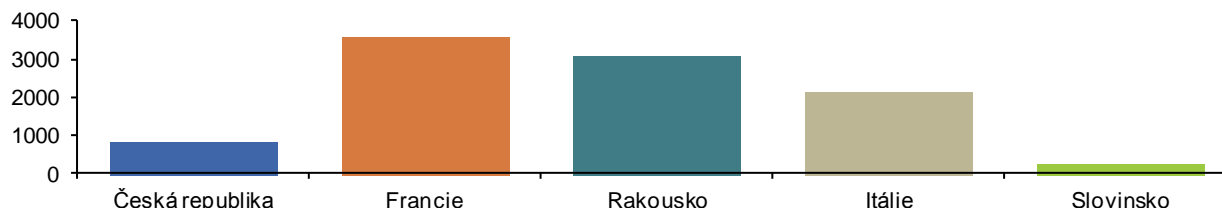


Slovinsko

Zdroj

	Česká republika	Francie	Rakousko	Itálie	Slovinsko	Zdroj
Počet ski areálů	164*	357	412	349	48	Analýza KPMG; france-montagne.com; skiresort.info/ski-resorts/europe/austria; 2013 International Report on snow & Mountain Tourism; Ski resorts in Slovenia
Počet lyžařodů	8 700 000	55 646 000	52 962 000	28 260 000	1 397 128	2013 International Report on snow & Mountain Tourism
Podíl zahraničních lyžařů	35 %	28 %	66 %	15 %	17 %	2013 International Report on snow & Mountain Tourism
Podíl lyžařodů na populaci	0,55	0,63	2,19	0,14	0,58	2013 International Report on snow & Mountain Tourism
Podíl lyžařodů na veškerých zahraničních turistech	0,5	0,21	1,63	0,1	0,14	2013 International Report on snow & Mountain Tourism

Počet vleků a lanovek



2013 International Report on snow &amp; Mountain Tourism

\* Celkový počet ski areálů vypočten na základě práce KPMG a sloučení databází z následujících zdrojů: holidayinfo.cz, aldr.cz, skinet.cz

## 6. Srovnání – národní data v souvislosti s CR a HS zemí EU



Česká republika



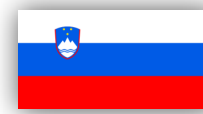
Francie



Rakousko



Itálie



Slovinsko

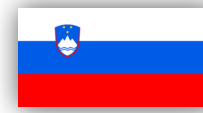
Zdroj

	Česká republika	Francie	Rakousko	Itálie	Slovinsko	Zdroj
DPH na dopravu osob	15 %	10 %	10 %	10 %	9,5 %	VAT Rates Applied in the Member States of the European Union (2014)
DPH na služby CR - využívání sportovních zařízení	15 %	20 %	20 %	22 %	9,5 %	VAT Rates Applied in the Member States of the European Union (2014)
DPH na služby CR - restaurace	21 %	10 %	10 %	10 %	9,5 %	VAT Rates Applied in the Member States of the European Union (2014)
DPH na služby CR – ubytování	15 %	10 %	10 %	10 %	9,5 %	VAT Rates Applied in the Member States of the European Union (2014)
Podíl CR na HDP (přímý dopad; 2012)	2,9 %	3,8 %	4,6 %	4,1 %	3,5 %	wttc.org
Podíl CR na HDP (celkový dopad; 2012)	8,7 %	9,7 %	12,8 %	10,3 %	12,8 %	wttc.org
Podíl CR na zaměstnanosti (přímý dopad; 2012)	2,9 %	3,8 %	4,6 %	4,1 %	3,5 %	wttc.org
Podíl CR na zaměstnanosti (celkový dopad; 2012)	8,7 %	9,7 %	12,8 %	10,3 %	12,8 %	wttc.org


**Česká republika**

**Francie**

**Rakousko**

**Itálie**

**Slovinsko**
**Zdroj**

Podíl všech vládních investic na HDP (2011)	43,2 %	55,9 %	50,8 %	49,9 %	48,1 %	<a href="http://epp.eurostat.ec.europa.eu">epp.eurostat.ec.europa.eu</a>
z toho: rekreace, kultura, náboženství	1,3 %	1,5 %	1 %	0,6 %	1,9 %	<a href="http://epp.eurostat.ec.europa.eu">epp.eurostat.ec.europa.eu</a>
z toho: rekreační a sportovní služby	0,4 %	0,6 %	0,3 %	0,3 %	0,4 %	<a href="http://epp.eurostat.ec.europa.eu">epp.eurostat.ec.europa.eu</a>
Podíl veškerých investic (z veřejných a soukromých zdrojů) do CR na celkových kapitálových investicích (2012)	4,4 %	5,2 %	3,4 %	4 %	13,1 %	<a href="http://wtfc.org">wtfc.org</a>



Česká republika



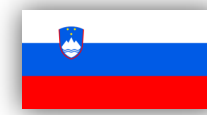
Francie



Rakousko



Itálie



Slovinsko

Legislativní podpora CR, hor a ski areálů na národní úrovni	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Zákon o drahách</li> <li>✓ Zákon o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ "Turistický zákoník" (2006)</li> <li>✓ Zákon o horách - rozvoj a ochrana horských oblastí (1985)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Spolkový Ústavní Zákon (článek 15)</li> <li>✓ Rakouský Zákon o lanovkách (SeilbG 2003)</li> </ul>	<p><i>V roce 2001 reforma národní legislativy CR, ve které byla regionům udělena legislativní a administrativní samostatnost v CR.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Zákon o cestovním ruchu (2003)</li> <li>✓ Zákon o lanových drahách pro přepravu osob (2003)</li> </ul>
Institucionální podpora cestovního ruchu	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ministerstvo pro místní rozvoj, Odbor cestovního ruchu</li> <li>✓ Czech Tourism</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ministerstvo pro řemesla, obchod a cestovní ruch (Národní rada pro turismus)</li> <li>✓ Výbory na úrovni regionů a departementů</li> <li>✓ Agentura pro rozvoj turismu ve Francii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Spolkové ministerstvo pro hospodářství, rodinu a mládež, Sekce pro turismus a historické objekty)</li> <li>✓ Hospodářská komora pro cestovní ruch a volnočasové aktivity, Hospodářská komora pro dopravu)</li> <li>✓ Rakouská národní centrála cestovního ruchu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ministerstvo kulturního dědictví a cestovního ruchu (převzalo CR v roce 2013)</li> <li>✓ Národní agentura turismu</li> <li>✓ Národní observatoř turismu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ministerstvo hospodářského rozvoje a technologií, Odbor pro cestovní ruch a internacionalizaci, Oddělení cestovního ruchu</li> </ul>

## **7. Best practice**



## Obsah kapitoly:

1. Francie

2. Rakousko

3. Itálie

4. Slovinsko

5. Srovnání služeb ve vybraných horských střediscích

6. Srovnání výkonnosti lyžařského průmyslu a národních dat

7. Best practice



Zdroj: [https://www.google.cz/search?rlz=1W4CHBA\\_csCZ574&hl=cs&site=imghp&tbn](https://www.google.cz/search?rlz=1W4CHBA_csCZ574&hl=cs&site=imghp&tbn)

**V této podkapitole se budeme věnovat:**

- Výčet příkladů dobré praxe z jednotlivých zemí, které jsou využitelné a přenositelné do prostředí ČR.

### 7. Best practice

Ve zmíněných evropských zemích lze nalézt významné příklady dobré praxe v otázce organizace horských středisek, jejich podpory státem, spolupráce a propojování, komplexní propagace apod., které by bylo možné částečně přenést do prostředí českých horských středisek, podpořit jejich činnost a pozvednout jejich úroveň.

#### Francie



Ubytování v těsné blízkosti sjezdovek.

Propojování geograficky blízkých ski areálů a ski areálů v různých nadmořských výškách – jednotná nabídka služeb, zvýhodněných skipasů a slevových karet.

Jednotná propagace horských středisek na celostátní úrovni (např. webové stránky v různých jazycích s informacemi o horských střediscích, aktivitách, restauracích, ubytování, cenách, s možností rezervace/nákupu skipasů online)

Celoroční využitelnost horských středisek.

Zastoupení horských oblastí na úrovni státu (např. v poradních orgánech) za účelem podpory středisek v rámci legislativních změn a obhajoby jejich zájmů.

Budování rozsáhlé sítě sněžných děl v rámci ski areálu

Investice státu do budování kvalitní dopravní infrastruktury.

Úzká spolupráce provozovatelů ski areálů, zástupců profesních sdružení a soukromých podniků s volenými zástupci měst a obcí.

Spolupráce provozovatelů ski areálů se státními orgány při financování přílehlé infrastruktury (např. kyvadlová doprava mezi ski areály)

### 7. Best practice

Ve zmíněných evropských zemích lze nalézt významné příklady dobré praxe v otázce organizace horských středisek, jejich podpory státem, spolupráce a propojování, komplexní propagace apod., které by bylo možné částečně přenést do prostředí českých horských středisek, podpořit jejich činnost a pozvednout jejich úroveň.

### Rakousko



- Existence specializované banky se zvýhodněnými podmínkami pro podnikatelské subjekty v oblasti cestovního ruchu (spoluúčast státu)
 
- Fungující spolupráce veřejného sektoru a asociací/profesionálních sdružení na úrovni jednotlivých spolkových zemí
- Znovuzavedení povinných školních lyžařských výcvikových kurzů.
- Intenzivní spolupráce geograficky blízkých ski areálů/horských středisek – vznik rozsáhlých ski resortů s širokou nabídkou služeb.
- Viditelná marketingová propagace zimních sportů a horské turistiky na úrovni jednotlivých spolkových zemích, dostupná v mnoha světových jazycích (se státní podporou – Národní centrála pro cestovní ruch)
 

### Itálie



- Úzká spolupráce mezi místními subjekty v horských střediscích a subjekty aktivními v cestovním ruchu na regionální úrovni.
- Zajištění marketingu (propagace a PR) v zahraničí pro horské oblasti na regionální úrovni.
 
- 10 % snížená sazba DPH

### Slovinsko



- Jednotný marketingový koncept propagace horských středisek a jejich služeb – společný katalog, shodná strategie promo akcí a slev.
 
- Tolerance (10%) v otázce plánování odběrů elektrické energie.
- 9,5 % snížená sazba DPH

## Závěry kapitoly

### Závěry kapitoly:

- ❖ Do rámcové analýzy byly z evropských zemí vybrány **Francie, Rakousko, Itálie a Slovinsko** jako vyvážený mix představitelů s vyspělým odvětvím zimní turistiky, infrastrukturou a různorodostí zajištění podpory v oblasti cestovního ruchu.
- ❖ V rámci zpracování analýzy horských středisek ve vybraných zemích Evropy byly analyzovány například geografické a přírodní podmínky země, rozsah poskytovaných služeb v horských střediscích, ekonomicko-provozní koncepce středisek a v neposlední řadě způsob a stupeň marketingové spolupráce horských středisek a dalších účastníků horské turistiky ve vazbě na roli a míru zapojení veřejného sektoru.
- ❖ V jednotlivých zemích (resp. ve vybraných střediscích) bylo dále provedeno **cenové srovnání služeb formou tzv. rodinného balíčku** (2 dospělí, 2 děti a pobyt 7 nocí v hlavní sezóně), do kterého byly brány v potaz například ceny za dopravu, ubytování, stravování, skipas či wellness. Ze srovnání vyplynulo, že cena týdenního rodinného pobytu na horách v **České republice je ve srovnání se zahraničními destinacemi několikanásobně nižší**, a to zejména z důvodu **vyšších cen ubytování a stravování** v zahraničí, **vyšších cen skipasů a dodatečných nákladů na dopravu a pojištění**.
- ❖ Výsledky analýzy potvrdily fakt, že **ve všech vybraných zemích je horský byznys, potažmo horské středisko, významným motorem ekonomiky státu. Rakouská a francouzská horská střediska zrealizují více než 50 mil. lyžařodnů ročně**.
- ❖ Průzkum také potvrdil, že běžnou praxí v rámci horského střediska je **poskytování široké škály celoročních doplňkových a rekreačních aktivit** s cílem zajištění celoročního přílivu turistů do daného regionu/oblasti. Vznikají tak **rozsáhlá horská střediska s komplexní nabídkou služeb, řadou zvýhodněných skipasů a slevových karet**. Významná pozornost je věnována **integrovaným informačním systémům pro turisty**, které návštěvníkovi nabízí ucelený přehled služeb daného střediska.
- ❖ V analyzovaných zemích funguje **úzká spolupráce mezi místními subjekty v horských střediscích i mezi organizacemi a asociacemi aktivními v cestovním ruchu – většinou ještě ve vazbě na státní sektor** (v Itálii ponecháno na regionální úrovni).
- ❖ Vzhledem k významnosti horského byznysu pro analyzované země, se **veřejný sektor velkou mírou podílí na fungování horských středisek** a to v různých formách. **Na úrovni státu, případně daného regionu, je převážně zřízen orgán či sdružení za účelem podpory horských středisek** a obhajoby jejich zájmů. Horská střediska tak mají (především ve Francii a Rakousku) přímé zastoupení v poradních orgánech na úrovni státu.
- ❖ **Spolupráce na státní úrovni** funguje i v případě **financování či marketingové podpory**. Ve Francii **stát** ve značné míře investuje do budování kvalitní **dopravní infrastruktury**. V Rakousku byla **za podpory státu a dalších partnerů** vytvořena **specializovaná banka** poskytující **zvýhodněné podmínky pro podnikatelské subjekty v oblasti cestovního ruchu**, stejně tak jako **Národní centrála cestovního ruchu financována státním sektorem**, která zajišťuje marketingovou podporu horské turistiky. Ve Slovinsku byl vytvořen **jednotný koncept marketingové propagace horských středisek**. Horská střediska jsou také zvýhodněna **jednotnou daňovou sazbou ve výši 9,5 %**.

**C. Analýza ekonomiky  
horských středisek,  
současný stav,  
identifikace potenciálů  
rozvoje  
(případová studie)**



## Úvod

Etapa C se zabývá identifikací základních parametrů vzorového horského střediska, rozkladem investiční strategie rozvoje horského střediska ve vazbě na vnitřní a vnější podmínky - přírodní podmínky, historický kontext rozvoje a socio-demografické charakteristiky (segmentace klientely). Na základě těchto údajů je zpracována případová studie - analýza ekonomiky provozu vzorového horského střediska, vliv přírodních podmínek, sezónnosti a další vlivy na provozní bilanci střediska jako celku a jednotlivých zainteresovaných subjektů.

### Obsah kapitoly:

C.1 Identifikace a rozklad investiční strategie rozvoje horského střediska ve vazbě na vnitřní a vnější podmínky

C.2 Případová studie - analýza ekonomiky provozu vzorového horského střediska



Zdroj: <https://www.google.cz/search?hl=cs&site>

**1. Identifikace  
a rozklad investiční  
strategie rozvoje  
horského střediska  
ve vazbě na vnitřní  
a vnější podmínky**

Obsah kapitoly:

**C.1 Identifikace a rozklad investiční strategie rozvoje horského střediska ve vazbě na vnitřní a vnější podmínky**



**V této podkapitole se budeme věnovat:**

- Základním parametrům vzorového horského střediska
- Hlavním aktérům horského střediska
- Segmentaci klientely
- Identifikaci a rozkladu investiční strategie

C. 2 Případová studie – analýza ekonomiky provozu vzorového horského střediska



Zdroj: [https://www.google.cz/search?rlz=1W4CHBA\\_csCZ574&](https://www.google.cz/search?rlz=1W4CHBA_csCZ574&)

## C. Analýza ekonomiky horských středisek, současný stav, identifikace potenciálů rozvoje

# 1. Základní informace a výkonnost vzorového horského střediska ve skupině velkých horských středisek

Pro provozní model horského střediska byl definován vzorový ski areál, který je pro tyto účely považován za základ horského střediska. Vzorový ski areál vychází z rozdělení ski areálů na velké, střední a malé v kapitole A.1 této studie. Při výpočtu parametrů vzorového ski areálu byla využita pouze data z velkých středisek, což znamená, že jsou průměrem z 28 největších ski areálů ČR.

Pro shrnutí veškerých aktivit horského střediska jsou modelově uvedeny hlavní události výstavby horského střediska, vyjmenovány hlavní subjekty horského střediska a rozpracován modelový harmonogram prací marketingové a komunikační strategie střediska.

### Základní parametry vzorového horského střediska

Počet lanovek	2
Celková délka lanovek	2 375 m
Přepravní kapacita lanovek	4 000 osob/hod
Počet vleků	9
Celková délka vleků	3 540 m
Přepravní kapacita vleků	5 850 osob/hod
Nejvyšší bod skiareálu	1 085 m.n.m.
Nejnižší bod skiareálu	692 m.n.m.
Počet kilometrů sjezdových tras	10 km
Cena skipasu – jednodenní v sezóně	544 Kč
Počet lůžek v ubytovacích kapacitách:	
Horská chata	875 osob
Penzion	795 osob
Apartment	477 osob
Hotel	318 osob
Průměrná dojezdová vzdálenost návštěvníků (tam i zpět)	200 km

### Předpoklady provozního modelu

- V první fázi analýzy ekonomiky horského střediska je nezbytné provést segmentaci klientely, kterou rozdělujeme dle demografické příslušnosti, státní příslušnosti a délky pobytu.
- Při analýze neuvažujeme pouze návštěvníky, kteří přijeli za účelem využití služeb ski areálu, ale i návštěvníky, kteří přijeli jako doprovod, případně za jiným účelem.
- Základem horského střediska je velký ski areál, který je pro většinu návštěvníků hlavní atraktivitou.
- Na ski areál navazují služby, které jsou pro komfort návštěvníků nezbytné, jedná se o doplňkové služby ski areálu, gastronomii, ubytování v hromadných i individuálních zařízeních, obchodní síť a služby.
- V další fázi rozvoje horského střediska následuje nabídka doplňkových aktivit – další rozvoj obchodní sítě a služeb a zábavní aktivity.
- Veřejný sektor reprezentovaný obcí, krajem a státem hraje v investiční aktivitě horského střediska výraznou roli.
- V provozní ekonomice vzorového horského střediska zohledňujeme sezónnost, přičemž rozdělujeme rok na dvě období:
  - Sezónu – (prosinec – březen)
  - Mimosezónu – (duben – listopad)

## 1. Segmentace klientely horského střediska

### Demografické segmenty klientely

#### Mladí, svobodní (20-30 let)

- Lidé bez závazků ve věku 20 – 30 let.
- Cílem je především zábava a aktivní vyžití.
- Sezóna pro ně vrcholí v období Nového roku.
- Vysoká mobilita a krátkodobé pobyty.

#### Dospělí bez dětí (30 a více let)

- Lidé bez závazků ve věku 30 a více let.
- Vyhledávají aktivní odpočinek.
- Cestují v průběhu celé zimní sezóny, vyhledávají spíše krátkodobé pobyty.
- Návštěvnost vrcholí v období vánočních svátků a Nového roku.

#### Rodiny s dětmi

- Dospělí 25 – 45 let.
- Děti do 19 let.
- Hledají zejména vyžití pro celou rodinu, atraktivitu, kde mohou děti sportovat.
- Cestují hlavně v období školních prázdnin, to znamená únor a březen, kdy jsou jarní prázdniny.
- Vyhledávají delší pobyty.

#### Lyžařské kurzy, školy v přírodě

- Děti do 19 let.
- Dospělí 20 – 30 let.
- Cestují hlavně v lednu, únoru a březnu, na jaře a na podzim.
- Zpravidla zůstávají na více dní a vyhledávají převážně sportovní aktivity.
- V segmentu jsou zařazeny skupiny dětské rekreace.

**Školní výcvikové lyžařské kurzy představují významnou součást podpory sportování u dětí a mládeže a přispívají k budování jejich vztahu k lyžování a aktivnímu trávení volného času. Ski areály nabízejí školním skupinám zvýhodněné podmínky a ski pasy.**

### Segmenty klientely dle státní příslušnosti

#### Domácí návštěvník

- Návštěvník z České republiky.
- Mezi domácími návštěvníky jsou zastoupeny všechny demografické segmenty.
- V absolutních číslech je tento segment zastoupen výrazně více než segment zahraničních návštěvníků.

#### Zahraniční návštěvník

- Návštěvník ze zahraničí, který zpravidla přijel na delší dobu než jen jeden den. Výjimku tvoří horská střediska nedaleko hraničních přechodů.
- V poměru k domácím návštěvníkům je výrazně méně zastoupen.

### Segmenty klientely dle délky pobytu

#### Jednodenní návštěvník

- Jedná se převážně o skupiny Dospělí 20 – 30 let a Dospělí bez dětí (30 a více let).
- Jednodenní návštěvník netráví noc v horském středisku a tentýž den, který přijel, se vrací domů.

#### Více denní návštěvník

- Segment vícedenních návštěvníků zastupují převážně Rodiny s dětmi a Lyžařské kurzy.
- V období vánočních svátků pak více dnů zůstávají i další demografické segmenty.



## 1. Identifikace investiční strategie rozvoje horského střediska

# NÁVŠTĚVNÍK



### SKIAREÁL

1

- Vleký a lanovky
- Sjezdové tratě
- Běžkařské tratě
- Ski park



### SKIAREÁL

### GASTRONOMIE

### UBYTOVÁNÍ

### OBCHODNÍ SÍŤ I

### SLUŽBY I

2

- Lyžařská škola
- Půjčovna lyží
- Skiservis

- Rychlé občerstvení
- Restaurace
- Bar
- Pekárna

- Horská chata
- Apartmán
- Penzion
- Hotel

- Prodej a půjčovna sportovního vybavení
- Suvenýry
- Obchody s potravinami
- Lékárna
- Drogerie
- Trafika

- Parkoviště
- Infocentrum
- Bankomat
- Toalety
- Veřejná doprava
- Horská služba

### DOPLŇKOVÉ AKTIVITY

### OBCHODNÍ SÍŤ II

### SLUŽBY II

### ZÁBAVNÍ AKTIVITY

3

- Koupaliště
- Snowtubing
- Bobová dráha
- Sáňkařská dráha
- Wellness
- Fitness
- Aquapark

- Kulturní centrum
- Muzeum

- Knihupectví
- Elektronika
- Parfumerie
- Zlatnictví
- Hodinářství
- Optika
- Hračkařství
- Oděvy
- Domácí potřeby
- Květinářství
- Vinárna
- Kavárna
- Cukrárna

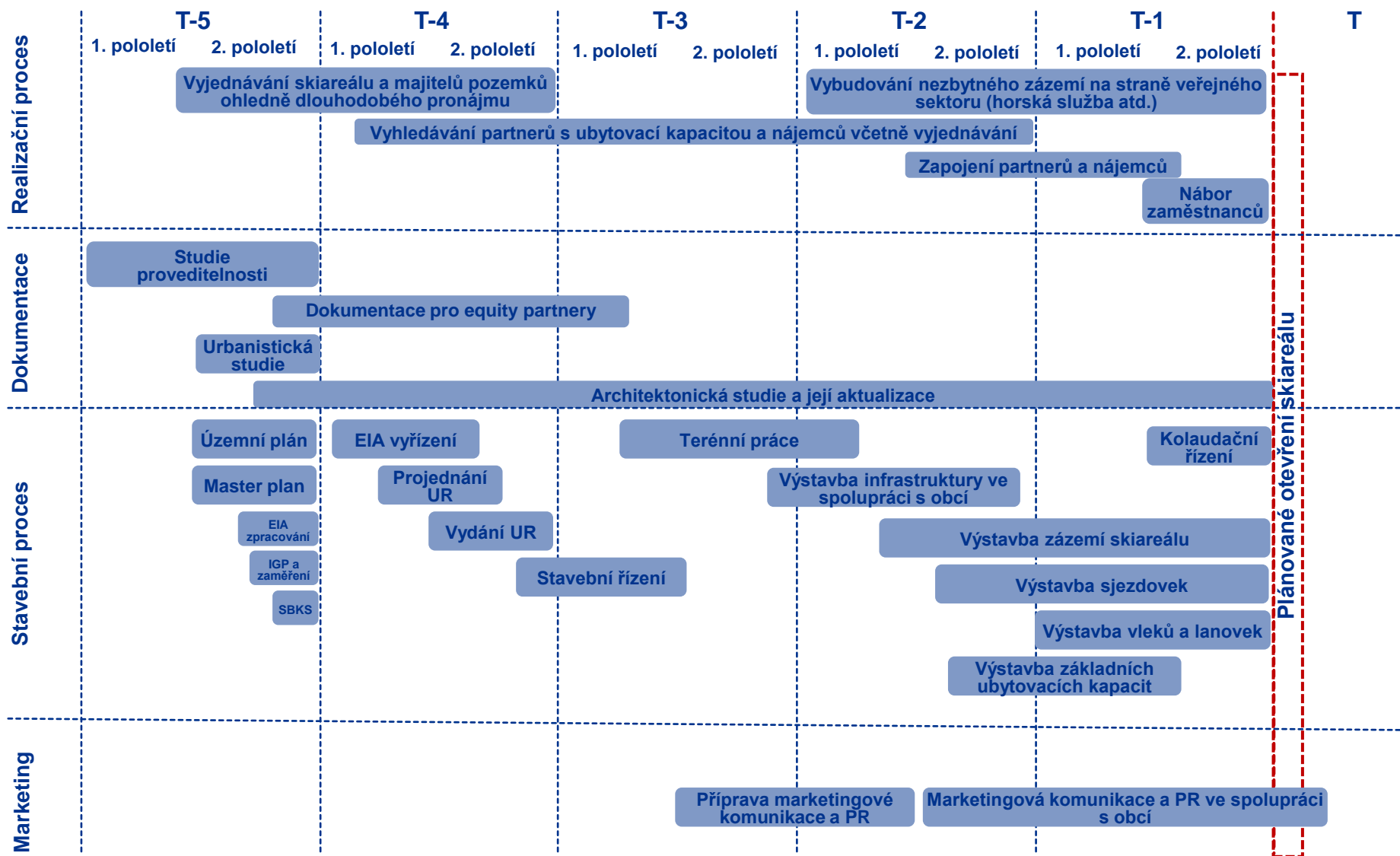
- Kadeřnictví
- Manikúra
- Pedikúra
- Banka
- Autoservis
- Fotoslužby
- Opravna bot

- Směnárna
- Čistírna
- Benzínová pumpa
- Cestovní kancelář
- Zdravotnická zařízení
- Pošta

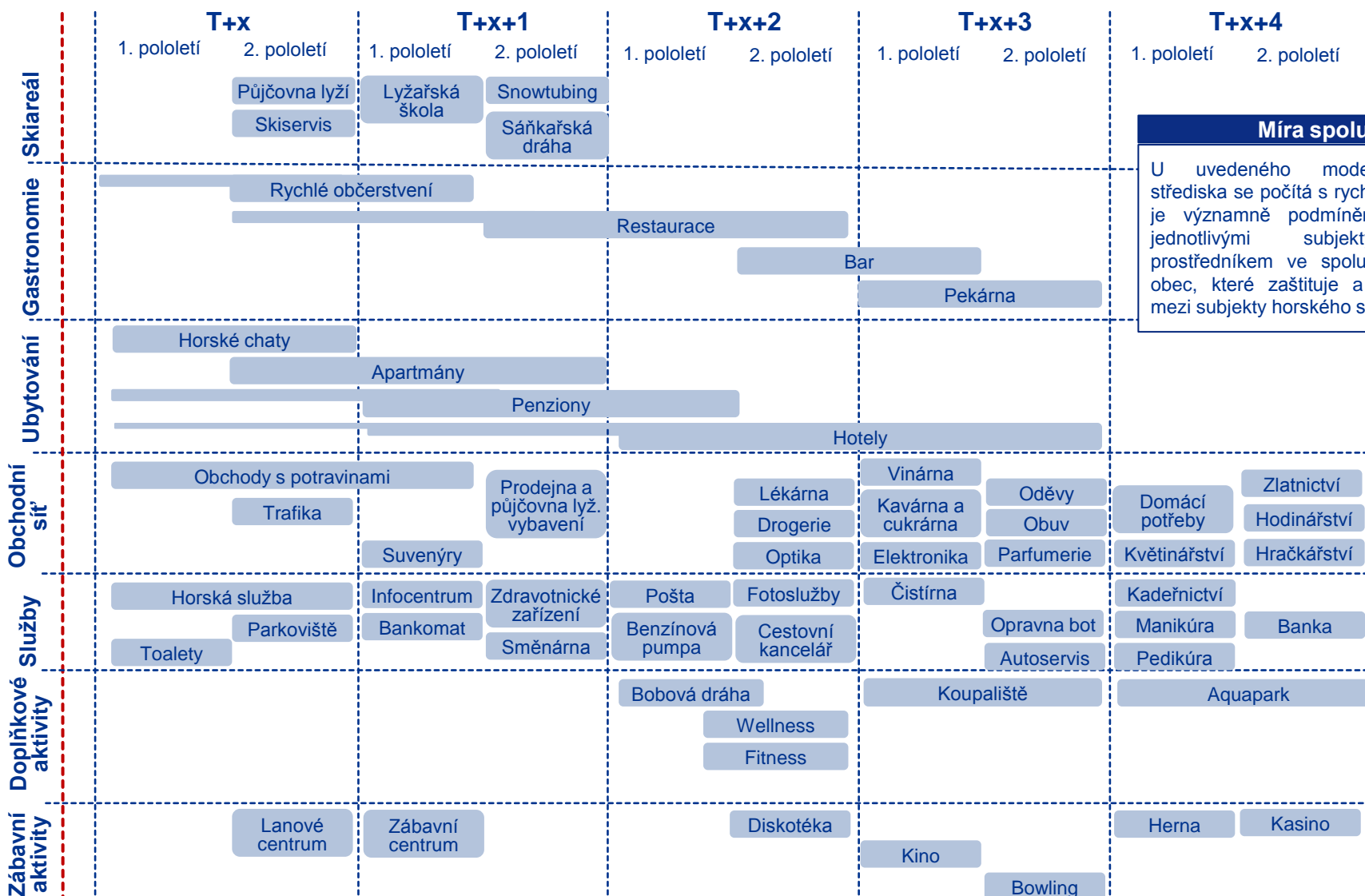
- Bowling
- Diskotéka
- Kino
- Kasino
- Herna
- Zábavní centrum
- Lanový park

## C. Analýza ekonomiky horských středisek, současný stav, identifikace potenciálů rozvoje

### 1. Modelový harmonogram výstavby horského střediska



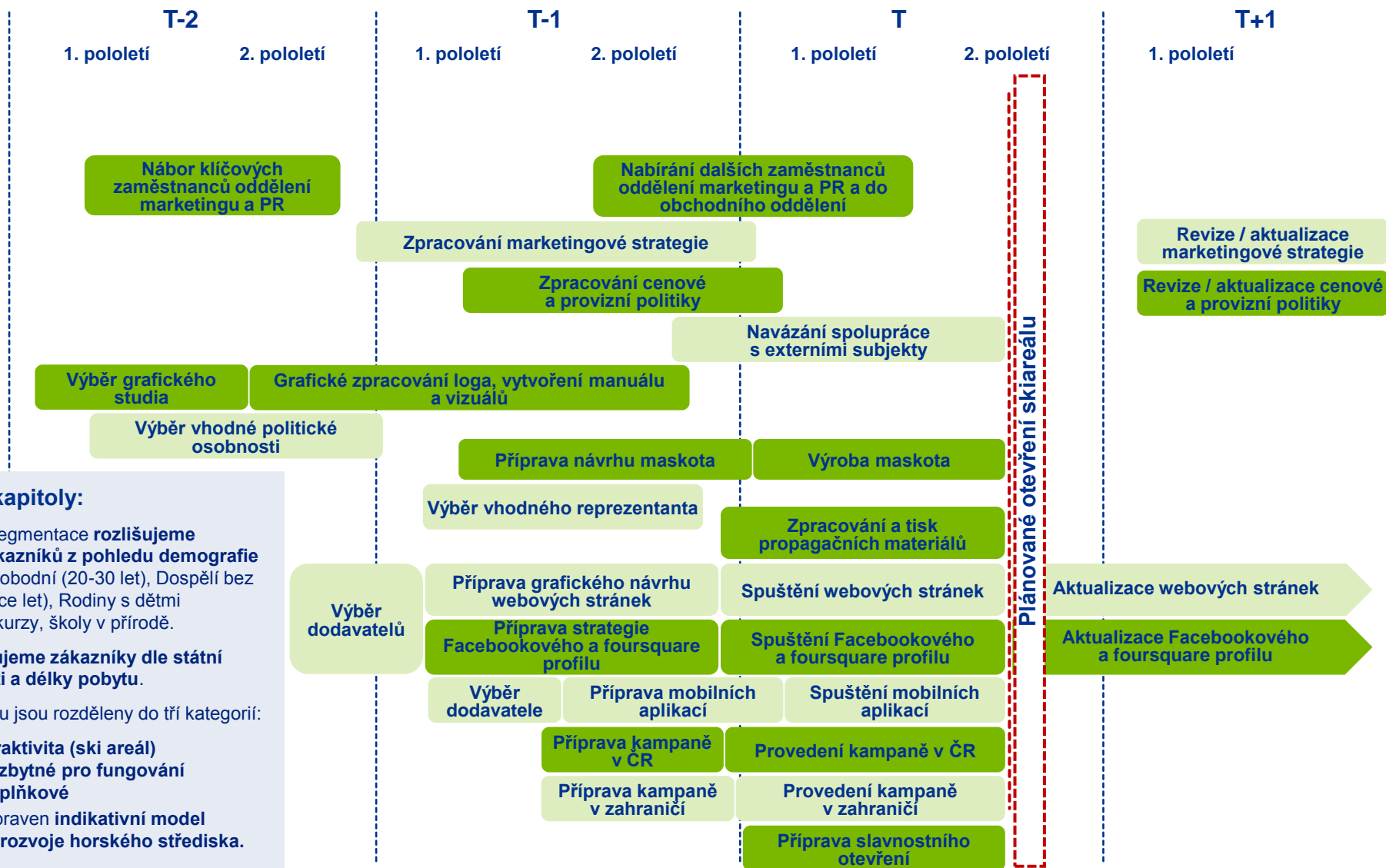
## 1. Modelový rozvoj horského střediska



### Míra spolupráce

U uvedeného modelového horského střediska se počítá s rychlým rozvojem, který je významně podmíněn spoluprací mezi jednotlivými subjekty. Významným prostředníkem ve spolupráci by měla být obec, které zaštituje a iniciuje spolupráci mezi subjekty horského střediska.

## 1. Modelový plán marketingové komunikace horského střediska



## **2. Případová studie – analýza ekonomiky provozu vzorového horského střediska**



## 2. Případová studie

### Obsah kapitoly:

C.1 Identifikace a rozklad investiční strategie rozvoje horského střediska ve vazbě na vnitřní a vnější podmínky

**C. 2 Případová studie - analýza ekonomiky provozu vzorového horského střediska**



Zdroj: valgardena.it

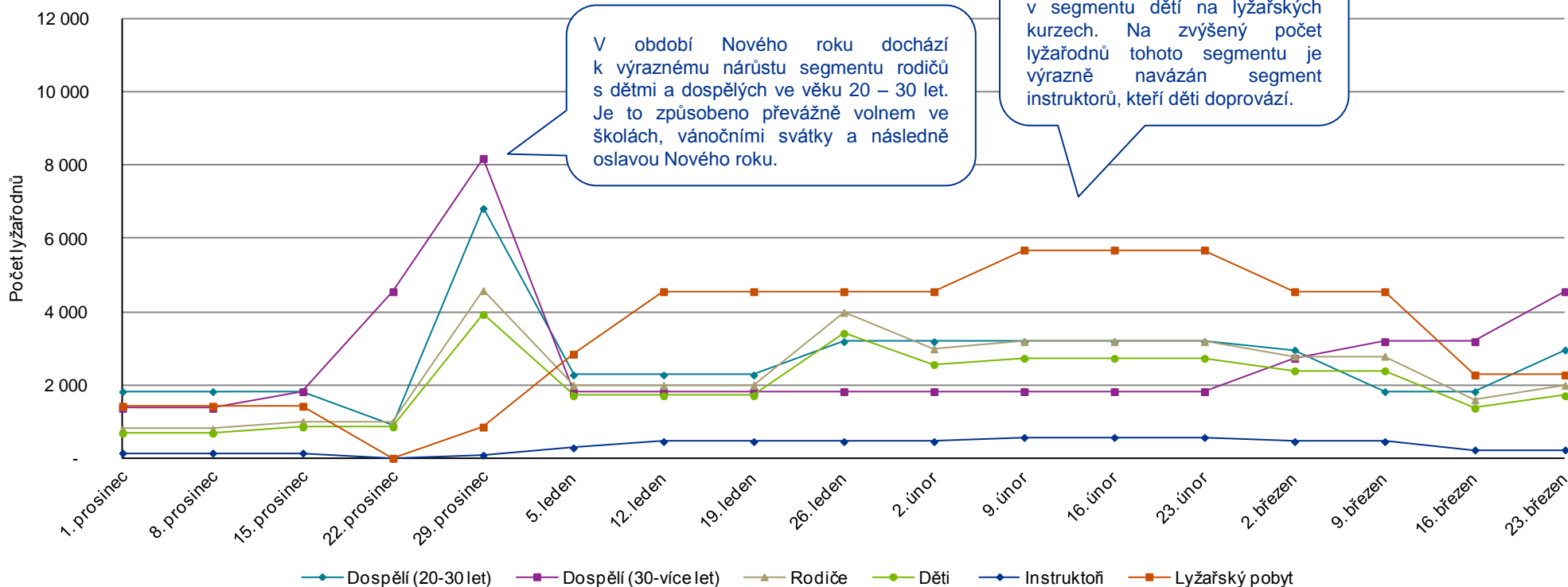
### V této podkapitole se budeme věnovat:

- Případové studii v rámci níž uvádíme:
  - Vliv vnějších podmínek na návštěvnost horského střediska
  - Vstupní parametry v analýze ekonomiky horského střediska
  - Výstupy provozního modelu za jednotlivé segmenty

### Segmentace klientely a počet lyžařodnů v zimní sezóně

- ✓ Počet lyžařodnů je definován jako součet turniketem označených skipasů a jízdnek v každém dni. Ve vzorovém horském středisku předpokládáme realizaci 212 440 lyžařodnů za zimní sezónu.
- ✓ Napříč všemi zkoumanými segmenty klientely lze pozorovat výrazné rozdíly v počtu realizovaných lyžařodnů, převážně pak v závislosti na období sezóny, které je pro jednotlivé segmenty nejvhodnějším obdobím pro pobyt v horském středisku.

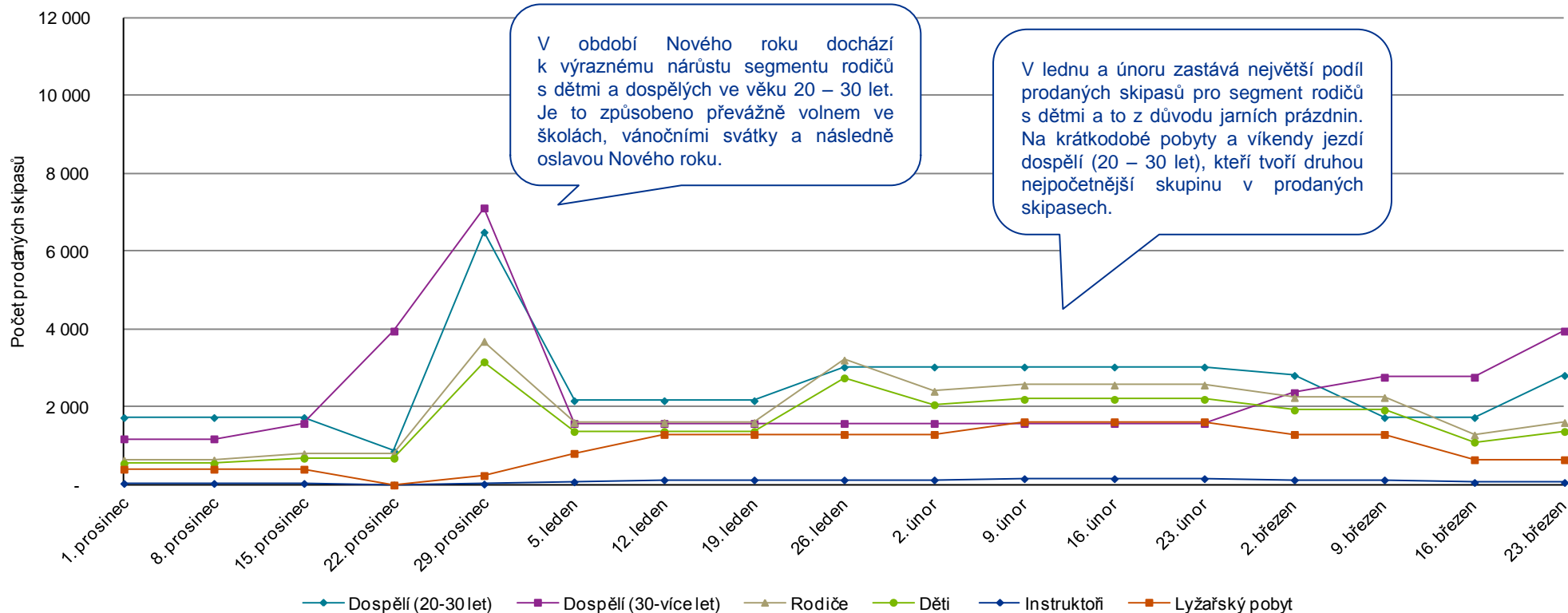
Počet lyžařodnů v horském středisku v jednotlivých týdnech sezóny



### Segmentace klientely a počet prodaných skipasů v zimní sezóně

- ✓ Počet prodaných skipasů ukazuje kolik individuálních návštěvníků využilo služeb ski areálu za uvažovanou sezónu. V provozním modelu uvažujeme 148 337 prodaných skipasů.
- ✓ V jednotlivých obdobích sezóny je možné pozorovat výrazné rozdíly v počtu prodaných skipasů, který výrazně narůstá v období vánočních svátků, Nového roku, jarních a pololetních prázdnin a Velikonoc.

Počet prodaných skipasů v horském středisku v jednotlivých týdnech sezóny

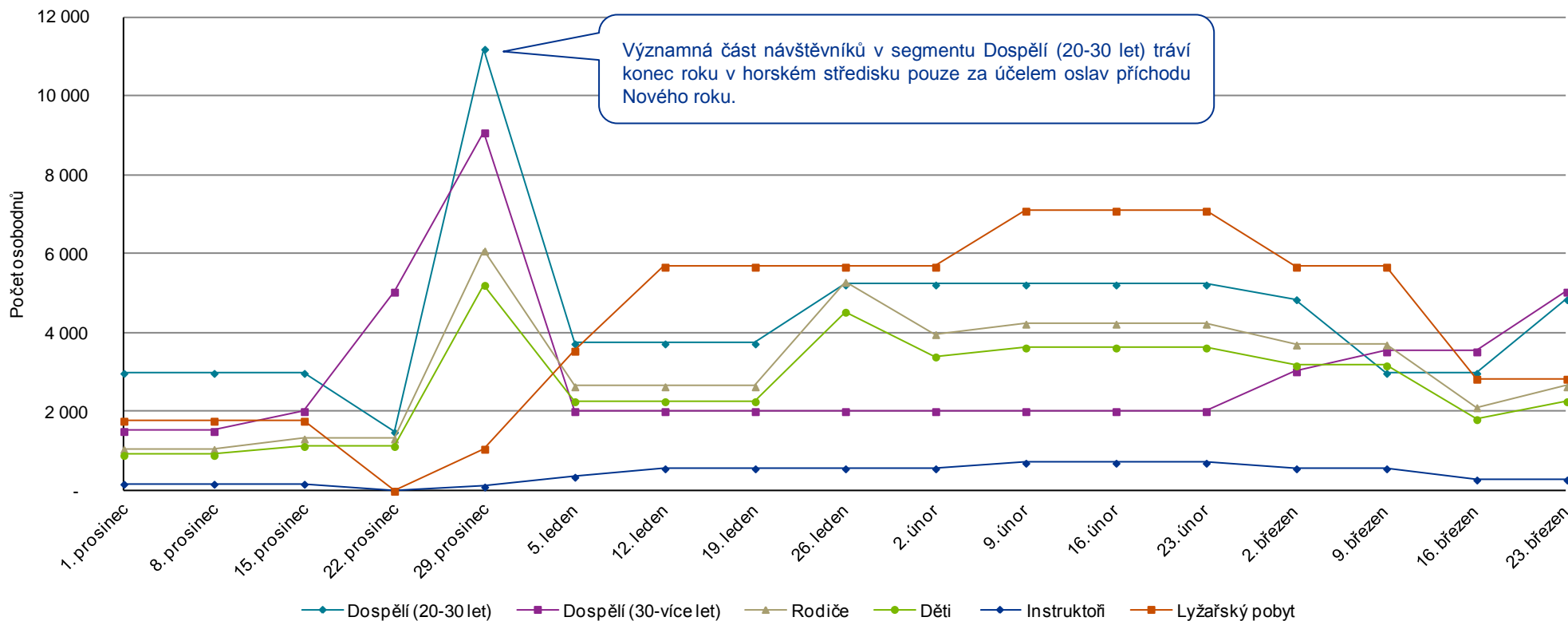


Zdroj: Analýza KPMG

### Segmentace klientely podle osobodnů v zimní sezóně

- ✓ Počet osobodnů udává konečné číslo návštěvníků horského střediska, které vstupuje do provozního modelu. Počet osobodnů vychází z předpokladu, že ne všichni návštěvníci horského střediska přijeli využít služeb ski areálu, ale přijeli například za účelem běžkování, turistiky apod.
- ✓ Celkový počet osobodnů, kalkulován na základě analýzy vzorového horského střediska, je 282 164 osobodnů.

Počet osobodnů v horském středisku v jednotlivých týdnech sezóny

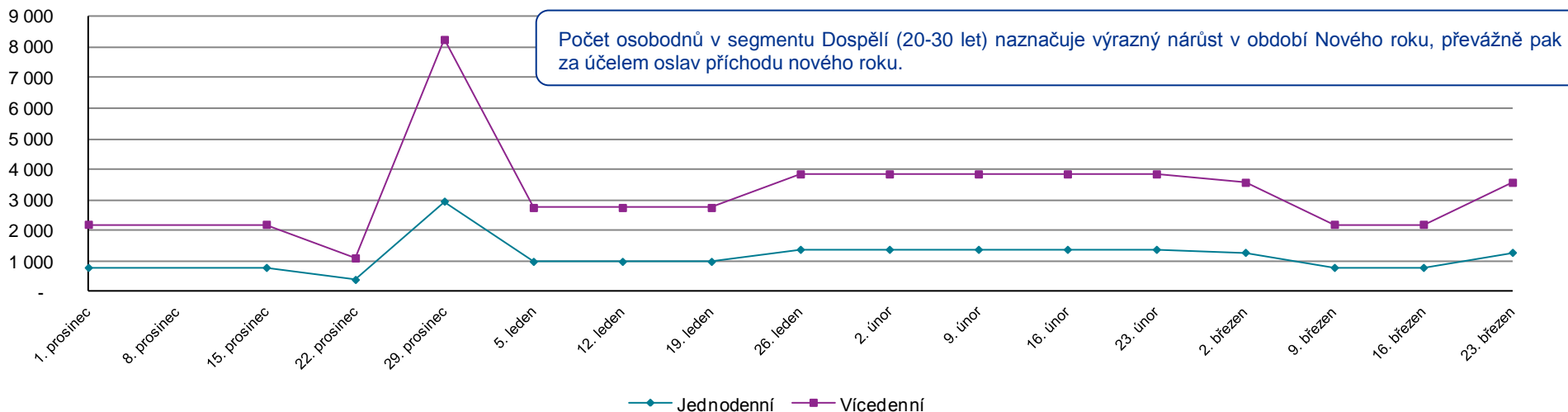


Zdroj: Analýza KPMG

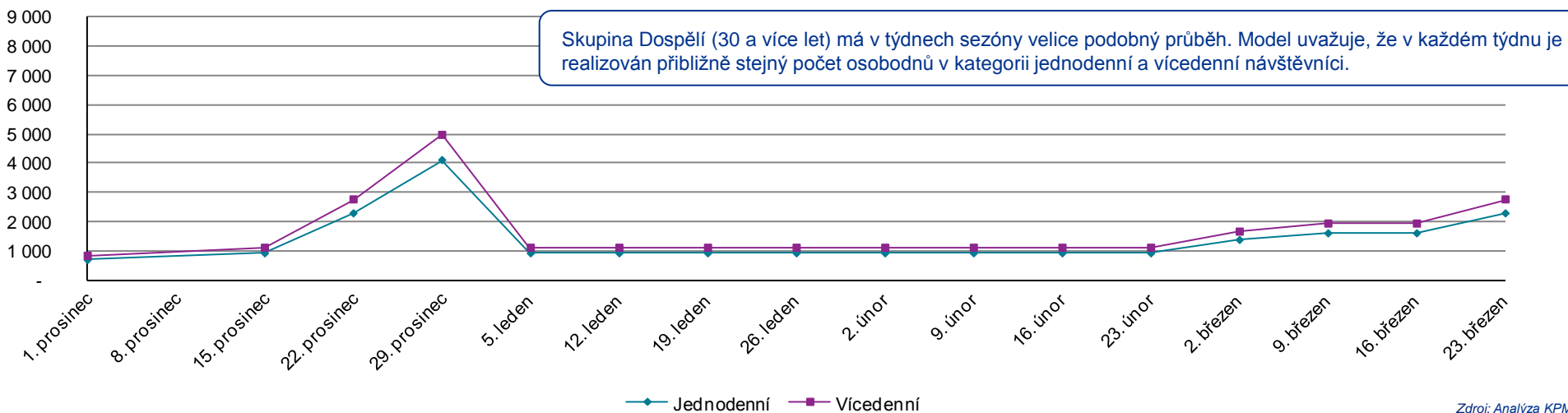
## C. Analýza ekonomiky horských středisek, současný stav, identifikace potenciálů rozvoje

### 2. Segmentace klientely horského střediska v zimní sezóně – počet osobodnů

Počet osobodnů v segmentu Dospělí (20-30 let)



Počet osobodnů v segmentu Dospělí (30 a více let)



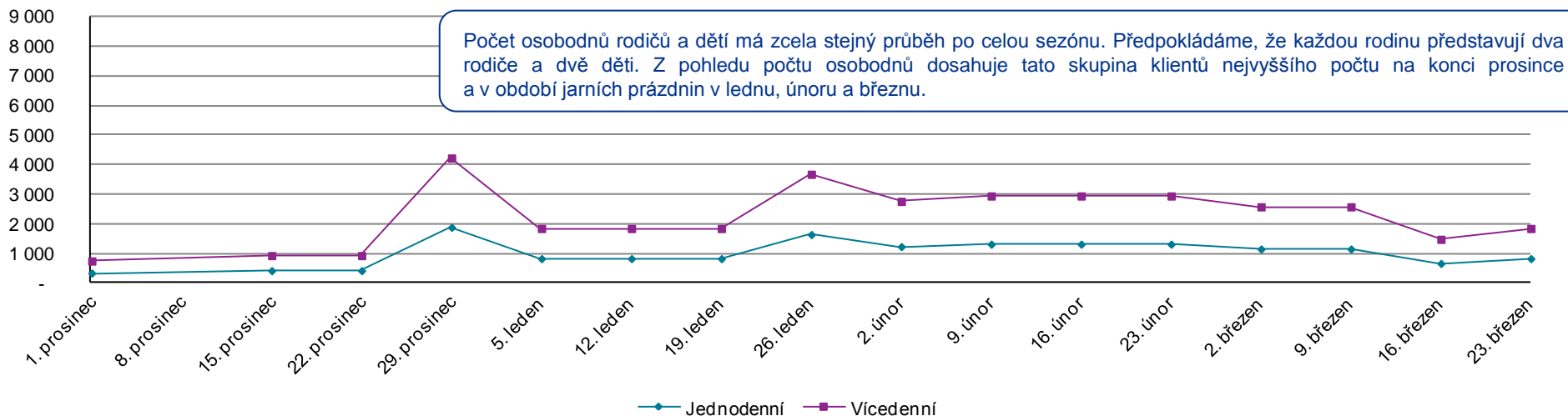
Zdroj: Analýza KPMG



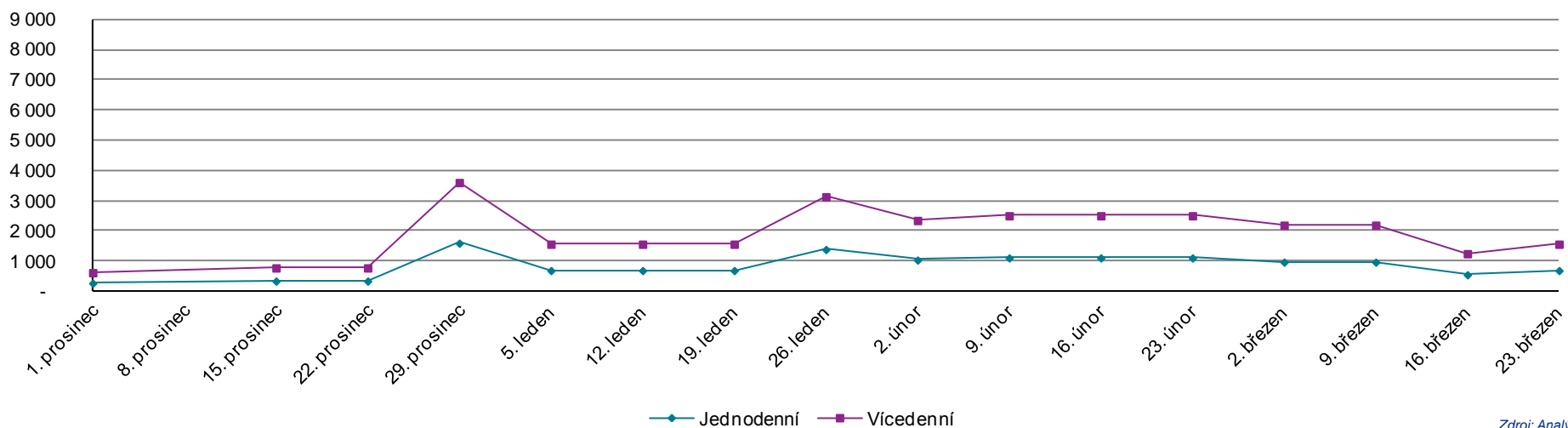
## C. Analýza ekonomiky horských středisek, současný stav, identifikace potenciálů rozvoje

### 2. Segmentace klientely horského střediska v zimní sezóně – počet osobodnů

Počet osobodnů v segmentu Rodiče



Počet osobodnů v segmentu Děti

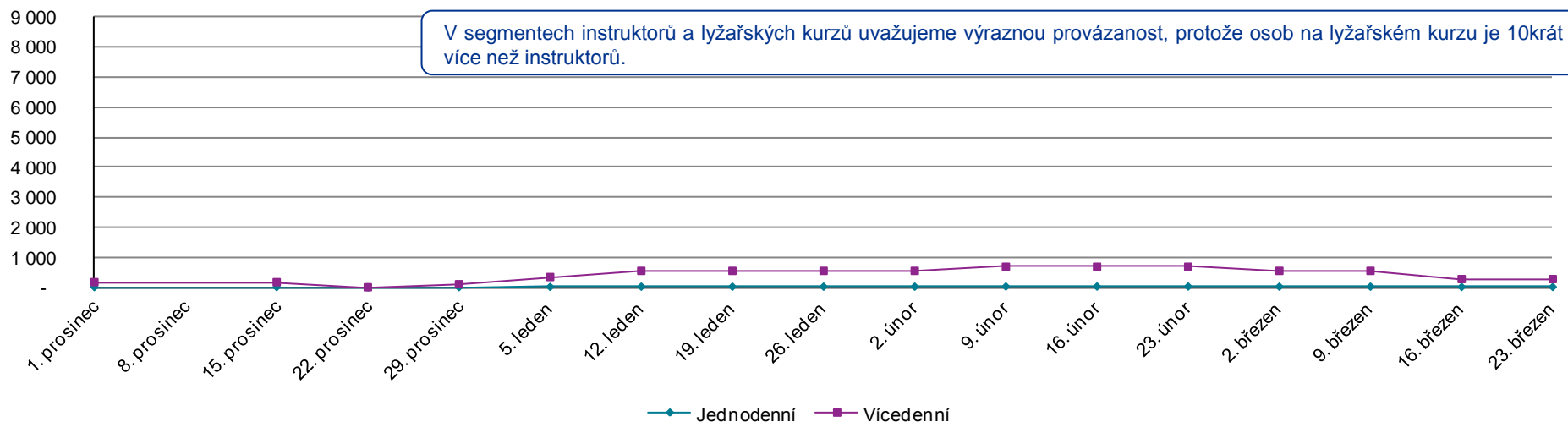


Zdroj: Analýza KPMG

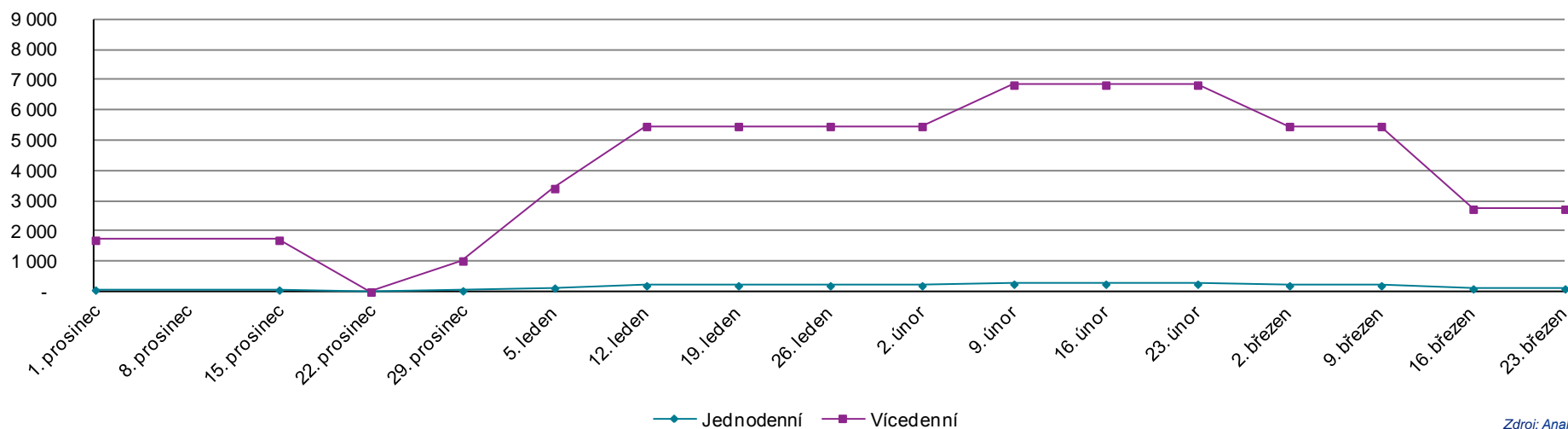
## C. Analýza ekonomiky horských středisek, současný stav, identifikace potenciálů rozvoje

### 2. Segmentace klientely horského střediska v zimní sezóně – počet osobodnů

Počet osobodnů v segmentu Instruktoři



Počet osobodnů v segmentu Lyžařské kurzy



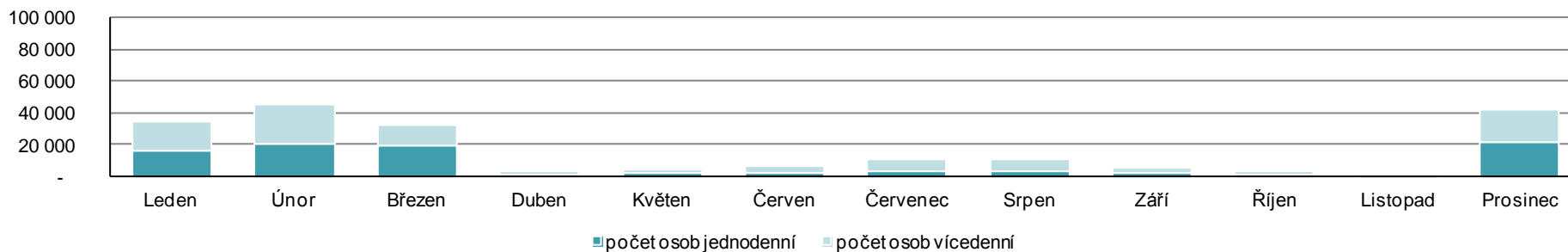
Zdroj: Analýza KPMG

## C. Analýza ekonomiky horských středisek, současný stav, identifikace potenciálů rozvoje

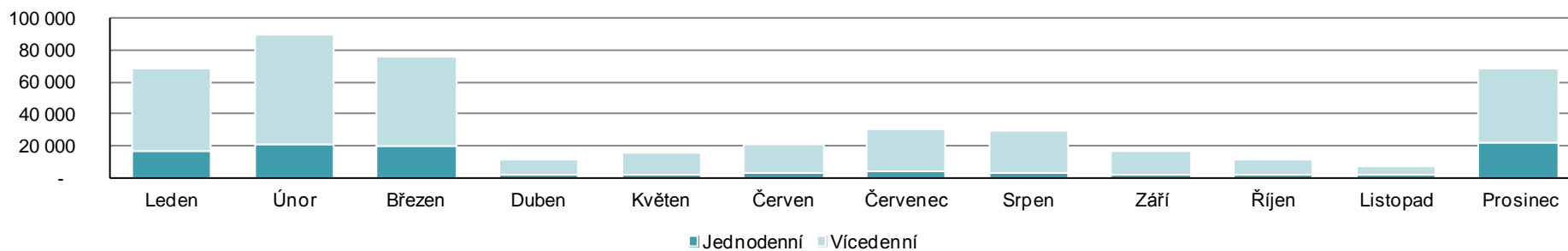
### 2. Segmentace klientely horského střediska - Počet lůžkonocí a osobodnů v průběhu celého roku

Při pohledu na počet lůžkonocí i osobodnů ve vzorovém horském středisku je patrný výrazný rozdíl mezi zimní sezónou a zbytkem roku. Dalším závěrem je výrazný rozdíl mezi počtem jednodenních a vícedenních návštěvníků.

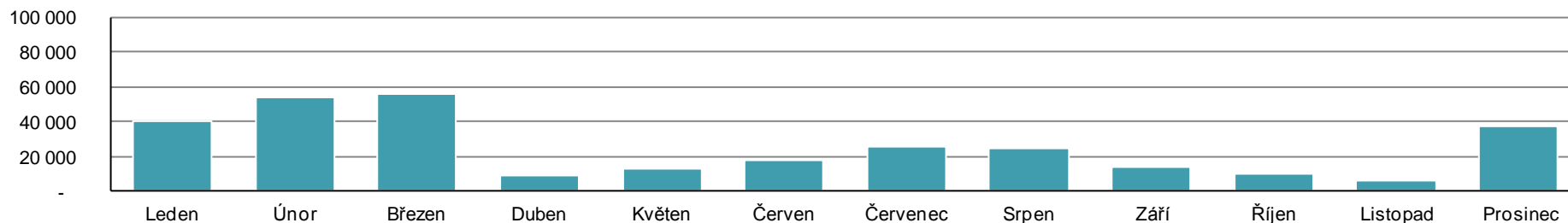
**Počet návštěvníků/turistů ve vzorovém horském středisku**



**Počet osobodnů ve vzorovém horském středisku**



**Počet realizovaných lůžkonocí ve vzorovém horském středisku**

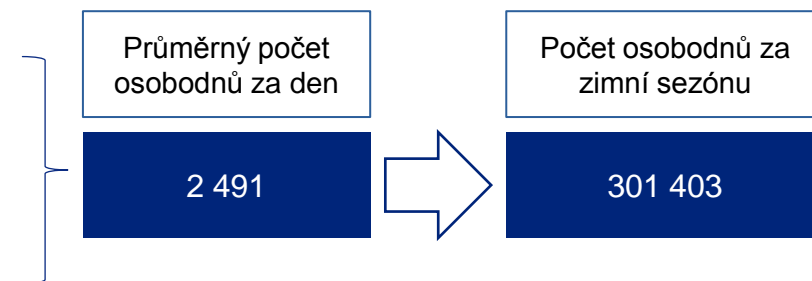


Zdroj: Analýza KPMG

### Vstupy do provozního modelu v zimní sezóně

- ✓ Na základě segmentace klientely rozlišujeme 6 skupin zákazníků. Jednotlivé skupiny jsou pak rozděleny na skupinu návštěvníků pocházejících z ČR a skupinu návštěvníků z jiných zemí. Dále jsou návštěvníci rozděleni dle délky svého pobytu na jednodenní a vícedenní.

	Podíl segmentů klientely	Počet klientů
Dospělí (20-30 let)	20%	498 osob
Dospělí (30-více let)	20%	498 osob
Rodiče	18%	436 osob
Děti	15%	374 osob
Instruktoři	3%	62 osob
Lyžařský pobyt	25%	623 osob



Vzorové horské středisko z většiny navštěvují Češi. Největší podíl cizinců je ve skupině Dospělí (20-30 let) a Dospělí (30-více let).

	Podíl cizinců	Podíl Čechů
Dospělí (20-30 let)	15%	85%
Dospělí (30-více let)	15%	85%
Rodiče	12%	88%
Děti	12%	88%
Instruktoři	5%	95%
Lyžařský pobyt	5%	95%

Z celkového počtu návštěvníků horského střediska představují většinu vícedenní návštěvníci. Rozdíl je nejvíce patrný u lyžařských kurzů.

	Jednodenní	Vícedenní
Dospělí (20-30 let)	26%	74%
Dospělí (30-více let)	45%	55%
Rodiče	31%	69%
Děti	31%	69%
Instruktoři	4%	96%
Lyžařský pobyt	4%	96%

### Vstupy do provozního modelu v mimosezóně (jaro, léto, podzim)

- ✓ Segmentaci v mimosezóně provádíme stejným způsobem jako segmentaci v sezóně, rozlišujeme 6 skupin zákazníků a jednotlivé skupiny jsou pak rozděleny na skupinu návštěvníků pocházejících z ČR a skupinu návštěvníků z jiných zemí. Návštěvníci jsou dále rozděleni dle délky svého pobytu na jednodenní a vícedenní.

	Podíl segmentů klientely	Počet klientů
Dospělí (20-30 let)	12%	65 osob
Dospělí (30-více let)	15%	84 osob
Rodiče	18%	98 osob
Děti	18%	98 osob
Instruktoři	4%	20 osob
Dětské pobyty	35%	197 osob

Průměrný počet osobodnů za den

562

Počet osobodnů za sezónu

137 043

Vzorové horské středisko navštěvují v mimosezóně převážně Češi.

	Podíl cizinců	Podíl Čechů
Dospělí (20-30 let)	5%	95%
Dospělí (30-více let)	5%	95%
Rodiče	5%	95%
Děti	5%	95%
Instruktoři	0%	100%
Dětské pobyty	0%	100%

V mimosezóně předpokládáme, že většina návštěvníků přijíždí na více dní.

	Jednodenní	Vícedenní
Dospělí (20-30 let)	10%	90%
Dospělí (30-více let)	10%	90%
Rodiče	10%	90%
Děti	10%	90%
Instruktoři	10%	90%
Dětské pobyty	10%	90%



Z pohledu dní je období zimní sezóny téměř třetinou roku. Z pohledu návštěvnosti zimní sezóna výrazně převyšuje mimosezónu (jaro, léto, podzim) z pohledu návštěvnosti individuálních osob, počtu lůžkonocí i osobodnů.

	Zimní sezóna		Jaro, léto, podzim			Celkem za rok
Počet dní	121 dní		244 dní		Návštěvníků / turistů	192 271 návštěvníků
Návštěvníků / hostů	151 346 osob		40 925 návštěvníků			

	Zimní sezóna		Jaro, léto, podzim			Celkem za rok
	Za jeden den	Za zimní sezónu	Za jeden den	Za jaro, léto, podzim		
Osobodny	2 491 osobodnů	301 403 osobodnů	562 osobodnů	137 043 osobodnů	Osobodny	438 447 osobodnů
Lůžkonoci	1 451 lůžkonocí	187 526 lůžkonocí	495 lůžkonocí	120 280 lůžkonocí	Lůžkonoci	307 805 lůžkonocí
Lyžařodny	1 880 lyžařů	1 880 lyžařů				
Skipasy	1 326 skipasů	1 326 skipasů				

Zdroj: Analýza KPMG

## 2. Výstupy provozního modelu vzorového horského střediska

Zimní sezóna				
	Zdroj příjmu	Příjem za den	Příjem za měsíc	Příjem za sezónu
1	Ski areál	359 tis. Kč	10,8 mil. Kč	43,4 mil. Kč
2	Gastronomie	472 tis. Kč	14,2 mil. Kč	57,1 mil. Kč
	Ubytovací zařízení	810 tis. Kč	24,3 mil. Kč	98,0 mil. Kč
	Obchodní síť I	130 tis. Kč	3,9 mil. Kč	15,7 mil. Kč
3	Služby I	708 tis. Kč	21,2 mil. Kč	85,7 mil. Kč
	Doplňkové aktivity	154 tis. Kč	4,6 mil. Kč	18,6 mil. Kč
	Obchodní síť II	166 tis. Kč	5,0 mil. Kč	20,0 mil. Kč
	Služby II	62 tis. Kč	1,8 mil. Kč	7,5 mil. Kč
	Zábavní aktivity	33 tis. Kč	1,0 mil. Kč	4,0 mil. Kč
		<b>2,9 mil. Kč</b>	<b>86,8 mil. Kč</b>	<b>350,1 mil. Kč</b>

Zdroje příjmu jsou rozděleny do tří kategorií

1. Atraktivita
2. Nezbytné pro fungování
3. Doplňkové

**V uvažovaném vzorovém horském středisku představuje skiareál 12 % všech příjmů v zimní sezóně.**

Další nezbytné služby pak představují 73 % sezónních příjmů.

Jaro, léto, podzim				
	Zdroj příjmu	Příjem za den	Příjem za měsíc	Příjem za mimosezónu
1	Ski areál	39 tis. Kč	1,2 mil. Kč	9,4 mil. Kč
2	Gastronomie	79 tis. Kč	2,4 mil. Kč	19,3 mil. Kč
	Ubytovací zařízení	139 tis. Kč	4,2 mil. Kč	33,9 mil. Kč
	Obchodní síť I	42 tis. Kč	1,3 mil. Kč	10,2 mil. Kč
3	Služby I	65 tis. Kč	1,9 mil. Kč	15,8 mil. Kč
	Doplňkové aktivity	53 tis. Kč	1,6 mil. Kč	13,0 mil. Kč
	Obchodní síť II	38 tis. Kč	1,1 mil. Kč	9,3 mil. Kč
	Služby II	12 tis. Kč	0,4 mil. Kč	3,0 mil. Kč
	Zábavní aktivity	19 tis. Kč	0,6 mil. Kč	4,7 mil. Kč
		<b>0,5 mil. Kč</b>	<b>14,6 mil. Kč</b>	<b>118,5 mil. Kč</b>

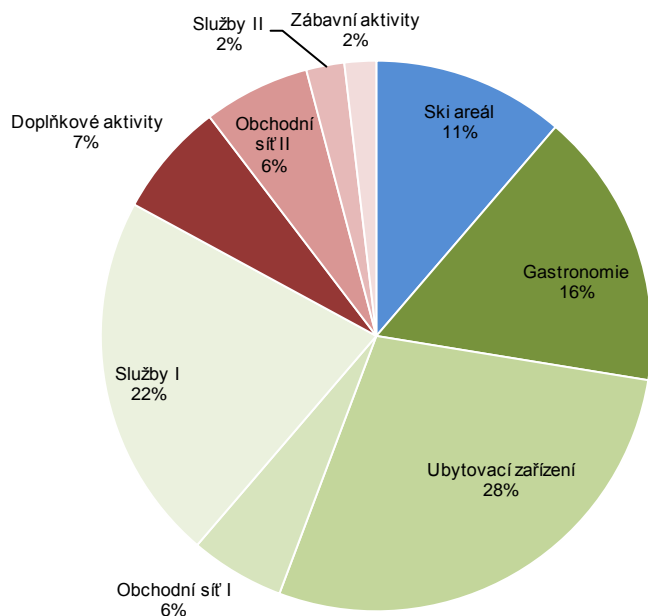
**V uvažovaném vzorovém horském středisku představuje skiareál 8 % všech příjmů v mimosezóně (jaro, léto, podzim).**

Další nezbytné služby představují 67 % sezónních příjmů.

Doplňkové služby představují ve vzorovém horském středisku 25 %.

Zdroj: Analýza KPMG

**Celková spotřeba v horském středisku**



Zdroje příjmu jsou rozděleny do tří kategorií:

1. Atraktivita
2. Nezbytné pro fungování
3. Doplňkové

	Zdroj příjmu	Příjem za rok
1	Ski areál	53 mil. Kč
2	Gastronomie	76 mil. Kč
	Ubytovací zařízení	132 mil. Kč
	Obchodní síť I Služby I	26 mil. Kč 101 mil. Kč
3	Doplňkové aktivity	32 mil. Kč
	Obchodní síť II	29 mil. Kč
	Služby II	10 mil. Kč
	Zábavní aktivity	9 mil. Kč
	<b>Celkem</b>	<b>469 mil. Kč</b>

**Souhrnně za celý rok představuje spotřeba ve velkém vzorovém horském středisku 11 % celkové spotřeby horského střediska. Služby, které jsou nezbytné pro fungování horského střediska představují 72 % celkové spotřeby. Kategorie doplňkových služeb, které vznikají až v poslední fázi rozvoje horského střediska reprezentují 17 % celkové spotřeby za rok.**

		Velká horská střediska	Střední horská střediska	Malá horská střediska	Celkem	
Zima	Počet horských středisek v ČR	28 horských středisek	48 horských středisek	88 horských středisek	164 horských středisek	<b>Návštěvníci / hosté</b> <b>8,6 mil.</b> <b>100 %</b> <b>Osobodny</b> <b>22,6 mil.</b> <b>100 %</b> <b>Lůžkonoci</b> <b>13,1 mil.</b> <b>100 %</b>
	Návštěvníci / hosté	4,3 mil. 50 %	1,9 mil. 23 %	0,8 mil. 9 %	7,1 mil. 82 %	
	Osobodny	8,5 mil. 39 %	5,7 mil. 25 %	3,7 mil. 15 %	17,9 mil. 79 %	
	Lůžkonoci	5,3 mil. 41 %	2,4 mil. 18 %	1,1 mil. 8 %	8,8 mil. 67 %	
Jaro, léto, podzim	Návštěvníci / hosté	1,2 mil. 14 %	0,3 mil. 3 %	28 tis. 1 %	1,5 mil. 18 %	
	Osobodny	3,9 mil. 17 %	0,9 mil. 3 %	95 tis. 1 %	4,7 mil. 21 %	
	Lůžkonoci	3,4 mil. 26 %	0,7 mil. 6 %	83 tis. 1 %	4,3 mil. 33 %	
Celkem	Návštěvníci / hosté	5,5 mil. 64 %	2,2 mil. 26 %	0,8 mil. 10 %		
	Osobodny	12,4 mil. 67 %	6,6 mil. 28 %	3,7 mil. 16 %		
	Lůžkonoci	8,7 mil. 67 %	3,1 mil. 24 %	1,2 mil. 9 %		

Zdroj: Analýza KPMG

## 2. Celková spotřeba za všechna horská střediska v ČR

### Velká horská střediska

	V sezóně	Mimo sezónu	Celkem
<b>Skiareál</b>	1 227 mil. Kč	267 mil. Kč	<b>1 494 mil. Kč</b>
<b>Gastronomie</b>	1 613 mil. Kč	545 mil. Kč	<b>2 158 mil. Kč</b>
<b>Ubytování</b>	2 771 mil. Kč	958 mil. Kč	<b>3 729 mil. Kč</b>
<b>Služby</b>	947 mil. Kč	600 mil. Kč	<b>1 547 mil. Kč</b>
<b>Doprava</b>	2 326 mil. Kč	429 mil. Kč	<b>2 755 mil. Kč</b>
<b>Obchodní síť</b>	1 011 mil. Kč	552 mil. Kč	<b>1 563 mil. Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>9 896 mil. Kč</b>	<b>3 351 mil. Kč</b>	<b>13 247 mil. Kč</b>

### Střední horská střediska

	V sezóně	Mimo sezónu	Celkem
<b>Skiareál</b>	822 mil. Kč	48 mil. Kč	<b>870 mil. Kč</b>
<b>Gastronomie</b>	1 246 mil. Kč	248 mil. Kč	<b>1 494 mil. Kč</b>
<b>Ubytování</b>	1 259 mil. Kč	218 mil. Kč	<b>1 477 mil. Kč</b>
<b>Služby</b>	430 mil. Kč	136 mil. Kč	<b>567 mil. Kč</b>
<b>Doprava</b>	1 585 mil. Kč	292 mil. Kč	<b>1 877 mil. Kč</b>
<b>Obchodní síť</b>	459 mil. Kč	125 mil. Kč	<b>585 mil. Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>5 802 mil. Kč</b>	<b>1 068 mil. Kč</b>	<b>6 869 mil. Kč</b>

### Malá horská střediska

	V sezóně	Mimo sezónu	Celkem
<b>Skiareál</b>	534 mil. Kč	0 mil. Kč	<b>534 mil. Kč</b>
<b>Gastronomie</b>	928 mil. Kč	112 mil. Kč	<b>1 040 mil. Kč</b>
<b>Ubytování</b>	569 mil. Kč	0 mil. Kč	<b>569 mil. Kč</b>
<b>Služby</b>	195 mil. Kč	0 mil. Kč	<b>195 mil. Kč</b>
<b>Doprava</b>	956 mil. Kč	176 mil. Kč	<b>1 132 mil. Kč</b>
<b>Obchodní síť</b>	208 mil. Kč	0 mil. Kč	<b>208 mil. Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>3 389 mil. Kč</b>	<b>288 mil. Kč</b>	<b>3 677 mil. Kč</b>

**1 Kč utracená návštěvníkem ve ski areálech horských středisek vygeneruje tržby ve výši 7 Kč v rámci ostatních služeb.**

### Celková spotřeba v ČR

	V sezóně	Mimo sezónu	Celkem
<b>Skiareál</b>	2 583 mil. Kč	315 mil. Kč	<b>2 898 mil. Kč</b>
<b>Gastronomie</b>	3 788 mil. Kč	904 mil. Kč	<b>4 692 mil. Kč</b>
<b>Ubytování</b>	4 600 mil. Kč	1 176 mil. Kč	<b>5 775 mil. Kč</b>
<b>Služby</b>	1 572 mil. Kč	737 mil. Kč	<b>2 309 mil. Kč</b>
<b>Doprava</b>	4 867 mil. Kč	897 mil. Kč	<b>5 764 mil. Kč</b>
<b>Obchodní síť</b>	1 678 mil. Kč	677 mil. Kč	<b>2 355 mil. Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>19 087 mil. Kč</b>	<b>4 706 mil. Kč</b>	<b>23 793 mil. Kč</b>

Zdroj: Analýza KPMG

### Závěry podkapitoly:

- ❖ U vzorového horského střediska rozlišujeme dvě období v roce, a to zimní sezónu a mimosezónu (jaro, léto, podzim) a postupně jsou vyčísleny počty realizovaných lyžařů, prodaných skipasů a realizovaných osobodnů a lůžkonocí.
- ❖ Dle dělení horských středisek (velká, střední, malá) byl zohledněn výpočet celkové spotřeby.
- ❖ **Horské středisko za rok navštíví 192 271 návštěvníků a realizuje se 438 447 osobodnů a 307 805 lůžkonocí.**
- ❖ **Celková spotřeba v horských střediscích v ČR pak 79 % v zimní sezóně a 21 % v mimosezóně (jaro, léto, podzim).**
- ❖ V uvažovaném velkém vzorovém horském středisku představuje **ski areál 12 % všech příjmů v zimní sezóně a 8 % v mimosezóně (jaro, léto, podzim).**
- ❖ V celkovém pohledu lze konstatovat, že ke každé **1 Kč utracené návštěvníkem ve ski areálu můžeme přiřadit dalších 7 Kč utracených za ostatní služby** horského střediska.
- ❖ Celková spotřeba je následně **vstupem do multiplikačního modelu**, který mimo jiné určuje, jaké celkové finanční přínosy mají horská střediska pro ČR.

**D. Identifikace přínosů  
vyplývajících z provozu  
a činnosti horských  
středisek**



Etapa D této studie se zabývá shrnutím přínosů horských středisek a nástinu možného vývoje v případě omezení jejich činnosti. V první části je představen multiplikační model, pomocí kterého jsou vyčísleny celkové přínosy horských středisek pro veřejné rozpočty. Další část se zabývá identifikací ekonomických, marketingových a PR a sociálně demografických přínosů horských středisek pro Českou republiku. V závěru jsou zmíněny možné následky v případě útlumu činnosti horských středisek a na konec vykalkulovány čtyři alternativní scénáře.

### Obsah kapitoly:

D.1 Sektorové srovnání

D.2 Multiplikační model

D.3 Přínosy horských středisek

D.4 Následky útlumu činnosti horských středisek

D.5 Alternativní scénáře



Zdroj: valgardena.it

# 1. Sektorové srovnání

## 1. Sektorové srovnání

### Obsah kapitoly:

D.1 Sektorové srovnání

D.2 Multiplikační model

D.3 Přínosy horských středisek

D.4 Následky útlumu činnosti horských středisek

D.5 Alternativní scénáře



### V této podkapitole se budeme věnovat:

- Porovnání vybraných sektorů z pohledu různých, předem stanovených, kritérií včetně stručného průzkumu pozemků v horských oblastech.



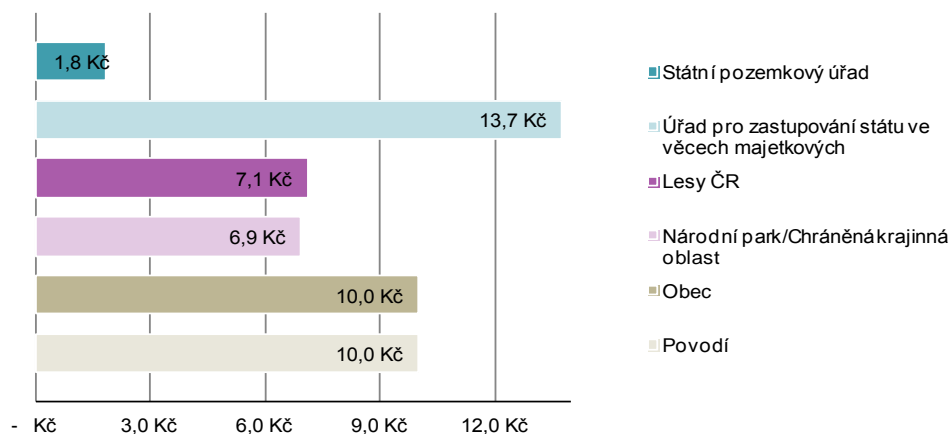
Zdroj: [https://www.google.cz/search?rlz=1W4CHBA\\_csC](https://www.google.cz/search?rlz=1W4CHBA_csC)

### 1. Sektorové srovnání – pozemky v horských oblastech

#### Výše nájmu ze strany veřejného sektoru

- Informace o struktuře pronajímatelů ze strany veřejného sektoru poskytlo 12 ski areálů, představující (dle bodové metodiky KPMG) 46 % ze všech velkých ski areálů
- Z analýzy vyplývá, že:
  - Nejdražší pronajímatel je ÚZSVM, který v průměru pronajímá m<sup>2</sup> pozemku na sjezdovce za 13,7 Kč.
  - Nejlevnější pronájem má SPÚ a to ve výši 1,8 Kč za m<sup>2</sup>.

#### Průměrná výše nájmu za m<sup>2</sup> (dle pronajímatele)



- K ceně nájemného pozemků od lesů ČR je nezbytné připočítat poplatek za odnětí pozemků z lesního fondu. Poplatek zohledňuje několik klíčových parametrů:
  - průměrná roční potenciální produkce lesů v České republice v m<sup>3</sup> ha<sup>-1</sup>
  - průměrná cena dřeva na odvozním místě v Kč za m<sup>3</sup>
  - faktor ekologické váhy lesa
- Dle průzkumu KPMG je tento poplatek v ČR obvykle ve výši 50 – 100 Kč/m<sup>2</sup>.

#### Průměrná prodejní cena travnatých ploch v horských oblastech v ČR

- Na základě průzkumu KPMG se průměrná nabídková cena za m<sup>2</sup> travnatých ploch v horských oblastech pohybuje mezi 8 – 12 Kč za m<sup>2</sup>.

#### Průměrná výnosnost lesních pozemků v horských oblastech v ČR

- Na základě průzkumu KPMG se průměrný výnos po započtení obvyklých nákladů spojených s údržbou a obnovou lesa pohybuje mezi 0,3 – 0,5 Kč za m<sup>2</sup> ročně.

#### Poskytování plateb za přírodní znevýhodnění

- Řídí se Nařízením vlády č.75/2007 Sb. o podmínkách poskytování plateb za přírodní znevýhodnění.
- Nařízení vlády se týká plateb za přírodní znevýhodnění v horských oblastech a dále plateb poskytovaných v jiných znevýhodněných oblastech (méně příznivé oblasti, LFA).
- Nařízení definuje několik typů území, přičemž pro horská střediska jsou relevantní typy „horská oblast typu H<sup>A</sup>“ a „horská oblast typu H<sup>B</sup>“:
  - „Horská oblast typu H<sup>A</sup>“ je definována jako obec nebo k.ú. s nadmořskou výškou nad 600 m n.m. nebo s výškou 500 až 600 m.n.m. a zároveň se svažítostí vyšší než 15 % na 50 % území této obce nebo k.ú. (v tomto typu území se nachází většina českých horských středisek).
  - „Horská oblast typu H<sup>B</sup>“ je taková oblast, která nesplňuje podmínky pro označení H<sup>A</sup>, ale kvůli zachování celistvosti horské oblasti byla do této oblasti zařazena.
- Sazba pro méně příznivé oblasti při splnění podmínek poskytnutí platby, pak činí: 25,218 Kč/EUR
  - Horská oblast typu H<sup>A</sup> – 157 EUR/1 ha travních porostů, po přepočtení se jedná o 0,40 Kč/m<sup>2</sup>
  - Horská oblast typu H<sup>B</sup> – 134 EUR/1 ha travních porostů, po přepočtení se jedná o 0,34 Kč/m<sup>2</sup>

### 1. Sektorové srovnání – pozemky v horských oblastech

**Průměrná cena pronájmu pozemků ve vlastnictví veřejného sektoru ski areálům**

**8,30 Kč/m<sup>2</sup>**

Průměrná prodejní cena travnatých ploch v horských oblastech

**8 – 14 Kč/m<sup>2</sup>**

Dotace na půdu za přírodní znevýhodnění v horských oblastech

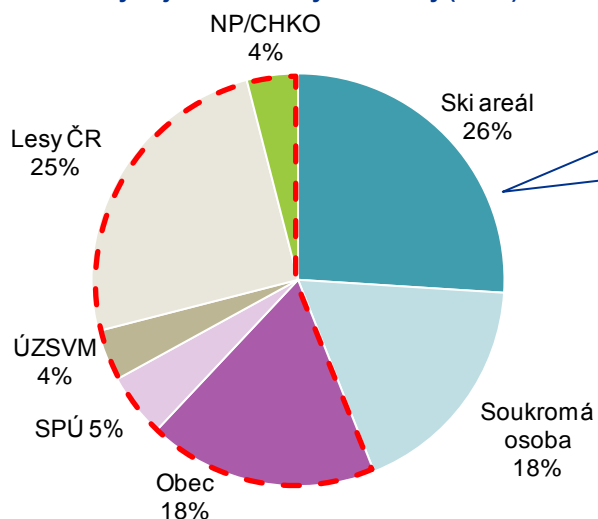
**až 0,40 Kč/m<sup>2</sup>**

Průměrný max. roční výnos z lesního pozemku v horských oblastech

**max. 0,50 Kč/m<sup>2</sup>**

Průměrná cena hrazená ski areály za roční pronájem pozemků ve vlastnictví veřejného sektoru (stát, obce, podřízené organizace) je paradoxně téměř rovna obvyklé prodejní ceně travnatých ploch v horských oblastech.

**Průměrný podíl jednotlivých vlastníků pozemků, na kterých jsou umístěny ski areály (n=49)**



**Více než 55 % pozemků, na kterých jsou umístěny ski areály, je ve vlastnictví veřejného sektoru.**

Komplikací pro ski areály je omezená doba pronájmu pozemků vlastněných státem, která vytváří nejistotu a odrazuje od investic do obnovy a rozvoje.

#### Nový občanský zákoník

- Nový občanský zákoník se dotýká horských středisek hned v několika bodech:
  - Vlastníci stavby mají předkupní právo na pozemek, na kterém stavba stojí v případě, že se majitel pozemku rozhodne pozemek prodat. Přednostní právo funguje obráceně, kdy vlastník pozemku má přednostní právo na nákup stavby.
  - Právo stavby znamená věcné právo jiné osoby (stavebníka) mít na pozemku (či pod jeho povrchem) stavbu. Právo stavby lze sjednat na 99 let.

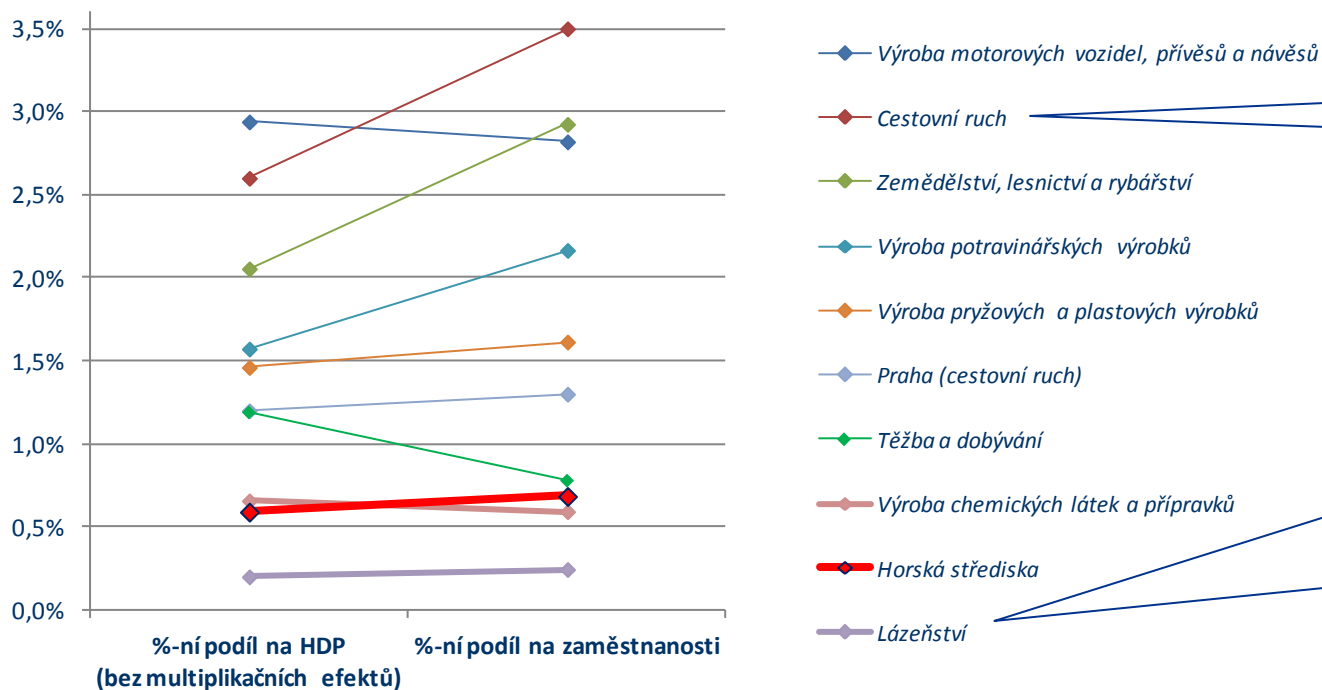
### 1. Sektorové srovnání

	Horská střediska	Cestovní ruch	Zemědělství, lesnictví a rybolov	Těžba a dobývání nerostných surovin	Výroba chemických látek a přípravků
Podíl odvětví na HDP	0,6 %	2,6 %	2,1 %	1,2 %	0,7 %
Podíl odvětví na zaměstnanosti	0,7 %	3,5 %	2,9 %	0,8 %	0,6 %
Institucionální zabezpečení	Ministerstvo pro místní rozvoj (Odbor cestovního ruchu)	Ministerstvo pro místní rozvoj	Ministerstvo zemědělství ve spolupráci se Státním zemědělským a intervenčním fondem	Ministerstvo průmyslu a obchodu	Ministerstvo průmyslu a obchodu
Legislativní úprava	Zákon o drahách č. 266/1994 Sb., nový občanská zákoník a řada dalších právních předpisů.	Zákon č.159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu a příslušné novely.	Zákon č. 252/1997 Sb., o zemědělství a příslušné vyhlášky.	Zákon o ochraně a využití nerostného bohatství (Horní Zákon č. 44/1988 Sb.)	Zákon č. 350/2011 Sb., o chemických látkách a chemických směsích a o změně některých zákonů (chemický zákon).
Podpora odvětví z veřejných rozpočtů	Především dotace ze strukturálních fondů a v rámci regionálních operačních programů 2007-2013 bylo alokováno průměrně cca <b>0,15 miliardy Kč za rok</b>	V rámci různých programů formou přímých plateb, národních dotací, Regionálních oper. programů či Integrovaného oper. programu (cca 10-20 miliard Kč ročně).	Cca 35-45 miliard Kč ročně v rámci různých programů formou přímých plateb, národních dotací, Programu rozvoje venkova a podpory lesního a vodního hospodářství.	Dotace a pobídky na podporu těžby v rozvojových regionech, na rekultivaci území zatížených těžbou apod. (cca 5-10 miliard Kč ročně).	Především investiční pobídky na podporu průmyslové výroby v rozvojových regionech, event. na rekultivaci ekologicky zatížených území (cca 5-10 miliard Kč ročně).



## 1. Sektorové srovnání – pozemky v horských oblastech

Podíl vybraných odvětví na HDP a na zaměstnanosti



Návštěvnost zoologických zahrad v ČR dosáhla v roce 2013 cca 5 mil. návštěvníků.

**Celkové výnosy plynoucí z lázeňské péče a návazných služeb v roce 2010 přesáhly 9 miliard Kč.**

Díky lázeňství bylo v roce 2010 zajištěno téměř 16 tisíc plných pracovních úvazků.

**Celkový přínos lázeňství pro veřejné rozpočty představoval v roce 2010 více než 4,2 miliardy Kč a plynul především z DPH, sociálního pojištění a pobytových poplatků.**

Zdroj: Analýza KPMG

### Závěry podkapitoly:

- ❖ **Cestovní ruch** se na **HDP** České republiky podílí **2,6 %**. Horská střediska tvoří **0,6 % HDP**.
- ❖ Srovnatelný podíl na HDP i zaměstnanosti v porovnání s horskými středisky má Výroba chemických látek a přípravků, přičemž výše dotací do daného odvětví z veřejných rozpočtů je několikanásobně vyšší.
- ❖ **Jednotné nájemné sjezdovek (travnatých ploch v horských oblastech)** se průměrně pohybuje od 2 – 14 Kč v závislosti na typu státní instituce, která pozemek vlastní.
- ❖ **Průměrná nabídková cena se pohybuje v rozmezí od 8 – 12 Kč za m<sup>2</sup>.**
- ❖ **Průměrná výnosnost lesních pozemků v horských oblastech v ČR je 0,3 – 0,5 Kč za m<sup>2</sup>.**

## **2. Multiplikační model**

## 2. Multiplikační model

### Obsah kapitoly:

D.1 Sektorové srovnání

**D.2 Multiplikační model**

D.3 Přínosy horských středisek

D.4 Následky útlumu činnosti horských středisek

D.5 Alternativní scénáře



### V této podkapitole se budeme věnovat:

- Multiplikačnímu modelu pomocí kterého jsou vyčísleny celkové přínosy horských středisek pro veřejné rozpočty.



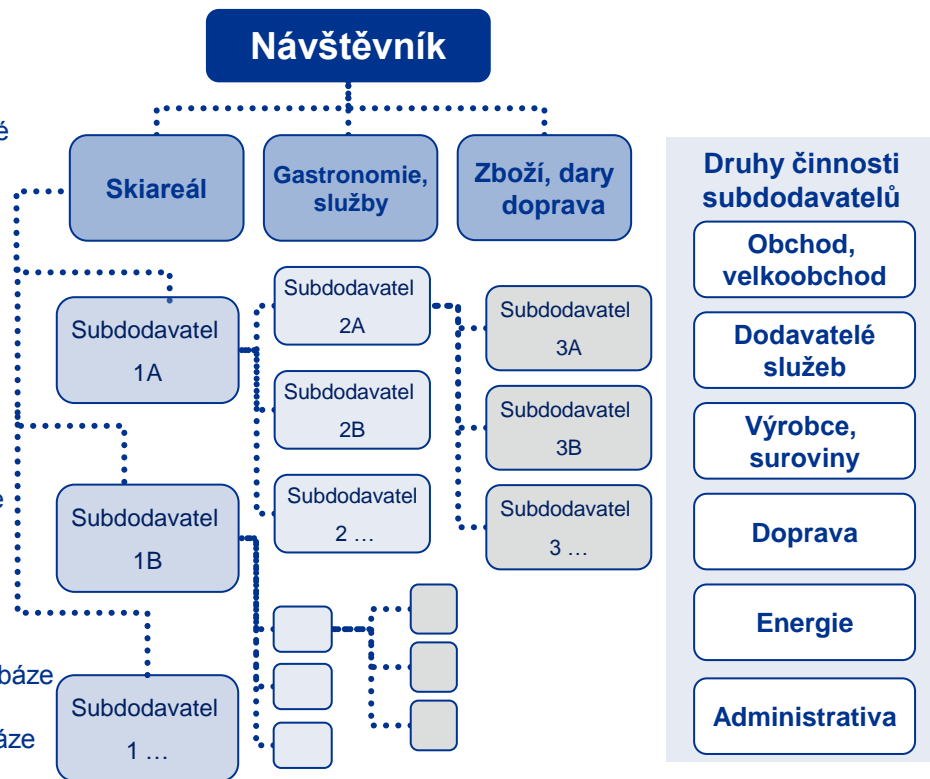
Zdroj: [https://www.google.cz/search?rlz=1W4CHBA\\_csC](https://www.google.cz/search?rlz=1W4CHBA_csC)

### 2. Multiplikační model – metodika

**Díky komplexnosti a propojenosti cestovního ruchu s dalšími odvětvími národního hospodářství je nutné pro analýzu jeho přínosů použít multiplikační model, který zohledňuje dopad výdajů návštěvníků do několika úrovní.**

**Za použití řady datových zdrojů bylo možné v tomto modelu zanalyzovat klíčové činnosti. Data byla zpracována a byly identifikovány, charakterizovány a kvantifikovány přínosy a pozitivní vlivy na základě kterých bylo možné určit význam cestovního ruchu.**

- Horská střediska mají dopad na všechna odvětví národního hospodářství, proto je důležité kalkulovat jejich význam a celkový přínos ČR pomocí multiplikačního modelu.
- Multiplikační model zohledňuje co největší počet faktorů, které mohou mít přímý či nepřímý dopad na konečnou bilanci cestovního ruchu v ČR.
- Kromě přímého významu ve formě daňových přínosů se existence horského střediska projevuje hospodářskými, podnikatelskými a investičními přínosy, přínosy pro veřejné rozpočty a cestovní ruch. Nedílnou součástí jsou taktéž marketingové, PR a sociální přínosy.
- V multiplikačním modelu je základním zdrojem příjmů návštěvník, který si kupuje služby cestovního ruchu daného střediska – primární tržby. Jeho výdaje se následně rozdělují mezi subdodavatele poskytovaných služeb. Model zohledňuje rozčlenění původních výdajů návštěvníka až do 10. úrovně hierarchického modelu.
- Do modelu vstupují i externí aktéři jako dodavatelé dopravy, energií, surovin apod.
- Pro vypracování byla použita široká datová a informační databáze zahrnující data a informace z následujících zdrojů: ČSÚ, STEM/MARK, TLT Benchmark databáze, zkušenosti a databáze KPMG, CzechTourism, Eurostat.



#### Multiplikační model

- Rozčlenění do podskupin
- Odhad příjmů z realizace investic v oblasti cestovního ruchu a z tržeb z cestovního ruchu, alokace nákladů
- Vyčíslení nákladů, odhad ziskové marže, kalkulace zisku
- Výpočet DPH, daně z příjmů právnických osob, spotřební daně
- Odhad výše poplatků za pobyt a kulturu
- Kalkulace počtu pracovních úvazků
- Odhad daně z příjmu fyzických osob, odvodů sociálního a zdravotního pojištění

**Vyčíslení výše reálných přínosů veřejným rozpočtům**

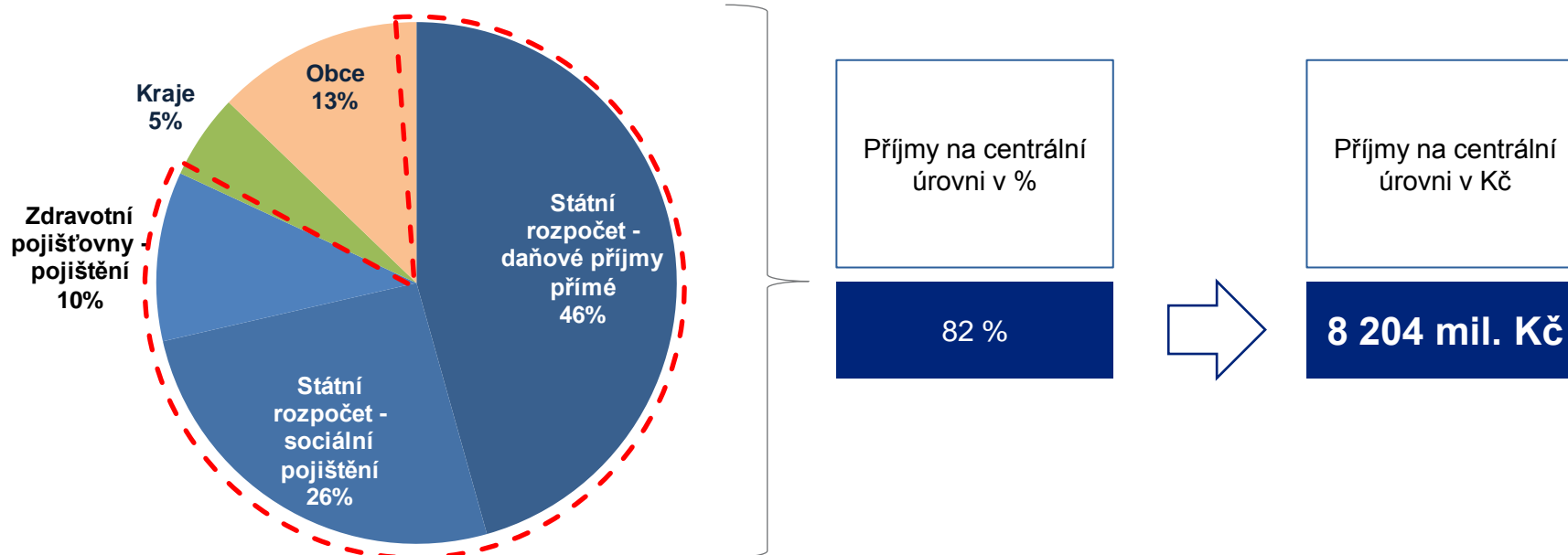
## 2. Multiplikační model spotřeby

**Multiplikační model spotřeby pro horská střediska v ČR (v mil. Kč)**

	Skiareál	Gastronomie	Služby	Zboží, dary, doprava	Celkový přínos
Výše spotřeby	2 898	10 467	2 309	8 119	<b>23 793</b>
Celkové tržby v multiplikaci	5 784	22 266	3 972	15 646	<b>47 668</b>
<i>Multiplikační koeficient</i>	<i>2,00</i>	<i>2,13</i>	<i>1,72</i>	<i>1,93</i>	<b>2,00</b>
Zisk soukromých společností	216	1 858	155	1 076	<b>3 305</b>
<b>CELKOVÉ PŘÍNOSY pro veřejné rozpočty v ČR</b>	<b>1 104</b>	<b>4 330</b>	<b>1 075</b>	<b>3 505</b>	<b>10 013</b>
z toho: Státní rozpočet – daňové příjmy přímé	444	1 966	394	1 767	<b>4 571</b>
z toho: Státní rozpočet – sociální pojištění	333	1 119	364	762	<b>2 578</b>
z toho: Zdravotní pojišťovny – zdravotní pojištění	136	458	149	312	<b>1 055</b>
z toho: Kraje (všech 14 krajů)	56	229	49	195	<b>528</b>
z toho: Obce (veškeré obce v ČR)	134	558	119	470	<b>1 281</b>
<i>Podíl veř. přínosů k celkové spotřebě</i>	<i>38,1 %</i>	<i>41,4 %</i>	<i>46,6 %</i>	<i>43,2 %</i>	<b>42,1 %</b>
<b>Počet plných ročních pracovních úvazků</b>	<b>4 738</b>	<b>17 123</b>	<b>5 007</b>	<b>8 832</b>	<b>35 699</b>

**Ekonomika spojená s provozem horských středisek vč. multiplikačních efektů se podílí cca 1,2 % na HDP.**

Přínosy pro státní a veřejné rozpočty z horských středisek v ČR



#### Závěry podkapitoly:

- ❖ **Horská střediska mají dopad na všechna odvětví národního hospodářství**, proto je **důležité kalkulovat jejich význam a celkový přínos ČR pomocí multiplikačního modelu**. Multiplikační model zohledňuje co největší počet faktorů, které mohou mít přímý či nepřímý dopad na konečnou bilanci cestovního ruchu v ČR.
- ❖ **K výpočtu jednotlivých ukazatelů byla využita bodová metodika KPMG**, která posloužila k výpočtu celkové výše spotřeby v ČR na základě výstupů z provozního modelu vzorového velkého střediska.
- ❖ **Celková výše spotřeby ve všech horských střediscích ČR je 23 793 mil. Kč a zisk soukromých společností je po započtení tržeb v multiplikaci 3 305 mil. Kč.**
- ❖ **Do veřejných rozpočtů plyne celkem 10 013 mil. Kč** a z toho
  - 82 % do rozpočtů na centrální úrovni (8 204 mil. Kč)
  - 18 % do rozpočtů na lokální úrovni (1 809 mil. Kč)
- ❖ Na základě multiplikačního modelu je **v horských střediscích ČR v celkovém součtu zaměstnáno přibližně 36 tis. osob.**



### **3. Přínosy horských středisek**

### 3. Přínosy horských středisek

#### Obsah kapitoly:

D.1 Sektorové srovnání

D.2 Multiplikační model

**D.3 Přínosy horských středisek**

D.4 Následky útlumu činnosti horských středisek

D.5 Alternativní scénáře



Zdroj: <https://www.google.cz/search?rlz=1W4CH>

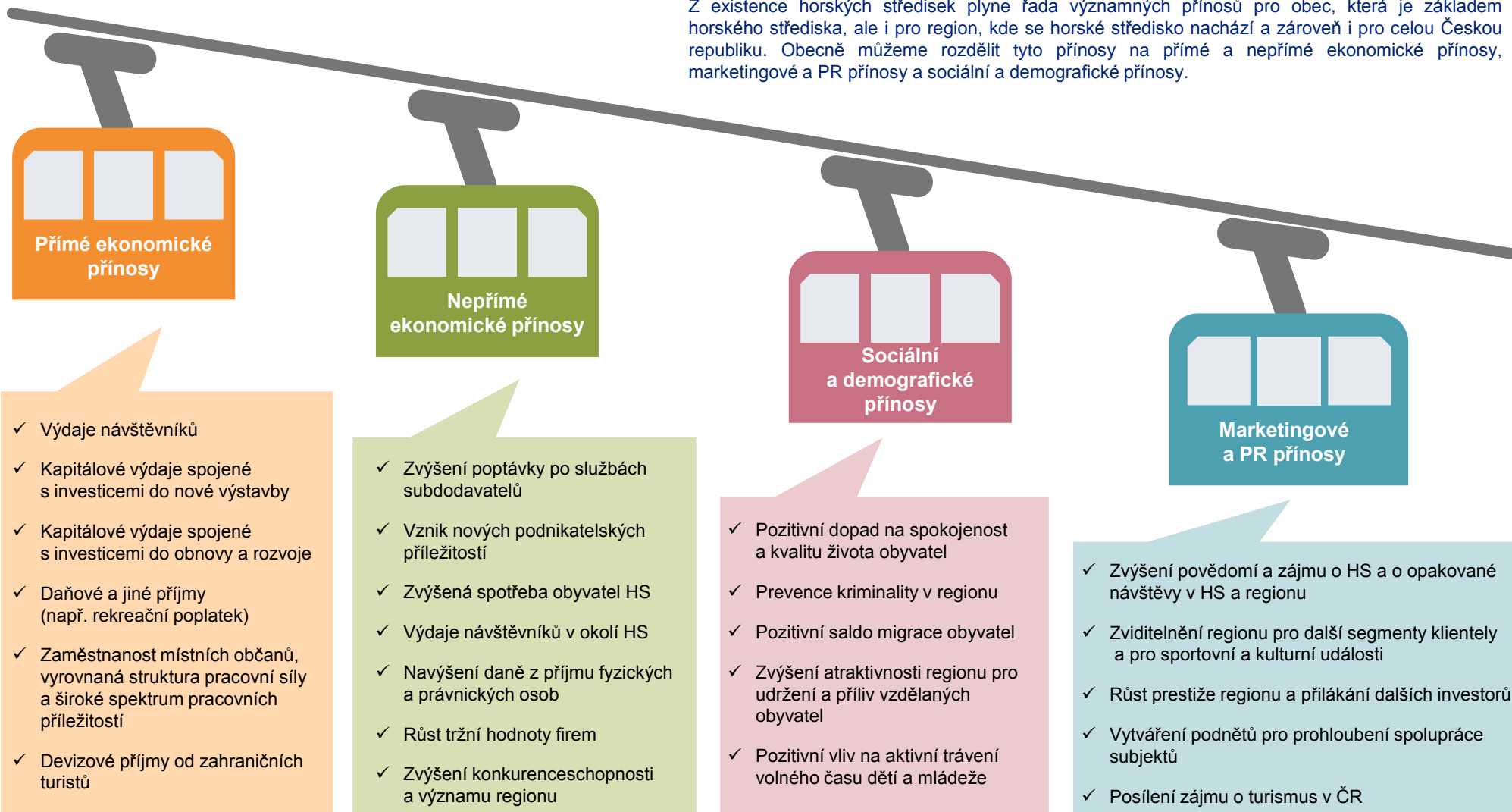
#### V této podkapitole se budeme věnovat:

- Identifikaci možných přínosů horských středisek:
  - Přímé ekonomické přínosy HS
  - Nepřímé ekonomické přínosy HS
  - Marketingové a PR přínosy HS
  - Sociální a demografické přínosy HS

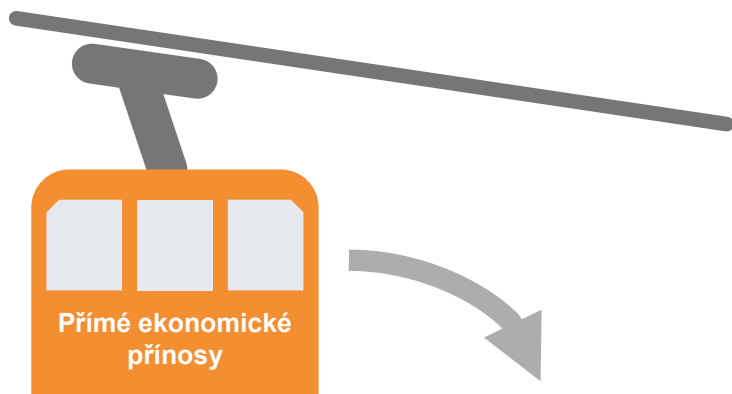
## D. Identifikace přínosů vyplývajících z provozu a činnosti horských středisek

### 3. Přínosy horských středisek pro obec, region a Českou republiku

Z existence horských středisek plyne řada významných přínosů pro obec, která je základem horského střediska, ale i pro region, kde se horské středisko nachází a zároveň i pro celou Českou republiku. Obecně můžeme rozdělit tyto přínosy na přímé a nepřímé ekonomické přínosy, marketingové a PR přínosy a sociální a demografické přínosy.



### 3. Přínosy horských středisek – Přímé ekonomické přínosy

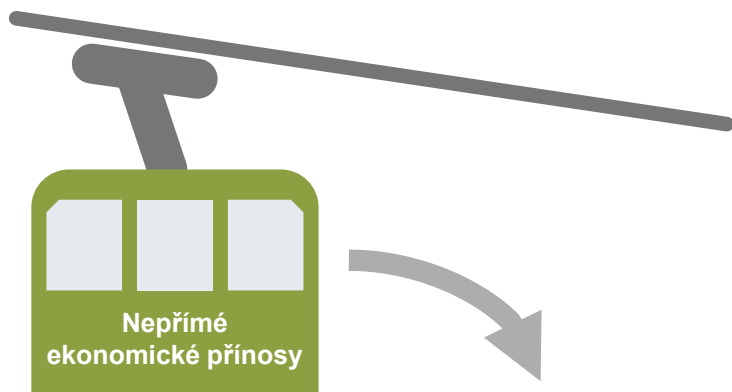


**Přímé ekonomické přínosy horských středisek jsou přínosy aktivit, které jsou ve středisku provozovány v přímé souvislosti s nabízenými službami nebo s jejich rozšiřováním a zvyšováním jejich kvality.**

Jednoznačným přínosem jsou výdaje návštěvníků horského střediska na veškeré spektrum služeb, které středisko nabízí – ski areály, ubytování, stravování, půjčovny sportovního vybavení apod., ale i běžné služby, které návštěvníci při svém pobytu využijí – lékárna, drogerie apod. Na základě potřeby rozšiřovat, zkvalitňovat a obnovovat stávající nabídku služeb horského střediska dochází k realizaci významných kapitálových výdajů – výstavba a obnova lanovek a vleků, výstavba či rekonstrukce hotelů, restaurací, sportovišť apod. Významný dopad mají i vyšší daňové příjmy, díky hrazenému DPH za nakupované zboží a služby a dále příjmy z rekreačních poplatků pro obec. Vytváření nových pracovních míst v souvislosti s cestovním ruchem a jeho rozvojem je přínosem nejen pro obec, ale i pro celý region a generuje řadu nepřímých ekonomických dopadů. Díky návštěvám zahraničních turistů dochází k přílivu kapitálu do země a k významným devizovým příjmům, které zlepšují bilanci státu.

Přímé ekonomické přínosy	Obec/město	Region	Stát
Výdaje návštěvníků horského střediska (ski areál, ubytování, stravování, wellness apod.).	✓		
Kapitálové výdaje spojené s investicemi do výstavby v horském středisku (výstavba hotelů apod.)	✓	✓	
Kapitálové výdaje spojené s investicemi do obnovy a rozšíření služeb v horském středisku (obnova infrastruktury, dostavba vleků apod.)	✓	✓	
Daňové a jiné příjmy plynoucí ze zvýšené poptávky po službách a zboží horského střediska.	✓		✓
Nárůst celkového počtu zaměstnanců v horském středisku.	✓	✓	
Devizové příjmy plynoucí ze spotřeby zahraničních návštěvníků.	✓		✓

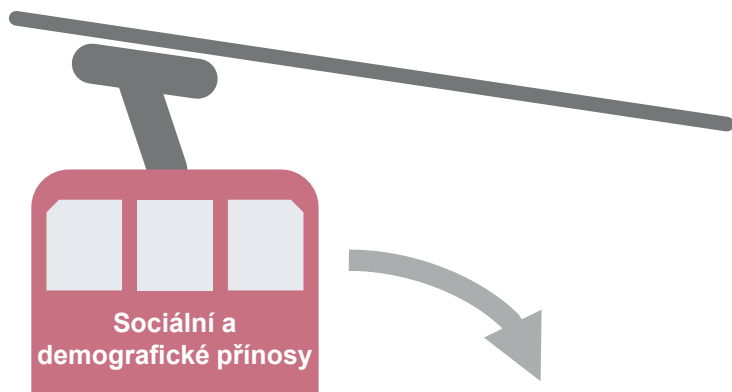
### 3. Přínosy horských středisek – Nepřímé ekonomické přínosy



**Nepřímé ekonomické přínosy jsou přínosy, které vznikají jako druhotný efekt v souvislosti s existencí horského střediska a jeho nabízenými službami.**

Díky rozvoji poptávky po službách střediska narůstá i poptávka po službách subdodavatelů a dochází ke vzniku nových podnikatelských příležitostí. V případě nárůstu návštěvnosti a rozšiřování horského střediska se například vyplatí investice do nových zábavních aktivit nebo dalších služeb. Díky intenzivnější hospodářské aktivitě v regionu dochází k navýšení odváděných daní a zároveň k nárůstu spotřeby obyvatel, kteří díky vyšší zaměstnanosti generují vyšší příjmy. Návštěvníci horského střediska často navštěvují i okolní města a pamětihodnosti, což je významným přínosem pro region. Díky vyšší ekonomické aktivitě a rozvoji horského střediska dochází k růstu tržní hodnoty firem v obci a regionu a k růstu konkurenceschopnosti regionu a jeho atraktivity pro další investice. Zároveň s růstem významu a návštěvnosti regionu přibývají i podněty pro investice do dopravní infrastruktury z veřejných zdrojů.

Nepřímé ekonomické přínosy	Obec/město	Region	Stát
Zvýšení poptávky po službách subdodavatelů, pozitivní vliv na jejich podnikatelskou činnost a zaměstnanost.	✓	✓	
Vznik nových podnikatelských příležitostí v přímé souvislosti s existencí a rozvojem horského střediska.	✓	✓	
Zvýšená spotřeba zaměstnanců ve službách poskytovaných střediskem.	✓	✓	✓
Výdaje návštěvníků horského střediska, kteří využijí služby v jeho okolí (např. návštěva okolních měst a jejich památek).		✓	
Zvýšení daňových příjmů plynoucích z intenzivnější hospodářské aktivity v regionu.	✓		✓
Růst tržní hodnoty firem díky zvýšenému podnikatelskému potenciálu regionu.	✓	✓	✓
Zvýšení konkurenceschopnosti regionu a jeho potenciálu přilákat investice.	✓	✓	
Posílení významu regionu a zvýšení priority investic do dopravní infrastruktury.	✓	✓	



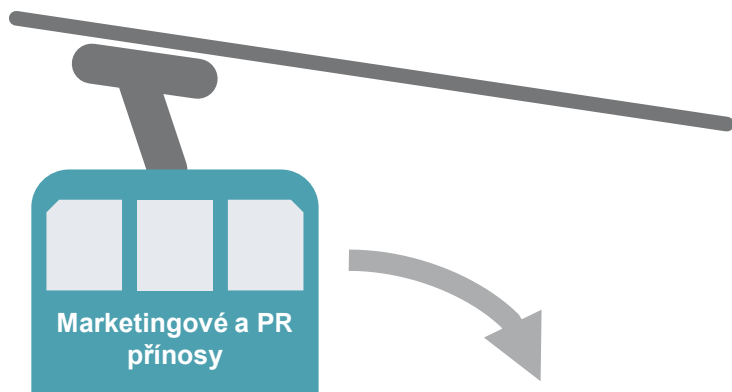
**Sociální a demografické přínosy jsou přínosy, které má existence a rozvoj horských středisek na obyvatele střediska, ale i celé ČR.**

Rozvoj nabídky sportovních aktivit má významný vliv na aktivní trávení volného času zejména dětí a mládeže nejen dané obce a regionu, ale i celé ČR, díky navštěvování horského střediska zejména rodinami a školami. Na obyvatele horského střediska má vliv především rozšiřování nabídky volnočasových aktivit a zvyšující se životní úroveň a spokojenost v důsledku rozvoje občanské vybavenosti obce. Zvyšující se atraktivita obce i regionu zajišťuje udržení a příliv ekonomicky aktivních obyvatel, díky kterému dochází k udržení vyrovnané demografické struktury. Snížením nezaměstnanosti a širší nabídkou volnočasových aktivit dochází k prevenci a snížení kriminality.

Sociální a demografické přínosy	Obec/město	Region	Stát
Rozvoj horského střediska má pozitivní dopad na spokojenost občanů v souvislosti se zvýšením prestiže města, ve kterém žijí.	✓	✓	
Pozitivní dopad snížené nezaměstnanosti na prevenci kriminality.	✓	✓	✓
Pozitivní dopad na kvalitu života obyvatel, díky rozvoji volnočasové infrastruktury a občanské vybavenosti horského střediska.	✓		
Pozitivní saldo migrace obyvatel a s ním související vyrovnaná demografická struktura.	✓	✓	
Zvýšení atraktivnosti regionu, které zajistí udržení stávajících a příliv dalších ekonomicky aktivních obyvatel.	✓	✓	
Pozitivní vliv na aktivní trávení volného času dětí a mládeže.	✓	✓	✓



### 3. Přínosy horských středisek – Marketingové a PR přínosy



**Marketingové a PR přínosy jsou přínosy, které vznikají díky nárůstu oblíbenosti horského střediska i horské turistiky obecně a díky pozitivním ohlasům návštěvníků.**

Díky těmto přínosům dochází k nárůstu povědomí a zájmu o horské středisko i o celý region a v případě zahraničních návštěvníků i o celou ČR a na základě toho k opakovaným návštěvám nebo návštěvám dalších turistů. Se stoupající atraktivitou střediska narůstá prestiž regionu a dochází k přilákání dalších investorů či organizátorů akcí. V neposlední řadě vede kladná reklama k vytváření podnětů pro prohloubení spolupráce v rámci regionu, na úrovni státu či formou přeshraniční spolupráce, v případě horských středisek ležících v blízkosti národních hranic. Významným přínosem je i zvýšený zájem o Českou republiku jako destinaci pro cestovní ruch nejen mezi zahraničními návštěvníky, ale i mezi jejími obyvateli.

Marketingové a PR přínosy	Obec/město	Region	Stát
Zvýšení povědomí a zájmu o horské středisko/region mezi potenciálními domácími i zahraničními návštěvníky.	✓	✓	✓
Zvýšení turistického zájmu návštěvníků o danou oblast/region pro opakované návštěvy.	✓	✓	
Zviditelnění regionu pro další segmenty domácích i zahraniční klientely (např. kongresová a business klientela) a pro sportovní a kulturní události.	✓	✓	✓
Růst prestiže regionu a přilákání dalších domácích i zahraničních investorů díky marketingové propagaci horského střediska.	✓	✓	✓
Vytváření podnětů pro prohloubení spolupráce na úrovni regionu/státu/přeshraniční oblasti.	✓	✓	✓
Posílení zájmu o turismus v České republice mezi jejími obyvateli.			✓

## **4. Možné následky útlumu činnosti horských středisek**

## 4. Možné následky útlumu činnosti horských středisek

### Obsah kapitoly:

D.1 Sektorové srovnání

D.2 Multiplikační model

D.3 Přínosy horských středisek

**D.4 Následky útlumu činnosti horských středisek**

D.5 Alternativní scénáře



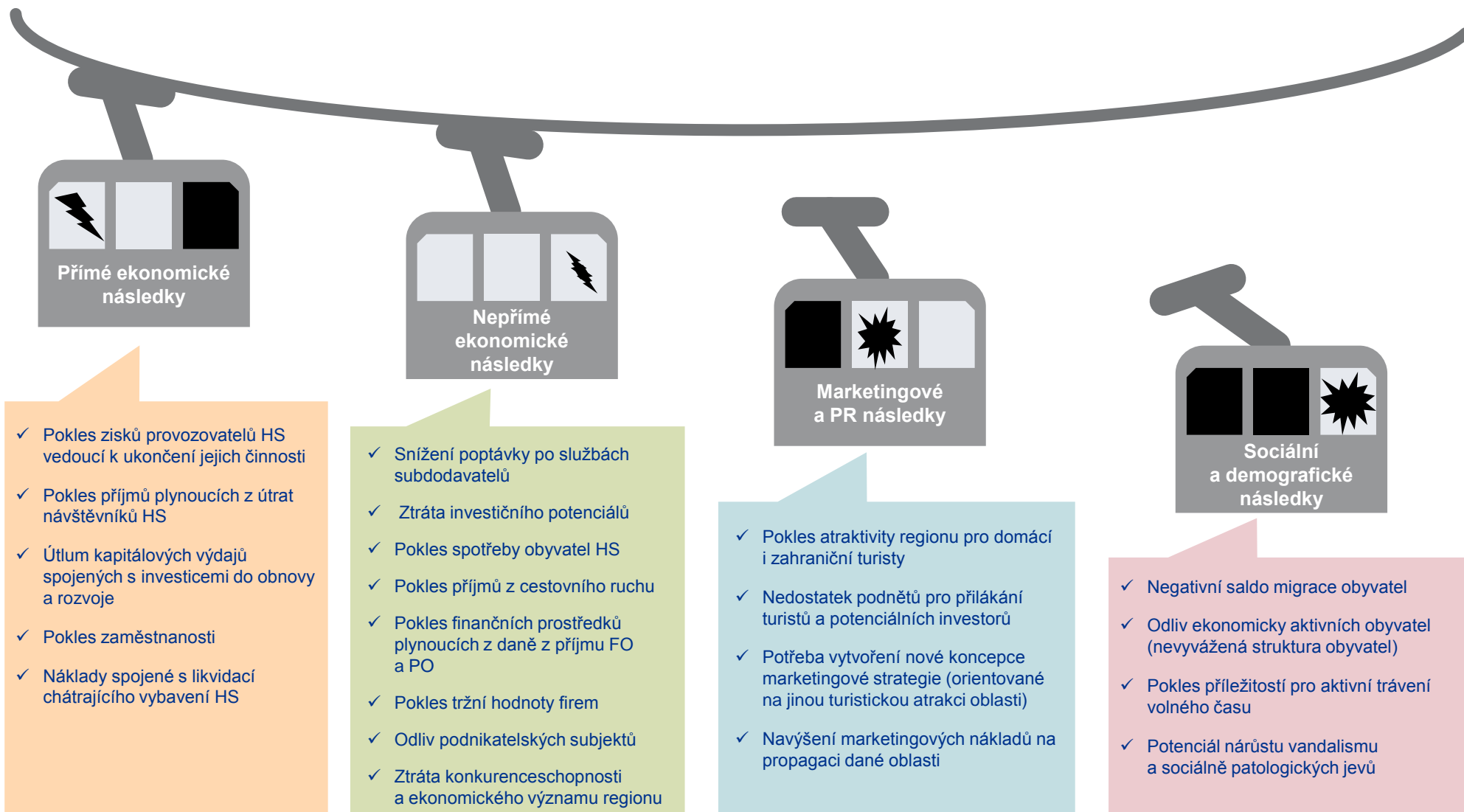
Zdroj: <https://www.google.cz/search?>



### V této podkapitole se budeme věnovat:

- Následkům útlumu činnosti horských středisek:
  - Přímé ekonomické následky útlumu činnosti HS
  - Nepřímé ekonomické následky útlumu činnosti HS
  - Marketingové a PR následky útlumu činnosti HS
  - Sociální a demografické následky útlumu činnosti HS

## 4. Možné následky útlumu činnosti horských středisek



- ✓ Pokles zisků provozovatelů HS vedoucí k ukončení jejich činnosti
- ✓ Pokles příjmů plynoucích z útrat návštěvníků HS
- ✓ Útlum kapitálových výdajů spojených s investicemi do obnovy a rozvoje
- ✓ Pokles zaměstnanosti
- ✓ Náklady spojené s likvidací chátrajícího vybavení HS

- ✓ Snížení poptávky po službách subdodavatelů
- ✓ Ztráta investičního potenciálu
- ✓ Pokles spotřeby obyvatel HS
- ✓ Pokles příjmů z cestovního ruchu
- ✓ Pokles finančních prostředků plynoucích z daně z příjmu FO a PO
- ✓ Pokles tržní hodnoty firem
- ✓ Odliv podnikatelských subjektů
- ✓ Ztráta konkurenceschopnosti a ekonomického významu regionu

- ✓ Pokles atraktivity regionu pro domácí i zahraniční turisty
- ✓ Nedostatek podnětů pro přilákání turistů a potenciálních investorů
- ✓ Potřeba vytvoření nové koncepce marketingové strategie (orientované na jinou turistickou atrakci oblasti)
- ✓ Navýšení marketingových nákladů na propagaci dané oblasti

- ✓ Negativní saldo migrace obyvatel
- ✓ Odliv ekonomicky aktivních obyvatel (nevyvážená struktura obyvatel)
- ✓ Pokles příležitostí pro aktivní trávení volného času
- ✓ Potenciál nárůstu vandalismu a sociálně patologických jevů

## **5. Alternativní scénáře**

**Obsah kapitoly:**

D.1 Sektorové srovnání

D.2 Multiplikační model

D.3 Přínosy horských středisek

D.4 Následky útlumu činnosti horských středisek

**D.5 Alternativní scénáře**



Zdroj: <https://www.google.cz/search?rlz=1W4CHB>

**V této podkapitole se budeme věnovat:**

- Porovnání tří pesimistických a jednoho optimistického alternativního scénáře:
  - 1) Scénář s kratšími jarními prázdninami
  - 2) Scénář s nedostatkem sněhu a bez možnosti technického zasněžování
  - 3) Scénář ukončení činnosti ski areálu v rámci horského střediska
  - 4) Scénář dalšího rozvoje horského střediska



### 5. Alternativní scénáře

Pro srovnání uvádíme tři kritické scénáře možného útlumu horského střediska a v kontrastu k tomu jeden optimistický scénář dalšího rozvoje horského střediska. V první variantě počítáme se zkrácením jarních prázdnin na polovinu, ve druhém scénáři uvažujeme nedostatek sněhu (bez možnosti technického zasněžování) a v poslední variantě úplný zánik ski areálu.

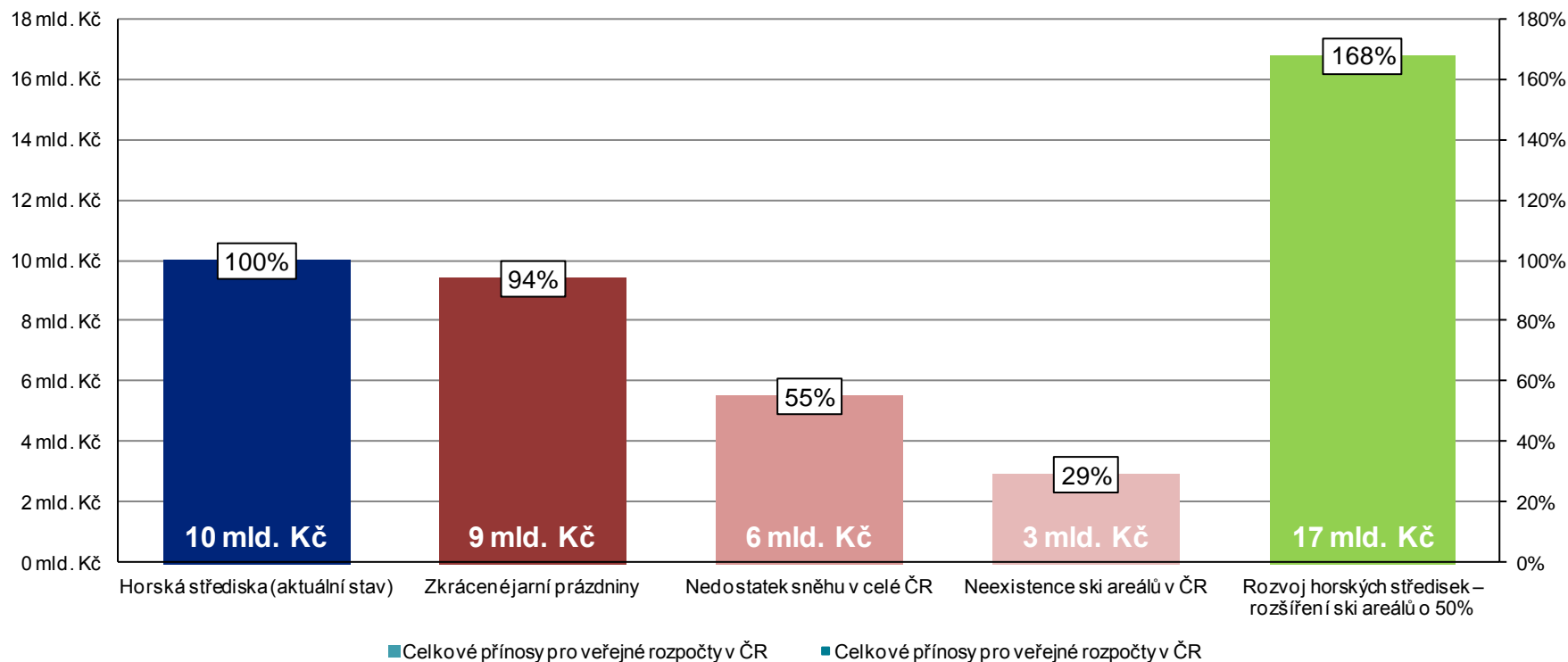
	Vzorové horské středisko	1) Zkrácené jarní prázdniny	2) Nedostatek sněhu v celé ČR	3) Neexistence ski areálů v ČR	4) Rozvoj horských středisek – rozšíření ski areálů o 50%
Návštěvníků / hostů	192 271 návštěvníků 100 %	183 188 návštěvníků 95 %	111 669 návštěvníků 58 %	61 050 návštěvníků 32 %	305 442 návštěvníků 159 %
Osobodny	438 447 osobodnů 100 %	415 640 osobodnů 95 %	305 471 osobodnů 70 %	183 893 osobodnů 42 %	732 108 osobodnů 167 %
Lůžkonoci	307 805 lůžkonocí 100 %	291 034 lůžkonocí 95 %	242 435 lůžkonocí 79 %	153 697 lůžkonocí 50 %	520 147 lůžkonocí 169 %
Výše spotřeby	23,8 mld. Kč 100 %	22,4 mld. Kč 95 %	12,8 mld. Kč 54 %	6,7 mld. Kč 28 %	40,0 mld. Kč 169 %
Celkové tržby v multiplikaci	47,7 mld. Kč 100 %	44,9 mld. Kč 94 %	25,7 mld. Kč 54 %	13,4 mld. Kč 28 %	80,0 mld. Kč 168 %
Zisk soukromých společností	3,3 mld. Kč 100 %	3,1 mld. Kč 94 %	1,8 mld. Kč 55 %	0,9 mld. Kč 27 %	5,6 mld. Kč 170 %
Počet plných ročních pracovních úvazků	35,7 tis. úvazků 100 %	33,3 tis. úvazků 93 %	19,0 tis. úvazků 53 %	9,3 tis. úvazků 26 %	61,2 tis. úvazků 171 %
Celkové přínosy pro veřejné rozpočty v ČR	10,0 mld. Kč 100 %	9,4 mld. Kč 94 %	5,5 mld. Kč 55 %	2,9 mld. Kč 29 %	16,8 mld. Kč 168 %

Zdroj: Analýza KPMG

## 5. Alternativní scénáře

Pro srovnání uvádíme tři kritické scénáře možného útlumu horského střediska a v kontrastu k tomu jeden optimistický scénář dalšího rozvoje horského střediska. V první variantě počítáme se zkrácením jarních prázdnin na polovinu, ve druhém scénáři uvažujeme nedostatek sněhu (bez možnosti technického zasněžování) a v poslední variantě úplný zánik ski areálu.

Projekce vlivů omezení činnosti a rozvoje horských středisek - přínosy pro veřejné rozpočty



#### Závěry podkapitoly:

- ❖ Při zpracování odhadů možných následků útlumu činnosti horských středisek byly kalkulovány čtyři alternativní scénáře, které mají za cíl vyjádřit ztrátu přínosů pro veřejné rozpočty na základě odlivu návštěvníků do zahraničí. Byly zpracovány tyto scénáře: **kratší jarní prázdniny, nedostatek sněhu a bez možnosti technického zasněžování, ukončení činnosti ski areálu v rámci horského střediska a další rozvoj horského střediska.**
- ❖ Výpočty potvrzují, že **nejhorší možnou variantou je ukončení činnosti ski areálu**, do horského střediska v tomto případě přijede **32 % návštěvníků/hostů**, kteří by přijeli do vzorového horského střediska a **celková spotřeba se sníží na 28 %, což je pokles celkem o 17 mld. Kč.**
- ❖ **Kratší jarní prázdniny nevykazují** na horské středisko **příliš velký dopad**. Celková spotřeba se sníží o 5 % a do horského střediska přijede 95 % všech návštěvníků vzorového horského střediska.
- ❖ Scénář kalkulující s **nedostatkem sněhu** uvažuje **pokles návštěvníků / hostů na 58 % původního stavu.**
- ❖ Pro srovnání je uveden také **optimistický scénář dalšího možného rozvoje horského střediska**, který **vede k výraznému růstu návštěvníků/hostů, téměř o 113 tis. více**, což představuje **nárůst o 59 %**. Tento nárůst způsobí **růst celkové výše spotřeby horského střediska o 69 %**.



*cutting through complexity™*

© 2014 KPMG Česká republika, s.r.o., a Czech limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in the Czech Republic.

The KPMG name, logo and ‘cutting through complexity’ are registered trademarks or trademarks of KPMG International Cooperative (KPMG International).