

CZECH HOSPITALITY and TOURISM PAPERS

Ročník VI.

číslo 11/2010

Časopis pro vědu a informace **Czech Hospitality and Tourism Papers** uveřejňuje statě a analytické studie českých i zahraničních autorů v českém, slovenském nebo anglickém jazyce, zaměřené na rozvíjení teorie a praxe oboru hotelnictví, lázeňství, gastronomie a cestovního ruchu. Slouží k prezentaci domácí i zahraniční výzkumné, pedagogické a odborné činnosti pracovníků v oboru.

Kromě monotematické části jsou zveřejňovány výsledky nejlepších studentských prací, zprávy z mezinárodních konferencí a spolupráce, jakož i informace o aktuálních problémech oboru.

Czech Hospitality and Tourism Papers publishes articles and analytical papers by Czech and foreign authors in Czech, Slovak and English language. They focus on development of theory and practice of hotel industry, gastronomy and tourism. The aim is to introduce domestic and foreign research, pedagogical and professional activities of experts.

Apart from monothematic units, the periodical publishes conclusions of the best student works, news about cooperation and from international conferences and current professional issues.

Recenzenti statí tohoto čísla časopisu Czech Hospitality and Tourism Papers byli:

Ing. Jana Soukupová, CSc., Vysoká škola ekonomická Praha

Ing. Miroslav Res, generální ředitel ČEDOK

Doc. Ing. Alžběta Királová, Ph.D., Vysoká škola obchodní Praha

Ing. Hana Fojtáčová, Česká centrála cestovního ruchu

Ing. Jiří Kolář, Ph.D., generální ředitelství Českých drah

Ing. Jiří Průša, c.o. Galileo

Doc. Ing. Libuše Macáková, CSc., Vysoká škola ekonomická Praha

Ing. Filip Kühnel, Ph.D., generální ředitelství OREA HOTELS

Prof. PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc., Manažerský institut COOP

**Toto číslo vychází za laskavé podpory a finančního přispění
Czech Tourism**

OBSAH – CONTENTS:

STATĚ – ARTICLES

- Endré Tóth** – Krize není jen deprese, ale také šance a příležitost
Crisis is not just a Depression but also a Chance and Opportunity..... 3
- Monika Palatková, Šárka Tittelbachová** – Návrh nástrojů pro zmírnění
následků ekonomické recese v cestovním ruchu
Proposal of the Tools for Mitigation of Economic Recession Consequences
in the Tourism sector in the Czech Republic..... 25
- Marie Hesková, Eva Fellegiová** – Možnosti vzniku organizace destinačního
managementu
Possibilities of Creating the Destination Management Company.....
- Lucie Sára Závodná** – Cestovní ruch: Norsko versus Česko
Tourism: Norway vs. Czech Republic.....
- Petr Studnička** – Využití železniční dopravy v cestovním ruchu ve vztahu
k diverzifikaci poptávky
Demand Diversification- related Usage of Railway Service in Tourism
- Jan Máče** – Letecká doprava v Československu, léta 1918-1939
Air Transportation in the Czech Republic between 1918 and 1939

KONZULTACE A DISKUSE – CONSULTATION AND DISCUSSION

Čtvrté pokračování seriálu o nositelích Nobelovy ceny za ekonomii

- David Zeman, Jan Máče** – Nobelova cena za ekonomii 2002: Základy
experimentální a behaviorální ekonomie. Autoři: Vernon Smith
a Daniel Kahneman – I. díl
Nobel Prize for Economy 2002: Foundations of Experimental and Behavioral
Economics. Autor Vernon Smith and Daniel Kahneman – Part I.
- Marie Prskavcová** – Ekologické ubytování v České republice
Ecological Accommodation in the Czech Republic.....
- Jan Žufan** – K některým otázkám přípravy učitelů odborných předmětů středního
vzdělávání v oboru hotelnictví, gastronomie a turizmu
Same Topics on Tuition of Subject High School Teachers in Hospitality
and Tourism

ZE ŽIVOTA ŠKOLY – FROM SCHOOL LIFE

- Šárka Mejcharová** – Klub absolventů Vysoké školy hotelové v Praze
Grandes' Club at the Institute of Hospitality Management in Prague.....

STATĚ – ARTICLES

Endre Tóth

Krise není jen deprese, ale také šance a příležitost

Abstract: Světové hospodářství od deprese v roce 1929 zasáhla největší krize a deprese. Započala úpadkem velkých bank a pronikla téměř do všech oblastí světového globalizovaného hospodářství. Příčin i následků je celá řada. Mezi nejvýznamnější patří pokles likvidity bank i firem, zadlužování, úpadky, absence provozního kapitálu, růst nezaměstnanosti apod. Na zmírnění dopadů přijímají vlády, instituce i samotné podniky opatření. Exekutivy přijímají různé léčebné balíky. Světová fóra hledají také cesty a nástroje k řešení krize. V podnikové sféře však náleží klíčová úloha firemnímu managementu, která musí krizi nejen operativně čelit, ale volit slibné cesty k budoucí prosperitě a to především mobilizací firemního potenciálu.

Klíčová slova: krize, krizové jevy, deprese, důsledky krize, interpretace krize, protikrizová opatření, postoje ke krizi, nouzový chod firmy, cash flow, kumulace rezerv, úsporný režim hospodaření, krizové signály, krizový reporting,

Crisis is not just a depression but also a chance and opportunity

Abstract: World economy has been affected by the most severe crisis and depression since 1929. The crisis had erupted with the collapse of large banks and hit almost all spheres of the world globalized economy. There is a number of causes and effects of this development, the most critical being a decline in bank and corporate liquidity, indebtedness, insolvency, lack of working capital, growth of unemployment etc. Measures to soften the crisis impact are adopted by governments, institutions as well as companies. Administrations present various recovery packages; world fora seek ways and remedies for crisis solution. As for the corporate sphere, key role belongs to the company management and its ability to face crisis and find a promising path to the future prosperity, mainly through mobilizing the company's potential.

Key words: crisis, crisis phenomena, depression, consequence of the crisis, interpretation of the crisis, anti-crisis measures, attitudes towards the crisis, company emergency system, cash flow, cumulation of reserves, company cost-saving regime, crisis signals, crisis reporting

1. Úvodem a ke krizi a depresi

Krize a její projevy zasáhly řadu podnikatelských subjektů většiny zemí světa. Způsobily škody a útlumy, navodily depresi, atmosféru skepse a nezřídká i agonii a úpadkové infarkty se smutným koncem. Každopádně doba hojnosti skončila. Krize však mají i světlejší stránky. Jsou také příležitostí k vykročení z krize v konjunkturálním „hávu“ se zacílením k nové prosperitě. Tato jejich stránka není vždy náležitě vnímána, pochopena, ale především využívána. Cesta k nové prosperitě je přirozeně složitá, klikatá a každopádně vede restrukturalizací firmy. Úspěšné vykročení po cestě ke konjunkturu vyžaduje především náročnou a profesionální manažerskou výkonnost, počínaje nakloněním se k novému myšlení, přes fundovanou analýzu krizových příčin dopadů i následků, konče mobilizací firemního potenciálu. Tím vším musí proltnout nezměrná manažerská vůle, ale také inteligence a posedlost k dosažení kýžených cílů. Jiná cesta ke zdárné budoucnosti není.

2. K emersi a příčinám krize

Otřesy hypotéčního trhu USA v roce 2008 rozechvěly celý americký bankovní, finanční, měnový i burzovní sektor. Krize sice již doutnala od jara roku 2007, ale vyústěním bylo zhroucení investiční banky Lehman Brothers 15. září 2008. Tento ústav byl založen v r. 1850, přestál i mnohé otřesy, včetně velké krize v r. 1929, ale nikoliv září 2008. Pád této vlivné banky, ale i následující úpadky dalších renomovaných finančních ústavů, nastartovaly krizi a recesi nevídaných měřítek. To vše posléze diversifikovaně expandovalo do světového hospodářství. Současná konektivita světového hospodářství je tak paradoxně „mstou“ za globalizaci. Cyklické střídání „růstu“ a „recese“ je zákonitým rysem dlouhodobého rozvoje tržních ekonomik a implikuje střídání „etap hojnosti“ s „dobou bídy“. Současná krize a deprese jsou však dlouho nevídaným fenoménem a znamenají, že „dobře již bylo“.

Dnešní krize s následnou depresí má několik pozoruhodných, unikátních, situačně determinovaných projevů:

➤ **Krize se vynořila prudce, nečekaně, bez validních předpovědí;** předcházející rizikové signály nebyly hroživé a sporadickým předpovědím nebyla věnována náležitá pozornost. Převládala euforie z hospodářského růstu, byla doba blahobytu a prosperity a nic jiného se nesledovalo a ani nepřípouštělo. Růst měřený tradičními ukazateli byl dominantním signálem prosperity. Málokdo rozpoznal a připouštěl, že v hloubce hospodářských jevů doutnají negativní zárodky dnešní krize.

➤ **Kolaps banky Lehman Brothers způsobil „tsunami“ bankovního sektoru;** tento bankrot bleskově infikoval krizovými vlivy další ústavy, padly další banky a krize posléze zasáhla celé hospodářství USA i dalších zemí. Ostrá konkurence a rivalita tlačila banky již delší dobu do rizikového jednání, zejména v hypotéční a úvěrové politice. Výsledkem pak bylo jejich rizikové likvidní postavení. Vláda USA pomohla jen některým bankám, např. Bear Stearns či AIG a jiné nechala padnout. Záříjový pád elitní banky pak natolik ovlivnil bankovní svět, že dnes bankéři hovoří o době „před zářím

2008“ a po „něm“. Nicméně nedávné události potvrdily dominantní význam bankovního sektoru pro celé hospodářství.

➔ **Krizové jevy jsou globální a průřezové;** krize, útlum a následná recese postihly především finanční stránku hospodářství v podobě hrozivého snížení likvidity bank, kursových výkyvů měn a jejich relací, útlumu úvěrových aktivit, přeúvěrování velké masy klientů, turbulentního pohybu cen, růstu zadlužování, volality inflace a měnových kurzů apod. To vše se přirozeně promítlo i do hmotné stránky hospodářství v podobě nadvýroby, výkyvu spotřeby a rovněž stagnací odbytu, výrobou na sklad, nárůstem zásob, deformací a rozpadem trhů s hrozivým nárůstem nezaměstnanosti. Recese zasáhla frontálně jednotlivé státy i jejich integrace, téměř všechny sektory národních ekonomik a valnou většinu malých, středních podniků, ale i řadu velkých korporátních firem s citelnými sociálními dopady. Zdá se také, že globální konektivita světového hospodářství se spíše „módně“ přeceňuje, než by se chápala v organické jednotě jeho vnitřních a vnějších spojitostí. Tomáš J. Baťa na konferenci FORUM 2000 trefně upozornil, že globalizace obchodu začala již před tisíciletími, „kdy existoval celokontinentální čínský obchod“ a později, kdy „Marco Polo a západní obchodní lodě objevili svět“.¹

➔ **Rozvívá se asymetrie v postavení firem;** podkapitalizované firmy jsou silně závislé na bankách. České podniky se ani ve dvacetileté postprivatizační éře dostatečně kapitálově neposílily a provozně jsou permanentně závislé na cizích, především bankovních zdrojích. Úvěry tak slouží jako stěžejní náhradka kapitálu, která determinuje fungování a přežívání firem i v nekrizových dobách. V dobách krize a útlumu je tato závislost ještě silnější a rizikovější. Provozní úvěry jsou pro firmy existenčními rizikovými faktory a současně i rizikovými produkty bank. Firmy bez odpovídající vlastní kapitálové výbavy fungují v podstatě bez rezerv. Současná doba mimo jiné i naznačuje, že podnikání z cizího kapitálu není tak excelentní, jak uvádí teoretické učebnice a metodiky. Navíc - kapitalizace z vnějších zdrojů je naprosto převážně soustředována na bankovní úvěry; zcela stranou zůstávají další možnosti získávání finančních zdrojů, například kapitálový trh. Dle výpovědi pamětníku sám Baťa, zakladatel dynastie se úvěrů vyvaroval a „neměl je rád“.

V soudobé krizi je zjevný i narůst majetkové diferenciace a asymetrie mezi firmami. Posiluje se již dávno nastoupený trend, kdy bohatší se stávají ještě bohatšími a mocnějšími, chudí chudšími, slabšími a zranitelnějšími. Na rozhodujících trzích tak dominují velké a silné firmy, ty obsazují nejvýznamnější segmenty, určují inovační trendy a jsou převážně i nositeli špičkových technologií i dalších bonusů. Ostatní subjekty, resp. přeživší šťastlivci se spíše vezou v jejich stínu, než by se excelentně rozvíjeli. V globalizovaném světě nepřetržitě probíhají i akvizice, transformační přeměny a vlastnické pohyby, které nejsou vždy sofistikované a jsou často zahaleny tajemstvím a nerespektují sociální a regionální zájmy.

➔ **Narůstá umělá diversifikace a polarizace ekonomiky;** ačkoli hospo-

¹Baťa,J.: Vystoupení na konferenci FORUM 2000 13.října 1998.Zdroj :www.FORUM2000.cz

dárství by mělo být organickou jednotou mnoha sektorů, vzájemně vyvážených a funkčně propojených, reálný stav tomu neodpovídá. Vznikly podnikatelské vrstvy (straty) se silnou autenticitou, izolovaností a s poněkud vlastními principy fungování. Takovým případem je především finanční sektor se svými mechanismy, který vlastní dominancí žije svůj unikátní život, relativně odpoutaný od výrobního a obchodního sektoru. Dění na finančním trhu, zejména na burzách, je na hony vzdálené od reálného dění v podnikohospodářské sféře a je založeno na spekulativních podnikatelských aktivitách². Skutečné hodnototvorné hmotně energetické procesy pak také žijí svůj život, s minimálními vlivy na finanční nadstavbu, ačkoli jejich věcný primát je podstatou dobře fungujícího hospodářského systému. Burzovní sektor je silně ovlivňován politickými událostmi, aktivitami spekulujících subjektů, sociálně psychickými náladami obchodníků a akcionářů, zveřejňováním nekalých praktik a podobnými neekonomickými faktory. Burzovní hodnota akcií je tak vzdálená od věcné a akcionářské hodnoty akcií společností. Polarizace nejen přetrvává, ale i dále narůstá. Koncentrací kapitálu ve světě vznikla nová „mocenská finanční centra“, která zájmově a spekulativně zasahují do současného světového pohybu. Moc a vlivy těchto center nezřídka převyšují i kompetence, snahy a ambice vlád. Celkový světový hospodářský pohyb je tak plný paradoxů, iracionalit, skrytých zájmových spojitostí i rizikových, neregulovaných, či neregulovatelných jevů. Výrazným příkladem této situace byl enormní nárůst finančních derivátů a derivátů z těchto derivátů, jejichž emise prakticky ztratila spojitost s podkladovými aktivy, s reálnými toky zboží, služeb a kapitálu. Podle údajů Banky pro mezinárodní platby (BIS Quarterly Review, June 2009) činila hodnota tzv. over-the-counter derivátů ke konci roku 2008 částku 591,9 bilionu USD. Enormní velikost této částky lze ilustrovat na porovnání se skutečností, že hodnota světového obchodu zboží a služeb dosáhla podle údajů Světové obchodní organizace³ v roce 2008 částky 20,5 bil USD. Emise těchto derivátů tak přesáhla hodnotu světového obchodu o 2887%. Porovnání s hrubým domácím produktem USA je obdobné – uvedené deriváty přesáhly výši HDP Spojených států za rok 2008 o 4150%.

- **Nelze spolehlivě předvídat a určit průběh krize a deprese;** počátek krize je převážně vysvětlován pádem Lehman Brothers, ale ukazuje se, že započala dříve a příčiny jsou hlubší a širší než pád jedné a následně dalších, byť renomovaných bank. Průběh krize a deprese se jeví značně turbulentní, neznáme definitivní konec a nástup konjunktury je nejistý. Predikce analytiků jsou žel málo věrohodné a odhady politiků tendenční. Ať si sebevíce přejeme rašení „zelených výhonků“, jejich počátek však je však spíše přáním, než skutečností. „Výkon české ekonomiky loni podle předběžných údajů klesl o 4,3 procenta. V posledním čtvrtletí 2009 byl meziročně nižší o 4,2 procenta. Ekonomové přitom už očekávali již mírný růst.

²Spekulativní není chápáno pejorativně

³Viz: www.wto.org

3. Dopady a důsledky krize

Projevy finančních krizových jevů jsou mnohotvárné. Původní bankovní otřes přerostl do celého světa, zpomalil růst všech ekonomik. Dopady na jednotlivé odvětví, obory, sektory a firmy jsou odlišné. V některých oborech je zjevná recese a útlum ještě neskončil. Ve své celistvosti a hloubce není krize dosud vyčerpávajícím způsobem zmapována. To bude možné až krizová horečka pomine, zklidní se hospodářství a vášně. Z manažerského hlediska je však nevyhnutné poukázat na nejzřetelnější projevy a dopady krize, neboť podnikatelská praxe musí krizovým jevům denně a neodkladně čelit přijímáním opatření. Za nejcitelnější projevy krize lze pokládat:

- **Propad výroby a investic;** průmyslová výroba v České republice v meziročním porovnání v červenci 2009 klesla o 18,2 %, stavebnictví o 4,4 %. Snižují se celkově investiční výdaje, roste rozestavenost, je ohrožená finalizace řady investičních akcí, utlumují se i investiční úvěrové aktivity bank. Snad krize nepostihla prodej umění.
- **Znejistil a rozkymácel se trh;** postavení účastníků na trhu je velmi rizikové, jistota ustoupila a žádné firmě není zaručen úspěch. I výhra se může obratem přeměnit v ústup z trhu a prohru.
- **Rozprodej majetku;** nouzový prodej je vyvolán především potřebou získání dodatečných zdrojů pro financování provozu.
- **Úbytek odbytu a zakázek;** citelně poklesla poptávka po českém zboží v zahraničí. Oproti roku 2008 byl český vývoz v roce 2009 cca o pětinu nižší. I v domácích poměrech klesá prodej i tržby, narušuje se, nebo je velké napětí v „cash flow“ a nelepší se platební morálka.
- **Snižování základního kapitálu;** je to další cesta uvolňování kapitálových zdrojů pro financování provozu a pokrytí závazků.
- **Defenzivní úvěrová politika bank;** od září 2008 bankovní sektor reaguje na paniku spojenou s Lehman Brothers a úpadkem další bank radikálním utahováním úvěrových kohoutů. Dále přetrvává nedůvěra ke klientům, rostou rizika úvěrů a je ohrožena návratnost kreditů. Éra hojnosti úvěrů a benevolence v zárukách skončila. Finanční ústavy v minulosti podcenily „likviditní“ a „rizikovou“ marži a upřednostňovaly „marži“ ziskovou. Deponenti bank jsou také v nejistotě a bojí se rizik.
- **Sílicí tlaky vlastníků na management;** vlastníci (především u bankovního sektoru) požadují vysoké výnosy. To vyvolává další napětí, neboť banky bez úvěrů a půjček na jedné straně nemohou fungovat, na straně druhé ale půjčování umocňuje rizikovost. Tlaky vlastníků v některých oborech míří až do rušení firem anebo k jejich silnému „zeštíhlení“, rozmáhají se i změny destinací. Státy začínají preferovat své národní zájmy.
- **Odchod investorů;** v Česku i v sousedních zemích investoři již v některých případech vyčerpali poskytnuté výhody a hledají nové, výhodnější působiště. Specializované firmy se stahují i do mateřských zemí, kam si odvázejí vybudované „know how“. V českých nabídkách dominuje výroba polotovarů a dílčích komponent, tedy výkonů s nižší přidanou hodnotou.
- **Růst nezaměstnanosti a zadluženosti rodin a domácností;** počet nezaměstnaných roste a regionálně je značně diferencovaný. Podpory v neza-

městnanosti silně zatěžují státní rozpočet a budou dále narůstat. Dopady do rodin jsou také značné. Propad a snížení spotřeby domácností zahýbe v dohledné době i strukturou celého agregátu HDP.

- **Růst počtu úpadků a exekucí;** množí se insolvenční návrhy a roste skepse ze způsobů jejich řešení. Jsou evidentní i snahy o zneužívání úpadkových řízení. Rozporuplnost a zneužívání exekucí pokračuje. Zatím nejsou zcela funkční „moratoria“ a „reorganizace“ v insolvenci. Koncem srpna 2009 překročil počet podaných insolvenčních návrhů počty roku 2008. Narůstá i počet kritických úvěrů nesplacených více než 90 dnů. Nejvíce budou postiženy malé a střední podniky do 250 zaměstnanců. Osobní bankrot vyhlásilo třikrát více osob než v roce 2008. Vznikají i názory, že „Firemních insolvencí je zatím zoufale málo“⁴.
- **Stát se stává dlužníkem;** státy pomáhají injekcemi postiženým ústavům ale i jinak nadměrně utrácí. Je v podstatě téměř patová situace ve veřejných financích. Není ochota ke snižování výdajů, liknavost a bezradnost zákonodárců při zvyšování příjmů způsobují růst deficitu veřejných financí. Prokazuje se, že stát není tím nejlepším hospodářem.
- **Krizové problémy ze solidarity;** Evropská unie je rodina společných demokratických států, mezi nimiž nepanují pouze závazkové vztahy, ale také solidarita. Případné prohloubení krize eurozóny v souvislosti Řeckem navodí další krizovou hrozbu všem otevřeným ekonomikám EU. Ve výčtu dopadů a důsledků krize by bylo možné dále pokračovat.

4. Různé interpretace krize a recese

Velké ekonomické a podnikatelsko manažerské teorie jsou pro reálnou hospodářskou politiku nezpochybnitelné. Axiomata liberální tržní ekonomiky : „uznání vlastnictví“, „smluvní svoboda“ a „volná soutěž“, jsou stále platná a determinují nejvýkonnější formu organizace hospodářství. **Svoboda jako stěžejní pozitivní hodnotový princip je universální a systémo-tvorný.** Nic dokonalejšího dosud svět nevytvořil a s žádným novým zázrakem počítat v dohledné době nelze. Na tržní systém se dosud pohlíželo téměř adorativně a korekce či modifikace se téměř nepřipouštěly. Diskuze se vedly spíše o formě a koloritu tržního mechanismu a jeho regulaci, než o jeho podstatě. Názory oscilovaly mezi sociálně tržním a neoliberálním typem jeho konceptu.

Odborná i veřejná média se dnes koncentrují především na zprávy o krizi a recesi. Jen pozvolna se rodí fundovaná analytická pojednání a nezaujaté systémové diskuze o hlubokých příčinách dnešních negativních jevů. **Teoretická i praktická fronta, ale i politici a občané po právu očekávají odpovědi na stěžejní otázku: co vlastně způsobilo největší ekonomický otřes světového hospodářství od druhé světové války.** Ještě naléhavěji se očekávají účinná opatření a léčebné postupy, ale rovněž záruky do budoucnosti, že se nevidaně rozsáhlá „sepse“ hospodářství již nebude opakovat. Dlužno se

⁴Rosenbaum, M.: Firemních insolvencí je zatím zoufale málo. Rozhovor Zavadilové Terezy pro e-15 dne 15.1.2010.

smutkem poznamenat, že vyčerpávající odpovědi dosud z žádných zdrojů nevězešly. Systémové nápravy a slibná východiska se nerodí ani ve světovém, ani domácím kontextu. S problémem si neumí poradit ani nejrenomovanější fóra.

Nic zásadního nepřinesl ani summit G20 v roce 2009. Jeho výsledky se shrnují do bodů:

- **záchranná injekce ve výši jednoho biliónu dolarů;** většinu peněz získá IMF, který tak bude mít více finančních prostředků na půjčování
- **reforma IMF;** Čína a další nově industrializované země získají daleko větší vliv
- **přísná regulace tzv. daňových rájů;**
- **posílení finančního systému;** vytvoření nového regulačního tělesa FSB⁵
- **okamžitá pomoc ve výši 50 miliard US dolarů nejchudším zemím světa.**

Nepříliš radostná je situace i po loňském světovém ekonomickém fóru ve švýcarském Davosu, které jednalo pod heslem **“Shaping the Post-Crisis World”** (utváření pokrizového světa) a mělo odpovědět na otázky k řešení celosvětové hospodářské krize. Účastníci fóra při diskusích jenom popisovali problémy, ale debata o možném řešení situace chyběla. “Celé setkání tak skončilo výzvou k obnovení globálního ekonomického systému. Jenže ani po Davosu nikdo jasně neřekl, jak to přesně udělat. **Lék na ekonomickou krizi tak stále nemáme,**“ tvrdí německý Die Welt⁶. Evropská komise se zatím zmohla k návrhu na vznik dvou celoevropských institucí, které mají zkrotit trh a banky.

Letošní světové fórum v Davosu od 21.1. do 31.1.2010 se konal pod dalším slibným heslem **„Vylepšeme dnešní svět : změníme myšlení, nalezneme řešení, začneme znovu“**⁷. Fórum se orientovalo převážně na otázky regulace bankovního sektoru v pojetí B.Obamy, který se však fóra nezúčastnil. Dále se diskutovaly otázky oživení ochodu a snižování nezaměstnanosti. Deklarativní záměry se do hospodářského dění neprosazují ani pozvolna a nadšení ze slibných hesel spíše vyprchává.

V teoretické frontě lze identifikovat odlišné názory na krize. Lze se setkat s výkladem, že se „dnes vlastně ani o krizi nejedná, ale o recesi jako sestupné fázi hospodářského cyklu⁸, která je přirozená a odstranit ji je utopické“. Má-li být současná krize přirozenou stránkou recese, tato sestupná fáze však přináší velké škody a problémy, které za přirozené rozhodně nelze pokládat.

Zcela jiná je interpretace, že současná krize není jenom finanční **“...nýbrž rozsáhlé selhání, které postihlo hospodářské, politické a sociální systémy v celém světě.** K tomu vedly na jedné straně technické aspekty, jako třeba složitost operací či nedostatečná likvidita, ale na straně druhé se uvádějí i lidské slabiny jako arogance, podvody či chamtivost⁹. Dle těchže autorů **“Hlubší důvod krize spočívá v převládajícím pojetí řízení lidí a orga-**

⁵Financial Stability Board, dříve: FSF (Financial Stability Forum)

⁶Dle zpravodajského serveru iHNed.cz

⁷“Improve the State of the World: Rethink, Redesign, Rebuild”

⁸Uvažuje tak např. Řeřábek Pavel, člen bankovní rady (www.finance.cz dne 24.4.2009)

⁹Röös, F., Hope, J.: Proč je želva rychlejší než zajíc. In. Moderní řízení 8/2009

nizace“. Dnešní řízení se podle nich opírá o tradiční Taylorovský model, který předstírá zvládnutí komplexnosti a s nimi související stimulačními systémy, korumpuje lidi a manipuluje jejich chováním. Tento model nepodporuje vlastní zodpovědnost, sebeřízení a decentralizované síť lidského chování a preferuje peníze jako nejsilnější motivační a stimulační faktor. Tento širší názor je dle autora statě nutné rozšířit o absenci „morálky“, „vůle“ a „nízké výkonnosti“ jako komplementárních hybných sil podnikatelské prosperity. Dnes citelné amorality se dotýkají nejen podnikatelů a vlastníků, ale také statutárních i exekutivních manažerů a všech lidských aktérů firemních činností, konče státní správou a politickou garniturou.

Jiný přístup preferuje až filosofický výklad : **„Dnešní krize ekonomického světa je výsledkem včerejšího myšlení nás všech. Zítřejší úspěch závisí na tom, jak se k tomu dnes postavíme.“**¹⁰ V USA je u veřejnosti evidentní i konvenční zdravý rozum a názor, že ekonomika prochází jen krátkým „měkkým obdobím“ (soft patch), od něhož se odrazí a nastane oživení.

Ať se hodnocení odvíjí po kterékoliv myšlenkové linii, realita vypovídá o tom, že paradigma ideálu liberální tržní ekonomiky je rozechvěna a stav hospodářství vysílá signály pro revize a inovace tržního mechanismu. Neviditelná ruka trhu a bezbřehý liberalismus nefungují spolehlivě a ku prospěchu všech. Dnešek je totiž zásadně jiný, než doba vzniku dominujících paradigmat tržní ekonomiky.

5. Krizové jevy v hotelnictví, pohostinství a cestovním ruchu

Krizové jevy zasáhly, zasahují a budou i nadále citelně zasahovat i hotelový a pohostinský průmysl a cestovní ruch. Dopady jsou pociťovány všemi podnikatelskými subjekty oboru, ale nejvíce doléhají na malé a střední firmy. Krizové vlivy na ně působí jednak v širším kontextu jako na jakékoli jiné firmy jiných oborů, jednak ale mají oborová specifika a jedinečnosti. Ty jsou tíživější a kauzálně propojené více než v jiných oborech podnikání a jsou reálnými hrozbami podnikání.

Za klíčové projevy krize v hotelnictví, pohostinství a cestovním ruchu lze pokládat :

➤ **Úbytek klientely;** jsou citelné výpadky ve všech segmentech oboru, nejvíce je však postižen incomingový příjezdový cestovní ruch, kde se situace jeví až kritická. Česko v roce 2009 navštívilo necelých šest milionů cizinců, což je o 10 % méně než v roce 2008. „Podle prognózy agentury Mag Consulting má propad počtu turistů pokračovat i letos“¹¹. Pokles již započal v prvním pololetí 2009.

Pokles příjezdů byl rozložen takto: Němci – 11 %, Britové-27 %, Nizozemci-19 %, Španělé-30 %. Klesá také délka pobytu hostů a počet cest. Signifikanční je statistický vzorek o počtech cest, délky cest a forem ubytování. Údaje jsou uvedeny v tabulce č.1. Údaje i statisticky signalizují neutěšující situaci a klesající trend počtu cest a délek přenocování.

¹⁰Bašta,R.: Z krize k prosperitě změnou firemního myšlení.Vzdělávání 2010.www.dike.cz

¹¹Podle e 15 „Ve světě včetně Česka loni ubylo turistů“

Tab.č.1 .Služební cesty rezidentů v tuzemsku a do zahraničí¹².

rok / čtvrtletí	Počet cest		v tom dle typu ubytování				v tom dle délky cesty			
	celkem	v ČR	Do zahraničí	Hotel apod. zařízení	ostatní hromadné ubytování	ubytování v soukromí	1-3 přenocování	4-7 přenocování	8 a více	
	1=2+3	2	3		7	8	9	10	11	
2007	Q1	1 021	285	668	65	287	806	147	68	
	Q2	1380	442	702	238	440	1037	254	89	
	Q3	674	319	297	137	240	426	203	46	
	Q4	748	242	477	106	166	525	144	79	
	Σ	3823*	2535	2144	546	1133	2794	748	282	
2008	Q1	753	602	483	121	149	492	196	65	
	Q2	1376	933	879	251	245	897	330	150	
	Q3	691	373	475	93	123	414	221	56	
	Q4	781	466	584	.	147	611	116	54	
	Σ	3601	2374	2421	.	664	2414	863	325	
2009	Q1	673	477	454	87	132	516	97	59	
	Q2	741	495	482	123	136	540	165	.	
	Q3	487	306	290	92	105	337	73	77	
	Σ	1901**	1278	1226	302	373	1393	335	.	
	Q									
4 Údaje nejsou uvedeny										

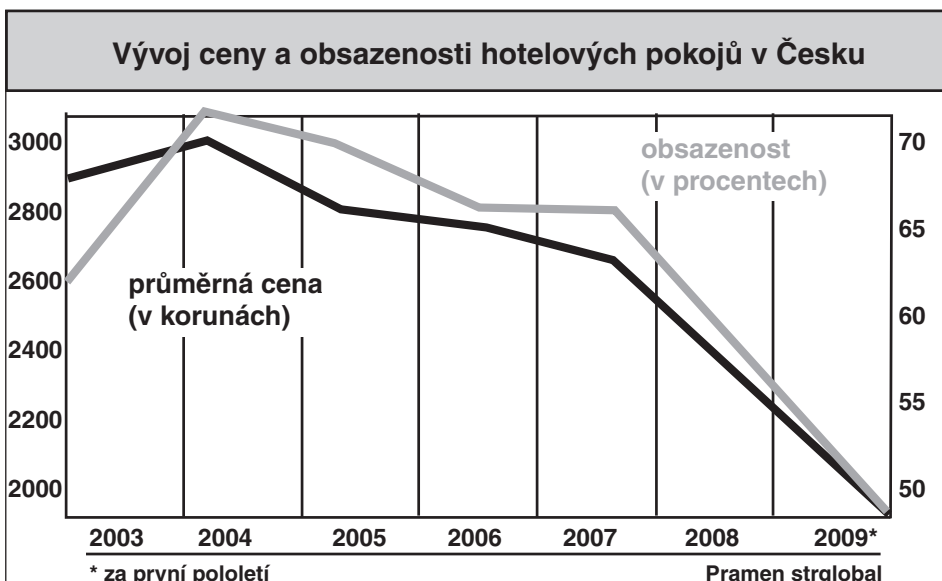
xSilně tištěné údaje jsou dopočteny autorem statě.

xxSoučty za Q1 až Q3

12ČSÚ- Cestovní ruch – časové řady.www.czso.cz.

➤ **Propad tržeb a marginální rentabilita;** Tržby na jeden hotelový pokoj klesají a to se promítá i do celkových výnosů firem. I když pokles výnosů na jeden pokoj se projevuje již cca od roku 2004, v současné době dosahuje mezních hodnot rentability. Ve srovnání s rokem 2008 výnos na jeden pokoj k dispozici (ukazatel RevPAR) klesl za rok 2009 podle odhadu hoteliérů až o 35 %. Cena hotových pokojů silně koreluje s jejich obsazeností. Sedmiletou tendenci vývoje ceny a obsazenosti hotelových pokojů v ČR přesvědčivě znázorňuje graf na obr.č.1.

Obr. č.1 Vývoj ceny a obsazenosti hotelových pokojů v Česku



Zdroj : Michal, J.:Hotely a restaurace bojují o klienty. E-15 ze dne 2.10.2009.

Hospodářský výsledek hotelových firem za rok 2009 bude ztrátový a může dosáhnout dle odhadu analytiků až 50-60 % propadu. Tržby cestovních kanceláří a agentur vykazují také pokles jak celoročně, tak i v hlavní turistické sezoně.

➤ **Silné tlaky klientského, konkurenčního a hospodářského prostředí;** Podnikatelé na tyto tlaky povětšinou znatelně reagují. Nereagovat by znamenalo téměř jistou „zkázu“. V tomto duchu např. vyvíjejí úporné snahy o udržení klientů a kvality služeb. Na jedné straně snižují ceny a nabízejí (až podbízejí) nejrůznější slevy za ubytování a služby. Na straně druhé nastupují cestu skutečného a širokého „šetření“. To přináší sebou i propouštění tisíce pracovníků. Tyto uvolněné pracovní síly nejenže dále zatěžují státní rozpočet, ale lze předvídat, že jejich významná část skončí v zóně **„sedé ekonomiky“**. Ekonomika firem se tak dostává do pasti a někdy i padá do periférií existenčních rizik s hrozbou úpadku. Současná finanční krize tak ve své celistvosti umocňuje jiné, již v minulosti generované hrozby.

- **Handicap závislosti na přírodních i společenských faktorech;** Firmy oboru netrápí jen konkurenční a ekonomické krizové problémy. K nim se druží i silná závislost na sezónních přírodních situacích. Hrozbou jsou nadměrné deště, záplavy, sucha, nedostatek sněhu, kvalita ovzduší, teploty apod. Tyto faktory jsou často determinující pro „úspěšnost“ sezony a dále posilují působení i jiných krizových faktorů a hrozeb. Objevují se názory a požadavky, zda by tyto vlivy nějakou formou neměl stát kompenzovat, jako je to již tradicí v zemědělství.
- **Paradox „Vivat, crescat, floreat“;** ať hotelnictví „žije, roste a vzkvétá“ i za situace úbytku hostů, přesycenosti trhu a dalšího nárůstu konkurence. Dle odhadu hotelové asociace se očekává, že za rok 2009 přibýlo v České republice téměř 8 tis. pokojů. Podnikání v hotelnictví, restaurátérství i v cestovním ruchu má i své „skryté kouzlo“. Tento obor svoji vnější „eleganci“ a „leskem“ láká i mnoho laiků a neprofesionálů z jiných oborů. Přání mít svou dobrou restauraci či penzion již nalákalo i u nás mnoho sportovců, umělců i akademiků. V rámci své vedlejší činnosti se pustilo do tohoto lákavého oboru také mnoho podnikatelů s odlišnou hlavní činností. Drtivá většina odvážlivců s těmito neprofesionálními pokusy skončila a končí s nezdarem.
- **Konkurenční náskok velkých a silných;** i v daném oboru se prosazuje všeobecná tendence světové ekonomiky: dominantním trendem je další koncentrace kapitálu, integrace kapacit a aspirace o synergii z organizačního seskupování. „President Forecasting Int. Arthur Andersen, pan Marvin Centron prognózuje, že **„velcí se stanou ještě většími a malí budou poskytovat kvalitní služby na okrajových trzích** a ti středně velcí, nemajíce žádnou z těchto výhod, budou z trhu vytlačeni či pohlceni velkými“. Alastair Morrison o těchto „malých“ hovoří jako o tržních výklenkářích, kteří se nesnaží bezprostředně následovat velké řetězce, ale na trhu si vybírají úzký segment, na nějž se specializují.“¹³ Přístup českých hotelových subjektů na světové trhy je přitom značně omezený.
- **Prodejní exploze hotelových kapacit v ČR;** mnozí majitelé hotelů a restaurací, ale také obchodníci a spekulanti s realitami na současnou tíšňovou situaci reagují prodejem hotelových nemovitostí. Není tajemstvím, že řada hotelů postupně zmizí z českého trhu. Tajemstvím však také není, že nabídka silně převyšuje poptávku a trh kupujících nenastartoval. V Praze jsou na prodej i významné hotely : Perla, **** HOTEL Sovereign, **** Hotel Jalta, ***** Corinthia Prague Hotel ***** a další. Hrubým odhadem ze stránek realitních firem se nabízí k prodeji cca 500 hotelů nejrozličnějších tříd a velikostí.
- **Daňový paradox podnikatelů;** již několik let lze zaznamenat signály podnikatelů o snahu převedení služeb do nižší sazby DPH. Takovou snahu lze pochopit a nejsou patrné pouze v restaurátérství a hotelnictví. Je současně obdivuhodné, že nemalá skupina spíše menších podnikatelů není plátcem DPH, zdárně přežívá a dokonce se rozvíjí. Jejich přiznání k daní z příjmů

¹³Kosmák, P.Globalizační a integrační prvky rozvoje hotelnictví. Viz : www.cestovni-ruch.cz

jsou přitom zpravidla velice skromná. Lze soudit, že daňová problematika těchto podnikatelů je problém typu „sui generis“ – svého druhu !

➤ **Rostoucí rizika „Past status quo“;** „Ponechat věci jak jsou“ by bylo velkou chybou, která se v brzké budoucnosti vymstí. Doba trvalých struktur a jistot patří již minulosti. Korektura a restrukturalizace jsou nevyhnutné i v předmětném oboru. Silně ustupuje např. tzv. kongresová turistika, semináře, konference, školení, velké gremiální porady, firemní oslavy apod. Ofenzivní a levnější informační a komunikační techniky, videokonference apod. technologie se silně prosazují a výrazně omezují i služební cesty, tedy další významný tržní segment s korporátní klientelou hotelů. Je nutné si včas uvědomit, že dorůstá tzv. „Y“ generace zákazníků, která žádá jí adekvátní komunikační režimy i služby. Jejimi hlavními nástroji i směrem k hotelům nejsou již rezervační systémy, ale přímá elektronická komunikace a sociální komunikační sítě. Jejich náročnost se také mění ke službám a podmínkám. Změny podnikatelského portfolia jsou nevyhnutné i když přináší nové „pasti“ a hrozby.

➤ **Hrozby úpadků a insolvencí;** Krizové atmosféra a vlivy se zcela přirozeně promítají i do oboru hotelnictví, pohostinství a cestovních kanceláří. Tyto hrozby dle soudu autora nejsou existencionální a mají i svá pozitiva. V roce 2009 skončilo v insolvenčním řízení pouze několik cestovních kanceláří : Balkan Travel, RETUR, Tomi Tour, Cool Travel, CK Relax Max Tours, SPORTour. Tato skupina z celkového počtu cca 950 CK činí pouze 0,57 %. Taková „konkursní očista“ turistickému trhu určitě prospěje. Početně je významnější úpadkový stav malých firem s přímou, nebo doplňkově provozující činnosti zkoumaného oboru. Pokud v ČR bylo řešeno v roce 2009 cca 3600 insolvenčních návrhů, oproti roku 2008 je to nárůst o více než 30 %. Výraznější je nárůst tzv. osobních bankrotů – „oddlužení“ jako formy řešení insolvence. Tyto případy se odhadem ztrojnásobily a nadále rostou i když se oboru dotýkají zprostředkovaně.

Na Katedře krizového managementu a práva VŠH v Praze jsme monitorin- gem insolvenčního rejstříku získaly údaje o nárůstu navržených insolven- cí. Výsledek je presentován v tab.č.2. **Statistika insolvencí.** Údaje jsou pouze orientační, neboť insolvenční rejstřík nerozlišuje u navržených sub- jektů jednoznačně předmět podnikání. Předmět průzkumu proto tvořily fir- my, které vykazovaly hostinskou a ubytovací činnosti či služby, dále prů- vodcovské služby spojené s domácím i zahraničním cestovním ruchem

Tab.č. 2. Statistika insolvencí

Doba	Počet návrhů	S.R.O.	A.S.	V.O.S.	V likvidaci	Konkurs
IX.09	29	29	X	x	12	7
X.09 36	36	X	x	9	10	
XI.09	49	47	2	1	21	3
XII.09	49	47	2	x	21	1
I.10¹	13	11	2	x	8	X

¹⁾do 15.1.2010.

Zdroj : údaje z insolvenčního rejstříku

a cestovní agentury. Údaje odráží skutečnost, že insolvenční návrhy mají rostoucí tendenci a převážně se týkají menších subjektů právní formy s. r. o. Je nutné též konstatovat, že je vysoký počet firem, které do insolvence padly z dobrovolné likvidace. To signalizuje, že jejich pravděpodobný krizový stav vznikl již v minulosti a mohl být ovlivněn i podnikáním v jiných oborech. Celkový počet prohlášených konkursů je za zkoumané období 21, řada řízení ještě probíhá. Při jistém zjednodušení lze rovněž soudit, že zánik úpadkových firem přináší „očistný“ efekt do oboru. V současné době podniká v ČR asi 1000 CK¹⁴. V příštích tři až pěti letech se jejich počet sníží zhruba na polovinu. Dle téhož zdroje „minimálně 20 českých CK skončí v letošním roce s podnikáním. Na straně druhé za první pololetí r. 2009 vzniklo dle Jana Beránka z Mag Consulting 48 nových cestovních kanceláří. Dle téhož analytika během následujících dvou let **vstoupí na trh cestovního ruchu řada významných evropských CK.**

V problémových situacích CK vyvstávají i kvalitativně nové problémy související s pojištěním. V případě odmítnutí pojištění se CK ze zákona mění na cestovní agentury a tato přeměna v přechodné etapě přináší nejednoznačné právní situace a rizika klientům. Viz nastalá situace s CK Sunny Days.

Změny v podnikání; Pokles klientely a další nárůst ubytovacích kapacit nutí vlastníky hotelových objektů řešit využití svých kapacit. „Část činžovních domů v Praze, které majitele v uplynulém desetiletí přebudovali na hotely, se kvůli hospodářské krizi zřejmě vrátí ke svému původnímu účelu a hotelové apartmány se změní na byty“¹⁵.

6. Léčba krize exekutivou a „zelené výhonky“

Terapie krize exekutivou je založena převážně na pragmatických vládních zásadách. Zahrnuje především finanční „injekce“, výpomoci a výhodné půjčky k podpoře a záchraně vybraných subjektů. Přináší však i regulační zásahy k úpravě důležitých vztahů a procesů. Vládní podpory jsou ale zdrojově vždy a všude omezené a jsou také kompromisem politických rivalů a poplatné vládnoucí politice. Léčebné snahy naší české exekutivní i zákonodárné moci na počátku krize se orientovaly na daňové či odvodové úlevy, novely některých zákonů, slevy na pojistném, zrychlené odepisování, odpočty DPH u automobilů, odklad zálohy daní OSVČ, rychlejší vratky DPH, podporu úvěrů malým a středním firmám, podporu snižování energetické náročnosti budov, operativní úhradu mzdových nároků v úpadkových situacích apod. Tyto „injekce“ proudí ze státního rozpočtu a z rezerv a způsobují výpadek v jiných segmentech fiskálních výdajů. Prohlubující se krize a rostoucí deficit státního rozpočtu však již původní opatření mění a původní záměry nabudou změn vedoucích ke zpřísnění hospodaření. Typickým rysem vládních protikrizových zásahů je, že se neorientují k meritu věcí a tedy **nemají systémový charakter.**

Protikrizová podpůrná opatření přijímají i nevládní instituce. U nás např.

¹⁴Dle společnosti Mag Consulting o kterém informovalo Rádio Česko

¹⁵V rozhovoru pro ČTK to uvedl významný analytik cestovního ruchu Jaromír Beránek

EGAP¹⁶ nabízí výhodné pojištění českého vývozního zboží, služeb a investic a nabízí výhodnější podmínky splácení úvěrů. V roce 2008 společnost EGAP pojistila vývozní úvěry, bankovní garance a investice za 43 miliard Kč do 56 zemí světa. Se započtením multiplikačního efektu se státní podporou, zejména v případě bankovních záruk podpořil vývoz zboží více než 71 mld. Kč.¹⁷

Česká exportní banka podporuje české firmy, včetně malých a středních podniků, resp. jejich vývozce i subdodavatele exportérů.

Mnohem širší jsou návrhy v závěrečné **zprávě NERV** zveřejněném na Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně 14.9.2009, které obsahují od-
vážné návrhy opatření.

Hlavní položky zprávy jsou: ¹⁸

- Zavedení pětiletých zákonem stanovených výdajových rámců.
- Posílení role ministerstva financí a rozpočtové politiky Česka.
- Úspory na stavbě dálnic a přiblížení základní sazby DPH.
- Důsledný prodej emisních povolenek a ne jejich rozdávání.
- Daňové úlevy na podporu zaměstnávání a parametrické úpravy důchodového systému a omezení výdajů státu na podporu bydlení.
- Zjednodušit systém čerpání peněz z fondů EU.
- Zvýšení spoluúčasti ve zdravotnictví.
- Zvýšení pravomocí NKÚ - možnost udělovat sankce.
- Sledování zakázek malého rozsahu Úřadem na ochranu hospodářské sou-
těže.
- Přijmout zákon o státní službě.
- Zavedení trestní odpovědnosti právnických osob a institutu agenta provo-
katéra.
- Zavedení pravidel pro legitimní lobbying a ochranu oznamovatelů korupč-
ních praktik.
- Provedení komplexní reformy školské soustavy a zvýšit podíl výdajů na vý-
zkum, vývoj.

Představy východisek z krize Fischerovy vlády jsou následující :

V daních (posílení daňové progresy, ponechat sazby DPH deset a dvacet %, zachovat vyšší daň z nemovitosti, spotřební daň na cigarety, zachovat sníženou nemocenskou a rušit daňové výjimky).

V úspore výdajů (do roku 2013 každoročně snižovat běžné a investiční výdaje o 3%, mzdové výdaje snižovat o 1 %, zachovat zvýšené stropy na sociální a zdravotní pojištění, ponechat nemocenské dávky při dlouhodobé nemo-
ci na 60 %, omezit výdaje na podporu bydlení, dohodnout pevný plat pro ús-
tavní činitele s přesně definovanými podmínkami valorizace).

V podnikání (vrácení DPH u nedobytných pohledávek, posunutí splatnos-
ti daní na pátý den po podání přiznání, posunutí daňového přiznání z nemo-
vitostí na konec února, do roku 2014 zavést jednotné inkasní místo pro daně,
clo i pojistné, zvážit plošné zpoplatnění silniční sítě a zavedení mýta, zpřísnit
kontrolu půjček nebankovních subjektů /boj proti lichvě/ a vyřešit financová-

¹⁶Exportní, garanční a pojišťovací společnost, a.s.

¹⁷Výroční zpráva EGAP, a.s. za rok 2008 (www.egap.cz)

¹⁸Některé položky zprávy jsou zestručněné autorem

ní dopravních staveb po roce 2013, kdy EU omezí přísun peněz z evropských fondů).

V boji proti korupci (bezpečnostní prověrky členů výběrových komisí, omezení veřejných zakázek bez tendrů, udělování státních zakázek pouze firmám s jasným vlastnictvím, průběžná kontrola veřejných zakázek, omezení nákupu služeb poradenského charakteru).

Vznikla také tzv. Bezděkova expertní komise, která bude připravovat varianty důchodové reformy.

V posledních měsících se objevují též zprávy o tzv. „**zelených výhoncích**“, čímž se rozumí první příznaky odeznívající krize, resp. recese. Jsou signály, že se světová ekonomika pozvolna vzmáhá. Připouští se obecně, že růst vyvolali exekutivní stimulační podpory.¹⁹

Dle ředitele MMF vládní podpůrné výdaje celosvětově činily více než 36 bilionů korun. Ve srovnání s loňskou úrovní ekonomického propadu vykazují zasažené státy růst ve výši zlomku původních záporných hodnot. Nicméně MMF odhaduje hospodářský růst pro letošek na 3,1 procenta. Německá i francouzská ekonomika hlásí vzestup o desetiny procenta. V USA začaly růst ceny nemovitostí. Nemalým zklamáním je výrazné oslabení české ekonomiky, jejíž výkonnost za uplynulý rok klesla o 4,3 procenta oproti očekávaní meziročního poklesu cca o 2,7 procenta.

Každý pozitivní pohyb lze i u nás jen uvítat, ale kladné zprávy vyplývají ze stáních podpor a z vývojových turbulencí silných západních ekonomik, než ze skutečného našeho odrazu ode dna. Vedle vzestupu západních ekonomik je naše konjunktura determinována především „**kupní silou a ochotou lidí nakupovat, „rostoucí nezaměstnaností“ a „stavem veřejných financí**“.

7. Jak KONAT V krizi ve firmě?

Dopady současných vnějších vlivů vyvolávají u firem řetězově vnitřní krizové a stresové stavy. Typickými důsledky jsou : **deficit peněz, pokles výkonnosti, stagnace růstu, krize procesů, útlum iniciativy, přerušení vnitřní komunikace, rozpad trhu a obchodních kontaktů, růst nákladů, propouštění zaměstnanců a to někdy i kmenových, útlum inovací** apod. Nejsou ojedinělé ani **krize morálky, důvěry, odpovědnosti, loajality a projevy apatie**. Krizové hrozby dopadají na vlastníky, statutární a výkonné manažery i celý pracovní personál. Působí převážně depresivně, vyvolávají strach a obavu, především o budoucnost a zaměstnání. Výčet vnitřních projevů by byl ještě dlouhý. V každé firmě je však situace odlišná, dle jejího stavu, síly, oboru a manažerského potenciálu.

Firmy jako autonomní jednotky na krizi reagují svérázně. Zásadní otázkou ale je, jak se k dané konkrétní situaci postaví. Lze zaznamenat dva krajní postoje: **pasivní** a **aktivní** (ofenzivní)

Pasivní postoj ke krizi

Pasivita je nejhorším možným přístupem ke krizi. Vrcholový management

¹⁹Stárek,V. MMF : Opatrně, svět není z krize venku. E 15 ze dne 19.1.2010.

v tomto případě krizi přijímá pasivně jako osudovou situaci, podléhá apatii, nebo kapituje a nechá se unášet „ad hoc“ osudem. Je to v podstatě čekání na zázraky, které beztak nepřijdou. Tento přístup je typický pro „špatné firmy“, „nedobré či nemocné firmy“. Takový postoj pramení mnohdy i z vnitřních povrchových příčin, nikoliv z tlaku vnějších krizových vlivů. Projevuje se v manažerské bezradnosti a neprofesionalitě, v absenci firemní politiky, v neadaptabilitě managementu, v rozporech mezi samotnými vlastníky a jejich představami, v diskrepanci mezi majiteli a managementem apod. Typickým rysem je nepochopení souvislostí, příčin a následků, strach z budoucnosti a neznáma apod. Pro tuto situaci je trefné přísloví: **„Pesimista vidí problém v každé příležitosti, optimista vidí příležitost v každém problému“**. Každopádně jsou to podnikatelsko manažerské slabiny a hříchy, které by dříve či později na firmu dolehly.

Aktivní postoj ke krizi

Krize je v těchto případech přijímána sice jako nežádoucí situace, ale nikoliv jako bezvýchodný stav. Nevidaná aktivizace statutárního i exekutivního managementu je jediným správným počátečním krokem při řešení krizové situace. Musí se vykonat několik nevyhnutných kroků.

- 1) **Neprodleně provést fundovanou analýzu své situace, tržní pozice i sebehodnocení firmy;** je to v podstatě posouzení toho, zda potenciál firmy je dostačující ke zdolání krizové zátěže, nebo nikoliv. Je nevyhnutná verifikace svých obchodních partnerů, rizik z konkurence, pevnosti a výhodnosti smluvních vztahů a možných nepřátelských ataků či dokonce převzetí. S tímto hodnocením je spojeno zásadní rozhodnutí o tom, zda je firma **schopna přežít a nástupu budoucí konsolidace**, anebo nikoliv a je výhodnější pak jít **cestou útlumu, redukce, likvidace či jinou formou zániku**.
- 2) **Udržet odpovídající chod firmy v krizi;** musí se redukovat či zastavit činnosti a nekompromisně vyloučit zbytné provozy. Omezení činností musí klesnout na udržitelnou a průchodnou míru. Je často velmi užitečné uplatnit tzv. **„chaos management“**²⁰. Je to taková organizace vnitřního fungování firmy, kdy **každý dělá to, co je nejvíce potřeba** a nikoliv pouze výkon své funkční pozice. Některé hotely např. úspěšně podstoupily redukci zaměstnanců v této formě. Pracovnice recepce např. zajišťují úklid pokojů, kuchaři uklízí kuchyň a ná vazné provozy, číšníci zajišťují ostrahu apod. Samozřejmě je to přechodný stav. Jiným případem je „nerovnoměrné rozvržení pracovní doby, tzv. zavedení **„konta pracovní doby“**. Zde zaměstnavatel přiděluje pracovníkům práci v rozsahu potřeb firmy. Zaměstnavatel proto vypracuje písemný rozvrh týdenní pracovní doby. Tento systém sice naráží na nákladnější personální a mzdovou evidenci, a v neposlední řadě i na zákoník práce, ale v krizové situaci je nutné vše slibné využívat. Přechodným

²⁰Viz blíže Tóth, E.: Úvod do systémového managementu, str. 104. (Seznam použité literatury a prameny)

²¹Tzv. kurzarbeit, je práce na zkrácený úvazek, která pomohla v celé eurozóně ušetřit 2,4 milionu pracovních míst, polovinu z toho v Německu dle : <http://hn.ihned.cz> z 9.2.2010.

pomocným řešením je také tzv. „kurz arbeit“²¹, tj. zkrácená týdenní pracovní doba dle dohody. Týdenní doba se tak zkracuje o volný pátek, popř. i čtvrtek. Je populární v Německu, ale také je využíván u některých našich firem. Praxe ukazuje, že každé přechodné řešení je výhodnější, než se zbavování i tzv. kmenových zaměstnanců „výpovědí“.

- 3) **Zajištění nezbytného „cash flow“**; musí se zabránit výpadku a poruchám toku hotových peněz, je nutné neprodleně snížit či vyloučit zbytné platby, prioritně plnit citlivé a rizikové úhrady. Minimalizovat pracovní a fixní náklady, zjednodušit administrativu, sjednávat obchodní úvěry a splátkové kalendáře ap. V krizi má **likvidita přednost před profitabilitou -ziskovostí**.
- 4) **Mimořádná péče závazkům**; závazky patří mezi **nejcitlivější krizové faktory** a zranitelné periferie firmy. Nesplácené, zejména dlouhodobé, cyklicky hrazené, ale i příležitostné vysoké závazky mohou být dluhovou pastí firem. Rozhodující počet konkursních i insolvenčních úpadků byl iniciován právě takovými závazky, např. nesplácením úvěrů a finančních výpomocí, leasingu, hypoték, faktur po lhůtě splatnosti apod. Pečlivým řízením závazků lze předejít mnohým hrozbám a to i zálučným útokům, např. spekulativním insolvenčním návrhům. Obecně platí, že oslabená firma je zranitelnější a hůře se brání proti atakům okolí.
- 5) **Úsporný režim hospodaření**; musí se nekompromisně prosadit šetrivost a spořivost ve všech směrech, především minimalizací počtu pracovníků, snižováním a diferenciací mzdových nákladů, omezením či vyloučením benefitů a bonusů, restrikcí nákupů, redukcí tzv. soft činností (propagace, reklama, školení a vzdělávací akce), minimalizací zásob prodejem přebytků a nadbytků apod. Vůdčím heslem je všemožně minimalizovat zbytné výdaje.
- 6) **Exploatace rezerv**; mezi nejvýhodnější cesty krytí rizik a zmírňování krizí je využití kumulovaných rezerv (hmotných, peněžních, účetních, obchodních, tichých i skrytých). Za potenciální rezervy je nutné pokládat i odhalené nové konkurenční výhody a jedinečnosti firmy. Velké rezervy jsou v mnoha firmách konzervovány v duševním potenciálu klíčových lidí. Jejich motivační uvolnění je neinvestičním přínosem, multiplikátorem a přidanou hodnotou nové kvality.
- 7) **Zavedení účinného krizového reportingu**; management se musí orientovat na vybrané informační zpravodajství monitorizující kritické a relevantní oblasti firmy a jejího podstatného okolí. Reporting musí fungovat v reálném čase a to v režimu systematického výběrového generování relevantních informací. Měl by minimálně obsahovat
 - **cash flow zpravodajství**, monitoring příjmů a výdajů, závazků a pohledávek
 - **zpravodajství o klíčových dodavatelích a odběratelích**
 - **lokaci a indikaci krizových signálů**, především systematické sledování úpadců, insolvenčního rejstříku, exekucí, dražeb, změn v obchodním rejstříku, registru dlužníků, ARES²², katastr nemovitostí, zástavní prá-

²²Administrativní registr ekonomických subjektů

va a břemena, změny vlastníků a statutárních orgánů, průvodce soudním řízením, registry a banky dlužníků, burzy a registry pohledávek, konkurenčního zpravodajství (CI)²³, centrální registr dlužníků apod.

8. Nový pohled na krize a jejich řešení

Nositelům krizového řízení je každopádně krizový manažér. Dnešní krizové situace jsou co do věcné i jevové podoby mnohotvárné. To implikuje i variabilitu krizových manažerských funkcí. Při značném zjednodušení je lze identifikovat ve dvou podobách. Jedna podoba je reprezentována **krizovými manažery „sui generis“**, tedy klasickými manažery „**ex offio**“ jako jsou konkursní, vyrovnávací či insolvenční správci, také správci pověřeni výkonem nucené správy bank či pojišťoven, sem spadají také likvidátoři apod. Druhá podoba krizového manažera **vzniká v tísnivé situaci firem**. Tito krizoví manažéři jsou buď účelově zřízeni „**ad hoc**“ s exekutivní či statutární působností, nebo udělením prokury, popř. cíleným smluvním ujednáním s vlastníky. Sem se řadí manažéři pověřeni konsolidací, sanací, revitalizací, transformací, ale také projektoví inženýři, interní auditoři a podobné pozice řešící tíživé krizové situace. Činnost těchto „**ad hoc**“ manažérů není tak pevně svázána s právními předpisy jako u předešlé skupiny. Mají na jedné straně větší manévrovací prostor postkrizové konjunkturální iniciace, ale také nesou větší rizika a manažerskou profesní odpovědnost.

Z hlediska věcné podstaty krizí a s ní spjatých činností, lze u všech forem krizového řízení nalézt i shodné rysy. Sjednocujícím prvkem je vůdčí idea : **úsilí o řešení vlastní krize a následné vyvedení firmy z tísnivé situace efektivní a zákonnou cestou**.

Tradiční krizové řízení úpadkového typu se u nás převážně odvíjelo **destrukční-likvidační cestou**. Obsahovalo standardní kroky sepisování, inventarizace a zpeněžování majetku, útlumu či zastavení činností, poměrné satisfakce nároků věřitelů s vyústěním do ukončení úpadkového řízení a následným zánikem úpadce. Tyto kroky byly doprovázeny hojnými soudními spory, včetně odvolávacích aktů. To vše sice v „zájmu věci“ na platformě zákonnosti, ale zpravidla s dlouhou a neefektivní časovou prodlevou. Byla to tradiční rigidní cesta řešení krize, ale nejčastěji nevýhodná pro dlužníka, věřitele, zaměstnance, dotčené úřady, soudy i stát. Byla to v podstatě „prvorepubliková“ tradiční forma řešení úpadků.

Ve vyspělých tržních ekonomikách bylo již delší dobu rozpoznáno, že všechny jiné než destrukční cesty jsou výhodnější. Zkušenosti vyspělých států generovaly koncepční ideu, že „**naděje má umřít poslední**“, resp. že i v krizi je výhodné úpadcům pomoci a dát jim „poslední“ šanci k přežití a znovuoživení. Do moderního úpadkového zákonodárství tak začaly pronikat **techniky, postupy a pravidla s revitalizačním a konjunkturálním podnikatelským ekonomickým obsahem**. Projevuje se to v právních ustanoveních ochrany firmy před věřiteli, v moratoriu po určitou dobu, reorganizaci apod. Subjektům

²³Competitive Intelligence(CI). Je podobor Business Intelligence orientující se na konkurenční prostředí legálními praktikami. Využívá se ke zvýšení konkurenceschopnosti vlastní firmy.

v tíživé situaci se tak dává šance, čas a prostor pro sebereflexi, introspekci, uspořádání majetkových vztahů a zpracování průkazného projektu pro nadějný restart z tíživé situace. Tento trend sledoval i náš nový úpadkový, resp. insolvenční zákon. Nicméně tyto ideje by měli platit i pro neúpadkové krizové situace.

Neúpadkový krizový manažer má podstatně širší krizové operační pole. Jeho postupy jsou rovněž ovlivněné zákonnými normami. Determinující jsou však vlastnické a statutárními zájmy, situačně zvolené postupy, metody, instrumenty, taktiky a profesionální kvalita příslušného krizového manažera.

9. POŽADAVKY NA KRIZOVÉHO MANAŽERA

Nároky na krizového manažera jsou bezesporu vysoké. To vyplývá ze samé podstaty krizí, jejich důsledků a postupů jejich řešení. V krizové situaci jsou „věci“ a postupy zpravidla „jiné“ než za standardních podmínek, téměř vše je komplikovanější, značně rozporuplné, unikátní a vše se odehrává v atmosféře nemalého napětí a tísně. To vyžaduje mimořádné požadavky a specifické nároky na profesionalitu krizového manažera. Za elementární požadavky lze pokládat :

- **Systémová manažerská kompetence;** vedle kumulovaných zkušeností je nevyhnutné pensum dílčích oborových znalostí, především práva, účetnictví, daňové agendy, financí a dané věcné problematiky. Vůdčí a nezastupitelnou kompetencí je však řídicí – manažerská způsobilost. Pouze ona zaručuje synergické sjednocení dílčích disciplinárních znalostí a uskutečnění klíčových aktivit krizového manažera, především: **selekcí priorit, volbu strategie a taktiky přístupu, znalost kde a s čím je nutné začít, co je nevyhnutelné a co podstatné, co lze odložit na pozdější dobu, ale také kdy je nutné skončit.** Dělat dobře věci nepotřebné je neomluvitelným hříchem každého manažera.
- **Psychická a intelektuální dispozice;** řízení krize je velkou psychickou zátěží manažerů, nebo vždy obsahuje konflikty, stresy, psychosociální napětí a nezřídka i frustrace. Plné nasazení manažera vyžaduje proto **altruismus** (jednání s pozitivním cílovým obsahem), **stoická praktika** (příkladné sebeovládání, stav duševního klidu, potlačování vášní a citová vyrovnanost) a **asertivní jednání** - sebeprosazení (umění stát si na svém). Krizový manažer není ale žádný „démonický spasitel“ či „celebrita“, je vždy reálnou lidskou bytostí se všemi atributy. V zájmu „vzkříšení“ musí odvést konkrétní a tvrdou práci zpravidla v podmínkách deprese, nevrzivosti a „interních“ i „externích“ bitev. Musí odolávat tlakům a vlivům, musí přijímat velmi nepříjemná opatření, a musí si získat autoritu a prestiž.
- **Korektnost jednání;** jednání krizového manažera silně podmiňuje úspěšnost, věrohodnost a efektivnost jeho působení. Vyžaduje především :
 - a) sofistikované a transparentní konání v intencích zákonnosti a loajality
 - b) seriózní, poctivé a etické jednání za všech okolností s aspirací k získání autority a prestiže
 - c) nezneužití pozice a statusu, vyloučení spekulativního a nepoctivého jed-

nání, vyvarování se protekcionizmu a klientelizmu a jakýchkoliv dalších negativních jevů

d) plnou právní, morální a osobní odpovědnost za své konání

e) nezměrnou vůli a úpornost v dosahování cílů, nesmí polevovat v tomto úsilí ale udržet si entuziasmus, odolávat tlakům, vlivům a náporům a „zachovat si tvář“

● **Ochota k sebereflexi**; jistá popularita a glorifikace krizových funkcí, zejména konkursních a insolvenčních správců iniciovalo mnoho lidí vidinou hmotného prospěchu. Značný počet správců tak ironicky navodilo situaci „co Čech, to konkursní správce“. Úspěšnost krizových manažerů jejich legimitací (jmenováním, volbou) však není zdaleka zaručena. Před přijetím pozice je proto nevyhnutná silná objektivní introspekce a sebehodnocení. Otázka je prostá a dilematická: „mám, nebo nemám nato“. V negativním případě, nebo váhání je všestranně užitečná a poctivá rezignace na funkci. Zátěžový test v etapě přípravy je užitečným selekčním prostředkem.

● **Integrita intuitivního a diskursivního přístupu**; intuitivní přístup umožňuje řešit problémy bezprostředně, operativně, rutinně na základě kumulované zkušenosti a „profesionálního citu“, tedy manažerským fortelem. Diskursivní přístup se uplatňuje situačním úsudkovým poznáním založeným na postupném poznávání a pronikáním k jádru problémů. Přijímaný závěr se zde rodí postupným procesem poznávání a obsahuje i korektivní akty. Krizový manažer vzhledem k časovému napětí a složitosti věcí musí usilovat o syntézu obou přístupů.

● **Ochota k odkrývání negativních jevů aneb fraudmanagement**; s krizí jsou nezřídka spojeny nezákonné, podvodné a spekulativní jevy a to ve zjevných či skrytých podobách. Nejčastěji se to projevuje v korupci, podplácení, zneužití pravomoci, obohacování, netransparentních vztazích, fiktivních převodech, účelových půjčkách, cílených machinacích, malversacích apod. Tyto jevy se nezřídka váží ke statutárnímu a výkonnému managementu, k vlastníkům, obchodním partnerům, „bílým koním“ a jiným zúčastněným subjektům. Tyto jevy jsou nezřídka sami příčinami krize. Vynalézavost a troufalost nepoctivců je obdivuhodná ! Zcela paradoxním případem je fraudolózní jednání samotného krizového manažera. Nutno důrazně podotknout, že etické jednání, odvaha, odborná potence, smysl pro detekování a vehemence krizového manažera jsou určující silou pro odkrývání a řešení těchto negativních stránek krize. Buď se manažer na této „rizikové platformě“ udrží a snese i zastrašování a ohrožování, anebo kapituluje a tiše věcem přihlíží. Zákonné povinnosti a odpovědnosti jsou v tomto směru poměrně vágní.

10. Typické chyby v přístupu krizových manažerů

Prakticky nabitě zkušenosti autora jako krizového manažera ukazují, že kardinálních chyb se lze dopustit při:

➤ **nepochopení podstaty současné doby a její situační vázanosti na konkrétní podmínky**

➤ **neschopnost selekce problémů**

- špatná volba priorit
- nedostatečná volní orientace a síla dotáhnout věci do zdárného konce

Naše doznívající krize, deprese a očekávaná konjunktura kladou dále na krizové manažery tyto klíčové požadavky :

- a) Neprodleně a profesionálně konat v reálném čase
- b) Neslevovat, ale posilovat pozice firmy využitím svého potenciálu
- c) Vyhledat každou příležitost k minimalizaci nákladů a vstupů, alias „šetřit kde lze“
- d) Odhadnout a určit hranice šetření, aby nedošlo v destrukci fungování
- e) Uvolnit „cash zdroje“ z provozu i z jiných periférií podnikání
- f) Hlídat prioritně „závazky“ a „pohledávky“
- g) Udělat vše pro získání a udržení zákazníků a vyhledávat nové zdroje příjmů

Bez nadsázky lze tvrdit, že opomenutí výše vyjmenovaných položek je zaručenou cestou k prohloubení krize a k profesionálnímu selhání krizového manažera. Velkého pochybení se krizový manažer dopustí též, když :

- funkci vykonává jenom ze zjištěných důvodů (peníze, benefity, osobní zájmy),
- k pozici přistupuje jednostranně, nekomplexně (např. preferencí pouze jedné stránky věcí na úkor dalších),
- věci nedotahuje do úplného konce,
- jedná pouze jako izolovaný solitér, před ostatními uzavírá dveře a nekomunikuje,
- ustrne v bezradné agonii a dává věcem mlčky průchod (nehas co tě nepálí),
- nad ním zvítězí bojácnost a nerozhodnost,
- zneužívá pozici, preferuje osobní prospěch a negativní subjektivismus,
- není ochotný ke spolupráci a vzájemnému pomáhání,
- není přístupný kompromisům, postrádá velkorysost a neschopnost kapitulace,
- není schopen pracovat v napjatých vztazích, v konfliktním a stresovém prostředí,
- porušuje zákonnost a etické jednání,
- uplatňuje ryze autokratické negativní formy jednání a chování, tyranie apod.

Doc.Ing.EndreTóth, DrSc. je vedoucím katedry Krizového managementu a práva Vysoké školy hotelové v Praze, také manažerským poradcem a krizovým manažérem

Použitá literatura a prameny

- [1] COLLINS,J.: Jak z dobré firmy udělat skvělou firmu.Grada. 2008. ISBN 978-80-247-2545
- [2] DĚDINA,J., CEJTHAMR,V.: Management a organizační chování. Grada. 2005. SIBN 80-247-1300-4
- [3] DE SOTO HERNADO : Mystérium kapitálu. Rybka Publisher. 2007.
- [4] SMEJKAL,V.,RAIS K.: Řízení rizik a ve firmách a jiných organizacích.Grada. 2006. ISBN 80-247-1667- 4.
- [5] TISKOVÁ ZPRÁVA z 1.července 2008; Asociace hotelů a restaurací ČR - členské firmy Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR
- [6] TÓTH,E.: Systém řízení rizik. Studijní texty VŠH v Praze. Praha 2009. ISBN 978-80-86578-97-2
- [7] TÓTH,E. : Úvod do systémového řízení. Studijní texty VŠH v Praze. Praha 2009. Druhé vydání. ISBN 978-80-86578-98-9.
- [8] TÓTH,E.: K profesionalitě krizového manažéra. Konkursní noviny č.2.2010 (v tisku)
- [9] TÓTH,E.: Quo vadis management. Czech Hospitality and Tourism Papers. Č 7/2008. ročník IV.
- [10] TÓTH,E.: K současným tendencím krizového managementu. Konkursní noviny č.8 a 9.z roku 2006. Ročník IX.
- [11] ZUZÁK,R.: Z podnikových krizí k vítězství. Alfa.2009. ISBN 80-87197-01-1
- [12] ZUZÁK,R.,KNIGOVÁ,M.: Krizové řízení podniku-2. aktuální vydání.Grada 2009. ISBN 978-80-247-3156-8
- [13] Časopisy a noviny: Hospodářské noviny, Moderní řízení, Konkursní noviny, Interní audit, Poradce auditor, E15, C.O.T.

**Monika Palatková
Šárka Tittelbachová**

Návrh nástrojů pro zmírnění následků ekonomické recese v cestovním ruchu České republiky

Abstrakt: *Stat' se zabývá dopady finanční krize s následnou hlubokou ekonomickou recesí a jejími důsledky pro odvětví cestovního ruchu na národní, regionální a lokální úrovni. Cílem je stručný přehled a návrh možných nástrojů, které lze pro zmírnění následků ekonomické recese v cestovním ruchu využít. Problémem současné situace je nejen diskutovaná plošná či selektivní podpora odvětví průmyslu a ekonomiky cestovního ruchu, ale zároveň i veřejná podpora směřovaná do jiných odvětví národní ekonomiky. Stat' vychází z obecných teoretických poznatků veřejné podpory do ekonomiky a z možných řešení podobných situací v oblasti cestovního ruchu v zahraničí. Problém je dále řešen pomocí praktické aplikace pro odvětví cestovního ruchu v České republice. Stat' by měla shrnout hlavní problematické oblasti a zformulovat návrhy pro řešení následků ekonomické recese v České republice.*

Klíčová slova: *ekonomická recese, cestovní ruch, průmysl a ekonomika cestovního ruchu, poptávka v cestovním ruchu, veřejná podpora, politika cestovního ruchu*

Proposal of the Tools for Mitigation of Economic Recession Consequences in the Tourism Sector in the Czech Republic

Abstract: *An analysis of financial crisis and economic recession impact on the travel and tourism sector at the national, regional, and local level in the Czech Republic is the main topic of the article. A brief review of potential tools is shown and a proposal of applicable ones in the national economy is made. Public support and its selectness across different branches of industry, travel and tourism industry and economy as well as other branches of national economy is discussed. The paper is based on the theoretical findings and some examples of the solution of similar situation abroad are described. A practical application for tourism sector in the Czech Republic is shown. Main disputable fields are summarized and concepts for softening impact of economic recession in tourism sector in the Czech Republic are presented.*

Key words: *economic recession, tourism, travel and tourism industry, travel and tourism economy, tourism demand, public support, tourism policy*

1. Cestovní ruch jako resistantní odvětví?

O cestovním ruchu se hovoří většinou jako o odvětví přispívajícím k růstu ekonomické úrovně na národní, regionální či místní rovině, měřené nejčastěji kvantifikovatelnými veličinami jako jsou HDP, zaměstnanost, daňové příjmy, kapitálové investice či další ukazatele zahrnuté obvykle v satelitním účtu cestovního ruchu. Cestovní ruch bývá velice často považován za všelék na nejrůznější problémy spojené s regionálním rozvojem v nejobecnějším slova smyslu, podporou podnikatelské aktivity, s výpadkem produkce některého z ekonomických odvětví v důsledku restrukturalizace a řady dalších.

Otázkou je, **jak dalece může skutečně cestovní ruch naděje v něj vkládané splnit sám o sobě, bez jakékoliv podpory cílené na jeho rozvoj v podmínkách normálně fungující ekonomiky a stabilního politického prostředí**, natož pak v podmínkách charakteristických ekonomickými, politickými, bezpečnostními či dalšími problémy. Jednou ze „špatných“ vlastností cestovního ruchu jako ekonomického jevu je nepochybně jeho volatilita a ostrá náchylnost k výkyvům poptávky v důsledku ekonomických či mimoekonomických příčin. Současný vývoj cestovního ruchu v mezinárodním i domácím prostředí je opětovnou ukázkou vysoké elasticity poptávky po službách cestovního ruchu v reakci na ekonomické problémy hýbající světovou ekonomikou.

Rozvoj cestovního ruchu měřený počtem mezinárodních příjezdů je přímo závislý na růstu světového HDP¹. Doposud jediným rokem, kdy došlo k absolutnímu poklesu mezinárodních příjezdů, a to právě v důsledku ekonomické recese, byl rok 1982². Z hlediska příjmů z mezinárodního cestovního ruchu vyjádřeném v USD lze hovořit o absolutním poklesu pouze v letech 1982 o 5,5 % na 100,2 mld. USD a 2001 o 2,5 % na 469,9 mld. USD.³

Významnou charakteristikou propadů mezinárodního cestovního ruchu jsou vedle úrovně příjezdů a příjmů rovněž míra zasažení jednotlivých (sub)regionů a stejně tak rychlost oživení. Právě začátek 80. let lze v tomto ohledu označit za nejvíce problematický, nejen co do regionálního záběru, ale i co do délky trvání. Pokles příjezdů v roce 1982 nebyl ve srovnání s rokem 1981 sice nijak dramatický (asi 1 %), avšak už od konce 70. let byly přírůstky mezinárodních příjezdů v důsledku ekonomických problémů téměř nulové. Příčinou zpomalení a následného poklesu mezinárodních příjezdů a příjmů byly strukturální krize a krize surovinová (ropná krize 1973 a 1979 – 1981), v 70. letech pak inflace a vysoká nezaměstnanost v rozvinutých tržních ekonomikách (stagflace). V letech 1981 (červenec) - 1982 (listopad) pak došlo k hospodářské recesi trvající 16 měsíců a k absolutnímu poklesu příjezdů i příjmů. Dopad ekono-

¹Mezi tempem vývoje světového HDP jako příčinou a vývojem mezinárodních příjezdů jako následkem lze od roku 1950 vysledovat následující korelaci. V letech, kdy přesáhl růst světového HDP 4 % dosáhl nárůst mezinárodních příjezdů dokonce nad 4 %. Pokud však spadne tempo růstu světového HDP pod 2 %, dochází v mezinárodním cestovním ruchu většinou k nárůstu příjezdů nedosahujícímu ani 2 %, případně k absolutnímu poklesu příjezdů.

²Je zajímavé, že v celé poválečné historii došlo doposud pouze třikrát k absolutnímu poklesu mezinárodních příjezdů, a to v letech 1982, 2001 a 2003. V roce 2001 a 2003 se však nejednalo o pokles způsobený problémy ve světové ekonomice.

³http://unwto.org/facts/eng/pdf/historical/ITA_1950_2005.pdf

mických problémů na vývoj mezinárodního cestovního ruchu na začátku 80. let byl ve srovnání s dalšími dvěma roky vleklejší a měl větší regionální záběr.⁴

Nelze jinak, než se ptát, **vůči jakým ekonomickým jevům a v jaké míře či za jakých podmínek je odvětví cestovního ruchu resistantní?** Pokud přijmeme předpoklad pozitivního vlivu cestovního ruchu na ekonomiku a zároveň vezmeme v úvahu jeho fakticky sníženou resistenci vůči ekonomickým vlivům, vyvstává problém, zda a jakými nástroji lze tuto sníženou imunitu cestovního ruchu jako ekonomického jevu řešit. Ať už v segmentu volnočasových cest (*leisure tourism*) nebo v segmentu cest obchodních (*business tourism*) je při jakýchkoliv ekonomických problémech patrný pokles spojený s propouštěním a útlumem ekonomických činností spojených s cestovním ruchem.

Je třeba **rozhodnout o dvou směrech působení** – za prvé, **chceme řešit příčinu negativního působení ekonomických vlivů**, tedy budeme chtít zvýšit resistenci odvětví cestovního ruchu (průmysl a ekonomika cestovního ruchu) a nebo přijmeme druhou cestu, kdy jej ponecháme působení uvedených vlivů a soustředíme se na případné řešení či zmírnění následků ex post? Existuje ještě třetí cesta, a to nedělat vůbec nic a ponechat cestovní ruch plně jeho osudu bez jakýchkoliv zásahů (*laissez-faire*).

Následující stať se zabývá možnostmi řešení následků finanční krize v podmínkách České republiky s ohledem na využití vybraných nástrojů na národní, regionální a místní úrovni.

2. Odraz ekonomické recese v cestovním ruchu

Za příčiny vzniku finanční krize 2008 bývají nejčastěji označovány obecné faktory jako vysoká míra zadlužení obyvatel, firem i národních ekonomik a současné selhání kontrolních a řídicích mechanismů finančního sektoru spojené s určitým dlouhodobým trendem k deregulaci a minimalizaci státních zásahů do ekonomiky.

Právě **ohrožení platební schopnosti finančních institucí** spojené s vysokou mírou jejich propojení po celém světě vedlo k rozkolísání finančních trhů a vynutilo si okamžité zásahy národních vlád zejména v podobě bezprostřední, nákladné a zároveň diskutabilní sanace bankovního sektoru, případně klíčových firem národních ekonomik, Johna Bird a Johna Fortune⁵, nicméně podstatu finanční krize a způsob řešení britskou vládou vysvětlují velice výstižně, když Bird v roli investičního bankéře reaguje na pochybnosti moderátora o poučení bankéřů z nastalé situace a končí svůj výstup o poučení z krize slovy: „Právě naopak, získal jsem velmi cennou zkušenost. Pokud hodláte udělat průšvih, zajistěte si, aby to byl absolutně obrovský průšvih, protože pak Vás vláda zachrání.“

Vládní zásahy jsou sporným a často diskutovaným řešením či spíše zmírněním následků ekonomické recese, a to jak v oblasti plošných opatření nebo opatření na podporu dílčích sektorů národních ekonomik včetně cestovního ruchu. První otázkou je, zda vůbec vládní zásahy aplikovat.

⁴http://unwto.org/facts/eng/pdf/historical/ITA_1950_2005.pdf

⁵Morální hazard a run na Northern Rock. In: http://www.youtube.com/watch?v=jUrC5yd7_F0&feature=related

V první fázi se řada vlád rozhodla podpořit zejména bankovní sektor, ať už to byl Obamův balík za 789 mld. USD nebo francouzská a britská injekce a dokonce i čínská podpora své ekonomiky ve výši asi 585 mld. USD (rozpočtová expanze) v listopadu 2008 a asi 1,4 bil. USD v rámci expanze úvěrové. Druhou otázkou je, jaká bude **účinnost podpory**, tedy zda jejich náklady budou přiměřené výsledkům, které by měly v budoucnu přinést. Kde je okamžik, kdy by vlády měly s podporou přestat, nikdo neví a odborníci poukazují na krizi 30. let, kdy právě po omezení stimulačních opatření americké vlády v roce 1937 byla americká a i světová ekonomika vržena zpět do recese. Doposud se uvádí částka vydaná vládami na podporu finančního sektoru, podporu poptávky a další opatření ve výši 20 bil.USD, přičemž výpadek v důsledku propadu světové ekonomiky činil v roce 2009 asi 1,5 bil. USD. Vlády však musejí předcházet i případným **sociálním nepokojům**, které reálně hrozí. Mezinárodní organizace práce odhaduje propad v počtu pracovních míst asi o 20 miliónů.⁶

Optimistické předpoklady hovoří **pro rok 2010 a 2011 o růstu světového HDP ve výši 2 – 4 %**, avšak s velice rozdílným tempem mezi jednotlivými regiony. Přestože současná situace nedozrála ještě k jakýmkoliv jednoznačným hodnocením vývoje a budoucí odhady často vycházejí z optimističtějších či méně optimistických verzí, odborníci se často shodují ve změnách v rozložení ekonomických sil v rámci světové ekonomiky ve prospěch Číny a některých asijských ekonomik a v neprospěch ekonomiky USA i dalších rozvinutých evropských ekonomik. To je dosti závažný fakt pro další vývoj mezinárodního cestovního ruchu z hlediska váhy jednotlivých zdrojových trhů, subregionů a regionů i pro budoucí vývoj příjezdového cestovního ruchu České republiky.

Vývoj mezinárodního cestovního ruchu je v období 2004 – 2007 charakterizován „stabilizovaným“ vývojem na úrovni průměrného meziročního přírůstku 7 %. Pozitivní vývoj byl přerušen v roce 2008, který je možné označit za rok plný protikladů. Nejen díky výkyvům v cenách ropy, výrazným výkyvům devizových kurzů, ale zejména díky šířící se finanční krizi vedoucí k podkopání indexů spotřebitelské důvěry a důvěry podnikatelského sektoru, a tedy výraznému zpomalení tempa ve druhé polovině roku 2008. Svoji roli sehrálo i zvýšení tržních úrokových sazeb v USA i slabý USD, který snížil tempo růstu poptávky druhého nejsilnějšího zdrojového trhu světa (v roce 2008 činily výdaje účastníků cestovního ruchu z USA téměř 80 mld. USD, tedy přes 8 % celosvětových výdajů na mezinárodní cestovní ruch). Výsledné údaje za rok 2008 zůstaly i přes zpomalení tempa v černých číslech, objem mezinárodních příjezdů 922 mil. (meziroční nárůst 2 %) a objem příjmů 944 mld. USD.⁷

Ještě v roce 2008 byly v některých prognózách označovány za spásonosné „**nové**“ země jako Rusko, Indie, Čína či Brazílie, od nichž se očekával příspěvek k nárůstu mezinárodních příjezdů. Postupně se však ukazuje, že s uvedenými zdrojovými trhy lze jako s motory mezinárodního cestovního ruchu počítat omezeně. Odhady vývoje příjezdového a výjezdového cestovního ruchu

⁶Lavička, V.: USA a Čína proti recesi nasadily fiskální injekce (21. 12.2009). In: <http://hn.ihned.cz/c1-39562590-usa-a-cina-proti-recesi-nasadily-fiskalni-injekce>

⁷UNWTO: UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 7, No. 3, Oct. 2009, s. 5 – 10.

pro konkrétní země se velice liší v závislosti na ekonomické situaci, zdrojových trzích a destinacích.⁸

Poslední údaje UNWTO zahrnující období od ledna do srpna 2009 včetně hovoří o **překonání největších propadů a mírnému oživení mezinárodního cestovního ruchu**, a to na základě měření předběžných údajů počtu příjezdů a objemu příjmů i na základě sledování panelu expertů. Pokles mezinárodních příjezdů v období prvních osmi měsíců 2009 dosáhl 7 %, pokud bude pokračovat mírné oživení, lze předpokládat celoroční pokles „pouze“ mezi 4 – 6 %. V regionálním pohledu **došlo k propadu ve všech regionech**, až na Afriku, největší propad příjezdů zaznamenala Evropa (- 8 %), zejména subregion Střední a Východní Evropa (- 11 %), včetně České republiky⁹. Negativní tendence v Evropě i Americe je dána strukturou zdrojových trhů, které jsou recesí nejvíce zasaženy. Předpokládaný propad příjmů v mezinárodním cestovním ruchu lze předpokládat na úrovni 9 – 10 % za první polovinu roku 2009.¹⁰

V mezinárodním cestovním ruchu došlo k **poklesu výkonů dopravy i hotelového průmyslu**, jak dokumentují mimo jiné i údaje IATA, i když se známkami velice střídavého oživení sektoru letecké dopravy v září 2009. **Index důvěry UNWTO zaznamenal mírné zlepšení po počátku roku 2009**, kdy byl vůbec nad historicky nejnižší hodnotě od roku 2003, kdy vznikl.¹¹

Pro rok 2010 se při stejných či lepších podmínkách předpokládá mírný nárůst mezinárodních příjezdů na úrovni 1 – 3 %, avšak s výraznými regionálními rozdíly s rychlejším tempem v Asijsko-pacifickém regionu a s problémy v regionu Evropy a Ameriky¹². Optimističtější prognóza pro rok 2010 je dána z velké části ekonomickým vývojem prognózovaným IMF v hlavních zdrojových trzích. Odhad tempa růstu světové ekonomiky jako celku se pro rok 2010 odhaduje na 3,1 %¹³. I přes oživení počtu příjezdů bude však složitým a vleklým problémem téměř všech evropských ekonomik stoupající nezaměstnanost.¹⁴

Situace v mezinárodním cestovním ruchu se promítá i do **situace v České republice**. Jak je patrné z údajů hlavních zdrojových trhů České republiky i z údajů ČSÚ, v naprosté většině z nich došlo ke snížení počtu příjezdů i přenocování. Otázkou je, **nakolik sehrálo v poklesech roli rozkolísání svě-**

⁸UNWTO: UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 7, No. 1, Jan. 2009, s. 9.

⁹UNWTO: UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 7, No. 3, Oct. 2009, s. 3.

¹⁰UNWTO: UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 7, No. 3, Oct. 2009, s. 3.

¹¹UNWTO: UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 7, No. 3, Oct. 2009, s. 15 – 17.

¹²UNWTO: UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 7, No. 3, Oct. 2009, s. 4.

¹³IMF - World Economic Outlook 10/2009. In: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2009/02/pdf/text.pdf>

¹⁴Nejen pro cestovní ruch je krize a využití určitých nástrojů pro řešení jejích následků nebezpečná z hlediska politické a sociální stability. Hrozba sociální nestability je silná v zemích, kde krize působí nejen destabilizaci ekonomických, ale i politických poměrů. Podle skupiny Control Risk patří k velmi rizikovým zemím země, které v posledních letech vykazovaly vysokou dynamiku růstu ekonomiky a dnes se ocitají v důsledku krize ve vážných problémech. Jedná se např. o země, jejichž váha z pohledu zapojení do mezinárodního cestovního ruchu jako destinací, ale i jako zdrojových trhů právě v posledních letech rostla, např. Čína, Rusko, Ukrajina, Thajsko, Turecko, Mexiko a další. Z hlediska rizik se nejčastěji jedná o zvýšení míry politického rizika, destabilizace systému (Rusko, Ukrajina), korupce, nekalá konkurence, ale i ochrana zdrojů v podobě zestátnování a protekcionismu. Uvedené jevy mohou mít negativní dopady na zapojení zemí do mezinárodního cestovního ruchu. (Němec, P.: Stíny sociálních nepokojů. In: Ekonom č. 5/ 2009, s. 38 – 39).

Tabulka 1. Vybrané indikátory vývoje příjezdového a domácího cestovního ruchu v ČR

Indikátor	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
AKTIVNÍ CESTOVNÍ RUCH									
Počet turistů registrovaných v HUZ (v mil. osob)	4,9	5,2	4,6	5,1	6,1	6,3	6,4	6,7	6,7
<i>meziroční index</i>	1,00	1,07	0,88	1,11	1,19	1,04	1,02	1,04	1,00
Počet přenocování v HUZ (v mil. přenocování)	16,5	16,9	14,6	16,5	19,0	19,6	20,1	20,6	20,0
<i>meziroční index</i>	1,00	1,02	0,86	1,13	1,15	1,03	1,03	1,03	0,97
Devizové příjmy z turizmu (mld. USD)	2,9	3,1	2,9	3,6	4,2	4,6	5,5	6,6	7,7
<i>meziroční index</i>	1,00	1,07	0,94	1,24	1,17	1,10	1,20	1,20	1,17
DOMÁCÍ CESTOVNÍ RUCH									
Počet uskutečněných delších cest v ČR (mil. cest)	5,5	5,2	5,0	5,9	5,6	5,6	5,0	4,9	4,9
<i>meziroční index</i>	1,00	0,95	0,96	1,18	0,95	1,00	0,89	0,98	1,00
Počet přenocování na delších cestách v ČR (v mil. přenocování)	.	56,2	53,0	46,4	46,8	42,7	40,4	39,8	38,2
<i>meziroční index</i>	.	1,00	0,94	0,88	1,01	0,91	0,95	0,99	0,96
Počet DOMÁCÍCH turistů v HUZ (mil. osob)	6,2	5,6	5,0	6,3	6,2	6,0	6,3	6,3	6,2
<i>meziroční index</i>	1,00	0,90	0,89	1,26	0,98	0,97	1,05	1,00	0,98
Počet přenocování DOMÁCÍCH turistů v HUZ (mil. přenocování)	28,6	21,9	21,6	22,8	21,8	20,7	21,4	20,2	19,3
<i>meziroční index</i>	1,00	0,77	0,99	1,06	0,96	0,95	1,03	0,94	0,96

Zdroj: ČSÚ a vlastní propočty

tové ekonomiky a nakolik byl nepříznivý vývoj způsoben dalšími faktory, mající kořeny v úrovni řízení a pojetí sektoru cestovního ruchu v České republice jako takového. Zpomalení tempa mezinárodních příjezdů do České republiky je patrné na počtech příjezdů a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních již od roku 2005 (tabulka 1). Absolutní pokles příjezdů i přenocování je pak zřejmý v roce 2008, meziročně o cca 0,5 % v příjezdech, avšak o 3 % v počtu přenocování. Stejně tak došlo v roce 2008 meziročně k propadu domácích příjezdů o cca 1,5 %, i když v domácích příjezdech je trend dlouhodobě značně kolísající.

V tabulce 2 je přehled **nejvýznamnějších zdrojových trhů České republiky**. Hlavní součást portfolia představují trhy, které se v současné době potýkají s největšími propady HDP a většinou i nárůstem nezaměstnanosti, tedy domácí zdrojový trh, evropské rozvinuté tržní ekonomiky a USA. Důsledky pro vývoj cestovního ruchu České republiky mohou být velice závažné. Předpokládaný vývoj základních ekonomických ukazatelů na uvedených trzích je zachycen v tabulce 3. V současnosti je možné ve vztahu k uvedeným trhům sledovat řadu negativních trendů rozebraných v další části.

Tabulka 2. Česká republika – příjezdový a domácí cestovní ruch (2008)

Příjezdy do hromadných ubytovacích zařízení (tis.)	Počet příjezdů	% podíl	Průměrný počet přenocování	Počet přenocování	% podíl
Počet příjezdů CELKEM	12 836	.	3,1	39 283	.
Zahraníční turisté CELKEM	6 649	100,0%	3,0	19 987	100,0%
v tom:					
1. Německo	1 476	22,2%	3,6	5 291	26,5%
2. Velká Británie	484	7,3%	2,6	1 252	6,3%
3. Rusko	418	6,3%	5,1	2 111	10,6%
4. Polsko	376	5,7%	2,1	786	3,9%
5. Itálie	375	5,6%	2,9	1 073	5,4%
6. USA	305	4,6%	2,8	845	4,2%
7. Slovensko 299	4,5%	2,2	656	3,3%	
8. Španělsko	247	3,7%	3,1	754	3,8%
9. Francie	236	3,5%	2,5	593	3,0%
10. Nizozemí	236	3,5%	3,7	870	4,4%
11. Rakousko	171	2,6%	2,1	358	1,8%
12. Japonsko	123	1,8%	2,0	250	1,3%
Domácí turisté CELKEM	6 186	100,0%	3,1	19 296	100,0%

Zdroj: ČSÚ a vlastní propočty

Tabulka 3. Předpokládaný vývoj v hlavních zdrojových trzích

Zdrojový trh	Tempo růstu HDP 2007	Tempo růstu HDP 2008	Tempo růstu HDP 2009	Tempo růstu HDP 2010	Inflace 2009	Inflace 2010	Nezaměst- nanost 2009	Nezaměst- nanost 2010
Světová ekonomika	5,2%	3,0%	-1,1%	3,1%	..	..	..	..
1. Německo	2,5%	1,2%	-5,3%	0,3%	0,1%	0,2%	8,0%	10,7%
2. Velká Británie	2,6%	0,7%	-4,4%	0,9%	1,9%	1,5%	7,6%	9,3%
3. Rusko	8,1%	5,6%	-7,5%	1,5%	12,3%	9,9%	..	..
4. Polsko	6,8%	4,9%	1,0%	2,2%	3,4%	2,6%	..	..
5. Itálie	1,6%	-1,0%	-5,1%	0,2%	0,7%	0,9%	9,1%	10,5%
6. USA	2,1%	0,4%	-2,7%	1,5%	-0,4%	1,7%	8,2%	9,3%
7. Slovensko	10,4%	6,4%	-4,7%	3,7%	1,5%	2,3%	10,8%	10,3%
8. Španělsko	3,6%	0,9%	-3,8%	-0,7%	-0,3%	0,9%	18,2%	20,2%
9. Francie	2,3%	0,3%	-2,4%	0,9%	0,3%	1,1%	9,5%	10,3%
10. Nizozemí	3,6%	2,0%	-4,2%	0,7%	0,9%	1,0%	3,8%	6,6%
11. Rakousko	3,5%	2,0%	-3,8%	0,3%	0,5%	1,0%	5,3%	6,4%
12. Japonsko	2,3%	-0,7%	-5,4%	1,7%	-1,1%	-0,8%	5,4%	6,1%
20. Jižní Korea	5,1%	2,2%	-1,0%	3,6%	2,6%	2,5%	3,8%	3,6%
26. Čína	13,0%	9,0%	8,5%	9,0%	-0,1%	0,6%	..	..
Česká republika	6,1%	2,7%	-4,3%	1,3%	1,0%	1,1%	7,9%	9,8%

Zdroj: IMF - World Economic Outlook 10/2009

3. Následky ekonomické recese pro cestovní ruch České republiky

Problémy ve světové ekonomice se negativně odrážejí v příjezdovém cestovním ruchu České republiky. Dalším negativně působícím faktorem je samotný ekonomický vývoj české ekonomiky. Ačkoliv se hovoří o důsledcích finanční krize a ekonomické recese pro cestovní ruch, je třeba zvážit i působení faktorů, které s krizí vůbec nesouvisejí. Vývoj příjezdového i domácího cestovního ruchu České republiky před rokem 2008 již zaznamenal klesající tempo zejména hmotných ukazatelů jako důsledek řady problémů, o nichž se více než deset let ví, ale nedošlo k jejich řešení. **Vybrané dopady ekonomické recese v kombinaci s předchozí slábnoucí dynamikou v domácím a příjezdovém cestovním ruchu** lze shrnout a popsat pomocí následujících ukazatelů:

1. Vývoj příjezdů a přenocování v domácím a příjezdovém cestovním ruchu
2. Vývoj devizového inkasa z aktivního cestovního ruchu
3. Regionální rozložení zahraniční a domácí poptávky
4. Pokles výkonů ubytovacích a stravovacích zařízení
5. Snížení zaměstnanosti v ubytovacích a stravovacích zařízeních
6. Likvidace podnikatelských aktivit v oborech průmyslu a ekonomiky cestovního ruchu nebo jejich částečný přechod do sféry šedé ekonomiky
7. Nekvantifikovatelné či obtížně kvantifikovatelné dopady

1. Vývoj příjezdů a přenocování v domácím a příjezdovém cestovním ruchu

Důsledkem finanční krize v příjezdovém a domácím cestovním ruchu je pokles všech čtyřech základních hmotných ukazatelů v podobě poklesu příjezdů a přenocování v aktivním i pasivním cestovním ruchu. Hlubší propad o 2 procentní body v každém z ukazatelů zaznamenala zahraniční poptávka oproti poptávce domácího obyvatelstva.

Při podrobnějším pohledu na hlavní zdrojové trhy měřené počtem příjezdů a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních v 1. až 3. čtvrtletí 2007, 2008 a 2009 (viz tabulka 2) je patrný propad v příjezdech, resp. přenocování téměř u všech hlavních zdrojových trhů, až na výjimky jako jsou Polsko, Rusko, Čína zaznamenávající nárůst v obou ukazatelích nebo Rakousko vykazující stagnaci sledovaných ukazatelů. Nárůst příjezdů a přenocování čínských hostů je dvouciferný a odráží tak do jisté míry pouze zpomalení tempa růstu čínské ekonomiky na rozdíl od absolutního poklesu HDP ve většině rozvinutých tržních ekonomik Evropy. K největšímu propadu v počtu přenocování došlo ve sledovaném období naopak v případě trhu Velké Británie (- 36 %), Jižní Koreje (- 33 %), Španělska (- 28 %), Japonska (- 26 %), Nizozemí (- 22 %), USA (- 20 %) a dalších.

2. Vývoj devizového inkasa z aktivního cestovního ruchu

Při pohledu na hodnotové ukazatele v podobě devizového inkasa zachyceného v platební bilanci ČNB lze na základě propočtu v tabulce 3 konstatovat, že v korunovém vyjádření došlo ve sledovaném období 1. až 3. čtvrtletí 2007, 2008 a 2009 k poklesu devizových příjmů z cestovního ruchu o 6 %, avšak v do-

Tabulka 4. Česká republika – příjezdový a domácí cestovní ruch (1 - 3 Q/2007, 2008, 2009)

Příjezdy do hromadných ubytovacích zařízení (tis.)	Počet příjezdů 1 - 3 Q/07	Počet příjezdů 1 - 3 Q/08	Počet příjezdů 1 - 3 Q/09	změna počtu příjezdů 09/07	Počet přenocov. 1 - 3 Q/07	Počet přenocov. 1 - 3 Q/08	Počet přenocov. 1 - 3 Q/09	změna počtu příjezdů 09/07
Počet příjezdů CELKEM	4 512	4 361	4 287	95%	15 181	14 332	14 047	93%
Zahraniční turisté CELKEM	2 128	2 119	1 979	93%	6 579	6 400	5 884	89%
v tom:								
1. Německo	1 192	1 125	1 061	89%	4 388	4 088	3 720	85%
2. Velká Británie	419	372	278	66%	1 129	963	719	64%
3. Rusko	239	322	254	106%	1 293	1 619	1 293	100%
4. Polsko	242	309	289	119%	532	649	620	117%
5. Itálie	325	299	284	87%	960	867	828	86%
6. USA	252	243	217	86%	741	678	593	80%
7. Slovensko	230	231	228	99%	587	517	476	81%
8. Španělsko	204	210	154	75%	657	644	471	72%
9. Francie	163	184	173	106%	484	407	441	91%
10. Nizozemí	208	199	168	81%	793	741	619	78%
11. Rakousko	133	130	132	99%	269	274	271	101%
12. Japonsko	103	93	82	80%	224	193	165	74%
20. Jižní Korea	65	59	45	69%	101	89	68	67%
26. Čína	29	40	45	155%	56	78	68	121%
Domácí turisté CELKEM	2 384	2 241	2 308	97%	8 602	7 932	8 163	95%

Zdroj: IMF - World Economic Outlook 10/2009

larovém vyjádření k nárůstu o 1 %. Meziroční srovnání 1. až 3. čtvrtletí 2009/2008 však jednoznačně ukazuje výrazný pokles o 8 % v korunovém a o 22 % v dolarovém vyjádření. Trend poptávky domácího obyvatelstva po zahraničním cestovním ruchu vyjádřený devizovými výdaji byl v meziročním vyjádření v 1. – 3. čtvrtletí 2008 rostoucí, teprve ve stejném období roku 2009 jevil známky stagnace v korunovém a pokles (- 15 %) v dolarovém vyjádření.

Tabulka 5. Devizové příjmy a výdaje z turizmu – ČR (1 - 3 Q/2007. 2008. 2009)

Příjmy/výdaje na zahraniční cestovní ruch	1 - 3 Q/07	1 - 3 Q/08	1 - 3 Q/09	změna 09/07
CESTOVNÍ RUCH (CZK)				
Devizové příjmy (mil. CZK)	96 858	98 743	91 233	94%
<i>% meziroční změna dev. příjmů</i>	<i>100%</i>	<i>102%</i>	<i>92%</i>	<i>.</i>
Devizové výdaje (mil. CZK)	54 625	59 315	59 866	110%
<i>% meziroční změna dev. výdajů</i>	<i>100%</i>	<i>109%</i>	<i>101%</i>	<i>.</i>
Saldo (mil. CZK) 42 233	39 428	31 366 7	4%	
<i>% meziroční změna salda</i>	<i>100%</i>	<i>93%</i>	<i>80%</i>	<i>.</i>
CESTOVNÍ RUCH (USD)				
Devizové příjmy (mil. USD)	4 648	6 060	4 698	101%
<i>% meziroční změna dev. příjmů</i>	<i>100%</i>	<i>130%</i>	<i>78%</i>	<i>.</i>
Devizové výdaje (mil. USD)	2 627	3 643	3 096	118%
<i>% meziroční změna dev. výdajů</i>	<i>100%</i>	<i>139%</i>	<i>85%</i>	<i>.</i>
Saldo (mil. USD)	2 020	2 417	1 602	79%
<i>% meziroční změna salda</i>	<i>100%</i>	<i>120%</i>	<i>66%</i>	<i>.</i>

Zdroj: ČNB a vlastní propočty

3. Regionální rozložení zahraniční a domácí poptávky

Při podrobnějším pohledu na vývoj regionálního rozložení domácí a zahraniční poptávky ve sledovaném období 1. až 3. čtvrtletí let 2007, 2008 a 2009 je patrný propad zejména zahraniční poptávky, a to ve všech krajích až na kraj Pardubický. Největší propad zahraniční poptávky měřené počtem příjezdů do hromadných ubytovacích zařízení zaznamenaly kraje Ústecký (- 26 %), Středočeský (- 24 %), kraj Vysočina (- 18 %) a Jihomoravský (- 17 %). Praha zaznamenala propad zahraniční poptávky o 5 %, meziročně pak o 7 % (1. až 3. čtvrtletí 2009/2008).

Domácí poptávka ve sledovaném období oslabila celkově o 3 % (příjezdy), avšak dynamika jejího růstu/poklesu se významněji lišila v jednotlivých regionech. K největšímu nárůstu poptávky došlo v Pardubickém kraji (+ 29 %), v Praze (+ 16 %), v Libereckém kraji (+ 5 %). Propad domácí poptávky nebyl tak dramatický jako u poptávky zahraniční, nejhlubší propad byl zaznamenán v kraji Vysočina a ve Zlínském kraji (- 21 %), v ostatních krajích domácí poptávka stagnovala nebo vykázala pokles do 8 %.

4. Pokles výkonů ubytovacích a stravovacích zařízení

Pokles zahraniční i domácí poptávky se zprostředkovaně promítá ve výkonech ubytovacích zařízení. Již v první polovině roku 2009 došlo podle údajů

ČSÚ ke snížení využití ubytovací kapacity na 41,1 % (o 3,3 procentního bodu méně než v první polovině roku 2008), přičemž nejvýraznější snížení bylo patrné u pětihvězdičkových hotelů (propad o 11,2 procentního bodu). Z hlediska struktury kapacity dosahují nejlepšího využití čtvřhvězdičkové hotely (51 %) a nejnižšího penziony. Z regionálního pohledu dosahuje tradičně nejlepšího využití lůžkové kapacity Praha (55,1 %), Karlovarský kraj (53 %), naopak nejhorších výsledků kraj Ústecký (26 %) či kraj Vysočina (27 %).

Podle ČSÚ¹⁵ došlo ve 3. čtvrtletí k opětovnému poklesu tržeb v ubytování, stravování a pohostinství, a to o 10,9 % stejně jako ve čtvrtletí předchozím. Největší propad zaznamenaly tržby ubytovacích zařízení (- 14,2 %), zejména velké hotely s více než 100 zaměstnanci (- 18,7 %). Propad tržeb stravování a pohostinství činil - 9 %.

Asociace hotelů a restaurací České republiky (AHR ČR) uvádí na základě vlastního šetření následující alarmující informace^{16, 17}:

- v téměř 75 % provozoven veřejného stravování došlo ke snížení tržeb v důsledku finanční krize, a to průměrně o 23 %
- 62 % provozoven veřejného stravování bude v roce 2009 realizovat ztrátu
- 73 % provozoven bude muset přistoupit k propouštění zaměstnanců (očekává se propouštění asi 25 % zaměstnanců)
- celoroční propad tržeb ubytovacích a stravovacích zařízení jako celku i propad tržeb na jeden disponibilní pokoj (RevPAR) o 35 % ve srovnání s rokem 2008

Pokud se týká **očekávání podnikatelského sektoru v ubytovacích a stravovacích službách** České republiky pro závěr roku 2009, nejsou nijak pozitivní¹⁸:

- nižší tržby o Vánocích a o Silvestru při stejné či nižší obsazenosti (téměř polovina ubytovacích zařízení očekává o Vánocích nižší obsazenost než v roce 2008, přes 40 % čeká dramatický pokles obsazenosti na úrovni 10 – 30 %, asi 40 % počítá s obsazeností stejnou jako v roce 2008)
- asi 40 % čeká nižší obsazenost i o Silvestru, asi 40 % počítá se stejnou obsazeností jako v roce 2008
- snížení tržeb za ubytování u 57 % oslovených zařízení během Vánočních svátků a téměř 50 % zařízení na Silvestra
- stagnace v domácím cestovním ruchu (67 % zařízení neočekává zvýšení domácí poptávky)
- pokles tržeb za stravování u více než 50 % dotázaných během Vánoc, a u 43 % dotázaných během Silvestra (asi 34 %, resp. 37 % dotázaných po-

¹⁵<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cslu111809.doc>

¹⁶Nižší sazba DPH pro restaurace pomůže zachránit 9 100 pracovních míst (1. 4. 2009). In: <http://www.ahrcr.cz/legislativa/nizsi-sazba-dph-pro-restaurace-pomuze-zachranit-9.100-pracovnich-mist/>

¹⁷Předpokládaný vývoj zimní sezóny - hotely a stravovací zařízení v roce 2010 (7. 12. 2009). In: <http://www.ahrcr.cz/informace-z-oboru/predpokladany-vyvoj-zimni-sezony-hotely-a-stravovaci-zarizeni-v-roce-2010-2/>

¹⁸Předpokládaný vývoj zimní sezóny - hotely a stravovací zařízení v roce 2010 (7. 12. 2009). In: <http://www.ahrcr.cz/informace-z-oboru/predpokladany-vyvoj-zimni-sezony-hotely-a-stravovaci-zarizeni-v-roce-2010-2/>

čítá se stejnými tržbami za stravování během Vánoc, resp. Silvestra ve srovnání s rokem 2008)

5. Snížení zaměstnanosti v ubytovacích a stravovacích zařízeních

Míra nezaměstnanosti v České republice činila v roce 2008 4,4 %, avšak v roce 2009 začala nezaměstnanost výrazně narůstat - 5,8 % (1. Q), 6,3 % (2. Q), 7,3 % (3. Q).¹⁹ Pokud se týká vybraných sektorů ekonomiky a absolutních údajů o zaměstnanosti, bylo ve 3. čtvrtletí roku 2009 v sektoru pohostinství a ubytování zaměstnáno 144,3 tis. zaměstnanců.²⁰ I přes skutečnost, že cestovní ruch je považován za významný faktor tvorby pracovních míst se o sektoru cestovního ruchu, resp. pohostinství a ubytování v jednáních o protikrizových opatřeních nikdy neuvažovalo jako o příjemci podpory v období krize. Pro srovnání zaměstnanost (průměrný počet zaměstnaných osob) ve skupině CZ-NACE 29 výroba motorových vozidel (kromě motocyklů), přívěsů²¹ a návěsů je zaměstnanost srovnatelná, a to 162,5 tis. (1. + 2. Q 2008), 161,5 tis. (3. Q 2008), 157,4 tis. (4. Q 2008), 143,6 tis. (1. Q 2009), 132,3 tis. zaměstnanců (2. Q 2009). Úbytek pracovních míst v uvedené skupině v meziročním srovnání 2009/2008 je zřetelný.

Ke snížení zaměstnanosti dochází nejen v sektoru ubytovacích a stravovacích zařízení, ale i v dalších odvětvích průmyslu a ekonomiky cestovního ruchu, avšak přesnější údaje nejsou k dispozici.

6. Likvidace podnikatelských aktivit v oborech průmyslu a ekonomiky cestovního ruchu

Z hlediska tvorby HDP lze z posledních údajů srovnat opět pouze sektor pohostinství a ubytování se 14 837 mil. CZK vytvořeného HDP (stálé ceny, průměr předchozího roku = 100, sezónně očištěno) ve 3. čtvrtletí 2009 a další sektory jako např. zemědělství, myslivost, lesní hospodářství (23 304 mil. CZK), stavebnictví 55 031 mil. CZK či zpracovatelský průmysl 181 296 mil. CZK.²²

Za hlavní rizika lze považovat nejen pokles ekonomické aktivity v regionech v přímých a nepřímých odvětvích, ale i (pokračující) přechod některých aktivit spojených s cestovním ruchem do sféry šedé ekonomiky.

7. Nekvantifikovatelné či obtížně kvantifikovatelné dopady

Do oblasti dopadů, které nelze jednoznačně vyčíslit, které však mohou znamenat dlouhodobě závažný problém je možné řadit následující:

- dlouhodobá nezaměstnanost
- ztráta kvalifikace propuštěných a dlouhodobě nezaměstnaných
- dopady do nepřímých odvětví
- snížení důvěry v sektor cestovního ruchu ze strany investorů ve všech oblastech – hotelnictví, doprava, segment cestovních kanceláří i agentur

¹⁹[http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/tab_casova_rada_zakladnich_ukazetelu_vsps/\\$File/czam110409cr.xls](http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/tab_casova_rada_zakladnich_ukazetelu_vsps/$File/czam110409cr.xls)

²⁰Pro srovnání: v zemědělství, myslivost, lesní hospodářství 143 021 zaměstnanců, ve stavebnictví 296 574 zaměstnanců, ve zpracovatelském průmyslu 1 194 817 zaměstnanců

²¹[http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/pruqcr_24/\\$File/prucr093009_24.xls](http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/pruqcr_24/$File/prucr093009_24.xls)

²²[http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/tab_zs/\\$File/tab_zs_3q09.xls](http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/tab_zs/$File/tab_zs_3q09.xls)

- negativní očekávání spojená s vývojem na trhu cestovního ruchu
- ohrožený přechod na „samofinancování“ organizací destinačního řízení
- snížení účinnosti prostředků z EU vynaložených v oblasti cestovního ruchu a další

4. Nástroje realizované ve vybraných destinacích pro zmírnění finanční krize v cestovním ruchu.

V předchozí části byly rozebrány nejzávažnější a nejviditelnější dopady ekonomické recese na cestovní ruch České republiky. Otázkou zůstává, zda a jakým způsobem je možné se alespoň následně vyrovnat a v budoucnu preventivně řešit důsledky podobných situací v odvětvích cestovního ruchu – lze vymezit celou řadu nástrojů, ale jednoznačně správné recepty neexistují a liší se podle přístupu jednotlivých ekonomických škol. Bez ohledu na ekonomické postupy podpory cestovního ruchu se jako největší problém v podmínkách České republiky jeví politická prosaditelnost uvedených nástrojů.

Veřejná podpora²³ směřovaná k řešení následků finanční krize byla v evropských zemích i v USA velice masivní a soustředila se zejména na udržení finančních institucí s cílem udržení spotřebitelské i podnikatelské důvěry zejména formou zvyšování garancí výplaty vkladů či stoprocentního krytí pohledávek bez spoluúčasti. Téměř přes noc schválila Evropská komise začátkem října 2008 zejména na žádost Německa, Francie a Velké Británie volnější pravidla pro poskytování státní (veřejné) podpory, která umožňují státům poskytovat finanční injekce bez bližšího určení konce trvání uvedených podpor. Jako taková se stala podpora i předmětem kritiky, avšak v krátkodobém horizontu dokázala pravděpodobně zabránit ještě hlubšímu propadu ekonomik a významnějším sociálním otřesům. Otázkou je životnost uvedeného typu podpory v dlouhodobém horizontu a především její náklady s ohledem na problémy veřejných financí České republiky i dalších rozvinutých evropských či mimoevropských ekonomik.

Z hlediska typů opatření je na první pohled možné rozlišit za prvé, **nástroje obecně uplatňované pro podporu ekonomiky jako celku** (např. snížení daňového zatížení) a za druhé, **nástroje zaměřené na specifická odvětví**, včetně cestovního ruchu. Pokud jde o první skupinu nástrojů, jednalo se v hlavních evropských ekonomikách a v ekonomice USA zejména o jejich uplatnění bezprostředně po propuknutí krize na konci léta 2008 o opatření veřejné podpory finančnímu sektoru s cílem oddálit a zabránit vtažení dalších sektorů ekonomiky do recese.

Podobně jako v jiných sektorech (zejména na finančních trzích²⁴) lze i v cestovním ruchu jako významném nárohodospodářském odvětví rozlišit několik

²³Podle ÚOHS se veřejná podpora vyznačuje čtyřmi znaky – 1) Podpora z veřejných prostředků (prostředky z rozpočtu státu, krajů, měst, obcí), 2) Zvýhodnění podniku nebo určitého odvětví výroby, 3) Narušení hospodářské soutěže, 4) Ovlivnění obchodu mezi členskými státy EU (k naplnění uvedených znaků veřejné podpory stačí pouze existence možnosti narušení hospodářské soutěže a ovlivnění obchodu mezi členskými státy EU).

²⁴Rozsáhlé výzvy hospodářské politiky a pravidla pro stabilizaci finančních trhů (9. 10. 2009). In.: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/podnikatelske-prostredi/vyzvy-politiky-pravidla-stabilizaci-trhu/1000520/54780/#b1>

úrovní opatření v rámci krizového managementu opatření z pohledu jejich načasování:

- 1) opatření prevence před krizí/recesí,**
- 2) kontrola průběhu krize/recese a zmírnění jejích projevů,**
- 3) řešení následků krize/recese a ukončení protikrizových opatření.**

V první „preventivní“ skupině by se měla nacházet opatření související se zvýšením růstu odvětví a jeho konkurenceschopnosti, tedy dosažení rovnováhy zejména v podnikatelském sektoru. Pokud si položíme otázku, zda současný propad vybraných ukazatelů cestovního ruchu je způsoben pouze probíhající recesí, odpověď zní ne. Současná situace v cestovním ruchu je i důsledkem absence podpory veřejného sektoru už dávno v době před nástupem finanční krize. Právě zde je třeba vidět největší prostor pro zavedení opatření účinných s ohledem na náklady podpory i na výslednou stabilitu odvětví cestovního ruchu. Opatření by měla být legislativní i přímé a nepřímé finanční povahy. Z hlediska nákladů lze uvedenou skupinu opatření vyhodnotit jako relativně nejlevnější.

Rozsah opatření „kontrolních“ a „tlumících“ se soustředí obvykle na minimalizaci škod a zmírnění propadu ekonomického růstu, ale i zmírnění dopadů v oblasti sociální, tedy podpora ekonomické aktivity (např. pomocí snížení daňového zatížení podnikatelského sektoru, pomocí podpory poptávky, ...) či tlumení sociálních problémů finančními a nefinančními nástroji.

Třetí soubor opatření se orientuje na **řešení následků recese ex post**, což je obvykle nejdražší a z hlediska výsledku značně nejisté. Přesto i sem se soustředila veřejná podpora cestovního ruchu v řadě evropských i mimoevropských zemí.

Pro realizaci jakýchkoliv opatření je nutná podpora veřejného sektoru **podpora politická**. Důvodem není jenom vyšší zranitelnost sektoru cestovního ruchu (pozn.: služby cestovního ruchu jako zbytné statky), ale i závažná skutečnost, že řada odvětví národní ekonomiky podporu veřejného sektoru má, ať už se jedná o podporu nefinanční nebo finanční.

Návrh opatření k řešení ekonomické recese v České republice zformulovala na počátku roku 2009 **Národní ekonomická rada vlády (NERV)** v šesti oblastech²⁵.

1. Podpora podnikání a soukromých investic.

- motivovat zárukami banky, aby půjčovaly podnikům, zrychlit odpisy v 1. a 2. skupině, snížit zálohy na daně z příjmu firem i živnostníků a další

2. Podpora zaměstnanosti a dopravní obslužnosti.

- zavést slevu na sociálním pojištění, podporovat dopravu v regionech, získat prostředky z fondů EU na podporu regionů

3. Podpora exportu, obnova a posílení úvěrových linek.

- kapitálově posílit státní banky - exportní banku, záruční a rozvojovou banku a EGAP a další

4. Podpora restrukturalizace a insolvenčních procesů.

²⁵Ministři a NERV posvětili návrhy na řešení krize v Česku. 15. 2. 2009. In: <http://www.novinky.cz/clanek/161449-ministri-a-nerv-posvetili-navrhy-na-reseni-krize-v-cesku.html>

- garantovat půjčky podnikům v reorganizaci, zjednodušit pravidla pro oddlužení a další

5. Zrychlit výdaje do zateplování veřejných budov a panelových domů, energetických úspor domácností, oprav silnic a dopravních staveb.

6. Podpora školství a vzdělávání.

Jednotlivá opatření zahrnutá do Národního krizového plánu mají za cíl zlevnění práce, rozvoj podnikatelských aktivit, exportu, a to opatření na podporu zaměstnanosti a posílení poptávky, dále pak i investice, například do výzkumu a vzdělání nebo infrastruktury s ohledem na regionální rozvoj. Zprostředkovat se mohou uvedená opatření, pokud budou následně vládou přijata, odrazit na rozvoji příjezdového i domácího cestovního ruchu. Česká republika nemá a pravděpodobně ani nezamýšlí speciální krizový scénář pro rozvoj cestovního ruchu. Celkový objem finančních prostředků počítaných na realizaci opatření je přes 60 mld. CZK. Největší část tvoří odpuštění daňových záloh živnostníkům (22 mld. CZK), slevy pro zaměstnavatele na pojistném (18 mld. CZK).

Pokud se týká **řešení krizové situace přímo v oblasti cestovního ruchu**, lze programy podpory rozvoje cestovního ruchu předpokládat u hlavních exportérů služeb cestovního ruchu a/nebo v zemích, kde představuje cestovní ruch významnou součást národní ekonomiky zejména z hlediska tvorby HDP a zaměstnanosti.

Řešení v oblasti **příjezdového cestovního ruchu** jsou do značné míry závislá na oživení a opatřeních přijatých v rámci zahraničních ekonomik významných pro příjezdový cestovní ruch České republiky (tabulka 6).

Tabulka 6. Protikrizová opatření v hlavních zdrojových trzích

Pořadí	TRH	SITUACE	OPATŘENÍ
1	Německo	nejhlubší propad od konce 2. světové války	<i>konjunkturální program ve výši 82 mld. EUR na pomoc domácnostem, snížení zdravotního pojištění, "šrotovné", rekapitalizace bank (470 mld. EUR)</i>
2	USA	zasažení bank a automobilek, nárůst nezaměstnanosti nejvyšší za posledních 35 let	<i>825 mld. USD na zachování pracovních míst, úvěry pro automobily, daňové dobropisy pro rodiny po 75 USD</i>
3	Velká Británie	nejhlubší recese od nástupu Margaret Thatcherové (1980), nárůst nezaměstnanosti	<i>výkup špatných úvěrů a rekapitalizace bank za 140 mil. GBP, podpora malých a středních firem, snížení základní úrokové sazby na 1,5 %, snížení DPH ze 17,5 % na 15 %</i>
4	Francie	propad produkce automobilového průmyslu, hrozba největší poválečné recese, nárůst nezaměstnanosti až k 10 %	<i>konjunkturální program za 26 mld. USD, výstavba domů a železnic, šrotovné, jednorázová sociální podpora</i>
5	Čína	20 mil. nezaměstnaných, krachy firem, i přes problémy zatím růst ekonomiky	<i>konjunkturální program ve výši 460 mld. EUR na výstavbu a sociálních sítí, usnadnění půjček infrastruktury pro firmy, snížení úrokových sazeb, regionální politika</i>

Zdroj: Filipová, H., Němec, P.: Z nejhroššího jsme uvnitř. In: Ekonom č. 5/2009, s. 24 - 29

Řešení **domácího cestovního ruchu** je otázkou domácích opatření, ale jejich účinnost je závislá i na opatřeních a podpoře výjezdů obyvatel ČR ze strany zahraničních destinací, pokud by k přijetí nějakých opatření v zahraničních destinacích došlo. Pokud se týká oživení domácí ekonomiky, přiklání se názory odborníků spíše k pomalejšímu tempu oživení závislému na politické situaci, vývoji indexu spotřebitelské a podnikatelské důvěry, komplikované však negativně s výrazným deficitem veřejných rozpočtů.

Vyhlídky na ekonomický vývoj v hlavních zdrojových trzích České republiky i v České republice samotné není příliš příznivý. Scénář ekonomického vývoje v roce 2009 je charakterizován hlubokou a vleklou recesí. Pokud se týká ekonomiky Evropské unie, bude její vývoj podle Kohouta²⁶ charakterizován pomalým růstem, vysokou nezaměstnaností a nepříliš optimistickými očekáváními. Kohout označuje za jediný účinný nástroj pro nastartování ekonomik snížení daně z příjmu a zachování vlastní měny v ekonomikách, které nejsou doposud členy eurozóny.

Pro rok 2009 a 2010 počítají prognózy IMF²⁷ s **výrazným nárůstem nezaměstnanosti** až na úroveň 6,5 % v rozvinutých tržních ekonomikách, v zemích eurozóny pak dokonce 8,3 % s největšími problémy ve Španělsku, Belgii a Řecku, avšak i v Německu (až 8 %).

Právě **přesah ekonomické recese do oblasti sociální i do oblasti udržitelnosti** (zelené ekonomiky) se jeví jako **příležitost pro podporu cestovního ruchu**. Významnou roli zde hraje jistě i vysoká míra zaměstnanosti v cestovním ruchu.

Pro podporu cestovního ruchu (přímá a nepřímá odvětví) v České republice hovoří zejména následující ekonomické faktory. Vedle nich by bylo možné jmenovat řadu faktorů mimoekonomických (lidský rozměr nezaměstnanosti, stupňující se migrace z venkovských do městských sídel, ...). K zásadním **argumentům pro podporu cestovního ruchu jako ekonomického jevu** lze využít následující údaje roku 2007:

- význam cestovního ruchu pro HDP (přímý vliv 2,9 %²⁸, přímý + nepřímý vliv 10,5 %²⁹)
- význam cestovního ruchu pro zaměstnanost (přímý vliv 1,9 %, přímý + nepřímý vliv 11,3 %³⁰)
- odhadovaná přímá zaměstnanost 93 tis. pracovních míst a celková (přímá + nepřímá) zaměstnanost 515 tis. pracovních míst³¹
- význam devizových příjmů z cestovního ruchu jako podíl na HDP (3,6 %)

²⁶Kohout, P.: Recese roku 2009 a jak jí čelit. In: http://www.lidovky.cz/recese-roku-2009-a-jak-ji-celit-dp2-/ln_nazory.asp?c=A081229_091744_ln_nazory_mel

²⁷IMF: World Economic Outlook – October 2009. In: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2009/02/pdf/text.pdf>

²⁸Satelitní účet cestovního ruchu České republiky. Vývoj za roky 2003 až 2007. In: [http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/22003A9CD8/\\$File/92110811k1.xls](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/22003A9CD8/$File/92110811k1.xls)

²⁹Travel & Tourism Economic Impact 2009: Czech Republic. In: http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/czechrepublic.pdf

³⁰Travel & Tourism Economic Impact 2009: Czech Republic. In: http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/czechrepublic.pdf

³¹Travel & Tourism Economic Impact 2009: Czech Republic. In: http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/czechrepublic.pdf

- význam devizových příjmů z cestovního ruchu jako ekvivalentu vůči exportním příjmům za zboží (5,2 %)³²
- význam devizových příjmů z cestovního ruchu jako podílu na exportních příjmech za komerční služby (38 %)³³
- přímý daňový přínos cestovního ruchu ve výši 17,7 mld. CZK³⁴
- struktura spotřeby v cestovním ruchu tvořená ze 75 % spotřebou aktivního a domácího cestovního ruchu: 128,6 mld. CZK (ACR), 105,6 mld. CZK (DCR) a 80,6 mld. CZK (PCR)³⁵

Odpůrci jakýchkoliv forem podpory by mohli namítnout řadu argumentů, stávících zejména na úloze tržního mechanismu s důsledkem pročištění trhů v období krize, stanovení jiných prioritních odvětví (např. automobilový průmysl, zemědělství).

Přijmeme-li fakt, že podpora cestovního ruchu, a v současnosti již „pouze“ ve formě pozdního řešení následků, je potřebná, je třeba zvážit účinnost obecných forem podpory navrhované v rámci skupiny NERV a možnosti jejich aplikace pro odvětví cestovního ruchu.

Při hledání receptů na dopady finanční krize do cestovního ruchu v České republice, je třeba se soustředit na následující **problematické body podpory**

- cíle podpory (zastavení poklesu příjezdů, zvýšení pracovních míst, nárůst spotřeby v domácím či aktivním cestovním ruchu, ...)
- časový horizont podpory
- náklady – přínosy a tedy celková účinnost podpory³⁶
- výběr odvětví cestovního ruchu
- výběr regionů podpory
- zaměření a objem podpory ve srovnání s ostatními odvětvími národní ekonomiky
- formy a kombinace jednotlivých forem podpory z hlediska časového, z hlediska nákladů podpory, ...

Při výběru jednotlivých nástrojů je dobré podívat se na odhady vývoje i stanoviska významných mezinárodních institucí i na příklady do zahraničí.

1) **Program OSN „The Green New Deal“**

2) **Program UNWTO „Roadmap for recovery – Tourism and Travel“**

3) **Strategie organizace Singapore Tourist Board**

4) **Strategie organizace Wien Tourismus**

³²vlastní propočet na základě Statistiky platební bilance ČNB 1993 - 2009. In: http://www.cnb.cz/m2export/sites/www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/platebni_bilance/BOP_CS.XLS

³³vlastní propočet na základě Statistiky platební bilance ČNB 1993 - 2009. In: http://www.cnb.cz/m2export/sites/www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/platebni_bilance/BOP_CS.XLS

³⁴Satelitní účet cestovního ruchu České republiky. Vývoj za roky 2003 až 2007. In: [http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/22003A9CD8/\\$File/92110811k1.xls](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/22003A9CD8/$File/92110811k1.xls)

³⁵Satelitní účet cestovního ruchu České republiky. Vývoj za roky 2003 až 2007. In: [http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/22003A9CD8/\\$File/92110811k1.xls](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/22003A9CD8/$File/92110811k1.xls)

³⁶Podle ekonoma Jana Švejnarů mohou náklady krize pro ČR dosáhnout až 135 mld. CZK. Do nákladů jsou podle Švejnarů zahrnuty ztracené očekávané zisky firem, ušlé mzdy zaměstnanců a jejich následné přelití do útrat domácností a nákladů pro stát, a to zejména v podobě prostředků vynakládaných na politiku trhu práce. (<http://zpravy.kurzy.cz/203103-svejnar-naklady-krize-pro-cr-mohou-dosahnout-az-135-miliard-korun/>)

1) Program OSN „*The Green New Deal*“

Ambiciózní projekt vznikl na podzim 2008 jako reakce na finanční krizi a černé vyhlídky pro rok 2009 ve spolupráci mezi Organizací spojených národů a ekonomickými odborníky. Plán v sobě spojuje řešení finanční krize společně s řešením chudoby, environmentálních katastrof a dalších problémů. Program je založen na předpokladu, že svět je zmítán ne jednou finanční, ale dalšími dvěma propojenými krizemi, a sice krizí potravinovou a palivovou. Program byl podpořen Německem, Norskem a Evropskou komisí. Nová zelená ekonomika by se měla stát nástrojem udržitelného růstu a vrátit svět na cestu prosperity.³⁷

Podle projektu *The Green New Deal* by měl být rozvoj v 21. století založen na udržitelném využití světového přírodního kapitálu a čistých technologií na rozdíl od 20. století, kdy byl rozvoj podmíněn zejména kapitálem finančním. Předpokládá se, že současná hodnota trhu environmentálního zboží a služeb se pohybuje na úrovni 1,3 bil. USD a v dalších dvanácti letech by se měla zdvojnásobit. Spojení šetrného využití přírodních zdrojů a udržitelného rozvoje cestovního ruchu dává jistě smysl.^{38, 39}

2) Program UNWTO

„*Roadmap for recovery – Tourism and Travel*“

Mezinárodní organizace cestovního ruchu UNWTO považuje cestovní ruch za vysoce resistantní odvětví, které může přispět k eliminaci chudoby, udržitelnému rozvoji a programu nazvanému *The Green New Deal*. UNWTO vyhlásila svůj „program“ řešení krize soustředěný na tři oblasti⁴⁰

1. podpora sektoru cestovního ruchu založením výboru TRC (*Tourism Resilience Committee*) v lednu 2009 s cílem posílit tok informací a výměnu informací o nejlepších praktikách,
2. obhajoba priorit cestovního ruchu v rámci přijímaných opatření na obecné ekonomické úrovni,
3. podpora cestovního ruchu v novém programu *The Green Economy* jako sektoru založeném na rozumném růstu, infrastruktuře a z hlediska spotřeby energie „čistých“ pracovních místech.

Ze zaměření programu i z titulu UNWTO jako mezivládní organizace je zřejmé, že se jedná o doporučení obecnějšího rázu bez jakéhokoli nároku na vyvádění jejich realizace. Veškerá argumentace UNWTO pro zavádění opatření se soustředí zejména na cestovní ruch jako významný faktor tvorby

³⁷Lean, G.: A 'Green New Deal' can save the world's economy, says UN. 12. 10. 2008. In: <http://www.independent.co.uk/environment/green-living/a-green-new-deal-can-save-the-worlds-economy-says-un-958696.html>

³⁸„Global Green New Deal“ - Environmentally-Focused Investment Historic Opportunity for 21st Century Prosperity and Job Generation. 22. 10. 2008. In:

<http://www.unep.org/Documents/Multilingual/Default.asp?DocumentID=548&ArticleID=5957&l=en>

³⁹Poněkud v rozporu s výše uvedeným návrhem řešení globálních ekonomických problémů se mohou jevit dílčí opatření s krátkodobým účinkem prováděná jednotlivými vládami, jak je uvedeno v tabulce 6 na příkladu hlavních zdrojových trhů mezinárodního cestovního ruchu.

⁴⁰UNWTO: International Tourism Challenged by Deteriorating World Economy. 27. 1. 2009. In: http://www.unwto.org/media/news/en/press_det.php?id=3481&idioma=E

⁴¹Roadmap for Recovery: In: http://www.unwto.org/conferences/ga/en/pdf/18_08.pdf

pracovních míst. Nejinak je tomu i v dokumentu z října 2009 „Roadmap for Recovery“⁴¹ Soubor opatření je ukázán v tabulce 7.

Tabulka 7: Opatření doporučená UNWTO k podpoře cestovního ruchu

Doporučení UNWTO pro obnovení cestovního ruchu jako významného tvůrce pracovních míst	
I.	ZVÝŠENÍ ODOLNOSTI CESTOVNÍHO RUCHU
1.	Udržení pracovních míst a podpora sektoru cestovního ruchu.
2.	Pochopení akce a reakce trhu (výzkum a jeho propojení).
3.	Podpora partnerství a „coopetion“.
4.	Prosazování inovací a technologie.
5.	Posílení regionální a meziregionální podpory.
II.	PŘÍMÉ STIMULY
6.	Vytváření nových pracovních míst (zejména v malých a středních podnicích).
7.	Začlenění cestovního ruchu do hlavního proudu stimulace a opatření v oblasti infrastruktury.
8.	Přehodnocení daňové zátěže a vízových bariér růstu.
9.	Zlepšení marketingu cestovního ruchu a maximální využití hlavních velkých akcí .
10.	Začlenění cestovního ruchu pod opatření podporujících obchod a rozvoj.
III.	ZELENÁ EKONOMIKA
11.	Tvorba „zelených“ pracovních míst a zavedení tréninkových programů.
12.	Odpovídající reakce na změnu klimatu.
13.	Profilování cestovního ruchu ve všech strategiích rozvoje zelené ekonomiky.
14.	Podpora investic do oblasti zeleného cestovního ruchu.
15.	Podpora kultury zeleného cestovního ruchu u nabízejících, spotřebitelů i rezidentů.

Zdroj: Roadmap for Recovery. : In: http://www.unwto.org/conferences/ga/en/pdf/18_08.pdf

Opatření z první a třetí skupiny lze do velké míry ztotožňovat s opatřeními preventivními. Jedná se o opatření dlouhodobějšího a strategického charakteru, která by se měla odrazit v politikách cestovního ruchu jednotlivých členských zemí.

Druhá skupina opatření zahrnuje opatření konkrétnější a z hlediska časového opatření k okamžitému zavedení (např. přístup k finančním zdrojům, míra zdanění, ...). Za pozornost stojí právě apel UNWTO na zvyšování daňové zátěže cestovního ruchu. Velice významným opatřením je i marketingová podpora, kterou řada zemí již využila, ať v podobě upravených marketingových kampaní, navýšení marketingových rozpočtů či orientací na jiné (zpravidla „levnější“ produkty) nebo v podobě zvýšené pozornosti některým trhům.

Dva vybrané příklady zmírnění následků recese budou popsány dále – Singapur jako destinace, která okamžitě zareagovala na zhoršující se podmínky na trhu, a to přímou podporou poptávky i nabídky a dále Vídeň jako ukázka městské destinace, která upravila marketingovou kampaň a získala na její realizaci v době recese dodatečné finanční prostředky.

⁴¹Roadmap for Recovery: In: http://www.unwto.org/conferences/ga/en/pdf/18_08.pdf

3) Strategie organizace Singapore Tourist Board

Příkladem rychlé reakce na zhoršující se ekonomickou situaci je projekt Singapurské turistické organizace *Singapore Tourist Board (STB)*⁴². Singapurský přístup je kombinací opatření na několika frontách, ať jde o přímou finanční podporu poptávky, přímou finanční podporu nabídky, růst konkurenceschopnosti, důraz na vzdělávání pracovní síly v cestovním ruchu, ale i o významnou činnost v oblasti marketingu.

STB se snaží pomoci **programu BOOST (*Building On Opportunities to Strengthen Tourism*)** v hodnotě asi 90 mil. SGD (1 SGD je asi 15 CZK) překonat složitou ekonomickou situaci v cestovním ruchu tak, aby nedošlo k poklesu ani mezinárodních příjmů ani příjezdů. Cílem pro rok 2009 je 9 – 9,5 mil. příjezdů a 12 – 12,5 mld. SGD příjmů.

Platformou pro realizaci celého programu je **spolupráce mezi asi 500 zástupci komerční sféry, STB a Singapurského mezinárodního konferenčního a výstavního centra**. Singapur se snaží přeměnit hrozbu v příležitost tak, že staví na svém postavení v obchodním cestovním ruchu a jednom z hlavních asijských center zábavy, nákupů a stylu, stejně jako na vzdělané pracovní síle v sektoru cestovního ruchu.

Finanční podpora cestovnímu ruchu v rámci BOOST doplňuje již dříve schválenou podporu singapurské ekonomice ve výši 20,5 mld. SGD s **cílem udržet firmy a pracovní místa v sektorech přímo a nepřímo napojených na cestovní ruch**. BOOST zahrnuje zejména podporu zahraniční poptávky, partnerství, taktický marketing destinace. STB připravila dvě kampaně zacílené na skupinu volnočasového (*leisure*) cestovního ruchu a na obchodní, zejména MICE segment. Obě kampaně vycházejí z trendů, které se v ekonomicky složitém období projevují, tedy orientace klientů na cesty na kratší vzdálenosti, dobrý poměr cena/výkon, snižující se průměrný počet přenocování a silná orientace na zážitky. **Marketingová kampaň „2009 Reasons to enjoy Singapore“** stála na vytvoření cenově atraktivních nabídek složených ze služeb Singapore Airlines, atraktivit, ubytovacích služeb a dalších partnerů. Kromě toho může STB využívat i přímých finančních pobídek k podpoře propagačních kampaní komerčních subjektů.

Aktivity STB jsou zaměřeny na pět hlavních trhů z regionu Asie a Pacifik – Čína, Indie, Indonézie, Malajsie a nový trh Vietnam. Z hlediska segmentace se bude jednat o FIT (*Free and Independent Travel*), skupinové cesty a účastníky MICE. Nezanedbatelnou cílovou skupinou budou i tranzitující z Austrálie, Německa a Velké Británie.

Jedním z hlavních médií bude internet, kde nabídne STB v první části online kampaně „*Fly on US*“ volné letenky v hodnotě 500 tisíc SGD a možnou výhru v hodnotě 10 tisíc SGD každý měsíc. Kampaň byla spuštěna 19. února 2009 a ukončena v květnu 2009.

K dalším opatřením v rámci programu BOOST patří i **přímé podpory podnikatelské sféry**, zejména v segmentu MICE, např. formou 50 % slevy

⁴²Singapore Tourism Board launches the S\$90M BOOST. 14. 2. 2009. In: http://www.4hoteliers.com/4hots_nshw.php?mwi=5531

z plateb za účast na výstavách a veletrzích organizovaných STB. Stejně tak je program zaměřen na udržení pracovních míst a zvýšení kvalifikace pracovníků v cestovním ruchu pomocí speciálních programů. Velice silná je i podpora kvality a konkurenceschopnosti singapurského cestovního ruchu. Zcela ojedinělý je program zaměřený na rezidenty, kteří by se měli stát „velvyslanci cestovního ruchu“ ve smyslu využívání služeb cestovního ruchu (např. stravování v hotelích) i k podpoře návštěv jejich příbuzných a známých žijících mimo Singapur. Veškeré aktivity v rámci programu BOOST stojí na **partnerství veřejného a soukromého sektoru**.

4) Strategie organizace Wien Tourismus

Na podzim 2009 představila organizace Wien Tourismus novou marketingovou kampaň s hlavním sloganem „**Vienna Now or Never**“ („Videň teď nebo nikdy“). Součástí kampaně má být i změna vnímání Vídně zahraničními návštěvníky od staromódního města směrem k měnící se dynamické metropoli.

Jedná se o ovlivnění rozhodovacího procesu potenciálních návštěvníků, kteří často volí např. Prahu, Madrid či Kodaň namísto Vídně, protože vnímají Vídeň jako destinaci, kde „jím nic neuteče“. Kampaň staví na **změně průzkumech image Vídně**⁴³ a přizpůsobuje svůj komunikační mix následujícím zjištěním – Vídeň jako imperiální dědictví, hudba a kultura, „savoir vivre“, funkcionalismus, zdravé prostředí a zelený prostor města.

V roce 2015 by mělo být dosaženo obratu v hotelových zařízeních 487 mil. EUR (úroveň roku 2008) a počtu přenocování 10,2 mil. Pro dosažení uvedených cílů byl i přes složitou ekonomickou situaci **zvýšen rozpočet pro činnost Wien Tourismus v roce 2010**.⁴⁴

5. Krátké zhodnocení současného prostředí cestovního ruchu v ČR

Hodnotíme-li současnou krizovou situaci v oblasti cestovního ruchu, pak musíme vycházet z možností systému politiky cestovního ruchu v ČR.

Hlavní strategické cíle politiky cestovního ruchu v ČR obsažené ve vládou schváleném dokumentu Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR pro období 2007-2013 reagují na dlouhodobé problémy v tomto sektoru a zároveň vytváří rámec pro zvýšení konkurenceschopnosti destinace Česká republika v evropském prostoru, posílení cestovního ruchu v národním hospodářství (růst absolutní výše HDP vytvořeného cestovním ruchem, zvýšení zaměstnanosti v cestovním ruchu, podpora podnikání), růst objemu pobytového cestovního ruchu včetně objemu domácího cestovního ruchu a zachování kvality přírodního prostředí.

Za realizaci státní politiky cestovního ruchu je zodpovědné Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Naplnění cílů vyžaduje úzkou spolupráci s krajskými samosprávami a regionálními agenturami pro cestovní ruch s využitím principu partnerství všech složek veřejné správy s podnikateli zastoupenými profesními společenstvími.

⁴³Vienna Now or Never. In: <http://b2b.wien.info/data/fact-e.pdf>

⁴⁴Vienna Now or Never. In: <http://b2b.wien.info/data/fact-e.pdf>

Vedle podpory marketingu, rozvoje ubytovacích a stravovacích služeb včetně navazující infrastruktury a doprovodných programů pro volný čas a tvorby produktů cestovního ruchu je silně akcentováno **vybudování funkční organizační struktury cestovního ruchu zahrnující národní, regionální a lokální úroveň.**

Součástí je i opatření ke zkvalitnění fungování správních orgánů a **krizového managementu v oblasti cestovního ruchu v ČR.**

Kvalita systému řízení cestovního ruchu, využitelnost kompetencí na jednotlivých úrovních veřejné správy a s tím související odpovědnosti za přijatá rozhodnutí ovlivňují zásadně rozvoj tohoto odvětví. Funkčnost a akceschopnost takového systému se ještě více projeví v krizovém období. Proto se zaměříme především na sledování naplňování opatření priority zaměřené na vytváření organizační struktury cestovního ruchu.

V analytické části Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR⁴⁵ (dále jen Koncepce) bylo zjištěno, že v řízení cestovního ruchu dosud přetrvávají problémy s nevyjasněnými kompetencemi mezi centrální a regionální úrovní veřejné správy a že převládá špatná úroveň spolupráce aktérů cestovního ruchu. Na zjištěné nedostatky navázalo definování opatření 4.3. Podpora spolupráce mezi veřejným a podnikatelským sektorem, neziskovými organizacemi a profesními a zájmovými sdruženími. Cílem opatření je vytvoření nového modelu řízení umožňujícího vznik organizačních struktur iniciovaných subjekty v místech přímé realizace cestovního ruchu za účasti podnikatelského sektoru. Výsledkem nového systému řízení by mělo být sladění záměrů rozvoje cestovního ruchu všech aktérů v jednotlivých regionech se zapojením občanské veřejnosti, což by se odrazilo ve výsledcích realizovaných projektů a koncepčním využívání finančních prostředků.

Pro akceschopnost systému řízení je nutné stanovit včas metody a postupy pro řešení mimořádných situací. Opatření 4.4. Zkvalitnění fungování správních orgánů a krizového managementu v oblasti cestovního ruchu ČR je zaměřeno především na ochranu klientů z pohledu kvality poskytovaných služeb a bezpečnosti při pobytu v ČR. **Protikrizová opatření a nástroje na řešení dopadů krize nejsou v Koncepti řešena.**

Na regionální úrovni je řízení cestovního ruchu realizováno krajskými úřady, jejichž kompetence pro tuto oblast vyplývají ze zákona o krajích a nejsou blíže specifikovány. Při zřízení krajských samospráv byly na základě metodiky agentury CzechTourism zpracovány téměř ve všech krajích programové dokumenty pro rozvoj cestovního ruchu.

Na stránkách CzechTourism⁴⁶ je k dispozici stanovisko ke stávajícím programovým dokumentům (konceptům) krajů a turistických regionů. Bohužel chybí datum zveřejnění, takže lze z příložených dokumentů z června 2006 usuzovat, že bylo vytvořeno k tomuto datu. Uvádí se, že stávající programové dokumenty, které byly zpracovány v období 2000-2003 neodpovídají zcela současnému stavu a potřebám cestovního ruchu. Dalším důvodem pro aktualizaci

⁴⁵MMR: Koncepce státní politiky cestovního ruchu ČR pro období 2007-2013, listopad 2007

⁴⁶www.czechtourism.cz/files/regiony/.../struktura_aktualizaci_strategii.pdf

programových dokumentů je dohoda mezi kraji, Asociací turistických regionů ČR a agenturou CzechTourism „o potřebě řešit rozdělení kompetencí, vymezení území a finančních toků v oblasti cestovního ruchu.“⁴⁷

CzechTourism na pomoc aktualizace programových dokumentů připravil a na svých stránkách zveřejnil několik zásadních dokumentů

- Zadávací podmínky zpracování aktualizace programů rozvoje cestovního ruchu v krajích či regionech
- Základní východiska pro dopracování Koncepce státní politiky cestovního ruchu ČR na léta 2007-2013
- Zásady pro rozdělení činnosti, vymezení území a finanční toky v oblasti cestovního ruchu. Vytváření organizací cestovního ruchu (OCR) v turistických regionech

Výsledkem je jeden aktualizovaný program rozvoje – Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu – region Severní Morava a Slezsko.

1) Postup implementace cílů – reakce na současnou situaci

Na vládou schválenou koncepci navazuje zpracování Prováděcího dokumentu⁴⁸, ve kterém jsou podrobněji specifikovány jednotlivé priority a opatření a jsou stanoveny nástroje pro jejich realizaci. Jako podklad ke stanovení nástrojů Ministerstvo pro místní rozvoj využilo informace od jednotlivých subjektů z veřejné správy a podnikatelů zastoupených profesními svazy. Konstatuje se zde, že naplnění stanovených cílů většinou předpokládá úzkou a účinnou spolupráci, či spíše kooperaci, rozhodujících aktérů z veřejného, podnikatelského a neziskového sektoru. Finanční nástroje pro realizaci jednotlivých cílů nejsou blíže specifikovány, jsou jen uvedeny finanční tabulky pro relevantní operační programy.

V Prováděcím dokumentu jsou jednotlivé priority koncepce konkretizovány do řady dílčích aktivit, ze kterých vzhledem k tématu statě vyberme **aktivitu zaměřenou na koordinaci organizační, projektové a řídicí činnosti mezi MMR, kraji a turistickými regiony**. Realizátorem je agentura CzechTourism ve spolupráci s MMR, kraji, Asociací turistických regionů a organizacemi cestovního ruchu s průběžným termínem plnění od roku 2008. Financování realizace aktivity je zajišťováno všemi zúčastněnými subjekty.

Pro opatření zavedení krizového managementu byly definovány aktivity:

- komplexní zajištění pohybu turistů na území ČR včetně jejich bezpečnosti (realizátor MMR ve spolupráci s dotčenými orgány veřejné správy a profesními sdruženími, termín – průběžně,
- vytvoření krizového scénáře pro případ ohrožení cestovního ruchu v ČR (realizátor MMR ve spolupráci s MZd, MV, agenturou CzechTourism a profesní a odbornou veřejností). Nástrojem pro realizaci je Metodika UNWTO a rozpočet MMR. Do roku 2012 bude vytvořen Krizový scénář pro případ ohrožení cestovního ruchu v ČR,

⁴⁷www.czechtourism.cz/files/regiony/.../struktura_aktualizaci_strategii.pdf

⁴⁸www.mmr.cz/.../Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-.pdf

- spolupráce na projektech a aktivitách v oblasti bezpečnosti v cestovním ruchu s mezinárodními organizacemi (UNWTO, OECD).

Na Prováděcí dokument ke Koncepci navazuje Zpráva o plnění Koncepce z června 2009.⁴⁹ Zpráva vychází ze struktury Prováděcího dokumentu a dává si za cíl rozpracovat podrobně jednotlivé aktivity a vytvořit střednědobý akční plán pro naplnění vize a strategických cílů Koncepce státní politiky cestovního ruchu na období 2007-2013. Zprávy budou předkládány vládě v pravidelných dvouletých intervalech.

Zaměříme-li se na vybrané **aktivity pro zlepšení organizační struktury řízení cestovního ruchu a krizový management**, zřejmě nejvýznamnějším počinem je **založení Celostátního kolegia cestovního ruchu České republiky** v březnu 2009, ve kterém jsou zastoupeny nejvýznamnější subjekty na poli cestovního ruchu. Zakládajícími členy jsou: Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism, Asociace hotelů a restaurací ČR, Asociace cestovních kanceláří ČR, Asociace turistických informačních center ČR a Asociace turistických regionů ČR.

Další aktivity pro zlepšení organizační struktury řízení cestovního ruchu dle Zprávy o plnění koncepce realizuje MMR například **pravidelnými setkáními se zástupci krajů a odbornou profesní veřejností** např. formou kulatých stolů. Pravidelné koordinační schůzky aktérů rozvoje cestovního ruchu v krajích vedou dle Zprávy k vytváření jednotných systémů řízení cestovního ruchu v krajích a turistických regionech a vzájemné kvalitní informovanosti. Blížší informace či zápisy z jednání však nejsou zveřejněny, takže lze obtížně hodnotit, jakých výsledků bylo v této oblasti dosaženo.

Ve výčtu aktivit jsou jmenovány činnosti vedoucí ke koordinaci jednotlivých projektů realizovaných z Integrovaného operačního programu, a to přípravou vzniku Pracovní skupiny a Řídícího týmu v roce 2008. O faktickém založení pracovní skupiny a řídícího týmu či jejich činnosti se Zpráva nezmiňuje.

V opatření: Spolupráce mezi veřejným a podnikatelským sektorem, neziskovými organizacemi a profesními a zájmovými sdruženími v cestovním ruchu je jmenována na prvním místě **Meziresortní komise pro cestovní ruch**, která byla založena na základě usnesení vlády č. 401 v dubnu 2004 k podmínkám rozvoje cestovního ruchu v České republice. Dle zprávy se tato komise sešla v červnu 2007 a další setkání bylo plánováno na rok 2009., které se však neuskutečnilo.⁵⁰ Realizátorem je MMR ve spolupráci se členy komise.

Dále pak:

- zakládání poradních výborů
- jednání koordinačních skupin
- integrované řízení cestovního ruchu v regionech
- spolupráce krajů s OCR – pravidelná setkání
- pravidelná komunikace s jednotlivými koordinátory cestovního ruchu v regionech

⁴⁹www.mmr.cz/.../Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-CR.pdf

⁵⁰Podle svého statutu se má Meziresortní komise scházet minimálně jednou ročně; za její svolání je zodpovědný náměstek ministra pro místní rozvoj

- poradenská činnost MMR a krajů k realizaci projektů v oblasti cestovního ruchu
- spolupráce na projednávání územních plánů ve vztahu k cestovnímu ruchu
- a další

V oblasti krizového managementu a zkvalitnění fungování správních orgánů v oblasti cestovního ruchu ČR byl připraven v letech 2007-2008 návrh rámcové dohody mezi MZd a MMR k zajištění záchranného řetězce v ČR zajišťovaného Horskou službou včetně věcného záměru zákona o Horské službě. Vytvoření krizového scénáře pro případ ohrožení cestovního ruchu v České republice nebyl dosud realizován. MMR spolupracuje s různými mezinárodními subjekty dle aktuálních potřeb v oblasti bezpečnosti v cestovním ruchu.

Zpráva dále podává rámcový přehled o stavu čerpání strukturálních fondů EU pro oblast cestovního ruchu v ČR.

V závěru Zpráva hodnotí postup naplňování cílů Koncepce státní politiky cestovního ruchu ČR. Mimo jiné se zde uvádí, že **„klíčovým nástrojem řízení cestovního ruchu je funkční a kvalitní organizační struktura. Úroveň spolupráce mezi jednotlivými subjekty se sice od schválení Koncepce podařilo tak, jak vyplývá z Prováděcího dokumentu zlepšit, zůstává však stále na nedostatečné úrovni. Hlavním nástrojem realizace Koncepce je však využívání evropských fondů.“**

2) Zhodnocení prostředí pro uplatnění vybraných nástrojů pro zmírnění finanční krize v cestovním ruchu

Celostátní kolegium cestovního ruchu

V května 2008 proběhlo setkání zástupců krajů, MMR, CzechTourism a ATUR k vytvoření platformy spolupráce pro řešení zásadních otázek cestovního ruchu v ČR.

Zástupci krajů se shodli na tom, že organizace řízení cestovního ruchu a marketing je v jednotlivých krajích řešen různým způsobem. Příčinu vidí v tom, že **vláda ČR ve svém strategickém dokumentu (Koncepce státní politiky ČR pro období 2007-2013) nevytvořila jasná pravidla pro systém řízení cestovního ruchu na odpovídajících úrovních veřejné správy, jednoznačné kompetence a z nich vyplývající odpovědnost jednotlivých orgánů.** Výsledkem je situace, kdy každý kraj má zaveden vlastní systém řízení cestovního ruchu vytvořený současnou politickou reprezentací.

Diskutovány byly i další otázky související s podporou rozvoje cestovního ruchu:

- nezbytnost spolupráce mezi veřejnoprávním a podnikatelských sektorem i mezi ostatními subjekty cestovního ruchu na všech úrovních,
- vytvoření plánu investic do cestovního ruchu a koordinace marketingových aktivit.

Na prosincovém setkání se účastníci dohodli, že se **„cestovní ruch může stát v blízké budoucnosti jedním z pilířů regionální ekonomické stability.“** V souvislosti s tím bylo opětovně konstatováno, že **„stále chybí vytváření efektivní a stabilní organizační struktury, což je přitom jedna z proklamovaných priorit vládou schválené Koncepce.“**

Významným posunem v chápání zásadních podmínek pro rozvoj cestovního

ruchu je dohoda účastníků o uzavření partnerských smluv pro realizaci projektů z Integrovaného operačního programu jako základ pro vytvoření širokého partnerství pro rozvoj cestovního ruchu i mimo rámec podpory EU.

V březnu 2009 bylo oficiálně založeno Celostátní kolegium cestovního ruchu České republiky (dále jen „Kolegium“).⁵¹ K zapojení do jeho činnosti byly následně vyzváni zástupci všech významných subjektů působících v cestovním ruchu na celostátní úrovni.

Kolegium je koordinačním a iniciativním orgánem organizací a institucí cestovního ruchu v České republice, které se podílejí na realizaci dokumentu Konceptce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007 – 2013 a příslušného prováděcího dokumentu. Kolegium je především otevřenou informační platformou a není právnickou osobou.⁵²

Působnost Kolegia se zaměřuje na:

- zastupování společných zájmů členů Kolegia na základě přijatých společných stanovisek a postupů ve vztahu k orgánům veřejné správy
- efektivní spolupráci při realizaci zásadních koncepčních dokumentů cestovního ruchu

Kolegium rozhoduje na základě většinového stanoviska všech přítomných účastníků, přičemž každý z nich je zastoupen jedním zástupcem s jedním hlasem.

Za Kolegium jedná ve všech věcech v souladu s usnesením předseda, který stejně jako dva místopředsedové je volen zpravidla na dva roky. Činnost Kolegia je financována jejími členy.

Od založení Kolegia proběhla řada jednání a výstupy z nich jsou uveřejňovány pravidelně na stránkách CzechTourism.

V Písku v květnu 2009 se členové Kolegia zaměřili kromě jiného na zhodnocení možného důsledku krize pro cestovní ruch v ČR. Hana Fojtáčková z CzechTourism hodnotí vývoj cestovního ruchu od roku 2008 s uvedením některých důsledků ekonomické recese pro mezinárodní cestovní ruch a jejich dopadů na cestovní ruch ČR v příspěvku Berne krizi jako velkou šanci pro domácí cestovní ruch S nadpisem článku však koresponduje jen několik málo tvrzení, která jsou platná prakticky pro všechny země v oblasti domácího cestovního ruchu, jako např.: „Lze očekávat, že turisté budou v době ekonomické krize výrazněji hledat atraktivní dovolené.“⁵³ Větší část článku se naopak zabývá mezinárodním cestovním ruchem. Tvrdí se zde také, že „lze očekávat, že cestovatelé z Evropy budou dávat přednost naší zemi před exotickou dovolenou v zámoří. Kladnou stránkou pro příjezdy z okolních zemí je fakt, že turisté navštěvují nejen hlavní město Prahu, ale mnozí zůstávají v regionech nejbližší u hranic. Krátkými cestami přes hranice turisté těmto regionům ekonomicky přispívají.“⁵⁴

Významným příspěvkem je představení projektů připravovaných nebo realizovaných z evropských fondů; jejich seznam je přílohou publikace. Asociace turistických informačních center se vyjádřila k pokladům pro realizaci projektů v rámci ROP a IOP.

Z jejího vyjádření vyplývá, že dokument, obsahující souhrn realizovaných a připravovaných grantových schémat a projektů, **je sice zajímavý, ale nemá ještě dostatečnou vypovídací hodnotu.** Asociace analyzuje strukturu podpory cestovního ruchu pro rok 2009 na základě vy-

⁵¹ www.czechtourism.cz/celostatni-kolegium-cestovniho-ruchu-ceske-republiky/ -

⁵² www.czechtourism.cz/celostatni-kolegium-cestovniho-ruchu-ceske-republiky/

⁵³ Sborník Celostátního kolegia cestovního ruchu ČR, str. 6, In: www.czechtourism.cz/celostatni-kolegium-cestovniho-ruchu-ceske-republiky/

⁵⁴ Sborník Celostátního kolegia cestovního ruchu ČR, str. 6, In: www.czechtourism.cz/celostatni-kolegium-cestovniho-ruchu-ceske-republiky/

hlášených grantů co do počtu a zaměření. Konstatuje, že spolupráci na realizovaných projektech v roce 2009 uvádí 6 krajů, kdy se jedná většinou o spolupráci uvnitř krajů a pouze o jeden případ mezikrajské spolupráce (projekt Moravská jantarová stezka II – Olomoucký a Zlínský kraj). Spolupráci s partnery při formulaci grantových schémat neuvádí žádný kraj a předpokládanou spolupráci s partnery na projektech do roku 2013 uvádí pouze 2 kraje.

V závěrečném příspěvku Spolupráce v cestovním ruchu⁵⁵ konkretizuje Pavel Hlaváč, člen správní rady ATUR, některé problémy a bariéry rozvoje cestovního ruchu v ČR. Reaguje především na to, že jednotlivé kraje využívají finanční podporu z ROP především na jedno, tedy své, území a uvádí řadu projektů na prezentaci jednotlivých krajů. Konkurenceschopnost nabídky cestovního ruchu vidí v tvorbě společných produktů a v jejich důsledném (dokonce mírně agresivním) marketingu. Navrhuje témata, která přesahují rámec jednoho kraje (gastronomie, výlety pro seniory, vodní turistika.....) a nevytvářejí pro jednotlivé kraje konkurenční prostředí. Konstatuje, že v ROP jsou dostatečné prostředky pro vytváření regionálních informačně-rezervačních systémů a navrhuje, aby byly tyto aktivity celostátně koordinovány např. prostřednictvím Asociace informačních center nebo Asociací turistických regionů. Konstatuje, že vytváření společných projektů povede k efektivnímu využívání a slučování finančních prostředků a k úsporám času. Doufá, že „poučením z předešlých chyb nebudeme zabíhat do stejných slepých uliček.“⁵⁶

Na následujícím jednání Kolegia v červenci 2009 požádali členové Kolegia ministra pro místní rozvoj ČR, aby s ohledem na důsledky recese pro cestovní ruch a na končící podporu tohoto sektoru ze strukturálních fondů EU zahájil přípravu k řešení konkrétních opatření:

- vytváření organizační struktury cestovního ruchu k zamezení současné vícekolejnosti na všech úrovních veřejné správy
- vyjasnění kompetencí a personálních požadavků sektoru
- změna a stabilizace rozpočtových pravidel pro financování rozvoje cestovního ruchu
- zajištění odpovídající pozice sektoru cestovního ruchu v národním hospodářství
- vytvoření nástrojů pro koordinaci a vzájemnou provázanost veřejných a privátních investic
- vytvoření nástroje na podporu podnikatelských subjektů

Srpnové setkání bylo věnováno především přípravě vystoupení v Poslanecké sněmovně Parlamentu ČR. Jednotlivé příspěvky odrážely současný stav cestovního ruchu v ČR a zároveň návrhy na podporu cestovního ruchu a nástroje na zmírnění dopadů krize pro toto odvětví. Záměrem připravených vystoupení je představit poslancům sektor cestovního ruchu jako významného odvětví české ekonomiky a zároveň seznámit se současnými největšími problémy v této oblasti. Pro každé téma hodlá Kolegium z řad poslanců získat „nositele-řešitele“:

- daň z přidané hodnoty – iniciovat změny v legislativě EU k přeřazení stravovacích služeb a služeb cestovních kanceláří ze základní sazby do snížené; v legislativě ČR – navrhnout novelizaci § 89 zákona o DPH ve smyslu uplatnění snížené sazby daně pro ubytovací službu
- průvodcovské služby – novelou živnostenského zákona přeřadit průvodcovskou činnost z volné živnosti zpět na vázanou
- neoprávněné podnikání v cestovním ruchu - zákaz organizování a prodeje

⁵⁵www.czechtourism.cz/celostatni-kolegium-cestovniho-ruchu-ceske-republiky/ -

⁵⁶www.czechtourism.cz/celostatni-kolegium-cestovniho-ruchu-ceske-republiky/ -

nepodnikatelským subjektům, které nesplňují podmínky pro ochranu spotřebitele dle evropské legislativy

- úprava činnosti cestovních kanceláří a cestovních agentur; provozovatel CK by měl být povinen každoročně prokazovat MMR ČR svou finanční způsobilost, včetně vykazování rezerv na následující rok
- zprůsnění podmínek pro vydávání Koncese k provozování CK, kontrol a vyvíjení povinností vyplývajících ze zákona 159/99 Sb.
- zjednodušení a zrychlení vydávání víz
- vyjmutí turistických vozidel (obytná auto, soupravy – auto+obytný přívěs) s vahou nad 3,5 tuny ze systému mýta a zařazení do systému Dálničních známek ve snížené sazbě (sazba pro osobní automobily do 3,5 t)
- zřízení samostatného podvýboru pro cestovní ruch Poslanecké sněmovny
- příprava nového Státního programu podpory cestovního ruchu 2010 s alokací 200 mil. Kč se zaměřením na sociální cestovní ruch – cestovní ruch pro všechny, kdy příjemcem podpory na tvorbu a propagaci nových produktů sociálního cestovního ruchu bude podnikatelský sektor

Výše uvedená základní témata pak členové Kolegia prezentovali odborné veřejnosti na veletrhu MADÍ v Praze a v diskusi navíc otevřeli téma spolupráce poskytovatele služeb s touroperátorem.

Byl představen projekt monitoringu zahraničních návštěvníků, který bude probíhat v letech 2010-2012 a v závěru bude dle vyhodnocení zjištěných údajů vytvořen profil zahraničních turistů pro měření efektivity marketingových kampaní na podporu příjezdového cestovního ruchu. Podobný projekt se zacílením na domácího návštěvníka bude probíhat v letech 2010-2014.

Z Integrovaného operačního programu budou financované i další projekty:

- Zavedení národního informačního a rezervačního systému
- Komunikační kampaň zaměřená na využití internetu
- Marketingová podpora domácího cestovního ruchu (2009-2010) – turistická informační centra a portál Kudy z nudy
- Zavádění národních standardů kvality služeb v jednotlivých segmentech cestovního ruchu
- Zlepšení statistiky, atd.

Komentář

Dle veřejně dostupných informací je v oblasti cestovního ruchu ČR na národní úrovni patrná snaha řešit spíše dlouhodobé problémy v rozvoji cestovního ruchu než zavádět opatření pro zmírnění dopadu finanční krize na tento sektor. Je třeba zdůraznit, že většina současných problémů se prolíná všemi koncepcemi státní politiky cestovního ruchu od roku 1999. Přijatá opatření v těchto vládou schválených dokumentech⁵⁷ měla opakovaně řešit například absenci strategií rozvoje cestovního ruchu v regionech, resp. krajích; nevyjasněnost kompetencí v odvětví cestovního ruchu na národní, regionální a lokální úrovni; nedostatečnou spolupráci rezortů, které nepřímo ovlivňují cestovní ruch; vysokou daň z přidané hodnoty u služeb cestovního ruchu; zařazení průvodcovské činnosti do vázaných živností; nedostatečnou a nejednotnou úroveň odborného vzdělávání, ochranu spotřebitele novelizací zákona 159/1999 Sb.; standardizaci služeb cestovního ruchu, atd.⁵⁸

⁵⁷Koncepce státní politiky cestovního ruchu ČR (1999, 2002-2007, resp. 2004-2006) Vláda ČR brala na vědom

⁵⁸Opatření jsou převzatá z Koncepce státní politiky cestovního ruchu ČR z roku 1999. Obdobná opatření jsou ve všech následujících Koncepcích

Na regionální (krajské) úrovni jsme k problematice dopadů ekonomické recese na sektor cestovního ruchu zatím nezaznamenali žádné vyjádření. Dle informací z CzechTourism se tímto problémem zatím nezabývali ani koordinátoři a spolupracovníci na svých schůzkách. Ani pražská hospodářská komora doposud nezaznamenala zájem svých členů – podnikatelů v cestovním ruchu o diskusi k současnému či budoucímu vývoji cestovního ruchu.

Pozitivně lze hodnotit vytvoření silné iniciativy k vytvoření platformy pro řešení problémů v oblasti cestovního ruchu ČR (Celostátní kolegium cestovního ruchu České republiky) První výstupy z jednání ukazují, že společná diskuse orgánů veřejné správy s podnikatelským sektorem zastoupeným národními profesními asociacemi a s reprezentanty turistických regionů vedla k vymezení několika zásadních společných problémů (témat). Dosud nejednotní a mnohdy proti sobě stojící zástupci různých subjektů působících v oblasti cestovního ruchu zvolili jedinou možnou formu k prosazení společných i vlastních zájmů – silnou reprezentaci, která bude zastupovat celý sektor cestovního ruchu a povede zásadní jednání s politiky. Přejme si tedy, aby i při změnách, které jistě přijdou s výsledky nových voleb, mohla dále fungovat.⁵⁹

Co říci závěrem?

V současné době má ČR k dispozici zbývající část finančních prostředků z evropských fondů. Ty by měly zodpovědné orgány využít především k vytvoření standardního prostředí pro rozvoj cestovního ruchu, které je zárukou pro smysluplné využití finančních prostředků. Zároveň otvírá reálnou možnost pro pokračování projektů a jejich udržitelnost v době po skončení plánovacího období 2007-2013.

Z projektů, které byly již podpořeny, lze zatím v řadě případů usuzovat, že chybí vertikální a horizontální zacílení, koordinace mezi jednotlivými kraji i oblastmi uvnitř krajů. Naopak je zřejmé prosazování vlastních (krajských) zájmů na úkor společných projektů, které by respektovaly skutečné potřeby návštěvníků. Odhadnout skutečný dopad nejmasivnější finanční podpory cestovního ruchu na konkurenceschopnost destinace Česká republika lze v současné době obtížně.

6. Vyhodnocení průzkumu názorů v ČR a v zahraničí

Pro možnost širšího posouzení současné situace z regionálního pohledu jsme se dotázaly subjektů, kteří spolupracují s agenturou CzechTourism – koordinátorů cestovního ruchu v turistických regionech a pracovníků odborů krajských úřadů, které odpovídají za cestovní ruch.

Položily jsme jim několik otázek zaměřených na jejich názory na možné řešení následků finanční krize v cestovním ruchu.

Ptaly jsme se :

- kde se projevila finanční krize a následná ekonomická recese v regionu, ve kterém působí

⁵⁹Pro posílení pozice Kolegia lze doporučit, aby přizvali jako dalšího člena vysoké školy zaměřené na cestovní ruch

- jakým způsobem zasáhla příjezdový a domácí cestovní ruch
- jaká opatření jsou prováděna v oblasti regionální ekonomiky
- jaká přímo na podporu domácího a příjezdového cestovního ruchu ze strany státu/kraje/obce
- a s jakou účinností

Na závěr jsme požádaly dotazované o uvedení konkrétního příkladu dobré praxe při řešení následků finanční krize pro cestovní ruch.

Z celkového počtu 43 dotázaných z ČR odpovědělo celkem 6 koordinátorů cestovního ruchu v turistických regionech (většinou ředitelů společností destinačního managementu) a dva pracovníci krajských úřadů. Získaly jsme pohled z praxe cestovního ruchu v krajích: Jihočeském, Královéhradeckém, Libereckém, Olomouckém, Středočeském a kraje Vysočina. Ve Středočeském kraji odpověděly dokonce tři instituce regionálních destinačních managementů.

Výsledkem jsou následující zjištění:

- Finanční krize a následná recese se nejvýznamněji projevila v nárůstu nezaměstnanosti a mírném až citelném propadu reálného HDP.
- V oblasti domácího a příjezdového cestovního ruchu došlo k mírnému až citelnému propadu příjezdů, v jednom případě byl propad kvalifikován jako velice výrazný. Z odpovědí dále vyplývá, že propad je nepatrně ztelnější v oblasti příjezdového cestovního ruchu.
- K hodnocení přijatých opatření v odvětvích regionální/místní ekonomiky prováděných ze strany státu/kraje/obcí z hlediska jejich účinnosti vzhledem k vynaloženým nákladům se dotazovaní vyjádřili, že nemají dostatek informací k odpovědi na otázky. Pokud hodnotili, pak uvádí, že opatření nejsou buď žádná nebo velmi malá. Ve dvou případech byla konkretizována podporovaná odvětví (vzdělání, stavebnictví) bez bližších údajů o nákladech podpory a účinnosti.
- K podpoře domácího a příjezdového cestovního ruchu formou přijatých opatření na úrovni regionů/míst se většina dotázaných domnívá, že nefinanční formy podpory jsou průměrné až vysoké (3 dotázaní), přímá finanční podpora poptávky je průměrná (2 dotázaní) a průměrně zvýšenou podporu poptávky příjezdového cestovního ruchu uvádí dva subjekty. Jeden dotázaný subjekt uvádí, že podpora cestovního ruchu byla se změnou politického vedení v kraji na další roky zcela zastavena.
- Z hodnocení obecné podpory cestovního ruchu vyplývá, že na národní úrovni je převážně nulová až nedostatečná, na regionální úrovni nejvíce nedostatečná s poznámkou „doposud“, dva dotázaní hodnotí podporu jako nulovou a dva jako dostatečnou. Stejně je hodnocena úroveň místní podpory.

Z celkového hodnocení rozvoje cestovního ruchu v ČR vybíráme dvě odpovědi:

„Přestože je problematika cestovního ruchu často citována, zůstává stále velmi podceňovanou oblastí. Za klíčové považují především efektivní využívání prostředků do této oblasti vyčleněných. To je podmíněno dopracováním koncepce řízení znalostí na všech úrovních a znalostí a dovedností pracovníků cestovního ruchu.“

„Dopad finanční krize na oblast cestovního ruchu v našem kraji není tak zásadní, jako změna politického vedení kraje.“

Dotazovaní navrhli celou řadu opatření k oživení cestovního ruchu.

Na národní úrovni to byla především:

- příprava k legislativním opatření snížení sazby stravovacích zařízení pro převedení do základní sazby DPH a příprava zákona o cestovním ruchu dle příkladu alpských zemí
- větší a systematictější podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu se zpětným monitoringem dopadu přijatých opatření
- větší podpora podnikatelských projektů
- akceptování sektoru cestovního ruchu jako důležitého nástroje ke zmírnění dopadů finanční krize
- podpora příjezdového cestovního ruchu systematickými a promyšleným kampaněmi a zajištěním zvýšení kvality poskytovaných služeb

Na regionální úrovni navrhuji opatření:

- k podpoře prodeje regionů s okamžitou odezvou
- mediální kampaň pro obyvatele regionů – vnitřní podpora cestovnímu ruchu
- zavedení stabilních pravidel podpory aktivit destinačního managementu (organizací cestovního ruchu)
- opatření na pomoc skiareálům při nepříznivém počasí

Pro místní úroveň byla navrhována podobná opatření jako pro regionální úroveň, z navržených specifických opatření vybíráme:

- prominutí poplatků ubytovacím zařízením na 1 rok a restauracím poplatků ze záboru veřejného prostranství také na jeden rok
- zakládání a rozvoj sdružení cestovního ruchu obce (obcí) s podnikateli
- větší spolupráce s podnikateli v cestovním ruchu společně s obcemi a městy, koordinace aktivit a společné projekty

Z uvedených příkladů dobré praxe řešení následků finanční krize v oblasti cestovního ruchu jsou nejzajímavější

- propagace jižních Čech jako jedničky na trhu domácího cestovního ruchu
- přijatá opatření Vídně v oblasti cestovního ruchu jako příklad pro Prahu
- založení sdružení cestovního ruchu v Peci pod Sněžkou a Rokytnici nad Jizerou.

Někteří z dotázaných se navíc snaží o nalezení pozitiv současné situace pro rozvoj cestovního ruchu, která vidí především ve zvyšujícím se zájmu o zaměstnání v cestovním ruchu, hledání vnitřních úspor při provozování ubytovacích a stravovacích zařízení a v možnosti výběru kvalitnější pracovní síly.

K návrhu postupu pro řešení případné další podobné situace uváděli dotazovaní pro národní úroveň například opatření

- rychlá úprava zákonů umožňující podnikatelům v cestovním ruchu vyrovnat se s důsledky krize
- okamžitá podpora prodeje vybraných (silně zdůrazněno) produktů destinace Česká republika (opět silně zdůrazněno) se zpětným monitoringem výsledků marketingových aktivit

- mezirezortní opatření (podpora infrastruktury, zejména oprava silnic, modernizace železnic, investice do památkových objektů a kulturních institucí, modernizace vozového parku, rozvoj informačního systému)
- přímá podpora vzdělávání u poskytovatelů služeb cestovního ruchu (například průvodci, personál restaurací apod.)
- vytvoření funkční organizační struktury koordinátorů cestovního ruchu (vertikální a horizontální) s jasně rozdělenými návaznými kompetencemi a odpovědností
- pro nové programovací období stanovit priority pro rozvoj cestovního ruchu na jednotlivých úrovních řízení
- zjednodušit a maximálně zpřehlednit administrativu při realizaci opatření

Pro doplnění informací jsme požádaly kolegy ze zahraničních vysokých škol (SRN, Slovensko, Polsko) o krátké zhodnocení dopadů finanční krize na cestovní ruch v jejich zemích. Všichni uvádějí 10-20 % růst nezaměstnanosti, pokles příjezdů kolem 10%, a to především v segmentu kongresového a business-turismu. U domácího cestovního ruchu zaznamenávají sice pokles (SRN, Polsko), ale přepokládají, že právě domácí cestovní ruch začne v krátké době opět růst. Přímou finanční podporu v řádu bilionů EURO uvádějí (SRN) u finančního sektoru a nefinanční podporu u automobilového průmyslu (vrakovné). Z důležitých opatření vyzdvihují (SRN) obecné snížení daní a speciální snížení pro hotely. V Polsku byla zvýrazněna podpora domácího cestovního ruchu cílenými marketingovými aktivitami s využitím finančních prostředků z evropských fondů. Podporu domácího a příjezdového cestovního ruchu považují všichni dotázaní za nedostatečnou s výjimkou vyšší podpory domácího cestovního ruchu v Polsku. Navržená opatření ke zmírnění dopadů finanční krize na cestovní ruch se týkají (SRN) především reformy federálního systému politiky cestovního ruchu (nemají národní ministerstvo pro cestovní ruch). Důležitým opatření pro řešení podobných situací je zavedení systému podpory cestovního ruchu odvozeného od skutečných příjmů z tohoto sektoru po vzoru Rakouska (Slovensko). Z příkladů dobré praxe pro řešení krizových situací dotazovaní uvedli: rychlou a chytrou reakci hotelů v Las Vegas po útoku 11. září v USA.

7. Možnosti využití nástrojů pro cestovní ruch České republiky

Pro návrh nástrojů k řešení dopadů finanční krize na sektor cestovního ruchu v ČR jsme vycházely jak z možností prostředí v České republice, tak ze zahraničních příkladů. Pro lepší orientaci jsme navrhované nástroje rozdělily z pohledu dopadu na nabídku a poptávku,

Možností systému veřejné správy a nástrojů preventivních (ex ante) a řešících následky (ex post).

Tabulka 8: Nástroje využitelné pro podporu odvětví cestovního ruchu

VOLBA NÁSTROJŮ PODPORY ODVĚTVÍ CESTOVNÍHO RUCHU	
Podpora strany NABÍDKY	Podpora strany POPTÁVKY
Řešení / prevence EX ANTE	Řešení následků EX POST
Řešení NÁRODNÍ	Řešení MEZINÁRODNÍ
Řešení pro DOMÁCÍ cestovní ruch	Řešení pro AKTIVNÍ cestovní ruch
Řešení založené na VEŘEJNÝCH ZDROJÍCH	Řešení založené na SOUKROMÝCH ZDROJÍCH
PLOŠNÁ opatření	SELEKTIVNÍ opatření
Přímé FINANČNÍ nástroje	Nepřímé FINANČNÍ nástroje
Opatření na REGIONÁLNÍ/MÍSTNÍ úrovni	Opatření na NÁRODNÍ úrovni

Zdroj: vlastní

Podpora strany NABÍDKY

- využití programu Záruka (MPO)⁶⁰
- daňové zvýhodnění - např. u daně z přidané hodnoty iniciovat změny v legislativě EU k přeřazení stravovacích služeb a služeb cestovních kanceláří ze základní sazby do snížené; v legislativě ČR navrhnout novelizaci § 89 zákona o DPH ve smyslu uplatnění snížené sazby daně pro ubytovací službu, pokud bude prodávána samostatně
- daňové zvýhodnění a stanovení požadavků na odbornou způsobilost u průvodcovské činnosti
- posílení pozice cestovních kanceláří s cílem zabránit neoprávněnému podnikání v cestovním ruchu s efektem zpřísnit udělování koncesí a zajištění kontroly finanční stability cestovních kanceláří
- zvýhodněné úvěrové podmínky na obnovu infrastruktury cestovního ruchu – zejména regionální
- jasná profilace národních produktů pro mezinárodní trh cestovního ruchu
- zapojení do mezinárodních projektů (např. Cesty kulturního dědictví) s využitím marketingové podpory EU
- vytváření nabídky s mezirezortní koordinací finančních prostředků
- produktové balíčky pro domácí cestovní ruch (fakultativní služby v pobytovém místě) – doplněk k ubytovacím službám, rozšíření nabídky touroperatorů – společná distribuce, snižování nákladů na podporu prodeje. Je možné rozšířit na vytváření balíčků pro zahraniční návštěvníky – respektovat požadavky segmentů, kvalita služeb, jazyková vybavenost

Podpora strany POPTÁVKY

- implementace novely Zákona č. 377/2009 Sb. O drahách řešící páva osob se zdravotním handicapem
- přímá finanční podpora účastníkům cestovního ruchu k oživení poptávky v rámci sociálního cestovního ruchu

⁶⁰Program Záruka je součástí opatření Národního protikrizového plánu. Byl vyhlášen Ministerstvem průmyslu a obchodu v únoru 2009 a bude realizován do konce roku 2010. Rozšířením programu Záruka v listopadu 2009 byl umožněn přístup k získání zvýhodněných záruk k úvěru pro malé a střední firmy i pro oblast cestovního ruchu, což může přispět k oživení a zjištění konkurenceschopnosti.

Řešení / prevence EX ANTE

- zahrnutí protikrizových opatření do Koncepce státní politiky cestovního ruchu
- zpracování krizového plánu s vymezením plánu případné podpory
- zřízení krizového orgánu pro cestovní ruch s cílem prosazovat zájmy odvětví cestovního ruchu v době ekonomických problémů
- zavedení krizového managementu
- tvorba „levnějších“ produktů⁶¹
- statistické informace o ekonomických vlivech cestovního ruchu na národní a zejména regionální a místní úrovni.
- zajistit funkční systém předávání informací mezi zodpovědnými národními a krajskými institucemi a odbornou veřejností
- zákon o cestovním ruchu s cílem vytvořit funkční a odolný systém řízení cestovního ruchu na všech úrovních veřejné správy včetně zajištění legislativně podložené stabilní finanční podpory sektoru cestovního ruchu (např. založení Fondu cestovního ruchu na úrovni národní a regionální)
- novelizace zákona o rozpočtovém určení daní
- důsledná aktualizace a provázanost koncepčních dokumentů na všech úrovních
- zavedení systému monitorování, kontroly a vyhodnocování plnění cílů a opatření definovaných ve strategických dokumentech
- důsledná kontrola a výběr daní, zejména u stravovacích zařízení⁶²
- přijetí opatření k zajištění podpory cestovního ruchu po roce 2013
- stabilní podpora organizací destinačních managementů na principu subsidiarity
- marketing destinace – mezinárodní, národní, regionální i místní úroveň

NÁSTROJE EX POST

- využit finančních prostředků alokovaných v IOP k vytvoření konkrétních nástrojů na řešení dopadů krize a pomoci v době recese (není jasné, jak dlouho bude trvat)
- připravované projekty urychlit tam, kde je to možné a zpřesnit zadání a po-

⁶¹Obecně známou skutečností je, že v případě nepříznivých podmínek rozvoje cestovního ruchu se spíše než účast na cestovním ruchu samotná mění formy a typy realizovaného cestovního ruchu. Dochází krátkodobě k přesunu poptávky po účasti na mezinárodním cestovním ruchu směrem k domácímu cestovnímu ruchu, snižují se vzdálenosti a využívají se jiné typy dopravy než doprava letecká, i jiné služby, a cestuje se do bližších, např. sousedních destinací. Dalším z krátkodobých projevů změn ve spotřebitelské poptávce je určitě snížení průměrného počtu přenocování, silnější orientace na poměr cena/výkon a na destinace s výhodnou úrovní devizového kurzu, odkládání rozhodnutí o cestě na období krátce před začátkem cesty. V segmentu obchodních cest dochází ke škrtům na výdajové stránce.

⁶²Podle Ing. Pavla Hlinky, prezidenta Asociace hotelů a restaurací „by měl stát začít vymáhat daně tak, jak má, kdyby bojoval za rovné podmínky v podnikání, jako bojujeme my, aby se nemohlo stát, že někdo neplatí DPH, že někdo vyplácí zaměstnance pod stolem, neplatí za ně sociální a zdravotní pojištění, tak by nepotřeboval ani těch deset procent nižší sazby. Pro nás jako pro Asociaci je něco neskutečného, že existují čtyři pětiny hospod, které deset let každý rok prodělávají a nikomu to na finančním úřadě nevadí. Všude jinde platí, že kdybyste jako hospodský jeden rok nepřiznal zisk, tak se vám tam finanční úřad nastěhuje a hospodu zavřete do týdne.“
In: Hospodářské noviny, 18.9.2009

žadované výstupy (např. segmentace zahraničního trhu a stanovení profilu domácího návštěvníka)

Závěr

Pro schopnost reagovat na podobné situace jako je současná recese je nutné se soustředit na vytvoření systému preventivních opatření směřujících ke stabilizaci a zvýšení odolnosti celého systému cestovního ruchu. V současné době je třeba přijmout opatření k urychlenému řešení s ohledem na skutečnost, že recese bude podle ekonomů vleklá s dopady do sociální sféry. Zásadní impuls lze očekávat od Ministerstva pro místní rozvoj, které uvádí řešení podobných situací jako jeden z cílů státní politiky cestovního ruchu.

Ing. Monika Palatková, Ph.D.

Monika Palatková po studiu na VŠE v Praze a Universität St. Gallen ve Švýcarsku pracovala na České centrále cestovního ruchu, kde působila od roku 1998 na pozici ředitelky marketingu. Poté pracovala v Cestovní kanceláři Fischer jako manažerka pro prodej a marketing domácího a příjezdového turizmu. V současné době se věnuje přednáškové činnosti v oblasti vysokoškolského a celoživotního vzdělávání zejména na Vysoké škole obchodní v Praze.

Ing. Šárka Tittelbachová

Šárka Tittelbachová po studiu na VŠE pracovala v Pražské informační službě a v incomingových cestovních kancelářích v Praze a Plzni. Poté byla místostarostkou ve Starém Plzenci a věnovala se rozvoji cestovního ruchu v Plzeňském kraji. Od roku 2004 pracovala na Ministerstvu pro místní rozvoj ČR na pozici vedoucí samostatného oddělení kongresového cestovního ruchu. V současné době je vedoucí katedry cestovního ruchu na Vysoké škole obchodní v Praze a přednáší v oblasti vysokého školství a celoživotního vzdělávání.

Seznam literatury:

[1] ACK: Press release: Prosincový Klubový den ACK: Jak se vypořádat s nadílkou zákonů. 15. 123. 2009. In: <http://www.ackcr.cz/klubove-dny-a-akce/prosincovy-klubovy-den-ack-jak-se-vyporadat-s-nadilkou-zakonu>

[2] Celostátní kolegium cestovního ruchu: Představení cestovního ruchu a jeho současných problémů (shrnutí). In: www.czechtourism.cz/celostatni-kolegium-cestovneho-ruchu-ceske-republiky/

[3] Celostátní kolegium cestovního ruchu: In: www.czechtourism.cz/celostatni-kolegium-cestovneho-ruchu-ceske-republiky/

[4] CzechTourism: Aktualizace programu rozvoje cestovního ruchu kraje a regionu. In: http://www.czechtourism.cz/files/regiony/rozvoj/struktura_aktualizaci_strategii.pdf

[5] ČSÚ: Satelitní účet. In: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tabulky_satelitniho_uctu_cestovniho_ruchu

- [6] Die Tageszeitung: Osm receptů pro budoucnost. In: <http://www.blisty.cz/art/42960.html>
- [7] Experti: Pumpovat dál peníze do ekonomik nebo ne? In: http://www.rozhlas.cz/zpravy/svetovaeconomika/_zprava/652510
- [8] Filipová, H., Němec, P.: Z nejhoršího jsme uvnitř. In: Ekonom č. 5/2009, s. 24 - 29
- [9] Finanční krize a opatření EU v oblasti finančního dohledu. In: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/podnikatelske-prostredi/financni-krize-eu-oblast-financni-dohled/1000520/54779/>
- [10] Global Green New Deal - Environmentally-Focused Investment Historic Opportunity for 21st Century Prosperity and Job Generation. 22. 10. 2008. In: <http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?DocumentID=548&ArticleID=5957&l=en>
- [11] Hlinka, P.: Hoteliéři nesmí zlevnit, to by je zničilo. Hospodářské noviny, 18. 12. 2009.
- [12] Černý, O., Brezovská, K., Vincourek, L.: Čínská ekonomika bude letos možná světovou dvojkou. In: http://www.rozhlas.cz/zpravy/svetovaeconomika/_zprava/685015
- [13] IMF - World Economic Outlook 10/2009. In: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2009/02/pdf/text.pdf>
- [14] Kohout, P.: Recese roku 2009 a jak jí čelit. 29. 12. 2009. In: http://www.lidovky.cz/recese-roku-2009-a-jak-ji-celit-dp2-/ln_nazory.asp?c=A081229_091744_ln_nazory_mel
- [15] Lavička, V.: Po zemětřesení převzala takovku Čína, vyspělý Západ zůstal zadlužený (23. 12. 2009). In: <http://ekonomika.ihned.cz/c1-39596980-po-zemetreseni-prevzala-taktovku-cina-vyspely-zapad-zustal-zadluzeny>
- [16] Lavička, V.: USA a Čína proti recesi nasadily fiskální injekce (21. 12. 2009). In: <http://hn.ihned.cz/c1-39562590-usa-a-cina-proti-recesi-nasadily-fiskalni-injekce>
- [17] Lean, G.: A 'Green New Deal' can save the world's economy, says UN. 12. 10. 2008. In: <http://www.independent.co.uk/environment/green-living/a-green-new-deal-can-save-the-worlds-economy-says-un-958696.html>
- [18] MMR. http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Pravo_Legislativa/Pravni-predpisy/Zakon-posiluje-postaveni-osob-se-zdravotnim-postiz
- [19] MMR: <http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Koncepce-Strategie/Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-CR-na>
- [20] MMR: [http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Informace-Udalosti/Seminar-na-tema-Soucasne-problemy-cestovniho-\(1\)](http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Informace-Udalosti/Seminar-na-tema-Soucasne-problemy-cestovniho-(1))
- [21] MMR: <http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Informace-Udalosti>
- [22] Morální hazard a run na Northern Rock. In: http://www.youtube.com/watch?v=jUrC5yd7_F0&feature=related
- [23] Němec, P.: Stíny sociálních nepokojů. In: Ekonom č. 5/ 2009, s. 38 - 39
- [24] Nižší sazba DPH pro restaurace pomůže zachránit 9.100 pracovních míst (1. 4. 2009). In: <http://www.ahrcr.cz/legislativa/nizsi-sazba-dph-pro-restaurace-pomuze-zachranit-9.100-pracovnich-mist/>
- [25] Opatření v období světové finanční krize. In: <http://blisty.cz/2008/12/11/art44182.html>
- [26] Podnikatelé v cestovním ruchu mohou získat záruky za provozní úvěry (15.12.09). In: <http://www.nasepenize.cz/news/129/ARTICLE/5942/2009-12-15.html>
- [27] Předpokládaný vývoj zimní sezóny - hotely a stravovací zařízení v roce 2010 (7. 12. 2009). In: <http://www.ahrcr.cz/informace-z-oboru/predpokladany-vyvoj-zimni-sezony-hotely-a-stravovaci-zarizeni-v-roce-2010-2/>
- [28] Rozsáhlé výzvy hospodářské politiky a pravidla pro stabilizaci finančních trhů

(9. 10. 2009). In: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/podnikatelske-prostredi/vyzvy-politiky-pravidla-stabilizaci-trh/1000520/54780/#b1>

[29] Satelitní účet cestovního ruchu České republiky. Vývoj za roky 2003 až 2007. In: <http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/p/9211-08>

[30] Singapore Tourism Board launches the S\$90M BOOST. 14. 2. 2009. In: http://www.4hoteliers.com/4hots_nshw.php?mwi=5531

[31] Svět bude po krizi jiný, shodují se experti (28. 12. 2009). In: http://www.rozhlas.cz/zpravy/svetovaeconomika/_zprava/675235

[32] Švejnár, J.: Náklady krize pro ČR mohou dosáhnout až 135 miliard korun (14. 12. 2009). In: <http://zpravy.kurzy.cz/203103-svejnár-náklady-krize-pro-cr-mohou-dosáhnout-az-135-miliard-korun/>

[33] UNWTO: Fact & Figures. In: http://unwto.org/facts/eng/pdf/historical/ITA_1950_2005.pdf

[34] UNWTO: Roadmap for Recovery Tourism and Travel. 2009. In: http://www.unwto.org/conferences/ga/en/pdf/18_08.pdf

[35] UNWTO: UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 7, No. 1, Jan. 2009

[36] UNWTO: UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 7, No. 3, Oct. 2009

[37] Vienna's Strategy: Looking Towards 2015 (1. 12. 2009). In: <http://www.viennareview.net/business-and-media/vienna-s-strategy-looking-towards-2015-3454.html>

[38] Wien Tourismus: Vienna Now or Never. In: <http://b2b.wien.info/data/fact-e.pdf>

[39] WTTC: Travel & Tourism Economic Impact 2009: Czech Republic. In: http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/czechrepublic.pdf

[40] Zpráva o plnění koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007 - 2013 k 30. 6. 2009. Praha, červenec 2009, Praha, MMR. In: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2691e75e-1b32-4d54-8ff1-55f6f5ab440c>

[41] Zvýšení DPH zvedne ceny jen minimálně (P. Mertlík). In: http://www.rozhlas.cz/zpravy/domacieconomika/_zprava/675325

Marie Hesková, Eva Fellegiová

Možnosti vzniku organizace destinačního managementu

Abstrakt: Příspěvek je věnován problematice destinačního managementu, konkrétně možnostem vzniku organizace destinačního managementu. Při založení této organizace by měly být eliminovány kritické faktory neúspěchu činnosti destinačních organizací a podpořena kooperace v rámci destinace. V rámci příspěvku je prezentován model vzniku organizace destinačního managementu a případové studie.

Klíčová slova: destinační management, organizace destinačního managementu

Possibilities of creating the destination management company

Abstract: The article deals with destination management, in particular with possibilities of creating a destination management company. At creating a new company critical factors leading to the failure of destination management establishments should be eliminated and cooperation within the destination should be supported. The article presents a model of creating a destination management company and a case study.

Key words: destination management, destination management company

Úvod

Problematika destinačního managementu a marketingu je aktuálním tématem řady zahraničních i českých autorů. V literatuře najdeme formulovanou podstatu destinačního managementu, vymezený soubor aktivit, které by organizace destinačního managementu měly naplňovat, zdroje financování, základní terminologii vztahující se k destinaci, právní formy organizací destinačního managementu. Modelem vzniku těchto organizací ve specifických podmínkách našeho prostředí se literatura zabývá pouze okrajově.

V rámci projektu výzkumného záměru Zemědělské fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích MSM 6007665806 byla mj. řešena problematika destinačního managementu a vliv cestovního ruchu na rozvoj regionů. Výzkum ukázal, že pro funkční destinační management je nejprve nezbytné rozhodnout, jak bude založena organizace destinačního managementu z institucionálního hlediska. Na základě informací získaných marketingovým výzkumem byly zpracovány případové studie vybraných organizací destinačního managementu v ČR a ve vybraných evropských státech. Soubor primárních i sekundárních informací byl základem pro konstrukci modelu vzniku organizace destinačního managementu, a to s ohledem na specifika České republiky. Z důvodu omezeného rozsahu příspěvku je prezentována pouze část realizovaných výzkumu.

Príspevek volne navazuje na problematiku článku „Destinační management, neboli řízení destinace a jeho aplikace v České republice“ (Holešinská [9] 2008).

Teoretická východiska

Základním teoretickým fundamentem destinačního managementu je samotné vymezení pojmu destinace. Obecná definice destinace cestovního ruchu je definována World Tourism Organization, a to jako „geografický prostor (stát, místo, region), který si návštěvník (segment) vybírá jako svůj cíl cesty“ (Bieger [2] 2008, s.2). Destinaci lze blíže představit „svazkem různých služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál cestovního ruchu (atraktivitu) místa nebo oblasti“ (Palatková, [13] 2006, s. 16). Velikost destinace je přímo závislá na jejím potenciálu tvořeného např. jejími atraktivitami, komplexem příležitostí. Destinace vystupují na trhu služeb cestovního ruchu jako samostatné podnikatelské jednotky, které si vzájemně konkurují a plní řadu funkcí. Nejvýznamnější je marketingová funkce destinace, dále funkce spojená s nabídkou služeb, funkce zastupování a koordinace různých zájmových skupin a funkce plánovací (Bartl, Schmidt [1], 1998, s.3). Destinace, stejně jako kterýkoli podnikatelský subjekt, musí být strategicky řízena. Funkci řízení destinace plní management destinace. Management destinace (z institucionálního hlediska) zastupuje jednotné vedení (různých participujících subjektů). Bartl, Schmidt management destinace spojují se strategií a rozvojem destinace, s realizací kooperace subjektů pro společný rozvoj destinace, s tvorbou aktivní nabídky destinačních produktů. Výstupem uvedených činností je nabídka perfektně zorganizovaného řetězce služeb korespondujícího s požadavky návštěvníků destinace [1, s. 2].

Z uvedeného je patrné, že prosperita a konkurenceschopnost destinace je spojena s managementem destinace a organizací destinačního managementu.

Organizace destinačního managementu představují subjekty, jejichž hlavním posláním je řízení a organizování procesů v destinaci s významem profesionálních společností¹. Pro organizace destinačního managementu najdeme různá označení např. Společná organizace turismu, Společnost destinačního managementu, Destinační společnost, tedy označení používaná ve smyslu synonymum.

Ambicí a strategickým cílem organizace destinačního managementu je iniciace koordinace a kooperace mezi jednotlivými poskytovateli služeb v destinaci, s cílem dosažení synergických efektů v činnosti destinace jako celku. Jak bylo zmíněno, destinace existuje jako jedna komplexní jednotka (strategická podnikatelská jednotka), která je schopná konkurenční soutěže především na trhu cestovního ruchu.

Podle Bartla, Smidta (1999 [1], s. 30) destinační organizace může fungovat

¹ Společností rozumíme z institucionálního pohledu právnickou osobu. Společnostmi mohou být: veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. (Obchodní zákoník – zákon č. 513/1991 Sb.)

v regionu s odpovídající kvalitou potenciálu pro rozvoj cestovního ruchu, kde je dostatek aktivních subjektů se schopností se propojovat do síťových (koope- račních) vazeb vhodných pro spolupráci v oblasti řízení, prodeje a brand ma- nagementu. Současná „destinační realita“ ukazuje, že subjekty poskytovatelů služeb jsou nekoordinované a neuspořádané. Proto, stejně jako u profesionál- ně řízeného orchestru, je nutné najít dirigenta a “společnou píseň”, která bu- de spojit a motivovat jednotlivé subjekty služeb pro společný rozvoj regio- nu.

Vedle základních funkcí, organizování kooperace mezi poskytovateli služeb, může organizace destinačního managementu realizovat rozvinutější typ koo- perace pomocí metody tzv. PPP Public, Private, Partnership. V případě využi- tí principu PPP představuje atributy vedoucí k dlouhodobému rozvoji ces- tovního ruchu; partnerství, spolupráce a serióznost. (Holešinská, [8] 2007, s. 22).

Profesionálně řízená organizace destinačního marketingu využívá principy marketingového managementu, kde výchozím úkolem je stanovení cílů des- tinace.

Formulované cíle, organizací destinačního managementu, musí sladit po- třeby jednak samotných poskytovatelů služeb, jednak potřeby destinace jako celku. Specifikované cíle by v zásadě měly odpovědět na otázku: jaké přínosy, profity bude mít destinace a každý její prvek? O úspěšnosti destinace na trhu, vedle vhodně zvolených cílů, rozhoduje řada faktorů a skutečností. Proto je nutné identifikovat na jedné straně faktory, které mají podstatný vliv na pro- speritu destinace, na druhé straně i kritické faktory neúspěchu destinace.

Pro stanovení kritických faktorů byl proveden vlastní marketingový vý- zkum organizací destinačního managementu v Jihočeském kraji (v rámci vý- zkumného záměru a projektu IG 03/08 „Destinační management a marketing v JČK“, který potvrdil mj. soubor kritických faktorů neúspěchu (porovnej Steinecke, [15] 1998, s. 10):

- vysoká míra neochoty ke kooperaci,
- nedostatečná komunikace na všech rovinách,
- nedostatečné povědomí zájmových skupin v destinaci o pozitivních efektech cestovního ruchu,
- nedostatečné materiální a personální zabezpečení nabídky destinace,
- nezdravý patriotismus,
- nedostatečná úroveň služeb z hlediska kvality nabídky.

Analogické faktory jsou uvedeny i v příspěvku autorky Holešinské ([9], 2008, s. 48).

Institucionální zřízení a tvorba funkční organizace destinačního manage- mentu je dlouhodobým a náročným procesem. Aby mohla organizace plnit všechny stanovené cíle a funkce, musí mít k dispozici poměrně rozsáhlé pra- vomoci (např. kompetence pro výběr a sestavování klíčových produktů desti- nace, uzavírání obchodních vztahů, realizaci kooperace a partnerství, systé- mové řízení destinace).

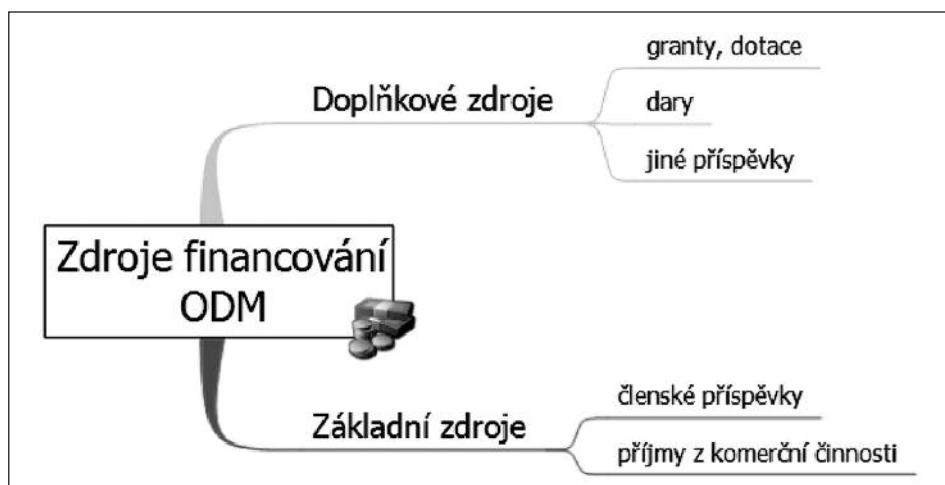
Významným argumentem pro fungování organizace destinačního manage-

mentu je všestranné posilování motivačních prvků, které podnítí kooperaci subjektů ve smyslu „zdola“. Vznik organizace destinačního managementu může být spojen s principy; „shora dolů“ nebo „zdola nahoru“. Iniciátorem vzniku destinační organizace mohou být silné subjekty nebo skupiny z oblasti komerčních subjektů, dále veřejnoprávní organizace zaměřené na rozvoj cestovního ruchu (Palatková (2006, [13] s. 20).

Financování organizace destinačního managementu

Kardinálním bodem pro vznik funkční organizace destinačního managementu je způsob jejího financování. Většina organizací destinačního managementu využívá tzv. více zdrojového financování. Do procesu řízení destinace se zapojuje množství rozličných partnerů, což s sebou přináší koncentraci zdrojů i finančních. (Holešinská, [8] 2007, s. 68). Na základě provedených marketingových výzkumů v Jihočeském kraji (v rámci výše uvedených projektů) vyplynuly nejfrekventovanější způsoby financování (In: Schéma č. 1).

Schéma č. 1: Zdroje pro financování organizace destinačního managementu (ODM)



Zdroj: Fellegiová, E.: doktorská dizertační práce 2009 [6]

Základním finančním příjmem organizace destinačního managementu jsou členské příspěvky zakladatelů, členů. Sazba příspěvku je stanovena zpravidla pomocí koeficientu vycházejícího z počtu obyvatel dané destinace nebo z podílu na skutečně vybraných poplatcích generovaných z realizace cestovního ruchu na území obce (např. výběr poplatku za lázeňský, rekreační pobyt, z ubytovací kapacity apod.). Pokud jsou spoluzakladateli podnikatelské subjekty, částka se určuje na základě velikosti obrátu (tržeb). Dalším způsobem je určení stálé (fixní) částky. Takto vytvořené prostředky organizace destinačního managementu jsou využívány především k pokrytí vlastních provozních nákladů.

Dalšími možnými způsoby financování provozu organizace destinačního managementu jsou příjmy z komerční činnosti destinační společnosti, např. dary od sponzorů a ostatní příspěvky. Pokud má organizace destinačního managementu vytvořenou regionální značku (registrovanou jako ochrannou známku), resp. regionální značkový program, příspěvky organizace destinačního managementu tvoří i poplatky za propůjčení (prodej) licence značek. Za stanovených podmínek mohou regionální značky využívat subjekty jak sdružené v destinační organizaci, tak ostatní podnikatelské subjekty.

V současných podmínkách jsou pro destinační organizace využívány prostředky z grantů a dotací. Jde o následující programy a schémata:

- Regionální operační programy
- Operační programy Přeshraniční spolupráce
- Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
- Operační program Životní prostředí
- Grantová schémata krajů atd.

Aktivity organizace destinačního managementu

Problémem existence destinační organizace je dále stanovení standardů jednotlivých činností, které jsou delegovány na organizaci destinačního managementu.

Podle Bartla a Schmidta ([1]1998, 10 s.) by organizace destinačního managementu měla působit v pěti hlavních oblastech:

- organizuje a koordinuje vertikální a horizontální kooperaci subjektů s cílem jednotného, flexibilního a trhem řízeného dynamického, konkurenceschopného celku,
- provádí benchmarking s cílem většího užitku pro klienta a zeštíhlení potřebných procesů,
- odpovídá za plnění základních funkcí řízení cestovního ruchu v destinaci, plní nabídkovou funkci,
- plní marketingovou funkci.

Soubor vykonávaných činností a aktivit organizací destinačního managementu je možné rozčlenit i na (Kirařlová, [11] 2003, s. 20):

- plánování územního rozvoje,
- vydávání povolení k vykonávání podnikatelské činnosti a provádění následné kontroly,
- regulace v oblasti životního prostředí, případně v jiných oblastech,
- podílí se na iniciativách různých asociací,
- činnosti v zájmu formování rozvoje regionálního cestovního ruchu,
- vytváření iniciativy při výchově představitelů státní správy a místních samospráv, podnikatelů i místních obyvatel k cestovnímu ruchu,
- operativní řízení aktivit spojených s cestovním ruchem.

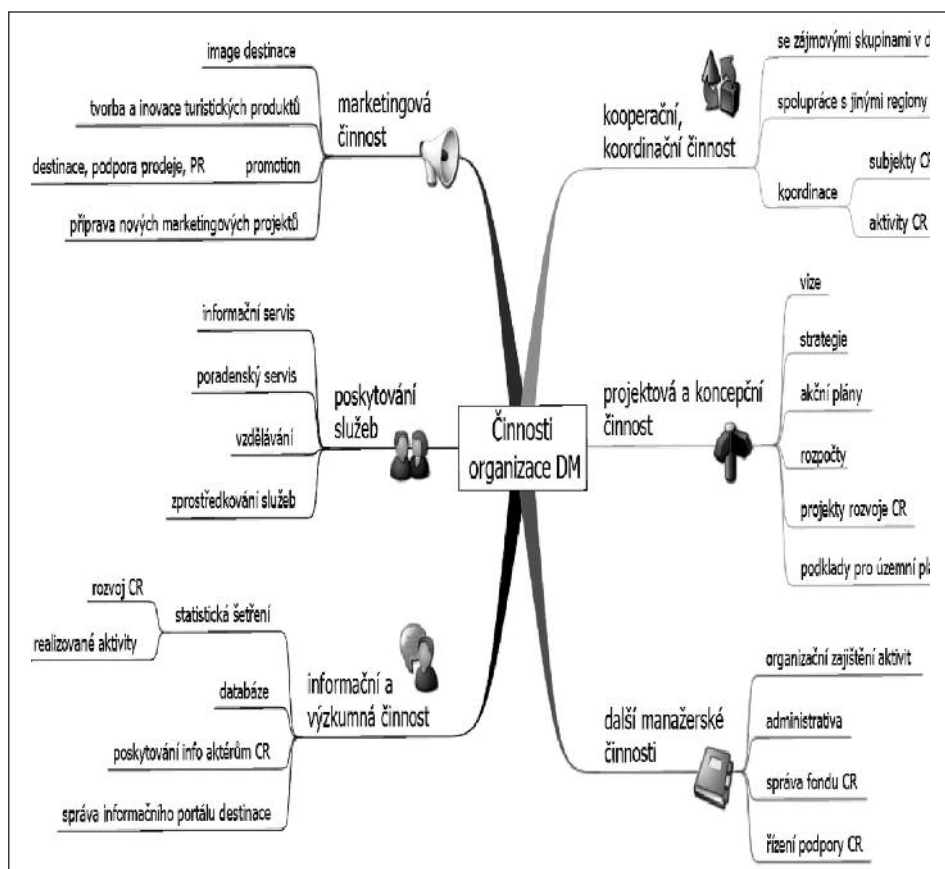
Bieger ([2]2008, s. 101) rozděluje aktivity organizací destinačního managementu podle úrovně na; normativní, strategické a operativní. Na normativní úrovni je úkolem upřesnit a definovat filozofii managementu, podnikatelských

cílů, politiky, kultury podnikání a zajištění procesů v podnikání. Po definování základní strategie organizace destinačního managementu jsou stanoveny cíle dílčích strategií (např. pro oblasti marketingu, obchodu, řízení značek, inovací, finanční oblasti). Organizace destinačního managementu na operativní úrovni musí vytvářet nabídku portfolia konkurenceschopných a kvalitních produktů (služeb a výrobků) korespondujících s potřebami zákazníků, stanovují nástroje marketingového mixu a finanční politiku.

Jaké konkrétní aktivity (činnosti) by se měly týkat organizace destinačního managementu?

Přehled aktivit zajišťovaných organizací destinačního managementu zachycuje schéma č. 2, ve kterém jsou aktivity organizace destinačního managementu rozděleny na kooperační a koordinační činnosti, projektové a koncepční činnosti, marketingové činnosti, informační a výzkumné činnosti, poskytování služeb a další manažerské činnosti. (Holešinská, [8] 2007, s.

Schéma č. 2 : Charakteristika činnosti organizace destinačního managementu



Zdroj: Holešinská (2007, s. 27) [8]

Na základě provedeného vlastního výzkumu organizací destinačního managementu (viz „Model vzniku organizace destinačního managementu“ - schéma č. 4) je patrné, že výše uvedený komplex činností je spojen s vývojem organizace destinačního managementu, ke kterému organizace dospěje dlouholetým vývojem. Získané poznatky na základě provedeného výzkumu, korespondují s modelem založeným na životním cyklu destinace.

Z prezentovaných skutečností lze učinit závěr ve smyslu, že organizace destinačního managementu musí postupně zdokonalovat a profesionalizovat vlastní destinační management.

Destinační management je definován jako „systém řízení a organizace cestovního ruchu v turistické destinaci založený na spolupráci poskytovatelů služeb“ (Srb, [14] 2003, s. 12). Cílový stav spojený s aktivitami organizací destinačního managementu je dosažen postupným vývojem. Pro dokumentování jednotlivých vývojových fází organizace destinačního managementu poslouží časová osa.

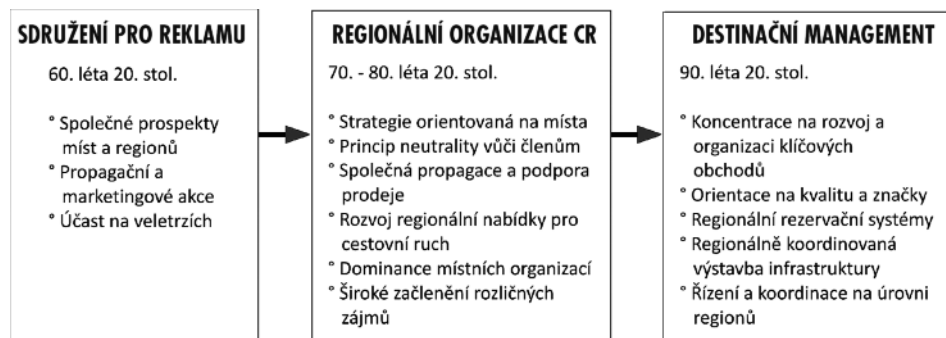
V 60. letech minulého století, (první fáze vývoje řízení destinace), vznikala sdružení, která se snažila rozvíjet destinaci a využívala především takové nástroje marketingové komunikace jako jsou společné propagační materiály, účast na veletrzích a vybrané společné marketingové akce.

Druhá vývojová generace organizací destinačního managementu (70. a 80. léta) je spojena s regionální organizací cestovního ruchu (Srb, [14] 2003). Tyto organizace se snažily především o společnou propagaci, prezentaci, organizovaly důležité informační a servisní služby regionu, snažily se zastupovat zájmy stakeholderů v regionu.

Třetí, poslední fáze vývoje aktivit organizace destinačního managementu je vlastní destinační management. Vyznačuje se strategickým řízením, vzájemnou důvěrou mezi úzce kooperujícími subjekty cestovního ruchu. Destinace se tak stává samostatnou, strategicky řízenou jednotkou.

Vývoj řízení destinace shrnuje schéma č. 3, které rozděluje vývoj na tři základní etapy s uvedením jevových forem spolupráce v destinaci.

Schéma č. 3: Vývoj spolupráce v oblasti cestovního ruchu ve vyspělých destinacích



Zdroj: Srb, 2003 [14]

Členění podle vývojových etap uvádějí i další odborné zdroje např. Mourek (2002), který uvádí čtyři etapy vývoje:

- budovací fáze – reklamní sdružení v turistických regionech,
- růstová fáze – klasické lokální a regionální turistické organizace,
- koncentrační fáze – koncentrace do strategicky řízených nabídkových a konkurenceschopných jednotek,
- kooperace – aktérů soukromého i veřejného sektoru, vytvoření samostatných organizací destinačního managementu a zpracovanými marketingovými koncepty řízení.

Na základě provedených výzkumů organizací destinačního managementu v Jihočeském kraji (Fellegiová, [6] 2009, Hesková, [7] 2004) bylo zjištěno, že se nacházejí v prvním stádiu svého rozvoje a zaměřují se především na společnou marketingovou činnost. Konkrétně jde o následující činnosti:

- budují a podporují image destinace,
- tvoří, iniciují a inovují kompletní turistické produkty,
- připravují a realizují marketingovou komunikaci destinace - komunikační kampaň, podporu prodeje, public relations aktivity, podporují prodej na trhu cestovního ruchu,
- definují klíčové produktové balíčky pro touroperátory.

V dalších stádiích rozvoje musí organizace destinačního managementu dále zajišťovat a iniciovat kooperační a koordinační činnost. Konkrétně jde o následující aktivity:

- komunikaci a spolupráci se zainteresovanými partnery cestovního ruchu,
- udržování kontaktů s významnými institucemi,
- koordinaci subjektů a aktivit v oblasti cestovního ruchu,
- vyhledávání partnerů pro společné marketingové a rozvojové činnosti, spolupráce s regiony,
- spolupráce na tvorbě produktů cestovního ruchu,
- motivování a podpora aktérů cestovního ruchu ke spolupráci,
- koordinace turistických informačních center v destinaci.

Základem úspěšného destinačního managementu (pro nejvyspělejší stádium životního cyklu) je projektová a koncepční činnost organizace destinačního managementu. Jde především o vytváření vizí rozvoje, rozvojové strategie destinace (marketingové a komunikační strategie), využívání event marketingu pro tvorbu přidané hodnoty nabízených produktů. K zajištění těchto strategií je dále nutné vytvářet jednotlivé akční plány (marketingové programy), včetně stanovení rozpočtu a tvorby kontrolních mechanismů. Organizace destinačního managementu se v této fázi zapojuje do zpracovávání a podávání projektů pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci a podílí se na tvorbě podkladů pro územní plánování.

Organizace destinačního managementu, stejně jako každý jiný podnikatelský subjekt, potřebuje ke svému rozhodování informace širokého charakteru. Proto provádí výzkumnou (monitorovací) činnost. Jde o různá statistická

a marketingová šetření, sběr dat, tvorbu databází a její aktualizace. Informace jsou využívány pro hodnocení, monitorování a zpětnou vazbou u realizovaných aktivit, sledují komplexně rozvoj služeb v destinaci. Na základě relevantních informací je možné stanovit únosné zatížení území destinace pomocí indikátorů udržitelného rozvoje cestovního ruchu. Získaná data, vedle vlastní potřeby organizace destinačního managementu, slouží jako informace pro zainteresované subjekty cestovního ruchu na různých úrovních. Organizace destinačního managementu technicky a marketingově zabezpečuje a provozuje turistický informační portál destinace.

V literatuře najdeme soubor tzv. dalších manažerských činností organizace destinačního managementu. Jde především o organizační zajišťování jednotlivých aktivit, administrativní činnost, vytváření finančního fondu cestovního ruchu. Organizace destinačního managementu může poskytovat i informační a poradenský servis, vzdělávání nebo zprostředkovatelské služby pro regionální subjekty služeb cestovního ruchu.

Informační a poradenský servis je vykonáván především pro podnikatele, investory, místní komunitu. Vzdělávání by mělo být jednou ze základních funkcí dobře fungující organizace destinačního managementu a jedná se především o předávání vědomostí nebo plánování a spoluorganizování školení a tréninků.

Model vzniku organizace destinačního managementu

Pro návrh modelu založení organizace destinačního managementu v podmínkách českých regionů byl zvolen přístup, který využívá stávajících celků (organizací) orientovaných na rozvoj regionu. Byla stanovena hypotéza „Funkci organizace destinačního managementu může plnit jeden ze stávajících regionálních subjektů“.

Uvedenou hypotézu měly potvrdit dílčí výzkumy prováděné v různých časových intervalech, různými metodami šetření v Jihočeském kraji.

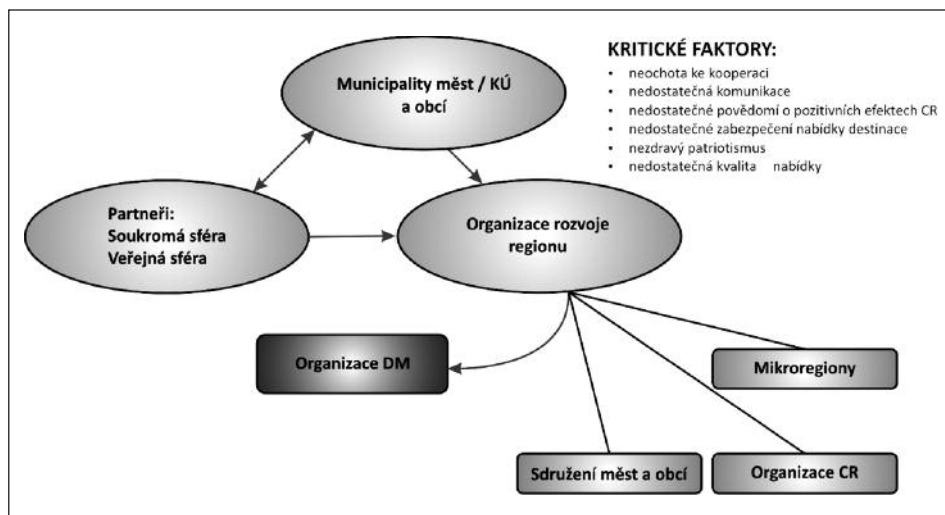
První fázi výzkumu bylo zkoumání municipalit bývalých okresních měst Jihočeského kraje, jejichž odbory cestovního ruchu se k rozvoji regionu přiklání. Bohužel jejich aktivity často končí neznalostí principů řízení destinace. Na základě uvedeného poznatku byla vytvořena publikace (metodika [4]), která měla odstranit deficit odborných informací. Výzkum ukázal, že pouze dvě samosprávy ze sedmi byly aktivně spojeny se vznikem organizace destinačního managementu. Zbývající organizace se problematice nevěnují, ale potenciálně se aktivitám podpory vzniku organizace destinačního marketingu nebrání. Výsledky výzkumu částečně potvrdily formulaci hypotézy.

Pro druhou fázi byly jako základ využity mj. výstupy bakalářských prací s tématem „Předpoklady rozvoje komerčních služeb ve vybrané oblasti – mikroregionu“, které věcně korespondovaly s problematikou řešeného výzkumného záměru. Metodou řízených, strukturovaných rozhovorů byly získány informace o nabídce a poptávce služeb orientovaných na rozvoj cestovního ruchu. Závěrečná syntéza výsledků výzkumu ukázala na naléhavou potřebu řízení rozvoje regionálního cestovního ruchu. Uvedené závěry potvrzují formulovanou hypotézu vzniku organizace destinačního managementu ze stávajících společností, které se zabývají rozvojem regionu.

Pro vlastní návrh metodiky modelu organizace destinačního managementu byla využita **metoda zakotvené teorie**², spojená s vypracováním případových studií. Jednotlivé případové studie podrobně analyzovaly organizace destinačního managementu podle předem stanovených kritérií. Jejich výstupem byla grafická konstrukce vzniku organizace destinačního managementu. Jednotlivé typy vzniku organizace destinačního managementu se staly základem pro vznik konečného modelu založení organizace destinačního managementu vhodného pro podmínky českých a moravských destinací. Nej důležitějším kritériem při volbě modelu byly kritické faktory neúspěchu činností organizací destinačního managementu. Jednalo se především o nedůvěru v destinaci, se kterou se potýkají organizace pro rozvoj cestovního ruchu u nás, ale také ve vyspělých zemích. Úroveň současného českého destinačního managementu je možné srovnat s 90. lety ve vyspělých evropských státech.

Pro vznik organizace destinačního managementu byl navržen následující model.

Schéma č 4. Model vzniku organizace destinačního managementu



Zdroj: Fellegiová, dizertační práce 2009 [6]

² **Grounded Theory** – zakotvená teorie je metodou kvalitativního výzkumu. Strauss a Corbinová ([17] 1999, 14 s.) definují teorii jako „teorie induktivně odvozené ze zkoumání jevu, který reprezentuje.“ Nezačínáme tedy teorií, kterou bychom ověřovali, pozornost je věnována zkoumané oblasti, ze které necháváme vyplynout závěry a významné skutečnosti. Teorie nestaví na předem vytvořených modelech, teoriích, ale snaží se kódovat a využívat informace plynoucí z prováděných marketingových šetření. Metodu Grounded Theory lze rozdělit na činnosti tří základních prvků: Koncepty (teoretické pojmy) – základní jednotky analýzy, Kategorie – vyšší a abstraktnější úrovně než koncepty, ukazují podobnosti a rozdíly, Propozice – formulují zobecněné vztahy mezi kategorií a koncepty a mezi kategoriemi navzájem. Hypotézy vznikaly v průběhu provádění dílčích výzkumů. Jednotlivá data (získávaná i dalšími metodami kvalitativního i kvantitativního charakteru) byla dále vybírána pomocí teoretického vzorkování, podle metodiky zakotvené teorie. Teoretické vzorkování bylo prováděno po-

Navržený model poukazuje na nutnost přirozené kooperace v rámci destinace s důrazem na eliminaci kritických faktorů neúspěchu činnosti organizace destinačního managementu. Efektivní forma kooperace musí být průnikem soukromé, veřejné sféry a místní samosprávy (municipalit měst a obcí, krajských úřadů). Navržený model koresponduje s trendy prosazovanými UN WTO [18] k vytváření samostatné organizace destinačního managementu fungující na základě kooperace soukromého a veřejného sektoru. Takto vzniklá organizace destinačního managementu by měla využívat multidisciplinární a flexibilní přístup k řízení destinace.

Provedené výzkumy ukázaly, že místní samospráva má největší sílu podpořit vznik organizace destinačního managementu zajišťující všestranný rozvoj regionu. Navržený model vzniku organizace destinačního managementu je založen na transformaci např. sdružení měst a obcí, mikroregionu nebo organizací cestovního ruchu, které mohou navázat na svou stávající činnost.

Případové studie vzniku destinačních organizací v Jihočeském kraji

V rámci výzkumu byly mj. zpracovány případové studie vzniku organizací destinačního managementu v různých českých i zahraničních regionech. Jako příklad pro příspěvek, byla vybrána destinační společnost Jihočeská centrála cestovního ruchu (JCCR). Společnost JCCR vznikla jako zájmové sdružení destinačního managementu pro rozvoj jihočeského regionu (schéma č. 5). Další organizací destinačního managementu na území Jihočeského kraje, jejíž případová studie byla v rámci výzkumu zpracována, je společnost Destinační management Českého Krumlova. Dokládá možnost vzniku organizace destinačního managementu v mikroregionu, a to z iniciativy veřejných institucí zajišťujících rozvoj regionu.

Jihočeská centrála cestovního ruchu

Jihočeská centrála cestovního ruchu byla založena v roce 1994. Na založení participovala města: České Budějovice, Prachatice, Tábor a Třeboň. JCCR vznikla jako zájmové sdružení měst pro podporu cestovního ruchu v jižních Čechách. Počet členů organizace se postupně ustálil na počtu 10 měst (České Budějovice, Český Krumlov, Hluboká nad Vltavou, Jindřichův Hradec, Nové Hrady, Prachatice, Tábor, Třeboň, Veselí nad Lužnicí a Vimperk). Do sdružení se zapojuje i několik významných podnikatelských subjektů Jihočeského kraje (např. Výstaviště a.s., České Budějovice, ČEZ).

Sdružení se snaží o postupné naplňování aktivit koordinace a řízení ces-

řizováním vzorků (pojmu), u nichž byl prokázán teoretický význam pro vyvíjenou teorii. Dalším krokem je zpracování vzorků případů. Východiska jsou postupně analyzována z pohledu významu pro vyvíjené modely vzniku organizace destinačního managementu. Na základě zvolených vzorků se přechází k procesu selektivního kódování, tedy je vybrána jedna centrální kategorie, která je pak systematicky uváděna do vztahu k ostatním kategoriím. Tyto vztahy jsou dále ověřovány a kategorie se zdokonalují a rozvíjejí (Strauss ([17] 1999, 86 s.). Jednotlivé dílčí výzkumy, resp. jejich výsledky byly použity k naplnění kategorie považované za centrální (vytvoření modelu organizace destinačního managementu ze stávajících organizací regionálního rozvoje). V rámci dalšího výzkumu (metody zakotvené teorie) byly analyzovány případové studie ze zahraničí (dostupné na Web of Science, z projektu AKTION) a případové studie organizací destinačního managementu v České republice, vypracované pro účely tohoto výzkumu. Detailní postup a výsledky jsou rozpracovány Fellegiová ([6] 2009).

tovního ruchu v Jihočeském kraji. Prvotní činností bylo vydávání souhrnných propagačních a informačních tiskovin, zajišťování účasti členských měst JCCR na domácích i zahraničních veletrzích, inzerce v tištěných médiích, aktualizace webových stránek www.jiznicechy.cz, spolupráce s Českou centrálou cestovního ruchu a se subjekty cestovního ruchu na úrovni kraje a státu.

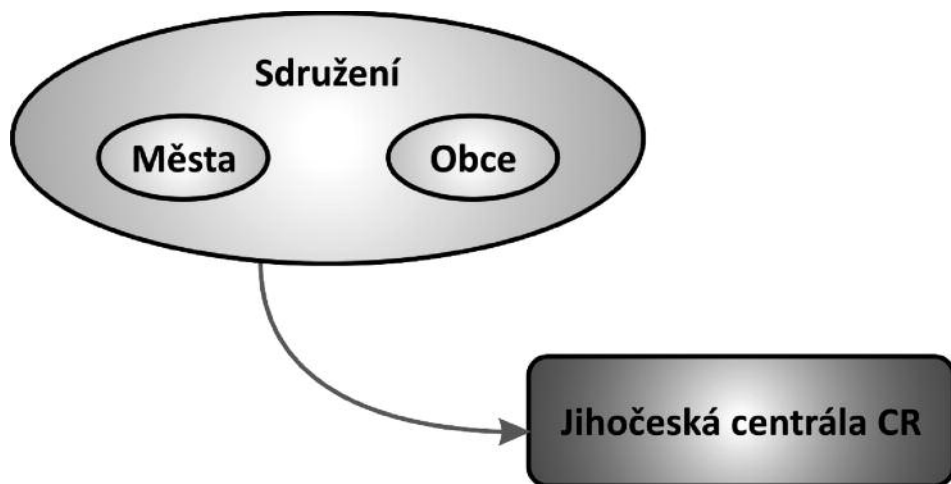
Její zodpovědnost za koordinaci, management a marketing na úrovni celého kraje byla nastartována po roce 2002, kdy byla JCCR restrukturalizována na regionální organizaci cestovního ruchu. Postupně došlo k dohodě mezi Krajským úřadem, Jihočeskou hospodářskou komorou (JHK) a Svazem měst a obcí Jihočeského kraje (SMOJK) o vstupu těchto subjektů do JCCR a způsobu jejího financování.

Od té doby vyvíjí organizace destinačního managementu aktivity pro celou destinaci jižní Čechy. JCCR lze charakterizovat jako organizaci s regionálním dopadem (území Jihočeského kraje), tedy nad rámec původních členských měst. Mezi základní aktivity organizace destinačního managementu patří:

- provoz „Informačního systému cestovního ruchu Jihočeského kraje“ (www.jiznicechy.cz)
- tvorba produktů cestovního ruchu
- ediční činnost (imageové materiály jižních Čech, přehledy kulturních, sportovních a společenských akcí, katalog turistických produktů, informační materiály k turistickým produktům apod.)
- prezentace jižních Čech na vybraných výstavách a veletrzích cestovního ruchu
- spolupráce s podnikateli v oblasti cestovního ruchu
- spolupráce s agenturou CzechTourism (koordinátor pro turistický region Jižní Čechy)
- spolupráce s příhraničními regiony Horní a Dolní Rakousko, Východní Bavorsko
- realizace projektů zaměřených na rozvoj cestovního ruchu v regionu a prezentaci regionu jako turisticky atraktivní destinace
- vedení sekretariátu Nadace Jihočeské cyklostezky

Jihočeská centrála cestovního ruchu je organizací destinačního managementu, která vyvíjí svou aktivitu ve většině činností definovaných teoriemi destinačního managementu. Vznikla z iniciativy měst jako zájmové sdružení měst, dále byla restrukturalizována na regionální organizaci cestovního ruchu, která zastává zájmy na celoregionální úrovni. Uvedený příklad organizace JCCR představuje možnost vzniku organizace destinačního managementu restrukturalizací stávajících sdružení měst a obcí. [10]

Schéma č. 5 Jihočeská centrála cestovního ruchu



Zdroj: Fellegiová, dizertační práce 2009 [6]

Model potvrzuje „modelovou skutečnost“, že vznik organizace destinačního managementu je možné propojit s již fungující společností, která se zabývá rozvojem regionu. V tomto případě Sdružení měst a obcí založilo organizaci destinačního managementu, která bude primárně orientována na oblast rozvoje cestovního ruchu v destinaci, resp. jihočeském regionu.

Destinační management Český Krumlov

Organizace Destinační management Český Krumlov byla založena v roce 2001 jako součást Českokrumlovského rozvojového fondu, spol. s r.o. (společnost ve 100 % vlastnictví města). Oficiální turistickou autoritou města (zajišťující management destinace Český Krumlov a kompletní turistický servis), je marketingová organizace Českokrumlovský rozvojový fond, spol. s r.o. Do organizace jsou zapojeny Destinační management Český Krumlov (od roku 2001), Infocentrum Český Krumlov (od roku 1993) a Oficiální informační systém Český Krumlov www.ckrumlov.cz (od roku 2004). Tyto složky vznikaly postupně na základě aktuálních potřeb a podmínek trhu cestovního ruchu v Českém Krumlově. Základem pro jejich zřízení byly studie prováděné v letech 1990 – 2005 externími odbornými firmami.

Studie byly zpracovávány ve spolupráci s podnikatelskými subjekty v Českém Krumlově, zadavatelem studií bylo město Český Krumlov. Marketingová organizace postupně vznikla jako součást dceřinné firmy ve 100% vlastnictví města, kdy byla zřízena na základě rozhodnutí zástupců městské samosprávy.

Mezi hlavní aktivity organizace Destinační management Český Krumlov patří spolupráce a garance oficiálních marketingových a komunikačních strategií destinace Český Krumlov, vytváření platformy spolupráce s domácími

i zahraničními partnery. Organizace destinačního managementu je spoluvůdčím public relations a image města. Organizace provádí výzkumnou činnost pomocí statistických šetření a výzkumu návštěvníků. Věnuje se intenzivní propagaci a podpoře prodeje destinace, zastupuje město na vybraných veletrzích cestovního ruchu. Ve spolupráci s agenturou CzechTourism a dalšími partnery organizuje pro zástupce cestovních kanceláří, agentur a touroperatorů speciální poznávací pobyty. Zabývá se vlastní ediční činností, vydává propagační materiály města. Komunikuje se zástupci tuzemských i zahraničních médií [4].

Organizace destinačního managementu zpracovává pro činnost marketingové plány. Strategický plán města Český Krumlov a formulované cíle organizace destinačního managementu vycházely ze studie Podpora incomingové turistiky města a regionu Český Krumlov po vstupu ČR do EU (zpracované v roce 2005 pro účely žádosti do SROP) a návrhu marketingové koncepce Manuál pro rozvoj cestovního ruchu v Jihočeském kraji (vytvořené v rámci projektu "Systém tvorby a zavádění produktů cestovního ruchu v návaznosti na destinační management a marketing"). V strategických záměrech organizace destinačního managementu jsou promítnuty úkoly ze strategií české turistické centrály – agentury CzechTourism. Rozvojové trendy organizace destinačního managementu navazují i na mezinárodní trendy v cestovním ruchu, které mj. předpokládají nárůst tzv. městské turistiky (Destinační management Český Krumlov, [3] 2009). Infocentrum Český Krumlov zajišťuje turistický servis (poskytování turistických informací, zprostředkování ubytování, zajištění průvodcovských služeb, prodej a zprostředkování turistických služeb ve městě, vstupenkové centrum, směnárna, veřejný internet, apod.) a to celoročně (365 dní).

Oficiální informační systém Český Krumlov www.ckrumlov.cz spravuje kompletní databázi systému, včetně technického servisu a vytváří nové moderní aplikace virtuálního marketingu formou katalogů produktů a služeb, objednávkových systémů a fulltextového vyhledávání, a to ve třech jazykových verzích ČJ, NJ, AJ. Aktuální a přehledné informace o dění v Českém Krumlově umožňuje služba: Aktuality a Mailforum. Pro návštěvníky Českého Krumlova je určen modul „TURISTA“ (Fellegiová, [6] 2009).

Organizace Destinačního managementu Český Krumlov byla založena jako součást Českokrumlovského rozvojového fondu. Je příkladem aktivní organizace destinačního managementu sdružující jak podnikatelské, tak nepodnikatelské subjekty. Z hlediska vývojové fáze, již překonala „embryonální“ stádium vývoje. Vedle standardních činností servisu a nabídky pro turistickou klientelu, koordinuje činnost subjektů, které mají zájem participovat na rozvoji cestovního ruchu v destinaci. Ke vzniku Organizace destinačního managementu Č. Krumlov, stejně jako u JCCR výrazně přispělo i město.

Závěr

Potřeba profesionálního řízení destinace je stále více diskutovaným a aktuálním tématem. Institucionálně tuto činnost zajišťuje organizace destinačního managementu. Příspěvek se podrobněji věnuje vzniku organizace des-

tinačního managementu, jako základního stavebního prvku zajišťujícího rozvoj destinace. Na základě výzkumu organizací destinačního managementu v českých regionech byl navržen model vzniku organizace destinačního managementu, který se především snaží eliminovat kritické faktory neúspěchu její činnosti. Popsaný model poukazuje na hlavní podstatu a smysl organizace destinačního managementu; zajišťovat a podněcovat kooperaci zájmových skupin v rámci destinace s využitím multidisciplinárního přístupu k řízení destinace.

Takto navržený model se snaží především bojovat s nedůvěrou v destinaci, která je, jak vyplývá z dílčích šetření, problémem působení organizací destinačního managementu i ve vyspělých zemích. Jeho realizovatelnost podporují získané výsledky výzkumů prováděných v českých regionech a případové studie vzniku organizací destinačního managementu v Jihočeském kraji.

Doc. Ing. Marie Hesková, CSc. pracuje jako vědecký a pedagogický pracovník Zemědělské fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a na Fakultě managementu VŠE v Jindřichově Hradci. Věnuje se problematice marketingových aplikací ve službách, především v oblasti retailu a cestovního ruchu.

Ing. Eva Fellegiová působí na Katedře obchodu a cestovního ruchu Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích od roku 2007. Věnuje se problematice destinačního managementu a marketingu, služeb cestovního ruchu a marketingu cestovního ruchu.

Zpracování analýz a vypracování textu bylo podpořeno výzkumným záměrem Zemědělské fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích č. MSM 60007665806 a výzkumem provedeným v rámci Interního grantu Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích IG 03/08 – Fellegiová.

Použitá literatura a prameny:

- [1.] BARTL, H. – SCHMIDT, F. Destination Management. Wien: Institut für regionale Innovation, 1998
- [2.] BIEGER, T. Management von Destinationen, 8. Auflage. Wien/München: Oldenbourg Verlag, 2008
- [3.] DESTINAČNÍ MANAGEMENT ČESKÝ KRUMLOV [online]. 2009 [cit. 2009-7-29]. Dostupné na: http://business.ckrumlov.info/docs/cz/b2b_dm_mplaner.xml
- [4.] FELLEGIOVÁ, E. Destinační management. Příležitost i pro váš region. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2008
- [5.] FELLEGIOVÁ, E. – MUSIL, M. Řídíme turistickou destinaci. Víme jak? In: COT Business. 2 str. COT Business. Praha, 2008

- [6.] FELLEGGIOVÁ, E. Cestovní ruch v rámci regionálního rozvoje. Dizertační práce. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2009
- [7.] HESKOVÁ, M. a kol. Analýza destinačních managementů v cestovním ruchu na příkladech České republiky a Rakouska. Bratislava: Kartprint, 2004
- [8.] HOLEŠINSKÁ, A. Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci. Brno: Masarykova univerzita, 2007
- [9.] HOLEŠINSKÁ, A. Destinační management, neboli řízení destinace a jeho aplikace v ČR. In: Czech Hospitality and Tourism Papers. Hotelnictví, lázeňství, turismus. Vysoká škola hotelová v Praze. Praha, 8/2008
- [10.] JIHOČESKÁ CENTRÁLA CESTOVNÍHO RUCHU [online]. 2008 [cit. 2009-03-06]. Dostupné na internetu: <http://www.jccr.cz/pages/zakladni-informace.php>
- [11.] KIRALOVÁ, A. Marketing destinace cestovního ruchu. Praha: Ekopress, s. r. o., 2003
- [12.] MOUREK, D.: Destinační management. Dostupné na: www-cestovni-ruch.cz. [cit. 2002]
- [13.] PALATKOVÁ, M. Marketingová strategie destinace cestovního ruchu. Jak získat více příjmů z cestovního ruchu. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006
- [14.] SRB, J. Řízení turistické destinace a trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu. In: COT Business. Praha, 3/2003
- [15.] STEINECKE, A. – HAART, H. – HERRMANN, P. Destinationsmanagement im Laendlichen Raum – Das Beispiel Eifel (Deutschland). The Tourist Review (AIEST), č. 2, 1998
- [16.] STRAUSS, A., GLASER, B. The Discovery Of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research, Paperback ,1967
- [17.] STRAUSS, A. – CORBIOVÁ, J. Základy kvalitativního výzkumu: Postupy a techniky metody zakotvené teorie. Brno: Sdružení Podané ruce, Nakladatelství Albert. Boskovice, 1999.
- [18.] <http://www.world-tourism.org> (World Tourism Organisation)

Lucie Sára Závodná

Cestovní ruch: Norsko versus Česko

Abstrakt: O Norsku a severských zemích je obecně známo, že služby zde mají vysokou úroveň. Platí to ale také o cestovním ruchu? Jak jsou na tom Norové jako cestovatelé? Jaké jsou trendy cestování ve vyspělých zemích? Tento článek se dívá na cestovní ruch z ekonomického hlediska v porovnání Česko – Norsko. Existuje nějaká služba v rámci turismu, ve které jsme na tom lépe než Norsko? Na všechny tyto otázky se článek pokusí odpovědět.

Klíčová slova: Cestovní ruch; turismus; Norsko; trendy v cestování; sektor služeb.

Tourism: Norway vs. Czech Republic

Abstract: About Norway and other Nordic countries it is known, that services have high quality. Is it the same for tourism? What about Norwegians as tourists? How are trends in tourism in advanced countries? This paper deals with the tourism from the economic point of view and compares Norway to the Czech Republic. Do we have any service in tourism, what we deal better than Norway with? This paper try to answer all these questions.

Key Words: Tourism; Norway; Trends in tourism; Service sector.



Úvod

Cestovní ruch patří podle všech možných indikátorů mezi nejrozsáhlejší a nejdynamičtější se rozvíjející sektory světové ekonomiky. Jeho přínos ekonomice jednotlivých zemí je však v současné době velmi ovlivněn dopadem světové hospodářské krize, která je skloňována ve všech odvětvích se stejnou razancí. Tento článek si nebere za svůj cíl analýzu současného stavu cestovního ruchu, ale dívá se na dvě země, z nichž jedna je odborníky považována za velmi vyspělou a bohatou a srovnává obě země v ekonomických i jiných ukazatelích. Primárním cílem tohoto článku je získání podkladových informací pro další možný rozvoj turismu a kvality služeb pro turisty v Česku.

Výchozí podmínky zemí

Norsko je zemí, která se vyznačuje různými pásmy klimatu. Jiné klima je na jihu země, kde se oblast podobá víceméně podmínkám v Česku a naprosto jiné podmínky vznikají na severu země za polárním kruhem. Severní část země je známá jako Země půlnocního slunce, protože většinu léta slunce vůbec nezapadá, a v zimě se země stává tmavou a ponurou po dlouhá období. Krajina je drsná a hornatá s několika hlavními ledovci. Počasí je závislé na nadmořské výšce, vzdálenosti od moře, zeměpisné šířce a ročním období. Kdyby nebylo Golského proudu, který výrazně zmírňuje norské klima, bylo by podnebí vzhledem k zeměpisné šířce drsnější a výskyt ledovců by byl rozsáhlejší. V létě jsou zde teploty podobné jako u nás. Srážek je zde průměrně více než v ČR. [12]

Podnebí různých oblastí Česka se, stejně jako v Norsku, navzájem výrazně liší. Hlavním důvodem těchto rozdílů je nadmořská výška. Podnebí ČR můžeme označit jako mírné, ovšem zároveň velmi rozmanité. Česká republika je na rozdíl od Norska vnitrozemským státem ležícím v mírných zeměpisných šířkách.

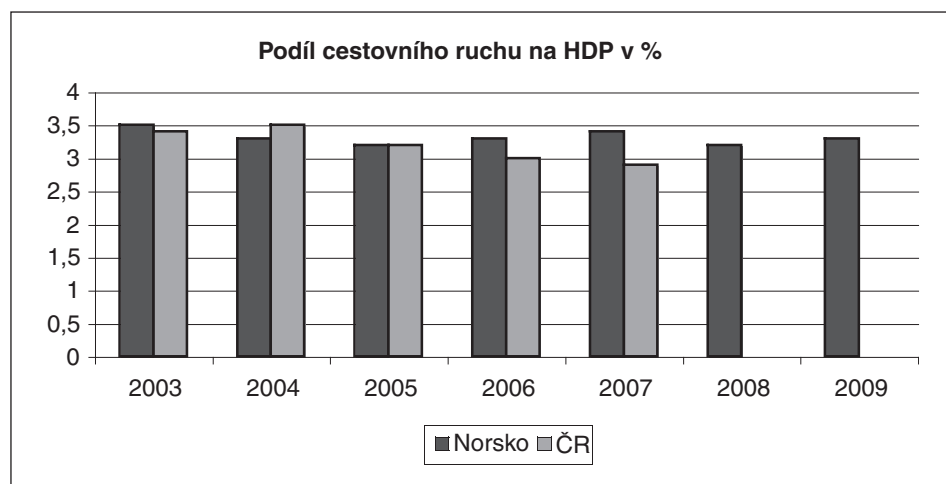
Diskuze

I přesto, že jsme v roce 2008 vstoupili do celosvětové ekonomické krize, lidé si zvykli na určitý standard svého života a stále chtějí cestovat a poznávat nové oblasti. Pokles v cestovním ruchu v roce 2009 byl nicméně zaznamenán a pro cestovní ruch byl významný. Norsko je země, která je známá mimo jiné dobrými a kvalitními službami, do kterých řadíme i ty, které vytváří cestovní ruch. Tato země stavěla svůj úspěch v turismu převážně na vnitřním trhu, což se v posledních letech podle průzkumů mění. Samotní Norové podle posledních průzkumů představovali 64 procent vnitřního trhu cestovního ruchu v roce 2008 (v porovnání s Českem, kde domácí trh tvoří 81 procent). I přes negativní růst turismu v posledním roce, musíme brát v úvahu celkový pozitivní trend v posledních letech. Finanční krize však přinesla Norsku jiný pozitivní trend a tím je to, že více Norů se rozhodlo strávit svoje prázdniny v domácí krajině, čímž se stává vnitřní trh ještě více důležitý. Pokud se ale díváme na výjezdy Norů do zahraničí, nejvíce oblíbené jsou země okolní a to i přes historicky způsobenou nenávist k těmto zemím – Dánsko a Švédsko, dále pak Španělsko.

Norsko je oblíbenou destinací převážně pro obyvatele zemí jako je Německo, dále potom Dánsko, Švédsko, Holandsko a Spojené království. Přímo v Norsku bylo za rok 2008 utraceno za turismus, ať už samotnými Nory nebo jinými národy, okolo 108 bilionů norských korun, což představuje asi 324 bilionů českých korun (při kurzu 1 NOK = 3 Kč). Od roku 2004 do roku 2008 vzrostly výdaje v oblasti turismu o 30 procent. Norské domácnosti spotřebovaly asi polovinu z celkové spotřeby v Norsku a asi 30 procent patřilo zahraničním návštěvníkům. [5, 11]

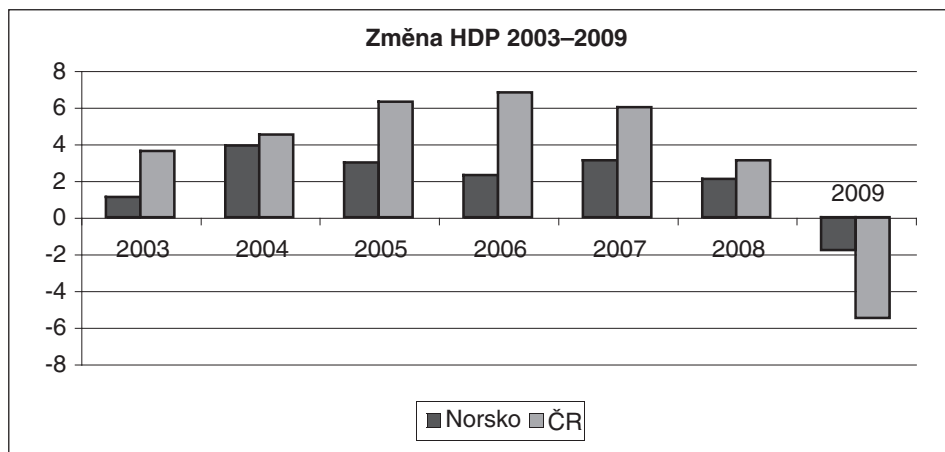
Jednotlivé segmenty v rámci turismu si nesou v Norsku své podíly stabilně již po několik let. Například segment ubytování tvoří celkově asi jednu třetinu produkce a tento podíl si udržuje více než 10 let. Norsko si také drží stabilně podíl cestovního ruchu na celkovém HDP, který je okolo 3 procent. Na grafu číslo 1 vidíme podíl segmentu cestovního ruchu na HDP v obou zemích - v ČR a Norsku. Zatímco Norsko má tento podíl poměrně stabilní, u Česka lze pozorovat každoroční mírné výkyvy v tomto podílu, nicméně celkově se tyto hodnoty pohybují taktéž okolo 3 procent. Na rok 2009 je podíl odhadován. Pro ČR nejsou doposud zveřejněny údaje pro roky 2008 a 2009.

Graf 1: Procentuální podíl cestovního ruchu na HDP, srovnání Norsko, ČR, 2003-2009. [2, 11]



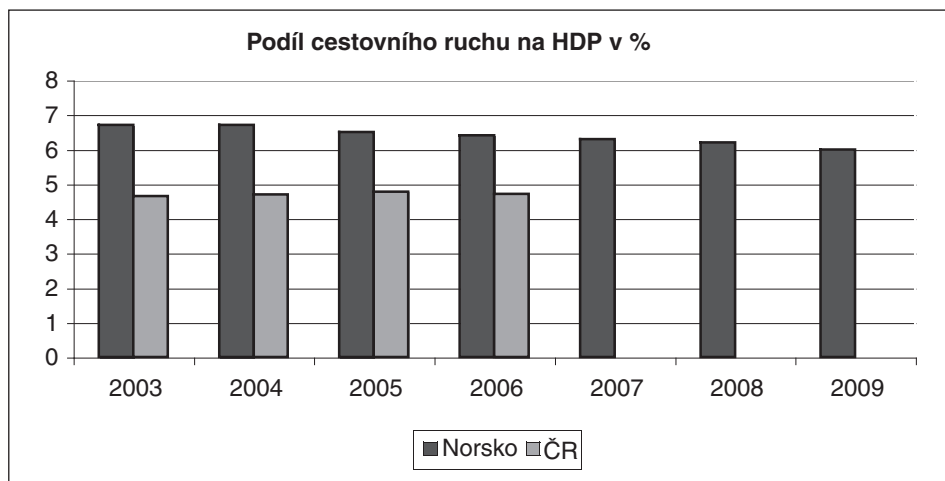
Důvodů výkyvů v podílu cestovního ruchu na celkovém HDP v Česku může být hned několik. Pokud se podíváme na celkovou změnu HDP ČR, vidíme právě tady velké výkyvy v jednotlivých letech. Zatímco do roku 2006 HDP země roste, od tohoto roku soustavně klesá a v předpokladu roku 2009 je záporný růst až mínus 4,9 procent. Zatímco v Norsku oscilují hodnoty kolem jedné osy a tou je změna HDP okolo 3 procent. Lze konstatovat nezávislost vývoje cestovního ruchu na celkovém vývoji HDP v ČR – vstupuje zde do ekonomiky vliv jiných průmyslových odvětví, např. automobilové.

Graf 2: Vývoj změny HDP v procentech (2003-2009). [2, 11]



Dalším ukazatelem v oblasti cestovního ruchu je zaměstnanost v tomto sektoru. V Norsku tvoří zaměstnanost v cestovním ruchu okolo 6,5 procent z celkové zaměstnanosti země. ČR vykazuje o něco nižší čísla a to stabilně okolo 4,5 procent. Zajímavé je tady srovnání zemí. I když podle podílu cestovního ruchu na HDP země jsou obě země téměř identické, Norsko k tomu stejnému přispění potřebuje vyšší procento zaměstnaných v tomto sektoru.

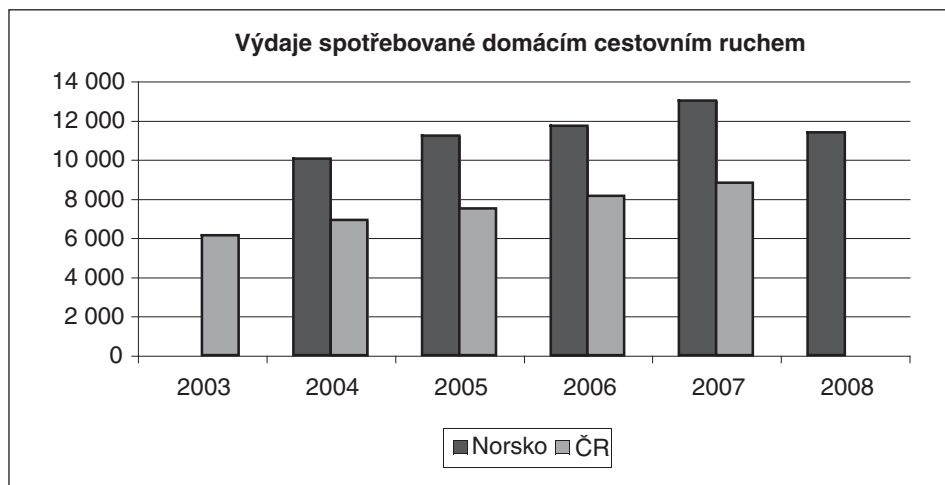
Graf 3: Procentuální zaměstnanost lidí v sektoru cestovního ruchu. [2, 11]



O hodně vyšší (až více než trojnásobně) je také ukazatel hrubé přidané hodnoty cestovního ruchu v Norsku. Hrubá přidaná hodnota je makroekonomický ukazatel vyjadřující hrubý domácí produkt bez daní a dotací na produkty. Ve všech těchto ukazatelích je potřeba zvážit to, že Norsko má zhruba dvakrát

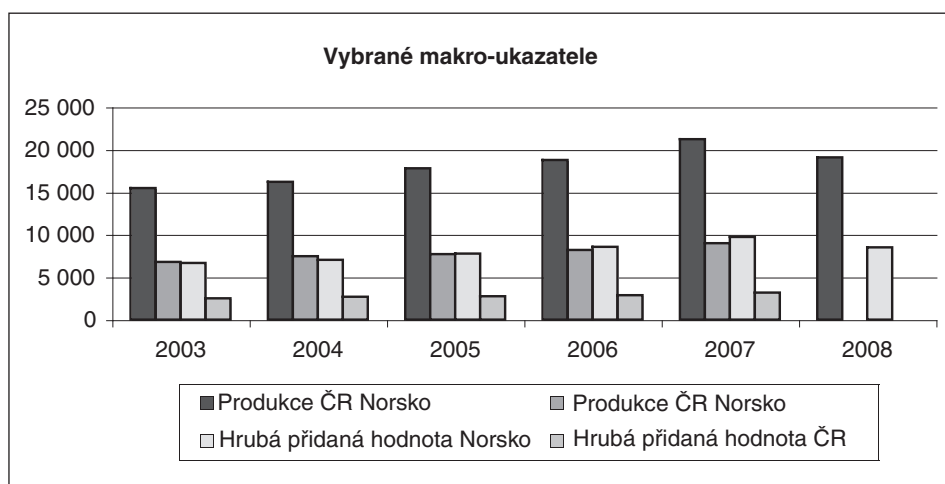
tak méně obyvatel než Česko. Důležitý je také ukazatel spotřeby domácího cestovního ruchu na dalším grafu. Lze sledovat silný podíl tohoto ukazatele právě v Norsku.

Graf 4: Výdaje spotřebované domácím cestovním ruchem. [2, 11]



Stejně jako v ČR, tak i v Norsku existují satelitní účty cestovního ruchu, tzv. TSA (Tourism Satellite Accounts), kde jsou sledovány základní indikátory cestovního ruchu. Porovnání těchto účtů stěžuje hlavně fakt, že nejsou sledovány vždy stejné ukazatele a kromě toho je nutné přepočítávat z norských a českých korun – pro potřeby tohoto článku byly částky přepočítány do Eur (kurz euro byl brán k 1.1. každého roku). V souhrnu se tedy podíváme ještě na

Graf 5: Vybrané makro-ukazatele. [2, 11]



dva makroekonomické ukazatele a tím jsou produkce cestovního ruchu a přidaná hodnota cestovního ruchu. Opět můžeme sledovat převahu norské strany.

Norský trh cestovního ruchu – souhrnný přehled

Celkový počet zahraničních dovolených byl v roce 2007 3,4 miliónů, což bylo největší zvýšení od roku 1999 - o 49 procent - a oproti roku 2006 došlo ke zvýšení o 5 procent. Celkově 2,7 miliónů Norů ve věku od 16 do 79 roků jelo v roce 2007 na 5,8 miliónů dovolených, které trvali minimálně čtyři noci. Je to sedmi procentní pokles od předchozího roku. Španělsko představovalo nejčastěji navštěvovanou destinaci pro více než 650 tisíc dovolených. Dalšími populárními destinacemi bylo Dánsko a Švédsko. [11]

Letadla jsou nejčastěji využívaný dopravní prostředek při přepravě na dovolenou do zahraničí. V roce 2007 celkem 76 procent cest na dovolenou byly podniknuty právě letecky. Nejpopulárnějším ubytovacím zařízením pro Nory, kteří cestují do zahraničí, je ubytování hotelového typu. Naopak ti, co zůstávají v Norsku preferují ubytování ve vlastních chatách či prázdninových sídlech na vesnicích či různých ostrovech. [11]

Ubytovací zařízení vykazala obrat přes 21 biliónů norských korun v roce 2008 (při kurzu 1 NOK= 3 Kč je to 63 biliónů Kč). Tímto vykazala růst o jeden bilion od roku 2007. Restaurace a podobná zařízení měla ve stejném roce obrat přes 33 biliónů, což je nárůst o 2,5 milionu norských korun. Zajímavý na tom je fakt, že v obou letech měly oba sektory stejný počet zaměstnanců. Čím ale byl způsoben tento nárůst? Překvapivě nešlo o nárůst počtu hostů, ale o zvýšení cen za pokoj na noc. Celkový počet firem, které nabízí stravovací služby, je okolo 200. Restaurace a mobilní stravovací zařízení jsou největší skupinou v sektoru stravování. Reprezentují 75 procent celkového obratu se 79 procent celkově zaměstnaných osob. Druhá největší skupina jsou cateringové společnosti, které zaobírají 12,9 procent sektoru. [11]

Pro hotely to na nějakou dobu vypadá jako horší časy. V druhém čtvrtletí roku 2009 jim obrat klesnul o 6,4 procent v porovnání se stejným obdobím předchozího roku. Za toto může snížení počtu zákazníků. Naopak se dobře daří stravovacímu segmentu, který vykázal růst o 1,5 procent. [11]

Negativní trend je sledován také u dopravních služeb. Celkový obrat v roce 2009 klesnul o 4,8 procent v porovnání s předchozím rokem. Největší propad je zaznamenán u přepravy oceánové, nákladní pozemní dopravy a tzv. cargo dopravy. Některé průmyslové oblasti stále zaznamenávají růst, nicméně většina oblastí z cestovního ruchu zaznamenává pokles včetně letecké dopravy, kde obrat poklesl o 2,7 procent v druhém čtvrtletí roku 2009.

Cestovní agentury jsou oblastí cestovního ruchu, která vykázala mírný růst. Provozní zisk se zvýšil z 1,5 procent v roce 2006 na 2,2 procent v roce 2007. Cestovní agentury propustily asi 2 procent svých zaměstnanců a zůstávají tak s 3 441 zaměstnanci.

Jako velmi dobrý se pro norský cestovní ruch jevil rok 2007. Celkový provozní zisk vzrostl z 2 procent na 2,4 procenta. Toto bylo způsobeno převážně velkou podskupinou cestovních agentur, které si polepšily ve svých provozních

hospodářských výsledcích. V Norsku operuje na trhu skupina malých lokálních cestovních agentur, nazývané jako KAU. Tyto agentury mají čtyři nebo méně zaměstnanců. Celkově zaměstnávají 1592 zaměstnanců s obratem necelých 4,8 miliónů norských korun. [11]

Služby Norka a ČR v cestovním ruchu

Co tedy dělá norský cestovní ruch konkurenceschopným? Jak už bylo řečeno, Norové tráví víceméně svoje prázdniny i volný čas cestováním ve své zemi. Důvodem je, že jsou velmi pyšní na svou zemi a její krásy.

Změny v podnebí hrají velkou roli v turismu a to hlavně v tom, jak si turisté vybírají, kde stráví svoji dovolenou. Vyšší teploty prodlužují letní sezónu a letní cestování začíná hrát větší roli ve středně-dlouhém a dlouhodobém horizontu. Podle norských průzkumů je nutné, aby se cestovní ruch adaptoval a začal nabízet turistům nové alternativy pro cestování. Například doprava by měla začít nabízet nové environmentálně přátelské způsoby, protože i když je Norsko zemí, která si velmi váží svých přírodních zdrojů, doprava stále ještě přispívá k různým negativním jevům. To je také jedním z důvodů, proč Norsko plánuje zavedení environmentálních daní v letech 2008-2012.

Norsko je zemí, která má zájem o dobré životní prostředí. Proto je jedním z jejich trendů udržování přírodních krás v podobě, která by byla k dispozici dalším generacím (mimo jiné jeden z bodů pro trvale udržitelný cestovní ruch). Veřejnost zde má právo si užívat volného a bezplatného přístupu k přírodě i přírodním oblastem. Toto právo se vztahuje i k zahraničním turistům. Poučení o tom, jak se chovat k přírodě, aby zůstala zachována, lze najít ve všech turistických kancelářích, na vývěskách a letáčcích i internetu.

Norský cestovní průmysl může nabídnout mnoho produktů. Většina produktů je založena na zážitku z krásné přírody a kulturních produktech. Hlavním produktem turismu je cestování okolo celého Norska. Pět hlavních norských měst také představuje a nabízí svoje prostory pro kongresovou turistiku. Centrální marketing Norského turismu je řízen agenturou NORTRA, která je podporována vládou pomocí pravidelných ročních grantů. Existují však také lokální a regionální firmy (agentury), které jsou zodpovědné za propagaci a rozvoj produktů cestovního ruchu.

Stejně jako Česko, tak i Norsko je tvořeno v cestovním ruchu převážně malými a středně velkými podniky (SME). Tyto podniky jsou lokalizovány ve venkovských oblastech, které aniž by to věděly, jsou založeny na ekoturistických hodnotách a principech. Rozvoj přírodních a kulturně turistických produktů se zvyšuje v posledních letech a tato země si dobře uvědomuje důležitost pozitivních přínosů z cestovního ruchu lokálním ekonomikám.

Vedoucí firmy na norském trhu operují v oblasti ubytování, plavby a letectví. Patří mezi ně společnosti Choice Hotels Scandinavia ASA, Rica Hotels ASA, Thon Hotels AS, Norwegian Cruise Line Holding ASA, SAS Group, Norwegian Air Shuttle AS, Sterling European KS a další. Tyto domácí hráči si drží velmi dobré postavení, poháněné silnými investicemi, dobrou ekonomickou situací a zvyšující se poptávkou po cestovním ruchu. [11, 13]

Podpora vlády

V roce 2007 norská vláda rozhodla o zavedení nové strategie pro zlepšení konkurenceschopnosti cestovního ruchu Norska na globálním trhu. V jejím obsahu by se mělo Norsko soustředit na rozvoj nových produktů a podpořit nové firmy na trhu cestovního ruchu. Strategie se také zaměřuje na podporu příjezdového a interního turismu pomocí podpory dopravní infrastruktury. Vláda alokovala pro tyto kroky 200 mil. NOK. [13]

K podpoře turismu přispívá svými financemi také Výzkumný ústav Norska. Celkem podporuje pět témat a to výzkum země, vytváření hodnot v turismu a pohostinství, management odpadu, technologie pro studené klima a technologii pro sektor ropy a plynu. I tento zájem a podpora ukazují, jak důležitý je pro Norsko cestovní ruch. Projekt se jmenuje „Vytváření hodnoty pro turisty, turismus, pohostinství a pohostinný sektor a destinace“. Je dotován částkou 34,7 mil. NOK (asi 104,1 mil. Kč při kurzu 3 Kč = 1 NOK). Hlavním cílem výzkumu je spojení praktického turismu a pohostinství s teoretickým vzděláním stejného charakteru v severních částech Norska. Několik firem, které působí v dané oblasti, budou součástí tohoto projektu. Hlavním nositelem projektu je Bodø University College. Dalšími účastníky budou ale také Nordland Research Institute, Harstad University College, universita v Tromsø, Norský institut pro zemědělství a environmentální výzkum a Norut Alta. [13]

Od 8. září 2008 se Norsko stalo 145. členskou zemí UNWTO¹. Toto členství je částečně také součástí národní strategie pro cestovní průmysl, která vydvihuje důležitost rozvoje tohoto odvětví jako motoru pro ekonomický růst. Tato strategie si klade za cíl zvýšení výnosů z cestovního ruchu podporou venkovských komunit skrze celoroční zaměstnání v cestovním ruchu a udělat z Norska trvale udržitelnou destinaci ve spojení s hlavními cíli UNWTO. [7]

Norský výzkum cestovního ruchu

Norsko je zemí, která si velmi zakládá na výzkumu nejen v oblasti cestovního ruchu. Lze najít mnoho článků, které srovnávají nejružnější parametry. Jako nejdůležitější segmentační kritéria v cestovním ruchu jsou považovány osobní hodnoty každého člověka. Podle této segmentační strategie je Norská populace rozdělena do čtyř segmentů podle výsledků odpovědí na dvě dimenze hodnot. Tyto dvě dimenze jsou tradiční pojetí versus moderní pojetí, idealismus versus materialismus. Segment jedna, kam se řadí tzv. moderní materialisté, je poznán podle vysokého sklonu k riskování, spontánnosti a ostatních znaků, které by se daly vyjádřit jako hodnoty hesla „žij rychle – umři mladý“. Druhý segment, nebo-li „moderní idealista“, oceňuje seberealizaci a zachování přírody. Tito lidé jsou méně zaměřeni na rychlé uspokojování potřeb nebo prožitky. Oba segmenty nicméně mají vysoké bodové hodnocení všeho, co se týká změn. Segmenty tři a čtyři jsou „tradiční materialisté“ a „tradiční idea-

¹ UNWTO (Světová organizace turismu) je specializovanou vedoucí organizací pro spojené národy, které si pomáhají ve věcech cestovního ruchu. Poskytuje informace o globálních tématech a hraje primární roli v propagaci zodpovědného, trvale udržitelného a univerzálně dostupného cestovního ruchu. Více informací na www.unwto.org. Česká republika je členem UNWTO od roku 1993.

listé“. Tyto skupiny mají vysoké bodové hodnocení na hodnotách jako je bezpečnost, stabilita a nízké hodnocení na hodnotách zaměřených na změnu. Materialisté se odlišují od idealistů tím, že jsou méně puritánští a zaměřují se na komfort a rychlé uspokojování svých potřeb. [3, 13]

Výsledky výzkumů těchto skupin přinesly poznání, že ti, kteří cestují do zahraničí, jsou typickými představiteli moderního přístupu. Naopak ti, co zůstávají v domácí krajině během svých dovolených, jsou představiteli tradičního způsobu. Také věk se ukázal jako dobrý prognostik. Mladí lidé, kteří jsou typicky moderními, cestují do zahraničí více než starší lidé, kteří jsou typicky více tradičními. [14]

Tyto čtyři skupiny jsou používány pro predikci poptávky a motivů při výzkumu cestovního ruchu. Marked- og Mediatitutttet (MMI) je hlavní firmou v oblasti marketingového a sociálního výzkumu v Norsku. Od roku 1984 je jejím partnerem RICS (Výzkumný institut pro sociální změny), který provádí výzkum ve více než 30 zemích celého světa. Každý partner musí vyplnit dotazník o 60 otázkách. V Norsku je tento projekt nazýván Norský Monitor. Tento Monitor je rozsáhlý dotazník, který obsahuje vzorky 3000 dospělých lidí. Během interview, které trvají více než dvě hodiny a obsahují asi 750 otázek, jsou sbírány informace ohledně chování v každodenních situacích. Respondent popisuje, co si myslí, že je správné a co špatné v různých oblastech jeho života. Toto je definováno jako hodnoty. Ale proč je důležité sledování hodnot a hodnotových modelů? V minulosti se hodnoty nepoužívaly ve vědě k vysvětlování skupinového nebo individuálního chování. Tradičně byly využívány sociální charakteristiky jako je věk, pohlaví, příjem, apod. Podle nich byl trh strukturován. Tyto charakteristiky však v moderní době nejsou příliš využitelné. Je to z důvodu toho, že stále častěji vidíme ženy, které se chovají jako muži a nosí mužské oblečení, atd. Pro výzkum přestalo být tradiční rozdělení trhu vyhovující. Politické hranice mezi sociálními skupinami zmizely. [14]

Poptávka na trhu výrobků a služeb na trhu cestovního ruchu závisí na typologii a hodnotových modelech. Hodnoty budou ovlivňovat preference na televizní program v hotelovém pokoji, zábavu, destinace doma i v zahraničí, destinační zařízení, menu v restauracích, dovolené s určitým programem a tak dále. Norští vědci vytvořili seznam, který ilustruje poptávku po dovolených ve čtyřech výše uvedených skupinách. Seznam ukazuje pouze možnost, jak mohou být informace o jednotlivých skupinách turistů využity pro předpověď poptávky a pro vývoj produktů cestovního ruchu.

Například moderní materialisté budou vyhledávat destinace se sluncem. Chtějí se opalovat z důvodu, aby byli obdivováni, když se vrátí zpět do své domácí destinace. Jsou to lidé, kteří si nedělají moc hlavu z rakoviny a podobných kožních onemocnění způsobených nadměrným opalováním. Chtějí se bavit v nočních klubech a vyhledávají krátkodobé známosti. Více než o jídlo se zajímají o pití (alkoholické) a pokud jedí, je to ve fast foodech, pizzeriích apod. Poptávají všechny cenové skupiny. Moderní idealisté jsou skupinou, která také poptává zábavu, ale vyžaduje zábavu intelektuálního žánru. Jídlo je pro ně důležitější než nápoje a rádi vyhledávají zábavu se svými dlouholetými přáteli. Poptávají nové zážitky i nové destinace. Nevyhledávají masové skupiny turistů, jsou rad-

ši za individuální prožitek. Jsou připraveni zaplatit vysoké ceny. Tradiční idealisté vyžadují kvalitu, nedotknutou přírodu, kulturu, historii, bezpečí a mír. Mohou si vybírat poznávací zájezdy s kulturními monumenty, výhledy, muzei a folklorem. Zajímají se o své vlastní kořeny a cestují často s rodinou. Často navštěvují své příbuzné či vzdálenou rodinu. Mohou si dovolit průměrné ceny a někdy lehčí luxus. Tradiční materialisté vždy hledají nízké ceny a speciální slevové nabídky. Chtějí tradiční produkty masového turismu. Často využívají zájezdy s průvodcem, protože sami nemluví žádným cizím jazykem. Vybírají si stravu, která je podobná domácí, na kterou jsou zvyknutí. Bojí se toho, že zůstanou někde sami a mají vysoké požadavky pro osobní bezpečí. [14]

V oblasti výzkumu je mnoho věnováno otázce rovnosti. Jde o rovnost nejen mezi muži a ženami, ale rovněž mezi jednotlivými regiony nebo jde o otázky rovných příležitostí mezi sociálními třídami. Více než 20 procent vedoucích pozic na trhu cestovního ruchu představují ženy. V porovnání s 6 procenty, které obsazují ženy v průmyslové výrobě. Data, která jsou získána výzkumy, umožňují sledovat nové informace o vzniku pohlavních rozdílů v cestovním ruchu. Je to o to zajímavější, že právě Norové vidí otázky rovnosti mezi muži a ženami velmi jasně. Ke konci sedmdesátých let dvacátého století bylo Norsko první země, která zavedla měření rovnosti pohlaví a s tímto spojených otázek. Obecným cílem je dosažení 40 procent žen do vedoucích pozic. [10]

Ženy v norském cestovním ruchu obvykle vedou menší firmy než jejich mužské protějšky. Stejný trend lze pozorovat také v ostatních zemích. Podobně jako v jiných zemích i norské ženy mají menší platy než muži na stejných pozicích. Empirické analýzy ukázaly, že zaměstnanost v cestovním ruchu je ve své podstatě stále rozlišena pohlavím a stále se zde objevuje odlišné zacházení s muži a ženami – to platí i pro manažerské pozice. [10]

Nové segmenty

Je nutné zmínit, jak se Norsko stará o menšinové skupiny v oblasti turismu. Více než 40 miliónů lidí v Evropě má nějaké postižení a v oblasti cestovního ruchu to znamená nutnost speciálního vybavení a žádné bariéry pro pohyb. Právě v této oblasti Norsko dává pozor, aby vytvářelo dostatek služeb pro postižené. Tento sektor začíná mít potencionál také z důvodu zvyšování se počtu starších lidí a stárnutí populace. Národní strategie Norska se zaměřuje na zvyšování produktivity a vytváření hodnoty v cestovním ruchu, životaschopné lokální komunity a umístění Norska jako trvale udržitelné turistické destinace. Jeden z cílů je přispění k bezpečnosti a kvalitě norských turistických produktů. Proto se managementu kvality věnuje zvýšená pozornost. Norsko vytvořilo také nový standard NS 11010 – „Přístupné turistické destinace – požadavky jako základna pro systém značení“ – který bude důležitým nástrojem pro národní strategii.

Jak už je pro Norsko typické, není divu, že se zde daří ekoturismu. Mezi všemi zájmovými skupinami je trvale udržitelný a odpovědný přístup k turismu považován za velmi důležitý. Norský ekoturismus si klade následující úkoly:

- motivovat turismus, který vychází z přírodní základny
- rozvíjet byznys v sociálně, environmentálně a kulturně odpovědném rámci

- poskytovat benefity pro lokální komunity
- poskytovat vysoce kvalitní zkušenost pro návštěvníky a další.

Hlavní aktivity norského ekoturismu zahrnují rozvoj norského ekoturistického konceptu a environmentálních standardů pro cestovní ruch uvnitř i vně chráněných oblastí. Dále také zajištění kvality ekoturismu, rozvoj marketingových aktivit k propagaci Norska jako ekoturistické oblasti, vytvoření ekoturistické sítě, aby byla zajištěna kontinuita pro budoucí rozvoj.

Příroda na prvním místě – ekoturistická certifikace

Přírodního bohatství si Norové velmi váží. Jsou pyšní na krásy své země a proto je neuvídíte přírodu ničit. Chovají se velmi tiše a pokud jako turisté vyrazíte do lesů nebo k četným jezerům, můžete si být jisti, že nepotkáte cestou téměř nikoho. Norové milují samotu a proto vyráží do vzdálenějších míst, kam noha zahraničního turisty nedosáhne.



Obr. 1: Ekoturistická značka pro firmy. [4]

To se týká ale také aplikace ekoturismu a jeho zásad. Norsko má svoji firmu s názvem Ecotourism Norway, která je zodpovědná za vydávání certifikovaných známek pro podniky v oblasti cestovního ruchu. Mezi certifikované firmy patří například Alaskan Husky Tours, Lofoten Kajakk a Svalbard Villmarkssenter. Ecotourism Norway byla vytvořena během tříletého procesu v kooperaci s testovací skupinou firem a destinací. Norská vláda firmu dotuje. Od ledna roku 2008, kdy byl projekt certifikace zaveden a byly certifikovány první firmy, se dnes můžeme dozvědět o firmách s touto známkou online na webových stránkách Ecotourism Norway. Certifikační schéma je vyvinuto unikátně s ohledem na Norskou přírodu a kulturní památky, ale plně se zásadami doporučenými mezinárodní ekoturistikou společností. [4]

Norské ekoturistické firmy by měly být založeny na těchto pravidlech [4]:

- firmy jsou založeny na přírodních a kulturních bázích a mají ve svých pravidlech ekoturismus jako jednu z hlavních zásad
- firmy aktivně přispívají k zachování přírodních a kulturních památek a jsou si vědomy dopadů, které mají na tyto zdroje
- jsou řízeny pomocí udržitelných konceptů, vyvažují ekologické, kulturní, sociální a ekonomické významy
- přispívají pozitivně k lokální komunitě, využívají lokální pracovní síly, lokální produkty a služby, pracují na tom, aby zvýšily kolaboraci s místními obyvateli a ukazují celkovou zodpovědnost vůči společnosti

- pomáhají zachovat budovy a lokální architekturu
- nabízí zážitky, které turisty nejen vzdělají, ale nabídnou jim také pohled do místní kultury, komunity a prostředí.

Na firmy s ekoturistickou certifikací jsou kladeny vysoké požadavky. Nestáčí jen splnit výše uvedené body. Je potřeba mít svoji firmu pod dohledem ve všech oblastech. V úvahu je třeba vzít konzumaci energií, třídění odpadků, ekologické čisticí prostředky, ekologicky přátelskou dopravu apod.

Pravidla pro turisty

Co se týká pravidel, Norové je přímo milují. A milují i jejich dodržování. Norové dávají přednost turistice a proto zde existují spousty chatiček, které jsou rozprostřené v horách a pokud je cíleně nehledáte, nenajdete je. Cesta k nim vede obvykle přes bažiny a močály, hory i skály a právě toto bývá velkým lákadlem pro turisty. Mnohé z nich mají klíče přímo v zámku. Přes to nebývají častým terčem zneužití a Norové dodržují placení za přespání v nich. Nápis na stěnách s cenou za noc a pokladnička u vchodu nejsou žádným překvapením.

Dodržování pravidel je očekáváno i od všech zahraničních turistů. To může být někdy problém, zvlášť když vysvětlení existuje pouze v norštině. Obecně ale platí, že je povoleno stanovat kdekoli v otevřené přírodě. Jako otevřená jsou označena všechna území bez oplocení. Stanovat a spát pod hvězdnou oblohou lze s jedinou výjimkou a tou je zákaz 150 metrů od každého stavení nebo domu. Pokud chtějí turisté zůstat na jednom místě déle než 2 noci, je potřeba získat povolení od majitelů domu. V lesech je dovoleno sbírání lesních plodů, hub i květů.

Turisté jsou povinni udržovat všude pořádek a čistotu. Platí, že co si sebou přinesete, měli byste si také odnést. Při používání horských chatek platí nechat je tak, jak jste je našli včetně nasekaného dřeva, které jste při příchodu spálili.

Za pořádek a informovanost turistů zodpovídá norská společnost s názvem Norwegian Trekking Association (DNT), která nabízí největší síť značených turistických tras v Evropě (celkem 20 tis. kilometrů). DNT cesty jsou rozvinuty ve spolupráci s místní komunitou a částečně taky s potřebami turistů. Jsou určeny pro turisty na lyžích, stejně jako pro turisty pěší. Cesty jsou vytvořeny tak, aby neohrožovaly přírodu ani zvířata v ní žijící. Všechny cesty udržované společností DNT jsou jasně značené, intervaly mezi jednotlivými značkami jsou krátké a viditelné z jedné na druhou. V horách je využíváno červené písmeno „T“, které je namalováno na skalách a hromádách kamení. [10, 11]

Turistická sezóna

Největším překvapením pro turisty je omezená turistická sezóna, která v celém Norsku končí v průběhu měsíce srpna. Po tomto datu se neúprosně omezí otevírací doba u všech velkých turistických atrakcí a některé cesty se zavřou úplně. Příkladem toho může být třeba malinký ostrůvek Munkholmen poblíž města Trondheim, kam lodě přestávají jezdit v prvních týdnech srpna a do otevření turistické sezóny v dubnu se tam již nedostanete. Stejně platí i pro ostrovy poblíž Osla, kam se Norové často jezdí rekreovat do svých chatek.

Základní zdroje pro turismus

O četných chatkách, které Norové nazývají kabiny, a nabízejí ubytování v nádherné přírodě, bylo již napsáno. Ale turistika není jediným zdrojem, který cestovní ruch využívá jako lákadlo pro turisty. Když se zeptáte v Česku, jaký je nejčastější důvod návštěvy Norska a dalších severských zemí, bude jistě rybaření jednou z nejčastějších odpovědí.

Rybaření je totiž také velmi populárním sportem mezi samotnou norskou společností. Není se čemu příliš divit, když Norové mají k dispozici četná jezera, fjordy a pobřeží, kde každý může rybařit, jak se mu zachce. Není ani potřeba zvláštní povolení. Výjimkou je lovení lososů, kde je potřeba zaplatit poplatek na poště nebo online. Od ledna 2010 se plánuje speciální regulace při chytání některých druhů v podobě minimálních vah ryb. V Norsku najdete více než 40 druhů ryb.

Norsko si uvědomuje tuto sílu a tahouna turismu do budoucnosti. Právě na rybaření a podporu tohoto typu cestovního ruchu je zaměřena strategie vlády pro příští roky. Je potřeba podpořit tuto formu turismu natolik, aby přilákala turisty s celého světa a podpořila ekonomický růst do budoucna. Bez toho, aniž by doposud někdo tuto formu turismu podporoval, nabírala na rychlém a neplánovaném růstu. Vládní orgány a ostatní firmy pohybující se v cestovním ruchu nyní pracují na regulaci a profesionalizaci tohoto trhu. To zahrnuje také kvalitní schémata záruk a pojištění pro cestovní operátory, kteří poskytují rybaření.

S turistikou jsou ale spojena také četná chráněná území. V posledních dvou dekadách byl zaznamenán rychlý nárůst v počtu a celkové velikosti chráněných území Norska. Na mnoha místech to vedlo k odporu místních obyvatel. Lidé chtějí zachovat norskou přírodu, ale nechťejí více centralizované kontroly. Vláda obvykle přizve obyvatelstvo k diskuzi předtím než udělá nějaké rozhodnutí. Ale v mnoha případech je rozhodnuto již před samotnou diskuzí. [11]

Cestování a turismus je pro Norsko důležitou oblastí nejen na národním měřítku, ale také v měřítku menším jako jsou různé vesnické oblasti, které nyní čelí značné depopulaci. Protože v cestovním ruchu začíná být populární znovu-objevování vesnických oblastí a vesnické turistiky, právě vesnické oblasti nabývají zase na důležitosti. To bude do budoucnosti zdroje příjmu pro místní komunity.

Jako součást vládního úsilí v oblasti vzdáleného severu, ministr pro lokální vládu a regionální rozvoj alokoval více než 50 milionů norských korun na vznik a rozvoj firmy pro koordinaci turistického marketingu pro tři nejvýše položené regiony Norska. Další alokované peníze jsou každý rok posílány na posílení rozvoje cestovního ruchu a arktických technologií. Tato podpora bude fungovat po celých osm let dle plánu vlády. [12]

Norská dopravní infrastruktura

Mezi segment cestovního ruchu patří také oblast dopravy a infrastruktury. Norsko je rozlehlá krajina. Na území o velikosti 385,155 kilometrů čtverečných žije 4,8 miliónů lidí. To představuje nejen obrovské neobydlené plochy, které jsou k dispozici turistům, ale také velké možnosti při tvorbě dobré infrastruktury. [12]

Nejčastěji se při cestě do Norska setkáte s leteckou dopravou. Ta je na norské poměry opravdu levná a dostupná. Všechna velká města mají letiště, které odbavuje domácí, ale také mezinárodní lety. Při cestě z větších vzdáleností je obvyklé přestupovat v Oslu na hlavní letišti Gardemoen. Další letiště, které odbavují mezinárodní lety, jsou v městě Bergen, Kristiansand, Moss, Sandefjord, Stavanger, Tromsø a Trondheim.

Dalším častým přepravním prostředkem jsou vlaky a norská dráha s názvem NSB. Vlakové koleje čítají více než 3000 kilometrů po celé zemi. Je zde vybudováno 775 tunelů a více než 3000 mostů. Koleje vedou přes nádherné scenérie a panorama, kterými je Norsko typické. Nejznámější je trasa mezi Bergenem a Oslem. Hlavně pro milovníky Harryho Pottera bych ještě ráda upozornila na cestu, kde byly točeny scény s posledního dílu Harryho Pottera – v Bjorli. Zajímavý je systém slev s názvem Minipris. Při cestování je jedno, kam jedete, ale pokud si jízdenku zaplatíte dostatečně brzo, bude vás vždy stát jen 199 norských korun.

Stejně jako v Česku i Norsko využívá autobusovou dopravu pro přepravu v celé zemi. Systém Minipris se vztahuje také na tuto dopravu. Nicméně většina lístků je potřeba koupit až přímo v autobuse. Autobusové nástupiště lze najít ve všech městech a většině vesnických oblastí. Největším poskytovatelem služeb je Nor-Way Bussekspress. Poskytuje své služby na více než 40 trasách v celém Norsku. Jeho spoje navazují také na ostatní formy přepravy jako jsou vlaky nebo trajekty. [12]

Trajekty a různé lodě s názvem „expresní“ jsou dalším možným přepravním prostředkem. Tento dopravní prostředek je oblíbený pro svoji rychlost a dostupnost.

Sportovní turistika

Norové jsou národem sportovců. Sport je doprovází již někdy od druhé světové války, kdy si vláda uvědomovala, že pro obranu vlasti je potřeba mít zdravé obyvatelstvo a prosazovala sport jako nástroj zdravého životního stylu. Více než polovina Norů je členem některého ze sportovního klubů. Toto zaměření se promítá také ve výběru aktivit během dovolených.

Mezi oblíbené sporty patří vysokohorská turistika, cykloturistika, lyžování (sjezdové i běžkování), plavání a kondiční běh.

Možnosti rozvoje pro ČR

Jaké tedy plynou závěry ze všech analýz a rozborů? Česká republika ve své koncepci pro cestovní ruch let 2007 až 2013 klade důraz na základní čtyři osy rozvoje cestovního ruchu v ČR a těmi jsou:

- Konkurenceschopnost národních a regionálních produktů cestovního ruchu.
- Rozšiřování a zkvalitnění infrastruktury a služeb cestovního ruchu.
- Marketing cestovního ruchu a rozvoj lidských zdrojů.
- Vytváření organizační struktury cestovního ruchu.

Ze SWOT analýz vytvořených z důvodu právě této koncepce vyplývá několik závěrů, které jsou zároveň také místy pro zlepšení ČR v oblasti cestovního ruchu. Podíváme se jen na některé z nich a porovnáme je s Norskem: ČR má

nízký počet produktů cestovního ruchu, které jsou šetrné k prostředí – jako je například agroturistika, cykloturistika a pěší turistika. V porovnání s tím je Norsko na vyšší úrovni – kolo zde vlastní prakticky každý, cyklostezky najdete ve všech městech. Půjčovny kol jsou na každém rohu. Anglický jazyk je samozřejmostí. S tím se také pojí vysoká kvalita služeb. Turistická centra nabízejí pouze letáky, jak to bývá často u nás, ale množství materiálů a suvenýrů, které lze v běžných cenách dovést domů. Rekreační střediska jsou vybavena sportovně – rekreační infrastrukturou a většinu věcí lze získat k zapůjčení bezplatně.

Jak už bylo řečeno výše, i přes velký počet lidí, kteří se dopravují na kolech, dopravní infrastruktura je vyhovující. Nevýhodou stále zůstává omezená rychlost na silnicích a tak také dlouhé cesty při přepravě z jedné části země na druhou. V tomto si ČR vede o mnoho lépe. Nicméně toto pozitivum kazí pověst českých řidičů, kteří jezdí velmi rychle a nebezpečně.

Možností, které by Česko mohlo na základě Norské zkušenosti v oblasti cestovního ruchu okopírovat, je mnoho. Patří sem třeba informace o cestovním ruchu – a to převážně v budování informačního a rezervačního systému cestovního ruchu. A v neposlední řadě také podpora výzkumu cestovního ruchu. Některé projekty byly popsány výše. Dobrým jevem je také zapojení externích firem do výzkumů a jejich finanční podpora.

Co ale považují za nejdůležitější v dnešní turbulentní době je propagace destinace cestovního ruchu. Ve srovnání s ČR si Norsko vede neskonalé lépe. Webové stránky jako www.visitnorway.com nebo www.norway.com (pro studenty případně www.studyinnorway.no) jsou stránky, které nabízí mnoho užitečných informací společně s velmi příjemným designem. Stránky jsou velmi přehledné, k dispozici v několika jazycích (nicméně hlavní jazyk při otevření je angličtina). Tyto stránky se dají srovnat s českými verzemi jako je www.czechtourism.com nebo www.czech.cz. Primárně jsou ale webové stránky otevírány v češtině. Informace na nich však nepovažují za dostatečné.

Co lze ještě Česku vytknout je přílišné vyzdvihování Prahy. Je sice pravda, že nejvíce turistů míří právě sem, ale je potřeba mít na paměti spoustu jiných regionů, které také stojí za to vidět. Mezi nejnavštěvovanější cíle zahraničních turistů patří kromě Prahy další velká města jako například Brno a Plzeň. Kromě nich jsou centrem zájmu turisticky zajímavá města jako Karlovy Vary, Český Krumlov a Mariánské lázně. Česká republika je podle ministerstva pro místní rozvoj významnou evropskou destinací cestovního ruchu založenou na atraktivitě a množství historických, kulturních a technických památek, přírodních krás a zajímavostí, rozmanitosti kultury, jakož i na významném postavení různých forem cestovního ruchu. V porovnání s Norskem lze opět podotknout, že do Osla, jakožto hlavního města Norska, nemíří většina turistů, což je dáno charakterem země. Cestovní ruch je více zaměřen na horské oblasti, ale také jiná města, která vynikají různými zvláštnostmi. Tento jev je také způsoben velmi dobrým leteckým spojením.

Podle průzkumů je hlavním důvodem návštěvy ČR zahraničními turisty rekreace a zábava, druhým důvodem je návštěva příbuzných a známých a tře-

tím nejčastěji uváděným důvodem je obchodní cesta. Toto poukazuje na možnost rozvíjení ČR jako destinace pro kongresový cestovní ruch. CzechTourism jako hlavní agentura, která se stará v ČR o turismus, byl oceněn především za propagaci země v oblasti lázní, golfu, kongresové a incentivní turistiky. To jsou společně s historickým dědictvím tzv. národní produkty, o které se opírá prezentace České republiky.

Podle odborníků se budoucnost cestovního ruchu bude ubírat cestou, kdy nejvíce budou navštěvovány oblasti, které nabídnou komplexní a kvalitní služby. Stále více budou vyhledávány dostupné destinace, které budou schopné zajistit levnou dopravu včetně doplňkových služeb. V tomto má Norsko mnohé výhody. Letiště je možné najít v každém větším městě a nízkonákladová společnost vás dopraví až do onoho města za pár eur. Není tedy otázkou, zda Norsko bude v budoucnosti úspěšnou a navštěvovanou destinací. Vzhledem k trendům je to více než pravděpodobné. Ve všech těchto bodech se Česko může od Norska učit. Ale jsou i další možnosti.

Abychom nebyli ve srovnání příliš krutí, lze najít i několik kladných bodů, kterými Česko vyniká nad Norskem. Tím, že jsme součástí EU, máme daleko větší finanční možnosti v podobě čerpání EU fondů. To lze aplikovat i do oblasti cestovního ruchu. Z mého pohledu je také výhodná pozice Česka v rámci Evropy i celého světa. Jak také říká koncepce rozvoje pro roky 2007-2013, Česko by se mohlo stát „jedničkou v srdci Evropy“. Naše možnosti v rozvoji lokalit vhodných pro turisty, je téměř neomezený. Naše země nabízí jak hory, tak historické památky (z nichž mnohé jsou na seznamu UNESCO) i jiné možnosti pro všechny typy turismu. Je jen potřeba tyto možnosti využít.

Norsko je ale také zemí, která má své slabé stránky jako všechny země okolo. Do cestovního ruchu patří i oblast nákupů a obchodů. Norsko rozhodně není zemí, kam by turisté jezdili nakupovat. Je to z důvodu obrovských cen a malého výběru zboží. K negativním stránkám lze přičíst také mnoho nápisů, vysvětlivek a popisů v norštině. A to se týká převážně oblastí, kde není rozvinut turismus, a nebo zde nejsou turisté až tolik očekáváni. To platí také u nápisů u potravin a jiného spotřebního zboží.

Na závěr lze podotknout, že cestovní ruch by v následujících letech mohl být velmi dobrým doplňkem ekonomiky a jejího opětovného rozvoje, pokud bude správně podporován. Nejen tím, že se budeme učit od ostatních vyspělejších států, které ví, jak se o něj starat, ale také tím, že bude rozvíjena koncepce trvale udržitelného turismu, který myslí na budoucí generace.

Závěr

Na žebříčku Human Development Index, který každoročně zveřejňuje OSN je Norsko první zemí na světě. I jiné statistiky dokazují, že Norové žijí v zemi, která je velmi vyspělá po všech stránkách - ekonomických, sociálních, vzdělanostních i kulturních. Znamé je Norsko také úrovní služeb, které se dávají za vzor ostatním zemím.

Tento článek se zabýval problematiku nejdynamičtější se rozvíjejícího sektoru světové ekonomiky, kterým je cestovní ruch. A to ve dvou na první pohled tak odlišných zemích - výše zmiňovaném Norsku a v České republice. Autorka

se snažila nezaujatým pohledem popsat Norský trh cestovního ruchu v kontrastu s tím tuzemským.

Mohlo by se zdát, že srovnání těchto dvou zemí není dost dobře možné. Především životní úroveň obyvatel Norska je nesrovnatelně na jiné úrovni než v Česku. Stejně tak pokud jde o vnitřní cestovní ruch, Norsko má oproti Česku mnohem více co nabídnout už jen díky své rozloze a krajinnému rázu. Průmysl cestovního ruchu je v každé zemi determinován jinými podmínkami. Přesto je ale možné se inspirovat především v přístupu k cestovnímu ruchu - ať už při vytváření podmínek, či propagaci.

Právě z toho důvodu článek popisuje norský cestovní ruch především z pohledu úrovně služeb a jejich trendů. Zabývá se podporou, kterou se cestovnímu ruchu dostává. Norové jsou si vědomi důležitosti cestovního ruchu jako důležitého pilíře své ekonomiky. Proto je podporován vládou. Ať už na úrovni různých dotací, výzkumů a propagace. Článek se dále zastavuje u tématu ekoturistické certifikace, podpory různých turistických menšin a dalších. Nevyjímá ani problematiku nově vzniklých segmentů na trhu cestovního ruchu, které jsou společné pro obě země.

Ač by se na první pohled mohlo zdát, že rozdílnost obou zemí zásadně neumožňuje srovnávání sektoru cestovního ruchu, opak je pravdou. Česko si může vzít norský cestovní ruch za vzor nejen úrovní služeb, ale také celou řadou dalších faktorů od výzkumu cestovního ruchu po propagaci své země jako turistické destinace. Díky podpoře a investicím Norska do cestovního ruchu lze předpokládat, že cestovní ruch bude do budoucna jednou z velmi silných oblastí. Proto by se Česko mohlo inspirovat nejen výzkumnými závěry, ale také podporou, která je této oblasti v Norsku dávána.

Ing. Lucie Sára Závodná vystudovala v roce 2008 na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně obor Podniková ekonomika. Dodnes zde působí a studuje v doktorandském studijním oboru. Téma její výzkumné práce se vztahuje k udržitelným formám cestovního ruchu. V roce 2009 absolvovala půl roční studijní stáž na norské univerzitě NTNU v Trondheimu, kde se věnovala výzkumu cestovního ruchu.

Použitá literatura

[1] **Agentura Czech Tourism** [online]. c2005-2009 [cit. 2009-09-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechtourism.cz>>.

[2] **Český statistický úřad** [online]. c2009 [cit. 2009-09-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz>>.

[3] **DALEN, Erik. Research into values and consumer trends in Norway.** In Tourism Management, September 1989. Strany 183-186.

[4] **Ecotourism Norway** [online]. 2009 [cit. 2009-11-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.grip.no/okoturisme/english%20info.htm>>.

[5] **ELLUL, Antony. Tourism and environment in European countries.** Vydání 18/83. Council of Europe [online]. c2009 [cit. 2009-09-01]. Dostupný z WWW: <<http://books.google.cz/books?id=MbOn68RmvIEC&pg=PA79&lpg=PA79&dq=tou>>

rism+strategy+norway&source=bl&ots=ID8_vZDML5&sig=cbhvkgyYYx0nu4l4TiJ5tn7sRag&hl=cs&ei=5TmmSsfJNdTA-Qb17oXNDw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=7#v=onepage&q=tourism procent20strategy procent20norway&f=false>.

[6] **Global ecotourism conference in Oslo 2007** [online]. c2007 [cit. 2009-09-05]. Dostupný z WWW: <http://www.ecotourismglobalconference.org/?page_id=196>.

[7] **Global Travel Industry News** [online]. c2007-2009 [cit. 2009-09-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.eturbonews.com/5185/unwto-welcomes-norway-new-member-state>>.

[8] **LAMARK, Lone. Developing Ecotourism in Norway.** [online]. 2008 [cit. 2009-11-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.changemakers.com/en-us/node/7725>>.

[9] **Ministerstvo pro místní rozvoj** [online]. c2009 [cit. 2009-09-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.mmr.cz/>>.

[10] **SKALPE, Ole. The CEO gender pay gap in the tourism industry—Evidence from Norway.** In *Tourism Management*. 2006.

[11] **Statistics Norway** [online]. c2009 [cit. 2009-09-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.ssb.no/english/>>.

[12] **The Official Travel Guide to Norway** [online]. 2009 [cit. 2009-09-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.visitnorway.com>>.

[13] **The Research Council of Norway** [online]. c2009 [cit. 2009-08-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.forskningssradet.no/en/Newsarticle/Five+major+projects+launched+in+Northern+Norway/1249538458609&kilde=f>>.

[14] **THRANE, Christer. Values as segmentation criteria in tourism research: the Norwegian Monitor approach** In *Tourism Management*. Volume 18, Issue 2, March 1997, Strany 111-113.

[15] **Oficiální stránky České republiky** [online]. c2009 [cit. 2009-09-09]. Dostupný z WWW: <<http://czech.titio.cz/cz>>.

Petr Studnička

Využití železniční dopravy v cestovním ruchu ve vztahu k diverzifikaci poptávky

Abstrakt: *Cílem příspěvku je zhodnotit současné využití železniční dopravy v cestovním ruchu a uvést konkrétní příklady přispívající k diverzifikaci účastníků cestovního ruchu do atraktivních oblastí (destinací). Ve stati jsou uvedeny konkrétní možnosti diverzifikace na příkladu České republiky a Slovenska. Díky bezpečnosti a nízké energetické náročnosti provozu železniční dopravy se v budoucnu předpokládá její renesance, neboť již nyní spotřebovává doprava zhruba třicet procent všech energetických zdrojů. Obliba vlaků stoupá rovněž v době ekonomické recese, kdy se méně létá a v době rostoucích cen ropných paliv, kdy se méně využívá osobní automobilová doprava.*

Klíčová slova: *dopravní služby, železniční doprava, destinace cestovního ruchu, diverzifikace poptávky.*

Demand Diversification – related Usage of Railway Service in Tourism

Abstract: *The article aims at assessing the current usage of railway service in tourism and at giving specific examples which help to diversify tourists into attractive regions (destinations). Particular possibilities of such a diversification are named, the Czech Republic and Slovakia being taken as an example. Future rebirth of railway service is expected due to its safety and low energy intensity; even in present days the transportation consumes approximately 30 % of all sources of energy. Moreover, train services are in vogue both in times of economic recession which affects adversely air transportation, and in times of rising oil prices which affect road transportation.*

Key words: *transport services, railway transportation, tourism destination, demand diversification*

Úvod

Cestování je staré jako lidstvo samo. Motivací cest nebyla zábava ani zážitky. Původně byly cesty spojeny s obchodem, vojenskými výpravami, objevy, vzděláním či náboženstvím a cestování bylo výsadou majetných vrstev. Počátky cestovního ruchu lze tak datovat již od starověku. Ve své moderní podobě se však vývoj cestovního ruchu datuje od druhé poloviny 19. století. Lze tak mluvit o poměrně mladém meziodvětvovém jevu, který zažívá svůj rozmach především v posledních desetiletích. Skutečným hospodářským odvětvím se cestovní ruch stal až na počátku minulého století a největšího rozmachu dosáhl

po druhé světové válce především díky ekonomickému rozvoji společnosti, vědeckému pokroku a rozvoji v oblasti dopravy.

První destinace cestovního ruchu vznikaly v přímořských oblastech a návštěvy těchto letovisek jsou považovány za nejstarší masovou formu moderního cestovního ruchu. Dodnes je v těchto oblastech koncentrována největší část lůžkové kapacity. Později začaly být mezi účastníky cestovního ruchu oblíbené i horské oblasti. Většina tradičních zimních středisek byla vybudována v blízkosti železničních tratí (alpská střediska ve Francii, Švýcarsku či Rakousku). Rozvoj zimních sportů od šedesátých let 20. století přispěl k výstavbě nových středisek ve vyšších nadmořských výškách. Ve stejné době došlo k prudkému rozvoji měst, který byl spojen se zhoršováním životního prostředí a tento jev přispěl k rozvoji venkovských oblastí, kde vznikaly především chaty a chalupy.

Ekonomický význam cestovního ruchu závisí na třech hlavních faktorech, kterými jsou atraktivita, vybavenost službami a dopravní dostupnost. Ta je ovlivněna rozmístěním komunikačních sítí. Doprava je dnes oporou prostorových a funkčních vztahů. Bez kvalitní, rychlé a bezpečné dopravy by nemohly cestovat obrovské počty osob na velké vzdálenosti. Ale i na nižších úrovních (národní, regionální, lokální) podmiňuje doprava existenci cestovního ruchu. Doprava propojuje mezi sebou navzájem oblasti, v nichž se generuje poptávka po cestovním ruchu (regiony s vysokou koncentrací obyvatel) s oblastmi, v nichž je koncentrována nabídka cestovního ruchu (atraktivita – přírodní, kulturně-historické, kulturně-společenské, suprastruktura – ubytovací a stravovací zařízení). Vedle přepravy osob má doprava v cestovním ruchu i specifické postavení – může představovat samotný cíl cesty. Jedná se např. o trávení dovolené na jachtě, cestování s karavanem, okružní plavby (cruising), cyklistiku nebo zážitky z cesty vlakem (Orient Express, Glacier Express apod.).

V cestovním ruchu neslouží doprava pouze k přepravě osob mezi jednotlivými místy, ale umožňuje rovněž pohyb účastníků cestovního ruchu uvnitř cílové destinace a umožňuje jim sportovně-rekreační vyžití (vleky, lanovky, ski-busy, cyklobusy atp.).

Přes masivní rozvoj dopravy a vzestup úrovně individuální mobility nadále platí, že s přibývajícím vzdáleností, časem a náklady klesá přitažlivost destinace (místo, oblast) pro účastníky cestovního ruchu.

1. Vztah cestovního ruchu a dopravních služeb

Cestovní ruch se stává stále významnější oblastí ekonomiky mnoha zemí světa. Multiplikační efekt doprovázející rozvoj cestovního ruchu je jedním z atributů, proč je cestovní ruch považován za odvětví budoucnosti. V tomto odvětví vznikají nová pracovní místa, podílí se na tvorbě HDP, ovlivňuje platební bilanci státu, tvoří příjmy státního rozpočtu, má vliv na příjmy místních rozpočtů a jeho rozvoj podporuje investiční aktivity. Nosnými faktory rozvoje cestovního ruchu ve vybraných oblastech jsou jednotlivé prvky a atraktivita.

Cestovní ruch přináší společnosti značnou přidanou hodnotu a je významnou součástí spotřeby obyvatel. Na jeho udržitelný rozvoj má přitom vliv celá řada dílčích aspektů, mezi kterými působí vzájemná synergie. Cestovní ruch

se vyznačuje svým interdisciplinárním (meziodvětvovým) charakterem – zasahuje do řady odvětví a úseků národního hospodářství a proto je nutné jej účinně a efektivně koordinovat na všech úrovních. Oblast cestovního ruchu je zdrojem konkurenceschopnosti, zaměstnanosti a hospodářského růstu, zejména v oblastech s vhodným potenciálem. Tam, kde se cestovní ruch úspěšně rozvíjí, nabaluje na sebe mnoho dalších činností. Synergický efekt přináší prospěch informačním tokům, finančním službám, pomáhá rozvíjet aktivity volného času i dopravní obslužnosti.

Stav cestovního ruchu je dán stupněm celkového vývoje lidské společnosti, hospodářské a sociální vyspělosti. Pro zajištění rozvoje cestovního ruchu musí existovat předpoklady naplňující základní dvě charakteristiky cestovního ruchu – pohyb a pobyt v místě mimo běžné (obvyklé) prostředí, které ATTIL a NEJDL [2] člení dle metody sociálně-ekonomického systému na obecné a specifické (objektové a subjektové). Hospodářský pokrok ve vztahu k dopravě umožnil výrobu dopravních prostředků, díky kterým se přesouvají účastníci cestovního ruchu z místa na místo po vybudovaných dopravních cestách.

Doprava jako oblast podnikání sloužící uspokojování lidských potřeb je stará jako nejstarší písemné poznatky o lidské civilizaci. Hovoří-li se o dopravě osobní, myslí se jí proces probíhající v čase a prostoru, jehož výsledkem je přemístění osob [6]. Doprava je jedním z klíčových odvětví národního hospodářství se značným významem i pro mezinárodní vztahy. Doprava zastává strategickou pozici v roli klíčového indikátoru ekonomického růstu, rozvoje trhu zboží a služeb a stává se tak měřítkem konkurenceschopnosti kontinentů, národních ekonomik i jednotlivých regionů.

V minulosti sloužila doprava pouze k překonávání vzdáleností mezi jednotlivými místy, ale dnes je hybnou silou společnosti a překonává překážky hospodářských aktivit – místa, času a příležitostí. Moderní doprava je rychlá, bezpečná, hospodárná, ekologická pohodlná a odpovídá kulturní úrovni příslušných států. Mobilita osob roste s materiální životní úrovní – od začátku 70. do konce 90. let 20. století došlo k nárůstu mobility v zemích EU-15 o více než 200 %.

Mezi růstem dopravy a objemem investic existuje tradiční vazba. Zatímco dopravní výkony rostou, objem investic vyjádřený podílem na HDP stagnuje a pohybuje se přibližně mezi 1 a 2 %. Rozložení mezi jednotlivými obory je odhadováno takto: silniční doprava (66 %), železnice (23 %), letiště (5,5 %), přístavy (3,5 %) a vnitrozemská říční plavba (1 %). Ze srovnání číselných údajů je patrné, že se nadále zvyšují kapacitní problémy na silniční i železniční síti. Zejména v průběhu 20. století prodělala doprava obrovský rozvoj. Zatímco na počátku minulého století hrála železniční doprava stěžejní roli, o letecké dopravě se pouze diskutovalo. Díky technickému pokroku se začala významně ve 20. století prosazovat silniční doprava, na střední a dlouhé vzdálenosti pak doprava letecká. Naopak železniční doprava zaznamenala stagnaci – ve světě však nabývá na významu od 60. let 20. stol., kdy bylo zahájeno provozování vysokorychlostní železniční dopravy, v České republice lze o určité renesanci hovořit od 90. let 20. stol., kdy byla zahájena modernizace tranzitních železničních koridorů.

Doprava je základní podmínkou samotné existence a předpokladem rozvoje cestovního ruchu. Všeobecně dle ZAHRADNÍKA [26] platí, že úměrně zlepšení infrastruktury se zvyšuje objem aktivního (příjezdového) cestovního ruchu a zejména jeho kvalitativní charakter.

Na jedné straně umožňuje doprava překlenout vzdálenostní rozdíly mezi místem obvyklého prostředí a destinací cestovního ruchu, kdy přivádí účastníka cestovního ruchu k objektům a zařízením cestovního ruchu a vytváří tak možnost spotřeby služeb cestovního ruchu¹, na druhé straně může být doprava (přeprava)² samotným cílem cesty. Dopravní služby jsou realizovány prostřednictvím dopravních prostředků a komunikací a zajišťují přepravu osob³ (cestujících) a zavazadel do destinací cestovního ruchu a zároveň umožňují pohyb účastníků cestovního ruchu uvnitř těchto oblastí. Dále poskytují nezbytné informace, provádějí rezervace a prodej dopravních cenin a jsou také spojeny s vyřizováním případných reklamací.

Vztah dopravy a cestovního ruchu je ambivalentní. Doprava se na jedné straně pozitivně podílí na rozvoji cestovního ruchu, na straně druhé jej ovlivňuje negativně prostřednictvím vlivu na životní prostředí, sezónním přetížením dopravních sítí atp. Podíl individuální dopravy dosahuje až 80 % na celkových výkonech. Relativně vysoké tempo růstu vykazuje letecká doprava (ale její podíl na celkových výkonech činí pouze 6 %). Absolutní růst počtu cestujících zaznamenává osobní železniční i autobusová doprava.

Pro cestovní ruch mají dopravní služby význam zejména při přípravě produktu, neboť jsou ve většině případů předmětem kalkulace a navíc se stávají sortimentem prodeje služeb cestovních kanceláří a agentur (ve formě dopravních cenin⁴). Při tvorbě produktu cestovního ruchu je doprava nákladovou položkou a má významný vliv na konečnou cenu produktu. Na cenu dopravy má vliv nejen konkurenční prostředí a způsob zajištění dopravy (dodavatelsky, vlastní zdroje), ale i charakter dopravy (pravidelná, nepravidelná – charterová). Poskytovatelé dopravních služeb mají tendenci vytvářet velké společnosti. Toto platí zejména v letecké dopravě. U železniční dopravy má řada dopravců dodnes téměř monopolní postavení. Zejména u krátkých (jednodenních) cest však jasně dominuje využívání osobních automobilů.

HLADKÁ [12] člení dopravní služby využívané v cestovním ruchu podle různých hledisek:

- a) podle teritoria – služby vnitrostátní a mezistátní dopravy,
- b) podle periodicity – služby v pravidelné a nepravidelné dopravě,
- c) podle druhu dopravy

¹Služby cestovního ruchu se dělí na základní (ubytovací, stravovací, dopravní) a doplňkové (např. obchodní, pojišťovací, průvodcovské, animační, vízové, celní, směnárenské, zdravotní, lázeňsko-léčebné, komunální).

²Doprava představuje vlastní přemístění (jedná se o pohyb dopravního prostředku po dopravní cestě). Přeprava je výsledkem vlastního přemístění (změna prostorového bytí v čase) a v širším smyslu zahrnuje i další nezbytné činnosti s tímto procesem spojené (celní formality, pojištění apod.).

³V cestovním ruchu zajišťuje doprava přepravu osob, v jiných oborech se však může jednat i o přepravu nákladů (výrobky, zboží).

⁴Dopravními ceninami jsou např. jízdenky, místenky, lůžkové a lehátkové příplatky či letenky.

- ca) horizontální – pozemní (silniční, drážní), vzdušná (letecká), vodní (říční, zaoceánská), speciální (koně, cyklistická),
- cb) vertikální – lanovky, vleky.

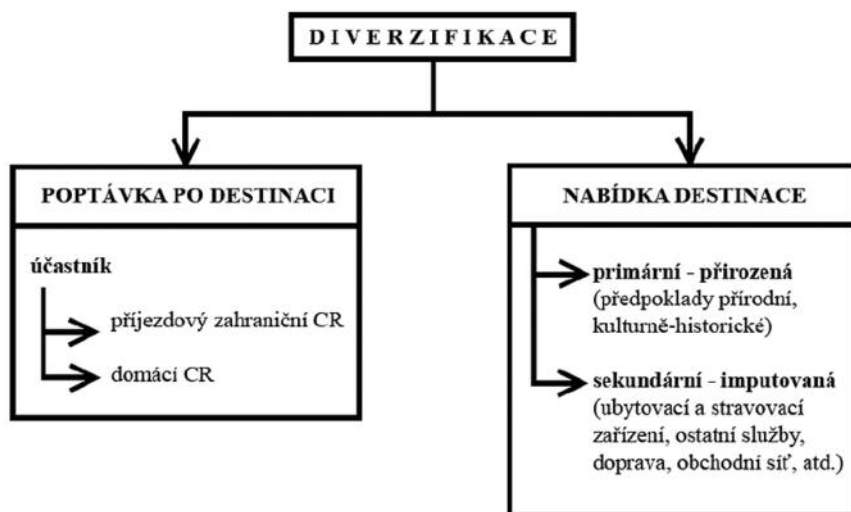
Cestovní ruch vznikl mj. i díky technickému pokroku a uplatňování nových technologií. V historickém vývoji cestovního ruchu využívali jeho účastníci různé typy dopravních prostředků a doprava je jedním z nejvýznamnějších faktorů umožňujících rozvoj cestovního ruchu. Technologické prostředí významně pozitivně ovlivňuje dopravní prostředky, dopravní cestu i její obsluhu. Díky technologickému pokroku je možné dle ATTILA a NEJDLA [2] reagovat na požadavky cestovního ruchu, kterými jsou ve vztahu k dopravě zejména:

- hromadnost – přeprava skupin (dříve vlaky a lodě, dnes letadla, autobusy),
- bezpečnost – zabezpečovací systémy (např. ETCS na železnici),
- rychlost – zdokonalující se systémy pohonu dopravních prostředků (od páry přes dieselové motory, elektřinu až po proudové motory),
- kvalita – komfort a pohodlné trávení času během přepravy včetně zajištění doplňkových služeb,
- mobilita – charakteristická rysem současné poptávky (zpřístupnění míst do té doby nedostupných a v nich budovat pobytová místa pro účastníky cestovního ruchu).

2. Diverzifikace poptávky účastníků cestovního ruchu

Řada vyspělých zemí z pohledu cestovního ruchu usiluje o diverzifikaci poptávky – snaží se o rozčlenění účastníků cestovního ruchu do různých míst a oblastí dle motivace k uskutečnění cesty pro trávení volného času v příslušném časovém období. Tento jev souvisí s postupující globalizací a rozvojem do-

Obr. č. 1 – Diverzifikace v cestovním ruchu



Zdroj: FRANKE, A. – původní schéma [9]

pravy (především letecké), kdy vznikají nové nadnárodní destinace a účastníci cestovního ruchu se snaží navštívit v omezeném čase nejvýznamnější atraktivitu cestovního ruchu. Diverzifikace v cestovním ruchu závisí na územní velikosti destinace a na typu cestovního ruchu (domácí, zahraniční – aktivní, pasivní). Při cílené nabídce destinace je dle názoru FRANKÉHO [9] zapotřebí vždy přihlížet k charakteru poptávky dvou základních skupin účastníků cestovního ruchu – zda jde o zahraniční či domácí návštěvníky, neboť jejich motivace návštěvnosti má svá specifika (viz. Obr. č. 1).

Na příkladu České republiky je statisticky prokázáno, že více než 60 % všech příjezdějících zahraničních návštěvníků se ubytuje v Praze a do ostatních regionů nezamíří. Pozitivem je zařazení Prahy mezi významné světové destinace cestovního ruchu (i když se tento fakt nevyzdvihuje), negativem je nedostatečně promyšlené využití několikadenní návštěvnosti ČR do Prahy především návštěvníků z mimoevropských zemí (Japonsko, Čína, Jižní Korea, USA, Kanada, Brazílie). Nedochází však dle FRANKÉHO [9] k dostatečné (především krátkodobé) diverzifikaci současné poptávky v rámci návštěvy Prahy do ostatních regionů republiky. ZAHŘADNÍK [26] tento stav potvrzuje a uvádí, že v oblasti příjezdového cestovního ruchu se začíná pozvolna projevat fakt, že poté, co byla většinou saturována potřeba navštívit Prahu, existuje potřeba využít další lokality k cestování po České republice. Tento stav podpoří zejména inovační přístupy ve vybraných destinacích, které zatraktivní tradiční služby a produkty cestovního ruchu pro potenciální návštěvníky. Je nutné brát v úvahu skutečnost, že v daných lokalitách musí být dostatečné atraktivitu cestovního ruchu, kvalitní materiálně-technická základna cestovního ruchu a odpovídající úroveň a kvalita poskytovaných služeb cestovního ruchu, aby nedocházelo k nepodloženým iluzím o možnostech rozvoje domácího a příjezdového cestovního ruchu.

3. Železnice jako součást drážní dopravy

Železniční doprava umožňuje přepravu účastníků cestovního ruchu osobními vagony po kolejích, příp. na magnetickém polštáři. Výhodou tohoto druhu dopravy je její hromadnost, plynulost, bezpečnost, poměrně malá závislost na přírodních jevech a nízká energetická náročnost. Tento typ dopravy funguje ve dne i v noci a všech ročních obdobích. Nevýhodou je nedostupnost někte-

Tab. č. 1 – Rozdělení drážní dopravy pro potřeby cestovního ruchu

<i>Drážní doprava v cestovním ruchu</i>			
<i>Železniční doprava</i>		<i>Ostatní druhy dopravy</i>	
Městská, regionální	Dálková	Horská	Volnočasová
Metro	Pravidelná	Ozubené dráhy	Nostalgické vlaky
Tramvaje	Nepravidelná	Lanové dráhy	Muzejní železnice
Příměstská železnice	Vysokorychlostní	Lyžařské vleky	Horské dráhy
Lanové dráhy	Luxusní vlaky		
Visuté dráhy	Noční vlaky		
	Magnetická dráha		

Zdroj: SCHULZ, A. [23], upraveno autorem

rych, zvláště horských oblastí. Železniční doprava je součástí drážní dopravy, do které lze zařadit další kolejová vozidla – tramvaje, metro či lanovky. V tabulce č. 1 je znázorněno rozdělení drážní dopravy.

Z výše uvedeného přehledu je zřejmé, že pro potřeby cestovního ruchu má drážní doprava velký význam. V horských oblastech jsou využívány zejména vleky a lanovky, pro zábavu pak slouží horské či strašidelné dráhy na poutích či v zábavních parcích. K prožití zážitků jsou často využívány nostalgické vlaky, muzejní železnice, ale i vlaky luxusní či jezdící na magnetickém polštáři. Pro přepravu účastníků cestovního ruchu slouží v rámci městských aglomerací tramvaje, metro a příměstská železnice, na delší vzdálenosti se pak jedná o pravidelnou či nepravidelnou (charterovou) železniční dopravu.

Ve vztahu k cestovnímu ruchu se železniční provoz rozděluje do tří subsystémů:

- pravidelná, linková doprava (příměstská, regionální, dálková dle jízdních řádů),
- charterová doprava (např. jízda Orient-Expressu),
- doprava pro potřeby cestovního ruchu (např. nostalgické vlaky, úzkorozchodné dráhy, scénické trati).

Zajímavostí je, že už de facto pouze v České republice je rozsah železniční sítě téměř totožný době svého největšího rozmachu⁵. Je však třeba dodat, že řada tratí neodpovídá současným parametrům (nízká propustnost, zastaralé technické zabezpečení, nízká rychlost apod.) a železniční doprava je na nich vůči ostatním druhům dopravy zcela nekonkurenceschopná. Částečně je tento stav způsoben historickým vývojem, kdy se železnice profileovaly jako státní organizace a díky své strnulosti a uzavřenosti nedokázaly pružně reagovat na trh. V poslední době se železnice postupně otevírá a liberalizuje. Důležité je upozornit na fakt, že v osobní dopravě je role státu nezastupitelná (úhrada prokazatelné ztráty z provozu), avšak není nutné trvat na přímém vlastnictví.

K zefektivnění provozu přispěla i změna pohonu z původního parního na motorový a elektrický a parní provoz je dnes ve vyspělých státech světa téměř výhradně záležitostí cestovního ruchu.

Největší úpadek v přepravě osob zaznamenala železnice na místních tratích (nízká rychlost, nevhodné směřování) a v dálkových přepravách kvůli konkurenci letecké dopravy. Tento stav má přirozený vývoj, neboť produkty i vozový park na železnici je dodnes ve většině států zastaralý a navíc došlo k přesunu cílových destinací k trávení dovolené do vzdálených oblastí. Tomuto stavu napomohly i nízkonákladové letecké společnosti (low-cost)⁶, jejichž existence a zejména budoucnost je v současné době těžko odhadnutelná v souvislosti se světovou hospodářskou krizí. Již nyní se tento stav projevuje sni-

⁵Např. ve Velké Británii byla v 60. letech 20. stol. zkrácena železniční síť o 8 tis. km, tj. o 30 %; v EU-25 se mezi roky 1970 a 2000 zkrátila celková délka železničních tratí z 230 na asi 200 tis. km.

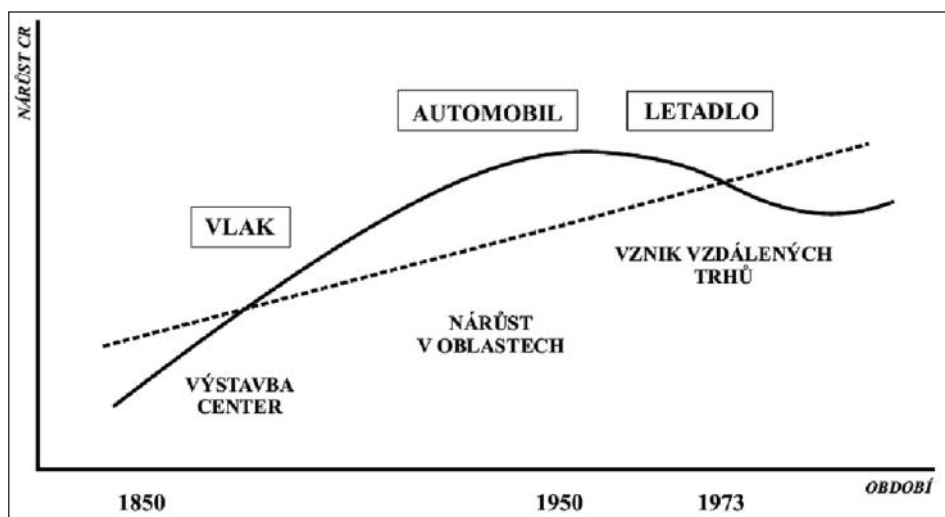
⁶Odhaduje se, že 20 % zákazníků převzaly nízkonákladové letecké společnosti železničním přepravcům a zhruba 25 % cestujících by při neexistenci low-cost společností považovalo železnici za jednu z alternativních možností k uskutečnění své cesty.

žením objemu prodeje letenek a naopak dochází ke zvýšení prodeje jízdenek na vlak⁷.

Zde však došlo k částečnému obratu díky budování vysokorychlostních tratí, příp. železničních koridorů. Při započtení všech dob u jednotlivých cest může železnice hájit své pozice a dokonce získávat nové zákazníky. Vůči letecké dopravě železnice⁸ uplatňuje nulové doby na odbavení a zpravidla má mnohem lepší dostupnost, protože nádraží se nachází přímo v centrech měst. Oproti silniční dopravě může na tyto střední vzdálenosti konkurovat vyššími rychlostmi. V poslední době zaznamenává rozmach především příměstská doprava, což je způsobeno zvýšenou mobilitou (dojížděnkou) za prací, do škol, k lékařům atp. ze zázemí do velkých měst.

Vybrané tratě se zachránily díky jinému využití a dnes slouží především potřebám cestovního ruchu. Mnoho místních tratí vede atraktivním územím s vhodnými cílovými místy a je na nich zajišťován většinou sezónní provoz. Existují rovněž trati s běžným provozem, na kterých jsou provozovány mimořádné vlaky.

Obr. č. 2 – Popularizace cestovního ruchu pomocí inovací v dopravě



Zdroj: FRANKE, A. s využitím modelů AIEST [8, 14]

⁷Dne 20. 3. 2009 představily i České dráhy tzv. akční jízdenky ČD Tip (www.eshop.cd.cz). Tyto akce vyhlašované pro určitá období umožní za výhodnou cenu cestovat do řady míst v zahraničí (např. Berlín, Vídeň, Norimberk apod.).

⁸V České republice jsou železniční přepravci osvobozeni od ekologické daně (zákon č. 261/2007 Sb.), naopak platí různé poplatky (sanace). Jednoznačně však platí spotřební daň z nafty, osvobození má pouze LTO, ale pouze pro účely vytápění.

Jak uvádí FRANKE [8], vznik a rozvoj železniční dopravy v 19. století umožnil přesun individuálních i skupinových návštěvníků do center, která dosud nebyla běžně v širším měřítku dostupná. Ve městech v českých zemích vznikaly první větší hotely v blízkosti nádraží, avšak dnes jsou již využívány k náhradním účelům. Bariéru kolejové dopravy odstranil vznik automobilové a následně autobusové dopravy ve 30. – 50. letech 20. století a cestovní ruch pronikl do složitě dostupných oblastí a konečně v 70. letech minulého století nastoupila letecká doprava, která umožnila objevovat vzdálené nově vznikající trhy.

4. Příklady využití železniční dopravy v cestovním ruchu

Doprava umožňuje dle PAGEHO [21] propojení dvou zpravidla v prostoru oddělených oblastí:

- oblastí, z nichž pocházejí účastníci cestovního ruchu (většinou regiony s vysokou koncentrací obyvatel) a kde se generuje poptávka po cestovním ruchu,
- oblastí, v nichž se nacházejí předpoklady cestovního ruchu (atraktivita, atrakce vyvolávající zájem účastníků cestovního ruchu) a kde je koncentrována nabídka cestovního ruchu.

Oba typy oblastí jsou propojeny na všech hierarchických úrovních, tzn. od úrovně lokální až po úroveň globální.

V níže uvedených tabulkách jsou uvedeny konkrétní příklady možného využití železniční dopravy v cestovním ruchu ve vztahu k diverzifikaci poptávky z pohledu dvou základních hledisek – územního (Tab. č. 2) a motivačního (Tab. č. 3).

Tab. č. 3 – Příklady využití železniční dopravy v cestovním ruchu z hlediska motivace k uskutečnění cesty

Území	Typ	Příklad
Česká republika	Příměstské tratě	Okolí Prahy a Brna
	Lokální tratě	Posázavský Pacifik, Tábor – Bechyně
	Horské dráhy	Krkonoše, Šumava, Orlické hory
	Úzkokolejné tratě	Jindřichohradecko, Osoblažsko
	Železniční muzea	Lužná u Rakovníka
Slovensko	Horské dráhy	Vysoké Tatry
	Lesní dráhy	Čiernohronsko

Zdroj: vlastní

Tab. č. 2 – Příklady využití železniční dopravy v cestovním ruchu z hlediska motivace k uskutečnění cesty

Druh	Příklad
Nostalgické vlaky	Parní vlak na Křivoklát, Pálavský okruh, Posázavské linky
Luxusní vlaky	Orient Express, Majestic Imperator

Zdroj: vlastní

4.1 VYUŽITÍ ŽELEZNIČNÍ DOPRAVY V CESTOVNÍM RUCHU Z HLEDISKA ÚZEMNÍHO

ČESKÁ REPUBLIKA

Česká republika o rozloze 78.866 km² s 10,3 miliony obyvatel má 9.483 km železničních tratí, z toho je 1.869 km dvoj- a vícekolejných a 3.057 km elektrizovaných. Za rok přepraví České dráhy (ČD) zhruba 180 milionů cestujících. Železniční doprava má v České republice tradici téměř 185 let. Počátek železniční dopravy na českém území je spjat se zahájením provozu koněspřežné dráhy České Budějovice – Linec (1828) a jízda prvního parou taženého vlaku na našem území spadá do roku 1839 (Viedeň – Břeclav). V roce 1903 byl zahájen provoz na první elektrizované trati normálního rozchodu Tábor – Bechyně.

Po dobu existence železniční dopravy u nás zaznamenáváme dvě významná období modernizace technických parametrů tratí. V padesátých a šedesátých letech minulého století to byla elektrizace podstatné části strategicky nejdůležitějších drah celostátního a mezinárodního významu. Druhé, ještě významnější období zásadní modernizace našich železničních drah, prožíváme v současné době. Má-li se i naše železnice, po vzoru železnic Japonska a vyspělých států Evropské unie, stát moderním dopravním prostředkem 21. století, musí být technické parametry jejich hlavních tratí upraveny na standard, daný příslušnými mezinárodními dohodami. Zejména se jedná o vyšší traťovou rychlost, traťovou třídu zatížení, prostorovou průchodnost, peronizaci stanic a technologické vybavení zvyšující bezpečnost dopravy a úroveň řízení provozu. Prioritu má přitom z celostátního i mezinárodního hlediska modernizace čtyř tranzitních koridorů, zahájená v roce 1993.

České dráhy a ostatní dopravci osobní dopravy nabízí některé služby v turisticky atraktivních lokalitách jako je přeprava a půjčovna kol (Jižní Čechy), tzv. loďovlaky (Šumava) a různé slevy na jízdném pro celé rodiny (SONE+) a skupiny cestujících (RegioNet). V železničních stanicích je v tzv. ČD centrech k dispozici řada zajímavých propagačních materiálů, např. Vlakem za památkami UNESCO, Cesty za poznáním, Cestujeme s Českými drahami, mapa turistických cílů či mapa Vlakem po České republice.

Příměstské tratě

Vedle regionální, vnitrostátní a mezistátní dálkové dopravy nabývá stále více na významu příměstská doprava, v níž železnice sehraává významnou úlohu především v systémech integrované dopravy, které vznikají v zázemí velkých měst. V České republice jich je v současné době 13, přičemž nejvýznamnější je Pražská integrovaná doprava (PID) zajišťující spojení Prahy s lokalitami ve Středočeském kraji, Integrovaný dopravní systém Jihomoravského kraje (IDS JMK) a Integrovaný dopravní systém Moravskoslezského kraje (ODIS). V příměstské dopravě slouží železnice účastníkům cestovního ruchu při cestách za atrakcemi a atraktivitami cestovního ruchu a velký význam má i pro chataře a chalupáře v zázemí velkých měst (např. Poberouní, Posázaví, Polabí, Moravský kras).

Faktem však je, že v minulosti měla železnice při přepravě osob z velkých

měst do jejich okolí dominantní roli. Například VLASÁK [25] uvádí, že ve 20. letech minulého století projelo denně Čelákovickými (pozn.: město, odkud pochází autor článku) 26 osobních vlaků, 10 rychlíků a 32 nákladních vlaků. Jen obliba písečných slunečních lázní na Labi Grada dosahovala takových rozměrů, že byly o víkendech vypravovány z Prahy Vysočan do Čelákovic zvláštní vlaky, ve kterých byla poskytována sleva na jízdném pro výletníky. Těch mířilo během letních víkendů na Grado až 20 tisíc. Cesta do Čelákovic trvala 45 minut a vlakové spojení bylo téměř každou hodinu. Na příliv mnoha návštěvníků bylo připraveno i nádraží. Rozlehlé verandy před nástupištěm byly spojeny s nádražní restaurací a bufetem. Hned vedle nádraží se nacházel nově vybudovaný hotel Grado. Od konce 30. let 20. století začala sláva Grada kvůli regulaci Labe upadat a nakonec i železnice zrušila poskytované výhody. Dnes se již s podobným jevem v České republice nesetkáváme.

V okolí Brna je jednou z významných příměstských drah trať vedoucí z Tišnova přes Nové Město na Moravě do Žďáru nad Sázavou, označovaná jako Tišnovka. Dráha je paralelní spojnici obou měst, kterými prochází i dvoukolejná trať Brno – Havlíčkův Brod. Trať je často využívána výletníky – turisty, cyklisty či běžkaři k rekreačnímu účelu a i přes prudký nárůst individuálního automobilismu zůstává její význam zachován. Trať přispěla nejen k rozvoji samotného Tišnova, ale stala se i branou na Vysočinu, k hradu Pernštejn či rybníku Dářko.

Lokální tratě

Pojmem lokální tratě jsou označovány dopravní trasy nižšího řádu (tratě místní, regionální). Za první českou lokálku se označuje trasa Nové Sedlo – Loket z roku 1877, na Moravě je to pak dodnes významná spojnice Hulín – Kroměříž. V cestovním ruchu patří těmto drahám významné postavení, neboť vyvolávají vzpomínkovou atmosféru na dávné doby [17]. Jednoznačně nejvýznamnější je trať vedoucí z Prahy přes Vrané nad Vltavou do Čerčan známá pod pojmem Posázavský Pacifik. Někdy se k tomuto úseku přidává ještě trať vedoucí z Čerčan do Světlé nad Sázavou kopírující tok řeky Sázavy. Největší slávu trať zažila v souvislosti se vznikem trampského hnutí, kdy především mladí lidé utíkali z měst do přírody, kde hledali svobodu, romantiku a návaznost na romány o Divokém Západě. Originální tradice přetrvala, i když v podstatně menší míře, do dnešní doby.

Je třeba poukázat na fakt, že to byla právě železnice, která přispěla k rozmachu celé oblasti. Prioritně se jednalo o rozvoj těžby dřeva a činnosti v lozech. Cestovní ruch si zde své místo vydobyl v letech 1881 – 1900 při výstavbě trati, kdy bylo zpřístupněno okolí řeky. Zcela unikátní technickou památkou je viadukt Žampach překračující rokli Kocour a řada železničních tunelů (např. Vinohradské, Jarovský, Skochovický). Dodnes je pro tuto trať typická rekreační doprava, k jejímuž rozvoji došlo především po 2. světové válce. Často zde byly zaváděny posilové a rekreační vlaky a platil zde i mimořádný víkendový jízdní řád. V publikaci Posázavský Pacifik DŽURNÝ [5] uvádí, že v současné době železniční dopravu v Posázaví propaguje především občanské sdružení Posázavský Pacifik, které vzniklo v roce 1998. Sdružení se vedle

propagace a samotného provozování železniční dopravy zabývá rovněž renovací historických železničních vozidel, organizováním a provozováním nostalgických jízd a smysluplným využitím železničních industriálních staveb.

Specifické postavení mezi místními drahami má trať vedoucí z Tábora do Bechyně. Jedná se o první elektrifikovanou dráhu na území České republiky, kterou proslavil především František Křižík. Zajímavé je i odůvodnění Křižíkova projektu, jak jej cituje HARÁK [11] v publikaci Elektrická dráha Tábor – Bechyně: „Elektrická dráha umožňuje zvýšit maximální stoupání z dvaceti na třicet pět promile a jen na kolejnicích se ušetří nejméně dvě stě tun oceli. Přitom jen na 24 kilometru dlouhé trati místo původních zamýšlených šesti plných jedenáct zastávek, a to prospívá zájmu o cestování lokálkou. Navíc projekt nabízí nezanedbatelnou výhodu elektrárny v Táboře, která může sloužit nejen jako železniční, ale také i městu a okolním obcím, zvláště když lokální trať používá se v denních hodinách a večer, kdy je potřeba svítit, tak dráha neodebírá žádný proud.“ Provoz na dráze byl zahájen 21. 6. 1903. Jen za první dva roky existence využilo služeb železnice přes 80 tisíc cestujících.

Na Moravě patří k nejkrásnějším železničním tratím dráha vedoucí z Kroměříže do Zborovice, která spojuje Hanou s Chřibskými vrchy. V Čechách je známá i spojnice Lovosic a Mostu vedoucí skrz České středohoří označovaná jako Švestková dráha, kde je pravidelná osobní doprava zastavena, ale zvětšuje se význam letního turistického provozu. Letní víkendový provoz je zajišťován i na trati Břeclav – Lednice, který je v květnu a červnu rozšířen pro školní výlety na provoz celotýdenní. Speciální zimní a letní jízdní řád platí i na trati České Budějovice – Český Krumlov – Volary/Nové Údolí [27].

Pro účastníky cestovního ruchu využívající železniční dopravu mohou být zajímavá doporučení uvedená v evropském jízdním řádu European Rail Timetable⁹ [7], který vydává Thomas Cook Publishing. Pravidelně je jedna sekce věnována tzv. scénickým železničním tratím, které jsou považovány za nejkrásnější v Evropě. Tyto dráhy jsou rozděleny podle převažující atraktivity na pobřežní, lesní, horské, vedoucí podél řek, lesem a roklinami. V rámci České republiky jsou zmíněny tři železniční tratě – lokální Karlovy Vary – Mariánské Lázně a celostátní Karlovy Vary – Chomutov a Praha – Děčín. Pro srovnání na Slovensku to jsou Banská Bystrica – Brezno – Košice a Žilina – Poprad-Tatry. Největší zastoupení mají alpské země (Švýcarsko, Německo, Rakousko), Francie a Španělsko – tedy klasické země cestovního ruchu.

Horské dráhy

Železniční doprava měla velký dopad na rozvoj cestovního ruchu i v horských oblastech. Od druhé poloviny 19. století je tento stav patrný například v Krkonoších, i když výstavba železnic v dané době souvisela především s ekonomickými motivy a přispívala k hospodářskému oživení území. Dle LOKVENCE [18] byla tato skutečnost zásadní i při výstavbě tratí, které ze současného pohledu vnímáme téměř čistě jako dráhy turistické. Rychlý růst

⁹Jízdní řád European Rail Timetable vychází každý měsíc a každé druhé vydání má tematické zaměření (jízdné, síťové jízdenky, okružní jízdy, turistické tratě, vysokorychlostní vlaky, noční vlaky).

návštěvnosti Krkonoš souvisel mj. i s rozvojem železniční dopravy a dokumentovat jej lze především vznikem nových ubytovacích a stravovacích zařízení a výstavbou horských stezek a zahájením turistického značení.

Unikátní postavení má nejstrmější česká železniční trať (57 promile, na 7 km překonává 235 metrů) vedoucí na pomezí Krkonoš a Jizerských hor z Tanvaldu přes Kořenov do Harrachova. Jedná se o jedinou ozubnicovou trať u nás, která byla postavena v letech 1899 – 1902. V roce 1992 prohlásilo ministerstvo kultury trať spolu s objekty za kulturní památku. Výhledově se počítá s obnovením provozu na polské straně do Jelenie Gory a prodloužením trati v Harrachově o 3 km blíž k centru obce [15].

Není bez zajímavosti, že existuje řada projektů na pozdvižení významu železničních tratí v horských oblastech. Na Šumavě se uvažuje o postupné realizaci projektu Šumavské elektrické dráhy, kdy se počítá s využitím současných tratí a dostavbou některých úseků. Primárně je projekt zaměřen na podporu cestovního ruchu a souvisejících služeb jako hlavní ekonomické aktivity regionu a navíc má projekt přeshraniční dopady. Při kompletním dokončení tratí by se jednalo o obdobu fungujících Tatranských elektrických železnic. Podle BINKA [4] by se první tratí mohlo stát prodloužení tzv. Lipenky (trať Rybník – Lipno nad Vltavou) končící pod hrází vodní nádrže Lipno I o 2,5 km přes vlastní obec až k nové Marině Lipno a Ski areálu Lipno – Kramolín. Tento úsek by se mohl stát základem pro pokračování trati podél Lipenské přehradní nádrže přes Frymburk a Dolní Vltavici do Černé v Pošumaví.

Podobným projektem jsou Dráhy Orlických hor. Vzhledem k vzrůstajícímu zájmu o tuto oblast se výhledově uvažuje o prodloužení tratí do horských středisek Olešnice, Deštné a Říčky v Orlických horách. V konečné fázi by došlo ke kruhovému propojení současných podorlických lokálék.

Úzkorozchodné tratě

Většina železničních tratí v České republice je postavena o klasickém rozchodu 1.435 mm. Zajímavými technickými památkami se pak stávají úzkorozchodné tratě o rozchodu 760 mm. V České republice jsou dvě úzkorozchodné tratě. V Moravskoslezském kraji se jedná o trať vedoucí z Třemešné ve Slezsku do Osoblahy. Jedná se o jedinou úzkorozchodnou trať, na které zajišťují dodnes provoz České dráhy. Její potenciál zůstává dodnes nevyužit, i když v létě o víkendech zde jezdí nostalgické soupravy. Agentura CzechTourism udělila v roce 2004 zainteresovaným subjektům diplom za nominaci Czech Tourism Prize za zatraktivnění provozu na úzkorozchodné trati. V oblasti se dá rybařit, lyžovat či závodně lovit; nachází se zde řada objektů určených pro individuální rekreaci, především chat a chalup. Tato železniční trať bude i v budoucnu sehrávat dominantní roli a bude základem přitažlivosti oblasti.

Podstatně větší úspěch zažívá úzkorozchodná trať v Jihočeském kraji a kraji Vysočina na území okresů Jindřichův Hradec a Pelhřimov vedoucí z Jindřichova Hradce na jih do Nové Bystřice a na sever do Obrataně o celkové délce 79 km. Pravidelná osobní doprava poprvé mimo státní ČD se zde rozjela 20. 7. 1997 v souvislosti s 1. změnou jízdního řádu. Na trati Jindřichův Hradec – Ob-

rataň se objevily první pravidelné vlaky v soukromých rukou 23. 10. 1997. Dne 28. 2. 1998 se úzkokolejné dráhy staly vlastnictvím JHMD. Ročně využije vlaků JHMD zhruba 350 tisíc cestujících v rámci veřejné dotované dopravy a téměř 30 tisíc cestujících využívá služeb parních vlaků a vlaků na objednávku (nedotovaná osobní doprava).

Ve své koncepci JHMD dále považují za svou prioritu zajištění provozování veřejné osobní dopravy dotované v režimu základní dopravní obslužnosti. Především s růstem ekonomického významu volného času se zaměří na trvalé posilování osobní dopravy nedotované (turistické parní vlaky, vlaky na objednávku apod.). Ve Výroční zprávě JHMD za rok 2004 se doslova uvádí: „Tento trend je pro společnost mimořádně příznivý a představuje jasnou výzvu do budoucnosti: rozvoj tohoto segmentu včetně navazujících aktivit v cestovním ruchu je velice slibný a je nutno nastoupený trend maximálně využít.“¹⁰

Veřejné parní vlaky se stávají pro společnost natolik významnou aktivitou, že do jisté míry přebírají pozici vlaků objednaných! Z tohoto důvodu je provoz parních vlaků každoročně rozšiřován, neboť poptávka výrazně převyšuje nabídku. Tato skutečnost přináší negativa v obsazenosti spojů (přeplnění vlaků nad hranici kapacity) a stížnostech zákazníků, kteří hledají v parních vlcích romantiku, klid a příjemně strávený čas. Řada skutečností vyplynula z marketingového průzkumu prováděného mezi cestujícími.

Parní vlaky zde v letní sezóně jezdí několikrát denně a jsou taženy parními lokomotivami z let 1898 – 1958. Více než 90 % výkonů parních vlaků připadá na trať vedoucí z města Zlaté ruže Jindřichova Hradce do Nové Bystrice a právě na této trati bylo pět nádražních budov přeměněno na apartmány s celkovým počtem 45 lůžek. Ve všech případech se jedná o čtyř-, resp. pětilůžkové pokoje s vlastním WC/sprchou a v blízkosti se nachází vybraná atraktivita cestovního ruchu (rybníky, hrady, zámky apod.). Je třeba zdůraznit, že výše uvedená zařízení byla financována z projektu Evropské unie „Rozšíření ubytovacích kapacit pro potřeby cestovního ruchu“ s využitím příspěvku Jihočeského kraje v rámci grantového schématu 4.2.2 na podporu regionálních a místních služeb cestovního ruchu v Jihočeském kraji pro podnikatelské subjekty. Ročně se ubytuje v penzionech 500 – 1.000 hostů a tato činnost je pro JHMD zisková. Nejčastěji do oblasti České Kanady míří rodiny s dětmi a cykloturisté.

JHMD rovněž zajišťují řadu animačních programů. Vypravují svatební či houbařské vlaky, zajišťují akce pro školy i firmy, zabezpečují vystoupení hudebních skupin na vybraných nádražích, zařazují do vlaků bufetové vozy s odpovídajícím cateringem (pečené sele, grilované speciality, raut), dokážou připravit přepadení vlaku ve stylu Divokého Západu, vystoupení šermířské skupiny či zabezpečují propojení služeb parního vlaku s historickým autobusem Škoda 706 RTO, který zaveze návštěvníky na hrad Landštejn či na zámek Červená Lhota.

Ředitel JHMD ŠATAVA [24] k tomu uvádí: „Dnešnímu turistovi už nestačí to, co naši rodiče považovali za vrchol dovolené – být prostě v lese. Nestačí si

¹⁰ŠATAVA, J.: Výroční zpráva JHMD za rok 2004 [online]. 2009 [cit. 2009-12-18]. Dostupné z WWW: <<http://www.jhmd.cz/docs/vz2004.pdf>>

postavit stan, otevřít konzervu chalupářského guláše a mít radost, že jsou kolem stromy a rybník. Současný turista je výrazně náročnější.“ Úzkokolejná dráha je dnes významným faktorem ekonomického rozvoje oblasti a má zásadní význam pro podnikatele v cestovním ruchu v Nové Bystřici a okolí.

Železniční muzea

LEDNICKÝ a VANĚK [17] potvrzují, že dopravní sbírky patří ve všech technických muzeích k nejatraktivnějším a nejpřitažlivějším exponátům, i když se první generace železničních vozidel uchovala jen výjimečně, neboť technická muzea vznikla asi čtvrt století poté, než byla rozpoznána jejich historická hodnota.

V současné době je v České republice 16 muzeí s železniční tematikou a 15 menších železničních sbírek. Železniční muzeum ČD Lužná u Rakovníka je největším v republice. Bylo založeno občanským sdružením Spolek Buštěhradské dráhy a nachází se v bývalé výtopně. Od 1. 7. 1999 navázaly na činnost spolku České dráhy, které zde zřídily vlastní železniční muzeum. K 1. 1. 2009 zde vzniklo i hlavní sídlo depa historických vozidel ČD. V současné době je zde expozice více než třiceti parních lokomotiv a jedná se tak o největší sbírku historických kolejových vozidel v České republice. Návštěvnost muzea stále stoupá, v roce 2009 navštívilo muzeum již 35.000 zájemců.

SLOVENSKÁ REPUBLIKA

Slovenská republika o rozloze 49.036 km² s 5,3 miliony obyvatel má 3.658 km železničních tratí, z toho je 1.019 km dvoj- a vícekolejných a 1.577 km elektrizovaných. Za rok přepraví Železničná spoločnosť Slovensko (ZSSK) zhruba 45 milionů cestujících. Tratě na Slovensku jsou v drtivé většině postaveny o standardním rozchodu 1.435 mm, ale existují zde i tratě širokorozchodné spojující Slovensko s Ukrajinou a tratě úzkorozchodné (Tatranské elektrické železnice, Trenčianskoteplické elektrické železnice apod.).

Horské dráhy

Nejkrásnějším územím Slovenska je oblast nejnižších velehor na světě, oblast Vysokých Tater. Oblast je obydlená po staletí, nejdříve sem lidé přicházeli jako dřevorubci, pastevci anebo hledači zlata. První „přivandrovalci“ se ve Vysokých Tatrách objevili v 16. století. V roce 1793 vznikla první osada Smokovec¹¹, která zůstala celých 80 let jediným tatranským centrem. Až ve třicátých letech 19. století se nájemcem osady stal Ján Rainer, který zde zřídil první letní turistické ubytovny a jako první v tehdejší mocnářství zavedl priessnitzovskou vodoléčbu.

Většímu rozvoji cestovního ruchu bránil nedostatek míst v ubytovacích zařízeních. Největším problémem však byla doprava. Tento stav se podařilo odvrátit až ve druhé polovině 19. století, kdy se tato oblast dočkala zavedení železnice. Stala se jí Košicko-bohumínská dráha, po které přijel první parní vlak

¹¹Starý Smokovec obdržel jako první statut lázní v roce 1877. V pořadí druhá osada se statutem lázní bylo Štrbské Pleso, jemuž byl statut přiznán 4. 4. 1885.

do Popradu¹² 8. 12. 1871. V té době se jednalo o jednokolejnou hlavní trať Košice – Poprad-Tatry – Žilina – Bohumín. Od této chvíle se zájem o Vysoké Tatry prudce zvýšil. Již o rok později bylo možné do podhůří Vysokých Tater přicestovat z obou hlavních měst rakousko-uherské monarchie. Hlavní trať z Košic do Bohumína měla vliv i na rozvoj dalších osad ve Vysokých Tatrách (Štrbské Pleso – 1872, Nový Smokovec 1875, Vyšné Hágy – 1891, Tatranská Lomnica – 1892). Až na přelomu let 1882/1883 byla zahájena první zimní tatranská sezóna, kterou po alpském vzoru zavedl Dr. Szontágh, díky kterému začaly být Vysoké Tatry navštěvovány po celý rok. Tento muž založil rovněž první sanatorium na léčbu tuberkulózy v Uhersku. Počet návštěvníků postupně stoupal a od roku 1884 byly vypravovány na trase z Vídně do Popradu mimořádné vlaky, které se o devět let později staly pravidelnými s tím, že ve vlcích byly řazeny i jídelní a lůžkové vozy. Až v roce 1955 byla tato významná železniční tepna zdvoukolejněna a po úsecích elektrifikována (1953 – 1964). V současné době je trať zahrnuta do V. železničního koridoru¹³ (Bratislava – Žilina – Košice – Čierna nad Tisou) a od roku 2000 je postupně modernizována na rychlost až 160 km/h.

Do Popradu již byla cesta pohodlná, ale do tatranských horských osad byla přeprava obtížná. Drožky, fiakry a v zimě sáně¹⁴ přestaly postačovat nárokům návštěvníků Vysokých Tater. Bylo proto rozhodnuto o výstavbě infrastruktury pro přepravu osob do hor. Tím bylo odstartováno budování sítě Tatranských elektrických železnic, Ozubnicové železnice a Tatranských lanových drah, které byly budovány v následujícím pořadí (viz. Tab. č. 4).

Tab. č. 4 – Časový harmonogram výstavby tratí ve Vysokých Tatrách

<i>Trať</i>	<i>Úsek</i>	<i>Rozchod</i>	<i>Zahájení provozu</i>
Železnice	Poprad – Studený Potok – Kežmarok – Podolinec	1.435 mm	18. 12. 1889
	Poprad – Studený Potok – Tatranská Lomnica		1. 9. 1895
Ozubnicová železnice (OŽ)	Štrba – Štrbské Pleso	1.000 mm	28. 7. 1896 20. 2. 1970
Elektrobus	Poprad – Smokovec		8. 6. 1904
Tatranské elektrické železnice (TEŽ)	Poprad – Starý Smokovec	1.000 mm	20. 12. 1908
	Starý Smokovec – Tatranská Lomnica	16. 12. 1911	

Zdroj: KUKUČIK, R., SZOJKA, L., KUKUČIK, P. [16]

¹²Okresní město se 60.000 obyvateli vzniklo spojením pěti městeček (Poprad, Matejovce, Stráže, Spišská Sobota, Velká) ve 2. pol. 20. století. Město je východiskem do čtyř národních parků a je významným dopravním uzlem (popradské letiště ve výšce 670 m n. m. je nejvýše položeným letištěm v Evropě). Město bylo kandidátem na uspořádání Zimních olympijských her v letech 2002 a 2006.

¹³V České republice jsou budovány 4 TŽK: I. koridor SRN – Ústí nad Labem – Praha – Brno – Rakousko, II. koridor Slovensko – Přerov – Ostrava – Polsko, III. koridor SRN – Plzeň – Praha – Olomouc – Ostrava – Slovensko, IV. koridor SRN – Ústí nad Labem – Praha – České Budějovice – Rakousko.

¹⁴Licenci na provozování dopravy cestujících fiakry v tatranské oblasti měla pouze Účastinná spoločnosť pre cestovný a cudzinecký ruch se sídlem v Budapešti.

Ozubnicové dráhy jsou vybaveny vedle dvou kolejnic ještě kolejnicí třetí, speciální. Díky ní vlaky zdolávají nepříznivý terén. Vlaky na ozubnicových drahách nedosahují rychlostních rekordů ani nepřeppravují miliony cestujících, ale překonávají terén v horských až velehorských oblastech. Košicko-bohumínská dráha dosahuje ve své nejvyšší partii nadmořské výšky 895 metrů. V tomto místě byla postavena stanice Štrba (dodnes nejvýše položená rychlíková stanice na Slovensku), v jejíž blízkosti se nachází Štrbské Pleso. Mezi oběma lokalitami je však výškový rozdíl téměř 500 m.

Přes problémy s výkupem pozemků byl provoz na zubačce zahájen dne 20. 2. 1970. Původně se počítalo s výstavbou trasy ze Štrby přes Štrbské Pleso až na Rysy s případným napojením do Polska. Nakonec však byla realizována trasa dlouhá 4,8 km s maximálním sklonem 127 promile, která byla vybavena ozubnicí Riggembachova systému. Původně jezdila zubačka pouze v létě, později se konaly jízdy i v zimě. SCHREIER [22] uvádí, že v roce 1904 přepravily vlaky na ozubnicové dráze 15.580 cestujících. Zajímavostí je, že počet cestujících na zubačce příliš nestoupal, ačkoliv návštěvníků ve Vysokých Tatrách přibývalo. S největší pravděpodobností byla příčinou pomalá rychlost (10 – 15 km/h) a drahé jízdné. Od 1. 2. 1921 začaly provozovat ozubnicovou železnici Československé státní dráhy (ČSD). Největším konkurentem se pak v roce 1926 stala silniční konkurence v podobě pravidelné autobusové linky na trase Štrba – Štrbské Pleso. Proto od 15. 6. 1929 zavedly samy ČSD mezi Štrbou a Štrbským Plesem vlastní autobusovou dopravu. Dne 14. srpna 1932 vyjely vlaky naposledy a o šest let později byla trať zlikvidována.

Po druhé světové válce však tatranský dopravní systém kolaboval. Navíc bylo Vysokým Tatrám přiděleno pořádání mistrovství světa v lyžování v roce 1970. Vláda proto dne 27. 5. 1968 rozhodla, že ze Štrby na Štrbské Pleso bude opět jezdit ozubnicová dráha. A již v červenci stejného roku byla podepsána dohoda se třemi švýcarskými firmami, které ji vybudují. V lednu 1970 pak byla úzkorozchodná dráha s rozchodem 1.000 mm vybavená ozubnicovým systémem Abbt (dodaná švýcarskou firmou von Roll) a sklonem až 150 promile dokončena a dne 20. 2. 1970 byl zahájen provoz při příležitosti Mistrovství světa FIS v severských disciplínách. Ve Štrbě byla vybudována nová odbavovací hala, na Štrbském Plesu vznikla společná stanice OŽ s TEŽ. Dnes využívá služeb zubačky tisíce návštěvníků ročně a přispívá k příjemnému zážitku z pobytu ve Vysokých Tatrách.

V roce 1881 získalo koncesi na vybudování železnice město Kežmarok, které se rozhodlo postavit parní železnici na trase Poprad – Kežmarok – Spišská Belá. O tři roky později společnost Siemens-Halske usilovala o elektrickou železnici, ale nakonec byla postavena parní železnice o délce 13,2 km, na které byl provoz zahájen 13. 12. 1889.

V roce 1892 byly založeny první klimatické lázně Vysokých Tater – Tatranská Lomnica. A již 1. 9. 1895 přijel do Tatranské Lomnice první vlak, který zdolal trasu dlouhou 9,2 km s největším stoupáním 38 promile. Původně měla trať sezónní charakter a vlaky zde jezdily v období 15. 6. – 15. 9., teprve na počátku 20. století byl zahájen celoroční provoz. Stalo se tak po pronájmu trati mezinárodní společností lůžkových a jídelních vozů Waggon Lits Cook se síd-

lem v Bruselu. Tato společnost uvedla v roce 1905 do provozu i Grand Hotel Praha pro bohaté návštěvníky Vysokých Tater, se kterými přišly do oblasti i zimní sporty.

V roce 1903 bylo navrženo vybudování trasy pro elektrobuses o délce 13,8 km v úseku Poprad – Starý Smokovec. Provoz byl zahájen 8. 6. 1904. I když v zimě linka nejezdila, za půl roku přepravily elektrobuses téměř 14.000 cestujících, a to přesto, že jejich rychlost byla zhruba 15 km/h a celou trasu urazily za 75 minut. V roce 1906 byl provoz ukončen, nejspíš díky lobbyistickým tlakům podnikatelů, kteří chtěli vybudovat úzkorozchodnou železnici Poprad – Starý Smokovec – Hrebienok.

Dne 20. 12. 1907 byla vydána koncese na elektrickou železnici o rozchodu 1.000 mm na trase Poprad – Starý Smokovec – Hrebienok a stavební povolení bylo vydáno 3. 3. 1908. Provoz byl zahájen na přelomu let 1908 a 1909 a vlaky urazily trasu dlouhou 13,6 km za 52 minut. Vlaky jezdily po celý rok, v Popradu byly zajištěny přípoje na rychlíky a osobní vlaky a jízdné v letní sezóně (1,50 K) bylo o 0,50 K nižší než v sezóně zimní. Ve spojích byly řazeny vozy 1. a 2. třídy s kuřáckými i nekuřáckými oddíly.

Spolu s výstavbou úseku Poprad – Starý Smokovec se připravovala i výstavba úseku Štrbské Pleso – Tatranská Lomnica. Kompletní úsek byl zkolaudován až 26. 8. 1915. V šedesátých letech minulého století bylo rozhodnuto, že TEŽ budou zrekonstruovány a stanou se nosným prvkem tatranské dopravy. Rekonstrukce byla dokončena v roce 1970. V průběhu osmdesátých let byl obnoven železniční svršek, zrekonstruovány stanice a zastávky a bylo vybudováno mimoúrovňové zaústění trati do žst. Poprad-Tatry. Se zdvoukolejňováním tratí TEŽ se nepočítá, vedou se však jednání o možnostech rozšíření tatranských železnic zejména ve vztahu k napojení letiště v Popradu na železnici. Od roku 2000 probíhá modernizace vozového parku.

Doprava ve velehorách má svá specifika, a proto jsou železnice ve Vysokých Tatrách odlišné od ostatních tratí na Slovensku. Rozvoj dopravy měl dopad i na rozvoj celého regionu, který se otevřel světu a umožnil rozvoj cestovního ruchu. I proto si doprava ve Vysokých Tatrách zaslouží mimořádnou pozornost, aby sem mohli nadále lidé přicházet za odpočinkem, sportem i zdravím. Nosným pilířem nadále ve Vysokých Tatrách zůstává úzkorozchodná elektrická železnice, neoddělitelnou součástí pak ozubnicová železnice a lanové dráhy.

Vývoj ve Vysokých Tatrách nebyl vždy příznivý. Zvýšené mezinárodní napětí v roce 1914 přispělo k nižší návštěvnosti oblasti a 28. 7. 1914 vypukla první světová válka. Aby lázeňská a léčebná sanatoria nezela prázdnotou, vláda rozhodla, že budou sloužit zraněným vojákům. Toto rozhodnutí pomohlo i zaměstnancům tatranských železnic, kteří museli zajišťovat nejen osobní, ale i nákladní dopravu do horských oblastí. Dne 18. 9. 1915 zasáhl Vysoké Tatry silný orkán, který poničil rovněž objekty a zařízení TEŽ. Dalším negativním obdobím byl rok 1933, kdy zaznamenaly Vysoké Tatry především kvůli světové hospodářské krizi nízkou návštěvnost cizích státních příslušníků. Naopak první polovina čtyřicátých let minulého století nebyla pro tatranskou dopravu kritická z pohledu probíhající druhé světové války, ale především kvůli vichřicím. Cestovní ruch ovlivnilo až v roce 1944 vypuknutí Slovenské národní povstání.

V roce 1948 byly tatranské železnice znárodněny a přepravily 1,2 milionu cestujících (o 10 let dříve to byla pouhá $\frac{1}{4}$). Od 1. 1. 1950 byla tatranská železnice začleněna do správy ČSD. O dva roky později byla překročena magická hranice dvou milionů přepravených osob a v roce 1965 využilo služeb TEŽ již 3,8 milionu pasažérů. Již o dva roky později však bylo zvýšeno jízdné a počet cestujících klesl téměř o jeden milion. K nebývalému pokroku nejen v oblasti ubytovacích a stravovacích zařízení, ale i v dopravních službách přispělo mistrovství světa v klasickém lyžování uskutečněné ve Vysokých Tatrách v roce 1970. V průběhu devítidenního šampionátu přepravily dle ARGALÁCSE a MICHELKA [1] TEŽ ve dnech 14. – 22. 2. 1970 88.200 cestujících (nejvíce pak 21. 2. 1970 9.930 osob). Další změny přišly po roce 1989 se změnou politické situace a následně v roce 1993 po rozdělení Československa na dva samostatné státy. Život tatranských železnic pak výrazně ovlivnil orkán z 19. 11. 2004, který způsobil velké škody na tatranské infrastruktuře. Téměř půl roku trvalo odstranění škod dosahujících 160 mil. Sk a plnohodnotné obnovení provozu. Od 1. 4. 2004 začal fungovat v oblasti Vysokých Tater samoobslužný výpravní systém (místo průvodčích se začali objevovat revizoři), který však byl po čtyřech letech fungování přehodnocen a tatranské železnice byly zahrnuty do integrovaného dopravního systému.

Jako efektivní opatření ve vztahu k cestujícím se ukazuje zdvojení souprav v době letní a zimní sezóny a přizpůsobení frekvence vlaků sezónním vlivům. Dodnes však nedosahuje počet přepravených cestujících čísel z počátku 80. let 20. století, ale i celková návštěvnost Vysokých Tater je nižší. I když 21. století přineslo zvýšení pohodlí v podobě nových souprav (AD Tranz, STADLER, ŽOS Vrútky), rychlost vlaků by mohla být přeci jen vyšší [20].

Lesní dráhy

Po staletí se setkáváme s různými druhy dopravy. Dřevo se splavovalo vodními smyky a vory, stahovalo se volskými a koňskými potahy a saněmi přímo k lesním železnicím. Ty se nacházely především v těžko dostupných zalesněných horských oblastech. Protože dříve v horách téměř žádný průmysl neexistoval, vyjma hornictví a hutnictví, které vyžadovalo velkou spotřebu dřeva, museli se lidé živit především zemědělstvím a těžbou dřeva.

V sedmdesátých letech 19. století byla započata výstavba železničních tratí v horských oblastech, ve kterých se nacházelo velké množství lesů (např. Jeseníky, Šumava v Česku, Horehroní, Orava na Slovensku). Díky nim se zlepšily možnosti dopravy a exportu dřeva na větší vzdálenosti. Bylo však nutné vymyslet způsob, jak rychle a levně dopravit kulatinu na veřejnou železnici. Proto bylo rozhodnuto o výstavbě úzkorozchodných lesních železnic, které měly původně animální trakci. Následně byly pořizovány i parní a motorové lokomotivy.

S rozvojem železářského průmyslu na slovenském Horehroní souvisí i rozvoj těžby dřeva. Jedním z největších odborníků na lesnické dopravnictví a stavitel lesních železnic byl slovenský profesor Josef Opletal [16]. I on přispěl k budování lesních drah v údolí Čierného Hronu. Nejdlejší a nejznámější dráhou je Čiernohronská lesní železnice, po které jezdily vlaky naložené dřevem

téměř 80 let. Při plném provozu měřily 131 km a pracovalo na nich 120 zaměstnanců. Poslední vlak kvůli nerentabilitě provozu zde vyjel 30. 12. 1982 a za dobu existence trati zde bylo přepraveno 14,5 milionu metrů krychlových dřeva.

I přes nezájem státních institucí se nakonec podařilo zařadit železnici mezi památkově chráněné objekty a v roce 1982 byla prohlášena státní kulturní památkou. A dnes je zde provozován rekreační provoz (každoročně 1. 5. – 15. 9. každý den, 16. 9. – 30. 4. pouze na objednávku) díky iniciativě ředitele ČHŽ Ing. Aleše Bílka [3], Mikroregionu Čierny Hron a sponzorům. Osobní doprava fungovala na lesní železnici od roku 1927 do roku 1962 a platil zde jízdní řád. Dnes výletní vlaky vyjíždí v sezóně z Chvatimechu a přes Čierny Balog mohou jet až k lesnickému skanzenu ve Vydrovu¹⁵. Ve stanici Čierny Balog je vybudováno muzeum, restaurace, sociální zařízení pro cestující a zázemí lesnické železnice.

V roce 1982 rozhodla slovenská vláda o likvidaci tratě, která měla být dokončena do roku 1985. Ale naproti tomu usnesení vlády Slovenské socialistické republiky č. 6 z 18. 1. 1988 uložilo ČHŽ, aby se stala vyhledávanou atraktivitou cestovního ruchu s provozováním dopravy a začala tak plnit funkci ekologické dopravní osy Mikroregionu Čierny Hron. Tato železnice zvýšila atraktivitu regionu, ve kterém již nelze počítat s obnovou těžkého průmyslu, strojírenství ani lesnického a dřevozpracujícího průmyslu. Udržitelnou alternativou rozvoje a perspektivou pro tuto oblast se dnes stává cestovní ruch a drobné podnikání. Je tomu více než 100 let, kdy vyjel na trati Hronec – Čierny Balog první vlak.

V Podbrezovej-Chvatimechu byla lesní železnice prodloužena až k silnici 1. třídy I/66 Banská Bystrica – Brezno a k hlavní trati ŽSR 170 Zvolen – Margecany. Jako další je plánováno propojení železnice s nejstarší historickou sedačkovou lanovou dráhou vedoucí k chatě Bernardýn, odkud je výhled na panorama Nízkých Tater. Připravuje se rovněž napojení rekreačního střediska Urbanův vrch na ČHŽ. Ve středisku se rozvíjí výstavba lyžařských sjezdovek, byla vybudována letní bobová dráha i koupaliště.

K poskytování komplexních služeb cestovního ruchu bude nutné zajistit celoroční provoz informační kanceláře v Čiernom Balogu a sezónní provoz v Hronci. Počítá se s rozšířením ubytovacích prostor vybudováním pokojů v podkroví žst. Čierny Balog a Hronec a bude nutné zkvalitnit stravovací služby v lokalitách podél trati.

Rekonstrukce vozového parku pro potřeby cestovního ruchu je téměř dokončena a k dispozici jsou jak parní tak motorová lokomotiva i osobní vozy. Atraktivitu přepravy zvyšují speciální soupravy sestavené na objednávku cestovních kanceláří a dalších subjektů, které jsou složeny z vyhlídkových vozů, jídelních a salonních vozů a taženy parní lokomotivou. Do budoucna bude nutné ke splnění zážitku cestujících z návštěvy vybudovat další vozy speciální stavby (salonní, vinařský, wellness). Účelné se jeví i přebudování silnice 3. tří-

¹⁵Dle údajů Lesů Slovenské republiky navštívilo skanzen v roce 2008 téměř 47.000 osob. Skanzen byl zpřístupněn veřejnosti dne 19. 7. 2003.

dy v úseku Čierny Balog – Hronec na cyklostezku v letním období a běžkařskou trasu v zimním období.

Tab. č. 5 – Počet prodaných jízdenek v letech 2003 – 2008

<i>Rok</i>	<i>Počet prodaných jízdenek</i>
2003	37.899
2004	41.154
2005	32.319
2006	47.237
2007	36.766
2008	38.737

Zdroj: Výroční zprávy za léta 2003 – 2008: Čiernohronská železnica, n. o.

Ačkoliv sláva lesních železnic skončila před desítkami let, dnes se některé zčásti zachovaly jako technická památka či jako lesnické naučné stezky. Výjimkou zůstává obnovení provozu na těchto úzkorozchodných drahách tak, jak je tomu například – byť jen ve formě rekreačního provozu – na Čiernohronské lesní železnici na středním Slovensku.

4.2 VYUŽITÍ ŽELEZNIČNÍ DOPRAVY V CESTOVNÍM RUCHU Z HLEDISKA MOTIVAČNÍHO

NOSTALGICKÉ VLAKY

V současné době jsou jízdy nostalgických vlaků¹⁶ pro účastníky cestovního ruchu stále atraktivnější. Železnice tak jednoduše připomíná svou dlouhou historii a tradici. Je stále více lidí, kterým tyto stroje učarovaly natolik, že jim neváhají věnovat veškerý svůj volný čas, shánějí peníze, sdružují se do spolků a snaží se zachovat historická železniční vozidla v provozním stavu jako odkaz minulé doby, kdy byla železnice na vrcholu své éry. Dnes je v České republice přes dvě desítky provozuschopných parních lokomotiv. Zajímavými exponáty jsou i železniční vagóny a soupravy, které sloužily například k přepravě nejvýznamnějších představitelů státu. V současnosti je v provozu Masarykův salonní vůz vyrobený v roce 1930, v muzejních sbírkách se zachovaly například císařský jídelní vůz (Národní technické muzeum v Praze) nebo motorový vůz z kopřivnické Tatry známý pod označením „Slovenská strela“ (Podnikové muzeum Tatry Kopřivnice), který byl v únoru 2010 zapsán na Seznam národních kulturních památek České republiky.

Nápad využít parní lokomotivu a historické vozy pro připomínky let minulých se poprvé objevil a realizoval v Československu před více než čtyřiceti lety, kdy již byly parní lokomotivy unikátem. Poprvé v roce 1970 vyjela na trať první provozuschopná muzeální parní lokomotiva „Mikádo“ deponovaná ve sbírkách Národního technického muzea. V té době nikdo nečekal, že ve 21. století se bude jednat o téměř běžný jev na české železnici.

Systematickou, většinou dobrovolnou činností nadšenců železniční historie,

¹⁶Jízda speciálně vypraveného vlaku sestaveného z historické lokomotivy a vozů.

se podařilo dosáhnout stavu, kdy většina nabízených programů železniční nostalgie má svá pravidla, tradiční místo konání, rozsah, periodicitu i kvalitu (řazení bufetového vozu v soupravě, animační programy atp.).

Z nejznámějších nostalgických jízd je možné jmenovat především Krivoklátský expres vypravovaný ve spolupráci Českých drah a hradu Krivoklát. Vlak vyjíždí 7x ročně především o církevních svátcích (velikonoce, vánoce). Kapacita jednoho spoje je 1.200 cestujících a je vždy naplněna! Například o loňském velikonočním víkendu využilo vlaku během tří dnů přes 6.000 cestujících. Na Krivokláte je pro cestující vždy připraven atraktivní doprovodný program (Křivořezání, Krivoklání, advent).

Významné postavení mají i Posázavské linky, kdy každou jízdu doprovází bohatý kulturní program ve vybraných železničních stanicích (Bitva o Brod u Zbořeného Kostelce, Hledání zlatého pokladu, tankový den ve vojensko-technickém muzeu v Lešanech). Oblíbenými a tradičními akcemi jsou také Jihočeské léto s párou, Parní léto na Vysočině, Pálavský okruh, Kolečovka (pojmenováno podle železniční trati Krupá – Kolečovice, která je symbolem česačů chmele), Vlak na Dobříš, Postržinský expres či Veletržní expres.

Mimo výše uvedené pravidelné jízdy existují i nostalgické vlaky, které jsou obvykle vypravovány při různých traťových výročích. O přitažlivosti těchto jízd se lze přesvědčit například na trati Tábor – Bechyně, kde je dodnes provozuschopný elektrický vůz Elinka nebo na Krušnohorském Semmeringu (Most – Moldava). Zvláštní oslavy se konají vždy poslední zářijovou sobotu, na kterou připadá Den železnice (v letošním roce 25. 9.).

Velmi pozitivně je třeba ocenit publikaci Nostalgie, kterou vydávají každoročně České dráhy. Vychází vždy na začátku sezóny a obsahuje seznam akcí, které souvisejí s nostalgickými jízdami vlaků. Například v roce 1997 se uskutečnilo na českých kolejích více než 600 nostalgických jízd, následovalo oslabení zájmu a v dnešní době se počet jízd ustálil zhruba na 150, přičemž jejich kvalita je s rokem 1997 nesrovnatelná.

LUXUSNÍ VLAKY

V prvopočátcích železnice byly cesty vlakem velmi nepohodlné. Některé vagony neměly ani střechu, natož vytápění či osvětlení. Při cestách mezi jednotlivými státy bylo navíc nutné na každé hranici z původní soupravy vystoupit a nastoupit do vlaku jiného patřícího příslušné železniční správě.

Již v roce 1872 při návštěvě Spojených států amerických se inspirovali kvalitou vlaků sourozenci Pullmanovi, kteří spolu s Georgem Nagelmackersem založili společnost Compagnie Internationale des Wagons-Lits (CIWL). Jejich vizí bylo vybudovat z vlaků nejpohodlnější a nejluxusnější dopravní prostředky a podporovat mezistátní železniční dopravu. Bratrům se podařilo kromě vozů k sezení zajistit i salónní, lůžkové, jídelní a zavazadlové vozy. Od té doby lze hovořit o prvních luxusních spojích na kolejích a ještě před 1. světovou válkou tyto vlaky propojily hlavní evropská města Berlín, Londýn, Paříž, Řím, Petrohrad a Vídeň. Není bez zajímavosti, že sezónní spoje byly vypravovány především do lázeňských míst – Cannes, ale i českých Karlových Varů a Mariánských Lázní.

Orient Express

Dodnes je králem vlaků uznávaný Orient Express, který se na svou trasu Paříž – Istanbul poprvé vydal 4. 10. 1883. V té době však tvořilo soupravu pouze šest vozů, na jejichž palubě byla asi 40 pasažérů, kteří se vezli na pozvání Belgičana George Nagelmackerse, podle jehož nápadu byl vlak stvořen. Historie tohoto vlaku je velmi pestrá a často se dostal do knih (Agatha Christie – Vražda v Orient-Expressu) i na filmová plátna (James Bond – Pozdravy z Ruska). V květnu 1982 se dostala na koleje zrekonstruovaná souprava vlaku, kterou provozuje společnost Venice-Simplon-Orient Express. Pro představu – cena dvoulůžkové kabiny s plochou 2,8 m² na nejdelší trase z Paříže do Istanbulu přijde na cca 7.000€.

V současné době je vlak tvořen 17 vozy, z toho jsou tři restaurační, jeden barový, dva služební a jedenáct lůžkových. Celková kapacita vlaku činí 188 cestujících, ke které je nutné připočítat 40 členů posádky. Každou sezónu cestuje na palubě vlaku 18.000 cestujících, přičemž více než polovina z nich slaví nějaké významné výročí (svatby, narozeniny atp.). Na závěr se sluší dodat, že čtyřikrát ročně zavítá Orient-Express i do Prahy a projíždí po celém území České republiky.

Majestic Imperator

Vedle Orient-Expressu, který Českou republikou každoročně čtyřikrát projíždí, lze považovat za nejvýznamnější luxusní vlak repliku vlakové soupravy císaře Františka Josefa I. Vlak označovaný jako Majestic Imperator¹⁷ slouží pro poznávání evropských zemí, Českou republiku nevyjímaje. Tento vlak nechal vyrobit podnikatel Gottfried O. Rieck a jeho přesná podoba i luxus jsou výsledkem odborníků z opravárenských dílen v Českých Velenicích, kde byla výroba dokončena 19. 5. 1998.

Zatímco ve světě je tento vlak velmi populární, nejméně je o něm slyšet ve střední Evropě. Polovinu veškeré klientely tvoří Japonci, pětina připadá na Američany a zbytek připadá na Evropany. V České republice si vlak nejčastěji pronajímají cestovní agentury a kanceláře pro početné skupiny bonitních klientů. Cílovými destinacemi jsou především Salcburk, Budapešť, Benátky, Praha, Bratislava a Krakov.

Závěr

Dopravní infrastruktura má pro rozvoj cestovního ruchu rozhodující význam. Nejvíce zahraničních návštěvníků přijíždí do České republiky po silnici. Ve vnitrostátní železniční dopravě bylo v roce 2007 přepraveno 184,23 mil. osob (z toho v IDS 43,38 mil.) s průměrnou přepravní vzdáleností 37 km (1. místo v pozemní dopravě). V mezistátní přepravě pak využilo služeb železnice 2,04 mil. osob (cca 4 % všech příjezdů v zahraničním cestovním ruchu).¹⁸

¹⁷RIECK, G.: Majestic Imperator [online]. 2009 [cit. 2009-11-29]. Dostupné z WWW: <http://www.imperial-train.com/MAJESTIC_IMPERATOR/e_index.php>

¹⁸Statistické údaje jsou převzaty z Ročenky cestovního ruchu, ubytování a pohostinství 2008.

Mezi hlavní návrhová opatření vedoucí ke zvýšení využití železniční dopravy v cestovním ruchu lze zařadit:

- zjednodušení tarifních systémů,
- zvýšení kvality poskytovaných služeb,
- rozšíření portfolia nabízených služeb,
- zlepšení informovanosti cestujících a potenciálních zákazníků,
- zkvalitnění využívání internetu včetně dalších jazykových mutací,
- zlepšení spolupráce mezi železničními přepravci a centrály cestovního ruchu.

Vzhledem k současné hospodářské krizi je zaznamenáván pokles příjezdů zahraničních návštěvníků a naopak dochází k nárůstu aktivit v rámci domácího cestovního ruchu. Vedle individuálních účastníků cestovního ruchu šetří i firmy a jejich manažeři proto méně létají – na střední vzdálenosti jezdí vlakem, při větších vzdálenostech se konají videokonference. V Evropě klesl zájem o obchodní cesty letadlem během roku 2009 zhruba o 15–20 %, stejnou měrou však roste poptávka po cestování vlakem. I České dráhy zaznamenaly zvýšené prodeje jízdenek na trasách mezi Prahou, Brnem a Bratislavou či Krakovem, Ostravou a Vídní.

K diverzifikaci poptávky v cestovním ruchu při využití železniční dopravy dochází jak v oblasti volného cestovního ruchu (individuální cesty s konkrétní motivací), tak v oblasti vázaného cestovního ruchu (především využívání služeb cestovních kanceláří a odborových svazů).

MOOS [19] očekává, že do roku 2020 bude dál růst individuální automobilová doprava. Dá se však čekat, že dopravní politika státu bude lidi vychovávat k železniční dopravě, která je ekologičtější a postupně tak přijde její renaissance. Pokud jde o autobusovou dopravu, tam kde železnice nemůže plnit svou funkci, protože tam nevedou koleje, zůstane v oblíbě, ale s rostoucími kapacitami železnice bude na sebe vázat méně přepravy. Důvodem bude zdražení ropných paliv. Rizikem pro leteckou dopravu bude vedle terorismu a přetíženosti leteckého prostoru rovněž vysokorychlostní železnice.

Ing. Petr Studnička působí na Vysoké škole hotelové v Praze od roku 2005. Od 1. 3. 2005 zastává funkci sekretáře Výzkumného centra VŠH, od 1. 9. 2008 působí rovněž jako zástupce vedoucího katedry cestovního ruchu. Ve své profesní kariéře se zabývá problematikou výzkumu cestovního ruchu a dopravních služeb.

Literatura

[1] ARGALÁCS, M., MICHELKO, P.: Kronika tatranskej električky a pozemnej lanovky. Kežmarok 2008, 136 str., ISBN 978-80-970082-5-0

[2] ATTL, P., NEJDL, K.: Turismus I. VŠH, Praha 2004, str. 12, ISBN 80-86578-37-2

[3] BÍLEK, A.: Čiernohrónská železnica – perspektívy využitia a rozvoje 1909 – 2009. ČHŽ, Brezno 2007, 11 str.

- [4] BINKO, M.: Nové projekty pro budoucnost. ČD, Praha 2004, 80 str.
- [5] DŽURNÝ, J.: Posázavský Pacifik. Malkus, Praha 2007, 30 str., ISBN 978-80-87047-07-1
- [6] EISLER, J.: Ekonomika dopravy pro střední a vyšší odborné školy. Fortuna, Praha 2000, str. 11, ISBN 80-7168-699-9
- [7] EUROPEAN RAILTIMETABLE: Thomas Cook Publishing, č. 2/2009, 560 str., ISSN 0952-620X
- [8] FRANKE, A.: K problematice inovací v mezinárodním cestovním ruchu ve vztahu k odvětví cestovního ruchu v České republice s využitím poznatků a závěrů z kongresu AIEST. VŠH, Praha 2008, str. 8, 19
- [9] FRANKE, A.: Výzkum cestovního ruchu ve vztahu k možnostem zmírňování společensko-ekonomických regionálních disparit. In: Czech Hospitality and Tourism Papers – Hotelnictví, lázeňství, turismus (zvl. č. 2), VŠH, Praha 2008, str. 11, ISSN 1801-1535
- [10] FREYER, W.: Tourismus – Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München 1990, 78 str., ISBN 978-3-486-58927-6
- [11] HARÁK, M.: Elektrická dráha Tábor – Bechyně. Malkus, Praha 2008, 29 str., ISBN 978-80-87047-09-5
- [12] HLADKÁ, J.: Technika cestovního ruchu. Grada, Praha 1997, str. 67, ISBN 80-7169-476-2
- [13] JUNEK, J.: Z historie lesních drah. In: Grand Expres a ČD pro Vás 03/2007, 31 str.
- [14] KELLER, P.: Innovation in Tourism – Creating customer value. AIEST (vol. 27), St. Gallen 2007, str. 10 – 13
- [15] KOLEKTIV AUTORŮ: Proměny železnice v regionech. ČD, Praha 2006, 121 str., ISBN 80-239-3481-3
- [16] KUKUČIK, R., SZOJKA, L., KUKUČIK, P.: Tatranské železnice. ŽSR, Bratislava 1999, 166 str., ISBN 80-968444-0-7
- [17] LEDNICKÝ, V., VANĚK, J.: Využití železničních technických památek v cestovním ruchu. In: Acta academica karviniensia, č. 2/2008. OPF SU, Opava 2008, str. 132 – 142, ISSN 1212-415X
- [18] LOKVENC, T.: Toulky krkonošskou minulostí. Kruh, Hradec Králové 1978
- [19] MOOS, P.: Přes Německo a Česko povede Hedvábná stezka. In: E 15, č. 109/2008, str. 16 – 19
- [20] OLEXA, L., STRIŠŠ, J.: Kolajová doprava vo Vysokých Tatrách – história a súčasnosť. Webex media, Poprad 2008, 90 str., ISBN 978-80-970040-5-7
- [21] PAGE, S.: Transport for recreation and tourism. In: HOYLE, B., KNOWLES, R.: Modern Transport Geography. John Wiley and Sons, Chichester 1998, str. 217 – 240
- [22] SCHREIER, P.: Zubaté koleje. In: Grand Expres a ČD pro Vás 02/2009, str. 24
- [23] SCHULZ, A.: Verkehrsträger im Tourismus. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München 2009, 342 str., ISBN 978-3-486-58876-7
- [24] ŠATAVA, J.: Jindřichohradecká úzkokolejka je linií, která propojuje nejkrásnější oblasti České Kanady. In: Všudybyl, č. 05/2009, str. 10 – 11
- [25] VLASÁK, E.: Čelákovice. MěÚ Čelákovice, 1991, 192 str.
- [26] ZAHRADNÍK, P.: Cestovní ruch v České republice 2006/1. pololetí 2007. MMR ČR, Praha 2007, str. 14 – 15
- [27] ZURYNEK, J., ZELENÝ, L., MERVART, M.: Dopravní procesy v cestovním ruchu. ASPI, Praha 2008, str. 107, ISBN 978-80-7357-335-5

Jan Máče

Letecká doprava v Československu Léta 1918 až 1939

Abstrakt: Cílem článku je seznámit čtenáře s vývojem letecké osobní i nákladní dopravy na území Československé republiky v letech 1918 až 1939. V tomto období vznikla celá řada soukromých i státní letecké společnosti, které se pokoušely rozvíjet tento nejmodernější druh dopravy. Nejvýznamnější z nich byly společnosti ČSA a ČLS. Do roku 1939 tyto společnosti dosáhly úrovně srovnatelné s mezinárodní konkurencí. Významný byl také vliv rozvíjející se letecké dopravy na vznikající československý letecký průmysl.

Klíčová slova: Letecká doprava, přeprava osob a nákladů, Československé aerolinie, Československá letecká společnost, pravidelná a nepravidelná přeprava, letecký průmysl

Air Transportation in the Czech Republic between 1918 and 1939

Abstract: The article deals with the development of air passenger service and freight transport in the territory of the Czechoslovak Republic between 1918 and 1939. A number of both private and state-owned air companies came into existence in that time with the aim of developing the most progressive means of transport. The CSA (Czechoslovak Airlines) and the CLS (Czechoslovak Air Company) were the most important ones. By 1939 both companies rivalled international competing business. The development of air transportation influenced in a positive way the emergent Czechoslovak air industry.

Key words: air transportation, air passenger service and freight transport, Czechoslovak Airlines, Czechoslovak Air Company, regular and charter flights, air industry

Úvod

Letecká doprava se začala rozvíjet prakticky současně s aviatikou. Historie moderního létání byla zahájena dne 17. prosince 1903, kdy na písečných dunách u města Kitty Hawk v Severní Karolině uskutečnili první úspěšný let letadla těžšího vzduchu bratři Wilbur a Orville Wrightové¹. Po několik dalších let však létání bylo pouze nákladným koníčkem několika technicky zdatných podivínů. Zájemci o létání z řad veřejnosti se právě nehrnuli, i když letecké

¹ První let o délce pouhých 36,5 m trval přibližně 12 s. Ještě téhož dne uskutečnili bratři Wrightové další dva pokusy, z nichž nejdelší měřil 260 m a nejdelší doba letu byla 59 s. HYAN T.: Průkopníci létání, Letectví+kosmonautika 6/1981, str. 214

pokusy přitahovaly stále více nadšených diváků na zemi. Jedním z důvodů nepochybně bylo, že značná část letů prvních aviatiků končila větší či menší havárií. Teprve za několik let dosáhla technická úroveň létacích aparátů takové spolehlivosti, že se objevili první vážní zájemci o dopravu vzduchem.

Prvním platícím cestujícím byl dne 14. května 1908 jistý pan Charles W. Furnas. V letounu, který pilotoval Wilbur Wright ulétl vzdálenost přibližně čtyř kilometrů. Prvenství v dopravě osob vzduchem tedy patří Spojeným státům. Avšak Evropa v té době již doháněla počáteční náskok Američanů² velmi rychle, takže prvním komerčním cestujícím se na staré kontinentu stal Francouz Ernest Archdeacon již o pouhých patnáct dnů později – 29. května 1908. Ve svém dvouplošníku Voisin jej svezl významný průkopník evropského letectví Henry Farman³. Ve stejné době nesměle začala i přeprava nákladů. Prvním přepravovaným nákladem byla bednička s žárovkami Osram, které přepravil Horatio Barber v jednoplošníku Valkyrie z Shorehamu do Hove ve Velké Británii. Cena této zásilky, kterou zaplatila firma General Electric, byla plných 100 liber⁴. Ještě před první světovou válkou došlo i ke zřízení první pravidelné letecké linky. Společnost Benoistova provozovala v létě 1914 se svým hydroplánem po čtyři měsíce spojení mezi Petersburgem a Tampou na Floridě⁵.

V létech před první světovou válkou však doprava osob či nákladů letouny těžšími vzduchem narážela na výrazné technické limity těchto strojů. Není tedy divu, že v této době měla podstatně větší význam doprava vzducholoděmi. Na špičce tohoto vývoje stálo Německo, kde od roku 1900 realizoval úspěšné konstrukce říditelných vzducholodí hrabě Ferdinand von Zeppelin. V roce 1910 proto byla založena letecká společnost DELAG⁶. Do vypuknutí první světové války Zepelíny této společnosti dokázaly úspěšně přepravit při 1588 plavbách svých vzducholodí v trvání 3176 hodin 34 028 cestujících⁷. Kromě nepravidelných letů se společnost DELAG zaměřila také na výstavbu sítě pravidelných linek. V této souvislosti není bez zajímavosti, že mezi plány DELAGu bylo také zřízení vzducholodní linky z Německa do západočeských lázní. Je to první zmínka o záměru provozovat pravidelnou leteckou dopravu na území dnešní České republiky. Vzducholod LZ 17 Sachsen dokonce přistála 9. listopadu 1913 v Novém Boru a uskutečnila tak první dopravní let za úplatu na našem území⁸.

Vypuknutí první světové války v červenci 1914 však všechny plány na rozvoj letecké dopravy na dlouhý čas zastavilo. Z letadel i vzducholodí se staly válečné stroje a z nadšených aviatiků frontoví vojáci. Plány a touhy letců však ne-

² První úspěšný let letadla těžšího vzduchu v Evropě uskutečnil Brazilec Alberto Santos-Dumont teprve dne 12. listopadu 1906 nedaleko Paříže. Tamtéž str. 215

³ Tamtéž str. 215

⁴ HYAN T.: Průkopníci létání, *Letectví+kosmonautika* 19/1981, str. 737

⁵ Tamtéž str. 737.

⁶ Deutsche Luftschiffahrt Aktien Gesellschaft

⁷ VORLÍČEK P.: DELAG - První letecká dopravní společnost na světě, *Letectví+kosmonautika* 8/2009 str. 85

⁸ Jednalo se současně o první nepravidelný smluvní (charterový) let na území Čech. Letenka z Liegnitz (Lehniče) ve Slezku do Nového Boru stála neuvěřitelných 200 marek. VORLÍČEK P.: Vzducholod LZ-17 Sachsen v Novém Boru, *Letectví+kosmonautika* 9/2005 str. 40-42

mohla uhasit ani válečná jatka. A tak již nedlouho po uzavření příměří v listopadu 1918 nastává v Evropě nová epocha letecké dopravy. I přes nelehké výchozí podmínky se do rozvoje vzdušné dopravy velmi brzy zapojili i letci nově vzniklého státu – Republiky československé.

Počátky letecké dopravy v Československu

Letci pocházející z Českých zemí se s leteckou dopravou mohli seznámit za velmi specifických podmínek již před vznikem RČS. Několik českých pilotů se totiž v řadách rakousko-uherského letectva⁹ podílelo na zřízení a provozování leteckého spojení s obklíčenou pevností Przemysl v Haliči. Při druhém obléhání pevnosti ruskou armádou mezi 9. listopadem 1914 a 22. březnem 1915 vykonalo rakousko-uherské letectvo celkem 33 zásobovacích letů, kterých se účastnili mimo jiné také čeští letci Oblt. Rudolf Holeka, Oblt. Jindřich Kostrba, Fw. Robert Meltsch (později psán Melč) či Hptm. Josef Smetana. Při nebezpečných letech¹⁰ do Przemyslu a z něj byly dopravovány nejen vojenské dokumenty, ale také civilní pošta.

Po vzniku Československa trvalo ještě poměrně dlouho, než došlo ke skutečnému rozvoji letecké dopravy. Důvodů byla celá řada – od politických a vojenských, až po čistě ekonomické. Na území Českých zemí se nalézalo jediné stálé letiště¹¹, jeden podnik opravující poškozená či opotřebovaná letadla¹², jedna továrna produkující letecké motory¹³ a sklad vyřazeného leteckého materiálu v Plané u Mariánských lázní. Postupně získávané letouny byly výhradně zařazovány do stavu vojenského letectva a přednostně užívány v pohraničních konfliktech s Polskem a zejména s Maďarskem. Vojenské letectvo také zaměstnávalo většinu letců české národnosti, kteří se postupně vraceli z front domů. Československému letectví proto bezprostředně po první světové válce chyběly tisíce nevyužitých letců, kteří hledali svou další perspektivu v oblasti civilního dopravního letectví i množství levných letadel z vojenských přebytků, které bylo možné po drobných adaptacích použít pro dopravu pošty či osob. Situaci také výrazně komplikovala nestabilní ekonomická situace nového státu, která zpočátku výrazně podvazovala možnosti soukromého podnikání v kapitálově náročných oborech, mezi které letecká doprava nepochybně patří.

Počátky letecké dopravy v Československu tak spadají do aktivity vojenského letectva. Zatímco v první polovině roku 1919 jeho činnost jednoznačně

⁹ Přesný název je k. u. k. Luftfahrtruppen

¹⁰ Robert Meltsch a Josef Smetana byli při letech do Przemyslu sestřeleni a padli do ruského zajetí. Setník Melč se později stal velitelem jednoho z aviatických oddílů čs. legie na Rusi. RAJLICH J.: Major polní pilot Otto Jindřich (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, Historie a vojensství 2/2009, str. 17

¹¹ Jednalo se o školní základnu rakousko-uherského letectva v Chebu. Až do 9.11.1918 leželo na území separatistické provincie Deutshböhmen, poté bylo obsazeno výpravou českého vojska. Bylo zde získáno devět letuschopných letadel, 13 strojů neschopných letu a množství dalšího materiálu.

¹² Továrna ALMA (Albatros-Marcus) sídlící na Výstavišti v Holešovicích, koncem roku 1918 se u ní nalézalo kolem 90 letounů v různém stavu poškození

¹³ Pražská továrna Breitfeld a Daněk vyráběla na konci války licenčně motory Hircow L, které již rakouská vojenská správa nestačila odebrat.

ležela v bojových akcích na Slovensku, po stabilizaci situace již bylo možné pomýšlet i na jiné úkoly. Za první prokázaný dopravní let, v samostatném státě je tak možné považovat přepravu zásilky diplomatické pošty¹⁴ z pražského letiště Kbely na letiště Le Bourget u Paříže. Jednalo se dokonce o vůbec první let československé osádky do zahraničí. Ve dnech 4. až 5. září 1919 jej na francouzském letadle Bréguet 14A.2 č.9117 uskutečnil někdejší francouzský legionář npor. Bedřich Starý a bývalý rakousko-uherský letec npor. Jan Mária Blíženec¹⁵.

Avšak rozhodující činitelé československého letectví si byli již v tomto složitém období velmi dobře vědomi, jaký význam bude mít v budoucnosti pro nový stát letecká doprava. Již 19. prosince 1919 proto zástupce velitele Leteckého sboru mjr. Rudolf Holeka¹⁷ předložil podrobný plán výstavby letecké pošty v Československu¹⁷. Tuto službu mělo dočasně provozovat vojenské letectvo. Důvodem byl prostý fakt, že v dané chvíli pouze armáda disponovala dostatečným počtem vhodných letců i letounů pro provozování leteckého poštovního spojení. Holekův návrh získal podporu ministra národní obrany Václava Klofáče a ministerská rada jej 20. ledna 1920 schválila. První poštovní let se pak uskutečnil již 5. března 1920 na lince Praha-Bratislava a zpět¹⁸. K realizaci pravidelného vnitrozemského leteckého poštovního spojení však z mnoha příčin nedošlo. Kromě ekonomických faktorů¹⁹ byly v pozadí tohoto neúspěchu i dva poněkud kuriózní důvody. Proti plánu na zřízení pravidelné letecké pošty se například postavilo ministerstvo pošt a telegrafů, které se odvolávalo na zákon z roku 1873²⁰, podle kterého poskytování veškerých poštovních služeb spadá výhradně do jeho pravomoci.

První letecké společnosti v Československu

V té době se však již na území Československa vzniklo několik soukromých leteckých společností, které měly ambice provozovat dopravu osob i nákladů (zejména poštovních zásilek). U jejich zrodu stáli vesměs bývalí piloti rakousko-uherského letectva, namnoze Němci z pohraničních oblastí, kteří z pochopitelných důvodů neprojeví zájem o službu ve vojenském letectvu a zájem o ně nejevila ani čs. vojenská správa. Již na podzim 1919 tak v Mariánských Lázních založil pilot Julius Arigi, druhý nejúspěšnější stíhač rakousko-uhers-

¹⁴ Zásilka zahrnovala mj. také dokumenty pro ministra zahraničí Edvarda Beneše, který se v Paříži účastnil stále probíhajících mírových jednání.

¹⁵ Kaše J., Lukeš P.: Breguet XIV A2 No. 9117, HPM 3/2008, str. 26-33

¹⁶ Rudolf Holeka (1883-1946) byl jedním z prvních českých pilotů a první vojenský pilot české národnosti. Léta začal již v roce 1911, za války sloužil v rakousko-uherském letectvu, kde postupně zastával řadu významných velitelských funkcí. V listopadu 1918 vstoupil do československého letectva a stal se jednou z jeho vůdčích osobností. Kromě velitelských pozic zastával i řadu funkcí v civilním letectví (mj. předseda Svazu letců, jeden z předních činovníků Aeroklubu RČS apod.). RAJLIČ J.: Major polní pilot Otto Jindra (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, Historie a vojenství 2/2009, str. 8

¹⁷ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 1/95, str. 32

¹⁸ Tamtéž str. 32.

¹⁹ Armáda se v prvních létech existence potýkala s chronickým nedostatkem rozpočtových prostředků a současně byla nucena financovat obrovské výdaje na výstavbu nových útvarů a pořízení chybějící výzbroje.

²⁰ Jednalo se o paragraf 7 a 9 zákona o poštovní službě z roku 1873

ského letectva²¹, společnost Ikarus - první český letecký podnik s. s. r. o. V prvních měsících své existence se Ikarus věnoval zejména provozování příležitostných vyhlídkových letů, letecké reklamě a ukázkám akrobacie, ale již 1. července 1920 získal koncesi na nepravidelnou leteckou dopravu osob a zboží mezi Prahou, Karlovými Vary, Teplicemi, Mariánskými Lázněmi, Františkovými Lázněmi a Plzní. Po získání licence na leteckou dopravu došlo i k úpravě názvu na Ikarus – společnost s. r. o. pro tuzemskou a zahraniční leteckou dopravu²². Jedním z podílníků této společnosti se stal i Otto Jindra²³, který byl jmenován i jejím ředitelem. Společnost Ikarus měla v roce 1920 poměrně ambiciózní plány. Kromě již schválených vnitrostátních linek hodlala zřídit také spojení s Vídní, Mnichovem, Berlínem či Paříží. V roce 1921 byl plánován provoz na lince Praha-Štrasburk-Paříž a také na vnitrostátní „magistrále“ Praha-Brno-Bratislava-Užhorod. Při realizaci svých plánů však společnost Ikarus narážela na celou řadu závažných potíží. Jednak zpočátku disponovala pouze velmi malým počtem letadel²⁴, jednak na tyto linky již vstoupila silná zahraniční konkurence a aktivity Ikarusu navíc vyvolávaly i jistou nepřízeň státních úřadů²⁵.

O něco později, než Ikarus, zahájila činnost další soukromá letecká společnost. Byla jí pražská firma Falco, jejímž zakladatelem byl významný aviatik JUDr. Zdeněk Lhota²⁶ a 23 dalších společníků²⁷. Společnost vznikla na podzim 1920. O licenci k provozování domácí i zahraniční letecké dopravy požádala 25. února 1921. I tato firma měla velké plány na vybudování sítě vnitrostátních i mezinárodní leteckou dopravu, ale zpočátku se také zaměřila na příležitostnou dopravu osob a zásilek, vyhlídkové lety, vzdušnou reklamu a akrobacii. Také letadlový park Falca byl obdobný²⁸. Poněkud menší význam měly

²¹ Julius Arigi (1895-1981) začal létat již v roce 1914. Do konce války dosáhl 32 potvrzených sestřelů na italské frontě. Po válce se v Československu podílel na rozvoji dopravního a sportovního letectví v oblasti západních Čech. V pozdějších letech však aktivně spolupracoval s nacistickým hnutím a v letech druhé světové války vstoupil do Luftwaffe. Po válce byl z ČSR vysídlen a podnikal v Rakousku. RAJLICH J.: Major polní pilot Otto Jindra (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, Historie a vojenství 3/2009, str. 24

²² Tamtéž str. 26

²³ Otto Jindra (1886-1932) sloužil u rakousko-uherského letectva od roku 1915. Na ruské frontě zastával několik velitelských funkcí, jako pozorovatel i pilot získal devět potvrzených vzdušných vítězství, čímž se stal nejúspěšnějším letcem české národnosti první světové války. Po válce byl zástupcem velitele Leteckého sboru, ale také předsedou Českého aviatického klubu. RAJLICH J.: Major polní pilot Otto Jindra (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, Historie a vojenství 2 a 3/2009

²⁴ V roce 1920 společnosti Ikarus patřily dva původně pozorovací letouny Hansa-Brandenburg C.I. užívané k dopravě osob a nákladů a původně stíhací Albatros D.II (Oeffag), který byl používán k ukázkám akrobacie a vzdušné reklamy. Tyto stroje se však k provozování pravidelné letecké dopravy příliš nehodily.

²⁵ Důvodem nepřilíh vstřícného postoje československých úřadů k malým leteckým společnostem na počátku 20. let byla mj. i skutečnost, že v nich převažující kapitálový podíl měli Němci RAJLICH J.: Major polní pilot Otto Jindra (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, Historie a vojenství 3/2009 str. 26

²⁶ Zdeněk Lhota (1896-1926) pražský právník a letecký nadšenec činný v Aviatickém klubu. V roce 1920 jako první v RČS vykonal standardní zkoušku civilního pilota. Později spolupracoval zejména s továrnou Avia, na jejíž letounech BH-5, 9 a 11 získal řadu sportovních úspěchů. V roce 1924 jako první čs. letec přelétl kanál La Manche. Zahynul při přípravě na obhajobu vítězství v závodech Coppa d'Italia v roce 1926.

²⁷ Mezi zakladateli společnosti Falco byl i syn prezidenta republiky Jan Masaryk.

menší podniky Moravská letecká společnost Aero-Lloyd²⁹ a Aviatické sdružení Bohemia³⁰.

Zatímco se malí soukromí letečtí dopravci potýkali s nekonečnou řadou problémů, se státní podporou se na trhu letecké dopravy poměrně úspěšně rozvíjela zahraniční konkurence. Dne 23. dubna 1923 byla v Paříži založena letecká společnost La Compagnie Franco-Rumanie de Navigation Aérienne (CFRNA)³¹. Od září 1920 do této společnosti kapitálově vstoupil i československý stát³² a tak ještě téhož roku začala zajišťovat i spojení s naším územím. Dne 15. října 1921 byl zahájen provoz na lince Paříž-Štrasburk-Praha v nepravidelném režimu. Tato linka byla od 1. dubna 1921 prodloužena do Varšavy. Kapitálově silná společnost CFRNA poměrně dynamicky rozvíjela své aktivity ve střední Evropě. Disponovala navíc velkým množstvím speciálních dopravních letounů³³, takže vykazovala velmi vysokou úspěšnost letů³⁴. Od 10. srpna 1921 začala létat z Prahy do Budapešti, Bukurešti a Istambulu. Od prosince 1921 byla linka do Varšavy pravidelná a od května 1922 byl pravidelný i spoj do Vídně a Budapešti. Tato linka byla sice zpočátku provozována bez potřebné licence československých úřadů, na výsadním postavení CFRNA to však nic nezměnilo. V říjnu 1922 byly zahájeny i pravidelné lety přes Budapešť do Bukurešti. V roce 1925 byla společnost přejmenována na Compag-

²⁸ V roce 1921 disponovala letounem Albatros D.II (Oeffag) a několika Hansa-Brandenburg C.I

²⁹ Tuto firmu založil Ing. Richard Harabus, předválečný sportovní pilot a konstruktér několika kluzáků. Společnost vlastnila letouny Hansa-Brandenburg C.I, Phönix C.I a italské Ansaldo S.V.A. 10 získané z válečných přebytků. Po smrti Ing. Harabuse na počátku 20. let však společnost ukončila činnost. HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 1/95, str. 33

³⁰ Aviatické sdružení Bohemia, které založil Rudolf Poslanecký s několika společníky, disponovalo letouny Phönix D.II, Aviatik D.I (Berg) a dvěma Aviatik C.I (Berg). Tyto původně rakouské stroje prosluly svou nespolehlivostí již za války a pro leteckou dopravu byla zcela nevhodná. R. Poslanecký na leteckém dnu ve Kbelích 27. srpna 1922. Tím byl rozvoj Bohemie prakticky ukončen. RAJLICH J., SEHNAL J.: Vzduch je naše moře, str. 37

³¹ Francouzsko-rumunská společnost pro vzdušnou navigaci. RAJLICH J., SEHNAL J.: Československé letectvo 1918-1924, str. 19

³² Smlouva o kapitálové účasti RČS ve společnosti CFRNA byla podepsána již v červnu 1920 s účinností od září. Československý stát se v ní mj. zavázal vyplatit 2000 francouzských franků na provozní náklady za každý uskutečněný let mezi Paříží a Prahou, pokud bude na palubě letadla cestující nebo pošta. Přímý československý kapitálový vklad do CFRNA byl 5 mil Kč. Základní jmění společnosti CFRNA přitom bylo 10 mil. francouzských franků. V roce 1925 činil podíl RČS ve společnosti 33 %. HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 1/95, str. 33; Letectví+kosmonautika 2/95, str. 48

³³ Například v roce 1923 disponovala společnost CFRNA celkem 75 dopravními letouny typů Potez VII, Potez IX, SPAD 33 a SPAD 46. HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 6/95, str. 52

³⁴ V roce 1922 bylo pro nepřízeň počasí nutno přerušit pouze 5,1 % letů a 5,9 % letů nebylo dokončeno z důvodu závady na motoru. Celková úspěšnost spojů společnosti CFRNA byla v tomto roce 89 %. V roce 1923 nebylo dokončeno z důvodů špatného počasí 2,18 % letů a pro závadu na motoru pouze 2,8 %. Celková úspěšnost spojení vzrostla na 95 %. Tamtéž str. 52

³⁵ Kapitálový podíl Československa ve společnosti CIDNA zůstal zachován, stejně jako subvence na provozní náklady. Specifikovala to mezinárodní smlouva uzavřená 26.5.1925. Mezi léty 1921 a 1938 tak bylo společností CFRNA, CIDNA a Air France celkem na dotacích vyplaceno 50 322 385 Kč. Československá vláda si však vymínila, že subvence budou spotřebovány výhradně na jejím území. CIDNA dále zaměstnávala i pět českých pilotů, kteří později přešli do služeb Air France, pozemní personál a odebírala letadla vyrobená československými leteckými továrnami. RAJLICH J., SEHNAL J.: Vzduch je naše moře, str. 37; HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 7/95, str. 53-54

nie International de Navigation Aérienne (CIDNA)³⁵ a v roce 1933 se přeměnila fúzí s dalšími francouzskými leteckými přepravci na národního dopravce Air France³⁶. Tato společnost vybudovala na pražském letišti Kbely a v polovině 30. let na novém letišti v Ruzyni velkou opravárenskou základnu, která zaměstnávala řadu českých mechaniků. Československo tak po celé meziválečné období bylo významnou základnou francouzské letecké dopravy v oblasti střední Evropy.

Silné zahraniční konkurenci se domácí soukromé letecké společnosti pokusily čelit založením společného podniku. Dne 2. května 1922 vznikla spojením firem Ikarus³⁷ a Falco společnost Československá letecká a. s. (ČsLAS)³⁸. Tato firma plánovala zřízení linek z Prahy do Vídně, Drážďan a Berlína. Protože takto dlouhé linky nabylo možné provozovat se starými válečnými Brandenburgy, kterými obě společnosti dosud disponovaly, objednala ČsLAS u letecké továrny Aero pět dopravních letadel A-10³⁹ a u státní továrny Hlavní letecké dílny⁴⁰ upravenou „limuzínu“ Šmolík Šm-a1⁴¹. Ani plány ČsLAS se však nepodařilo naplnit. Pro zahraničí linky nezískala potřebnou licenci (koncesi na strategickou linku do Vídně nakonec dostala CFRNA) a neuskutečnil se ani projekt spojení napříč Československem. Tato linka měla zahájit provoz 1. března 1923. Právě toho dne však dopravní lety mezi Prahou a Bratislavou zahájil stát jako přípravu na vznik státní letecké společnosti. Důvodem neúspěchu společnosti ČsLAS byla zejména její kapitálová slabost. Po zahájení činnosti státních aerolinií na vnitrostátní „páteřní“ lince mezi Prahou a Bratislavou bylo jasné, že této společnosti nemůže ČsLAS účinně konkurovat a tak v roce 1923 ukončila svou činnost, aniž by odebrala objednané dopravní letouny⁴².

Vznik Československých státních aerolinií⁴³

Na přelomu let 1922 a 1923 již bylo zcela jasné, že založení skutečně silné domácí soukromé letecké společnosti pro provozování vnitrostátního spojení se zřejmě nezdaří. Iniciativy tomto poli se proto ujal opět stát. V průběhu něko-

³⁶ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 2/95, str. 48

³⁷ Společnost Ikarus se současně se vznikem ČsLAS změnou majetkových podílů transformovala v Lázeňskou dopravní leteckou společnost Mariánské Lázně, kterou výhradně vlastnil J. Arigi spolu s hraběnkou Verou Esterházyovou. Tato společnost se však zaměřila převážně na nepravidelnou dopravu lázeňských hostů. RAJLICH J.: Major polní pilot Otto Jindra (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, *Historie a vojenství* 3/2009 str. 24

³⁸ NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 15-16 a 65

³⁹ Jednalo se o prvá letadla zkonstruovaná a vyrobená v sérii speciálně pro dopravu cestujících na území Československa. Navazovala na neúspěšný prototyp Aero A-8. NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 64

⁴⁰ Hlavní letecké dílny byl státní podnik vzniklý transformací Leteckého arsenálu založeného již v roce 1919. Jednalo se o nejstarší leteckou továrnu v Československu. Od 1. ledna 1923 byly na základě tzv. Rašínova zákona z prosince 1922 přeměněny na Československou továrnu na letadla. NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 28

⁴¹ Jednalo se o modifikovaný průzkumný letoun Šm-1, který byl opatřen krytou kabinou pro dva cestující. Tamtéž, str. 26

⁴² RAJLICH J.: Major polní pilot Otto Jindra (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, *Historie a vojenství* 3/2009 str. 30

lika měsíců se podařilo úspěšně odstranit stávající legislativní překážky a nakonec byla uzavřena dohoda o mezirezortní spolupráci při zajištění letecké dopravy. Žřizovatelem státní letecké společnosti se mělo stát ministerstvo veřejných prací, avšak potřebný personál a veškeré technické vybavení, včetně dostatečného počtu letadel, mělo poskytnout ministerstvo národní obrany. Na přepravě poštovních zásilek pak mělo spolupracovat také ministerstvo pošt a telegrafů.

Zkušební doprava osob a pošty byla plně zajištěna vojenským letectvem⁴⁴, které pro tento účel vyčlenilo mimořádně zkušených skupinu letců, většinou příslušníků Leteckého pluku 1 „T. G. Masaryka“ z Prahy-Kbel. Ministerstvo obrany zajišťovalo i pozemní personál, stejně jako letadla Aero A.14⁴⁵.

První zkušební let se z Prahy do Bratislavy uskutečnil 1. března 1923 Letoun A.14 s poznávací značkou L-BARA⁴⁶ pilotoval mjr. Jaroslav Skála. Stroj vzlétl ze Kbel v doprovodu trojice vojenských letadel Š.1⁴⁷. Jako (zřejmě neplatící) cestující tohoto letu je uváděna Skálova manželka. Oficiálně však letoun přepravoval pouze zásilku pošty⁴⁸. Již tento první zkušební let provázela řada potíží. Nepřízeň počasí donutila pilota hledat náhradní trasu a pro technickou závadu musel nakonec přistát na vojenském letišti v Olomouci. Po rychlé opravě však pokračoval do Bratislavy, kde úspěšně přistál v odpoledních hodinách⁴⁹.

Problémy však provázely i další zkušební lety. Již 2. března 1923 při druhém letu havaroval nedaleko bratislavského letiště Vajnory škpt. Jindřich Kostrba, o den později došel kpt. Kubicemu benzín, takže musel nouzově přistát v Malackách. Jak vidět, počátky pravidelné letecké dopravy v Československu byly značně dobrodružné.

Zkušební provoz vojenské linky trval přibližně dva měsíce. V dubnu 1923 zřídilo k zajištění jejího provozu ministerstvo národní obrany tzv. letecký detachement, který byl rozdělen na dvě části. Pražskému oddílu velel dosavad-

⁴³ Po dobu několika let byla užívána i podoba názvu Československá státní aerolinie, protože společnost dlouho provozovala jedinou leteckou linku mezi Prahou, Bratislavou a Košicemi. Teprve kolem roku 1927, po nárůstu počtu provozovaných linek, začala být důsledně užívána podoba Československé státní aerolinie.

⁴⁴ Organizací zkušebního provozu letecké linky byl pověřen vzduchoplavecký odbor MNO. KRUMBACH J.: Aero A-14, A-15, Letectví+kosmonautika 11/95, str. 29

⁴⁵ Letouny Aero A.14 konstrukčně vycházely z osvědčeného rakousko-uherského typu Hansa-Brandenburg C.I série 369. Pro potřeby čs. vojenského letectva bylo v roce 1922 bylo vyrobeno celkem 20 kusů určených k pokračovacímu výcviku. Současně byla produkována i bojová verze Aero A.15. KRUMBACH J.: Aero A-14, A-15, Letectví+kosmonautika 10-11/95

⁴⁶ Československá letadla registrovaná v civilním rejstříku užívala až do roku 1930 poznávací značky začínající písmenem L. Po zavedení nové mezinárodní konvence byla Československu přidělena poznávací značka začínající písmeny OK. Současně byla pro československá letadla rezervována i značka začínající písmeny OM. Tato kombinace však nebyla až do roku 1992 užívána.

⁴⁷ Na palubě jednoho dvouplošníku Š.1 byl i tehdejší ministr národní obrany František Udržal, který let dopravního letounu nadšeně sledoval stojíce v otevřeném prostoru pozorovatele. Naštěstí tuto nebezpečnou podívanou přežil bez následků. Neměl totiž padák. RAJLICH J.: Major polní pilot Otto Jindra (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, Historie a vojenství 3/2009 str. 30

⁴⁸ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 2/95, str. 49

⁴⁹ Tamtéž str. 49

ní velitel Leteckého pluku 1 mjr. Karel Hupner, zatímco odbavení letadel na letišti Bratislava-Vajnory zajišťovala skupina pod velením npor. František Klepš⁵⁰. Za dobu zkušebního provozu se uskutečnilo pravděpodobně 73 letů v trvání 250 hodin, tj. přibližně 27 000 km. Přepraveno bylo zřejmě 18 cestujících⁵¹. Na provozu se podílely z 80 % letouny A.14, zbylý objem letů uskutečnily dopravní Aera A-10, které zakoupilo ministerstvo veřejných prací místo nerealizované objednávky ČsLAS⁵² a vojenské stroje Š.1 a Š.2. V létě 1923 dokonce letouny A-10 uskutečnily pod hlavičkou oficiálně ještě neexistujících aerolinií zahraniční cesty do švédského Göteborgu a jugoslávského Mostaru⁵³.

Úspěšný provoz vojenské zkušební linky vedl vládu ke zřízení Československých státních aerolinií. Stalo se tak 19. července 1923⁵⁴. Ředitelem ČSA byl jmenován Karel Hupner, který se již od jara podílel na organizování zkušebního provozu. Letový park společnosti tvořilo 17 letadel Aero A.14 zapůjčených ministerstvem obrany. Oficiální zahájení činnosti ČSA následovalo 6. října 1923 s tím, že letový provoz bude zahájen k pátému výročí vzniku samostatného státu – 28. října 1923⁵⁵. V tento den však na Kbelském letišti panovalo velmi špatné počasí, takže proběhlo pouze slavnostní zahájení provozu. Skutečné zahájení letového provozu ČSA tak proběhlo až 29. října 1923. Letoun A.14.18⁵⁶ poznávací značky L-BARC tehdy z Prahy do Bratislavy pilotoval Karel Brabenec. Kromě pošty stroj přepravoval i prvního cestujícího ČSA, kterým byl redaktor Lidových novin Václav König. Současně proběhl i let v opačném směru, kdy A.14.19 L-BARI řídil Josef Cinibulk.⁵⁷

V roce 1923 se pilotům ČSA podařilo uskutečnit celkem 27 letů (16 do Bratislavy a 11 do Prahy) a přepravit 11 cestujících (osm do Bratislavy a tři do Prahy), 10 kg pošty a 1330 kg ostatního nákladu. I přes maximální snahu o pravidelnost provozu byla společnost nucena provoz často přerušovat pro nepřízeň počasí⁵⁸. Plně tak platila slova, která do pamětní knihy ČSA zapsal jeden z jejích prvních cestujících: „Spěcháš-li, jeď vlakem. Máš-li dost času, jeď

⁵⁰ RAJICH J., SEHNAL J.: Vzduch je naše moře, str. 38

⁵¹ Dochované údaje o vojenském zkušebním provozu linky Praha-Bratislava jsou značně nekompletní a uvedená čísla jsou vypočítána z celkových údajů za provoz linky v roce 1923.

⁵² KRUMBACH J.: Aero A-14, A-15, Letectví+kosmonautika 11/95, str. 29

⁵³ V tomto případě se zřejmě jednalo o jakousi „kamufáž“ cesty ministra národní obrany Udržala do Jugoslávie. Cesta proběhla mezi 30.7. a 2.8.1923. HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 4/95, str. 52

⁵⁴ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 2/95, str. 50

⁵⁵ Skutečně první let letounu ČSA se však uskutečnil již 15. října 1923, kdy proběhl let stroje A.14 s nákladem pošty mezi Prahou a Bratislavou. Tento let však z neznámých důvodů není zaznamenán v knize civilních letů letiště Kbely. HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 3/95, str. 48

⁵⁶ V systému označování československých letounů písmeno vyjadřovalo výrobce, první číslo (u vojenské správy oddělené tečkou, v továrním značení většinou pomlčkou) typ letadla a druhé číslo (vždy oddělené tečkou) bylo výrobní číslo. Letoun A.14.18 tak byl osmnáctý kus čtrnáctého typu továrny Aero.

⁵⁷ RAJLICH J.: Major polní pilot Otto Jindra (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, Historie a vojenství 3/2009 str. 30

⁵⁸ V prosinci 1923 se létalo pouze dva dny (20. a 27.12.)

⁵⁹ NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 16

autem. A jestli ti vůbec nezáleží na tom, kdy přijedeš, leť letadlem⁵⁹.“Vedení aerolinií sice původně počítalo s provozem linky i v zimních měsících, ale nakonec byl provoz ukončen již 27. prosince 1923⁶⁰. Náklady provozu ČSA v roce 1923 plně pokrývaly státní dotace⁶¹.

Společnost v počátcích provozu vlastně neměla vlastní majetek – letouny i veškeré vybavení bylo zapůjčeno vojenským letectvem. Také všech 11 pilotů bylo stále příslušníky armády a u aerolinek pouze zaskakovali. Vybavení letišť v Praze i Bratislavě bylo více, než skromné a pro odbavení cestujících naprosto nevyhovovalo. Avšak zřejmě nejkritičtější byla situace v oblasti letadlové techniky. Letouny Aero A.14 byly sice spolehlivé a provozem zcela osvědčené stroje, ale pro dopravu cestujících se vůbec nehodily⁶². V roce 1924 proto byly na linku nasazeny i čtyři letouny Aero A-10⁶³, které již měly krytou kabinu pro čtyři až šest cestujících. Tyto letouny však nebyly technicky vyzrálé a na pravidelné lince uskutečnily pouhých 25 letů⁶⁴.

Na III. Mezinárodní letecké výstavě v Praze, konané ve dnech 31.5.-9.6.1924, proto ministerstvo veřejných prací zakoupilo vzorové exempláře tří zahraničních dopravních letadel. Jednalo se o francouzský dvoumotorový dvouplošník Farman F.62 Goliath pro dvanáct cestujících, britský jednomotorový dvouplošník de Havilland D.H.50A pro čtyři cestující a moderní německý celokovový dolnoplošník Junkers F 13ci pro šest cestujících. Zatímco prvé dva typy byly vybrány pro licenční výrobu v našich leteckých továrnách a na linky ČSA se dostaly v dalších letech, Junkers F 13ci byl zkušebně nasazen již v roce 1924. Jeho technická vyspělost však paradoxně způsobila negativní reakce pilotů aerolinií, takže nebyl nikdy nasazen na pravidelné linky⁶⁵.

Většinu letového provozu ČSA v roce 1924 tak i nadále zabezpečovaly letouny Aero A.14, kterých bylo ve stavu společnosti na konci roku 1924 šest kusů (ostatní byly postupně vráceny vojenskému letectvu). Letový provoz probíhal od 3. března do 31. října 1924. Do 4. května 1923 se létalo na lince Praha-Bratislava a zpět, od 5. května 1923 byla linka konečně prodloužena až do Košic, s čímž se počítalo již v předešlém roce. Společnost v roce 1924 uskutečnila celkem 649 letů v trvání 1545 letových hodin. To představovalo přibližně 207 340 nalétaných kilometrů. Převezeno bylo již 426 cestujících, 161 kg pošty a 1987 kg ostatního nákladu (např. zavazadel cestujících). I v ro-

⁶⁰ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 4/95, str. 52

⁶¹ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 2/95, str. 50

⁶² Letouny A.14 měly pouze otevřený kokpit pro pilota a pozorovatele, ve kterém byl přepravován cestující. U šesti letounů zapůjčených ČSA byl prostor pozorovatele upraven tak, aby pojal dva sedící cestující. Ti však byli stále zcela vystaveni vlivu počasí, takže museli cestovat v teplých kožích s leteckými kuklami, brýlemi a šálami kryjícími obličej. Toto vybavení cestujícím zapůjčovala (včetně kožichů) letecká společnost. Jak však cestující vypadali po průletu deštovou či sněhovou přeháňkou je snadné si domyslet...

⁶³ Továrna Aero vyrobila celkem pět letounů A-10, ale A-10.1 L-BALD havaroval již v roce 1923 a na linku ČSA nebyl nikdy nasazen. Z rejstříku byl však oficiálně vymazán až 3.11.1925. NĚMEČEK V.: *Československá letadla* I, str. 286

⁶⁴ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 5/95, str. 53

⁶⁵ Negativní hodnocení F 13ci se také promítlo do rozhodnutí nekoupit další letouny tohoto typu. Navíc nepřicházela v úvahu jeho výroba v československých továrnách, které produkci celokovových letadel zvládly s velkými potížemi až ve druhé polovině 30. let.

ce 1924 provoz aerolinií plně pokrývaly dotace ministerstva obrany a ministerstva veřejných prací⁶⁶.

V roce 1925 se situace Československých aerolinií příliš nezlepšila. Stále byla provozována jediná linka Praha-Bratislava-Košice (mezi 1. březnem až 31. říjnem 1925) a letadlový park tvořily pouze letouny Aero A.14, a po jednom kusu letounů D.H.50A a Š-19 v celkovém počtu 17 strojů⁶⁷. Nezvýšil se ani počet pilotů, který od roku 1923 stagnoval na 11, stále „zapůjčených“ armádou. Poněkud se však podařilo zvýšit výkony společnosti. V roce 1925 bylo uskutečněno již 870 letů v trvání 2458 letových hodin (278 300 km). Nárůst objemu letového provozu však vedl k poklesu pravidelnosti spojení. Přepraveno bylo již 604 cestujících, 205 kg pošty a 18 295 kg ostatního nákladu. Provoz společnosti vyžadoval státní dotaci 4,5 mil. Kč, která byla vyplacena z prostředků ministerstva veřejných prací⁶⁸.

Přes přetrvávající problémy se však v roce 1925 začalo rýsovat řešení kritického stavu letadlového parku společnosti, který významně podvazoval její další rozvoj. Státní Československá vojenská továrna na letadla⁶⁹ na základě objednávky ministerstva veřejných prací z roku 1924 zkonstruovala na základě vojenského bombardovacího letounu Š.6 dopravní jednomotorový dvouplošník Š-19 pro pilota a čtyři cestující. ČSA sice první kus převzaly již v únoru 1925⁷⁰, ale vleklé potíže s motory Maybach způsobily, že dodávka dalších šesti sériových kusů proběhla až mezi srpnem 1926 a dubnem 1927. Poslední tři kusy navíc byly značně přestavěny a dostaly nový motor Walter W-IV. To však již byl Š-19 značně zastaralý a svými výkony nepostačoval. Proto byla všechna letadla tohoto typu ze služeb ČSA vyřazena již v letech 1927 a 1928, tedy po přibližně pouhém jednom roce provozu.

Významnou událostí pro další rozvoj dopravního letectví v Československu bylo zahájení výstavby státního letiště v Brně v roce 1925. S výjimkou některých dokončovacích prací se podařilo tuto stavbu dokončit již v průběhu zimy 1925-1926⁷¹.

V roce 1926 se konečně začala zlepšovat kritická situace letadlového parku ČSA. Továrna Aero zahájila licenční produkci britských strojů D.H.50A s domácimi motory Walter W-IV. ČSA v březnu a dubnu 1926 převzaly sedm těchto letounů. I když se již záhy objevily jisté technické problémy, brzy se je podařilo odstranit a D.H.50A sloužily až do počátku 30. let bez větších problémů. Díky své spolehlivosti byly po několik let nejintenzivněji využívanými stroji ČSA⁷².

⁶⁶ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 2/95, str. 50

⁶⁷ ČSA v roce 1925 disponovaly také jedním letounem F 13ci a Farman F.62 Goliath, ty však nebyly nasazovány na linky.

⁶⁸ HUTZ J., J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 3/95, str. 49

⁶⁹ Československá vojenská továrna na letadla začala v roce 1923 používat obchodní značku Letov, pod kterou podnik působil až do konce 90. let 20. století. NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 28

⁷⁰ Do rejstříku byl zapsán jako L-BALM dne 16.3.1925, zajímavé je, že se jednalo o letoun výrobního čísla 4. NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 286

⁷¹ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 8/95, str. 51

⁷² NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 89

Nová letová sezóna aerolinií začala 15. března 1926. Do 23. května 1926 se ještě létalo na staré lince Praha-Bratislava-Košice, ale od následujícího dne bylo do letového řádu přidáno mezipřistání v Brně. V tomto roce letouny ČSA uskutečnily 1082 letů (přes 900 z nich stroje D.H.50A) v trvání 1787 letových hodin. Celkový nálet letounů společnosti činil již 245 284 km. Zvýšená přepravní kapacita letadlového parku se projevila i v počtu přepravených cestujících – s ČSA v roce 1926 letělo již 1073 osob. Současně bylo přepraveno i 492 kg pošty a 11 703 kg ostatního nákladu. Státní dotace se tak mohla snížit na 2,3 mil. Kč⁷³.

Léta rozvoje i stagnace ČSA

Úspěšný rozvoj ČSA pokračoval i v roce 1927, kdy z vedení společnosti odešel Karel Hupner a na postu ředitele jej nahradil velmi schopný František Stoches. Během půl roku proběhla výstavba letiště v Mariánských Lázních⁷⁴ a uskutečnila se příprava stavby letiště v Karlových Varech. ČSA do Mariánských lázní létaly od 4. července 1927, čímž otevřely svou druhou linku. Ta navíc navazovala na mezinárodní spoj německé Lufthansy⁷⁵ se Saskou Kamenicí (Chemnitz). Tato sezónní linka byla v provozu do poloviny září. Navýšení přepravní kapacity (dopravu zajišťovaly téměř výhradně letouny D.H.50A a modifikované Š-19) a rozvoj linek se v roce 1927 projevil prudkým nárůstem výkonů. Ten se proti předchozímu roku zdvojnásobil. Bylo uskutečněno 2268 letů v trvání 3009 letových hodin, což představovalo 415 278 km. Přepraveno bylo 814 kg pošty a 37 632 kg ostatního nákladu. Největší nárůst však zaznamenalo přeprava osob, když služeb ČSA využilo 4233 cestujících. Státní dotace i při prudkém zvýšení výkonů, a tedy i provozních nákladů, stagnovala na 2,7 mil. Kč. V roce 1927 také do provozu vstoupil první velkokapacitní Farman F.62 Goliath z licenční produkce u továrny Letov⁷⁶. Dalších pět licenčních letounů Goliath⁷⁷ vstoupilo do služby u ČSA mezi dubnem 1928 a červnem 1929. Tyto stroje byly schopny přepravovat kromě pilota a palubního mechanika již dvanáct cestujících. Nevýhodou letounu Farman Goliath však byly slabé letové výkony a také to, že na konci 20. let již velmi rychle zastarával. I přesto vcelku spolehlivě sloužily až do roku 1932, kdy je převzalo ministerstvo národní obrany.

Obnova letadlového parku ČSA pokračovala i v roce 1928. V tomto roce společnost na své linky nasadila i první spolehlivý dopravní letoun domácí kon-

⁷³ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 4/95, str. 53

⁷⁴ Toto letiště bylo jako první v Československu a pravděpodobně i v Evropě vybaveno zpevněnou vzletovou a pojezdnicí drahou s asfaltovým povrchem.

⁷⁵ Československo uzavřelo 22.1.1926 mezivládní úmluvu o letecké dopravě, která umožňovala leteckou dopravu mezi oběma státy. Obdobná dohoda byla 15.2.1926 podepsána i s Rakouskem. Lufthansa zahájila provoz na lince Berlín-Praha-Vídeň 21.3.1926. Tato dohoda výrazně ulehčila i provoz linky společnosti CIDNA do Štrasburku, který dosud probíhal víceméně ilegálně a v roce 1925 dokonce vedl k přerušení jejího provozu. Dohoda mezi Francií a Německem o letecké dopravě byla nakonec po dlouhých jednáních podepsána v květnu 1926.

⁷⁶ Letoun F.62 výrobního čísla 1 byl do rejstříku zapsán 31.8.1927 jako L-BAGE. Později létal jako OK-AGE. NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 285

⁷⁷ Čtyři kusy pro ČSA vyrobil Letov, dva další továrna Avia

strukce, kterým byl Aero A-23⁷⁸ pro dva členy osádky a pět či šest cestujících. Mezi březnem a srpnem 1928 společnost převzala sedm strojů. Sloužily až do roku 1934 a u ČSA nalétaly celkem 868 149 km, což byl na svou dobu úctyhodný výkon⁷⁹. Aerolinie v tomto roce provozovaly již plných 21 letadel, která uskutečnila 2256 letů v trvání 3000 letových hodin v souhrnné délce 413 762 km. Přepraveno bylo již 6231 cestujících a 50 000 kg nákladu včetně pošty. Státní dotace dosahovaly v roce 1928 4,37 mil. Kč⁸⁰. V provozu byly stále dvě linky, přičemž do Mariánských Lázní se létalo pouze mezi 4. červencem a 15. zářím 1928

Obdobná byla situace ČSA i v roce 1929. Významnou změnou na linkách aerolinií v tomto roce bylo prodloužení trasy do Košic až do Užhorodu na Podkarpatské Rusi. Provoz mezi Košicemi a Užhorodem probíhal od 6. května 1929. Také výkony aerolinií se příliš nelišily od předchozího roku – 3004 letů, 3496,5 letové hodiny a 473 067 km. Dotace se zvýšila na 5,87 mil. Kč. Většinu letového provozu v roce 1929 již zajišťovaly letouny A-23 spolu s D.H.50A⁸¹.

Rok 1929 znamenal také významný rozvoj infrastruktury pro dopravní letectví. Bylo dokončeno letiště v Karlových Varech a začala výstavba letiště v Liberci. Současně probíhala příprava stavby letišť v Hradci Králové a Piešťanech. Protože dosavadní hlavní pražské letiště ve Kbélích již přestávalo kapacitně stačit stále narůstajícímu pohybu vojenských i civilních letadel⁸², bylo v roce 1929 rozhodnuto zahájit práce na přípravě výstavby zcela nového moderního letiště pro civilní leteckou dopravu. Tato aktivita vyústila v polovině 30. let ve výstavbu letištního komplexu v Ruzyni⁸³.

Významnou změnou v organizaci letecké dopravy bylo v roce 1929 také vytvoření letových cest. Toto opatření zvýšilo bezpečnost letového provozu nad československým územím. V roce 1929 také ministerstvo veřejných prací zahájilo přípravu výstavby infrastruktury nutné pro zahájení nočních dopravních letů nad Československem.⁸⁴

Také rok 1930 přinesl rozvoj letecké dopravní infrastruktury. Bylo dokončeno ostravské letiště v Benešově u Hlučína a 24. března 1930 ministerská rada schválila nákup pozemků v Ruzyni nutných k uskutečnění záměru vybudovat zde dopravní letiště. Na konci roku 1930 byly uvedeny do pokusného provozu prvé tři pozemní radiogoniometrické stanice pro leteckou navigaci za noci či ztížených povětrnostních podmínek. Byly zřízeny v Praze, Brně a Mariánských Lázních.

⁷⁸ Letoun A-23 vznikl na základě soutěže ministerstva veřejných prací na nový dopravní stroj z roku 1925. Výběrového řízení se účastnila také továrna Avia s typem BH-25, Letov s projektem Š-15 a Škoda s typem D-7. Pro realizaci byly v roce 1926 vybrány projekty továren Aero a Avia. HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 8/95, str. 54-55

⁷⁹ NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 90

⁸⁰ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 5/95, str. 53

⁸¹ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 6/95, str. 54

⁸² Na letišti Kbely měl kromě civilních leteckých společností svou základnu Letecký pluk 1 „T. G. Masaryka“ a probíhaly zde další čítné aktivity vojenského letectva.

⁸³ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 10/95, str. 44

⁸⁴ Tamtéž str. 44

Československé státní aerolinie v roce 1930 zavedly na trati Praha-Brno-Bratislava lety s výlučnou přepravou nákladu bez cestujících. Jako nákladní letadla byly využity zastaralé stroje F.62 Goliath, které zejména rychlostí již nevyhovovaly dopravě cestujících. V roce 1930 byl proto zakoupen moderní celokovový třímotorový letoun Ford 5AT-C Trimotor. Jeho služba u ČSA však trvala pouze několik měsíců⁸⁵. Na linkách ČSA se v tomto roce objevila nová letadla Aero A-35⁸⁶ a A-38⁸⁷, stejně jako výše zmíněný Ford 5AT-C. V červenci a srpnu 1930 byly do stavu flotily ČSA zařazeny první dva licenční třímotorové hornoplošníky Avia-Fokker F.VIIb/3m⁸⁸. V letech 1931 a 1932 byly ČSA dodány další tři kusy tohoto úspěšného typu, šestý stroj byl v roce 1934 zakoupen od společnosti ČLS. Sloužily na vnitrostátních linkách ČSA spolehlivě až do let 1938 a 1939 a po celá třicátá léta představovaly jeden z nosných typů společnosti. Celkem nalétaly 2 306 487 km v trvání 16 016 letových hodin, což je největší výkon jednoho typu ve službě u ČSA v meziválečném období⁸⁹.

Významnou událostí bylo zahájení první zahraniční linky Československých státních aerolinií. Od 1. července 1930 létaly z Bratislavy přes Záhřeb do Sušaku na pobřeží Jaderského moře. Na této lince byla nasazena letadla Aero A-35⁹⁰. V hospodářských ukazatelích ČSA se však v roce 1930 začala nepříznivě projevovat hluboká hospodářská krize, která zasáhla československou ekonomiku. Proti předchozím létům, která přinesla dynamické zvyšování prakticky všech ukazatelů společnosti, v roce 1930 došlo ke znatelné stagnaci. Bylo vykonáno 3388 letů v trvání 3922 hodiny (566 260 km). Počet přepravených cestujících mírně stoupl na 8976 osob, ale objem přepraveného nákladu se snížil na 164 298 kg. Zato státní dotace se zvýšila na 7,49 mil. Kč⁹¹.

I přes zhoršené ekonomické podmínky se rozvoj Československých aerolinií nezastavil. V letové sezóně roku 1931, která po tradiční zimní přestávce začala v polovině března, bylo největší změnou zahájení noční dopravy na lince Praha-Brno-Bratislava. V plánu bylo i zavedení druhé zahraniční linky z Užhorodu do rumunské Kluže (Cluj), ale nakonec se uskutečnilo pouze několik zkušebních letů. Letadlový park v roce 1931 obohatil jeden třímotorový hornoplošník pro pět cestujících Letov Š-32⁹² a jeden jednomotorový stroj ital-

⁸⁵ Ford 5AT-C OK-FOR byl na linky nasazen v dubnu 1930, ale již 27.9.1930 havaroval nedaleko Jihlavy. Při této katastrofě zahynulo všech třináct osob na palubě. Do tohoto okamžiku u ČSA nalétal pouze 109 h.

⁸⁶ ČSA dostaly v roce 1930 čtyři kusy a v roce 1931 další tři A-35. Tento letoun pro pět cestujících a pilota byl původně vyvinut jako dálkový speciál pro plánovaný přelet Atlantického oceánu. V sériové dopravní verzi u ČSA sloužil až do roku 1937. NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 91

⁸⁷ A-38 byl jednomotorový dvouplošník pro dva členy osádky a osm cestujících. ČSA provozovaly tři kusy. Dva v roce 1934 odkoupila firma Baťa, poslední dolétal až v roce 1938. Tamtéž str. 90

⁸⁸ Fokker F.VII byl jeden z nejúspěšnějších dopravních letounů meziválečného období. Vznikl u holandské firmy Fokker, která prodala licenci na 30 kusů pražské továrně Avia. Ta je dodávala nejen ČSA, ale také společností ČLS, Baťa a CIDNA. Vyrobeno bylo nakonec 19 civilních F.VIIb/3m a jeden bombardovací F.VII.b.1 pro vojenské letectvo. VÁCLAVÍK J.: Dopravní Fokkery v československých službách, Letectví+kosmonautika 12/2002, str. 15

⁸⁹ NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 151; VÁCLAVÍK J.: Dopravní Fokkery v československých službách, Letectví+kosmonautika 12/2002, str. 12-13

⁹⁰ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 11/95, str. 48

⁹¹ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 7/95, str. 54

ského původu Caproni Ca-97⁹³, ale tyto letouny neznamenal pro provoz téměř žádný přínos.

Vliv ekonomické krize na výkony ČSA byl stále patrný v přetrvávající stagnaci výkonů. V roce 1931 bylo uskutečněno 3840 letů v trvání 3822 hodin, což představovalo 570 754 km. Počet cestujících klesl na pouhých 8000 osob. Přepraveno však bylo 231 258 kg nákladů. Státní dotace dosáhla již 9,02 mil. Kč⁹⁴

Zásadní změnu v roce 1931 přineslo rozhodnutí ČSA nepřerušovat provoz na hlavní lince mezi Prahou, Brnem a Bratislavou. V roce 1932 bylo zavedeno přímé spojení mezi Prahou a Karlovými Vary (lety pokračovaly do Mariánských Lázní) vedle dosavadní linky přes Mariánské Lázně. Další rozvoj leteckých linek ČSA předznamenalo podepsání mezivládní letecké dohody s Itálií, které umožnilo zahájit přípravu spojení s Terstem a Benátkami. Na domácí půdě bylo do provozu uvedeno letiště v Pardubicích a probíhala výstavba pomocných letištních plochy ve Zbraslavích u Kutné Hory, která doplnila stávající plochy v Břeclavi a Přibyslavi. Z důvodu nedostatku financí však byla dočasně zastavena příprava výstavby letiště v Ruzyni⁹⁵.

Pro bezpečnost provozu letadel Československých státních aerolinií bylo důležité zavedení palubních radiostanic. V roce 1932 tak již 28 % letů proběhlo s palubním radiotelegrafistou. Avšak provoz ČSA v tomto roce stále významněji poznamenávala prohlubující se hospodářská krize. Uskutečněno bylo pouze 3343 letů (pokles o 12,9 % proti předešlému roku) v trvání 3473 letových hodin (pokles o 9,1 %). Celkem tak bylo nalétáno pouze 545 654 km (pokles o 9 %). Pokračoval i výrazný pokles počtu přepravovaných osob na 7087 cestujících (o 11,4 %) a mírně poklesl i objem přepraveného nákladu na 224 798 kg (o 2,8 %). Státní subvence pro rok 1932 byla 8,92 mil Kč⁹⁶. Trvajícím pokles zájmu cestujících o lety ČSA vedly vedení společnosti k rozhodnutí v tomto roce nepokračovat v zimním provozu úspěšně vyzkoušeném v předešlé sezóně.

K oživení letecké dopravy v Československu došlo až v roce 1933. To umožnilo konečně zprovoznit linku z Užhorodu do rumunské Kluže a dále do Bukurešti. V srpnu 1933 letadlový park ČSA obohatil unikátní stroj. Byl jím jediný létací člun provozovaný kdy v Československu, dvoumotorový letoun pro dvoučlennou osádku a osm cestujících Saro Cloud⁹⁷ zakoupený ve Velké Británii. Aerolinie jej nasadily od roku 1934 na turistické lince do Sušaku. V Praze a Záhřebu tento letoun vzlétal pomocí zatahovacího kolového podvozku, u jadranského pobřeží však již přistával na vodu. Pokračovala však stagnace

⁹³ Tento letoun byl získán jako kompenzace za dodávky leteckých motorů Walter NZ-120 do Itálie. U ČSA do roku 1936 nalétal pouze 690 hodin. ČSA čtenářům, *Letectví+kosmonautika* 4/95, str. 13

⁹⁴ HUTZ J., SVITÁK P.: *Letecká doprava v Československu 1919 až 1939*, *Letectví+kosmonautika* 8/95, str. 53

⁹⁵ HUTZ J., SVITÁK P.: *Letecká doprava v Československu 1919 až 1939*, *Letectví+kosmonautika* 11/95, str. 50

⁹⁶ HUTZ J., SVITÁK P.: *Letecká doprava v Československu 1919 až 1939*, *Letectví+kosmonautika* 8/95, str. 53

⁹⁷ Saro Cloud výrobního čísla 5 (původní poznávací značka G-AGCO) byl zakoupen ministerstvem veřejných prací při předváděcím turné po zemích Evropy. Před zařazením na linku ČSA byly původní motory Serval III nahrazeny československými Walter Poullux IIR. Stroj spolehlivě sloužil až do okupace. Nalétal u ČSA 490 hodin. Po druhé světové válce byl trup tohoto stroje přeměněn na hausbót na Vltavě. Díky tomu se zachoval dodnes. Po rekonstrukci na počátku 90. let se opravený trup letounu Saro Cloud dostal do sbírek VHÚ -Leteckého muzea Kbely. Jedná se o jediný dochovaný stroj předválečných ČSA.

výkonů společnosti. Bylo uskutečněno 3492 letů v trvání 3431 hodin, což obnášelo 563 105 km. Přepraveno bylo 8875 cestujících a 275 949 kg nákladů. Státní dotace však poklesla na 6,84 mil Kč⁹⁸.

Rok 1934 konečně přinesl další rozvoj aktivit ČSA na domácích linkách. Byly zahájeny přímé spoje z Bratislavy do Košic a Užhorodu a z Brna do Košic. Na výkonech aerolinií se to však neprojevalo žádným růstem. Bylo vykonáno pouze 3175 letů v trvání 3470 hodin (573 239 km). Vzrostl však počet přepravených cestujících na 10 027 i hmotnost přepraveného nákladu na 281 398 kg. Státní dotace se v tomto roce opět snížila na 5,24 mil. Kč⁹⁹.

V zimě 1934-1935 aerolinie opět nelétaly, provoz na trati z Prahy do Užhorodu byl tradičně zahájen až 15. března 1935. Postupně byly oživeny i další linky, včetně zahraničních do Sušaku a Bukurešti. Přibýly však i nové spoje z Piešťan přes Bratislavu do Vídně, Praha-Hradec Králové-Ostrava a přímý spoj Praha-Užhorod. Zvýšení finančních zdrojů ministerstva veřejných prací umožnily v roce 1935 významně pokročit ve výstavbě letiště v Ruzyni, které se v budoucnosti mělo stát hlavní základnou ČSA. Provoz aerolinií zabezpečovaly zejména letouny Avia-Fokker F.VIIb/3m a F.IXD¹⁰⁰ a nové moderní stroje Airspeed AS-6 Envoy¹⁰¹. Jeden z těchto britských strojů byl mj. nasazen i při zkušebním letu do Moskvy, ke kterému došlo v září 1935. Provoz starších letadel typů A-35, A-38 či Ca-97 byl v tomto roce již utlumován. Zlepšení makroekonomické situace v ČSR se konečně v roce 1935 projevilo také růstem výkonů společnosti. ČSA uskutečnily 3871 letů v trvání 4018,5 hodiny. Počet ulétnutých kilometrů vzrostl na 685 262, počet cestujících na 12 060 osob. Hmotnost přepraveného nákladu stagnovala na 281 805 kg. Vzrostla i státní dotace, která dosáhla 6,55 mil. Kč¹⁰².

Také rok 1936 byl ve znamení dalšího růstu letecké přepravy ČSA. Opět byly do provozu uvedeny nové linky. Zřejmě největší změnou bylo zahájení pravidelného leteckého spojení z Prahy přes Užhorod, Kluž, Jassy, Kyjev a Brjansk do Moskvy. Linka z Bratislavy přes Záhřeb do Sušaku byla prodloužena do Splitu a dle potřeby bylo provozováno i lokální spojení mezi Splitem a Dubrovníkem. Bylo uskutečněno 4519 letů v trvání 4296,4 hodiny. To představovalo vzdálenost 793 346 km. Obrovský nárůst zaznamenala v tomto roce pře-

⁹⁸ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 9/95, str. 53

⁹⁹ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 10/95, str. 4

¹⁰⁰ Fokker F.IX byl letoun shodné koncepce, jako starší F.VIIb/3m. Byl však podstatně větší, takže uvezl čtyřčlennou osádku a 17 cestujících. V továrně Avia byly v roce 1935 vyrobeny dva kusy pro ČSA (OK-AFF a OK-AFG). Letoun OK-AFF však byl 11.9.1937 zničen v Bratislavě požárem. Jako náhrada pak byl na dopravní verzi přestaven poslední z dvanácti vyrobených bombardovacích F.IX pro vojenské letectvo. Oba letouny sloužily až do okupace. Celkem všechny tři stroje u ČSA nalétaly 4085,25 hodin. Za války byly oba stroje zabaveny Němci a nejméně jeden z nich (možná oba) byl v roce 1942 prodán Chorvatsku VÁCLAVÍK J.: Dopravní Fokkery v československých službách, Letectví+kosmonautika 14/2002, str. 54-56

¹⁰¹ Airspeed AS-6 Envoy byl dvoumotorový dolnoplošník se zatahovacím podvozkem pro dvoučlennou osádku a šest cestujících. V roce 1935 ČSA zakoupily dva kusy (OK-BAL a OK-BAM), v roce 1936 další dva (OK-BAN a OK-BAO). Ve službách ČSA stroje létaly s motory Walter Casror II. Všechny letouny Envoy sloužily úspěšně až do března 1939. U ČSA nalétaly celkem 2913 hodin. ČSA čtenářům, Letectví+kosmonautika 4/95, str. 16

¹⁰² HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 10/95, str.

prava cestujících, kterých s ČSA letělo již 17 830. Vzrostla i přeprava nákladu na 386 384 kg. Zvýšené výkony přinesly i růst státní dotace na provoz na 21,68 mil. Kč¹⁰³.

Zásadní změnou letové sezóny 1937 bylo přenesení provozu z pražského letiště Kbely na dokončené moderní letiště v Ruzyni. Provoz zde byl zahájen 5. dubna 1937. V tomto roce byl provoz ČSA rozšířen o linku Praha-Liberec. Z Brna zamířila nová trasa na dokončené letiště ve Zlíně a dále do Piešťan. Ve spolupráci s italskou leteckou společností Ala Littoria byly zahájeny lety z Prahy přes Bratislavu a Klagenfurt do Terstu a Benátek. Sezónní linka na jugoslávské pobřeží byla v průběhu provozu zkrácena do původní cílové stanice v Sušaku, navazovala na ni však trasa společnosti Aeropot do Bělehradu. Byla otevřena i přímá linka do Bruselu.

Letadlový park ČSA v roce 1937 rozšířily moderní italské třímotorové stroje Savoia Marchetti SM 73¹⁰⁴ pro čtyřčlennou osádku a sedmnáct cestujících. Tyto výkonné a rychlé stroje přinesly cestujícím dosud nepoznaný komfort, mezi který patřilo také zavedení palubních průvodčích mezi členy osádek. Stará dopravní letadla z počátku 30. let již byla z provozu u ČSA vyřazena a letadlový park společnosti tak tvořily pouze letouny Avia –Fokker F.VIIb/3m, F.IXD, Airspeed AS-6 Envoy, Saro Cloud a SM 73 v celkovém počtu 17 kusů. Výkony společnosti opět rostly na 5163 letů v trvání 4888,3 letových hodin. To představovalo ulétnutou vzdálenost 1 009 976 km. Bylo přepraveno již 21 351 cestujících a 377 187 kg nákladu. Státní dotace na provoz ČSA dosáhla výše 14,25 mil. Kč¹⁰⁵. Rok 1937 byl bezesporu nejúspěšnějším v meziválečné historii Československých státních aerolinií. Již v následujícím roce však měl přijít tragický zlom.

Rok 1938 byl v plné míře poznamenán kritickým vývojem mezinárodní situace ve střední Evropě. Zpočátku však vývoj navazoval na úspěšný rok 1937. Byl zahájen provoz na lince z Prahy přes Štrasburk do Paříže. Do Bruselu se začalo létat již z Bratislavy přes Brno a Prahu. Od 1. srpna 1938 byla ve spolupráci se společností MALERT v provozu linka z Prahy do Budapešti a s aeroliniemi Aeropot byla provozována linka Praha-Brno-Vídeň-Záhřeb-Sarajevo-Dubrovník. Trasa do Benátek byla prodloužena až do Říma. Některé spoje začaly létat i v neděli, dosud byl letový provoz ČSA pouze v pracovních dnech. Délka sítě spojů tak dosáhla 6724 km.

Provoz na linkách aerolinií příliš neovlivnilo ani obsazení Rakouska Německem v březnu 1938. Na konci léta však pozvolna narůstající napětí přerostlo v otevřenou mezinárodní krizi a Československo muselo čelit již nezakryté agresi Německa. Vše vyvrcholilo mobilizací 23. září 1938 a následnou Mnichovskou krizí. Letadlový park ČSA byl rekvírován vojenským letectvem

¹⁰³ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 11/95, str. 513

¹⁰⁴ V roce 1937 vstoupily do služby tři SM 73 (OK-BAB, OK-BAC a OK-BAD) a v roce 1938 další tři (OK-BAE, OK-BAF a OK-BAG). Letoun OK-BAG však havaroval již 13.8.1938. Do okupace tyto letouny nalétaly 5 371 letových hodin v délce 1 233 302 km. ČSA čtenářům, Letectví+kosmonautika 5/95, str. 18

¹⁰⁵ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 12/95, str. 49

(letadla měla sloužit vojenské dopravě spojovací službě) a personál nastoupil službu u bojových útvarů. Jeden letoun Avia-Fokker F.IXD se například podílel na evakuaci zlata a peněžních aktiv z pobočky státní banky ve vyklíženém Užhorodu.

Po přijetí Mnichovské dohody došlo k nucené redukci letového provozu. Odstoupení pohraničních oblastí Německu a později i Maďarsku znamenalo ztrátu několika klíčových letišť (Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Užhorod). Z Prahy se tak přes Bratislavu a Spišskou Novou Ves létalo na nedokončené letiště Slatinské Doly u Chustu na Zakarpatské Ukrajině (od listopadu 1938 užívaný nový název Podkarpatské Rusi). Kromě tohoto spoje byla provozována pouze linka do Brna a Zlína a zahraniční tratě do Paříže a Bruselu¹⁰⁶.

V roce 1938 tak ČSA uskutečnily 6443 letů v trvání 6253,3 hodiny. Jejich letouny nalétaly 1 433 705 km a přepravily již 33 003 cestujících a 603 126 kg pošty. Počet zaměstnanců společnosti byl 267 osob, z toho bylo 24 příslušníků létajícího personálu. Objem státní dotace dosáhl 29,62 mil. Kč¹⁰⁷.

Rok 1939 představoval již pouze krátkou ouverturu za úspěšnou meziválečnou existencí Československých státních aerolinií. V souvislosti se změnou názvu státu v listopadu 1938 začal být používán nový název společnosti Česko-Slovenské státní aerolinie. Neuskutečnil se ani projekt na sloučení ČSA a Československé letecké společnosti (ČLS), který by lépe vyhovoval změněným hospodářským podmínkám. Opět byla zavedena zimní přestávka, která trvala do 1. února 1939. Kromě vnitrostátních linek byly obnoveny pouze spoje do Bruselu a Paříže. I to však trvalo pouze šest týdnů. Dne 14. března 1939 byl rozhodnutím vlády zastaven veškerý letový provoz nad Česko-Slovenskem¹⁰⁸ a následujícího dne Čechy a Moravu obsadily německé ozbrojené síly. I přes jisté snahy na zahájení letů na vnitrostátních spojích již nebyl letový provoz společnosti obnoven a letadlovou techniku zabavili okupanti. Dne 17. srpna 1939 vstoupily ČSA do likvidace.

Československá letecká společnost

V roce 1927 se na trhu letecké dopravy v Československu objevil další významný subjekt. Byla jí Československá letecká společnost (ČLS), kterou založil koncern Škodových závodů¹⁰⁹. Ředitelem společnosti se stal zkušený Karel Hupner, dosavadní ředitel ČSA. Předsedou správní rady společnosti byl jmenován prezident správní rady Škodovky Josef Šimonek. Po jeho úmrtí v roce 1934 tento post převzal dosavadní místopředseda správní rady ČLS František Hanuš. Svou činnost ČLS zahájily 22. ledna 1927¹¹⁰.

V prvních měsících své existence nedisponovala ČLS žádnými letadly, a tak

¹⁰⁶ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 13/95, str. 51

¹⁰⁷ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 12/95, str. 51

¹⁰⁸ Slovensko se rozhodnutím autonomního Slovenského snemu sice již v poledne 14.3.1939 odtrhlo od Českých zemí, ale události ještě nějakou dobu odvíjely setrvačností.

¹⁰⁹ RAJICH J., SEHNAL J.: Vzduch je naše moře, str. 68

¹¹⁰ Tamtéž str. 68

pouze zastupovala společnosti Deutsche Lufthansa a Österreichische Luftverkehr A. G. Vlastní dopravní činnost ČLS zaměřila zpočátku zejména na zahraniční linky. Obratné se tak vyhnula přímému střetu s ČSA, které již úspěšně provozovaly hlavní vnitrozemský letecký spoj. Prvními stroji ČLS se v roce 1928 staly domácí jednomotorové dvouplošníky Avia BH-25¹¹¹ pro dva členy osádky a pět cestujících. Již v březnu 1928 Avie v letadlovém parku ČLS doplnily dva moderní jednomotorové letouny pro dvoučlennou osádku a osm cestujících Fokker F.VIIa¹¹² zakoupené v Holandsku u společnosti KLM. Délka těchto tratí byla 1414 km.

První let na trati Vídeň-Praha-Drážďany-Berlín, která byla provozována ve spolupráci s výše uvedenými společnostmi, se uskutečnil až 7. března 1928. První vlastní linka ČLS, která vedla z Prahy do Mariánských Lázní, Kasselu a Rotterdamu byla zprovozněna 30. dubna 1928. Na této lince se létalo do 11. listopadu 1928, do Rotterdamu udržovala ČLS spojení až do konce roku. V roce 1928 tak ČLS vykonala 1511 letů v trvání 2508 hodin a délce 285 443 km. Přepравила 656 cestujících a 21 401 kg nákladu. Na svou činnost dostávala, stejně jako ČSA, dotaci od státu ve výši 5,8 mil. Kč¹¹³.

V roce 1929 byla po celý rok v provozu linka z Berlína do Vídně, mezi 1. dubnem a 31. říjnem 1929 se létalo z Prahy do Rotterdamu a mezi 25. květnem a 31. srpnem 1929 byla v provozu sezónní lázeňská linka mezi Mariánskými Lázněmi a Norimberkem. Společnost v tomto roce uskutečnila 2232 letů v trvání 2941 hodin a její stroje nalétaly 390 277 km. Přepraveno bylo 1372 osob a 69 462 kg nákladu. Stát ČLS v roce 1929 vyplatil provozní subvenci 7,35 mil. Kč, dalších 240 640,- Kč činila dotace Kasselu a 90 000,- Kč zaplatily Mariánské Lázně¹¹⁴.

Pozvolna narůstající objem přepravy Československé letecké společnosti si v roce 1930 vynutil zakoupení nových třímotorových letounů Avia-Fokker F.VIIb/3m¹¹⁵. V provozu byly letecké linky z Berlína do Vídně (po celý rok) a pozměněná trasa Praha-Lipsko-Essen-Rotterdam (mezi 15. dubnem a 31. říjnem 1930). ČLS v tomto roce plánovala také zahájení provozu na lince Praha-Mni-

¹¹¹ Konstrukce letounu Avia BH-25 vzešla ze stejné soutěže ministerstva veřejných prací, jako Aero A-23, které odebraly ČSA. Společnost zakoupila celkem šest kusů BH-25 (L-BABA až L-BABF), které používala až do roku 1934. Letoun L-BABD byl v roce 1929 zničen při havárii u Kasselu v Německu (zahynula osádka a jediný cestující na palubě). U ČLS stroje nalétaly 5574 hodin a 771 587 km. Šest dalších strojů tohoto typu zakoupilo Rumunsko. NĚMEČEK V.: Československá letadla I, str. 151; PLAVEC M.: Poslední let Ondřeje Leitkepa, Letectví+kosmonautika 8/2009, str. 54-57

¹¹² Letouny Fokker F.VIIa (L-BAAH a L-BAAD) u ČLS létaly do roku 1934 a 1935. Za tu dobu nalétaly dohromady 3682 hodin a 583 890 km. Tím však jejich kariéra neskončila. Společnost je darovala vojenskému letectvu, které je zařadilo do služby u Leteckého pluku 5. Po okupaci oba stroje od Němců zakoupilo Chorvatsko. VÁCLAVÍK J.: Dopravní Fokkery v československých službách, Letectví+kosmonautika 11/2002, str. 30-31

¹¹³ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 5/95, str. 53

¹¹⁴ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 6/95, str. 54

¹¹⁵ V roce 1930 bylo zakoupeno šest letadel F.VIIb/3m (OK-ABM až OK-ABS) v roce 1931 jedno (OK-ABT) a v roce 1932 také jedno (OK-ABU). Letoun OK-ABT v říjnu 1935 havaroval a OK-ABM v březnu 1938 převzala Masarykova letecká liga. Ostatní stroje létaly až do okupace. U ČLS nalétaly neuvěřitelných 14 392 hodin a 2 480 000 km. Němci v roce 1942 tři stroje prodaly Chorvatsku. Jeden byl zničen při náletu v roce 1944 a zbylé dva dolétaly v tomtéž roce. VÁCLAVÍK J.: Dopravní Fokkery v československých službách, Letectví+kosmonautika 12/2002, str. 12-15, 13/2002 str. 68-70

chov-Curych-Basilej společně se švýcarskou společností Ad Astra. Provoz měl probíhat od června do září, ale nakonec se jej nepodařilo realizovat. Společnost totiž nezískala potřebná povolení od německých úřadů, a tak na trati létaly pouze švýcarské stroje. Jednalo se také o prodloužení rotterdamské linky až do Londýna. V tomto případě se sice potřebná povolení podařilo získat, ale provoz nebyl zahájen z ekonomických důvodů¹¹⁶. Letouny ČLS při 1538 letech a 2586 letových hodinách ulétly vzdálenost 355 352 km. Převážily 1028 cestujících a 69 641 kg nákladu. Od státu společnost získala dotaci 6,78 mil. Kč a dalších 222 880,- Kč zaplatilo město Essen¹¹⁷.

V roce 1931 pokračoval postupný nárůst aktivity ČLS. K celoroční lince z Berlína do Vídně a sezónní z Prahy do Rotterdamu, která byla prodloužena až do Amsterdamu, odkud byl přípoj letadly KLM do Londýna, přibýlo ještě krátké spojení z Lipska do Mariánských Lázní. Od 1. června 1931 byl konečně zahájen provoz na lince z Prahy přes Mnichov a Curych do Basileje, kterou společnost provozovala spolu se Swissairem (vznikl z bývalé společnosti Ad Astra). V roce 1932 však byl provoz na této trati zastaven. Stroje ČLS nalétaly při 2361 letech již 3459 letových hodin v délce 491 336 km. Převáženo bylo 2009 cestujících a 99 910 kg nákladu. Od státu společnost získala dotaci 10,12 mil. Kč, od města Essen 200 267,- Kč, od Lipska 240 000,- Kč a od Mariánských Lázní dostala 85 000,- Kč¹¹⁸.

V roce 1932 se však slibný rozvoj ČLS značně zbrzdil. Zachovány zůstaly stávající linky, pouze na trase z Lipska do Mariánských Lázní přibýlo mezi-
přistání v Saské Kamenici (Chemnitz). Počet uskutečněných letů v roce 1932 klesl na pouhých 1511 v trvání 2681 letových hodin. To představovalo snížení počtu nalétaných kilometrů na 394 797. Zajímavé však je, že i při snížení letových výkonů vzrostl počet cestujících na 2453 osob a také objem přepraveného nákladu se zvýšil na 169 334 kg. Tyto údaje svědčí o výrazném zvýšení využitá přepravní kapacity, které vzrostlo z 30,9 % v roce 1931 na 40,7 % o rok později. Nižší počet letů však přinesl i snížení státní dotace na provoz na 8,4 mil. Kč. a snížily se i subvence vyplácené jednotlivými městy – Essen zaplatil pouze 177 000,- Kč, Mariánské Lázně 57 500,- a Karlovy Vary 52 500,-. Typové složení letadlového parku ČSA zůstávalo neměnné (letouny Fokker F.VIIa, Avia-Fokker F.VII/3m a Avia BH-25), ale celkový počet provozovaných strojů se zvýšil z osmi na jedenáct¹¹⁹.

Také rok 1933 přinesl pro Československou leteckou společnost, stejně jako pro ČSA, další stagnaci výkonů.. Společnost sice v tomto roce zvýšila počet uskutečněných letů na 2067, ale počet nalétaných hodin se snížil na 2389 a ulétnuté kilometry zůstávaly na téměř stejné hodnotě 398 998 km. Výrazný nárůst však opět zaznamenal zájem cestujících, kterých letouny ČLS dopravily již 6198. Pokračoval také růst přepraveného nákladu, jehož hmotnost dosáhla již 282 775 kg. Zásadně se však snížil objem finančních prostředků vyplacených

¹¹⁶ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 10/95, str. 45

¹¹⁷ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 7/95, str. 54

¹¹⁸ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 8/95, str. 53

¹¹⁹ Tamtéž str. 54

státem na provoz ČLS. V roce 1933 to již bylo pouze 800 000,- Kč, tedy pouhá desetina dotace vyplacené v předešlém roce. Toto snížení vedlo k předčasnému ukončení provozu na lince do Amsterdamu i na trati z Berlína do Vídně¹²⁰ Finanční příspěvky neplatila ani německá města, zato Karlovy Vary zvýšily svou platbu na 57 500,- Kč a Mariánské Lázně zaplatily 50 000,- Kč¹²¹.

Situace ČLS se příliš nezměnila ani v roce 1934. V provozu byly všechny tři linky (Berlín-Vídeň stále celoročně, Praha-Amsterdam a mezi dubnem a říjnem a Lipsko-Mariánské lázně od dubna do konce srpna). Uskutečněno bylo 2116 letů v trvání 2386,5 hodin a délce 410 542 km. Opět vzrostl počet cestujících na 7170 osob a hmotnost přepraveného nákladu stagnovala na 254 085 kg. Od státu společnost získala dotaci na provoz 7 mil. Kč, Mariánské Lázně i Karlovy Vary vyplatily shodně po 57 500,- Kč¹²².

Výrazné změny však přinesl rok 1935. Opět byla provozována po celý rok základní linka mezi Berlínem a Vídní. Avšak po staré trase do Rotterdamu přes Essen se létalo jen do 7. října 1935. Od následujícího dne byla trasa změněna na Praha-Lipsko-Amsterdam-Rotterdam. Na této trati byl provoz udržován až do konce roku bez zimní přestávky. Po několikaletém odkladu byl konečně 15. května 1935 zahájen provoz na spojení se Švýcarskem a jižní Francií. Tato linka vedla z Prahy přes Mnichov, Curych, Ženevu do Marseille a vysloužila si proto označení „Riviera Air Express“¹²³. Na toto spojení navíc navazovala řada linek Air France a belgické společnosti Sabena do jihozápadní Evropy, ale také do Jižní Ameriky. Tato linka byla v provozu do konce srpna. Zlepšení ekonomické situace vedlo na přelomu let 1935 a 1936 k obnovení zimního provozu na hlavních linkách ČLS. Letadlový park ČLS v roce 1935 obohatil první třímotorový letoun Fokker F.XVII pro tříčlennou osádku a až třináct cestujících¹²⁴. Z provozu již v tomto roce byly vyřazeny staré stroje Avia BH-25 a Fokkery F.VIIa byly darovány vojenskému letectvu. Většina provozu ČSL tak ležela na letounech Avia-Fokker F.VIIb/3m. Uskutečněno bylo 1923 letů v trvání 2469 hodin. Nalétáno tak bylo 469 130 km. Letouny ČSL přepravily 8416 cestujících a 129 860 kg nákladu. Státní dotace dosáhla v roce 1935 výše 7,5 mil. Kč¹²⁵.

Rok 1936 znamenal pro ČLS, a vlastně i pro celé československé letectví, jistý bod zlomu. Tato společnost totiž jako jedna z prvních na světě zařadila do

¹²⁰ Tuto linku však i nadále provozovaly společnosti Lufthansa a Ölag, které zde s ČLS dlouhodobě spolupracovaly. RAJICH J., SEHNAL J.: Vzduch je naše moře, str. 99

¹²¹ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 9/95, str. 53

¹²² HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 10/95, str. 43

¹²³ RAJICH J., SEHNAL J.: Vzduch je naše moře, str. 138

¹²⁴ Letouny Fokker F.XVII byly zakoupeny od holandské letecké společnosti KLM. U ČLS dostaly poznávací značky OK-AIQ a OK-AIR. U společnosti létaly do konce roku 1938, poté byly nabídnuty k prodeji. Celkem nalétaly 3132 h za dobu působení u ČLS. Letoun OK-AIQ koupila společnost Commercial Aviation z tehdejšího britského mandátního území Palestina. Dolétal v roce 1939. Letoun OK-AIR byl uskladněn a v roce 1942 rozebrán. VÁCLAVÍK J.: Dopravní Fokkery v československých službách, Letectví+kosmonautika 14/2002, str. 12-15, 13/2002 str. 57-58

¹²⁵ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 10/95, str. 45

provozu moderní celokovové dvumotorové letouny se zatahovacím podvozkem Douglas DC-2 pro čtyřčlennou osádku a čtrnáct cestujících¹²⁶. Došlo i ke změnám ve vedení společnosti. Po Františku Hanušovi, který zemřel v říjnu 1935, se 3. července 1936 předsedou správní rady stal prezident správní rady Škodovky Karel Loevenstein. V tomto roce bylo uskutečněno 2319 letů v trvání 2319 hodin, nalétáno tak bylo již 725 759 km. Zvýšená přepravní kapacita letadel ČLS umožnila přepravit již 9740 cestujících a 243 961 kg nákladu. Stát společnosti vyplatil provozní dotaci 11,9 mil. Kč¹²⁷.

V roce 1937 opět výrazně pokročila modernizace letadlového parku ČSL. Společnost totiž v srpnu uvedla do provozu první z letounů Douglas DC-3¹²⁸, které představovaly kvalitativní špičku meziválečných dopravních letadel. Došlo také k dalšímu rozvoji provozovaných linek. Od 25. května 1937 bylo zavedeno nové spojení z Vídně přes Prahu, Rotterdam, Amsterdam a Prahu zpět do Vídně. Od 4. srpna 1937 byl tento okružní spoj prodloužen tak, že výchozí a konečná stanice byla v Budapešti. Československé letecké společnosti se tím po dlouhých jednáních konečně podařilo navázat spojení s hlavním městem Maďarska. Na této trati se létalo do 2. října 1937, na lince do Marseille do 9. října 1937. V tomto roce bylo uskutečněno 2495 letů v trvání 3759,4 hodiny a stroje ČLS tak ulétly 339 428 km. Moderní dopravní letouny s velkou přepravní kapacitou dokázaly přepravit již 13 462 cestujících a 339 210 kg nákladů. Moderní letadlový park se projevil i na mimořádně vysoké spolehlivosti letů, která dosáhla 99,2 %¹²⁹.

Vrchol aktivity Československé letecké společnosti představoval krizový rok 1938. V provozu měla již pouze moderní stroje Douglas DC-2 a DC-3 a její letadlový park tak patřil k nejmodernějším na světě. Nalétáno bylo 1 402 135 kilometrů při 4029 uskutečněných letech a 5867 letových hodinách. V provozu byly linky z Berlína do Vídně, od 27. března 1937 se létala trať Budapešť-Vídeň-Praha-Amsterdam-Rotterdam-Londýn a od 2. května 1938 opět trať Pra-

¹²⁶ Prvé dva letouny DC-2 (OK-AIA a OK-AIB) byly do provozu zařazeny v dubnu 1936. V listopadu 1936 k nim přibyl letoun OK-AIC. V roce 1937 byly na linky nasazeny letouny OK-AID a OK-AIZ. Tento stroj však v ČSR dlouho nepobyl – již po dvou měsících byl prodán do zahraničí (zřejmě do SSSR či republikánskému Španělsku). Ani kariéra OK-AIA nebyla nijak dlouhá. Dne 21.4.1936 havaroval při premiérovém letu do Amsterdamu u města Elburg v Holandsku. Přestože nebyl zcela zničen, již nebyl opraven a vrak převzala továrna Avia, kde sloužil jako studijní objekt pro poznání moderní celokovové konstrukce. Zbýlé letouny létaly u ČLS do okupace. Poté je převzala Deutsche Lufthansa a dva stroje v roce 1941 zakoupila finská společnost Aero O/Y. Trup letounu OK-AIC je dodnes zachován v leteckém muzeu v Helsinkách. Dudek S., Ovocník M., Susa K.: Souhlas DC-2 in civil and military service, str. 20-21, 77

¹²⁷ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 11/95, str. 51

¹²⁸ Konstrukce DC-3 navazovala na úspěšný typ DC-2. Jednalo se tak o dvumotorový celokovový dolnoplošník se zatahovacím podvozkem. Proti předchozímu typu však měl zvýšenou přepravní kapacitu (21 cestujících a čtyřčlenná osádka) i letové výkony. ČLS zakoupila v roce 1937 letoun OK-AIE a v roce 1938 stroje OK-AIF a OK-AIG. Poslední DC-3 OK-AIH byl převzat teprve těsně před okupací v březnu 1939 a do provozu již zřejmě nebyl uveden. Letouny DC-2 a DC-3 do března 1939 společně nalétaly celkem 8645 letových hodin. Všechny letouny DC-3 společnosti ČLS po okupaci zabavili Němci a předali je společnosti Lufthansa. TÝC P: DC-3 (Dakota) C-47 a Československo, str. 123

¹²⁹ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, *Letectví+kosmonautika* 12/95, str. 49

ha-Curych-Ženeva –Marseille. Dramatické události spojené s Mnichovskou krizí si však vynutily i změny linek ČLS. Od 24. září byla linka do Londýna zkrácena tak, že začínala ve Vídni a od 1. října byla zkrácena i linka do Marseille. Novou konečnou stanicí se tak stal Curych. Po smrti Karla Loevensteina v únoru 1938 se předsedou správní rady ČLS stal Vilém Hromádka, který tutéž funkci zastával i ve Škodovce. V roce 1938 letouny ČLS uskutečnily 4029 letů v trvání 5867 hodin a nelétaly při nich 1 402 135 km. Přepravily již 27 893 cestujících a 663 861 kg nákladu. Státní dotace ČSL byla v tomto roce 18,86 mil. Kč¹³⁰.

Na rozdíl od ČSA létala Československá letecká společnost od počátku roku 1939, takže do okupace její stroje stačily vykonat ještě 618 letů v trvání 870 hodin a ulétly při nich posledních 215 142 km. Přepraveno bylo 3491 osob a 78 679 kg nákladu. Svou existenci ČLS ukončila s 224 zaměstnanci z nichž 43 patřilo k létajícímu personálu¹³¹.

Po vytvoření protektorátu Čechy a Morava byl letový provoz strojů ČLS ukončen. Na začátku okupace se ještě krátce uvažovalo o sloučení ČLS a ČSA pod názvem Českomoravská letecká společnost. Tyto aerolinie měly spolu s Lufthansou zajišťovat dopravu z Prahy do německých měst. Po úletu dvojice vojenských pilotů do SSSR v dubnu 1939¹³² však všechny plány na zachování letecké dopravy padly.

Dne 8. srpna 1939 obdržela ČLS stejně jako ČSA definitivní zákaz provozování letecké dopravy. Až do roku 1944 však fungovala cestovní kancelář, která prodávala pro linky Lufthansy a leteckých společností ze spojeneckých zemí Německa.. V zimě 1944/1945 pak došlo ke konečné likvidaci i zbytku Československé letecké společnosti.

Závěr

Československé dopravní letectví prošlo v meziválečném období bouřlivým vývojem, který nepostrádal dramatických okamžiků. V průběhu pouhých patnácti let však bylo na tomto poli dosaženo celé řady úspěchů. Ze skromných, a dnes i možná úsměvných, začátků se podařilo vybudovat dvě velké úspěšné letecké společnosti – Československé státní aerolinie a soukromou Československou leteckou společnost. Ty provozovaly řadu vnitrostátních i zahraničních linek, kterých na konci 30. let využívalo kolem 60 000 cestujících za rok. Československo se v tomto období také stalo významným uzlem letecké dopravy v celoevropském měřítku. Disponovalo sítí kvalitních letišť a další infrastruktury nutné pro bezpečnou leteckou dopravu. I proto se československé letiště stala zastávkami mnoha významných zahraničních leteckých

¹³⁰ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 13/95, str. 51

¹³¹ HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 14/95, str. 51

¹³² Dne 26.4.1939 čet. Bohuslav Zikmund a čet. Josef Návesník (bývalí příslušníci bombardovací letky 76 Leteckého pluku 5) při přeletu letounů B-71 z Hradce Králové do Merseburgu v Německu přistáli na území SSSR nedaleko ukrajinského města Gomel.

společností. Tento úspěšný vývoj však násilně přerušila okupace a následná válečná léta. I tak jsou však léta 1923 až 1938 obdobím v historii československého dopravního letectví, na které by se nemělo zapomínat.

PhDr. Jan Máče, PhD. (1970)

Vystudoval ekonomii na Filozofické fakultě UK v Praze. V doktorském studiu se zaměřil na dějiny ekonomických teorií. Od roku 1999 se věnuje žurnalistice se zaměřením na ekonomiku, letecký průmysl a dopravu. Působil v časopise Letectví+kosmonautika a v ekonomické redakci deníku Mladá fronta Dnes. Od roku 2004 působí na katedře Ekonomie a ekonomiky VŠH, od roku 2008 vykonává funkci prorektora Vysoké školy hotelové. Publikoval odborné články v časopisech Politická ekonomie, L+K a ATM

Seznam použitých pramenů:

- [1] ČSA čtenářům, Letectví+kosmonautika 1-6/95
- [2] Dudek S., Ovčáček M., Susa K.: Souhlas DC-2 in civil and military service, 4+ publication 2004
- [3] HUTZ J., SVITÁK P.: Letecká doprava v Československu 1919 až 1939, Letectví+kosmonautika 1-14/95
- [4] HYAN T.: Průkopníci létání, Letectví+kosmonautika 6, 10, 19/1981
- [5] Kaše J., Lukeš P.: Letadla Breguet XIV A.2, L+K Speciál 10/2007
- [6] Kaše J., Lukeš P.: Breguet XIV A2 No. 9117, HPM 3/2008
- [7] KRUMBACH J.: Aero A-14, A-15, Letectví+kosmonautika 10-11/95
- [8] NĚMEČEK V.: Československá letadla I, Naše vojsko 1983
- [9] PLAVEC M.: Poslední let Ondřeje Leitkepa, Letectví+kosmonautika 8/2009
- [10] PRUŠA J. a kol.: Svět letecké dopravy, Galileo CEE Service 2007
- [11] RAJLICH J.: Major polní pilot Otto Jindra (1886-1932), Nejúspěšnější český letec Velké války a velitel československého Leteckého sboru, Historie a vojenství 2-3/2009
- [12] RAJLICH J., SEHNAL J.: Československé letectvo 1918-1924, Kolínské noviny 1992
- [13] RAJLICH J., SEHNAL J.: Vzduch je naše moře, Naše vojsko 1993
- [14] TÝC P.: DC-3 (Dakota) C-47 a Československo, Svět křídel 1999
- [15] VÁCLAVÍK J.: Dopravní Fokkery v československých službách, Letectví+kosmonautika 11-14/2002

KONZULTACE A DISKUSE – CONSULTATION AND DISCUSSION

ČTVRTÉ POKRAČOVÁNÍ SERIÁLU

O NOSITELÍCH NOBELOVÝCH CEN ZA EKONOMII

David Zeman, Jan Máče

Nobelova cena za ekonomii 2002:

Základy experimentální a behaviorální ekonomie

Autoři Vernon Smith a Daniel Kahneman – 1. díl

Abstrakt: *Cílem článku je seznámit čtenáře s ekonomickými teoriemi, ze které byla v roce 2002 udělena Nobelova cena za ekonomii dvojici ekonomů – Vernonu L. Smithovi a Danielovi Kahnemanovi. Jejich přínos ekonomické vědě spočívá ve využití netradičních teoretických i praktických metod. Vernon L. Smith se zabýval zejména experimentální ekonomik a hlavní přínos jeho díla spočívá v důsledném využití pokusu v ekonomické vědě, zejména v oblasti fungování tržního mechanismu. Tomuto autorovi je věnována první část článku.*

Klíčová slova: *Tržní mechanismus, nabídka, poptávka, rovnováha, experiment, ověření, důkaz, rezervační cena, instituční uspořádání trhu, aukce*

Nobel Prize for Economy 2002: Foundations of Experimental and Behavioral Economics

Autor Vernon Smith and Daniel Kahneman - Part 1.

Abstract: *The article deals with economical theories by a couple of economists – Vernon L. Smith and Daniel Kahneman, which they were awarded the Nobel Prize in 2002 for. Their contribution to the economic science consists in applying non traditional theoretic and practical methods. Vernon L. Smith dealt in particular with experimental economy his principal contribution being a rigorous use of an experiment in economic science, namely in the field of market mechanism. Part I of the paper deals with the last mentioned author.*

Key words: *market mechanism, offer, demand, balance, experiment, field test, evidence, reservation price, institutional arrangement of the market, auction*

Úvod

Ekonomická věda byla v průběhu svého vývoje většinou chápána jako neexperimentální věda, která spoléhá na sledování reálné ekonomiky a neprovádí, či není schopna provádět, kontrolované laboratorní pokusy. Současně se převažující střední proud ekonomické teorie omezuje na obecné předpoklady hospodářského chování jedince, kdy člověk sleduje pouze svůj vlastní užitek a je schopen provádět racionální rozhodnutí¹.

Postupem času se však některé ekonomické výzkumy začaly ubírat i jinými směry. Stále větší počet ekonomů se v současnosti věnuje empirickému testování a případně modifikaci tradičních ekonomických axiomů, které předpokládají neomezenou racionálnost, sledování čistého vlastního zájmu a plnou sebekontrolu.

Mnohé ekonomické výzkumy se dnes ve zvýšené míře spoléhají na data z ekonomických pokusů a dávají jim přednost před tradičním důrazem na data získaná z reálné ekonomiky. Tyto výzkumy mají kořeny ve dvou odlišných, nicméně konvergujících přístupech.

Jedním jsou studie lidského rozhodování pomocí kognitivní² psychologie, druhým je testování předpokladů ekonomické teorie pomocí ekonomických experimentů. Čelními představiteli tohoto směru ekonomické teorie jsou Vernon Smith a Daniel Kahneman, kteří společně získali cenu Švédské národní banky za rozvoj ekonomické vědy na památku Alfreda Nobela za rok 2002, ač nikdy nepracovali společně. V tomto článku se seznámíme s tvorbou Vernona Smitha.

Vernon Lomax Smith

Narodil se 1. ledna 1927 ve městě Wichita v Kansasu. Po absolvování Wichita North High School zahájil vysokoškolská studia na Friends University³. Avšak bakalářský titul v oboru elektrotechniky získal v roce 1949 na California Institute of Technology v Pasadeně⁴. V magisterském stupni studia se však Vernon Smith zaměřil na oblast ekonomie. Studoval ji na University of Kansas⁵. Magisterské studium dokončil v roce 1952. V doktorském studiu dále po-

¹ Jedná se o tzv. Homo economicus, nebo-li člověk ekonomický. Tento pojem se poprvé objevil na konci 19. století v kritikách prací Johna Stuarta Milla. Jedinec dle teorie očekávaného užitku jedná přísně logicky, trvale poměřuje vklad s užitekem. Teorie dále předpokládá, že je dokonale informován (zná všechny možnosti volby) a dokáže je seřadit dle míry užitku, který očekává.

² Kognitivní znamená, že se klade důraz na poznávací stránku této činnosti a staví ji proti stránce emotivní, volní, praktické atd. Kognitivní psychologie studuje poznávací procesy v lidském chování.

³ Friends University je soukromá křesťanská univerzita sídlící v městě Wichita. Založena byla v roce 1898. V současnosti ji navštěvuje kolem 1000 studentů, kteří studují zejména společenské vědy. Vernon Smith je nepochybně nejvýznamnější bývalý student této školy. Viz. www.friends.edu.

⁴ California Institute of Technology je soukromá výzkumná vysoká škola. Založena byla v roce 1891. Specializuje se na výzkum a výuku v oblasti přírodních a technických věd. Významný je zejména její výzkum problematiky proudových pohonných jednotek. V této oblasti úspěšně spolupracuje s kosmickou agenturou NASA. Institut má v současné době přibližně 2000 studentů. Na škole v průběhu její existence působilo 31 nositelů Nobelových cen v různých oborech, mj. jako hostující profesor také Albert Einstein. Viz. www.caltech.edu

⁵ University of Kansas je veřejná výzkumná univerzita, která byla založena v roce 1865 ve městě Lawrence. V současnosti má tři centra – v Lawrence, Kansas City a ve městě Overland Park. V ak. roce 2007-2008 na University of Kansas studovalo 29 260 studentů v bakalářských, magisterských i doktorských programech. Viz. www.ku.edu

kračoval na Harvardské univerzitě⁶ a na Massachusetts Institute of Technology⁷. Titul Ph.D. získal v roce 1955. Jedním z učitelů Vernona Smitha na Harvardově univerzitě byl i Edward Chamberlin⁸

Po ukončení doktorského studia působil v letech 1955 až 1967 na Purdue University⁹ a její součásti Krannert School of Management¹⁰. Zde uskutečnil první ekonomické experimenty. V letech 1961 a 1962 prodělal stáž na Stanfordské univerzitě, kde se setkal se Sidney Siegelem, který se rovněž zabýval experimentální ekonomii. V letech 1967 a 1968 Vernon Smith působil na Brown University v Massachusetts a poté do roku 1972 na University of Massachusetts. Poté přešel do Center for Advanced Study in the Behavioral Sciences (1972-1973) a v letech 1973 až 1975 se vrátil na California Institute of Technology. V roce 1976 přijal místo na University of Arizona¹¹. Za svého působení na této škole, které trvalo až do roku 2002, uskutečnil Vernon Smith hlavní ze svých výzkumů, za které byl oceněn Nobelovou cenou za ekonomii. V roce 2002, kdy tuto cenu získal, přesídlil na George Mason University¹². V roce 2008 založil Vernon Smith Economic Science Institute na Chapman University ve městě Orange v Kalifornii, které řídí dodnes.

Vernon Smith je autorem více než 200 publikací a článků v odborném tisku. Za svou práci obdržel řadu významných vědeckých cen a poct.

Vernon Smith je ženatý. Candance Smithová má též ekonomické vzdělání a je nositelkou mnoha ocenění za práci se středoškolskými studenty.

⁶ Harvard University je soukromá výzkumná vysoká škola sídlící v městě Cambridge ve státě Massachusetts. Je to nejstarší vysoká škola na území USA. Založena byla již v roce 1636. V současné době ji navštěvuje přes 20 000 studentů (cca 7000 v bakalářských a 13 000 v magisterských a doktorských programech). Je zřejmě nejprestižnější univerzitou na světě, ale také významným výzkumným centrem s rozpočtem 26 mld. USD na rok. Celkem 38 pedagogů Harvardovy univerzity získalo Nobelovu cenu a řada dalších nositelů tohoto ocenění na škole hostovala. Šest Nobelových cen bylo uděleno za ekonomii. Viz. www.harvard.edu.

⁷ Massachusetts Institute of Technology (MIT) je soukromá výzkumná vysoká škola sídlící stejně jako Harvardova univerzita ve městě Cambridge v Massachusetts. Založena byla v roce 1861, ale první studenti přijala až po občanské válce v roce 1865. Specializuje se na výzkum a vývoj v oblasti technických věd. v letošním roce má 4232 studentů bakalářského stupně a 6152 studentů magisterského a doktorského studia. Celkem 32 pedagogů MIT získalo Nobelovu cenu, 13 z nich za ekonomii. Viz <http://web.mit.edu/>.

⁸ Edward Hastings Chamberlin (1899-1967) americký ekonom, který působil na Harvardské univerzitě. Je řazen mezi následovníky tzv. Cambridgeské školy ekonomické teorie. Zabýval se zejména chováním skupin firem a rovnováha těchto skupin. Předmětem jeho zájmu byly zejména monopolní či oligopolní struktury a tzv. monopolistická konkurence. Jeho hlavním dílem je kniha *The Theory of Monopolistic Competition* (Teorie monopolní konkurence) z roku 1933.

⁹ Purdue University byla založena v roce 1869 ve West Lafayette ve státě Indiana. Tato veřejná škola dnes sdružuje šest vysokých škol V současnosti je studuje 31 145 studentů bakalářského a 8552 magisterského a doktorského stupně. Zajímavostí této školy je, že mezi její absolventy patří také 22 amerických astronautů včetně N. Armstronga a E. Carnana (první a poslední člověk na Měsíci). Další zajímavostí je, že tato univerzita již od 30. let provozuje vlastní letiště a leteckou společnost Purdue Airlines. Souvisí to s tradičním zaměřením školy na výzkum leteckých technologií (ve 30. letech zde jako výzkumný pracovník působila také známá letkyně A. Erhartová). Nositelé Nobelovy ceny jsou tři pedagogové této školy. Viz. www.purdue.edu

¹⁰ Krannert School of Management byla založena jako součást Purdue University v roce 1962. Patří k nejuznávanějším školám zaměřeným na vzdělávání v oblasti řízení a ekonomických věd. V současné době ji studuje 2400 studentů v bakalářských a 400 v magisterských a doktorských programech. Viz. www.krannert.purdue.edu.

¹¹ University of Arizona je veřejná výzkumná a výuková univerzita sídlící ve městě Tuscon. Založena byla v roce 1885 V současné době má přes 29 000 studentů v bakalářských a kolem 6800 v magisterských a doktorských programech. Vědecké programy školy jsou zaměřeny zejména na kosmický výzkum, kde úzce spolupracuje s agenturou NASA. Jediný pedagog školy, který získal Nobelovu cenu je V. Smith. Viz. www.arizona.edu

Teoretická východiska práce Vernona Smitha

Jedním ze základů přístupu Vernona Smitha k ekonomické vědě byl předpoklad, že lidské rozhodování se může odlišovat od racionálního paradigmatu¹³ ekonomické vědy. Pokud je takováto odchylka malá a čistě idiosynkratická¹⁴, je možné předpokládat, že se ve velkém počtu vzájemně vyruší a reálný stav pak nebude daleko od stavu predikovaného racionálním paradigmatem.

Ve svých raných studiích Vernon Smith prováděl testování těchto idiosynkratických odchylek od reality. Předpokládal tedy, že odchylky od paradigmatu existují a zkoumal, zdali jsou pro celkový výsledek bezvýznamné a budou či nebudou mít vliv na realitu. Smith předpokládal, že pokud by sledované odchylky byly systematické, přinesly by významnou výslednou odchylku teoretického modelu od pozorované ekonomické reality, a bylo by potřeba korigovat ekonomickou teorii. Vernon Smith se rozhodl testovat ekonomické teorie pomocí praktických experimentů.

Ekonomie byla dlouhou dobu považována za vědní disciplínu, ve které není možné provádět skutečné pokusy a ověřovat tak platnost jednotlivých teorií. Mnoho vědců tento stav dokonce považovalo za přímou překážku rozvoje ekonomie jako vědní disciplíny. Bez možnosti provádět experimenty zůstává totiž omezena schopnost testovat ekonomické teorie. Pokud se teorie spoléhá výlučně na data reálné ekonomiky, je obtížné zjistit zdali a za jakých podmínek teorie selhávají a co je příčinou tohoto selhání. Zpětná vazba mezi teorií a konfrontujícím pozorováním, kdy nové experimenty podněcují nové experimenty se pro ekonomickou vědu jevila jako nedostupná.

Experimentální ekonomie, jejímž čelným představitelem je právě Vernon Smith, však radikálně mění tento konzervativní pohled na ekonomii. V laboratorních podmínkách experimentátoři studují lidské chování, které v jednoduché a čisté formě¹⁵ napodobuje situace, se kterými je možné se setkat v reálné ekonomice. Avšak rozsah, ve kterém je možné výsledky ekonomických experimentů zobecnit na reálnou ekonomiku zůstává diskutabilní. Je totiž otázkou, zdali byly do uskutečněného pokusu relevantně zahrnuty všechny jevy, které mají na zkoumanou veličinu vliv v reálné ekonomice. V poslední době však převládá mezi teoretickými ekonomy názor, že ekonomické experimenty budou mít na ekonomické teorie stejně zásadní dopad, jako měly a stále mají laboratorní pokusy na teoretickou fyziku¹⁶.

¹² George Mason University sídlí ve městě Fairfax County ve Virginii. Tato veřejná vysoká škola byla založena v roce 1957. Je zaměřena zejména na humanitní studie, ekonomii a management. V současné době ji navštěvuje 18 500 studentů v bakalářském a přibližně 11 700 studentů navazujících programů. V řadách pedagogů této školy působili dva nositelé Nobelovy ceny. Viz. www.gmu.edu

¹³ Paradigma – souhrn předpokladů, představ o daném problému. Ke každému paradigmatu patří i metodická pravidla řešení, intuitivní postoje a hodnocení problémů.

¹⁴ Idiosynkrasie - jedinečnost, odlišující prvek chování nebo projevu

¹⁵ Jedním z hlavních problémů ekonomie bylo to, že jednotlivé teorie vycházející z dat získaných v reálné ekonomice popisovaly důsledky, ale obvykle nebyly schopné přesně identifikovat jejich příčiny, protože na ekonomické jevy vždy současně působí celá řada nezávislých i závislých proměnných. Ve vhodně nastaveném experimentu je možné sledovat přímý dopad sledované veličiny na výsledný stav.

¹⁶ Například v oblasti výzkumu chování elementárních částic či v termodynamice, kde praktické experimenty vedly k zásadnímu přehodnocení stávajících teorií.

Experimentální pokusy v ekonomii měly samozřejmě své předchůdce. Již ve 40. letech prováděl Edward Chamberlin testování fungování neoklasické teorie dokonalé konkurence¹⁷. Dalším průkopníkem experimentálních metod ekonomie byl Reinhard Selten¹⁸, který uskutečnil experimentální ověření tvorby cen na oligopolním trhu. Vypovídací hodnotu, tzv. pedikční sílu, teorie her ověřoval experimenty také John Nash¹⁹ s kolegy.

Teorie tržního mechanismu v experimentech Vernona Smitha

Smithovy nejvýznamnější práce se týkají fungování tržního mechanismu. Položil základy pro netradiční experimenty v oblasti teorií volného trhu. Svě poznatky publikoval v zásadním článku *An experimental study of competitive market behavior*, který byl publikován v časopise *Political Economy* ²⁰. Dále Smith testoval výsledky různých forem aukcí ²¹. Kromě jiného navrhl také metodiku těchto pokusů pomocí metody indukované hodnoty (*induced-value method*) ²².

Smithův zřejmě nejvýznamnější pokus, který je dodnes součástí mnoha učebnic mikroekonomie ²³, byl inspirován původním experimentem Edwarda Chamberlina z roku 1948. Tento experiment spočíval v tom, že rozdělil účastníky na prodejce a kupce fiktivního zboží a umožnil jim smlouvat o ceně tohoto zboží. Podle Chamberlina výsledky tohoto pokusu vyvracely standardní neoklasický model chování trhu v dokonalé konkurenci, podle kterého jsou všichni účastníci trhu příjemci ceny a chovají se racionálně. Smith si však uvědomil, že výsledky Chamberlinova experimentu by byly daleko přesvědčivější, pokud by se účastníci tohoto pokusu pohybovali v podmínkách co nejbližších reálnému trhu. Rozhodl se proto provést experiment, kdy účastníci budou rozděleni do skupin potenciálních prodejců a kupujících a o ceně se bude rozhodovat pomocí tzv. oboustranné aukce (*double oral auction*). To znamená, že prodávající i kupující mají možnost veřejně dávat nabídky, za které jsou ochotni prodat či koupit. Avšak tento proces probíhá v několika kolech, jejichž pravidla jsou dopředu stanovena tak, že další nabídka kupujícího musí být vyšší, než předchozí. Obdobně u prodávajících musí být další nabídka nižší, než před-

¹⁷ CHAMBERLIN E.H.: *An experimental imperfect market*, *Journal of Political Economy* 56, 1948, str. 95-108

¹⁸ Reinhard Selten (1930) německý ekonom, který působil jako profesor na Free University of Berlin a na University of Bielefeld. Od roku 1984 je profesorem na Rheinische Friedrich-Wilhelm-Universität. Zabýval se teorií rovnováhy a rozhodovacího procesu. V roce 1994 získal Nobelovu cenu za ekonomii za to, že rozpracoval pojem Nashovy rovnováhy za účelem analýzy dynamických strategických interakcí a za aplikace těchto rozpracovaných pojmů při analýze konkurence pouze několika málo prodávajících.

¹⁹ John Forbes Nash (1928) je americký matematik zabývající se teoriemi her. Je autorem teorie tzv. Nashovy rovnováhy, což je stav, kdy žádný z hráčů nemůže jednostranným krokem zlepšit svoji situaci. V roce 1994 dostal za tuto teorii spolu s R. Seltene a Johnem Harsanym Nobelovu cenu za ekonomii. Jeho život však významně poznamenalo onemocnění schizofrenií. Mezi léty 1959 a 1970 trvale pobýval v různých psychiatrických léčebnách a k teoretické práci se vrátil až v průběhu 80. let. Stal se tak předlohou hlavní postavy amerického filmu *Čistá duše* (*A Beautiful Mind*) režiséra R. Howarda, který získal v roce 2002 čtyři Oscary.

²⁰ SMITH V.L.: *An experimental study of competitive market behavior*, *Political Economy* 73, 1962, str. 111-137

²¹ SMITH V.L.: *Experimental auction markets and the Walrasian hypothesis*, *Journal of Political Economy* 73, 1965, str. 387-393

²² SMITH V.L.: *Experimental economics: Induced value theory*, *American Economic Review, Papers and Proceedings*, 1976, str. 274-279

²³ V Česku například in HOLMAN R.: *Mikroekonomie*, C. H. Beck, 2007, str. 265-266

chozí. Aukce proběhla v několika kolech. Po každém Smith zveřejnil ceny, za které byli účastníci ochotni v daném kole koupit a prodat.

Účastníci pokusu byli zcela náhodně rozděleni na prodávající a kupující a každému z nich Smith přidělil tzv. rezervační cenu²⁴ za každou jednotku směňovaného zboží. Pro přiblížení chování účastníků pokusu chování reálných tržních subjektů je důležité, že prodávající byl skutečně oceněn částkou, která se rovnala rozdílu mezi prodejní a rezervační cenou, pokud se zboží prodalo za vyšší než rezervační cenu. Obdobně byli na výsledku aukce zainteresováni i kupující. Při experimentu byla tato odměna skutečně vyplácena v reálných penězích (nikoliv v imaginárních kuponech), takže zajišťovala zcela reálné rozhodování účastníků pokusu. Rezervační cena je přitom privátní informace. S výjimkou organizátora experimentu (Smitha) a konkrétního účastníka ji nikdo neznal.

Na základě rozložení rezervačních cen Smith sestavil předpokládané křivky nabídky a poptávky a stanovil teoretickou rovnovážnou cenu, kterou však žádný z účastníků směny dopředu neznal. Poté sledoval, jak se reálná nabídka a poptávka liší od teoretických křivek. Předpokládal, že potvrdí Chamberlinův předpoklad, že trhy netrendují k rovnováze. K velkému překvapení však zjistil, že po několika kolech aukce se reálné tržní ceny velmi přibližují teoretické ceně. Musel tedy potvrdit teorii, kterou původně hodlal vyvrátit!

Smithův závěr z tohoto experimentu byl, že existují silné tendence k tomu, aby cena odpovídala teoretické. Předpokladem pro tento vývoj je neexistence tajných dohod mezi účastníky a také to, že jsou zveřejňovány všechny nabídkové i poptávkové transakce včetně těch, které nebyly realizovány. Tržním subjektům je tak zajištěna rovnost informací, jeden z hlavních předpokladů dokonalé konkurence.

Výsledky tohoto pokusu byly později podrobeny sérii podobných experimentů, které prováděl Smith a jeho následovníci. Tím bylo vyloučeno, že se jedná o náhodný výsledek. Další testy však potvrdily obecnou tendenci, ale dodaly také údaje o chování ekonomického systému v různých podmínkách. Z toho byla vyvozena teze, že dosahování rovnovážných cen závisí na institucionálním uspořádání trhu (market institutions do „matter“).

V prvním pokusu bylo umožněno, aby účastníci mohli měnit ceny v průběhu kola aukce. V jednom z dalších experimentů²⁵ byla změna zveřejněna až po skončení kola. Také v tomto případě bylo dosaženo rovnovážné ceny, ale později. Nabídka v tomto případě totiž reagovala na minulou, nikoliv současnou, poptávku a naopak.

Smithovy experimenty měly významný dopad na ekonomickou teorii. Na rozdíl od ověřování teorií pomocí dat z reálné ekonomiky je možné pomocí pokusů ověřit dopad odlišného uspořádání tržních institucí (market institutions) na obchodování, i když tržní podmínky (market environment) zůstávají jinak zachovány.

²⁴ Ve Smithově pojetí je rezervační cenou taková částka, která limituje rozhodování účastníků směny. Pro prodávajícího to je minimální cena, za kterou je ochoten zboží prodat. U kupujícího je to naopak maximální cena, za kterou je ochoten zboží koupit.

²⁵ PLOTT C., SMITH V. L.: An experimental examination of two exchange institutions, *Review of Economic Studies* 45, 1978, str. 133-153

Test aukční teorie

Teorie aukcí²⁶ se objevily v ekonomické vědě v průběhu 60. let. Smith testoval předpoklady těchto teorií a snažil se prokázat, zda závěry, které tyto teorie předpokládají lze experimentálně potvrdit.

Přestože se může zdát, že aukce mají malý vliv na reálnou ekonomiku, není tomu tak zcela. V současnosti jsou totiž mnohé původně jednoduché aukční formy široce používány v praxi, zejména v kontextu současné deregulace a privatizace přirozených monopolů, realizace veřejných zakázek či při prodeji státních dluhopisů. Hlavním cílem Smithových experimentů v oblasti aukcí²⁷ bylo zjistit, zda teoretické předpoklady obstojí ve světle pokusů.

Ekonomická teorie formulovala tři závěry, které se týkají aukcí with private values:

1. Anglická aukce a aukce druhé ceny jsou ekvivalentní²⁸
2. Holandská aukce a aukce první ceny jsou ekvivalentní²⁹
3. Všechny čtyři typy aukcí jsou ekvivalentní, pokud kupující jsou rizikově neutrální³⁰

Smith uskutečnil řadu experimentů³¹ a došel postupně ke zjištění, že první závěr platí. Avšak holandská aukce není ekvivalentní aukci první ceny. Také u třetího předpokladu byl výsledek Smithových experimentů negativní. Dále došel ke zřejmému výsledku, že prodejní cena je vyšší u anglické aukce (a aukce druhé ceny), než u aukce první ceny a že je zde také vyšší výnos, než v aukci holandské. Jedním z nejvýznamnějších zjištění bylo, že holandská aukce a aukce první ceny mají tendenci být neekvivalentní. Tento jev může mít různé příčiny, např. že užitek účastníka aukce nezávisí pouze na peněžním příjmu, ale také na míře napětí z čekání (suspense of waiting)³², či na tom, že kupující podcení riziko čekání.

²⁶ Aukce jsou rozdělovány do čtyř druhů:

Anglická (vzestupná) – začíná se na nejnižší ceně a ta se zvyšuje až do poslední podané nabídky

Holandská (sestupná) – prodejce nabídne vysokou cenu a ta se postupně snižuje, dokud někdo nekoupí

Aukce první ceny – zaplatím svou smlouvenou cenu (first-price sealed-bid)

Aukce druhé ceny – zaplatím cenu druhé nejvyšší nabídky (second-price sealed-bid)

Anglická i holandská aukce jsou většinou ústí, aukce první i druhé ceny písemnou formou. Všichni kupující dají v jednom okamžiku svou nabídku a zboží je prodáno tomu, kdo nabídl nejvíce. Obě metody jsou tzv. obálkové.

²⁷ Teorie rozlišuje mezi aukcemi with private values a with common values. U aukcí with private values nemůžeme přiřadit statku žádnou obecnou hodnotu, existuje pouze jeho hodnota pro konkrétní subjekt. U aukcí with common values existuje obecná složka hodnoty, která spočívá např. v budoucích výnosech z držení daného statku pro všechny zúčastněné (např. licence na televizní vysílání). Smithovy experimenty byly zaměřeny na aukce with private values.

²⁸ S určitou pravděpodobností získáme stejný příjem pro prodávajícího.

²⁹ Účastníci aukce zde dosahují Nashovy rovnováhy

³⁰ Riziková neutralita znamená, že jedinci mají lineární Neumann-Morgensternovu funkci užitku, která vyjadřuje vztah mezi rizikem a výnosem.

³¹ Josu popsány např. v SMITH V. L.: Bidding and auctioning institutions: Experimental results, in Bidding and Auctioning for Procurement and Allocation, New York University Press, 1976; COPPINGER V. M., SMITH V. L., TITUS J. A.: Incentives and behavior in English, Dutch and sealed-bid auctions, Economic Inquiry 18, 1980, str. 1-22; COX J. L., ROBERSON B., SMITH V. L.: Theory and behavior of single objekt auctions, in Research in Experimental Economics, 1982

³² Napětí z čekání je vlastně újma, kterou účastník aukce utrpí čekáním na její výsledek v podmínkách nejistoty.

Laboratoř jako aerodynamický tunel

Smith ve spolupráci s Charlesem Plottem³³ tvrdil, že by se mechanizmy používané pro privatizační procesy, deregulace či zadávání veřejných zakázek měly nejprve testovat a teprve poté aplikovat podobně, jako se to děje s konstrukcemi letadel. U těch jsou základní aerodynamická řešení nejprve ověřována v tzv. aerodynamickém tunelu tak, aby byly nalezeny optimální tvary. Obdobně by se mělo podle Smitha a Plotta zacházet také s ekonomickými mechanizmy. Cílem jejich testování je najít nejvýhodnější variantu pro dané podmínky³⁴. Výsledky těchto experimentů byly například úspěšně použity při optimalizaci systému zadávání veřejných zakázek v Austrálii.

Zajímavou částí Smithova výzkumu bylo stanovení mechanismu efektivního alokování časových slotů pro provoz na letištích³⁵ či vypracování modelu alternativní organizace trhu s elektrickou energií³⁶.

Závěr

Přínos Vernona Smitha pro vývoj ekonomické teorie je v současné době již nepopíratelný. Dokázal rozvinout nekonvenční přístup k této vědě, který umožnil účinné testování ekonomických teorií v podmínkách simulujících chování reálných tržních subjektů. To přineslo nejen možnost verifikovat stávající teorie, ale také získávat podněty pro zcela nová stanoviska. Ekonomické vědě se tak díky Vernonu Smithovi a jeho spolupracovníkům otevřely podobné perspektivy, kterými disponují například přírodní vědy.

Výsledky jeho experimentů však nalézají také uplatnění při řešení reálných mikro- i makroekonomických problémů. Zejména teorie testování mechanismů zadávání veřejných zakázek či deregulací klíčových trhů může přinést pro národní ekonomiky či veřejné rozpočty zcela konkrétní hmatatelné výsledky.

Významné publikace a články Vernona L. Smitha

BUFFIN R. L., RASENTI S. J., SMITH V. L.: A combinatorial auktion mechanism for airport time slot allocation, *Bell Journal of Economics* 13, 1982

COPPINGER V. M., SMITH V. L., TITUS J. A.: Incentives and behavior in English, Dutch and sealed-bid auctions, *Economic Inquiry* 18, 1980

PLOTT C., SMITH V. L.: An experimental examination of two exchange institutions, *Review of Economic Studies* 45, 1978

RASENTI S. J., SMITH V. L., WILSON B. J.: Controlling market power and price spikes in electricity networks: Demand-side bidding, George Mason University, 2001

³³ Charles R. Plott (1938) je profesorem ekonomie na California Institute of Technology. S Vernonom Smithem dlouhodobě spolupracoval při řadě ekonomických experimentů. Je autor řady odborných publikací a článků.

³⁴ SMITH V. L.: An experimental comparison of three public good decision mechanisms, *Scandinavian Journal of Economics* 81, 1979, str. 198; SMITH V. L.: Incentive compatible experimental processes for the provision of public goods, in *Research in Experimental Economics*, 1979; SMITH V. L.: Indirect revelation on the demand for public goods: An overview and critique, *Scottish Journal of Political Economy* 26, 1979, str. 183-189

³⁵ BUFFIN R. L., RASENTI S. J., SMITH V. L.: A combinatorial auktion mechanism for airport time slot allocation, *Bell Journal of Economics* 13, 1982, str. 402-417;

³⁶ RASENTI S. J., SMITH V. L., WILSON B. J.: Controlling market power and price spikes in electricity networks: Demand-side bidding, 2001

SMITH V.L.: An experomental study of competitive market behavior, Political Economy 73, 1962

SMITH V.L.: An experomental study of competitive market behavior, Political Economy 73, 1962

SMITH V.L.: Experimental auction markets and the Walrasian hypothesis, Journal of Political Economy 73, 1965

SMITH V.L.: Experimental economics: Induced value theory, American Economic Review, Papers and Proceedings, 1976

SMITH V. L.:An experimental comparision of tree public good decision mechanisms, Scandinavian Journal of Economics 81, 1979

SMITH V. L.:Incentive compatible experimental processes for the provision of public goods, in Research in Experimental Economics, JAI Press, 1979

SMITH V. L.: Indirect revelation on the demand for public goods: An overview and critique, Scottish Journal of Political Economy 26, 1979

SMITH V. L.: Microeconomic system as an experimental sience, American Economic Review 72, 1982

SMITH V. L.: Papers in Experimental Economics, Cambridge University Press, 1991

SMITH V. L.:Bargaining and Market Behavior: Essays in Experimental Economics, Cambridge University Press, 2000

PhDr. Jan Máče, PhD. (1970)

Vystudoval ekonomii na Filozofické fakultě UK v Praze. V doktorském studiu se zaměřil na dějiny ekonomických teorií. Od roku 1999 se věnuje žurnalistice se zaměřením na ekonomiku, letecký průmysl a dopravu. Působil v časopise Letectví+kosmonautika a v ekonomické redakci deníku Mladá fronta Dnes. Od roku 2004 působí na katedře Ekonomie a ekonomiky VŠH, od roku 2008 vykonává funkci prorektora Vysoké školy hotelové. Publikoval odborné články v časopisech Politická ekonomie, L+K a ATM.

Mgr.David Zeman (1972)

V roce 1996 absolvoval obor Ekonomie na Filozofické fakultě UK v Praze. Poté pracoval nejprve ve firmě ČEZ na pozici risk managera. Od roku 1998 působil v Bankovním dohledu ČNB, nejprve jako inspektor dohledu na místě, poté jako hlavní metodik. Od roku 2006 působí na VŠH jako asistent na katedře Ekonomie a ekonomiky a zároveň jako konzultant v oblasti řízení rizik.

Seznam použitých pramenů:

[1] COPPINGER V. M., SMITH V. L., TITUS J. A.: Incentives and behavior in English, Dutch and sealed-bid auctions, Economic Inquiry 18, 1980

[2]HOLMAN R.: Mikroekonomie, C. H. Beck, 2007

[3]PLOTT C., SMITH V. L.: An experimental examination of two exchange institutions, Review of Economic Studies 45, 1978

[4] SMITH V.L.: An experomental study of competitive market behavior, Political Economy 73, 1962

- [5] SMITH V.L.: Experimental auction markets and the Walrasian hypothesis, *Journal of Political Economy* 73, 1965
- [6] SMITH V.L.: Experimental economics: Induced value theory, *American Economic Review, Papers and Proceedings*, 1976
- [7] SMITH V. L.: An experimental comparison of free public good decision mechanisms, *Scandinavian Journal of Economics* 81, 1979
- [8] Kol: The Prize in Economic Sciences, The Royal Swedish Academy of Sciences, Stockholm 2002, www.kva.se
- [9] [www.econlib.cz\nobelova_cena.html](http://www.econlib.cz/nobelova_cena.html)

Martina Prskavcová

Ekologické ubytování v České republice

Abstrakt: Přestože je v České republice velké množství různých ubytovacích zařízení, název „ekologické“ může používat pouze deset z nich, která vlastní ekoznačkou EU – Květinu a nebo ekoznačkou ČR – Ekologicky šetrná služba. Článek se tedy konkrétně zaměří na ubytovací zařízení, která v ČR tato ekoznačení získala, v textu budou vyhodnoceny výsledky z dotazníkového šetření mezi těmito ubytovacími zařízeními. Tuto environmentální problematiku v sektoru ubytovacích zařízení lze zařadit do teoretického konceptu společenské odpovědnosti firem, jež je výrazem společenské odpovědnosti jejich vlastníků a majitelů vůči společnosti, zaměstnancům a ostatním zájmovým skupinám. Paradoxem je, že v současné době v České republice existuje velké množství ubytovacích zařízení, které již podmínky jako jsou úspora energie, třídění odpadu a jiné splňují, ale bohužel o certifikaci zatím nežádají. Předkládaný text tedy zaujme jistá stanoviska k tomuto společensky odpovědnému podnikání, environmentálnímu myšlení, ekoznačení v oblasti ubytovacích zařízení v ČR.

Klíčová slova: Environmentální politika, ekologické ubytování, ekoznačení, společenská odpovědnost firem

Ecological Accommodation in the Czech Republic

Abstract: There are many different accommodation facilities in the Czech Republic, nevertheless only ten of them are entitled to use the “ecological” accommodation label. This is either “Flower” EU label or Czech “Ecological Services” one. The article deals with labeled accommodation facilities in the Czech Republic and presents results from a survey carried out among them. The mentioned environmental topic in accommodation field can be included into theoretical conception of corporate social responsibility (CSR). The CSR means social and environmental attitude of the owners towards the society, staff and other interest groups. There is a paradox: there is a great number of accommodation facilities that behave ecologically (i.e., energy saving, waste separation and others) but they have not asked for the eco label so far. That is why the article is interested in corporate social responsibility, environmental approach and eco labels in accommodation in the Czech Republic.

Key Words: Environmental Policy, Ecological Accommodation, Eco Labelling, Corporate Social Responsibility

Úvod

Společnost čelí mnohým environmentálním hrozbám, včetně vyčerpávání přírodních zdrojů, znečištění, změn klimatu, ničení přírodních stanovišť, ztrát druhů (ohrožení biologické rozmanitosti – biodiverzity) a zhroucení celých ekosystémů, jelikož je jednoznačné, že všechna rozhodnutí a činnosti firem mají určitý vliv na životní prostředí bez ohledu na to, kde je sídlo firmy, či jaké je zaměření její činnosti.

Nezbytnou součástí každého subjektu se stává dodržování principů trvale udržitelného rozvoje¹, který zajistí život i pro budoucí generace. Týká se to skutečně všech subjektů, tedy nejen jednotlivých lidí, ale samozřejmě i podniků (v našem případě ubytovacích zařízeních), které mohou díky zavedení a udržování systému řízení zaměřeného na ochranu životního prostředí (environmentálního systému řízení) přispět ke zlepšení životního prostředí, ale zároveň mohou i samy ze zavedení systému těžit, např. díky snížení nákladů, získání dobrého jména na veřejnosti apod.

Následující článek je rozdělen do tří částí, v první části je vysvětlen pojem společenská odpovědnost firem, nástroje environmentálního pilíře, ekoznačení, témata jsou výchozím nosným teoretickým základem. V druhé části je představeno dotazníkové šetření, které se zaměřilo přímo na ekoznačení v České republice, v závěrečné části je provedeno zamyšlení nad přínosy ekologického přístupu ubytovacích zařízení v ČR.

Společenská odpovědnost firem – environmentální pilíř

Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility – CSR) se projevuje integrací pozitivních postojů, praktik či programů do podnikatelské strategie firmy na úrovni jejího nejvyššího vedení. Vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně „profit only“ k širšímu pohledu v aktuálním kontextu často zmiňovaných tří „Pé“: „people, planet, profit“ (lidé, planeta zisk). Znamená to fungování s ohledem na tzv. triple-bottom-line, kdy se firma soustředí nejen na ekonomický růst, ale i na environmentální a sociální aspekty své činnosti, firma je přirozenou součástí obce, regionu, společnosti. V této souvislosti je nesmírně důležité hodnocení činnosti firmy jejím okolím, což může výrazně ovlivnit image firmy a koneckonců i její komerční úspěšnost. Tabulka č. 1 ukazuje tři základní pilíře CSR.

Nejvíce používanou definici společenské odpovědnosti firem představila Evropské komise v roce 2001. Definice zní: Společenská odpovědnost je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí organizace s okolím (Green Paper, 2001).

Pokud se zaměříme pouze na environmentální pilíř, jež je nosným pilířem pro téma tohoto článku, můžeme environmentální pilíř charakterizovat jako ekologický přístup podniku v každé oblasti svého řízení. Pokud zůstaneme u obecného modelu environmentálního pilíře, který může být aplikován v ja-

¹ Nejznámější definice cílů trvale udržitelného rozvoje pochází přímo z WCED (Western Cape Education Department): „Trvale udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost naplňovat je i generacím budoucím.“

kékoliv organizaci, která se nevěnuje pouze ubytovací činnosti, můžeme použít následující přehledné členění nástrojů environmentálního pilíře, který uvádí organizace BLF² ve svých materiálech (BLF, 2009), viz tabulka č. 2.

Tabulka 1. Roviny CSR

Ekonomická rovina CSR:
- principy dobrého řízení firmy, odmítnutí korupce, transparentnost, ochrana duševního vlastnictví, vztahy s investory, vztahy se zákazníky atd.
Sociální rovina CSR
– firemní filantropie, dobrovolnictví, zaměstnanecká politika, sociální politika podniku, rovnost mužů a žen, lidská práva atd.
Environmentální rovina CSR
– ekologická výroba, ochrana životních zdrojů, investice do ekologických technologií, ekologická firemní kultura atd.

Zdroj: Kolektiv autorů. Napříč společenskou odpovědností firem [5, s. 31].

Tabulka 2. Nástroje ekologického pilíře CSR

Příklady
Environmentální strategie
Využití norem (ISO 14001, EMAS)
Environmentální kritéria výběru dodavatelů
Environmentální školení pro zaměstnance
Opatření pro snižování uhlíkové stopy
Opatření a zařízení na úsporu energie
Využití energie slunečního záření, biomasy
Opatření a zařízení na úsporu vody
Využití užitkové vody ve výrobním procesu
Třídění a recyklace papíru, plastů, tonerů, cartridge a dalších materiálů
Tisk z obou stran papíru
Vratné barely na pitnou vodu
Podpora ekologicky šetrné cesty do/z práce
Omezování služebních cest (videokonference)
Výrobky či služby s ekoznačkou
Minimalizace obalových materiálů
Recyklovaný papír, ekologické čisticí prostředky

Zdroj: Ekologický pilíř CSR, Organizace BLF [2], upraveno.

Environmentální rozměr společenské odpovědnosti má velký význam zejména u výrobních či stavebních firem, které ovlivňují životní prostředí přímými emisemi, prašností, toxickými látkami, odpadními vodami, hlukem, pachem, indukovanou dopravou a dalšími vlivy. Nelze však pominout ani firmy, které mají na prostředí vliv pouze zprostředkovaný – např. námi zmiňované

² BLF je sdružením mezinárodních a českých společností a firem, které prosazuje dodržování etiky v podnikatelské praxi, skutečné naplňování společenské odpovědnosti firem – Corporate Social Responsibility – a podporuje spolupráci mezi firemním, veřejným a neziskovým sektorem.

ubytovací zařízení, které mohou prostřednictvím úspory energie, recyklací odpadů či používáním ekologicky šetrnějších materiálů při úklidu, atd., tento dopad na životní prostředí také eliminovat.

Ochrana životního prostředí se v současnosti stává nedílnou součástí firemní politiky podniků, lze ji vnímat jako jeden z úkolů firemního managementu. Management společnosti sleduje, předvídá a reaguje na změny environmentálních požadavků. Zodpovědné zacházení s přírodními zdroji by mělo být (v souladu s principy udržitelného rozvoje) neoddělitelně spjata s podnikatelskou a sociální kompetencí. Proto firmy kromě dodržování direktivních nástrojů ochrany životního prostředí, které jsou pro firmy povinné, neboť jsou vyžadovány příslušnými zákony, využívají také nástroje dobrovolné, které pomáhají naplňovat úsilí firem v oblasti environmentální odpovědnosti.

Zahrnutí ekologického přístupu v oblasti ubytovacích služeb je zcela dobrovolným nástrojem, používání těchto dobrovolných environmentálních nástrojů lze označovat jako strategii dvojího vítězství tzv. „win-win strategy“, neboť přináší dvojí užitek a to ekonomický a environmentální. Pokud chce firma dosáhnout požadovaného výsledku je vhodné dobrovolné nástroje znát, vědět jakých efektů může firma pomocí nich dosáhnout.

V oblasti ekologického přístupu se kromě dobrovolných nástrojů, které si bude ubytovací zařízení aplikovat samostatně, nabízí možnost, aplikovat takové nástroje, které poté mohou být zkontrolovány třetí stranou a zařízení tak může získat určitý certifikát, veřejné ohodnocení či značku, že se chová ekologicky ve svých činnostech.

Ekologické značení

Myšlenka označení výrobků, které méně zatěžují životní prostředí pochází ze 70. let 20. století, konkrétně v roce 1978 vznikl první centrálně řízený certifikovaný systém ekoznačení ve Spolkové republice Německo pod názvem „Der Blaue Engel“.

Ekoznačení je koncipováno tak, aby spotřebitel dostal jednoznačnou a státem garantovanou informaci o vlastnostech označeného výrobku nebo služby. Řídí se národní normou ČSN ISO 140 24 a Nařízením Evropského parlamentu a rady (ES) č.1980/2000. Ekoznačení (viz obr. 1) může získat jen ten výrobek či služba, které prokazatelně splní všechny požadavky a kritéria. Produkty označené ekoznačkou jsou ve všech fázích svého životního cyklu šetrnější k životnímu prostředí i ke zdraví spotřebitele. Kritéria pro získání ekoznačky jsou vyhlášena pro 56 kategorií výrobků a 5 kategorií služeb (CENIA³, 2009).



Obrázek 1 Značka EU pro ekologické bydlení

Zdroj: Ekoznačka [3].

³ CENIA - Česká informační agentura životního prostředí, která funguje jako státní příspěvková organizace Ministerstva životního prostředí. Hlavním úkolem agentury CENIA je poskytování informací z oblasti životního prostředí tak, aby pro všechny občany České republiky byl zajištěn přístup k nim v souladu se zákonem č. 123/1998 Sb., o právu na informace o životním prostředí.

V roce 2005 byla do programu začleněna i ekoznačka „Ekologicky šetrná služba“ (viz obr. 2). V současné době jsou 3 směrnice týkající se služeb, a to technická směrnice č. 42 – 2008 pro kategorie „Služby v kempech“, technická směrnice č. 43 - 2008 „Turistické ubytovací služby“ a č. 50 – 2006 „Školy a vzdělávací zařízení“ (CENIA, 2009).

Ekologické značení ubytovacích zařízení v ČR

Tato část se zaměří na ekoznačení, které mohou získat ubytovací zařízení, jedná se o ekoznačku EU - Květina (obr. 1) a ekoznačku ČR – Ekologicky šetrná služba (obr. 2), žadatel může zvolit jedno či obě loga, která se udílejí na základě splnění stejných podmínek.

Český program pro ekologicky šetrné výrobky vznikl v roce 1994. Ubytovací služby se o ekoznačku mohly začít ucházet až od léta 2005. Evropská unie oceňuje ekologické výrobky již od roku 1992, ekologické hotely mohou značku užívat od roku 2003, později se k nim připojily i kempy. U nás certifikaci získalo 10 ubytovacích zařízení (duben 2009), v Evropě značku zatím získalo 283 hotelů a 52 kempů. V tabulce č. 3 jsou uvedena ubytovací zařízení v ČR, která mají toto ekoznačení.



Obrázek 2 Ekoznačení ČR – „Ekologicky šetrná služba“
Zdroj: CENIA - O ekoznačení, Praha [1].

Tabulka 3. Ubytovací zařízení v ČR s ekoznačkou /duben 2009)

Ubytovací zařízení	Ekoznačka EU	Ekoznačka ČR	Rok certifikace
Autocamp Oasa	ano		2006
Centrum Veronica Hostětín		ano	2007
Hotel Adalbert	ano	ano	2006
Hotel Adria	ano		2008
Hotel Irida	ano		2007
Hotel Pension Jana	ano		2008
Chateau Mcely	ano		2008
Pension Jelen	ano		2007
Residence Belgická	ano	ano	2007
Sporthotel Zátouň	ano		2007

Zdroj: ZLÁMALOVÁ, P. Ekologické ubytování v České republice [9, str. 38].

Hotel si může vybrat mezi českým „éčkem“ a evropskou unijní kytičkou „The Flower“. Pro obě značky musí splňovat stejné požadavky. Za evropskou značku zaplatí jednorázově 9 000 Kč a poté 3 000 Kč každý rok. Přihlašovací poplatek k českému ekoznačení „Ekologicky šetrná služba“ činí 10 000 Kč a roční poplatek je 5000 Kč. Za určitých podmínek může žadatel získat slevu 50 % na tyto poplatky a to zejména v případech, že se jedná o: malý a střední pod-

nik; podnik registrovaný v rámci EMAS⁴ (Eco – Management and Audit Scheme); podnik s certifikátem ISO 14 001; podnik s certifikátem čistší produkce nebo ekoznačkou podle ISO 14 024. I nadále platí, že ve srovnání s ostatními zahraničními systémy ekoznačení má český program nejnižší poplatky, protože ve většině ostatních zemí se odvádí ještě roční poplatky, které jsou stanovené procenty z obrátu za poskytnuté služby (CENIA, Zlámalová, 2009). Pokud se čtenář zajímá o konkrétní informace vedoucí ke splnění požadavků pro získání ekoznačení, lze doporučit internetové stránky www.cenia.cz, kde tyto informace jsou všeobecně dostupné. V následující části se již zěměříme na výsledky empirického dotazníkového šetření.

Dotazníkové šetření – ekoznačení v ČR – ubytovací zařízení

V dubnu 2009 bylo realizováno na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci dotazníkové šetření, v rámci diplomové práce studentky Petry Zlámalové, pod vedením autorky článku, které se zaměřilo na výpovědi ubytovacích zařízení, které ekoznačení v ČR využívají.

Před zasláním dotazníku byly zkontaktovány telefonicky osoby ze všech deseti ekologických ubytovacích zařízení a byly požádány o účast na této diplomové práci. Poté jim byl zaslán v elektronické podobě dotazník obsahující celkem 15 otázek k tématu ekologické certifikace. Podmínkou pro ubytovací zařízení k účasti na tomto průzkumu bylo úspěšné získání alespoň jednoho ekoznačení.

Dotazník byl rozdělen na dvě části, první se zabývala především dobou získání ekoznačení a náklady s tím spojenými. Druhá část se věnovala především přínosům tohoto značení pro ubytovací zařízení.

Z první části dotazníku bylo zjištěno, že dva z dotázaných respondentů získali certifikát v roce 2006, v roce 2007 to bylo pět respondentů a v roce 2008 tři respondenti. Náklady na zavedení ekologického způsobu řízení a získání ekoznačení byly u respondentů různé, ovšem 50% respondentů uvedlo, že se jednalo o náklady v řádech desetitisíců korun. Na dotaz, které činnosti jste museli změnit, se nejčastěji vyskytovalo: vybavení provozovny koši na tříděný odpad, změna pracovních návyků zaměstnanců a změna typu osvětlení. Náklady na vytápění, zateplení, izolace atd. se neobjevovaly často, jelikož větší zařízení byla po rekonstrukci a tyto náklady tedy nebyly spojovány se získáním ekoznačení, ale jednalo se o náklady vynaložené s cílem úspor provozních nákladů.

Druhá část dotazníku se věnovala především důvodům zavedení a přínosům ze získání ekoznačení. Pokud se zaměříme nejprve na důvody zavedení, tak byl respondentům nabídnut následující výběr:

Otázka č. 11. Jaký byl hlavní impuls k certifikaci? (zde je možné zaškrtnout více odpovědí)

- marketingová strategie, odlišení se od konkurence,
- myšlení majitele,

³ EMAS představuje aktivní přístup podniku ke sledování, řízení a postupnému snižování dopadů svých činností na životní prostředí.

- trend,
- jiné.

Z vybraných odpovědí byla nejčteněji zastoupena odpověď, „myšlení majitele“ a to celkem osmkrát, na druhém místě se objevila marketingová strategie a odlišení se od konkurence, tato možnost byla označena celkem čtyřikrát, pouze jednou byl za důvod označen trend.

Vyhodnocení přínosů zavedení ekoznačení a celého procesu ekologického přístupu ubytovacích zařízení se zaměřilo především na úsporu vody, úsporu elektrické energie. U většiny dotázaných bylo zjištěno, že získání ekoznační nepřispělo k dramatickému snížení spotřeby těchto zdrojů, ale částečné snížení se projevilo.

Sedm respondentů uvedlo, že se domnívá, že menší skupina klientů si jejich ubytovací zařízení jako ekologické vybírají, ale významný nárůst po zavedení ekoznační nebyl rozhodně zaznamenán.

Pokud shrneme výše uvedené výstupy dotazníkového šetření, lze tvrdit, že rok 2007 byl nejúspěšnějším rokem, kdy celkem pět z deseti respondentů toto ekoznačení získalo. Hlavním impulzem pro získání takového značení je především osoba konkrétního majitele a jeho osobní rozhodnutí. Majitel zahrne ekologický přístup do řízení svého ubytovacího zařízení, a toto chování se rozhodne podpořit konkrétním ekoznačením.

Zaměříme-li se na úspory v oblasti spotřeby vody, elektrické energie, je nutné upozornit na fakt, že doba mezi získáním ekoznačky a realizací dotazníkového šetření byla cca 2 roky, a proto efekty plynoucí z ekologického přístupu zatím nemusí být dostatečně prokázány. Ovšem po konkrétním vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření lze tvrdit, že úspora je u všech zařízení zjištěna, ovšem pouze v řádech tisíce korun. Ovšem je také nutné upozornit na fakt, že žádné ze zařízení neprovádělo vysoké investice pro případ získání ekoznační, jako například zateplení, změna vytápění atd., tyto náklady byly součástí investičních nákladů, které nebyly spojovány se získáním této ekoznačky. Lze tedy tvrdit, že zařízení přistupují k ekoznačení až v momentu, kdy jsou přesvědčeni, že řízení v organizaci je ekologicky šetrné a je proto vhodné tento přístup potvrdit konkrétní značkou. Změny při zavedení ekoznačky u zařízení byly totiž v rozsahu drobných provozních nákladů, například rozšíření košů o recyklovatelný odpad, výměna žárovek, či vznik nových pracovních návyků u zaměstnanců. Bohužel se potvrdilo, že samotná certifikace zatím nemá žádný vliv na zvýšení počtu klientů a klienti tuto certifikaci zatím nevyhledávají. Hosté zjistí, že je hotel ekologický, až se v něm ubytují. Náklady na získání ekoznačení byly respondenty označeny jako přiměřené. Následující část se věnuje SWOT analýze ekoznačení v ČR.

SWOT analýza ekologického značení ubytovacích zařízení v ČR

Jak již bylo několikrát zmíněno, ekoznačka je ochrannou známkou, udílenou nezávislou stranou na základě důkladně ověřených faktů. Kromě běžného spotřebního zboží je určena i službám a tedy i ubytovacím zařízením, které také mohou mít nesporný vliv na životní prostředí. Značka byla vytvořena za účelem označení těch ubytovacích zařízení, jež jsou ekologicky šetrné ve svém ří-

zení. Značka má sloužit také jako pomůcka pro turisty, kteří respektují životní prostředí a vyžadují služby vysoké úrovně v této oblasti. Následuje tedy tabulka, která shrnuje v podobě SWOT analýzy silné, slabé stránky tohoto ekoznačení, ale také předpokládané přínosy a hrozby v oblasti ekoznačení a ekologického přístupu k ubytování, podrobněji viz tabulka č.4.

Tabulka 4. SWOT analýza ekologického ubytování

Silné stránky	Slabé stránky
Ochrana životního prostředí	Administrativní náročnost
Energetická úspora = finanční úspora	Dodavatelské omezení
Posílení image ubytovacího zařízení	Personální náročnost (ekologické myšlení)
Podpora regionu	Náklady na certifikaci
	Nízká informovanost
	Nedostatečná propagace ekoznačení
Příležitosti	Hrozby
„Spolupráce“ mezi ekologickými hotely	Přísnější legislativa
Daňové zvýhodnění	Zdražení poplatků certifikace
Větší počet ekologických zařízení	
Zvýšení informovanosti o ekoznačce, školení	
Ekoznačka pro obchody a firmy	

Zdroj: ZLÁMALOVÁ, P. Ekologické ubytování v České republice. [9, str. 68-69], upraveno.

Důvody pro zavedení ekologického ubytovacího zařízení, budoucnost

V západní Evropě až 70% spotřebitelů vybírá zboží podle reputace firmy a 44 % zákazníků je ochotno více zaplatit za výrobek, který je ekologicky šetrný (KPMG International Global Mining Reporting Survey, 2006). Ovšem tento trend je pouze začátkem přístupu běžných občanů k problematice trvale udržitelného rozvoje, jež je novým trendem světových politik a média se této problematice také začínají pečlivě věnovat. Pokud by měly být shrnuty důvody pro zavedení ekologicky šetrného ubytovacího zařízení, tak je nutné konstatovat, že podstatné ekonomické důvody zatím nejsou prokázány. Na straně poptávky zatím chybí informovanost o tomto typu ubytování, ale hlavně potřeba klientů takový typ ubytování vyhledávat, to je asi zatím největší nedostatek. Dle stránky úspor nákladů lze konstatovat, že ekologicky šetrné hospodaření má jistě svůj opodstatněný význam, ovšem i zde je nutné v současné době krize propočítat, zda se úspory v podobě zateplení, výměny oken, či zavedení systémů recyklace, úspory čistících prostředků atd. skutečně promítnou do snížení nákladů při provozu, vzhledem k vynaloženým investičním výdajům. Pokud se ptáme na stranu nabídky, tak i zde je zatím malá propagace ekologického přístupu. Tím hlavním důvodem pro zavedení ekologicky šetrného ubytovacího zařízení, a jeho následné označení, je především rozhodnutí a přístup konkrétního majitele, neboť takový majitel si uvědomuje společenskou odpovědnost svých činností vůči svému okolí, a to jak v lokálním tak globálním měřítku.

Závěr

Tento článek se zabýval environmentální rovinou (ekologickým pilířem) společenské odpovědnosti (CSR) ubytovacích zařízení v České republice. V době realizace šetření (duben 2009) bylo v ČR pouze deset ubytovacích zařízení, která se rozhodla svůj ekologicky šetrný způsob poskytování služeb označit existujícími ekoznačkami (EU – Květina, ČR – Ekologicky šetrná služba). Získání těchto značek není jednoduché, zařízení musí splnit nejdříve povinná kritéria a poté určitá kritéria volitelná (viz. Technická směrnice č. 43 – 2008, Ministerstvo životního prostředí). Mezi kritéria se řadí úspory spotřeby vody, energie, izolace oken, budovy, třídění odpadů, informování hostů o šetrném přístupu atd. V ČR se této problematice věnuje agentura CENIA při Ministerstvu životního prostředí. Získání ekoznačky není zdarma.

V rámci článku bylo představeno dotazníkové šetření, které zkoumalo přístup ubytovacích zařízení k ekoznačení. V době realizace šetření bylo v ČR celkem deset ubytovacích zařízení, která vlastnila ekologickou značku, odpovědi byly získány od všech respondentů. Na základě dotazníkového šetření lze tvrdit, že hlavním důvodem pro certifikaci je především rozhodnutí konkrétního majitele, který zastává společensky odpovědný přístup a je přesvědčen o významu ekologického ubytování. Zařízení, která se rozhodla pro certifikaci, většinou vynaložila pouze desetitisícové náklady na nové koše pro recyklovatelné materiály atd. Investice charakteru zateplení budov, výměna oken nebyla realizována z důvodu získání ekoznačky.

Bohužel v tomto sektoru se zatím neprokázal rostoucí zájem obyvatelstva o ekologická témata, ubytovací zařízení nezaznamenala dramatický nárůst poptávky ze strany klientů na základě zavedení ekologického značení.

Ekologické značení s sebou přináší určité úspory v oblasti spotřeby vody, či elektrické energie, ale o velkých sumách nelze hovořit, či-li změna těchto nákladů není závislá od získání ekoznačky, ale především v oblasti investic do zateplení budov, výměny oken atd.

Ekologických zařízení, které jsou označeny ekoznačkou je zatím málo. Šetrnější chování jedince a ochrana životního prostředí je stále rostoucím trendem dnešní doby. Ubytovacím zařízením, které se rozhodnou zahrnout ekologické principy do svého řízení, a chtějí toto své rozhodnutí potvrdit určitým ekologickým znakem, lze doporučit značku ČR – Ekologicky šetrné služby pro ta zařízení, jež se zaměřují na klientelu z ČR, jelikož známost této značky je v ČR vyšší. U zařízení se zaměřením na zahraniční hosty, lze doporučit značku EU – Květinka, jelikož je známá především v zemích Evropské unie. V jiných státech jako je Francie má certifikaci k 31. 3. 2009 celkem 148, v Itálii dokonce 266 subjektů (CENIA, upraveno Zlámalová, 2009).

Na závěr lze jen vyslovit neskromné přání autorky, aby klienti začali tento ekologicky šetrný způsob vyžadovat. Každé ubytovací zařízení je ekonomickým subjektem, a pokud existuje poptávka, tak strana nabídky se snaží reagovat. Na základě tohoto přístupu by mohlo dojít k rozvoji tohoto typu „ekologického“ provozování ubytovacích služeb, a to nejen v České republice. Samotné rozhodnutí a přesvědčení malé skupiny majitelů, v podmínkách tržní

ekonomiky, není vždy pro zavedení nástrojů společenské odpovědnosti bohužel dostačující.

Článek je zpracován jako jeden z výstupů projektu „*Společenská odpovědnost firem, aplikace normy ISO 26000 v Evropě*“, který vznikl na základě finanční podpory ze strany Technické univerzity v Liberci v rámci soutěže na podporu projektů specifického vysokoškolského výzkumu.

Ing. Martina Prskavcová, Ph.D. je odbornou asistentkou s vědeckou hodností na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci (EF TUL). Orientuje se především na problematiku společenské odpovědnosti firem, předmět s tímto tématem také vyučuje pro studenty navazujícího magisterského programu v prezenční i kombinované formě na EF TUL.

Literatura

[1] CENIA - O ekoznačení, Praha [online]. [cit. 03/2009]. Dostupný z: <[http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/CENMSFM4XB06](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/CENMSFM4XB06)>

[2] *Ekologický pílíř CSR, organizace BLF, 2008* [online]. [cit. 11/2008]. Dostupné z: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=531>>

[3] *Ekoznačka* [online]. [cit. 03/2009]. Dostupný z: <www.ekoznacka.cz>

[4] *Green Paper - European Communities*. 2001 [online]. [cit. 02/2006] Dostupné z: <http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/index.htm>

[5] Kolektiv autorů. *Napříč společenskou odpovědností firem*. Praha: AISIS o.s., 2005. ISBN 80-239-6111-X. [online]. [cit. 04/2006] Dostupné z: <<http://www.sof.cz/download/Napric-SOF.pdf>>, s.31.

[6] PRSKAVCOVÁ M., *Společenská odpovědnost firem, ISO 26000*. In *Mezinárodní Baťova konference*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2008, ISBN 978-80-7318-664-7.

[7] PRSKAVCOVÁ, M., MARŠÍKOVÁ, K., ŘEHOŘOVÁ, P., ZBRÁNKOVÁ, M. *Problematika Corporate Social Responsibility se zaměřením na lidský kapitál, Gender Studies a environmentální management*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2007. ISBN 978-80-7372-289-0.

[8] *Společenská odpovědnost firem na vzestupu-KPMG International Global Mining Reporting Survey 2006* [online]. [cit. 07/2008]. Dostupné z: <<http://www.podnikatel.cz/tiskove-zpravy/spolecenska-odpovednost-firem-na-vzestupu/>>

[9] ZLÁMALOVÁ, P. *Ekologické ubytování v České republice. Diplomová práce*. Liberec, Technická univerzita v Liberci, s.90, 2009

Jan Žufan

K některým otázkám přípravy učitelů odborných předmětů středního vzdělávání v oboru hotelnictví, gastronomie a turismu.

Abstrakt: *Střední hotelové školy prošly po roce 1990 obrovským rozvojem a staly se významnou součástí vzdělávacího systému České republiky. Jejich postavení a udržitelnost je závislá na kvalitě poskytovaného vzdělávání. Základním prvkem této kvality jsou učitelé odborných předmětů. Jejich předběžné vzdělávání se z hlediska požadavků stanovených zákonem o pedagogických pracovnících může realizovat dvěma modely. Prvním je magisterské studium oboru učitelství odborných předmětů, druhé je studium oboru hotelnictví a následné (souběžné) studium vedoucí k získání pedagogické způsobilosti. Vysoká škola hotelová v Praze zvolila druhý model. Na základě žádoucích kompetencí učitele odborných předmětů střední odborné školy sestavila a akreditovala obsah pedagogického studia v rámci svého programu celoživotního vzdělávání.*

Klíčová slova: *Hotelová škola, odborná a pedagogická způsobilost, integrativní model, konsektivní model, učitel odborných předmětů, kompetence učitele*

Some Topics on Tuition of Subject High School Teachers in Hospitality and Tourism

Abstract: *The hotel schools went through immense development in the 1990s and they have become very important branch of the education system in the Czech Republic. Their status and viability depend on quality of provided education. Teachers of specialty subjects form essential part of the mentioned quality. In compliance with the Act on Pedagogical Staff there are two training models for future subject teachers. Master degree in vocational training teaching being one of them; a hospitality management degree followed by (or simultaneous) a course to acquire pedagogical knowledge (the so-called “pedagogical minimum”), the second. The Institute of Hospitality Management in Prague has opted for the second one. The IHM has compiled and accredited, as well, the curriculum of further pedagogical studies degree within the lifelong learning.*

Key words: *Hotel school, educational and professional competence, integrated model, consecutive model, teacher, teacher's competencies*

Úvod

Vznik vysoké školy hotelové v Praze v roce 1999 završil snahu etablovat hotelnictví a gastronomii jako samostatný obor, ve kterém je možné získat vysokoškolské vzdělání. Tomu přecházela dlouhá cesta budování odborného hotelového školství v Československu a později České republice v oblasti středního školství, resp. středního vzdělávání.

Prudký rozvoj počtu středních hotelových škol a nárůst počtu žáků, které vzdělávají, sebou přinesl potřebu zvýšeného počtu učitelů. Systém přípravy učitelů odborných předmětů středních (nejen hotelových) škol přitom prošel v posledních desetiletích řadou zásadních změn a je otázkou, zda se vůbec dá v současnosti o systému mluvit.

Oblast národního hospodářství, pro kterou tyto školy připravují svoje absolventy, je významná jak svým podílem na hrubém domácím produktu (HDP), tak i podílem na zaměstnanosti práceschopného obyvatelstva. Podle Českého statistického úřadu činil ve 2. čtvrtletí 2009 počet osob zaměstnaných v oboru ubytování, stravování a pohostinství celkem 185,7 tisíce [12]. Jaromír Beránek [1] uvádí pro rok 2008 cca 2,8% HDP a počet osob pracujících v oboru cca 240 000, což je cca 4% práceschopného obyvatelstva. Současná ekonomická krize se podle tohoto autora projevuje poměrně dramatickým poklesem výkonů v odvětví ve všech měřitelných parametrech – celkových tržbách, obsazenosti pokojů, tržbami, resp. výnosy na pokoj a noc atd. To má za následek pokles zaměstnanosti v oboru – např. představitelé Asociace hotelů a restaurací předpokládají v roce 2010 úbytek pracovních míst v řádu tisíců [2].

Tato situace se dotýká i odborného školství, které připravuje svoje absolventy právě pro uvedený sektor národního hospodářství. Na jedné straně je zde pochopitelně obava z uplatnitelnosti absolventů, na druhé straně přesvědčení o tom, že právě současná krize může být katalyzátorem potřebných kvalitativních změn. Sektor prošel v posledních dvaceti letech bouřlivým rozvojem, při kterém kvantita a rychlost jejího dosahování v řadě případů potlačovala žádoucí kvalitu podnikatelů a zaměstnanců v oboru. Zde je tedy prostor pro odborné školy, nabídnout kvalitní absolventy a tím zároveň upevnit svoji pozici. Je jasné, že kvalita absolventů je závislá především na kvalitě těch, kteří je učí.

Některé aspekty historie středních hotelových škol

Podívejme se nejprve na tyto školy jako takové. Pro zjednodušení je budeme nazývat školami hotelovými, i když jeden ze základních problémů je obsažen už v tomto pojmenování. Před rokem 1990 existovalo v Československé (socialistické) republice pouze několik středních hotelových škol – nejstarší v Mariánských Lázních, dále Poděbradech, v Piešťanech.... Ve srovnání s jinými typy středních odborných škol šlo o marginální počet. Tyto školy vyučovaly ve studijních (maturitních) oborech budoucí vedoucí zaměstnance pro hotely a restaurace. Vedle toho v Československu existovalo několik středních škol společného stravování (Teplice, Opava, Ostrava ...) s orientací na provoz závodních a školních jídelen a více méně ve všech okresech fungovala střední odborná učiliště společného stravování zaměřená na přípravu výkonných za-

městnanců pro restaurace – zpravidla v učebním oboru kuchař – číšník. V souvislosti s reformou vzdělávací soustavy po roce 1980 vznikaly i na těchto učilištích tzv. studijní obory, tj. učební obory s maturitou. Zároveň byla značně podporována večerní a dálková forma studia jako nástroj zvyšování kvalifikace zaměstnanců a podmínka jejich kariérového růstu. Je třeba podotknout, že počet žáků přijímaných na uvedené typy škol do denního studia byl relativně nízký, což bylo v souladu s preferencemi technického vzdělávání a obecně výroby před službami v tehdejší koncepci národního hospodářství, a naprosto nepokrýval poptávku po nich¹. Nicméně spolu s výše zmíněným malým počtem hotelových škol tento stav přinášel pozitivní efekt v kvalitě absolventů. Tato hodnota byla v řadě případů po roce 1989 devalvována inflací hotelových škol vznikajících na „zelené louce“ nebo transformací bývalých středních odborných učilišť.

V oblasti cestovního ruchu (nebo podle současné terminologie „turismu“) byla situace horší – ve středním vzdělávání neexistoval studijní obor takto zaměřený, neboť nebyla plánována poptávka po jeho absolventech. Pro cestovní kanceláře (Čedok, Rekrea, Cestovní kancelář mládeže a několik málo dalších) byli požadováni absolventi středních ekonomických škol (nynějších obchodních akademií), pro pražské centrály těchto cestovních kanceláří pak především ze Střední ekonomické školy se zaměřením na zahraniční obchod v Reslově ulici v Praze 2².

Po ekonomických změnách, nastartovaných společenskými změnami roku 1989, a uvolnění centrálního řízení soustavy škol a oborů vzdělávání nastal prudký pohyb i v této oblasti. Řada středních odborných učilišť se přejmenovávala na střední školy (často střední hotelové školy), především ve snaze zvýšit svoji prestiž a zabránit odlivu žáků, na jejichž počtu jsou v současném modelu financování středních škol závislé. Vedle toho vznikla řada škol soukromých – změny zákona č. 29/1984 Sb., školský zákon a přijetí zákona č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství umožnily vznik soukromých škol, které zcela v souladu s tržními zákony nabídly možnosti studia v oblasti, kde existovala silná společenská poptávka – a ochota za vzdělání platit. Výsledkem tohoto pohybu byl stav, kdy v roce 2008 existovalo v České republice více než 150 středních škol, které vyučovaly (mimo jiné) nějaký obor z oblasti hotelnictví, gastronomie (a)nebo cestovního ruchu [4]. Vzhledem k tomu, že se jedná o stav z období, kdy již několik let probíhá optimalizace sítě středních škol vyvolaná způsobem jejich financování a zejména poklesem počtu dětí v odpovídajících populačních ročnících, byl počet uvedených škol ve vrcholné fázi ještě vyšší.

Založit střední školu nebylo obvykle, zejména v devadesátých letech, nic

¹ Zároveň je třeba připomenout, že maturita na střední hotelové škole byla nejvyšším možným odborným vzděláním v oborech gastronomie a hotelnictví. Pokud měli vedoucí zaměstnanci hotelů a restaurací vyšší než úplné střední odborné vzdělání, získali jej zpravidla na VŠE nebo právnické fakultě v obecně profilovaných oborech.

² Na vysokoškolské úrovni byla situace poněkud lepší – od roku 1959 jsou na nynější Fakultě mezinárodních vztahů Vysoké školy ekonomické v Praze vyučovány předměty s problematikou cestovního ruchu a je založena katedra cestovního ruchu. V rámci tehdejšího Československa pak v roce 1977 vznikla v Banské Bystrici Fakulta ekonomiky služeb a cestovního ruchu Vysoké školy ekonomické v Bratislavě.

obtížného. Alespoň z formální stránky. Vedle materiálního zabezpečení jsou však klíčovým faktorem kvalitní odborné školy kvalifikovaní učitelé odborných předmětů. Zatímco u akreditace vysokoškolského studia je personální obsazení oboru jednou z nejostřeji sledovaných položek akreditačního procesu, v rámci zápisu střední školy do Rejstříku škol a školských zařízení (dříve Síť škol) bylo jedinou personální náležitostí jméno statutárního orgánu – ředitele školské právnické osoby (školy) [10, §125]. Kvalifikační požadavky na osobu ředitele stanoví zákon o pedagogických pracovnících v § 3 [11]. Z hlediska jeho odborné způsobilosti je tato vázána na jeho přímou vyučovací povinnost. To znamená, že pokud ředitel střední hotelové školy vyučuje některý z všeobecně vzdělávacích předmětů, a k této výuce je odborně a pedagogicky způsobilý, je způsobilý i k řízení této odborné školy. Problematika kvalitního personálního obsazení těchto škol především v oblasti odborných, a tedy profilových, předmětů ve fázi vzniku uvedených škol zpravidla řešena nebyla. Personální zajištění výuky, a tedy způsobilost pedagogickou a odbornou učitelů, pak zkoumala a hodnotila až Česká školní inspekce v rámci svojí inspekční činnosti ve školách a školských zařízeních, tedy zpravidla po několika letech existence školy.

Je ovšem pravdou, že odpovědní zřizovatelé nových středních odborných škol, ať už z veřejného nebo soukromého sektoru, se touto otázkou zabývali a zabývají. Prudký nárůst počtu uvedených škol tedy přinesl nárůst poptávky po učitelích. Otázkou tedy je, kde brát kvalifikované učitele v situaci, kdy vzrostla poptávka a zároveň dochází ke generační obměně. Jaká byla a je strana nabídková? Jaké jsou možnosti zájemců o práci učitele odborných předmětů na hotelové škole k získání odpovídající kvalifikace? I v této oblasti přinesla nová doba změny v pohledu na kvalifikaci učitele a na způsoby jejího dosažení.

Modely přípravy učitelů odborných předmětů

Pro učitele odborných předmětů na středních školách jsou kvalifikační požadavky stanoveny zákonem č. 563/2004 Sb., §9 takto:

„(2) Učitel odborných předmětů střední školy získává odbornou kvalifikaci vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném magisterském studijním programu

a) v oblasti pedagogických věd zaměřené na přípravu učitelů odborných předmětů střední školy, nebo

b) studijního oboru, který odpovídá charakteru vyučovaného odborného předmětu, a vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném bakalářském studijním programu v oblasti pedagogických věd zaměřeném na přípravu učitelů střední školy, nebo vzděláním v programu celoživotního vzdělávání uskutečňovaném vysokou školou a zaměřeném na přípravu učitelů střední školy, nebo studiem pedagogiky podle § 22 odst. 1 (dále jen “studium pedagogiky”).“ [11]

Z citovaného znění zákona jsou patrné dva způsoby, jakými může učitel odborných předmětů střední hotelové školy nabýt odpovídající kvalifikace. První

způsob předpokládá existenci specializovaného studia učitelství odborných předmětů, druhý pak pedagogické studium doplňující získanou vysokoškolskou kvalifikaci v příslušném oboru.

První z uvedených způsobů, nazývaný „integrativní“ [3], vychází z tradic přípravy učitelů středních škol vzniklé již v dobách Rakousko-Uherska. V případech přípravy učitelů pro střední průmyslové školy byly příslušné obory součástí strojní, stavební a elektrotechnické fakulty Českého vysokého učení technického, pro střední ekonomické školy (pozdější obchodní akademie) pak Vysoké školy ekonomické³. Pro oblast terciární již situace tak jednoznačná nebyla. Vzdělávání učitelů (resp. výhradně učitelek) středních zdravotnických škol zajišťovala Filozofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze, zatímco výuka odborných předmětů na jiných typech škol neměla ani toto zázemí. Neexistence vysoké školy (fakulty, resp. katedry některé vysoké školy) se zaměřením na hotelnictví neumožňovala zřízení uvedeného oboru po vzoru ČVUT nebo VŠE. V osmdesátých letech minulého století sice došlo k ustavení oboru učitelství odborných předmětů na Pedagogické fakultě UK, avšak změny, ke kterým došlo po roce 1989 (kdy zvítězila jistá „reinkarnace“ struktury fakulty odpovídající situaci o dvacet let dříve) měla za následek zrušení příslušné katedry a oboru jako takového.

Uvedené obory, ačkoliv byly zamýšleny jako „primární“ zdroj učitelů středních odborných škol, tuto roli ovšem nikdy neplnily na 100%. Důvodů pro to bylo jistě řada, nicméně realita vedla k hledání „doplňkového“ zdroje učitelů, kterým byli odborníci z praxe, kteří disponovali zpravidla vysokoškolským vzděláním v daném oboru. Podmínkou jejich plnohodnotného zapojení do vzdělávání bylo doplnění pedagogického vzdělání, což se realizovalo formou tzv. doplňujícího pedagogického studia (DPS). Z tohoto pojetí se vyvinul druhý způsob, tzv. „konsekutivní“ [3], zmiňovaný v bodu b) výše uvedeného odst. 2), § 9 zákona o pedagogických pracovnících. Tento způsob tedy v současnosti předpokládá u učitele odborných předmětů střední školy absolutorium magisterského studijního oboru, který odpovídá svým charakterem vyučovanému předmětu a dále pak pedagogické vzdělání buď formou řádného studia na bakalářském stupni (tedy v rozsahu šesti semestrů) nebo formou kursu celoživotního vzdělávání organizovaného vysokou školou podle §60 zákona o vysokých školách.

V současné době studium učitelství odborných předmětů integrativní formou organizuje např. Vysoká škola ekonomická v Praze, která nabízí bakalářský obor Učitelství praktického vyučování v ekonomickém vzdělávání a navazující magisterský obor Učitelství ekonomických předmětů pro střední školy nebo Masarykova univerzita v Brně, která nabízí na pedagogické fakultě bakalářský obor Učitelství praktického vyučování a navazující magisterský obor Učitelství odborných předmětů. Ostatní vysoké školy, které se této problema-

³ Historie vzdělávání učitelů odborných ekonomických předmětů začíná již v roce 1907, kdy „Vynesením bývalého rakouského ministerstva vyučování ze dne 24. května 1907, č. 135 ř. z., zavedeno bylo totiž na české vysoké škole technické od počátku školního roku 1907/1908 dvouleté studium obchodní pro přípravu kandidátů učitelství oboru obchodního pro vyšší školy obchodní.“ [13]

tice věnují, se orientovaly na konsekutivní model, přičemž zpravidla volí formu bakalářského studijního programu – České vysoké učení technické v Praze na Masarykově ústavu vyšších studií nebo Pedagogická fakulta Ostravské univerzity.

Vraťme se však k hotelovým školám a přípravě jejich učitelů odborných předmětů. Ustavením Vysoké školy hotelové v Praze byla naplněna formální podmínka možnosti získat vysokoškolské vzdělání ve „studijním oboru, který odpovídá charakteru vyučovaného předmětu“. Jestliže si – vedle svého hlavního poslání, tj. přípravy středního a vrcholového managementu pro oblast hotelnictví, gastronomie a cestovního ruchu – klade za cíl být vrcholovým pracovištěm hotelového školství v České republice, pak se musela zabývat i otázkou kvalifikace a přípravy učitelů středních hotelových škol. Vzhledem k faktické neexistenci systému jejich přípravy došla k závěru, že je vhodné se touto problematikou zabývat. Ke zvážení zůstala otázka, zda se zabývat i vytvořením a realizací studijního oboru „učitelství odborných předmětů pro hotelové školy“ nebo jít cestou konsekutivní.

Ačkoliv je samozřejmě lákavé vytvořit nový studijní obor, chladná úvaha vede ke konsekutivnímu modelu, jehož pedagogická část je organizována jako kurs celoživotního vzdělávání.

Jaké důvody k tomu vedou? V první řadě je to otázka širší uplatnitelnosti absolventů konsekutivního modelu studia. Absolvent magisterského oboru „management hotelnictví a lázeňství“ s pedagogickou průpravou je jistě vhodným kandidátem na manažerskou pozici nejen v hotelu, zatímco učitel odborných předmětů pro hotelovou školu, byť také inženýr, má v praktickém uplatnění poněkud zúžený manévrovací prostor – jeho uplatnění mimo odborné školství sice není nemožné, avšak svoji způsobilost k výkonu manažerských funkcí v podnikatelské sféře musí prokazovat podstatně důrazněji. To by pochopitelně ovlivnilo i zájem o takovýto studijní obor, a jelikož Vysoká škola hotelová je soukromou školou, která je financována výhradně ze školného, pak je zde otázka rentability takového studijního oboru. Navíc školné by bylo opět záporně působícím faktorem – jestliže si u manažerského oboru student může být s vysokou mírou pravděpodobnosti jistý návratností investice do svého vzdělání v relativně krátkém čase, pak u učitelského studia je tomu spíše naopak. Stejně ekonomické důvody pak vedou i k tomu, že pedagogická část vzdělávání je organizována formou kursu celoživotního vzdělávání. Jestliže Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky vyžaduje u kursů pedagogického vzdělávání v rámci celoživotního vzdělávání rozsah cca 250 hodin, pak je toto studium realizovatelné (kombinovanou formou) za tři semestry. Ve srovnání se šestisemestrovým bakalářským studijním programem jde o významně kratší dobu, což má vliv i na náklady a tím i na cenu takového studia⁴.

⁴ Z finančního hlediska je zde další nezanedbatelný aspekt. Zatímco školné za studium na soukromé vysoké škole nelze učiteli střední školy hradit (z prostředků státního rozpočtu určených na DVPP, ani jako daňově uznatelnou položku v případě soukromých škol), poplatky za kursy celoživotního vzdělávání hradit lze. Stávající učitelé středních hotelových škol přitom tvoří významnou část (aktivní nebo potenciální) účastníků tohoto studia.

Pokud jsme si tedy vymezili institucionální rámec pro přípravu učitelů odborných předmětů hotelových škol a čas, který máme k dispozici, můžeme se soustředit na obsah jejich přípravy.

Konsekutivní model je ze strany teoretiků pedagogiky kritizován jako ne příliš dobré řešení, neboť „budoucí učitel (odborných předmětů – pozn. autora) se sice stane odborníkem v oboru, který vystudoval na příslušné fakultě, ale jeho profesně pedagogická a didaktická kvalifikace je pouze jakýmsi doplňkem jeho výkonu učitele. Programy doplňujícího pedagogického studia se více přibližují k pojetí přípravy učitelů všeobecně vzdělávacích předmětů, než aby reflektovaly specifika vzdělávání na odborných školách.“ [8, s.19]. S tím lze jistě souhlasit, stejně jako s otázkou porovnání kvality výstupů studia o různé délce. Realita je ovšem taková, že z řady důvodů je pro přípravu budoucích učitelů odborných předmětů jednoznačně významně převažujícím modelem) a to ve variantě pedagogického studia realizovaného formou kursů celoživotního vzdělávání.

Kompetence učitelů odborných předmětů hotelových škol a jejich dosahování

Za podstatnější než to, jakou formou, jakým modelem má být organizována, však považujeme diskusi o tom, co má příprava budoucích učitelů obsahovat. Vedle dlouhodobých bolestí přípravy učitelů odborných předmětů v pedagogicko-psychologických disciplínách, jak je definuje např. V. Švec [7, s. 48], tedy „...přetrvávající *akademické pojetí* těchto (psychologických a pedagogických předmětů – pozn. autora), které jen v malé míře odrážejí charakter situací a problémů, jimž je absolvent ve školské praxi vystaven ... *nízká propojenost* obsahu pedagogických a psychologických předmětů, oborových didaktik a pedagogické praxe...“ jsou to zejména zcela nové oblasti, disciplíny, které učitelé středních škol musí zvládnout. Jde zejména o tvorbu a inovace školních vzdělávacích programů, jakožto důsledek zrušení centrálně schvalovaných osnov jednotlivých předmětů, dále pak o zvládnutí základů andragogiky a andragogické didaktiky, jako nezbytné podmínky kvalitního pedagogického působení v rámci celoživotního vzdělávání realizovaného středními školami. V neposlední řadě pak i zvládnutí problematiky řízení kvality, a to jak ve vztahu k vyučovaným předmětům (tedy řízení kvality v praxi, pro kterou jsou připravováni žáci středních škol), tak i řízení kvality vzdělávacího procesu samotného.

V rámci resortního výzkum Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy č. LS20007 byly zpracovány návrhy profesních standardů učitelů jednotlivých stupňů a typů škol. Ačkoliv doposud nebyly formalizovány v podobě normativního dokumentu, lze je, podle našeho názoru, brát jako východisko při vytváření obsahu přípravného studia učitelů odborných předmětů pro hotelové školy. Tento návrh standardů je postaven na žádoucích kompetencích učitele, kterými jsou podle [8]:

- Kompetence oborově předmětová

- Kompetence didaktická a psychodidaktická
- Kompetence diagnostická a psychointervenční
- Kompetence sociální, psychosociální a komunikativní
- Kompetence manažerská a normativní
- Kompetence profesně a osobnostně kultivující

Co se za těmito kompetencemi skrývá a jak jich lze dosáhnout, resp. jak lze jejich získávání promítnout do přípravy učitelů? Podle zmiňovaných standardů jde o následující vztahy obsahu uvedených kompetencí a disciplín studia (podle [9], s.122 a dále):

Kompetence oborově předmětová směřuje k systematickému osvojení znalosti aprobačního oboru a jeho transformaci do vzdělávacích obsahů vyučovacích předmětů, dále pak k aplikaci praktických poznatků z oboru do vzdělávacího obsahu a k integraci mezioborových poznatků do předmětu a k vytváření mezioborových vazeb.

Je zjevné, že nejvýznamnější část této kompetence získává učitel v rámci studia aprobačního předmětu, tedy v rámci studia svého magisterského oboru (kterým je v případě odborných předmětů na hotelových školách typicky bakalářský obor hotelnictví a navazující obor management hotelnictví a lázeňství). Vedle toho je nezbytnou součástí získávání oborově předmětové způsobilosti studium oborové didaktiky, resp. pedagogické psychologie a informatiky.

Didaktická a psychodidaktická kompetence obsahuje zvládnutí strategie vyučování, metodických postupů a jejich přizpůsobení individuálním potřebám žáků a požadavkům a podmínkám konkrétní školy. Součástí kompetence jsou znalosti vzdělávacích programů a schopnost je aplikovat při přípravě vlastní výuky. S tím souvisí i znalost teorií hodnocení a jejich používání vzhledem k vývojovým a individuálním zvláštnostem žáků a potřebám školy. Nedílným prvkem je zvládnutí didaktické techniky včetně využití informačních a komunikačních technologií ve vyučování.

Tato kompetence se formuje při studiu obecné a oborové didaktiky, psychologie (vývojové, pedagogické, kognitivní) a v rámci řízených pedagogických prací.

V rámci *obecné pedagogické kompetence* učitel ovládá procesy a podmínky výchovy na střední škole na základě znalosti psychologických, sociálních a kulturních aspektů. Je schopen podporovat individuální kvality žáků, tj. pracovat jak se žáky nadanými, tak i se žáky se specifickými poruchami učení. Má znalosti o právech dítěte a dokáže je respektovat v pedagogické práci.

Daná kompetence je získávána studiem pedagogiky, psychologie, sociologie a práva (školské legislativy) a rozvíjena v rámci řízené pedagogické praxe.

Kompetence diagnostická a intervenční směřuje k používání prostředků pedagogické diagnostiky ve vyučování a to jak k individualitě žáka, tak k soci-

álním vztahům v kolektivu. V jejím rámci je učitel schopen identifikovat nadané žáky, žáky se specifickými poruchami učení, sociálně patologické jevy. Dovede uzpůsobit výběr učiva a metody vyučování potřebám uvedených skupin a zná možnosti prevence a nápravy sociopatologických jevů.

Diagnostickou a intervenční kompetenci učitel nabývá v rámci studia pedagogické diagnostiky, psychologie a patopsychologie a speciální pedagogiky.

Kompetence sociální, psychosociální a komunikativní předpokládá ovládnutí prostředků budování příznivého pracovního klimatu ve třídě, prostředků profesní socializace žáků, orientaci v sociálních situacích žáků ve škole i mimo ni a schopnost zprostředkovat jejich řešení. Významnou složkou kompetence je také schopnost uplatnit efektivní způsoby komunikace s rodiči a sociálními partnery školy a orientace v problematice rodinné výchovy.

Kompetenci učitel získává studiem sociální pedagogiky a psychologie, sociologie výuky, rétoriky a přirozeně v rámci studia svého aplikačního oboru.

Manažerská a normativní kompetence orientuje učitele v oblasti školské, oborové, pracovně právní a jiné související legislativy, ve státní vzdělávací politice a jejích souvislostech. Má znalosti o procesech školy a podmínkách jejího fungování a základní organizační schopnosti potřebné pro organizaci výuky a mimovýukových aktivit žáků. Zná zásady řízení kvality ve vzdělávání a nástroje pro její kontrolu. Ovládá způsoby vedení žáků i dospělých a je schopen vytvářet podmínky pro spolupráci, resp. týmovou práci. Je obeznámen s principy projektového řízení a je schopen vytvářet projekty, resp. se zapojovat do práce projektových týmů, na institucionální úrovni (event. s mezinárodním přesahem).

Kompetence je výsledkem studia základů školského a třídního managementu, systémů řízení kvality, legislativy a normativních dokumentů státní vzdělávací politiky, psychologie práce a cizích jazyků. Významnou složkou získávání kompetence je řízená pedagogická praxe.

Kompetence profesně a osobnostně kultivující je celkovým svorníkem všech učitelských kompetencí – předpokládá u učitele všeobecně kulturně politické znalosti a schopnost jejich pomocí působit na formování žáků. Základem pro její uplatňování jsou osobnostní předpoklady umožňující učiteli reprezentovat pedagogickou profesi a školu, argumentovat a obhajovat zvolené pedagogické postupy a řešení, spolupracovat s dalšími subjekty ve výchovně vzdělávacím procesu a reagovat na změnu vzdělávacích podmínek modifikací svých postupů a metod. V návaznosti na sebehodnocení a hodnocení své práce různými relevantními subjekty modifikovat svoje pracovní chování a pracovní výkony.

Realizace programu vzdělávání učitelů odborných předmětů pro obory hotelnictví, gastronomie a turismus na Vysoké škole hotelové

Jak jsme zmínili v předchozí části, založení Vysoké školy hotelové v Praze vytvořilo podmínky pro přípravu učitelů odborných předmětů v oblasti odborné způsobilosti. Dalším nutným krokem bylo rozhodnutí o způsobu pedago-

gické přípravy. Po zvážení všech pozitiv a negativ obou možností (akreditace bakalářského oboru podle zákona o vysokých školách nebo kursu celoživotního vzdělávání, akreditovaného podle zákona o pedagogických pracovnících) jsme zvolili variantu druhou.

V prvním období, tj. v letech 2005 – 2008 byl program kursu uskutečněn v rozsahu 250 hodin, ve struktuře předmětů uvedené v tabulce 1.

TAB 1: Obsah kursu „Učitelství odborných předmětů pro obory hotelnictví, gastronomie a turismus“ realizovaného na VŠH v letech 2005 – 2008 (podle [5])

	I.	II.	III.	celkem
Biologie člověka	10			10
Psychologie				35
• Psychologie I. (obecná a vývojová psych.)	15			15
• Psychologie II. (sociální psych.)		10		10
• Psychologie III. (pedagog. psych.)			10	10
Pedagogika				40
• Pedagogika I. (obecná a srovnávací)	10			10
• Pedagogika II. (obecná didaktika)		20		20
• Pedagogika III. (sociální pedagog.)			10	10
Didaktika				65
• Didaktická technika 10 10				
• Didaktika odborných předmětů - turismus, lázeňství		15	5	20
• Didaktika odborných předmětů – gastronomie			20	20
• Didaktika odborných předmětů – hotelnictví			15	15
Pedagogická praxe	30	30	40	100
Celkem	65	85	100	250

Realizace takto koncipovaného kursu (dva běhy po třech semestrech) ukázala potřebu některých změn, které by lépe a efektivněji umožnily účastníkům získat požadované kompetence. Podněty vyšly především od samotných účastníků a z rozboru jejich struktury, zaměření a výsledků studia. Účastníky lze rozdělit do dvou základních skupin. Do první patří lidé bez pedagogické praxe, zájemci o povolání učitele na střední hotelové škole, kteří obvykle patří mezi studenty magisterského studijního oboru Management hotelnictví a lázeňství. Pro tuto skupinu je charakteristická v podstatě nulová pedagogická praxe, zatímco poznatky z hotelnictví, gastronomie a turismu (které tvořily převážně obsah studia oborové didaktiky) získávají v souběžném studiu svého oboru. Druhou skupinu pak tvoří účastníci přicházející z prostředí mimo Vysokou školu hotelovou, obvykle právě učitelé odborných předmětů ze středních škol s nepedagogickým vysokoškolským vzděláním, kteří si touto formou doplňují pedagogické vzdělání. Pro ně je výrazně neefektivní dlouhá řízená praxe, neboť jde o učitele v průměru s několikaletou praxí, avšak oceňují (a objektivně potřebují) možnost udržet na odpovídající úrovni svoji odbornost.

Tyto okolnosti, spolu s potřebou zařadit (z důvodů uvedených v části o kompetencích) do výuky poznatky z oblasti andragogiky a andragogické didaktiky

a školského managementu nás vedly k úpravě obsahu kursu u příležitosti nové akreditace, která proběhla v prvním pololetí roku 2009.

Upravený program kursu, tak jak byl zahrnut do žádosti o akreditaci, a jak probíhá od začátku zimního semestru akademického roku 2009/10, je uveden v tabulce 2.

TAB 2: Obsah kursu „Učitelství odborných předmětů pro obory hotelnictví, gastronomie a turismus“ akreditovaného MŠMT pro VŠH na roky 2009 - 2012 (podle [6])

	I.	II.	III.	celkem
Biologie člověka	10	-	-	10
Psychologie				35
• Psychologie I.	15			15
• Psychologie II.		10		10
• Psychologie III.			10	10
Pedagogika a andragogika				40
• Pedagogika I.	15			15
• Pedagogika II.		15		15
• Základy andragogiky			10	10
Didaktika				50
• Obecná didaktika	10			10
• Didaktika odborných předmětů		20		20
• Andragogická didaktika			10	10
• Didaktická technika		10		10
Řízení kvality			15	15
Pedagogická praxe¹⁾	30	30	40	100
Pedagogická praxe²⁾	10	10	10	30
Aktuální trendy v hotelnictví, gastronomii, turismu a lázeňství²⁾	20	20	20	70
Celkem	80	85	85	250

Poznámky:

1) pro studenty / absolventy VŠH bez pedagogické praxe

2) pro učitele odborných předmětů s pedagogickou praxí

Jak je ze srovnání obou tabulek patrné došlo k některým formálním změnám, podstatnější jsou však změny obsahové. Vedle již zmíněných disciplín andragogických byl do obsahu kursu zařazen předmět Řízení kvality, jehož cílem je „... poskytnout účastníkům základní pohled na problematiku hodnocení školy s důrazem na vlastní hodnocení a role, které v něm hraje management školy, jednotliví učitelé, ale i žáci jako celek i jednotlivci. Posluchači se dále seznámí s problematikou řízení jakosti a různými modely řízení jakosti vzdělávacích institucí (ISO, EQF, CAF,...) a s procesem certifikace organizace. V souvislosti s reformou základního a středního vzdělávání je předmětem kursu i problematika analýzy účinnosti školních vzdělávacích programů a jejich inovací.“ [6]. V rámci tohoto předmětu se účastníci kursu seznámí i se základy školské legislativy a souvisejícími normativními dokumenty.

Významnou změnu zaznamenala také oborová didaktika. A to především v tom, že bylo zřetelněji vymezeno studium oborové didaktiky od studia aktuálních trendů a perspektiv hotelnictví, gastronomie a turismu. Z organizačního hlediska to pak umožnilo diferencovat výuku v kursu pro již zmíněné účastníky z řad studentů prezenčního studia Vysoké školy hotelové, kteří absolvují řízenou pedagogickou praxi v rozsahu 100 hodin, od výuky účastníků z řad středoškolských učitelů, kteří absolvují praxi v rozsahu 30 hodin a zbývajících 70 hodin absolvují v předmětu Aktuální trendy v hotelnictví, gastronomii, turismu a lázeňství.

Závěr

Jak již bylo zmíněno, Vysoká škola hotelová v Praze 8 zahájila na podzim roku 2009 běh kursu „Učitelství odborných předmětů pro obory hotelnictví, gastronomie a turismus“ podle upraveného studijního plánu a s upraveným obsahem. Kromě interních učitelů, odborníků především v oblasti specializace předmětu, se na tvorbě kursu podíleli odborníci z kateder andragogiky, pedagogiky a psychologie filozofické fakulty Univerzity Karlovy, z Vysoké školy ekonomické v Praze, resp. odborníci na problematiku školského managementu a řízení kvality ve vzdělávání. Všichni uvedení se v kursu zároveň angažují lektorsky a podílí se na získávání zpětné vazby. Její vyhodnocení, včetně ověření úspěšnosti absolventů v praxi a jejich hodnocení managementy škol by mohlo potvrdit, že tento model přípravy učitelů odborných předmětů pro střední odborné školy je nejen ekonomický a racionální, ale i věcně správný a vyhovující potřebám pedagogické teorie a praxe.

RNDr. Jan Žufan, PhD., MBA absolvoval v roce 1987 matematicko-fyzikální fakultu UK v Praze, doktorát přírodních věd získal v oboru teorie vyučování fyzice. Do roku 1999 působil v regionálním školství jako učitel základní školy a gymnázia a ředitel střední a vyšší odborné školy. Od roku 1999 působil v různých pozicích ve společnosti ČEZ, a. s., v úseku personalistika a úseku bezpečnostního ředitele. Zaměřoval se zejména na oblast podpory personálního řízení informačními systémy a na personální faktory bezpečnosti informací informačních systémů. Od roku 2002 spolupracuje s katedrou andragogiky a personálního řízení FF UK v Praze (garantuje a vyučuje předmět Informační systémy v personálním řízení), kde také v roce 2007 získal titul PhD. v oboru andragogika. V letech 2006 – 2008 absolvoval studium MBA na Prague International Business School při VŠE v Praze. Od ledna roku 2009 je prorektorem VŠH s odpovědností za celoživotní vzdělávání a organizaci.

Použitá literatura a prameny:

[1] **Beránek J.:** Makroekonomický článek o krizi v cestovním ruchu, in Sborník recenzovaných příspěvků z mezinárodní vědecké konference Hotelnictví, turismus a vzdělávání dnes a zítra, Praha 2009, Vysoká škola hotelová, ISBN 978-80-86578-95-8

- [2] **Hotely a restaurace příští rok údajně propustí až tisíce lidí:** Právo, 8. 12. 2009, s. 16, ISSN 1211-2119
- [3] **Marinková H.:** Možnosti přípravy učitelů odborných předmětů a učitelů odborného výcviku, in Odborné vzdělávání 5/2009, Praha 2009, Národní ústav odborného vzdělávání, ISSN 1210-7387
- [4] **Rejstřík škol a školských zařízení:** Ústav pro informace ve vzdělávání: <http://rejskol.msmt.cz/>, 25. 12. 2009, 18:00
- [5] **Rozhodnutí o akreditaci vzdělávací instituce,** MŠMT ČR, č.j. 32 006/2005-25, ze dne 1. 11. 2005
- [6] **Rozhodnutí o udělení akreditace,** MŠMT ČR, č.j. 9419/2009-25-232, ze dne 30. 6. 2009
- [7] **Švec V.:** Zdokonalování přípravného vzdělávání učitelů, in Učitelé jako profesní skupina, jejich vzdělávání a podpůrný systém, sborník z celostátní konference, 1. díl, Praha 2001, Universita Karlova v Praze – Pedagogická fakulta, s. 168, ISBN 80-7290-059-5
- [8] **Vašutová J.:** Kvalifikační předpoklady pro nové role učitelů, in Učitelé jako profesní skupina, jejich vzdělávání a podpůrný systém, sborník z celostátní konference, 1. díl, Praha 2001, Universita Karlova v Praze – Pedagogická fakulta, s. 168, ISBN 80-7290-059-5
- [9] **Vašutová J.:** Návrh profesního standardu, in Učitelé jako profesní skupina, jejich vzdělávání a podpůrný systém, sborník z celostátní konference, 1. díl, Praha 2001, Universita Karlova v Praze – Pedagogická fakulta, s. 168, ISBN 80-7290-059-5
- [10] **Zákon č. 561/2004 Sb.,** o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, <http://aplikace.msmt.cz/Predpisy1/sb190-04.pdf>, 8. 1. 2010, 18:00
- [11] **Zákon č. 563/2004 Sb.,** o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, <http://aplikace.msmt.cz/Predpisy1/sb190-04.pdf>, 8. 1. 2010, 18:00
- [12] **Zaměstnanost v NH podle oblastí:** Český statistický úřad, [http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/t/2D0042EE8F/\\$File/310109q226.xls](http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/t/2D0042EE8F/$File/310109q226.xls), 25. 2. 2009, 16:00
- [13] **Zasedání Národního shromáždění československého r. 1919:** Tisk 516. Návrh členů Národního Shromáždění prof. Dra Velicha, prof. Dra Srdínka, prof. Dra F. Krejčího, F. V. Krejčího, Housera, Dra Lukavského a soudruhů, aby byla zřízena československá státní vysoká škola obchodní v Praze. http://www.psp.cz/eknih/1918ns/ps/tisky/t0516_00.htm, 4. 1. 2010, 21:00

ZE ŽIVOTA ŠKOLY – FROM SCHOOL LIFE

Šárka Mejcharová

Klub absolventů vysoké školy hotelové

Abstrakt: Klub absolventů a přátel vysoké školy hotelové v Praze 8, byl založen v roce 2009. Jeho posláním je vytvářet, udržovat a rozvíjet kontakty mezi absolventy a přáteli Vysoké školy hotelové a upevňovat sounáležitost a informovat o aktuálním dění na VŠH.

Klíčová slova: Klub absolventů a přátel Vysoké školy hotelové, spolupráce, kontakty, rozvoj, neformální setkání, pomoc, rada, zábava

Graduate's Club at the Institute of Hospitality Management in Prague

Abstract: Club of friends and graduates of The Institute of Hospitality Management in Prague was established in 2009. The goal is to generate, supply, continue and simplify contracts between graduates and friends of The Institute and stabilize fellowship and notify about news.

Key words: Graduates' Club at the Institute of Hospitality Management in Prague, cooperation, contracts, development, informal meeting, help.

V průběhu roku 2008 vznikla na Vysoké škole hotelové iniciativa, která vedla v roce 2009 k založení Klubu absolventů a přátel VŠH. Již dříve existovalo a ještě stále existuje občanské sdružení Promované inženýrky, které bylo primárně určené a založené také absolventkami VŠH, ale ty pak své řady rozšířily i o absolventky jiných vysokých škol, úspěšné manažerky a majitelky firem a svoji činnost rozvíjely jiným směrem. Motivem v obou případech však byla snaha o udržení kontaktů mezi bývalými spolužáky, ožívování pocitu sounáležitosti s alma mater a informovat o dění nejen na Vysoké škole hotelové v Praze 8, ale i v celém spektru činností souvisejících s oborem hotelnictví a lázeňství. Klub absolventů a přátel VŠH při svém založení a se nechal inspirovat absolventskými kluby jiných vysokých škol, které mají již dlouholetou tradici a s úspěchem plní všechna předsevzetí, která si na sebe vzal i Klub absolventů Vysoké školy hotelové v Praze 8. Klub absolventů a přátel VŠH se snaží naplňovat své poslání při neformálních setkáních, která se konají zatím jen nepravidelně a účastní se jich skální příznivci Klubu absolventů a přátel VŠH. Přesto své aktivity Klub absolventů a přátel VŠH dále rozvíjí a rozšiřuje.

je a ve svých snahách neustává. Členové našeho Klubu absolventů a návštěvníci jeho akcí vítají možnost seznámit se s novými lidmi pracujícími v oboru hotelnictví a lázeňství, získat nové kontakty, vyměnit si zkušenosti, požádat o pomoc či odbornou radu a v neposlední řadě i možnost propagace své vlastní firmy, výrobku či služby. S tím, jak se rozvíjí spektrum oborů, které je možné na Vysoké škole hotelové studovat - nově jsou to i například - Management krize auditu a prosperity, Marketingové komunikace, Management destinace cestovního ruchu – oborech magisterských, v oborech bakalářských pak i Management dopravních cest, Management volného času, Marketingové komunikace ve službách – tím se také rozšiřuje pole působnosti či lépe řečeno horizont zaměření členů a přátel Klubu absolventů a přátel Vysoké školy hotelové. Nejbližším plánovaným setkáním by měl být neformální golfový turnaj na jaře 2010. Proto bychom i touto cestou rádi informovali širokou odbornou veřejnost o existenci Klubu absolventů a přátel VŠH a upozornili všechny, že je otevřen nejen pro bývalé absolventy VŠH, ale i pro přátele Vysoké školy hotelové v Praze 8 a přizvat všechny k aktivní účasti na jeho činnosti či k návštěvě akcí Klubem absolventů a přátel Vysoké školy hotelové pořádaných. O aktuálním dění v Klubu absolventů a přátel VŠH a jeho akcích budou vždy uvedeny veškeré informace na webových stránkách Vysoké školy hotelové v Praze 8 – www.vsh.cz.

Ing. Mgr. Et Bc. Šárka Mejcharová
Místopředsedkyně Klubu absolventů
Vysoké školy hotelové

Z obsahu příštího čísla 12/2010

- O organizaci cestovního ruchu v Bulharsku
- Management kvality v cestovním ruchu ve vybraných evropských zemích – stanoviska a náměty
- Cestovní ruch v platební bilanci Slovenska
- Cestovní ruch v platební bilanci České republiky
- Interní certifikace, nástroj zvyšování kvality služeb v cestovním ruchu

Upozornění pro čtenáře:

Příspěvky v časopise jsou recenzovány. Příspěvky neprocházejí jazykovou redakcí, za původnost textu a jazykovou správnost odpovídají autoři.

OBJEDNÁVKA ČASOPISU

Objednávám závazně ks výtisků časopisu

Czech Hospitality and Tourism Papers od

Časopis vychází 2x ročně a cena jednoho výtisku je 120,- Kč (včetně DPH).

Jméno a příjmení

Organizace

IČO:

DIČ:

Telefon, mobil:

E-mail:

Platby zasílejte na účet č. 92568770297/0100, var. symbol: 18.

Daňový doklad (faktura) o zaplacení bude vystavena na Vaše vyžádání.