

SLOVAKIA CATCHING-UP REGIONS

ANALÝZA DESTINAČNÉHO
MANAŽMENTU V PREŠOVSKOM KRAJI



SLOVAKIA CATCHING-UP REGIONS

ANALÝZA DESTINAČNÉHO
MANAŽMENTU

TURISTICKÝCH INFORMAČNÝCH
CENTIER A ORGANIZÁCIÍ
CESTOVNÉHO RUCHU

V PREŠOVSKOM KRAJI

© 2019 International Bank for Reconstruction
and Development / The World Bank
1818 H Street NW
Washington DC 20433
Telephone: 202-473-1000
Internet: www.worldbank.org

This work is a product of the staff of The World Bank with external contributions. The findings, interpretations, and conclusions expressed in this work do not necessarily reflect the views of The World Bank, its Board of Executive Directors, or the governments they represent.

The World Bank does not guarantee the accuracy of the data included in this work. The boundaries, colors, denominations, and other information shown on any map in this work do not imply any judgment on the part of The World Bank concerning the legal status of any territory or the endorsement or acceptance of such boundaries.

Rights and Permissions

The material in this work is subject to copyright. Because The World Bank encourages dissemination of its knowledge, this work may be reproduced, in whole or in part, for noncommercial purposes as long as full attribution to this work is given.

Any queries on rights and licenses, including subsidiary rights, should be addressed to World Bank Publications, The World Bank Group, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA;
fax: 202-522-2625;
e-mail: pubrights@worldbank.org.

OBSAH

PodĎakovanie	5
PouĎitĕ skratky	6
PrehĽad	7
ÚVOD	11
MAKROTRENDY V CESTOVNOM RUCHU NA SLOVENSKU A V PREĚOVSKOM KRAJI	15
Trendy v cestovanĭ a cestovnom ruchu na nĀrodnej ũrovni	16
Trendy v cestovanĭ a cestovnom ruchu v PreĚovskom kraji	17
RegionĀlny destinaĎnĕy manaĎment na Slovensku	20
MANAĎMENT A VĚKON TURISTICKĚCH INFORMAĎNĚCH CENTIER A ORGANIZĀCĭ CESTOVNĚHO RUCHU	25
Princĭpy fungovania systĕmu destinaĎnĕho manaĎmentu	26
ManaĎment a vĕkon turistickĕch informaĎnĕch centier v PSK	27
ManaĎment a vĕkon organizĀcĭ cestovnĕho ruchu v PSK	30
ZĀVERY A ODPORŪĎANIA	37
PRĭLOHA TIC A OCR PODROBENĕ PRIESKUMU	40
Referencie	41
Literatŭra	41

ZOZNAM OBRÁZKOV

OBRÁZOK 1	Krajina pôvodu zahraničných návštevníkov v PSK	19
OBRÁZOK 2	Členská štruktúra OOCR na Slovensku	20
OBRÁZOK 3	Turistické informačné centrá v Prešovskom kraji	27
OBRÁZOK 4	Štruktúra a činnosti TIC (n=26)	28
OBRÁZOK 5	Typy spoplatnených služieb v TIC (n=26)	28
OBRÁZOK 6	Stáli zamestnanci TIC (n=26)	29
OBRÁZOK 7	Využívanie IKT v TIC (n=26)	29
OBRÁZOK 8	OOCR v Prešovskom kraji	30
OBRÁZOK 9	Štruktúra členov OCR	33
OBRÁZOK 10	Toky financií a údajov do TIC a OOCR v súčasnosti	34

ZOZNAM TABULIEK

TABUĽKA 1	Príspevok cestovania a cestovného ruchu k HDP na Slovensku	16
TABUĽKA 2	Národný cestovný ruch: Priemerná suma minútá na každý výlet (EUR)	16
TABUĽKA 3	Cieľové preferencie domácich turistov v roku 2015, Obyvatelia vybraných okresov na Slovensku	17
TABUĽKA 4	Zahraniční návštevníci PSK a okresu Snina s minimálne 2 dňovým pobytom	17
TABUĽKA 5	Ubytovanie v PSK v roku 2017	18
TABUĽKA 6	Príjmy z Ubytovania v PSK v roku 2017	18
TABUĽKA 7	Trasy pre cieľové skupiny v rámci PSK	19
TABUĽKA 8	Funkcia, umiestnenie a zameranie Turistických Informačných Centier	22
TABUĽKA 9	Štruktúra a aktivity TIC v Prešovskom kraji	28
TABUĽKA 10	Členská štruktúra jednotlivých OCR v PSK	31
TABUĽKA 11	Rozpočtové položky jednotlivých aktivít OOCR v roku 2017	31
TABUĽKA 12	Rozpočty a zdroje príjmov OCR	33

POĎAKOVANIE

V rámci prípravy tejto správy vykonal tím Svetovej banky (wBG) na Slovensku päť misií a uskutočnil návštevy v teréne i workshopy, počas ktorých spolupracoval so slovenskými expertmi. Efektívne usmernenie poskytli Paul Kriss (hlavný expert Svetovej banky pre rozvoj miest) a Grzegorz Aleksander Wolszczak (expert Svetovej banky pre rozvoj miest).

Tím je zaviazaný všetkým výkonným a administratívnym pracovníkom Prešovského samosprávneho kraja, ktorí veľkoryso prispievali poskytovanými priestormi, podporou a nekonečnými hodinami dynamických a zanietených diskusií. Tím wBG je obzvlášť vďačný pánovi Milanovi Majerskému, pánovi Rudolfovi Bauerovi a pani Márii Biľovej. Misie by neboli možné ani bez spolupráce poskytnutej zo strany manažérov a zamestnancov TIC a OCR, ktorých čas a ochotu podieľať sa na prieskume takisto nesmierne oceňujeme.

Osobitné poďakovanie patrí aj všetkým slovenským a medzinárodným expertom, ktorí priamo prispievali svojimi odbornými znalosťami počas obdobia, kedy tím vypracovával túto správu a analytické zistenia. Správa obsahuje príspevky, ktoré poskytli Prof. Ľudmila Novacká (Ekonomická univerzita v Bratislave, konzultantka Svetovej banky), Jordanka Tomková PhDr. (konzultantka Svetovej banky), pán Vladimír Benč (konzultant Svetovej banky) a pán Guido Licciardi PhDr. (expert Svetovej banky pre rozvoj miest).

Návrh tejto správy bol v januári 2019 predložený Európskej komisii a PSK. Ich pripomienky boli podľa možnosti zapracované do tejto zrevidovanej verzie, ktorá bola vydaná v máji 2019.

Tu uvedené zistenia, interpretácie a závery autorov nevyjadrujú názory skupiny Svetovej banky, predstaviteľov jej predstavenstva alebo vlád, ktoré zastupujú.

POUŽITÉ SKRATKY

- AICES Asociácia informačných centier Slovenska
- CURI Catching-up Regions Initiative—Iniciatíva pre „dobiehajúce“ regióny
- OCR Organizácia cestovného ruchu
 - DM Destinačný manažment
 - EK Európska komisia
- HDP Hrubý domáci produkt
 - IKT Informačné komunikačné technológie
- KOCR Krajská organizácia cestovného ruchu
 - NP Národný park
- OCR Organizácia cestovného ruchu
- OOOR Oblastná organizácia cestovného ruchu
 - PPP Public-private partnership—verejno-súkromné partnerstvo
 - PSK Prešovský samosprávny kraj
- SDGs Sustainable Development Goals—Ciele udržateľného rozvoja
 - TIC Turistické informačné centrum
- UNWTO Svetová organizácia cestovného ruchu OSN
 - WBG World Bank Group—Skupina Svetovej banky
- WTTC Svetová rada pre cestovanie a cestovný ruch

PREHĽAD

V rámci Iniciatívy Európskej komisie pre „dobiehajúce“ regióny—*Catching-up Regions Initiative*—sa táto analýza systému destinačného manažmentu, informačných centier cestovného ruchu (TIC) a organizácií cestovného ruchu (OCR) v Prešovskom kraji zaoberá skúmaním efektívnosti fungovania súčasného systému regionálneho destinačného manažmentu v Prešovskom samosprávnom kraji (PSK) na Slovensku, jeho potenciálu a možnosti využiť tento potenciál na podporu udržateľného miestneho ekonomického rastu v rámci PSK. Na základe vykonania komplexnej terénnej práce zo strany tímu Svetovej banky (WBG) správa poskytuje odporúčania založené na dôkazoch, ktoré majú PSK informovať o budúcej politike, strategickom plánovaní a investíciách pre rozvoj krajského cestovného ruchu, a to najmä v jednej z jeho najviac zaostávajúcich oblastí—v okrese Snina.

Poloha Prešovského samosprávneho kraja, jeho jedinečné prírodné charakteristiky a bohaté kultúrne dedičstvo poskytujú značný potenciál, aby sa tento kraj stal turisticky priaznivou destináciou. Samotná atraktívna poloha však nestačí na to, aby priťahla davu turistov. Nedostatočná základná infraštruktúra je jednou z hlavných prekážok, ktoré bránia okresu Snina rozvinúť svoj potenciál v oblasti cestovného ruchu. Na odstránenie tejto prekážky budú musieť príslušné krajské a možno aj národné orgány splniť niekoľko strategických, štrukturálnych a investičných záväzkov. Až potom bude môcť okres Snina očakávať udržateľný hospodársky rast, ku ktorému môže prispieť práve cestovný ruch.

Jedným z odporúčaní je upraviť súčasnú asymetriu štátnych a regionálnych investícií do infraštruktúry cestovného ruchu v rámci PSK. Zatiaľ čo severozápadné časti tohto regiónu—Vysoké a Nízke Tatry už majú svoju etablovanú turistickú klientelu, vysoké príjmy, sofistikovaný marketing, dobre vybudovanú a udržiavanú infraštruktúru, ktorá chvályhodne priťahuje pozornosť verejných i súkromných investorov, menej rozvinuté východné okresy, ako napríklad okres Snina, sú nedostatočne financované a za Tatrami zatiaľ zaostávajú. Napriek svojej prírodnej kráse sú okres Snina a Národný park Poloniny kvôli svojej geografickej odľahlosti pre návštevníkov oveľa menej dostupné a neustále sa zhoršujúca infraštruktúra obmedzuje túto oblasť na poskytovanie malého rozsahu služieb cestovného ruchu, ktorý generuje nízke príjmy. Pre turistov sú náklady na dopravu (čas, vzdialenosť) vysoké a pridaná hodnota turistických ponúk (ubytovanie, infraštruktúra, atrakcie v Sninskom okrese) je otázná. V konečnom dôsledku tieto vnútroregionálne asymetrie bránia udržateľnému rozvoju regiónu. Bez správne zacielených vyrovnávacích opatrení a verejných investícií do základnej infraštruktúry—ciest, vody a kanalizácie je nereálne očakávať transformáciu ekonomického výhľadu okresu. Finančné prostriedky pridelované na rozvoj cestovného ruchu sú takisto nedostatočné.

Medzi ďalšie identifikované prekážky patrí silná inštitucionálna fragmentácia, nedostatočná koordinácia a nízka operatívna prepojenosť medzi turistickými informačnými centrami (TIC) a organizáciami cestovného ruchu (OCR). Je to čiastočne spôsobené skutočnosťou, že rozpočtové štruktúry TIC a OCR nie sú prepojené a sú značne rozdielne, ale aj tým, že tieto organizácie majú tendenciu závisieť od príspevkov miestnych samospráv, ktoré neposkytujú primerané stimuly na spoluprácu a na podporu vzájomne prepojených destinácií. Namiesto hľadania vhodných stimulov pre vzájomnú spoluprácu sa však odporúča ich dôkladná reštrukturalizácia, ktorá by súčasné TIC s OCR prepojila do jednej dostatočne podporovanej a dobre manažovanej krajskej organizácie cestovného

ruchu (KOCR). Aj keď ich reštrukturalizácia možno potrvá dlhšie, hlavne po legislatívnej stránke, PSK môže už teraz začať vykonávať príslušné strategické kroky. V skutočnosti sa to už vlastne deje, keďže PSK v roku 2019 pridelil vyšší rozpočet na podporu aktivít KOCR.

Regionálny cestovný ruch v PSK by taktiež mohol výrazne profitovať zo systematickejšieho zberu a zverejňovania cielenejších a komplexnejších štatistík dezagregovaných na regionálnej a okresnej úrovni, ktoré by mali slúžiť ako podklad pre politické a strategické rozhodovanie v rámci krajského cestovného ruchu. Aktívnu podporu si vyžaduje aj lepšie prepájanie aktivít medzi jednotlivými destináciami v rámci regiónu, navrhovanie atraktívnych produktov cestovného ruchu a pokračovanie v inovácii s cieľom zvyšovať príjmy.

Pre realizáciu vyššie uvedených odporúčaní a vypracovanie komplexnej regionálnej stratégie rozvoja cestovného ruchu, ktorá v súčasnosti chýba, bude rozhodujúca vzájomná spolupráca medzi PSK a hlavnými zainteresovanými aktérmi. Táto stratégia, ktorá je pre rozvoj cestovného ruchu nevyhnutná, by mala vychádzať z poznania, že hlavnou destináciou je celý región, a nielen jeho jednotlivé časti.

Záver a odporúčania vyplývajúce z tejto správy sú podrobne uvedené v kapitole 4, no možno ich zhrnúť nasledovne:

- 1. Oblastné organizácie cestovného ruchu a turistické informačné centrá je potrebné zintegrovat' a skonsolidovat' do jedinej konkurencieschopnej krajskej organizácie cestovného ruchu.**
- 2. Je nutné riešit' investičné asymetrie v rámci regiónu.**
- 3. Je vhodné rozšíriť prepojenia medzi produktmi cestovného ruchu a destináciami v rámci regiónu.**
- 4. Treba pokračovať v podpore inovácií, skvalitniť marketing a rozšíriť tú časť služieb cestovného ruchu, ktorá generuje príjmy.**
- 5. Je potrebné zabezpečiť systematický zber údajov, ktoré budú slúžiť ako podklady pre strategické aj operatívne plánovanie v sektore cestovného ruchu.**
- 6. Treba vypracovať regionálnu stratégiu rozvoja cestovného ruchu.**

ÚVOD

Iniciatíva pre „dobiehajúce“ regióny — Catching-up Regions Initiative (CURI)

Začiatkom roku 2018 spustila Európska komisia (EK) v Prešove *Iniciatívu pre „dobiehajúce“ regióny* (CURI). Zatiaľ čo Prešovský samosprávny kraj (PSK) je podľa počtu obyvateľov najväčším regiónom na Slovensku a jeho HDP prudko rastie, ukazovatele regionálneho rozvoja a príjmu na obyvateľa za priemerom EÚ i Slovenska výrazne zaostávajú. V súčasnosti brzdia hospodársky rozvoj Prešova také problémy ako je odliv mozgov, vysoká miera nezamestnanosti, a to najmä mladých ľudí, vylúčenie menšinových skupín, nesúlad medzi vzdelávaním a dopytom na miestnom trhu práce, chýbajúca spolupráca v oblasti inovácií a nedostatočné využívanie finančných zdrojov a štrukturálnych fondov.

Prostredníctvom iniciatívy CURI¹ sa Európska komisia snaží pomôcť členským štátom a jednotlivým regiónom efektívnejšie investovať a riadiť fondy kohéznej politiky s cieľom podporiť inkluzívnejší a spravodlivejší sociálno-ekonomický rast (MEMO 15/4654²). V spolupráci so slovenskými národnými orgánmi poverila Európska komisia Skupinu Svetovej banky (WBG), aby poskytovala podporu Prešovskému samosprávnemu kraju a miestnym zainteresovaným skupinám. Začiatkom roka 2018 bolo dohodnuté, že partneri navrhnu a vypracujú multisektorálnu analýzu a akčný plán zameraný na transformáciu hospodárstva PSK a taktiež vypracujú odporúčania reforiem na zlepšenie miestneho investičného prostredia a identifikujú možné investície na zvýšenie ekonomickej konkurencieschopnosti regiónu.

Analýza sa zameriavala na štyri sektory s transformačným potenciálom—odbornú prípravu a vzdelávanie, energetickú efektívnosť, aplikáciu GIS a správu údajov a regionálny cestovný ruch—tím Skupiny Svetovej banky hodnotil súčasný stav, medzery, výzvy, a čo je najdôležitejšie, potenciálne možnosti a formuloval odporúčania na vytvorenie primeraných príjmov a príležitostí pre sociálno-ekonomický rast regiónu. Tento proces tiež uľahčí poskytovanie pomoci regionálnej samospráve PSK s cieľom zlepšiť jej schopnosť čerpať finančné prostriedky z 10 programov kohéznej politiky EÚ na podporu odporúčaní a pomôže jej skoordinať potrebné kroky.

Podpora cestovného ruchu v Prešovskom kraji

Hodnotenie toho, ako cestovný ruch prispieva k spravodlivému rastu PSK, je jedným zo štyroch sektorov podrobených analýze. Ekonomický vplyv cestovania a cestovného ruchu na celosvetový HDP a trvalo udržateľný ekonomický rast je všeobecne známy. S ročným priemerným rastom 5% v roku 2017 predstavoval cestovný ruch 10,4% z celosvetového HDP a 313 miliónov pracovných miest, čo je 9,9% z celkovej zamestnanosti. Cestovný ruch na Slovensku sa podieľal na tvorbe HDP úrovňou 2,6%. 67 500 priamych pracovných miest predstavuje 2,7% z celkovej zamestnanosti a 155 500 priamych a nepriamych pracovných miest (6,1% z celkovej zamestnanosti—Svetová rada pre cestovanie a cestovný ruch—WTTC 2018). Čo sa však týka podielu cestovného ruchu na HDP, krajina sa stále nachádza na nízkej úrovni, konkrétne na 144 mieste zo 185 krajín. To je naozaj znepokojujúce, pretože sa očakáva, že príspevok cestovného ruchu k národným a globálnym ekonomikám ďalej porastie. Okrem toho by podľa Svetovej organizácie cestovného ruchu (UNWTO) cestovný ruch mohol priamo alebo nepriamo prispieť k dosiahnutiu všetkých cieľov udržateľného rozvoja (SDG), ale najmä cieľa 8—*Slušná práca a hospodársky rast*, cieľa 12—*Zodpovedná spotreba a výroba* a cieľa 14—*Život pod vodou*.

Táto správa uznáva, že tu existuje vysoký potenciál, ktorý však stále zaostáva za skutočným hospodárskym výkonom cestovného ruchu v PSK, a skúma faktory, ktoré bránia spravodlivému rastu v regióne, s osobitnou pozornosťou venovanou štrukturálnej úlohe v rozvoji cestovného ruchu v turistických informačných centrách (TIC) a organizáciách cestovného ruchu (OCR). Analýza sa zamerala na ich operačnú kapacitu, vzájomné prepojenie, služby, ponúkané produkty a potenciálne medzery v infraštruktúre. Identifikovala množstvo odporúčaní pre vykonanie krokov a investícií zameraných na modernizáciu systému destinačného manažmentu cestovného ruchu v regióne tak, aby vyhovoval záujmom súčasných a budúcich návštevníkov i podnikov a komunít, ktorým slúži.

Metodológia

Príslušné analýzy uvádzajú výsledky, ktoré sú založené na kvantitatívnom a kvalitatívnom terénnom výskume doplnenom komplexnou štúdiou dokumentov, legislatívy a oficiálnych štatistík. Prvá časť primárneho výskumu sa zamerala na všetky 34 turistické informačné centrá v rámci Prešovského samosprávneho kraja v období od júla do septembra 2018. On-line prieskum vychádzal zo štandardov Asociácie informačných centier Slovenska (AICES) s cieľom vyhodnotiť očakávaný výkon turistických informačných centier.³

Prieskumu sa zúčastnilo 26 TIC, čo predstavuje mieru odpovede 79%. S cieľom potvrdiť výsledky prieskumu sa v jednotlivých turistických informačných centrách uskutočnili pološtruktúrované terénne rozhovory. Rovnaká metodika bola aplikovaná aj pri uskutočňovanom prieskume a rozhovoroch vo všetkých ôsmich organizáciách cestovného ruchu fungujúcich v rámci PSK—siedmich oblastných a jednej krajskej. Na zostavenie dynamického modelu finančných tokov a turistických údajov pre TIC a OCR sa použil diagram kauzálnych slučiek—Vensim Causal Loop Diagram.

Táto správa pozostáva zo štyroch častí. Najprv uvádza makrotrendy, skutočný stav, a následne perspektívy cestovného ruchu s výhľadom do budúcnosti na Slovensku a v PSK. Druhá a tretia časť sumarizujú výsledky získané z prieskumu inštitucionálnych aspektov TIC a OCR, ako je ich geografické pokrytie a význam; organizačné, členské a riadiace štruktúry; služby a marketingové kapacity; trendy týkajúce sa návštevnosti; prepojenia na ostatné inštitúcie fungujúce v rámci cestovného ruchu a súkromný sektor; a finančný manažment, rozpočty a ľudské zdroje. Správa ďalej čerpá z týchto zistení a vydáva odporúčania, ako by bolo možné fungovanie TIC a OCR zlepšiť a podporiť, aby mohli prispievať k vytvoreniu takého prostredia, ktoré umožňuje trvalo udržateľný rozvoj cestovného ruchu v PSK, a tým napomáhať krajskému hospodárskemu rastu.

**MAKROTRENDY
V CESTOVNOM RUCHU NA
SLOVENSKU
A V PREŠOVSKOM KRAJI**

TRENDY V CESTOVANÍ A CESTOVNOM RUCHU NA NÁRODNEJ ÚROVNI

V roku 2017 bol podľa Svetovej rady pre cestovanie a cestovný ruch (WTTC)⁴ príspevok cestovania a cestovného ruchu k HDP Slovenska o niečo nižší než príspevok jeho najbližších susedov, a to na úrovni 2,7 percenta (2,5 mld. EUR) s nepriamou hodnotou pre národné hospodárstvo vo výške 6,1 percenta.

TABUĽKA 1 Príspevok cestovania a cestovného ruchu k HDP na Slovensku

Príspevok cestovania a cestovného ruchu k HDP	2017 (USD mld.)
5 Taliansko	106,8
18 Rakúsko	24,3
Priemer Európskej Únie	23,8
Svetový priemer	21,5
25 Grécko	16,2
50 Chorvátsko	6,0
52 Česká Republika	5,6
62 Maďarsko	3,3
66 Rumunsko	3,0
72 Slovensko	2,5
85 Bulharsko	1,8
102 Albánsko	1,1

Zdroj: WTTC 2017 Tourism & Travel Country Profiles – Profily cestovania a cestovného ruchu v krajinách podľa Svetovej rady pre cestovanie a cestovný ruch z roku 2017

V roku 2018 bola hodnota príspevku odhadovaná na 4,6 percenta (7,9 mld. EUR) a do roku 2028 sa očakáva nárast na 177 000 priamych a nepriamych pracovných miest s hodnotou 7,2% HDP.

Výdavky zahraničných návštevníkov na Slovensku v roku 2017 vzrástli na 2,4 mld. €, čo predstavuje 3,0% z celkových exportov, a investície do cestovného ruchu dosiahli 0,7 mld. EUR, čo predstavuje 4,0 percenta národných investícií v tomto roku.⁵

Napriek relatívne nízkym údajom Svetovej rady pre cestovanie a cestovný ruch je povzbudzujúce, že počet i dĺžka pobytov domácich turistov na Slovensku stúpajú. V roku 2015 bolo samotné Slovensko cieľovou destináciou dovoleniek, a to dlhodobých i krátkodobých, pre 68% Slovákov—len 32% z nich vycestovalo do zahraničia. V priemere Slováci strávili 8 nocí na dlhších pobytoch a 2 noci na kratších cestách. Výjazdy Slovákov do zahraničia trvali v priemere 7,5 noci.

Účelom dlhších domácich pobytov bola údajne rekreácia a oddych (62%), návšteva príbuzných (24%) a iné aktivity (14%). Pri kratších domácich cestách navštívilo 50% Slovákov príbuzných a priateľov, 32% sa venovalo rekreačným aktivitám a športu a 7,8% si užívalo voľnočasové aktivity ako je wellness, agroturistika (3%) a návšteva kultúrnych podujatí (2%)⁶.

TABUĽKA 2 Národný cestovný ruch: Priemerná suma minútá na každý výlet (EUR)

2015	Domáci cestovný ruch	Zahraničný výjazdový CR
Krátkodobý CR	93	207
Dlhodobý CR	226	655
Služobné cesty	126	556

Zdroj: Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR v 2015, súčasne Ministerstvo dopravy a výstavby SR.

Pre miestne podniky je nevýhodným javom, že domáci turisti majú tendenciu znižovať svoje náklady využívaním lacnejších športových a rekreačných aktivít, a 60% trávi pobyt u príbuzných alebo známych. Na dovolenke v zahraničí respondenti uviedli priemerné výdavky, ktoré boli takmer štyrikrát vyššie ako na domácich cestách. Tí, ktorí necestovali vôbec, doma ani v zahraničí, uviedli ako hlavný dôvod nedostatok finančných prostriedkov⁷.

TABUĽKA 3 Cielové preferencie domácich turistov v roku 2015, Obyvatelia vybraných okresov na Slovensku

Destinácia	Počet výletov	Počet nocí	Priemerný počet nocí
Poprad (PSK)	770 418	3 081 001	4,0
Liptovský Mikuláš	313 178	1 319 788	4,2
Bratislava I – V	403 887	1 061 211	2,6
Trenčín	144 827	782 544	5,4
Žilina	215 576	647 165	3,0
Iné	2 888 965	11 419 952	N/A

Zdroj: Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR v 2015, súčasne Ministerstvo dopravy a výstavby SR 2015.

TRENDY V CESTOVANÍ A CESTOVNOM RUCHU V PREŠOVSKOM KRAJI

Prešovský samosprávny kraj sa nachádza na slovenskom pohraničí na severovýchode krajiny. Jeho poloha umožňuje aktívne cezhraničné hospodárske vzťahy so susedným Poľskom a Ukrajinou. V rámci PSK sa nachádza 665 miest a obcí, z ktorých je 23 klasifikovaných ako mestá. Takmer 50 percent obyvateľov regiónu žije v mestách, pričom najväčšie je samotné krajské mesto Prešov – s počtom obyvateľov 91 767 je zároveň tretím najväčším mestom na Slovensku.

Ministerstvo dopravy a výstavby SR zverejnilo štatistiky mobilných operátorov o pohybe zahraničných návštevníkov, ktorí na Slovensku strávili minimálne dva dni. Analýza zahraničných SIM kariet lokalizovaných v danej oblasti (minimálne počas 48 hodín) podľa jednotlivých okresov zistila, že v roku 2016 navštívilo Prešovský samosprávny kraj 4 333 063 zahraničných návštevníkov. Väčšina prišla z blízkeho Poľska, Českej republiky, Nemecka, Rumunska, Ukrajiny a Rakúska. Iné zdroje národných štatistík cestovného ruchu potvrdzujú, že hlavnými zdrojmi návštevníkov Slovenska sú susedné krajiny. Neujasnili však, koľkí z nich boli turisti a koľkí patrili k iným typom cestujúcich. Tieto dáta sú obzvlášť dôležité pre región hraničiaci so schengenským priestorom. Inými slovami, spomínaní cestujúci mohli územím len prechádzať na ceste smerujúcej do Poľska alebo na Ukrajinu. Čo sa týka samotných turistov, väčšina z nich pravdepodobne smeruje do okresu Poprad na severozápade PSK, kde sa nachádzajú Vysoké a Nízke Tatry a obľúbené lyžiarske strediská.

Samotný okres Snina privítal v roku 2016 85 915 turistov, ktorí tvorili približne 2% zo všetkých návštevníkov PSK. Väčšina z nich pricestovala z Poľska, Českej republiky, Rakúska, Ukrajiny a Holandska (Tabuľka 4). Podľa uvedených štatistík je však ťažké rozlíšiť rôzne kategórie turistov, čo vyvoláva otázky o skutočnom dopyte po cestovnom ruchu.

TABUĽKA 4 Zahraniční návštevníci PSK a okresu Snina s minimálne 2 dňovým pobytom

Domáca krajina turistu	Počet turistov v PSK	Počet turistov v Snine	%
Poľsko	1 882 084	23 596	1,25
Česko	797 101	22 347	2,80
Rakúsko	116 265	4 620	4,00
Ukrajina	134 548	4 156	3,10
Nemecko	190 254	3 246	1,70
Rumunsko	167 301	1 076	0,60
Rusko	88 317	1 310	1,40
Holandsko	89 206	1 919	2,20

Zdroj: Ministerstvo dopravy a výstavby SR, štatistika mobilných operátorov za rok 2016.

Jedinečné kultúrne a prírodné dedičstvo:

Poloha a turistické atrakcie Prešovského samosprávneho kraja sú jedinečné nielen na Slovensku, ale aj v celej Európe. Historické a kultúrne dedičstvo v PSK zahŕňa 4 059 registrovaných kultúrnych pamiatok, z ktorých viac ako 3 500 je národných. Sú medzi nimi hrady, zámky, archeologické

náleziská, mestské pamiatkové rezervácie, vojenské pamiatky, židovské cintoríny, 27 unikátnych drevených kostolíkov (cerkví), 4 ľudové skanzeny a technické pamiatky. Všetky sú viazané na bohaté kultúrne dedičstvo slovenských tradícií, zvykov a pútí.

Silný vplyv západných aj východných kultúr ovplyvnil aj formovanie vierovyznaní, kresťanského a židovského, v oblasti, ktorá podnietila vznik mnohých náboženských miest medzinárodného významu, pričom viaceré z nich sú uvedené aj na zozname UNESCO Heritage of Religious Interest. Patrí medzi ne historické centrum mesta Bardejov, Spišský hrad a jeho okolie, Chrám sv. Jakuba, oltár majstra Pavla z Levoče, Karpatské drevené kostolíky a náboženské pútnické trasy, ktoré prispievajú k rozvoju náboženského turizmu. Nížinné aj horské oblasti PSK sa môžu pochváliť aj bohatým historickým dedičstvom nížinných a horalských kultúr a rôznorodosťou miestneho folklóru (Regionálna stratégia hospodárskeho a sociálneho rozvoja PSK 2014–2020).

Okrem kultúrneho dedičstva disponuje Prešovský samosprávny kraj aj prírodným bohatstvom: na jeho území sa nachádza 5 národných parkov⁸, 180 chránených krajinných oblastí (CHKO), nedotknuté prírodné rezervácie a početné geotermálne pramene, ktoré každoročne lákajú značné množstvo domácich a zahraničných turistov. Poloniny a Vihorlatský prales v pohorí Vihorlatských vrchov sa nachádzajú v najstaršej trilaterálnej prírodnej rezervácii na svete, ktorá patrí trom krajinám—pokrýva 165 000 hektárov rozmiestnených na Slovensku, v Poľsku a na Ukrajine. Vysoko cenené sú aj lokality Natura 2000, ako sú Bukovské vrchy, Čergov, Laborecká vrchovina, Nízke Tatry, Slanské vrchy, Tatry, Vihorlatské vrchy a lesy Karpát v Stuzici, Rožku a Havešovej v Bukovských vrchoch. Bohaté zdroje liečivej pramenitej vody zvyšujú jedinečnosť regiónu a jeho turistický potenciál—dobro rozvinuté kúpeľné mestá a strediská ako Bardejov a Vyšné Ružbachy už každoročne priťahujú stabilné toky návštevníkov.

Chýbajúce prepojenia na rozvoj cestovného ruchu v PSK

Samotné kultúrne a prírodné bohatstvo však na udržanie dobre fungujúceho hospodárstva v rámci cestovného ruchu nestačí. Nevyhnutná je i podpora infraštruktúry. Infraštruktúra cestovného ruchu PSK a ekonomické ukazovatele sa v jednotlivých okresoch podstatne líšia.

Nedostatočné ubytovanie

Nedostatočné ubytovanie je prvým veľkým nedostatkom v PSK, a hlavne vo východných častiach kraja. Celoročná infraštruktúra cestovného ruchu je najlepšia v okrese Poprad v severozápadnej časti PSK, kde sa nachádzajú Vysoké a Nízke Tatry a v nich mnoho obľúbených lyžiarskych stredísk a turistických destinácií ponúkajúcich množstvo rozbehnutých a rozmanitých aktivít. Avšak smerom ďalej na východ kapacita ubytovania i ukazovatele predaja (v cestovnom ruchu) výrazne klesajú, pričom infraštruktúra je najbiednejšia v severovýchodných okresoch Medzilaborce a Snina.

TABUĽKA 5 Ubytovanie v PSK v roku 2017

Počet izieb	10 969	Priemerná cena za noc	€23
Počet návštevníkov	894 173	Počet zahraničných návštevníkov v ubytovacích zariadeniach	276 666

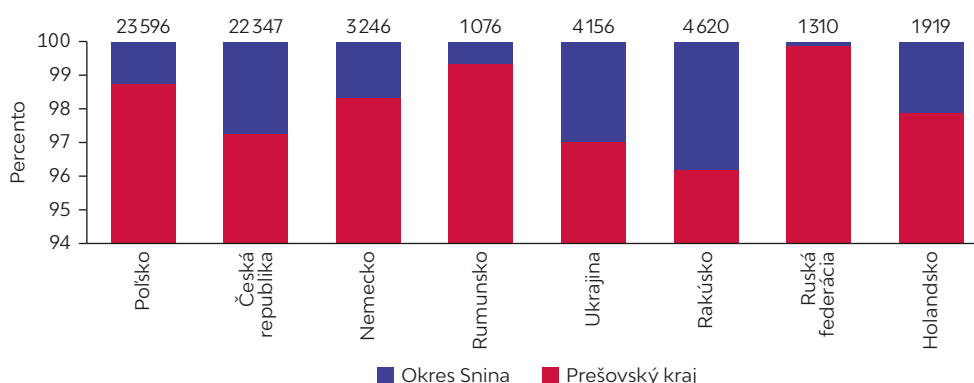
Zdroj: <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7>

TABUĽKA 6 Príjmy z Ubytovania v PSK v roku 2017

Príjmy z ubytovania domácich návštevníkov	€ 62 907 386	Priemerný príjem za 1 prenocovanie (domáci návštevník)	€ 70,35
Príjmy z ubytovania zahraničných návštevníkov	€23 344 474	Priemerný príjem za 1 prenocovanie (zahraničný návštevník)	€ 84,38

Zdroj: <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7>

OBRÁZOK 1 Krajina pôvodu zahraničných návštevníkov v PSK



Zdroj: Údaje Ministerstva dopravy a výstavby od mobilných operátorov za rok 2016

Štatistiky hotelových zariadení sú štandardné a hodnoverne vypovedajú o ukazovateľoch cestovného ruchu. Štatistiky o ubytovaní typu „parahotel“, ako je ubytovanie v súkromí s raňajkami, agroturistické zariadenia a súkromne prenajímané zariadenia nie sú presné. Informácie o turistoch, ktorí na mieste strávia len jeden deň bez prenocovania, by poskytovali komplexnejšie informácie a umožnili tak lepšie zmapovanie tohto sektora. Na Slovensku sa však tieto štatistické údaje zatiaľ systematicky nezberajú.

Vzájomná spolupráca a koordinácia medzi zainteresovanými skupinami

Podľa marketingovej stratégie PSK na roky 2014–2020 región ponúka cieľené turistické trasy pre rozvoj cestovného ruchu, uvedené v Tabuľke 7.

TABUĽKA 7 Trasy pre cieľové skupiny v rámci PSK

Pre školy v rámci PSK	Pre školy mimo PSK	Pre turistov so sekundárnou voľbou	Pre špecifických turistov	Pre širokú verejnosť, TOP turistické atrakcie v okresoch
Tematické trasy	Sezónne tematické trasy	Geograficky prepojené so špecifickými východiskovými bodmi	Úzko cieľené návštevnícke preferencie (romantické, prieskumné cesty...)	Podľa správnych jednotiek (13 okresov)

Zdroj: Marketingová stratégia PSK, strany 108 až 120.

Tieto trasy ponúkajú základné typy cestovného ruchu: rekreačný, kultúrny, kreatívny a náboženský—zameraný na rôzne vierovyznania; kúpeľný a termálny; vojenský; športový a cyklistický i poľovnícky. Ďalšie špecializované kategórie, ako sú adrenalínové športy, kulinárske zážitky, pozorovanie vtákov a zvierat, astroturistika s pozorovaním hviezdnej oblohy, dovolenky trávené pri hľadaní a obnovovaní rodinných alebo iných sociálnych väzieb a cestovný ruch s nádychom nostalgie, nie sú však aj napriek tomu, že je región optimálny pre ekoturistiku aj agroturistiku, pokryté ponukou cestovného ruchu a je potrebné ich výrazne skvalitniť.

Zatiaľ čo v okresoch Vysokých Tatier je možné vidieť dobré ponúkané balíky služieb, vo východných okresoch PSK sú takéto praktiky ešte len v začiatkoch. Dôvodom je čiastočne nedostatočná infraštruktúra cestovného ruchu ale aj nedostatok prepojenosti a vzájomnej spolupráce medzi miestnymi zainteresovanými skupinami fungujúcimi v oblasti cestovného ruchu a poskytovateľmi služieb. Nedostatočná infraštruktúra a geografická odľahlosť okresu Snina a Národného parku Poloniny v súčasnosti obmedzujú tento okres len na cestovný ruch s nízkou intenzitou. Je však mysliteľné, že navzájom súvisiace priestorové a tematické produkty, účelne a logisticky prepojené s ostatnými okresmi PSK a atraktívnymi destináciami pre turistov, by mohli byť dobrou platformou pre rozvoj cestovného ruchu v okrese, keď sa po nich objaví dopyt.

REGIONÁLNY DESTINAČNÝ MANAŽMENT NA SLOVENSKU

Legislatíva

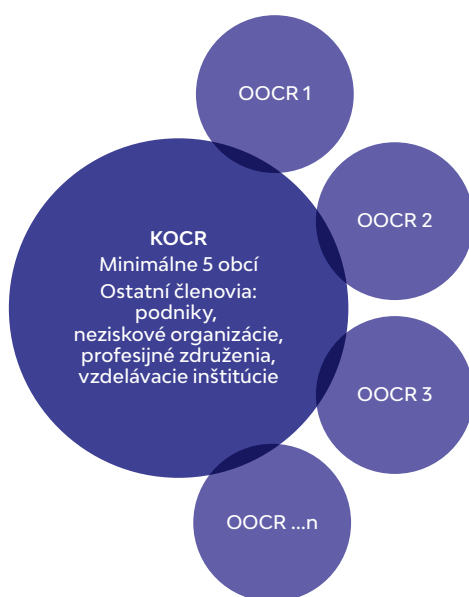
Na Slovensku zákon o podpore cestovného ruchu z roku 2010⁹ reguluje národnú úroveň a regionálne systémy marketingového destinačného manažmentu. Pokiaľ ide o rozvoj cestovného ruchu, zákonodarcovia stanovili, že regionálne (krajské) a subregionálne miestne samosprávy môžu:

- Zriaďiť krajskú organizáciu a podieľať sa na jej financovaní.
- Spolupracovať s krajskou organizáciou na programoch a plánoch ekonomického, sociálneho a kultúrneho rozvoju i na ročnom pláne činností a monitorovať pokrok v oblasti cestovného ruchu v regióne.
- Vytvárať podmienky pre spoluprácu s podnikateľskými subjektmi pôsobiacimi na jeho území.
- Vytvárať podmienky na zvyšovanie povedomia verejnosti, ktoré bude nadväzovať na podnikanie v cestovnom ruchu.
- Spolupracovať s národnými orgánmi pri implementácii národnej politiky cestovného ruchu Slovenskej republiky.
- Podporovať cezhraničnú, medziregionálnu a nadnárodnú spoluprácu v oblasti cestovného ruchu.
- Vytvárať podmienky na podporu mechanizmov a nástrojov, ktoré motivujú obyvateľov danej oblasti k rozvoju cestovného ruchu a zvyšovaniu kvality služieb a konkurencieschopnosti.
- Spolupracovať s orgánmi štátnej správy Slovenskej republiky na jednotnej prezentácii Slovenska v zahraničí a podieľať sa na tvorbe mechanizmu takejto jednotnej prezentácie.

Organizácie cestovného ruchu

Ministerstvo dopravy a výstavby uviedlo, že na Slovensku pôsobí 43 organizácií cestovného ruchu. Šesť regionálnych (*Krajské organizácie cestovného Ruchu—KOČR*) a 37 oblastných (*Oblastné organizácie cestovného ruchu—OOČR*).¹⁰

OBRÁZOK 2 Členská štruktúra OOČR na Slovensku



Zdroj: Spracované podľa zákona o podpore cestovného ruchu 2010, č. 91/2010.

Zákon o podpore cestovného ruchu z roku 2010 upravuje zriadenie, funkcie a členstvo v národných a krajských OCR a špecifikuje, že oblastné OCR sú zodpovedné za vypracovanie strategických a koncepcných dokumentov, ročné plánovanie a projekty na rozvoj cestovného ruchu a spoluprácu s miestnymi orgánmi a pridruženými členmi. Ich úlohou je (1) rozvíjať produkty cestovného ruchu, stimulovať a podporovať trvalo udržateľný rozvoj regionálneho a oblastného sociálneho, kultúrneho a športového života a chrániť kultúrne dedičstvo; a (2) vypracovávať periodické analýzy regionálnych trhov, poskytovať poradenské služby pre členov a registrovať TIC. Zákon umožňuje krajským, ale nie oblastným OCR, zabezpečovať marketing v zahraničí ako aj v rámci Slovenska. Krajské OCR sú tiež zodpovedné za dohľad nad turistickými informačnými centrami v rámci svojej oblasti.

Členstvo a štruktúra

Zákon priznáva krajským a oblastným OCR právomoc rozhodovať o tom, ktoré obce môžu iniciovať založenie OCR aj ktoré obce môžu byť členmi, a to bez ohľadu na ich katastrálne administratívne hranice. Zdôvodnením je prepojenie obcí s turistickými atrakciami a dostupným ubytovaním. Členmi OCR môžu byť aj podnikateľské subjekty, vedecké a vzdelávacie inštitúcie, neziskové organizácie a iné subjekty, ktoré vstupujú do formálnych partnerstiev za účelom spolupráce s obcami na rozvoji cestovného ruchu. Okrem toho novelizovaný zákon o podpore cestovného ruchu z roku 2019 uvádza, že i TIC by mali byť súčasťou portfólia OCR. V skutočnosti však tento model uplatňujú len dve OOCR, v Bratislave a v Košiciach. V rámci PSK fungujú turistické informačné centrá, ktorých zriaďovateľom nie je OCR a TIC nie sú integrované v rámci portfólia OCR. V SR financujú TIC iba dve OOCR, v Regióne Vysoké Tatry a OOCR Severný Spiš—Pieniny. Práve kvôli fragmentácii TIC (pozri časť 3.3) je ich konsolidácia súčasťou reštrukturalizácie odporúčanej v tejto správe.

Finančný manažment KOOCR a OOCR

Podľa zákona môžu OCR prijímať a generovať finančné prostriedky z nasledujúcich zdrojov:

- členské príspevky,
- dotácie zo štátneho rozpočtu,
- dobrovoľné príspevky samosprávy, fyzických osôb a právnických osôb,
- príjmy z činnosti, z predaja produktov a služieb,
- odmeny za sprostredkovanie,
- výnosy z činnosti turistických informačných centier,
- príjmy z predaja reklamnej plochy,
- nenávratné finančné príspevky z domácich a zahraničných zdrojov vrátane príspevkov z prostriedkov Európskej únie,
- ostatné príjmy.

Štátne finančné príspevky sú založené na špecifických kritériách, ako je realizovaný počet prenocovaní, z ktorého sa odvíjajú miestne dane za ubytovanie. Kritériom na získanie štátnej pomoci je aj členstvo najmenej piatich obcí. V roku 2011 bol však zákon o podpore cestovného ruchu z roku 2010 novelizovaný. Zmenila sa zodpovednosť štátu a dotácia môže, ale nemusí byť pridelená. V roku 2018 sa ďalšou novelou zákona č. 347/2018 Z.z., §14, s účinnosťou od 14. januára zvýšil aj počet prenocovaní potrebných na to, aby sa OCR kvalifikovali a mohli podať žiadosť o pridelenie štátnej dotácie.

Podľa medzinárodných štandardov má Slovensko vysoký počet OCR. Nedávne zmeny a doplnenia zákona znižujú verejné financovanie tých OCR, ktoré nedosahujú stanovený limit počtu prenocovaní¹¹. Ide o princíp racionalizácie, ktorý tím Skupiny Svetovej banky podporuje.

Turistické informačné centrá (TIC)

Turistické informačné centrá (TIC) môže zriadiť obec, organizácia cestovného ruchu alebo iný subjekt (Zákon č. 91/2010 Z.z., §24). Zákon stanovuje rozsah kompetencií TIC v § 24a takto:

Turistické informačné centrum je účelové zariadenie, ktoré v rámci daného kraja, oblasti alebo obce zabezpečuje:

- i) zber, spracúvanie a poskytovanie informácií z oblasti cestovného ruchu,
- ii) kontinuálne informovanie domácich a zahraničných návštevníkov poskytovaním informácií na základe aktualizácie ich obsahu, mapovania atraktivít daného regiónu, produktov cestovného ruchu a podujatí.

Následne, Slovenská asociácia informačných centier cestovného ruchu (AICES) definuje TIC ako:

... špecializované zariadenie, ktoré zhromažďuje, spracúva a poskytuje informácie o cestovnom ruchu osobne, telefonicky, písomne, elektronicky a prostredníctvom sociálnych sietí. Je poskytovateľom nepretržitých informácií a služieb pre domácich i zahraničných návštevníkov s poslaním mapovať atrakcie, produkty cestovného ruchu a podujatia a vytvárať komplexné a aktuálne ponuky cestovného ruchu v danej destinácii. TIC slúžia ako miestne kontaktné miesta poverené pomáhať domácim a zahraničným turistom pri získavaní užitočných informácií o turistických destináciách.¹²

Na danom mieste teda TIC poskytuje základné informácie, marketing a služby súvisiace s cestovným ruchom. Pre miestnych poskytovateľov služieb môžu TIC pôsobiť ako sprostredkovatelia propagujúci miestne služby a produkty. Keďže TIC majú tendenciu byť prvými bodmi inštitucionálnych kontaktov pre turistov, často slúžia ako turistické atrakcie, vytvárajú aj prvé dojmy z cestovného ruchu a verejný obraz danej destinácie (Perdue 1995) a môžu ovplyvniť motiváciu návštevníkov k návratu.

Je nezvyčajné, že miestne samosprávy majú takéto povinnosti v oblasti cestovného ruchu a turistické informačné centrá na Slovensku absorbujú značný podiel rozpočtov miestnych samospráv. Niektoré evidentne pomáhajú prilákať návštevníkov, ale v prípade iných táto úloha nie je celkom jasná. Pokiaľ ide o TIC, v súčasnosti prebieha diskusia o tom, ako racionalizovať verejné financovanie TIC rovnako, ako sa to robí v prípade OCR. Tím Skupiny Svetovej banky povzbudzuje Slovensko v tom, aby svoju sieť TIC zracionalizovalo (pozri súčasnú štruktúru v Tabuľke 8) a založilo verejné financovanie na ich identifikovanom vplyve.

TABUĽKA 8 Funkcia, umiestnenie a zameranie Turistických Informačných Centier

IC	Turistické informačné centrá (TIC)	Návštevnícke informačné centrá (NIC)	Vítacie Informačné centrá (VICs)	Mestské / kultúrne informačné centrá (MIC)
Funkcia	Ponúka základné informácie o národnom cestovnom ruchu a podrobné informácie o cestovnom ruchu v danom regióne	Poskytuje informácie o určitej destinácii	Ponúka základné informácie o národnom cestovnom ruchu a podrobné informácie o pohraničných regiónoch	Poskytuje informácie o meste, lokalitách a regióne
Umiestnenie	Krajské hlavné mesto alebo všeobecná destinácia	Atraktívne miesto – atrakcia	Hraničné priechody	Centrum mesta
Cieľová skupina	Turisti, partneri, verejné orgány, investori, miestni obyvatelia	Turisti, partneri, miestni obyvatelia	Zahraniční návštevníci	Miestni obyvatelia, turisti, partneri, verejné orgány, investori

Zdroj: Fraňová et al. 2017.

**MANAŽMENT A VÝKON
TURISTICKÝCH
INFORMAČNÝCH
CENTIER A ORGANIZÁCIÍ
CESTOVNÉHO RUCHU**

PRINCÍPY FUNGOVANIA SYSTÉMU DESTINAČNÉHO MANAŽMENTU

Svetová organizácia cestovného ruchu (UNWTO) definuje miestnu turistickú destináciu ako *fyzický priestor, v ktorom turista strávi aspoň jeden deň s prenocovaním*. Destinácie ponúkajú rôzne produkty cestovného ruchu, ako sú príslušné služby, atrakcie a turistické informačné zdroje. Fyzické a administratívne hranice turistickej destinácie definujú jej manažment a vnímanie zo strany verejnosti, čo ďalej formuje jej konkurencieschopnosť na trhu. Lokálne destinácie oplývajú rôznorodosťou zainteresovaných strán, často s hosťiteľskou komunitou a sieťou blízkych destinácií.

Profesionálny a zosieťovaný destinačný manažment

Pre zabezpečenie príjemných turistických zážitkov sú potrebné verejné organizácie, ktoré zlepšujú tieto možnosti tým, že pomáhajú malým alebo stredným podnikom (MSP) propagovať a šíriť svoje produkty cestovného ruchu v danej lokalite (Butler 2017). V tomto zmysle môže efektívne riadený systém destinačného manažmentu, zvyčajne koordinovaný krajskou organizáciou cestovného ruchu, pôsobiť ako katalyzátor regionálneho rozvoja cestovného ruchu a miestneho hospodárskeho rastu.

Pokročilý systém destinačného manažmentu efektívne identifikuje, prispôsobuje, diverzifikuje a zameriava doplnkové služby tak, aby spĺňali určené požiadavky, stimuluje verejno-súkromné partnerstvá (PPP) a spája zainteresované skupiny fungujúce v oblasti cestovného ruchu. Môže tiež identifikovať nové trendy, navrhovať inovácie na zvýšenie konkurencieschopnosti alebo trvalej udržateľnosti destinácie (Ritchie a Crouch 2003) a na svojom území pôsobiť ako multiplikátor spravodlivého rozdeľovania výhod miestneho cestovného ruchu. Menej efektívny systém destinačného manažmentu iba jednoducho ukladá a šíri informácie o dodávateľoch cestovného ruchu, atrakciách zaujímavých pre návštevníkov a ďalších aktivitách v danej oblasti bez toho, aby to akýmkoľvek spôsobom prispievalo k zvyšovaniu hodnoty ekosystému cestovného ruchu.

Organizácie cestovného ruchu a turistické informačné centrá

Kým TIC pôsobia ako miesta prvého kontaktu a poskytujú lokalizované základné informácie pre turistov, OCR do systémov destinačného manažmentu pridávajú strategické organizačné a propagačné aktivity. OCR napomáhajú rozvoju a strategicky hodnotia danú destináciu, a preto nemôžu viesť len politiku a plánovanie cestovného ruchu, ale zároveň majú obhajovať regionálne vízie cestovného ruchu voči národným orgánom cestovného ruchu. Stratégie OCR môžu a mali by zahŕňať všetky sociálne a ekonomické dimenzie dopytu po cestovnom ruchu, zhromažďovať údaje o počtoch medzinárodných a domácich návštevníkov, o účele a charakteristike ich návštev, spotrebe tovarov a služieb a ich ponuke—mali by mapovať miestne malé a stredné podniky súvisiace s cestovným ruchom, pridanú hodnotu cestovného ruchu pre zamestnanosť a takisto priťahovať investície na rozvoj cestovného ruchu v danej destinácii. OCR môžu tiež vyvíjať produkty, tematické balíčky produktov a marketingové stratégie na podporu danej destinácie v jej celistvosti. OCR toho môžu urobiť veľa pre budovanie a podporu regionálnych „značiek“. Aby bolo fungovanie OCR účinné, malo by pokrývať dostatočne veľký priestor tak, aby bol atraktívny ako destinácia.

Zatiaľ čo fyzická prítomnosť a osobná interakcia s návštevníkmi sú dôležitými vlastnosťami TIC, v dnešnej dobe sú pre OCR a regionálny alebo národný systém destinačného manažmentu dôležité informačné systémy manažmentu destinácie cestovného ruchu. Informačné systémy pre riadenie destinácie cestovného ruchu zavádzajú inovatívne spôsoby, pomocou ktorých OCR a dodávateľia v oblasti cestovného ruchu komunikujú nielen s klientmi, ale čoraz viac sa zapájajú do tvorby politík, strategického plánovania, každodenného rozhodovania a monitorovania fungovania destinácií. Aktívne využívanie informačných systémov pre riadenie destinácie cestovného ruchu môže zlepšiť konkurencieschopnosť OCR zvýšením ich viditeľnosti, znížením ich nákladov a zintenzívnením ich spolupráce. Destinačný e-marketing má pri optimalizácii pozitívnych dopadov cestovného ruchu veľký vplyv a pomáha všetkým zainteresovaným stranám dosahovať strategické ciele (Buhalis 2000).

Podporujúce a prínosné prostredie pre cestovný ruch a destinačný manažment

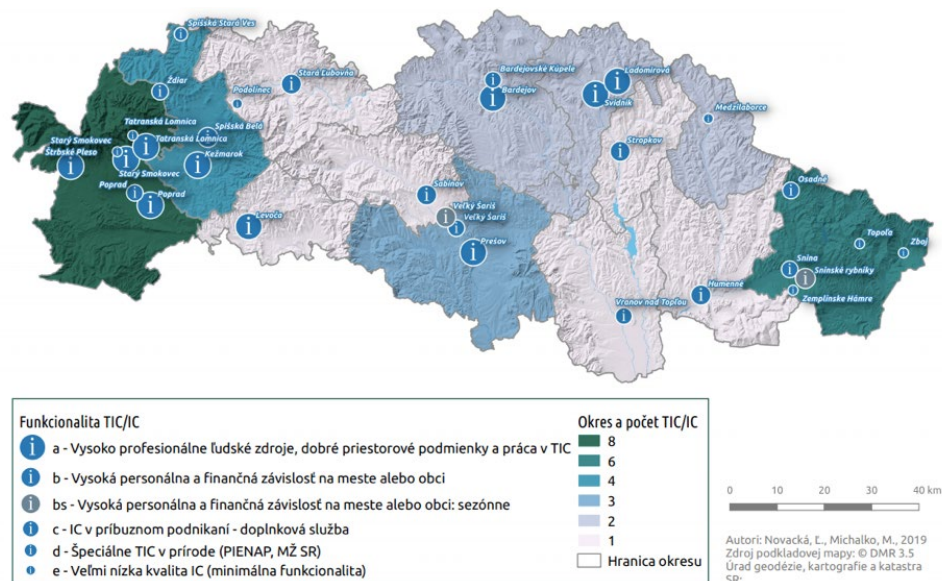
Okrem efektívne fungujúcich organizácií je dôležité aj samotné prostredie a podmienky, ktoré umožňujú rast cestovného ruchu. Nové globálne trendy si vyžadujú nasledujúce zložky tvoriace podporujúci ekosystém v oblasti destinačného manažmentu:

- uznanie cestovného ruchu ako priemyslu, resp. odvetvia zo strany orgánov štátnej správy,
- prijatie cestovného ruchu ako neoddeliteľnej súčasti sociálno-ekonomického rozvoja administratívnej jednotky, napríklad regiónu alebo obce,
- využívanie verejno-súkromných partnerstiev na podporu cestovného ruchu a zlepšenie spolupráce, vytváranie sietí a diverzifikácia zdrojov financovania,
- poskytovanie zvyšovania kvality odborného rozvoja a vzdelávania pre zamestnancov,
- motivácia zamestnancov k uspokojovaniu potrieb návštevníkov, zákazníkov a spotrebiteľov na stimulovanie dopytu.

MANAŽMENT A VÝKON TURISTICKÝCH INFORMAČNÝCH CENTIER V PSK

V rámci PSK existuje 34 registrovaných turistických informačných centier rozptýlených po celom kraji (Obrázok 3 je možné rozdeliť do 5 kategórií—Tabuľka 9).

OBRAZOK 3 Turistické informačné centrá v Prešovskom kraji



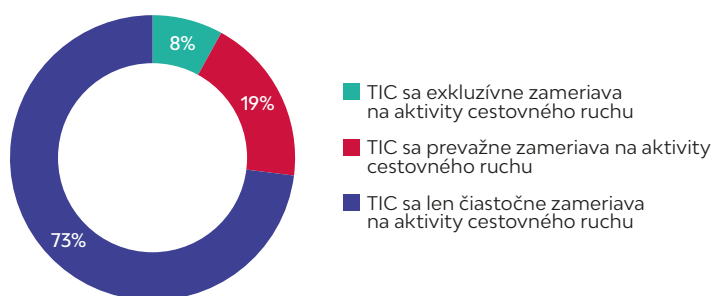
TABUĽKA 9 Štruktúra a aktivity TIC v Prešovskom kraji

Typ	Lokalita, umiestnenie TIC	Percento z respondovaných TIC
1. Vysoko profesionálny personál, vhodné priestory a výkon činnosti	Bardejov, Levoča, Poprad, Starý Smokovec, Tatranská Lomnica, Štrbské Pleso, Prešov, Svidník, Ladomirová	35
2. Vysoká personálna aj finančná závislosť od mesta alebo obce	Bardejovské Kúpele, Humenné, Spišská Belá, Kežmarok, Levoča, Medzilaborce, Poprad, Prešov, Veľký Šariš, Sninské rybníky, Poloniny Zboj, Poloniny Topoľa, Poloniny, Nová Sedlica, Zemplínske Hámre, Stará Ľubovňa, Stropkov	65
3. TIC fungujú popri inej podnikateľskej činnosti	Vranov nad Topľou, Bardejovské Kúpele, Snina	11,5
4. TIC v oblasti, ktorá je súčasťou prírodného dedičstva (PIENAP, Ministerstvo životného prostredia SR)	Spišská Stará Ves	4
5. Veľmi nízka úroveň TIC so slabou kvalitou a minimálnou funkčnosťou	Podolínec (knižnica), Medzilaborce, Veľký Šariš (knižnica), Poloniny – Zboj, Poloniny – Topoľa, Osadné	19

Zdroj: Výsledky prieskumu Svetovej banky z roku 2018.

Jedným zo záverov, ktoré je možné vyvodit' z Tabuľky 9, je vysoký stupeň rozptýlenosti z hľadiska umiestnenia, štruktúry a fungovania TIC. Všimnite si, že viac ako tretina z nich „funguje dobre“. Ide väčšinou o mestské alebo lukratívne destinácie s vysokým počtom návštevníkov, ako sú Vysoké Tatry,

OBRÁZOK 4 Štruktúra a činnosti TIC (n=26)



Zdroj: Výsledky prieskumu Svetovej banky z roku 2018.

OBRÁZOK 5 Typy spoplatnených služieb v TIC (n=26)



Zdroj: Výsledky prieskumu Svetovej banky z roku 2018.

alebo mestá a zaujímavé atrakcie, ako sú renomované mestá na zozname UNESCO—Levoča alebo Bardejov. Vzhľadom na vysoký profil cestovného ruchu na daných miestach majú tieto TIC tendenciu využívať dobrú infraštruktúru, dostupnosť, dobre vybavené priestory a viac profesionálnych zamestnancov, čo znamená, že dokážu pritiahnúť rôzne formy investičného kapitálu, či už verejného alebo súkromného.

Takmer dve tretiny TIC (65%) v PSK sú vo veľkej miere závislé od financovania zo strany miestnej samosprávy a len niečo vyše 11% pokrýva svoje priestorové a prevádzkové náklady vykonávaním iných podnikateľských činností. Iba 19% TIC uviedlo, že sa plne zameriava na činnosti súvisiace s cestovným ruchom. Veľmi malé TIC vykonávajú iba minimálne funkcie—niektoré v skutočnosti fungujú ako „samoobslužné“ zariadenia a vôbec nemajú zamestnancov. Niektoré z nich sú umiestnené v okolí parku Poloniny, v odľahlých vidieckych oblastiach, kde sú investičné príležitosti omnoho menšie, infraštruktúra je biedna a cestovný ruch je tak celkovo menej rozvinutý.

Rozmanitosť interných štruktúr TIC a operatívne zameranie v PSK vysvetľuje variácie v rozsahu a kvalite ponúkaných služieb. Pováčšine býva ponuka služieb pomerne obmedzená. Vo všeobecnosti tím Skupiny Svetovej banky našiel len zopár špecializovaných tematických služieb. Hoci nie všetky štáty prijali špecializované služby a OCR¹³, práve tematické služby zamerané výlučne napr. na agroturistiku, zimné športy, dobrodružné a zážitkové cestovanie, či náboženský cestovný ruch, vykazujú na celom svete rastúci trend.

Približne 77 percent TIC uvádza, že väčšinu služieb (v priemere 60%) poskytuje svojim klientom bezplatne. Okrem toho (pozri Obrázok 5), väčšina ich služieb generujúcich výnosy predstavuje predaj suvenírov, máp a kníh. Medzi komplexnejšie služby s pridanou hodnotou patria služby založené na skúsenostiach, ako sú atrakcie a ubytovacie balíky, špecializované zájazdy alebo výlety zamerané na kultúrne podujatia. Mnohé z nich jednoducho fungujú ako akési pobočky predajní tovarov namiesto toho, aby poskytovali služby, ktoré by mohli prilákať viac návštevníkov na dlhšie pobyty. Medzi najbežnejšie bezplatne poskytované služby patria osobné konzultácie týkajúce sa zaujímavostí, možností dopravy a služieb cestovného sprievodcu alebo ide o reakcie na požiadavky turistov. Ďalšími bezplatnými službami je vydávanie brožúr a plagátov propagujúcich obľúbené atrakcie a podujatia.

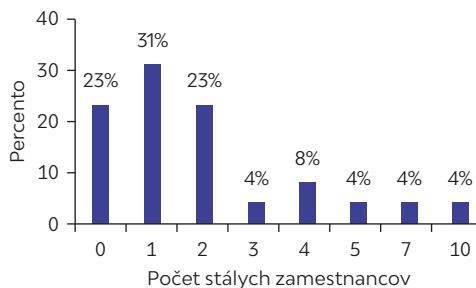
Finančný manažment turistických informačných centier

Rovnako ako štruktúra organizácie a ponúkaných služieb je aj štruktúra finančného manažmentu TIC fragmentovaná. Väčšina TIC závisí od rôznych zdrojov finančnej podpory a príjmov. Turistické informačné centrá v populárnych destináciách ako je Bardejov, Starý Smokovec, Tatranská Lomnica, Štrbské Pleso a Svidník sú často financované súkromne, ale veľkú väčšinu z nich financujú samotné mestá. Výnimkou je TIC v Spišskej Starej Vsi, ktoré je financované priamo Ministerstvom životného prostredia; ďalšou výnimkou je TIC v Novej Sedlici, ktoré je súčasťou Správy NP Poloniny (šOP SR Banská Bystrica). Aj keď manažment mozaiky tokov finančných zdrojov pre dobre personálne a súkromne spravované mestské TIC nie je zložitý, turistické informačné centrá financované samosprávami získavajú menej stimulov na podporu, spoluprácu a koordináciu cestovného ruchu medzi mestami alebo vo väčšom regióne, pretože len málo obcí financuje takéto aktivity. Ako analógiu tejto situácie si predstavte krajinu, v ktorej má každá obec svoju vlastnú armádu, financuje všetky súvisiace výdavky, a nedeleguje obranu na vyššiu úroveň vlády.

Manažment ľudských zdrojov v turistických informačných centrách

Pridelenie a manažment zamestnancov je z viacerých hľadísk optimálne. Okolo 23% TIC sú vlastne samoobslužné zariadenia bez zamestnancov, ďalších 54% má len jedného alebo dvoch zamestnancov. Iba vo Vysokých Tatrách (Tatranská Lomnica, Starý Smokovec, Štrbské Pleso), kde sa sezónne toky turistov môžu vyšplhať až na 600 až 800 návštevníkov denne, býva zamestnaných päť alebo viac zamestnancov.

OBRÁZOK 6 Stáli zamestnanci TIC (n=26)

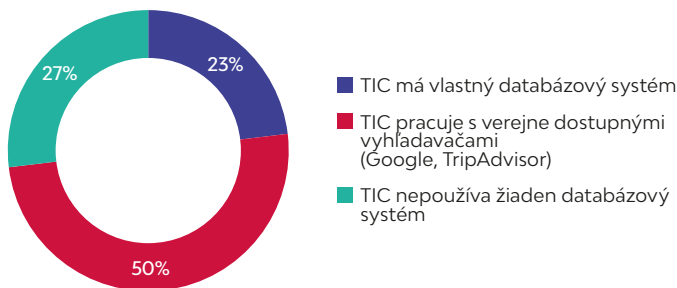


Počet stálych zamestnancov

Využívanie IKT

Hoci 50 percent TIC využíva verejne dostupné internetové vyhľadávače, 27 percent nemá zavedené vôbec žiadne informačné systémy a len menej ako 25 percent má vlastný softvér a databázy. Celých 40 percent TIC neponúka žiadne služby spojené s podporou IT, ďalších 30 percent ponúka samoobslužné kiosky s dotykovou obrazovkou a WiFi pripojenie je k dispozícii v rozsahu 42 %. Pri poskytovaní informácií verejnosti a klientom, ktoré sa týkajú cestovného ruchu, sa turistickým informačným centráм dôrazne odporúča intenzívnejšie využívanie systémov IKT na optimalizáciu interných riadiacich procesov. Ešte dôležitejší je však efektívny marketing a lepšia komunikácia so širšou verejnosťou.

OBRÁZOK 7 Využívanie IKT v TIC (n=26)



Zdroj: Výsledky prieskumu Svetovej banky z roku 2018

Poskytovanie informácií účastníkom cestovného ruchu a verejnosti si vyžaduje, aby TIC intenzívnejšie využívali systémy IKT s cieľom zefektívnenia marketingu a zlepšenia komunikácie s verejnosťou.

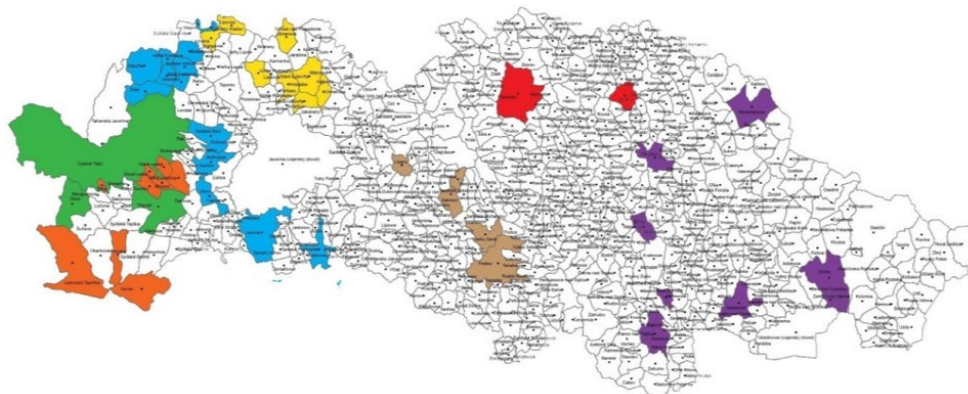
Štúdiá Skupiny Svetovej banky jasne poukazujú na skutočnosť, že TIC v rámci PSK trpia rozsiahlou štrukturálnou fragmentáciou a aplikujú rozdielne modely financovania, ktoré poskytovanie služieb obmedzujú. Kým väčšie a lepšie financované mestské TIC¹⁴ predstavujú sľubné príklady dobrej praxe, veľká väčšina regionálnych TIC bojuje o prežitie na báze neistých obchodných modelov. Výsledkom toho je, že majú menej času na inovácie, spoluprácu s ostatnými centrami mimo svojich hraníc na atraktívnych službách s pridanou hodnotou alebo dokonca propagáciu samotného miesta, na ktorom fungujú. V regionálnom kontexte má potom zmysel tieto TIC racionalizovať alebo prebudovať tak, aby poskytovali spoločnosti iné aktivity a zlúčiť ich pridelené finančné prostriedky tak, aby sa mohli združiť a vyvíjať iniciatívy v oblasti cestovného ruchu s pridanou hodnotou. Ďalšie pokračovanie v ich doterajšej podpore predstavuje plytvanie verejnými zdrojmi.

MANAŽMENT A VÝKON ORGANIZÁCIÍ CESTOVNÉHO RUCHU V PSK

V súčasnosti má Prešovský samosprávny kraj 34 TIC, 7 OOCR a 1 KOOCR (Obrázok 8). Pri skúmaní toho, ako ich činnosť korešponduje so sociálno-ekonomickou úrovňou v daných okresoch, tím Svetovej banky odhalil značné rozdiely—čím je okres chudobnejší, tým horšie OCR funguje. Pozorované rozdiely vo výkone a v kvalite fungovania preukázali, že existujú výrazné odlišnosti v (1) efektívnosti manažmentu; 2. v optimalizácii financovania; (3) v štruktúre a rozsahu ponúkaných služieb, (4) vo využívaní IKT; a (5) v optimalizácii počtu zamestnancov.

Štrukturálny rámec a fungovanie OCR v regióne sú rovnako rozptýlené ako v prípade TIC. Keďže Slovenský zákon geograficky nevymedzuje oblasti, ktoré má OCR pokrývať, PSK ich má osem—čo je najvyšší počet na Slovensku okrem Žilinského kraja. OOCR nie sú geograficky prepojené (pozri vzdialenosti medzi oblasťami rovnakej farby na Obrázku 8).

OBRÁZOK 8 OOCR v Prešovskom kraji



Zdroj: KOOCR Severovýchod Slovenska.

OOCR v PSK sa tiež výrazne líšia z hľadiska štruktúry členov. Najvyšší počet členov predstavujú obce, po ktorých nasledujú súkromné firmy. Zaujímavé je, že neziskové organizácie aj profesijné združenia sú zastúpené len v menšinovej miere. Veľká členská základňa však vždy nevedie k výraznej prítomnosti na trhu, čo naznačuje medzeru medzi dopytom a ponukou. Dve OOCR, Región Vysoké Tatry a Šariš—Bardejov v známom kúpeľnom a wellness meste, majú síce malú členskú základňu, ale napriek tomu sú lídrami v regionálnom cestovnom ruchu—patria medzi najnavštevovanejšie turistické destinácie s vysokou mierou poskytovania ubytovania.

TABUĽKA 10 Členská štruktúra jednotlivých OCR v PSK

Názov a umiestnenie OCR	Členské organizácie spolu	Typ členských organizácií			
		Obce	Súkromné spoločnosti	Neziskové organizácie	Iné
Región Vysoké Tatry (Starý Smokovec)	6	3	2	1	0
Vysoké Tatry – Podhorie, Tatranská Lomnica	13	9	3	1	0
Tatry – Spiš – Pieniny (Kežmarok)	27	13	12	2	0
Severný Spiš – Pieniny (Stará Ľubovňa)	15	8	6	0	1
Región Šariš (Prešov)	9	5	4	0	0
Šariš – Bardejov (Bardejov)	5	2	2	0	1
Horný Zemplín a Horný Šariš (Vranov nad Topľou)	14	8	6	0	0
Spolu	89	48	35	4	2

Zdroj: Výsledky prieskumu Skupiny Svetovej banky z roku 2018

Nové legislatívne stimuly pre konsolidáciu OOCR

Štruktúrne sú OOCR veľmi rozptýlené a ich činnosť ovplyvňujú finančné asymetrie, napr. v kapitálových investíciách. Napríklad v roku 2017 získal región Vysoké Tatry štátnu dotáciu vo výške 978 000 €; dotácie poskytnuté iným krajským OCR sa pohybovali od 18 750 EUR do 51 480 EUR, v priemere to bolo 37 881 EUR. Celkový súčet v prípade všetkých ostatných OCR predstavoval len o niečo viac než jednu pätinu (23%) z toho, čo dostali Vysoké Tatry. Okrem toho bola v rámci PSK krajská organizácia cestovného ruchu podstatne podfinancovaná, aj keď je jedinou organizáciou, ktorá má pevnú geografickú základňu umožňujúcu marketing celého regiónu ako jednej destinácie a ako jediná dokáže zabezpečiť spravodlivý rozvoj cestovného ruchu.

Ako už bolo uvedené, štátne dotácie poskytované OCR sú založené na výške členských príspevkov a počte zaznamenaných prenocovaní. Zmena legislatívy z roku 2018 so zámerom zvýšiť minimálny počet prenocovaní s účinnosťou od januára 2019 má za cieľ stimulovať konsolidáciu OCR tak, aby sa zlepšilo ich fungovanie, ale kým nadobudne účinnosť, bude si vyžadovať čas na prehodnotenie.

Asymetrické financovanie OCR negatívne ovplyvňuje aktivity OCR (Tabuľka 11). Zatiaľ čo všetky oblastné organizácie PSK podali žiadosti o podporu marketingových a propagačných aktivít, päť z nich tiež hľadalo podporu pre vývoj produktov a rozvoj infraštruktúry a dve na vybudovanie nových atrakcií. Finančné prostriedky na dobudovanie systémov zabezpečenia kvality a školenia nepožadovala žiadna OOCR a len OCR Región Vysoké Tatry začlenila strategické plány priamo do svojho rozpočtu.

TABUĽKA 11 Rozpočtové položky jednotlivých aktivít OOCR v roku 2017

Rozpočtová položka	OOCR Vysoké Tatry	OOCR Podhorie	OOCR Tatry, Spiš Pieniny	OOCR Severný Spiš, Pieniny	OOCR Horný Zemplín Horný Šariš	OOCR Šariš Bardejov	OOCR Šariš
Marketing a propagácia	x	x	x	x	x	x	x
Prevádzkové náklady TIC	x		x				
Rozvoj služieb	x	x		x	x		x
Podporné činnosti	x				x		
Rozvoj infraštruktúry cestovného ruchu	x	x		x	x	x	
Stratégie a analýzy	x						
Systém zabezpečenia kvality							
Vzdelávanie a odborný rozvoj							

Zdroj: Výsledky prieskumu Skupiny Svetovej banky z roku 2018.

Inovácie a osvedčené postupy dobrej praxe

Ponuka atraktívnych a na mieru prispôsobených produktov cestovného ruchu patrí medzi hlavné funkcie OCR. Zatiaľ čo vzájomná prepojitelnosť a inovácia sa dajú neustále zlepšovať, niekoľko vyvinutých súčasných i minulých iniciatív ukazuje, že krajská OCR aktívne podporuje inovatívne prístupy k riadeniu destinácií v rámci PRK. Nižšie uvádzame niekoľko príkladov osvedčených postupov dobrej praxe:

Pokroky v elektronickom marketingu: Uznávajúc, že eMarketing je na dnešnom trhu cestovného ruchu nevyhnutný, krajské a oblastné OCR spolufinancujú sériu aktivít zameraných na rozvoj elektronického marketingu. Je medzi nimi možné nájsť interaktívne kampane propagované na sociálnych sieťach, PR články, vylepšené služby regionálnej webovej stránky i mobilné aplikácie. Tieto aktivity je potrebné i naďalej pro-aktívne podporovať a rozvíjať.



Balenie produktov a služieb do balíčkov: TATRY Card predstavuje propagačný projekt na podporu cestovného ruchu vo Vysokých Tatrách, ktorý ponúka celoročné zľavy na parkoviskách, lanovkách, v múzeách, v športových obchodoch a reštauráciách. Karta tiež podporuje poskytovateľov ekologických služieb a registrovaných miestnych ubytovacích zariadení, čo napomáha k diskvalifikovaniu neformálneho a neregistrovaného ubytovania (tzv. „načierno“). Od roku 2019 sú karty TATRY Cards sprístupnené vo formáte QRL na mobilných telefónoch. Karta je primárne zameraná na rodiny s deťmi, ktoré tvoria 70 percent miestnych turistov, vydáva sa na 4 dni a stojí 4 eurá.¹⁵



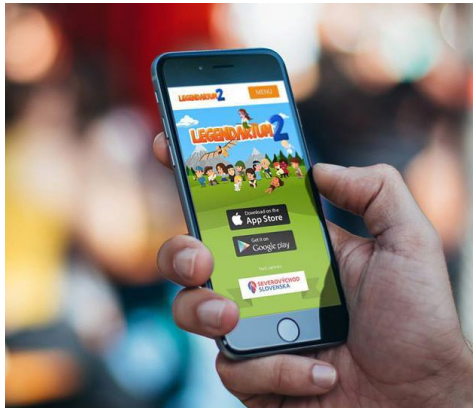
*Motivačné, interaktívne a tematické marketingové kampane.*¹⁶ Krajská OCR tiež sponzoruje interaktívne ročné tematické súťaže:

- 1) *Chod' a foť* vyzýva každého, aby poslal svoju fotografiu obľúbenej dovolenkovdej destinácie PRK. Víťazi sú vyberaní v súťaži a ich zábery sa stávajú súčasťou expozície, ktorá cestuje do miest v rámci regiónu.
- 2) *Ocenenie Najlepší v Cestovnom Ruchu:* Toto ocenenie podľa vedúceho regionálnej OCR „oceňuje ľudí, ktorí sa podieľajú na budovaní pozitívneho imidžu severovýchodného Slovenska... v oblasti kultúry, gastronómie a hotelierstva, ktorého kvalita môže byť inšpiráciou pre ostatných.“
- 3) *Cestopis z kraja kultúrnych pamiatok* je otvorený pre deti v školskom veku, ktoré sú vyzývané, aby predložili príbeh zo svojho cestovného denníka alebo kresbu z obľúbenej kultúrnej stránky, alebo oboje.



Pri všetkých iniciatívach ceny zahŕňajú miestne ubytovanie a vstupenky na kultúrne podujatia alebo regionálne atrakcie.

Interaktívne hry zamerané na cestovný ruch v Prešovskom kraji: ďalšou novinkou bolo vytvorenie interaktívnej didaktickej mobilnej hry/aplikácie Legendarium Go! Zosobňuje 15 hrdinov slovenských historických legiend, ktorí sa vydávajú za dobrodružstvom v 84 skutočných destináciách PSK a opisujú dané miesto spojené s konkrétnou legendou. Majitelia aplikácie cestujú na určené miesta a zbierajú body, za ktoré môžu získať 50% zľavy pre turistov. Tento projekt získal cenu Ministerstva dopravy a výstavby SR.



Všetky tieto iniciatívy slúžia nielen na propagačné, produktívne a príjmové účely, ale zároveň majú aj na didaktický zámer—umožňujú dospelým aj deťom interaktívnou formou objavovať zaujímavé destinácie. Taktiež potvrdzujú snahu vyvíjanú zo strany KOČR podporovať interaktívne produkty cestovného ruchu.

Finančný manažment KOČR

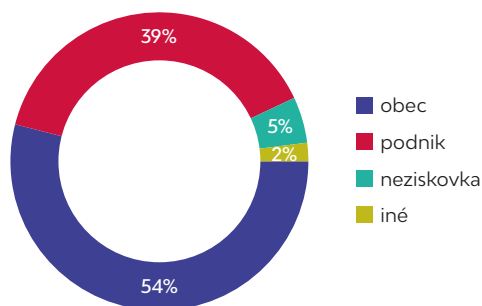
V roku 2018 sa Krajská OCR v PSK kvalifikovala na získanie štátnej dotácie vo výške 152 775 €, ktorá bola navyše doplnená príspevkom regionálnej vlády vo výške 210 000 €. Na marketing vynaložila 120 370 € a na rozvoj infraštruktúry 69 000 €.

OOČR a KOČR predkladajú ročné projekty na financovanie. Hoci zákon nezaručuje získanie dotácie pre OCR, v praxi sú včas predložené návrhy spravidla financované z rozpočtovej kapitoly Ministerstva dopravy a výstavby SR.

Všetky OOČR sú financované z členských poplatkov miest a obcí resp. KOČR je financovaná z členského poplatku kraja. V roku 2017 predstavovali ročné členské príspevky vyplatené oblasťným OCR 937 115 €. Príspevky súkromných členov môžu v priemere predstavovať až 39% rozpočtu oblasťnej OCR; medzi siedmymi OOČR v PSK sa členské príspevky pohybujú od 13 956 € do 744 434 €.

V roku 2017 vynaložilo sedem OCR na marketing len 1,109 mil. €. Iba dve z nich finančne podporili TIC, čo predstavuje sumu 76 357 EUR (Tabuľka 12). Na infraštruktúru väčšina OCR vopred plánuje a vyžaduje si vlastné financovanie—v roku 2017 to bolo 756 130 €. Hoci sa tieto sumy môžu zdať značné, skutočnosť, že sú OCR tak výrazne roztrieštené sťažuje, aby optimálne vplývali na rozvoj regionálneho cestovného ruchu.

OBRÁZOK 9 Štruktúra členov OCR



Zdroj: Výsledky prieskumu Svetovej banky 2018.

TABUĽKA 12 Rozpočty a zdroje príjmov OCR

Zdroje príspevkov v roku 2018	OCR Severo-východ	OCR Severný Spiš Pieniny	OCR Región Vysoké Tatry	OCR Tatry-Spiš-Pieniny	OCR Horný Zemplín a Horný Šariš	OCR Šariš-Bardejov	OCR Šariš
Ročný rozpočet(€)	491070	144001	2075187	96680	53871	69700	66813
Miestna správa(%)	42,0	21,18	35,8	14,4	59,3	28,0	48,8
Štátna dotácia(%)	31,0	35,7	41,23	59,1	40,7	59,5	51,1
Σ TIC—s nákladmi (%)	58,8	1,05	3,69	0	0	0	5,1

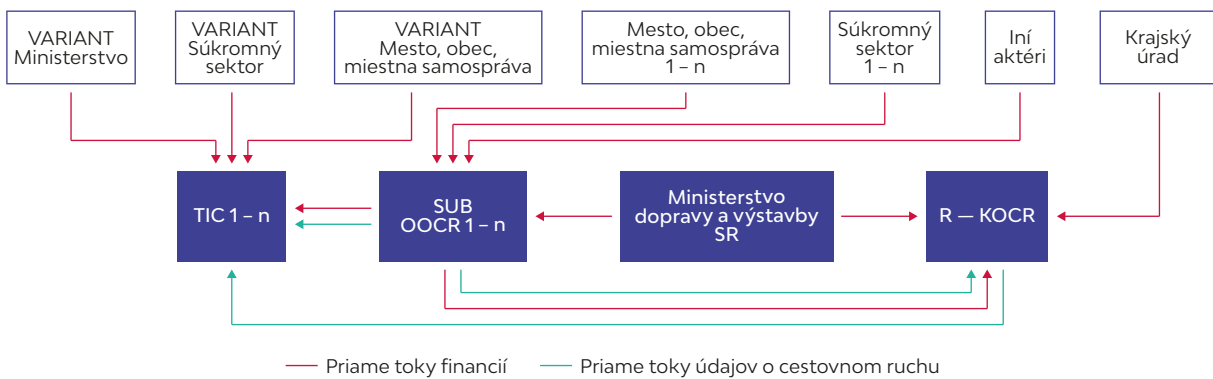
Zdroj: Výsledky prieskumu Svetovej banky z roku 2018.

Konsolidácia OOCR

Z analýzy hospodárenia OOCR jasne vyplýva, že pri zohľadnení finančných zdrojov a výkonnostných aspektov súčasný štrukturálny model OCR v Prešovskom kraji nie je optimálny. Výrazné odchýlky a oblastné asymetrie narúšajú efektívnosť destinačného manažmentu v PSK. Úspešná propagácia destinácie, ktorá by spĺňala stanovené kritériá pre rozvoj cestovného ruchu, si vyžaduje účinnú spoluprácu, koordináciu a silnú, konkurencieschopnú OCR založenú na dopyte. Podľa novely zákona, až na niekoľko dobre fungujúcich výnimiek, ktoré tu už boli spomenuté, sa prevažná väčšina súčasných OOCR nekvalifikuje ako konkurencieschopná a dokonca aj v prípade výnimiek naďalej zostáva priestor na štrukturálne a podstatné všeobecné zlepšenie. Roztrieštené a nespoľahlivé financovanie OCR robí ich fungovanie nepraktickým, pretože sa musia viac zaoberať vlastným prežitím než aktívnym a kreatívnym využitím podpory destinácií. Na získanie štátnych dotácií OCR stále potrebujú preukázať dostatočný počet prenocovaní.

Na to, aby sa tieto OCR strategicky pohli smerom vpred, odporúča tím Skupiny Svetovej banky zefektívniť a konsolidovať rozptýlené TIC a OOCR do jednej efektívnej, adekvátne financovanej a dostatočne personálne vybavenej krajskej OCR. Jej úlohou by bolo plánovať, rozvíjať služby, spolupracovať s miestnymi partnermi a podporovať región ako jeden celok. To by viedlo k efektívnym úsporám, umiestnilo región na mapu cestovného ruchu a pomohlo pretransformovať cestovný ruch na hnací motor rastu.

OBRÁZOK 10 Toky financií a údajov do TIC a OOCR v súčasnosti



Zdroj: WBG, spracované v súlade so zákonom.

Súčasný zákon stanovuje kritériá pre funkcie a aktivity vyvíjané KOOCR. Konsolidovaná krajská organizácia cestovného ruchu by ľahšie spĺňala požiadavky konkurencieschopnosti a podmienky pre získanie štátnej podpory.

ZÁVERY A ODPORÚČANIA

PSK presadzuje určité pokroky a inovatívne prístupy k cestovnému ruchu. S cieľom dosiahnuť úroveň rastúcej zahraničnej i domácej konkurencie a stimulovať cestovný ruch v regióne tak, aby podporoval hospodársky rast, v tejto správe formulujeme niekoľko strategických úvah, ktoré majú pomôcť optimalizovať činnosť organizácií cestovného ruchu.

Celosvetovo sa cestovný ruch stáva hnacím motorom hospodárskeho rastu a vytvárania pracovných miest. PSK má dobrú pozíciu na získavanie ekonomických výhod z činností udržateľného cestovného ruchu, ktoré by zúročili jeho jedinečnú prihraničnú polohu a bohaté prírodné a kultúrne dedičstvo. Silný a inkluzívny miestny hospodársky rast závisí od rovnako silnej vízie, riadenia a odhodlanosti uspieť. Región môže určite vychádzať z dosiahnutého pokroku—musí však tiež zabezpečiť všeobecne prospešné a potrebné investície do rozvoja infraštruktúry, ak má podporovať atraktívny cestovný ruch založený na skúsenostiach. Úlohou je tiež splniť si povinnosť skonsolidovať systém destinačného marketingového manažmentu, a pretaviť branding—budovanie značky—do koherentnejšieho, konkurencieschopnejšieho a viditeľnejšieho katalyzátora rozvoja cestovného ruchu. S týmto zámerom PSK musí tiež cielene pracovať na mobilizácii zdrojov a investícií, najmä cez Operačné programy financované EÚ, ktoré zatiaľ neboli naplno využité.

1. Organizácie cestovného ruchu a turistické informačné centrá je potrebné zintegrovať a skonsolidovať do jedinej konkurencieschopnej krajskej organizácie cestovného ruchu.

Podpora cestovného ruchu v rámci PSK je rozdelená na 1 KOČR, 7 OČR a 34 TIC. Tím Svetovej banky odporúča, aby sa skonsolidovali do jednej adekvátne financovanej a riadne personálne zabezpečenej KOČR. Táto konsolidácia by zahŕňala TIC vo verejnom vlastníctve a vzťahovala by sa na priame a nepriame dotácie tých TIC, ktoré sú v súkromnom vlastníctve. Jedna KOČR by uplatňovala princípy ekonomickej, operačnej a marketingovej efektívnosti. Integrované regionálne prístupy k riadeniu, marketingu a propagácii destinácií celosvetovo predstavujú dobrú prax pre optimalizáciu zdrojov a udržateľnosť. Ba čo viac, konsolidácia by lepšie zosúládila postupy PSK s myšlienkou novely Zákona o podpore cestovného ruchu z roku 2010, ktorá nadobudla účinnosť v januári 2019 a ktorá stimuluje skôr konsolidáciu než fragmentáciu.

2. Je nutné riešiť investičné asymetrie v rámci regiónu.

Investičné a strategické zdroje prinášajú neúmerný prospech niektorým oblastiam PSK, ako sú Vysoké Tatry, ktorý je omnoho väčší než napríklad v prípade okresu Snina a väčšiny ostatných okresov na východe regiónu. Aj keď určité investičné asymetrie možno v cestovnom ruchu očakávať na základe úspor z rozsahu, je dôležité zabezpečiť, aby časom tieto investície nevytláčali investície do menej rozvinutých destinácií. Zakorenené asymetrie by tiež mohli prehľbiť degradáciu infraštruktúry a vytvoriť začarovaný kruh chudoby v zaostalých oblastiach. Tím Svetovej banky preto odporúča, aby vnútroštátne orgány a orgány PSK namiesto poskytovania malých grantov nevelkým projektom prehodnotili svoje investičné portfóliá a identifikovali spravodlivejší spôsob distribúcie a prilákania investičných príležitostí do menej rozvinutých regiónov, najmä do regiónov s potenciálom cestovného ruchu. To by sa mohlo uskutočniť na základe nového investičného algoritmu s dobre vyváženými alebo systémovo proporčne a strategicky nastavenými rozpočtovými prostriedkami smerujúcimi do menej rozvinutých oblastí, ktoré majú potenciál cestovného ruchu.

3. Je vhodné rozšíriť prepojenia medzi produktmi cestovného ruchu a destináciami v rámci regiónu.

Cenné by boli tiež tematické prepojenia s pridanou hodnotou medzi produktmi a turistickými destináciami v rôznych okresoch. Súčasný nedostatok prepojení medzi oocr stimuluje podporu jednotlivých lokalít namiesto podpory regiónu psk ako celku, v ktorom by bolo ľahké identifikovať viaceré prepojenia. Túto medzeru by bolo možné preklenúť vytvorením jednotného ocr navrhovaného v odporúčaní 1. Mohol by to spustiť systém vzájomne sa posilňujúcich destinácií, nových tematických produktov, atraktívnych vnútroregionálnych balíčkov a ľahšiu navigáciu turistov na trhu cestovného ruchu regiónu psk. Spolupráca s miestnymi podnikmi, verejným sektorom a ďalšími potenciálnymi partnermi by pomohla legitimizovať hodnotu integrovaného cestovného ruchu pre rôzne segmenty trhu.

4. Treba pokračovať v podpore inovácií, skvalitniť marketing a rozšíriť tú časť služieb cestovného ruchu, ktorá generuje príjmy.

Aktivity TIC v rámci psk, ktoré generujú príjmy, sa v súčasnosti obmedzujú na jednoduchý predaj suvenírov, máp, kníh a známok. Odporúča sa, aby sa tieto aktivity rozšírili o doplnkové služby, ako sú rôzne prehliadky, predaj vstupeniek a špeciálne balíčky, ktoré zatiaľ len málo prispievajú k tvorbe príjmov. Spomínané aktivity by tiež mali zahŕňať zážitkové a tematicky prepojené služby. Tu by bolo prospešné vytvorenie strategických partnerstiev a spoločné strategické plánovanie, ktoré by podporovala jediná kocr. Prístup orientovaný na služby by podporil vytváranie pracovných miest, prilákal a uspokojil turistov, generoval viac príjmov, a tým pomohol urýchliť miestny hospodársky rast.

5. Je potrebné zabezpečiť systematický zber údajov, ktoré budú slúžiť ako podklady pre strategické aj operatívne plánovanie v sektore cestovného ruchu.

Pre širokú škálu verejných a súkromných subjektov systematické využívanie údajov je nevyhnutné pre dôkladné zacielenie politík a programov v cestovnom ruchu, ktoré je taktiež dôležité pre následné získavanie vedomostí. Slovenské národné orgány už zverejňujú pomerne veľké množstvo užitočných údajov, no dostupných podrobných údajov o cestovnom ruchu je zatiaľ len málo, najmä takých, ktoré by sa vzťahovali na jednotlivé kraje, oblasti a okresy. Odporúča sa preto, aby psk a kocr zbierali rôzne účelné údaje buď interne v rámci vlastnej špecializovanej stálej činnosti (ideálne inštitucionalizovanej ako ročná rozpočtová položka) alebo zberom týchto údajov poverili partnera – miestnu univerzitu tak, aby tvorcovia politík mali prístup k spoľahlivým štatistikám o skutočných turistoch.

6. Treba vypracovať regionálnu stratégiu rozvoja cestovného ruchu.

Pre úspešnú realizáciu všetkých odporúčení tím Skupiny Svetovej banky odporúča podporovať efektívne strategické regionálne myslenie, plánovanie, spoluprácu a monitorovanie. Toto by malo byť založené na čo najskoršom prijatí komplexnej stratégie rozvoja regionálneho cestovného ruchu zo strany psk. Absencia takejto stratégie vlastne dobre vysvetľuje fragmentované súčasne zdroje a súvisiacu absenciu koherentnej vízie cestovného ruchu v psk.

PRÍLOHA

TIC A OCR PODROBENÉ PRIESKUMU

Okres	Miesto – umiestnenie	Názov	Člen AICES	Návšteva	Dotazník
Bardejov	Hlavné námestie	TIC	✓	✓	✓
	Bardejovské Kúpele	TIC		✓	✓
Humenné	Humenné – železničná stanica	TIC	✓	✓	✓
Kežmarok	Spišská Belá – hlavné námestie	Regionálne turistické informačné centrum		✓	
	Centrum mesta – hlavné námestie	Kežmarská informačná agentúra		✓	✓
	Podolíneč – centrum, knižnica	Mestské informačné centrum		✓	
	Spišská Stará Ves – hlavná ulica blízko autobusovej stanice	Informačné centrum národného parku Pieniny		✓	✓
Levoča	Centrum mesta – hlavné námestie	Informačná kancelária mesta Levoča	✓	✓	✓
Medzilaborce	Medzilaborce – skanzen, pokladňa	Bez názvu		✓	✓
	Osadné – pravoslávny chrám (samoobsluha)	Informácie		✓	✓
Poprad	Poprad – hlavné námestie	Mestské informačné centrum	✓	✓	✓
	Poprad – železničná stanica	TIC		✓	✓
	Bachledová najbližšia turistická atrakcia	InfocentrumSki Bachledova		✓	✓
	Starý Smokovec – centrum	TIC	✓	✓	✓
	Starý Smokovec pokladňa ozubenej lanovky	Informačné centrum		✓	✓
	Tatranská Lomnica, centrum	Tatranská informačná kancelária	✓	✓	✓
	Tatranská Lomnica lanová dráha	Informačné centrum		✓	✓
	Štrbské Pleso	TIC	✓	✓	✓
Prešov	Centrum mesta – hlavné námestie	Mestské informačné centrum		✓	✓
	Veľký Šariš – hradná knižnica	TIC Veľký Šariš		✓	✓
	Veľký Šariš – hradné múzeum	TIC		✓	
Sabinov	Sabinov – hlavná ulica	Kultúrne a informačné centrum		✓	
Snina	Snina – blízko hlavnej ulice, v obchode	Turistická informačná kancelária pri CA UNTiTOUR	✓	✓	✓
	Sninské rybníky – blízko hotela (sezónne)	TIC		✓	✓
	Poloniny – Zboj drevený domček (samoobsluha)	TIC		✓	✓
	Poloniny Topoľa drevený domček (samoobsluha)	Turistická informačná kancelária		✓	✓
	Poloniny – Zemplínske Hámre	TIC		✓	✓
Stará Ľubovňa	Stará Ľubovňa – hlavné námestie	Informačné centrum		✓	✓
Stropkov	Centrum mesta – blízko mestského úradu	TIC mesta Stropkov	✓	✓	✓
Svidník	Svidník – hlavná ulica	Dukla Destination		✓	✓
	Ladomirová – blízko turistickej atrakcie	Dukla Destination Infocentrum Ladomirová		✓	✓
Vranov nad Topľou	Centrum mesta – hlavné námestie	Mestské informačné centrum pri CK PRIMA		✓	✓

REFERENCIE

1. CURI – Prešov je súčasťou širšej iniciatívy EK z júna 2015, ktorá sa zaoberá faktormi, ktoré brzdia rast a investície v regiónoch s nízkymi príjmami a v regiónoch s nízkym rastom. Regióny s nízkym rastom majú HDP na obyvateľa 90% alebo menej z priemeru EÚ a pretrvávajúci nedostatok rastu; v regiónoch s nízkymi príjmami HDP na obyvateľa síce rastie, ale stále je nižší ako 50% priemeru EÚ. Tieto regióny sú domovom 83 miliónov obyvateľov, t. j. 1 zo 6 obyvateľov EÚ. Správa EK zverejnené v apríli 2017 podrobné investičné potreby, determinanty rastu, makroekonomický rámec a potrebu štrukturálnych reforiem v týchto regiónoch (pozri MEMO 17/895).
2. Pozri MEMO 15/4654: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-15-4654_en.htm.
3. Asociácia informačných centier Slovenska (AICES) je dobrovoľné, nepolitické, odborné a záujmové združenie v oblasti informácií a cestovného ruchu. V roku 2015 rozšírila komplexný súbor štandardov pre činnosť TIC, ktoré sú uvedené na jej internetovej stránke https://aices.sk/wp-content/uploads/2018/10/technicky_standard_pre_cinnost_tic.pdf.
4. WTTC (2018), <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2018/slovakia2018.pdf>.
5. Ibid.
6. Ministerstvo dopravy a výstavby SR 2015. Dovolenkové a služobné cesty občanov SR na Slovensku v roku 2015. <http://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/statistika/ubytovacia-statistika>.
7. Ibid.
8. Národné parky: Vysoké Tatry (TANAP), Nízke Tatry (NAPANT), Pieniny (PIENAP), Poloniny (zahŕňajúce obce Nová Sedlica, Príslop, Runina, Ruský Potok, Topoľa, Zboj, Jalová, Uličské Krivé, Ulič a Kolbasov) a Slovenský raj.
9. Zákon č. 91/2010 Z. z.
10. Ministerstvo dopravy a výstavby (2018); <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/register-organizacii-cestovneho-ruchu/register-krajnskych-organizacii-cestovneho-ruchu>; <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/register-organizacii-cestovneho-ruchu/register-oblastnych-organizacii-cestovneho-ruchu>.
11. <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2010/91/20190101.html>
12. <https://aices.sk/>.
13. Medzi inými štátmi, ktoré ich majú, sú Rakúsko, Francúzsko, Kanada a Nemecko lídrami.
14. Mestá: Bardejov, Kežmarok, Levoča, Poprad, Starý Smokovec, Tatranská Lomnica, Spišská Stará Ves, Štrbské Pleso, Prešov, Spišská Stará Ves, Svidník a Stropkov.
15. <https://www.severovychod.sk/clanok/tatry-card-karta-zazitkov>.
16. <https://www.severovychod.sk/kampane>.

LITERATÚRA

- Asociácia informačných centier Slovenska (AICES) <https://aices.sk/>
- Buhalis D. 2000. "Marketing the Competitive Destination of the Future." *Tourism and Management* 21 (21): 97–116.
- Buttler R.W. 2017. *Tourism and Resilience*. Wallingford, UK: CAB International.
- City of Snina. Action Plan, „Socio-Economic Development Strategy for City of Snina (2016–2022).“ https://www.snina.sk/e_download.php?file=data/editor/23sk_1.pdf&original=Ak%C4%8Dn%C3%BD+pl%C3%A1n+PHSR+2016%2C+2017%2C+2018.pdf
- Cooper C., et al. 2013. *Tourism Principles and Practice*. London, UK: Pearson Education.
- OCR Región Vysoké Tatry <https://regiontaty.sk/>
- OCR Vysoké Tatry–Podhorie <http://www.tatrypodhorie.sk/>
- OCR Tatry–Spiš–Pieniny <https://www.tatryspispieniny.sk/sk/>
- OCR Severný Spiš–Pieniny <https://visitspis.sk/>
- OCR Región Šariš <https://ocr.weebly.com/>
- OCR Šariš–Bardejov <http://www.bardejov.sk/turizmus/ocr-saris-bardejov>
- OCR Horný Zemplín a Horný Šariš <http://hornyzemplin.sk/>
- Fraňová I., Macúchová K., Bogdányová A., Bukera J., Lukáč R., Blažko D. 2017. *Analytická štúdia Sektoru informačných centier (TIC) na Slovensku–Návrh optimálneho fungovania turistického informačného centra*, AICES, Nitra.
- Goeldner, Ch. R., Ritchie, Brent J.R. 2009. *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*. Eleventh Edition. Hoboken, New Jersey, John Wiley.
- Holloway, J. C., and C. Humphreys. 2012. *The Business of Tourism*. London, UK: Pearson.
- Kotler, P. T., et al. 2017. *Marketing for Hospitality and Tourism*. London, UK: Pearson.
- Middleton, V.T.C., et al. 2009. *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Ministerstvo dopravy a výstavby SR. 2018. Zoznam KOČR. <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/register-organizacii-cestovneho-ruchu/register-krajnskych-organizacii-cestovneho-ruchu>
- . 2018. Register OOCR. <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/register-organizacii-cestovneho-ruchu/register-oblastnych-organizacii-cestovneho-ruchu>
- . Zoznam OOCR. <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/register-organizacii-cestovneho-ruchu/register-oblastnych-organizacii-cestovneho-ruchu>
- . 2020. National Strategy for Tourism Development of the Slovak Republic. <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/legislativa-a-koncepcne-dokumenty/koncepcne-dokumenty/strategia-rozvoja-cestovneho-ruchu-do-roku-2020>.

- . 2017. Objem a výkon ubytovacích zariadení, Podľa jednotlivých regiónov. <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/statistika/ubytovacia-statistika/2018>.
- . 2015. Dovolenkové a služobné cesty občanov sr na Slovensku v roku 2015. <http://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/statistika/ubytovacia-statistika>.
- Novacká L. 2013. *Tourism, Sustainability and Responsibility of International Market*, Vydavateľstvo Ekonóm.
- Nulty P., and R. Cleverdon. 2011. *Handbook on Tourism Product Development*. Madrid: UNWTO-ETC.
- Page S.J., and J. Connell. 2009. *Tourism a Modern Synthesis*. South-Western Cengage learning
- Pearce P.L. 2004. "The Functions and Planning of Visitor Centres in Regional Tourism." *Journal of Tourism Studies* 15: 8–17.
- Perdue, R.R. 1995. "Traveler Preferences for Information Centre Attributes and Services." *Journal of Travel Research*. 33: 2–7.
- Ritchie, B., and G. Crouche. 2003. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford, UK CABI Publishing.
- Zákon č. 91/2010 Z.z. o podpore cestovného ruchu č. 91/2010 Z.z. <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/legislativa-a-koncepcne-dokumenty/legislativa/zakon-o-podpore-cestovneho-ruchu>
- Zákon č. 347/2018 Z. z. novela zákona o podpore cestovného ruchu 91/2010 Z.z. o podpore cestovného ruchu v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony <http://www.zakonypreludi.sk/zz/2018-347>
- Regional Strategy for Socio-Economic Development, 2014–20. *Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja Prešovského samosprávneho kraja na roky 2014–2020* <https://www.po-kraj.sk/sk/samosprava/kompetencie-psk/regionalny-rozvoj/phsr-psk-2014-2020/dokument-phsr/>
- Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Snina na roky 2016–2022, https://www.snina.sk/evt_file.php?file=3118
- PSK—Charakteristiky regiónu <https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/regional/presovsky%20kraj/about>
- My City in Statistics: Population, Economic Activities, Organization Statistics <https://data.statistics.sk/viz/html/sk.html>
- Krajské organizácie cestovného ruchu (KOČR) na severovýchodne Slovenska <https://www.severovychod.sk/>
- Národný park Poloniny, oficiálna webová stránka. <https://narodny-park-poloniny6.webnode.sk/atrakcie>
- Snina City Tourism Information—Map <https://www.snina.sk/navstevnik/mapa-regionu/>
- United Nations World Tourism Organization. 2018. *Tourism in the 2030 Agenda*. <http://www2.unwto.org/content/tourism-2030-agenda>.
- Vanhove, N. 2018. *The Economics of Tourist Destinations*. Abingdon, UK: Routledge.
- WTTC (World Travel and Tourism Council). 2018. *Travel & Tourism: Economic Impact of Tourism: Slovakia* <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2018/slovakia2018.pdf>,

