



Strategie rozvoje cestovního ruchu v Mariánských Lázních

Analytická a návrhová část

Srpen 2023

DRAFT k 1. 8. 2023

Culture  matters

 KREIA
group

Město Mariánské Lázně

Ruská 155, 353 01 Mariánské Lázně

IČ: 00254061

V Praze 1. 8. 2023

Vážený pane starosto,

dovolujeme si Vám předložit studii, jejíž předmětem je „Strategie rozvoje cestovního ruchu v Mariánských Lázních“.

Hlavním cílem studie je na základě vstupní analýzy cestovního ruchu v Mariánských Lázních připravit návrhovou část strategie rozvoje cestovního ruchu obsahující strategickou a implementační část pro nadcházející období. V úvodní analytické části studie představujeme současný stav cestovního ruchu v Mariánských Lázních. Tato část se věnuje nabídce a poptávce cestovního ruchu ve městě i systému řízení cestovního ruchu ve městě vč. představení již zpracovaných strategických dokumentů pro oblast cestovního ruchu. Závěry z analytické části studie jsou shrnuty v rámci SWOT analýzy. Následně jsou prezentovány závěry z realizovaných workshopů a online výzkumných anket zaměřených na místní obyvatele a odbornou veřejnost. Návrhová část studie se skládá ze strategické a implementační části. Ve strategické části je stanovena rozvojová vize, strategické cíle, priority a měřicí indikátory. Implementační část pak převádí výše stanové do praxe pomocí Akčních plánů.

Pevně věříme, že Vám tato analýza poskytne užitečné informace a bude hodnotným podkladem pro Vaši další činnost. V případě Vašeho zájmu jsme připraveni Vám nabídnout asistenci při používání zpracovaného materiálu či v rámci případné budoucí spolupráce.

S pozdravem

Ondřej Špaček

Culture Matters s.r.o.

Obsah studie:

Analytická část: Cestovní ruch v Mariánských Lázních	3
Základní představení a význam cestovního ruchu	4
Analýza nabídky a poptávky cestovního ruchu	7
Rámcová kvantifikace přínosů z cestovního ruchu	31
Analýza systému řízení cestovního ruchu	36
SWOT analýza současného stavu cestovního ruchu	42
Realizace pracovních workshopů a online výzkumných anket	45
Hlavní závěry z pracovních workshopů	46
Hlavní závěry z online výzkumné ankety mezi místními obyvateli	49
Hlavní závěry z online výzkumné ankety mezi odbornou veřejností	64
Návrhová část: Rozvoj cestovního ruchu v Mariánských Lázních	86
Strategická část strategie rozvoje cestovního ruchu	87
Implementační část strategie rozvoje cestovního ruchu	107

Analytická část: Cestovní ruch v Mariánských Lázních

Základní představení a význam cestovního ruchu v Mariánských Lázních

Mariánské Lázně

Město Mariánské Lázně se rozprostírá na západě Čech v **Karlovarském kraji, okres Cheb**. Město je od svého založení spojováno s **léčivými prameny a lázeňstvím**, v tomto oboru se s daným místem pojí významná tradice a je také **druhým největším lázeňským městem** v České republice. Díky těmto okolnostem jsou Mariánské Lázně od roku 2021 na seznamu Světového dědictví **UNESCO** v rámci produktu Slavná lázeňská města Evropy. Město žije **bohatým kulturním životem** a pořádá se zde řada **festivalů i sportovních událostí**.

Status: město

Pověřená obec:

Obec s rozšířenou působností:

Okres: Cheb

Kraj: Karlovarský

Počet obyvatel (2022): 12 237 osob

Rozloha: 51,81 km²

Nadmořská výška: 578 m n. m.

Počet částí obce: 6

Katastrální území: 4

Sport:

Blízko města se nachází jedno z nejstarších golfových hřišť v Evropě a menší lyžařský areál. Přímo ve městě je zázemí pro mnoho různorodých sportů.

Doprava:

Město leží na železničním koridoru Plzeň-Cheb s přímým spojem do Prahy. Okolo města, nikoliv přes něj, vede silnice 1. třídy propojující dálnice D5 a D6. V městě funguje trolejbusová MHD.

Hlavní ekonomická odvětví:

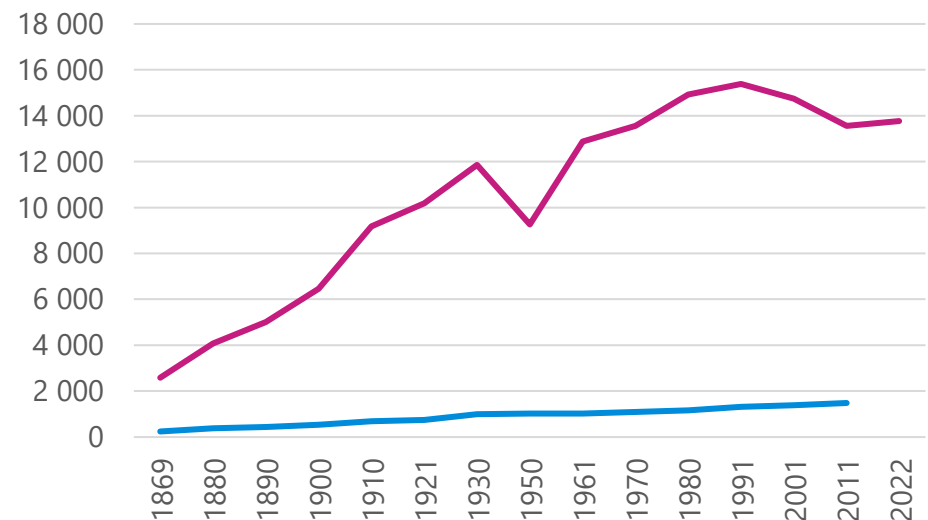
cestovní ruch, lázeňství, zemědělství, lesnictví a potravinářství

Školství:

Působí zde 4 ZŠ a 1 ZUŠ. Studovat lze na 3 středních školách, vysokoškolské vzdělání není aktuálně ve městě dostupné.



Vývoj počtu obyvatel a počtu domů dle sčítání lidu



— Vývoj počtu domů

— Vývoj počtu obyvatel

Zdroj: ČSÚ

demografie (k 31. 12.)	počet obyvatel	z toho dětí (0-14 let)	z toho seniorů (65 a více let)
rok 2022	13 766	1 542 (cca 12 %)	3 252 (cca 26 %)

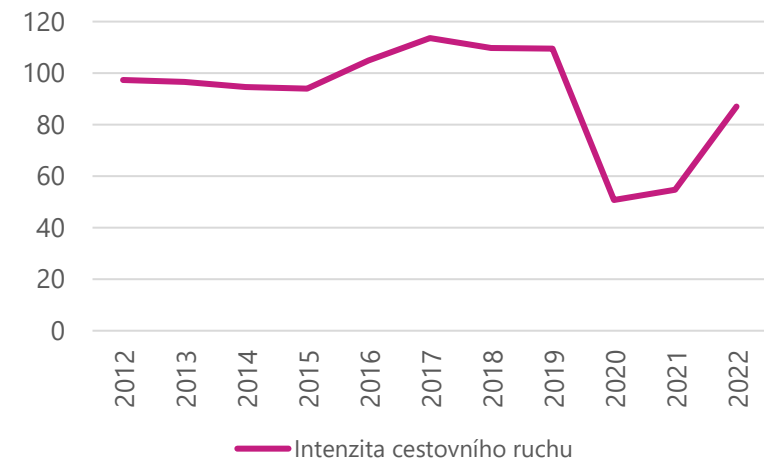
Význam cestovního ruchu v Mariánských Lázních

Cestovní ruch představuje pro Mariánské Lázně velmi významné odvětví ekonomické činnosti. Toto tvrzení lze podložit například daty o struktuře ekonomicky aktivního obyvatelstva dle odvětví a ukazatelem intenzity cestovního ruchu. **V pohostinství a ubytování pracuje 1 320 osob, což tvoří 17 % celkové zaměstnanosti, většinou u žen.** Ukazatel intenzity cestovního ruchu (počet přenocování / počet obyvatel) dosahuje nadprůměrných čísel (průměr v ČR je 3,04 v roce 2021). Z výsledků vyplývá, že na 1 obyvatele připadlo až 87 návštěvníků v roce 2022.

Struktura ekonomicky aktivního obyvatelstva města Mariánské Lázně

Ekonomicky aktivní obyvatelstvo	Podíl	Celkem	v tom	
			muži	ženy
Ekonomicky aktivní celkem	100 %	7 964	4 128	3 836
zemědělství, lesnictví a rybolov	2 %	171	123	48
průmysl	16 %	1 256	792	464
stavebnictví	6 %	478	425	53
obchod, opravy motorových vozidel a spotřebního zboží	10 %	817	386	431
pohostinství a ubytování	17 %	1 320	580	740
doprava, pošty a telekomunikace	6 %	439	310	129
peněžnictví a pojišťovnictví	2 %	134	62	72
činnosti v oblasti nemovitostí, služby pro podniky, výzkum	4 %	317	173	144
veřejná správa, obrana, povinné sociální zabezpečení	4 %	358	241	117
školství, zdravotnictví, veterinární a sociální činnosti	16 %	1 255	305	950
ostatní veřejné a osobní služby	7 %	575	280	295
nezjištěné odvětví	11 %	844	451	393

Intenzita cestovního ruchu sledované destinace



Zdroj: vlastní zpracování

CESTOVNÍ RUCH A LÁEŇSTVÍ V MARIÁNSKÝCH LÁZNÍCH

- Jsou **klíčovými odvětvími** pro město / destinaci
- **zaměstnávají nejvíce osob** (17 % všech ekonomicky aktivních)
- díky multiplikačnímu efektu **generují příjmy i v širším okolí,**
- dosahuje **nadprůměrné intenzity,** což může vyvolat i nepříznivé dopady cestovního ruchu (iritace obyvatel, tlaky na udržitelný rozvoj).

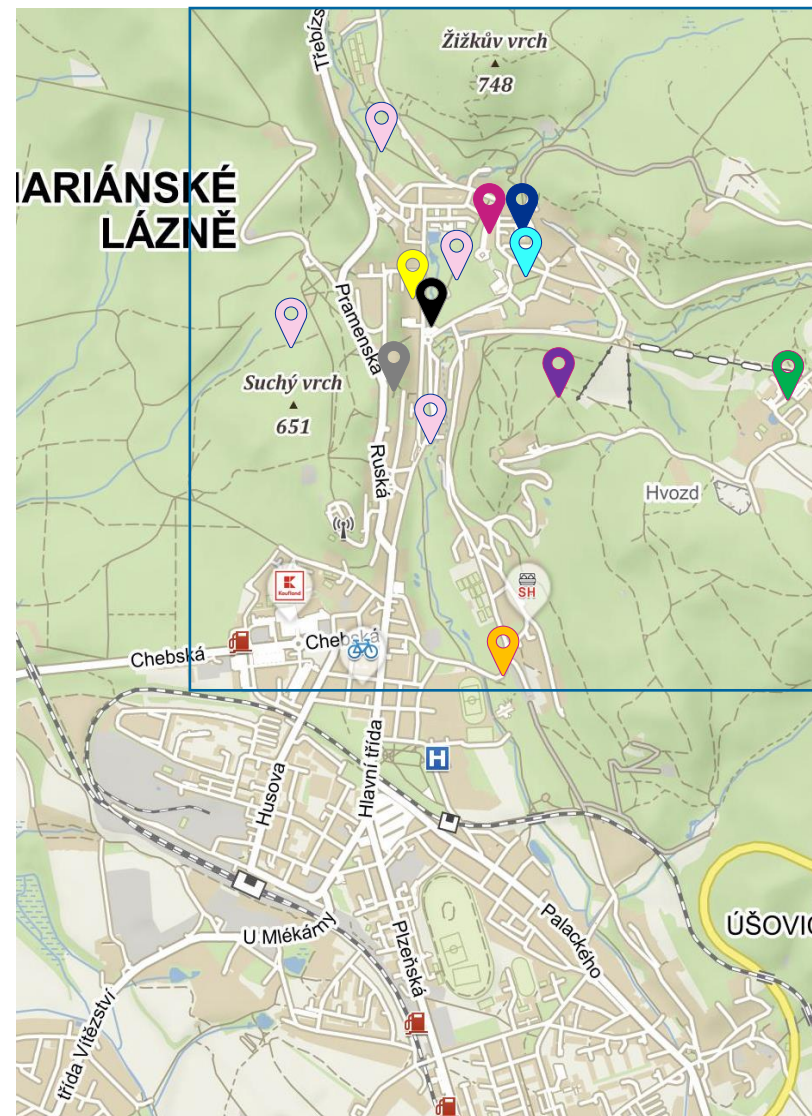
Analýza nabídky a poptávky cestovního ruchu v Mariánských Lázních

Turistické atrakce v Mariánských Lázních

Většina hlavních **turisticky významných atrakcí se nachází v území MPR v severní části města**. Celá tato oblast navíc spadá do pásma ochrany **UNESCO (od roku 2021)**, což determinuje její kulturně-historický a mezinárodní význam.

Významné turistické atrakce v Mariánských Lázních

Název turistické atrakce	
Památky nadregionálního významu	 Městská památková rezervace Mariánských Lázní
	 Hlavní kolonáda a zpívající fontána
	 Kolonáda Ferdinandova pramene
	 Rozhledna Hamelika
	 Park Bohemium
Památky místního významu	 Parky
	 Městské muzeum
	 Chrám sv. Vladimira
	 Kostel na Nebevetí Panny Marie
	 Casino Marienbad (koncertní sál)
	 Sochy Franze Josefa I a Edwarda VII



Zdroj: vlastní zpracování
Culture Matters s.r.o., IČ: 03457991

Zdroj: vlastní zpracování

Slavná lázeňská města Evropy

Slavná lázeňská města Evropy (*The Great Spa Towns of Europe*) je označením komponované nadnárodní památky světového významu zapsané na Seznam světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO. Mariánské Lázně patří mezi **11 výjimečných lázeňských měst ze 7 zemí**, která v roce 2021 proměnila nominaci a získala tak tento důležitý stupeň ochrany. Společně se sledovanou destinací dosáhly v České Republice zápisu také ostatní města tzv. západočeského lázeňského trojúhelníku, tedy **Karlovy Vary** a **Františkovy Lázně**. Ačkoliv se jedná o řadu unikátních měst a destinací, **všech 11 lázeňských měst společně představuje pouze 1 položku na Seznamu světového dědictví**. Proces vyjednávání trval 11 let, k pozitivnímu rozhodnutí dospěl mezivládní Výbor světového dědictví na svém 44. zasedání ve městě Fu-čou v Číně dne 24. 7. 2021.

Komponenty památky Slavná lázeňská města Evropy

Stát	Lázeňské město
BE	Belgie Spa
CZ	Česká Republika Františkovy Lázně
	Karlovy Vary
	Mariánské Lázně
FR	Francie Vichy
IT	Itálie Montecatini Terme
DE	Německo Baden-Baden
	Bad Ems
	Bad Kissingen
AT	Rakousko Baden u Vídně
GB	Velká Británie City of Bath

PROČ MARIÁNSKÉ LÁZNĚ?

Lázeňský trojúhelník disponuje **největším výskytem termálních a minerálních pramenů na území ČR**. Mariánské Lázně Jsou jedny z největších a nejvýznamnějších tuzemských lázeňských měst, historie lázeňství tu sahá až do 16. století

Proces zápisu

- **2006:** bylo sestaveno odborné posouzení historických center měst Karlovy Vary, Mariánské Lázně a Františkovy Lázně,
- **2009:** objevila se myšlenka transformace národní nominace na sériovou nadnárodní nominaci,
- **2010:** Národní památkový ústav vypracoval srovnávací analýzu světového lázeňského dědictví,
- **2013:** vznikla oficiální struktura pro přípravu nominační dokumentace,
- **2015:** zpracovaly se odborné podklady pro rozhodnutí o konečném složení nominace,
- **2016:** byl sestaven seznam vybraných lázeňských měst.

Baden bei Wien



Spa

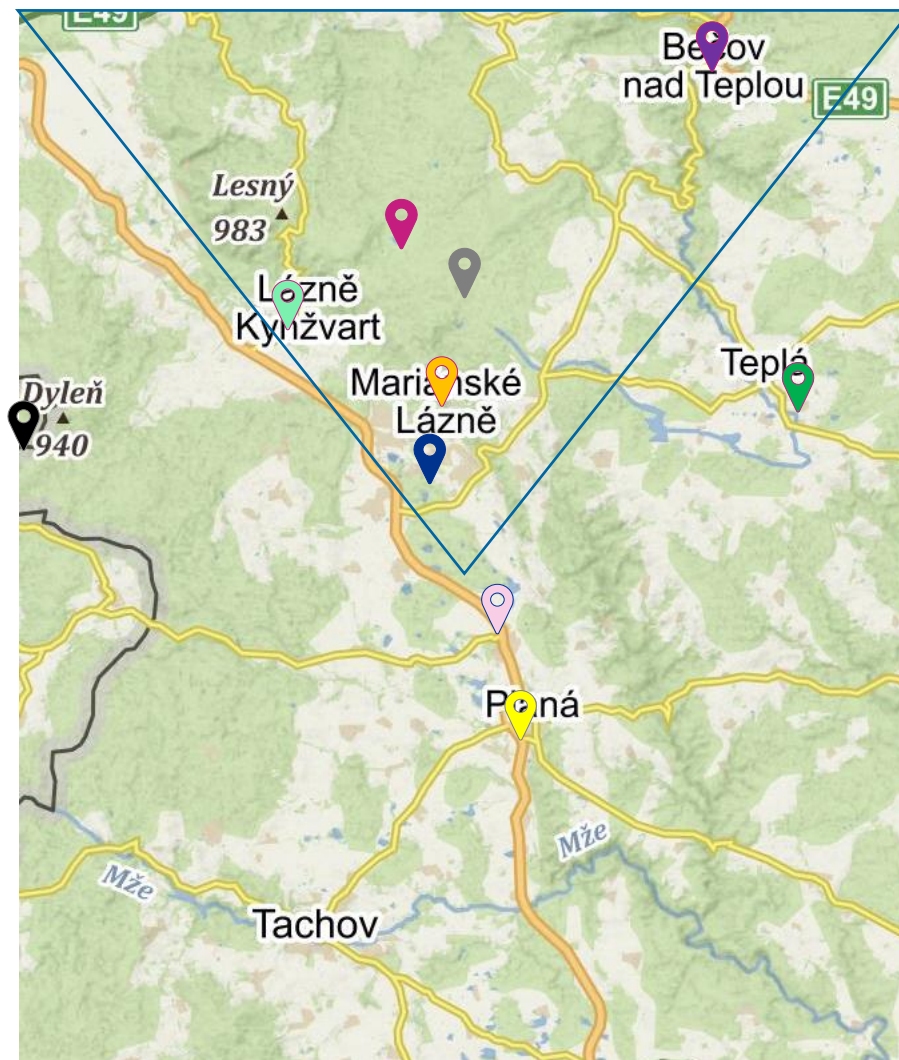


Turistické atraktivity v okolí Mariánských Lázní

Okolí Mariánských Lázní **dominují především přírodní atraktivity**. Město se totiž nachází v jižním cípu **CHKO Slavkovský les**, v rámci kterého je vyhledávána především naučná stezka Kladská. Významnými kulturně-historickými památkami jsou klášter v Teplé a hrad a zámek v Bečově nad Teplou.

Významné turistické atraktivity v Mariánských Lázních

Název turistické atraktivity	
	CHKO Slavkovský les
	Naučná stezka Kladská
	Geologický park
	Hrad a zámek Bečov
	Klášter premonstrátů Teplá
	Městečko Chodová Planá
	Koupaliště Lido
	Přírodní rezervace Smrad'och
	Zámek Kynžvart a lázeňské městečko
	Hornické muzeum Planá
	Střed Evropy



Zdroj: vlastní zpracování

Zdroj: vlastní zpracování
Culture Matters s.r.o., IČ: 03457991

CHKO Slavkovský les

Jedna s rozsáhlejších a starších chráněných krajinných oblastí – CHKO Slavkovský les – se rozpíná v pomyslném **trojúhelníku mezi městy Karlovy Vary, Františkovy Lázně a Mariánské Lázně**. Ač je CHKO situováno především do **Karlovarského kraje**, na jihu zasahuje i do **kraje Plzeňského**. Většinu území sice pokrývá **rozsáhlý lesní komplex**, je však doplněn **mnoha jinými přírodními prvky**. CHKO je rovněž bohatá na faunu a flóru, lze tu najít řadu **endemitů**. **Nejvyšší vrcholy** Slavkovského lesa **Lesný** a **Lysina** leží západní části.

- **rozloha:** 611 km²
- **nadmořská výška:** 374–983 m n. m.
- **vyhlášení:** 21. 6. 1974
- **35 maloplošných zvláště chráněných území:** 2 národní přírodní rezervace, 3 národní přírodní památky, 12 přírodních rezervací a 18 přírodních památek
- **Natura 2000:** 24 evropsky významných lokalit, ptačí oblast Doupovské hory
- **Významné přírodní prvky:** rašeliniště, vrchoviště, přechodová rašeliniště, rašelinné a podmáčené smrčiny, blatkové bory, mokřadní, slatinné a rašelinné louky, různé typy prameništ, drobné vodoteče, oligotrofní vodní plochy, unikátní hadcová květena, vřesoviště, vývěry pramenů, minerálek a mofetů (výron suchého oxidu uhličitého), zachovalé bučiny nebo údolí meandrujících toků řek Teplé a Ohře s skalními útvary
- registrováno více **než 1 000 vývěrů minerálních vod**
- **fenomén přírodních léčivých zdrojů se proto stal jedním z hlavních předmětů ochrany ve Slavkovském lese**

TOP CÍLE V OKOLÍ MARIÁNSKÝCH LÁZNÍ

- centrální oblast Slavkovského lesa v okolí Kladské
- přírodní rezervace Smrad'och
- národní přírodní památka Upolínová louka pod Křížky
- naučná stezka Geologický park v Mariánských Lázních

Mapa CHKO



Zdroj: slavkovskyles.nature.cz

Naučná stezka Kladská



Zdroj: marianskkelazne.cz

Vybrané kulturní akce a události

Zahájení lázeňské sezóny

Měsíc konání: květen

Délka trvání: 1 den

Každoroční slavnostní svěcení a otevírání minerálních pramenů, průvod, řemeslný jarmark aj.



Zdroj: marianskelazne.cz

KOK – Kulturně ozdravná kúra

Měsíc konání: květen

Délka trvání: 2 dny

Multižánrový festival pro celou rodinu (hudba, debaty, slam poety, divadlo).



Zdroj: marianskelazne.cz

Jazzové lázně

Měsíc konání: červen

Délka trvání: týden

Jazzové lázně tradičně přináší odpolední koncerty na lázeňské kolonádě po celý týden.



Zdroj: marianskelazne.cz

MOVOMAL 2023

Měsíc konání: červenec

Délka trvání: 1 den

Představení pouličních umělců nejrůznějších žánrů, součástí je běžecký závod SpaRun.



Zdroj: marianskelazne.cz

Chopinův festival

Měsíc konání: srpen

Délka trvání: týden

Mezinárodně uznávaný festival vážné hudby, vč. bienále klavírní soutěže.



Zdroj: marianskelazne.cz

Filmový festival

Měsíc konání: květen

Délka trvání: 3 dny

Mezinárodní filmový festival zaměřující se na filmová díla experimentální povahy.



Zdroj: marianskelazne.cz

Lázeňský food festival

Měsíc konání: září

Délka trvání: 2 dny

Víkend plný skvělého jídla, výtečného vína, milých setkání a v rytmu houpání.



Zdroj: marianskelazne.cz

Lázeňský festival jablek

Měsíc konání: říjen

Délka trvání: 1 den

Tradiční festival na oslavu podzimní sklizně jablek a hrušek na kolonádě.



Zdroj: marianskelazne.cz

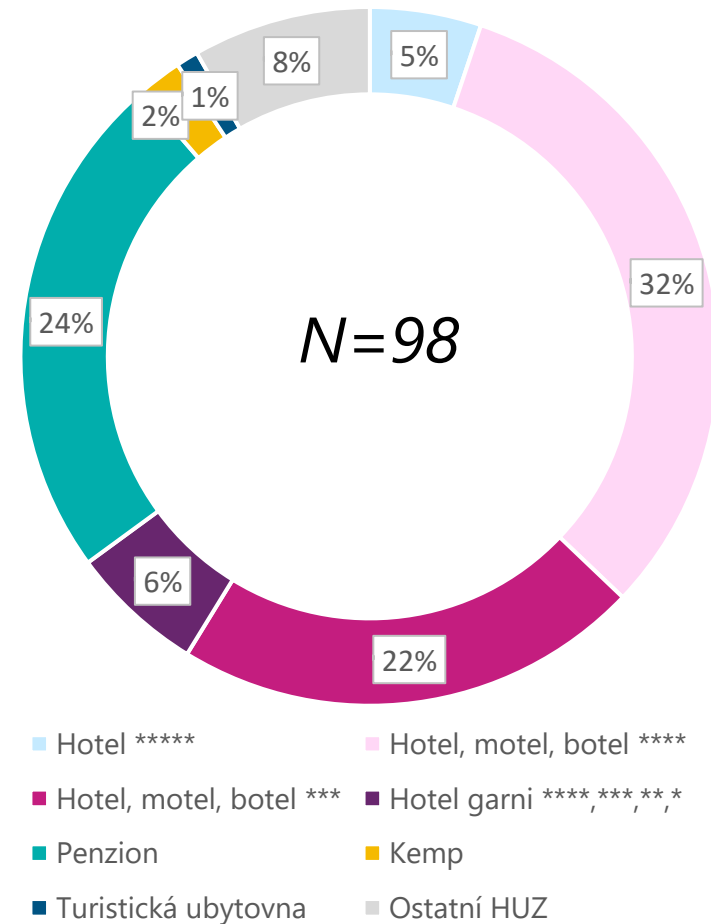
Ubytovací zařízení v roce 2022 – typologie

Co se týče kategorií hromadných ubytovacích zařízení, dominují především hotely****,*** a penziony. **Hotely***** a hotely garni, které by mohly přilákat vysoce bonitní klientelu jsou zastoupeny spíše minimálně.** Chatové osady a hotely* nejsou v destinaci vůbec, což lze, vzhledem k profilaci destinace, spíše kvitovat. Příležitost, kam rozvíjet ubytovací kapacity představuje tzv. glamping, který zatím chybí.

Struktura /typologie HUZ v roce 2022

Celkový počet HUZ	98
Hotel *****	5
Hotel, motel, hotel ****	31
Hotel, motel, hotel ***	21
Hotel, motel, hotel **	1
Hotel, motel, hotel *	0
Hotel garni ****,***,**,*	6
Penzion	23
Kemp	2
Chatová osada	0
Turistická ubytovna	1
Ostatní HUZ	8

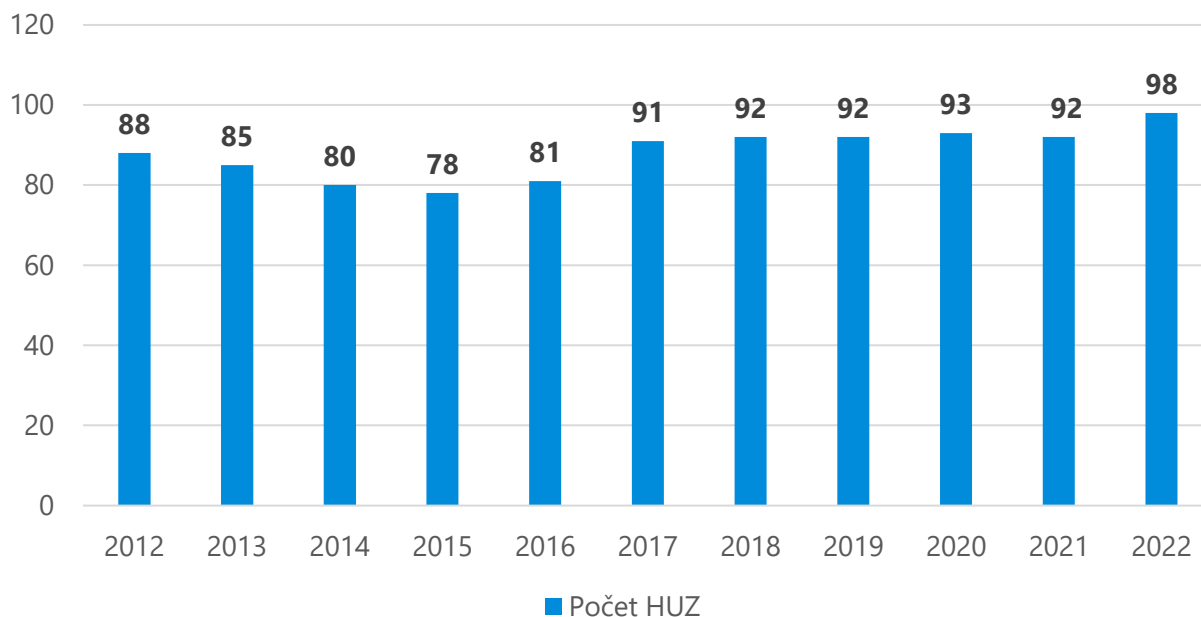
Struktura /typologie HUZ – procentuální vyjádření



Ubytovací zařízení – vývoj v čase

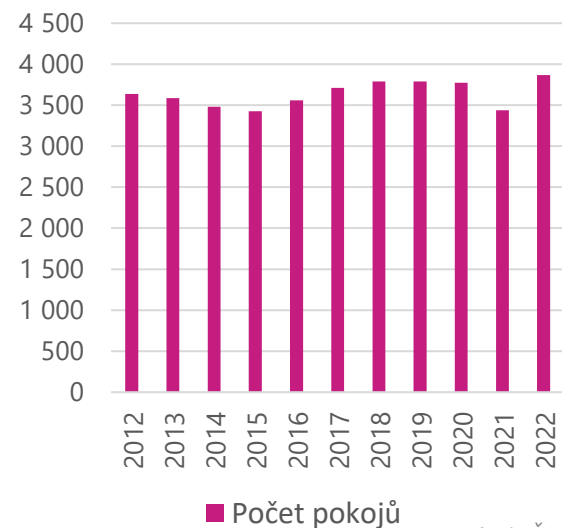
Od roku 2012 do roku 2015 došlo k poklesu jak počtu HUZ, tak pokojů i lůžek. Po roce 2015 dochází k růstu a následné stagnaci všech sledovaných ukazatelů. **Zajímavá je změna mezi roky 2020 a 2021, kdy došlo k poklesu o 1 ubytovací zařízení, avšak propad pokojů a lůžek je mnohem větší.** To lze vysvětlit uzavřením některého z významného, vysokokapacitního rezortu a či změnou ve struktuře HUZ (méně hotelů *****, ****, *** a více penzionů v roce 2021). **V roce 2022 počet všech sledovaných ukazatelů po pandemickém propadu opět narůstá.**

Vývoj počtu HUZ



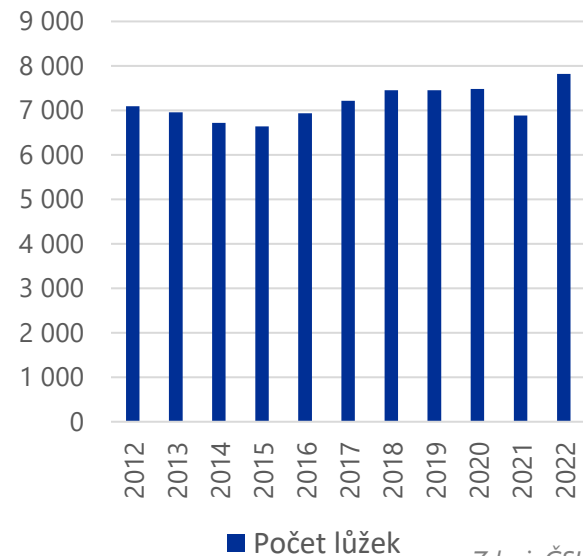
Zdroj: ČSÚ

Vývoj počtu pokojů



Zdroj: ČSÚ

Vývoj počtu lůžek

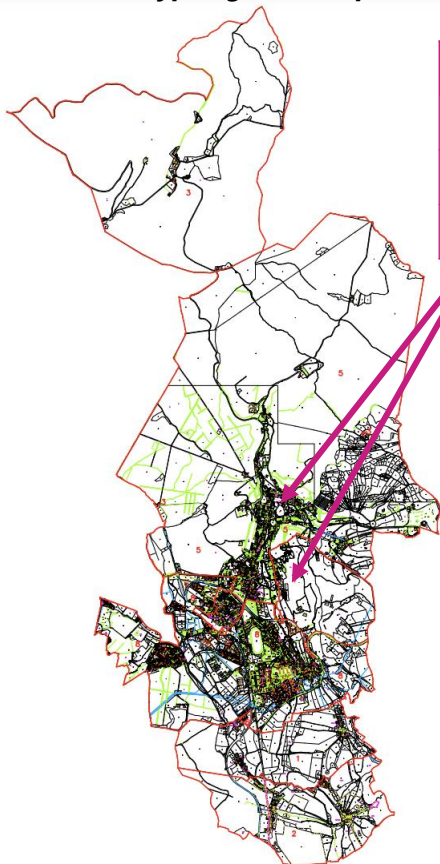


Zdroj: ČSÚ

Místní koeficient u daně z nemovitosti

Od 1. ledna 2021 na základě zákona č. 609/2020 Sb. je obec **oprávněna stanovit obecně závaznou vyhláškou** pro všechny nemovité věci na území celé obce nebo pro všechny nemovité věci na území jednotlivé části obce **jeden místní koeficient ve výši v rozmezí 1,1 až 5**. Místním koeficientem se **vynásobí daň poplatníka za jednotlivé druhy pozemků, zdanitelných staveb nebo zdanitelných jednotek**, popřípadě jejich souhrny. V Mariánských Lázních je ošetřena vyhláškou č. 3/2013 o stanovení koeficientů pro výpočet daně z nemovitostí.

Struktura /typologie HUZ – procentuální vyjádření



Koeficient	Pozemky / stavby
1,6	pro část obce 1, 2, 3, 6
2,5	pro část obce 4, 8
3,5	pro část obce 5, 7

SITUACE

V MARIÁNSKÝCH LÁZNÍCH

Město se pohybuje spíše ve **vyšších hodnotách koeficientu** v částech, které jsou nejvíce turisticky a podnikatelsky zatížené. Nabízí se s koeficientem pracovat jinak u jednotek sloužících k podnikání, podobně jako má např. Jáchymov.

Komparace koeficientu daní z nemovitosti u lázeňských měst

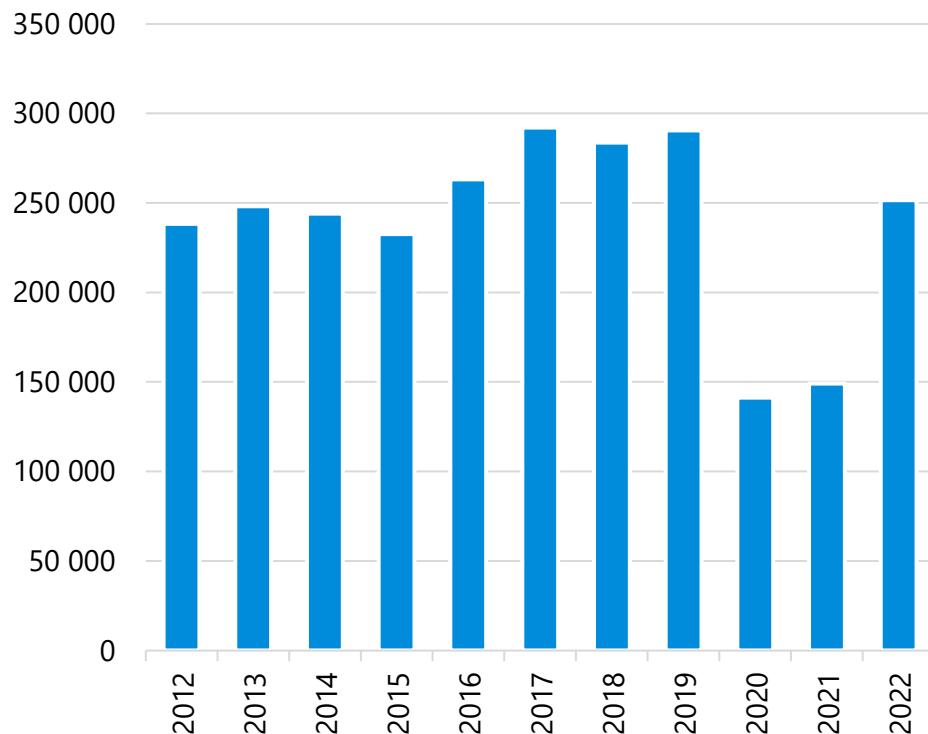
Název Lázní	Typ / velikost koeficientu
Lázně Kynžvart	Zrušeno
Karlovy Vary	Celé území: 4,5
Františkovy Lázně	<ul style="list-style-type: none"> • Františkovy Lázně, Horní Lomany, Slatina: 3,5 • Žirovice: 2,5 • Dlouhé Mosty, Jedličná, Krapice: 1,6
Konstantinovy lázně	<ul style="list-style-type: none"> • Konstantinovy Lázně: 1,4 • Okrouhlé Hradiště, Poloučany, Dlouhé Hradiště, Nová Ves u Bezdržic, Potín, Břetislav: 1,0
Jáchymov	Celé území: 1,5 stanoveno pro jednotky určené k podnikání
Teplice	Celé území: 4,5
Mšené	Celé území: 2

Zdroj: vlastní zpracování

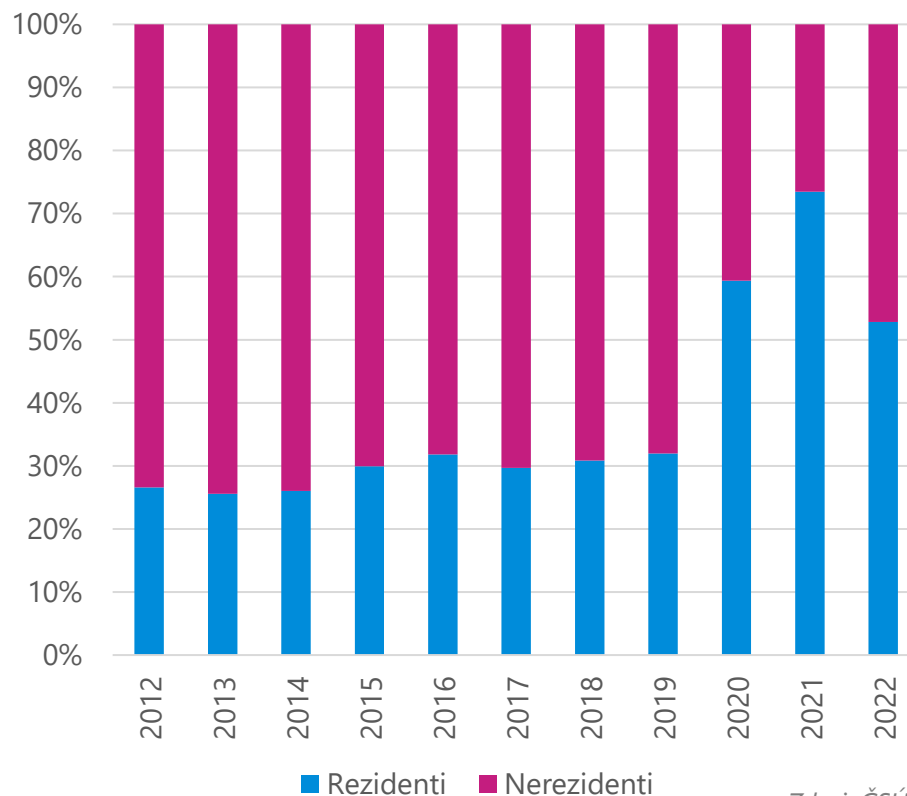
Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních

Vývoj počtu hostů (resp. návštěvníků) v HUZ setrvale rostl od roku 2012, až na mírný propad v letech 2014 a 2015. Růst kulminoval v letech 2017 a 2018, kdy počet návštěvníků převýšil **290 000 ubytovaných hostů**. Hlavními zdrojovými trhy byly zahraniční země, nerezidentů činilo v HUZ až 70 %. Velkou ránu způsobila pandemická situace nemoci COVID-19 v letech 2020 a 2021, která snížila počet hostů zhruba o 2/3 a proměnila strukturu návštěvníků. V pandemických sezónách výrazně převážili domácí hosté, naopak zahraničních výrazně ubylo (pouze okolo 25 % v roce 2021). Dlužno podotknout, že reálně bylo v Mariánských Lázních ubytováno více osob, neboť statistiky vynechávají údaje o ubytování v soukromí nebo o službách typu Airbnb.

Vývoj počtu hostů v HUZ



Vývoj počtu hostů v HUZ – poměr rezidentů a nerezidentů

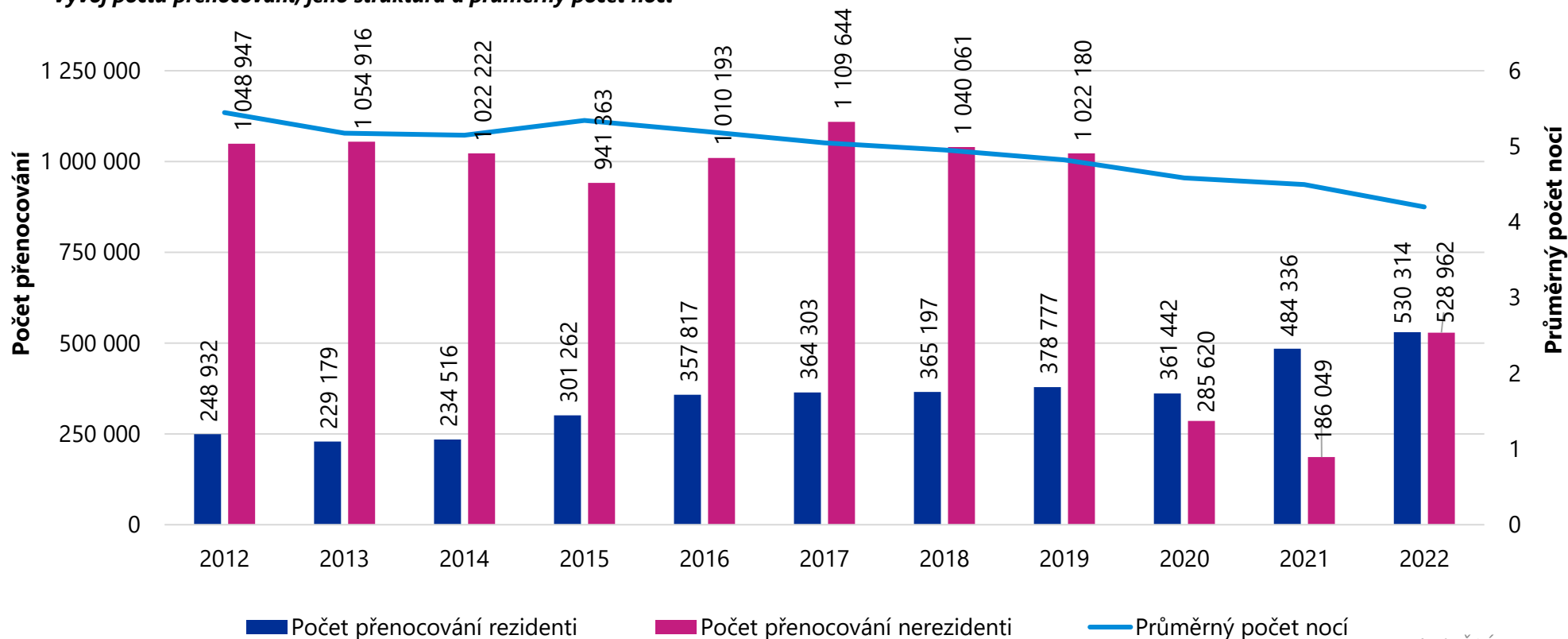


Zdroj: ČSÚ

Počet přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních

Vývoj počtu přenocování mezi roky 2012 až 2021 zdánlivě kopíruje vývoj počtu hostů v HUZ, a ačkoliv jsou čísla závratně vysoká, ve sledovaném období **trend vývoje spíše konstantě klesá. Pokles je vidět především u nerezidentní klientely, domácí hosté spíše stagnují.** Situaci výrazně ovlivnila situace v pandemických letech 2020 a 2021. Pokles počtu přenocování znamená, že hosté v HUZ spí méně nocí a zkracuje se délka jejich pobytu, což znázorňuje modrá linka **Průměrného počtu nocí na 1 os.** v grafu níže, která z **5,2 nocí spadla na 4,2 (2022).**

Vývoj počtu přenocování, jeho struktura a průměrný počet nocí



Zdroj: ČSÚ

TOP zdrojové země – nerezidenti (2022)

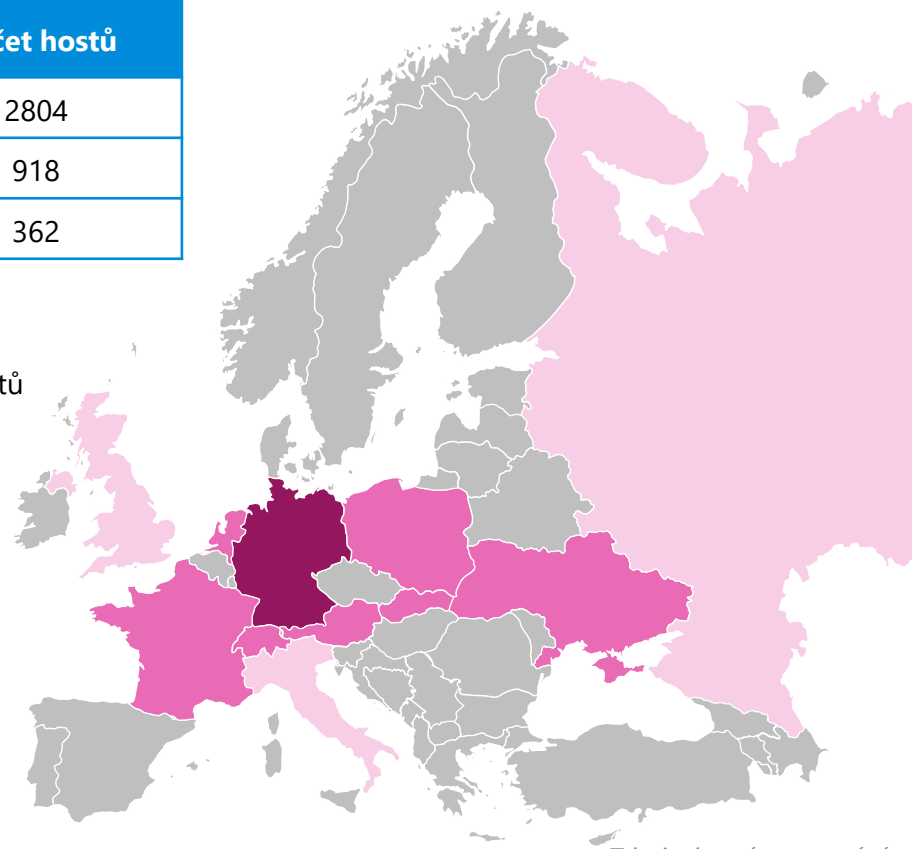
Za hlavní zdrojové země destinace lze považovat především všechny sousedící státy České Republiky a západní a jižní země Evropy. Dříve Mariánské lázně navštěvovali také hosté ze Španělska či Bulharska, kteří však pro rok 2022 nejsou evidováni. Nevýhodou je silná závislost na Německu, jenž tvoří majoritní podíl hostů. Příležitostí je tak orientace na Polsko nebo Francii, které by pomohly dominanci Německa zmírnit. Ze států mimo Evropu hraje významnou roli Izrael, minimálně zastoupený Tchaj-wan by však mohl skrývat významný potenciál.

Zdrojové země nerezidentů v roce 2022

Země Evropa	Počet hostů
Německo	88 565
Slovensko	4 110
Rakousko	3 029
Ukrajina	2 060
Polsko	1 990
Nizozemsko	1 360
Francie	1 252
Švýcarsko	1 179
Rusko	561
Spojené království	195
Itálie	167

Země zámoří	Počet hostů
Izrael	2804
USA	918
Tchaj-wan	362

0 až 1 000 hostů
 1 001 až 10 000 hostů
 nad 10 001 hostů

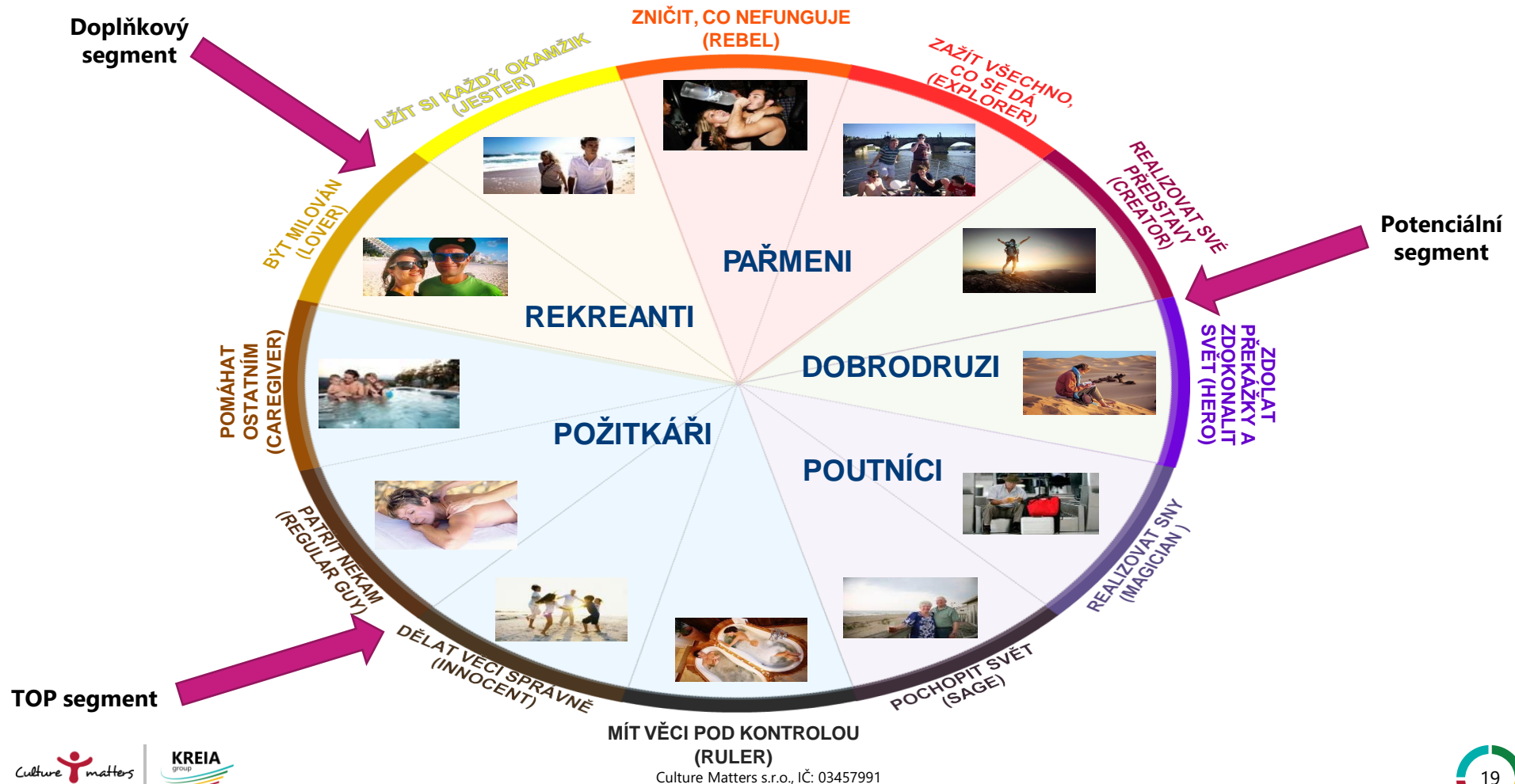


Zdroj: KIS Mariánské Lázně s.r.o

Zdroj: vlastní zpracování

Archetypální segmentace cílových skupin

Dělení cílových skupin dle jednotlivých archetypů je založeno na přístupu potenciálních návštěvníků k cestování – jejich způsobu cestování, očekávání, životního stylu, bariér, preferovaném typu destinace a chování spojeným se spotřebou v oblasti cestovního ruchu. Takto je možné rozlišit **pět základních skupin** - pařmeni, dobrodruzi, poutníci, požitkáři a rebelové, které se následně dělí do dvou podskupin (případně do čtyř v případě požitkářů). **TOP segmentem vhodným pro destinaci Mariánské Lázně je skupina Požitkáři, doplňkovým segment Rekreati, cílovou skupinou skýtající velký potenciál jsou díky přírodním atraktivitám v okolí Dobrodruzi.**



Archetypální segmentace cílových skupin - požitkáři

Pro **požitkáře** je při jejich cestách důležitá **kvalita nabízených služeb** a **snadná dostupnost**. Na cesty se vydávají **prostřednictvím cestovních kanceláří**, které pro ně zařizují i dílčí výlety. **Informace** o destinacích **čerpají z časopisů, propagačních materiálů** cestovních kanceláří. Při cestách rádi **poznávají přírodu, ochutnávají místní speciality a relaxují** v lázních a wellness centrech.



KDO JSME?

Jsme častěji **ženy** a lidé ve věku **35-64 let**. Je pro nás důležité, aby nás naše **práce bavila** a **přinášela nám uspokojení**. Rádi pracujeme na **zahradě** a čteme **časopisy**. Rádi si hrajeme s dětmi a milujeme **pasivní odpočinek - nicnedělání**.



DŮVODY K CESTOVÁNÍ

Během cestování chceme navštívit zajímavou **krajinu** a obecně rádi využíváme možnost **poznávat přírodu**. Na dovolené rádi využíváme **luxusní služby** a dopřáváme si **kvalitní ubytování**. Rádi poznáváme **místní pochoutky** a oceníme kvalitní a zajímavou gastronomii. Rádi trávíme čas v **lázních a wellness**.



BARIÉRY V CESTOVÁNÍ

Od cestování nás odrazuje **obtížná letecká dostupnost, nestabilní politická situace, nízká úroveň zdravotnictví a nízká kvalita potravin**. Destinace, kde hrozí, že budeme **okradeni**, a místa, kde je **špína**, nás nelákají. Nemáme rádi ani **destinace s extrémními teplotami**.



ZPŮSOB CESTOVÁNÍ

Cestujeme na různě dlouhé výlety. Podnikáme **jednodenní cesty**, ale účastníme se i **víkendových pobytů** nebo **týdenních až dvoutýdenních cest**. Většinou využíváme služeb **cestovní kanceláře** a kupujeme si pobyt včetně dílčích výletů. Přespáváme mezinárodních anebo místních hotelech. Cestujeme s rodinou, dětmi, vnoučaty a přáteli.



DESTINACE A ZDROJ INFORMACÍ

Nejčastěji cestujeme do **střední a západní Evropy** a **Severní Ameriky**. Často také cestujeme po vlasti. Informace o destinacích získáváme z **časopisů a novin**, z nabídky **cestovních kanceláří** a propagačních materiálů.

Archetypální segmentace cílových skupin – rekreanti

Segment **rekreantů** jezdí na **levnou dovolenou** především za účelem **odpočinku**. **Informace o cílové destinaci** získávají **od známých** nebo **v televizi** a zájezd bývá realizovaný prostřednictvím **cestovní kanceláře**. **Program** si však rekreanti **organizují sami** a je založený na **trávení času s rodinou při nenáročných aktivitách** jako jsou nákupy, sledování televize či posezení s blízkými.



KDO JSME?

Jsme častěji **ženy** a **mladí ve věku 18 - 34 let**. Máme spíše nižší vzdělání. Jsou mezi námi často **studenti**. V práci jsou pro nás nejdůležitější **peníze**. Raději si peníze **půjčíme**, než abychom spořili. Rádi trávíme čas **nakupováním** – především oblečení a módních doplňků. Volný čas trávíme s oblibou **sledováním televize, surfváním na internetu a posezením s přáteli a rodinou**.



DŮVODY K CESTOVÁNÍ

Účelem naší dovolené je **dostat se k vodě – k moři, k jezerům či do hor do zařízení s bazénem a wellness**. Čas dovolené trávíme **na plážích, koupáním, relaxem**. Na našich cestách se také snažíme levně nakupovat a obecně nám jde o to ušetřit peníze.



BARIÉRY V CESTOVÁNÍ

U některých destinací nás odrazuje, že místní **nemluví naším rodným jazykem nebo alespoň anglicky**.



ZPŮSOB CESTOVÁNÍ

Na dovolenou jezdíme častěji na **prodloužené víkendy**, ale i déle. Nejčastěji si koupíme **dopředu celý zájezd od cestovní kanceláře**. **Výlety** si ale vesměs **organizujeme sami**. Cestujeme často s partnerem. Bydlíme nejčastěji v rezortu / hotelu nebo v kvalitním penzionu.



DESTINACE A ZDROJ INFORMACÍ

Nejoblíbenější destinací je pro nás klidná **lokace u vody, na horách**, ideálně u moře ve Středomoří, v JV Evropě anebo ve Skandinávii. **Tipy** na dovolenou získáváme nejčastěji **od známých**, ale také třeba **z medií**.

Archetypální segmentace cílových skupin - dobrodruzi

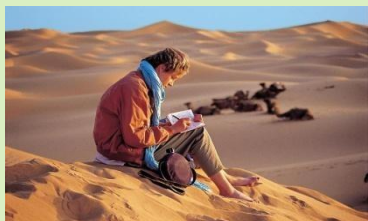
Pro dobrodruhy je nejdůležitější **poznávání nových míst** se snahou o **autentický zážitek**. **Trasa** bývá pečlivě **naplánovaná bez** využití **cestovních kanceláří** a její součástí je **poznávání lokálních obyvatel** a **návštěva** místních **kulturních akcí** a koncertů. Při cestování často **aktivně sportují** a rádi **podnikají turistické výlety** za atraktivitami v okolí destinace. Dobrodruzi jsou **zajištění lidé** nejrůznějšího věku.



KDO JSME?

Jsmo častěji **muži**. Jsme lidé **nejrůznějšího věku**.

V porovnání s ostatními segmenty jsme častěji **solidně zajištění**. Často **aktivně sportujeme**, rádi chodíme na **výlety**, máme rádi **turistiku**, rádi chodíme do **kina** a účastníme se **kulturních událostí**. Nakupujeme často **přes internet**.



DŮVODY K CESTOVÁNÍ

Vyhledáváme především **nevšední a exotické destinace**. Cestujeme, abychom objevovali neobjevené, poznali nepoznané. Lákají nás i **hory a vysokohorská turistika**. Civilizaci se nicméně nevyhýbáme. Rádi poznáváme místní obyvatele, účastníme se jejich **kulturních akcí a koncertů**.



BARIÉRY V CESTOVÁNÍ

Od cestování nás nic **neodrazuje**. Jakákoliv skutečnost, kterou by ostatní mohli vnímat jako bariéru anebo komplikaci, vnímáme jako **výzvu a součást cesty**. Jakoukoliv překážku, která se nám postaví do cesty, je potřeba zvládnout a překonat.



ZPŮSOB CESTOVÁNÍ

Trasu naší cesty máme dopředu promyšlenou. **Víme, co chceme navštívit a kam se chceme podívat**. Dopředu máme i vytipované anebo dokonce zarezervované ubytování. **Služby** tuzemských **cestovních kanceláří** vesměs **nevyužíváme**. Nocleh řešíme často prostřednictvím **couch-surfingů**.



DESTINACE A ZDROJ INFORMACÍ

Cestováním si plníme své sny. Z destinací nás nejvíce láká **východní Evropa, subsaharská Afrika, Střední a Jižní Amerika, Austrálie, Nový Zéland, Oceánie a Arktida a Antarktida**. Cestujeme často i po Evropě. Informace o destinacích získáváme na **internetu**, z filmů a seriálů. Tipy na další destinace shromažďujeme během cest.

Archetypální segmentace cílových skupin - pařmeni

Hlavním důvodem pro cestování segmentu **pařmenů** je především **noční zábava** na **nových místech**, která je **cenově dostupná**. Cílovou destinaci navštěvují **bez cestovní kanceláře** a ve **skupině přátel** na základě **doporučení na internetu**. Ubytovávají se v **hostelech, apartmánech nebo u známých**. Program řeší tradičně **až na místě** a je založený na **navštěvování barů a klubů**.



KDO JSME?

Jsme častěji muži. Většinou jsme mladí lidé ve věku **18-34 let**.

Jsme častěji **studenti** anebo **výdělečně činní**. Častěji patříme mezi **solidně zajištěné**. Zajímáme se o **moderní technologie**, rádi posloucháme **hudbu** a s oblibou navštěvujeme **bary, restaurace a hospody**.



DŮVODY K CESTOVÁNÍ

Chceme si užívat. Do zahraničí si jedeme užít především **levný alkohol**. Cestujeme, abychom se nespoutaně bavili v **klubech**, na **párty** apod. Náplň našich cest může být i **sportovní vyžití**.



BARIÉRY V CESTOVÁNÍ

Nejezdíme do míst, kde jsou **vysoké ceny** a hrozí případné **komplikace** v podobě administrativy spojené s vízovou povinností. Chceme jednoduchou a lacinou zábavu. S tím souvisí i skutečnost, že od cestování do určité destinace nás odradí, pokud se dozvíme, že **místní neumějí anglicky**.



ZPŮSOB CESTOVÁNÍ

Ubytování řešíme buď dopředu anebo až na místě, v každém případě **sami, bez cestovní kanceláře**. Často cestujeme ve **skupině přátel**. Program a de facto i náplň cesty řešíme až **na místě**. Na svých cestách spíme buďto u **známých** anebo v **hostelu**.



DESTINACE A ZDROJ INFORMACÍ

V rámci Evropy cestujeme často. Destinací, do které velice rádi zajedeme, je **Česká republika**. O zajímavých turistických místech se dozvídáme díky **internetu anebo filmům a seriálům**.

Archetypální segmentace cílových skupin - poutníci

Segment **poutníků** cestuje za **poznáním místní kultury, tradic obyvatel a lokálních jídel**. Na svých cestách **navštěvují hrady a zámky, historická města a památky**. Poutníci jsou velmi **citliví na dodržování lidských práv a toleranci**. **Informace** o destinaci čerpají převážně **z dokumentů** nebo **knih** a jedná se především o **zajištěné a vysokoškolsky vzdělané** cestovatele.



KDO JSME?

Jsme častěji **muži**. Lidé ve věku **45-64 let**. Jsou mezi námi spíše **vysokoškoláci** a lidé žijící ve **velkých městech**, často jsou mezi námi i **senioři**. Mnohdy máme pocit, že **máme dostatek peněz**, často **finančně podporujeme potřebné**. Věnujeme se vlastnímu **sebevzdělávání**. Rádi čteme **knihy**, navštěvujeme **muzea a výstavy**. Volný čas rádi trávíme **o samotě**.



DŮVODY K CESTOVÁNÍ

Cestujeme, abychom poznali **duchovní tradici místních obyvatel**. Zajímáme se o **místní kulturu, tradice** obyvatel, jejich **výrobky** a lokální **potraviny**. Na cestách rádi poznáváme místní architekturu, trávíme čas prozkoumáváním **památek, historických měst, hradů a zámků**.



BARIÉRY V CESTOVÁNÍ

Velký důraz klademe na **dodržování lidských práv a toleranci**. Od určitých destinací nás proto velice odrazuje, pokud mentalita a náboženství místních obyvatel nerespektuje lidská práva a není citlivá a otevřená vůči lidem s odlišnými názory a vírou.



ZPŮSOB CESTOVÁNÍ

Často cestujeme na **delší vzdálenosti**. Když už se někam vydáme, tak tam strávíme déle než dva týdny. Častěji cestujeme **sami**.



DESTINACE A ZDROJ INFORMACÍ

Přitahuje nás **Blízký východ, severní Afrika, jihovýchodní a východní Asie, Dálný východ a Indie**. Po Evropě převážně necestujeme. Inspiraci a informace čerpáme především z **dokumentů**.

Archetypální segmentace cílových skupin – argumentace výběru

Pro destinaci Mariánské Lázně byly vytipovány tři segmenty z uvedeného typu segmentace turistické populace. **TOP segmentem, na který by se měla destinace nejvíc soustředit, jsou Požitkáři**, především ze zahraničních trhů, u nichž se očekává, že během pobytu utratí přes 1 000 Kč denně. Naopak, **doplňkovým segment jsou Rekreatanti, kteří by mohly slyšet na mimosezónní slevy**. **Potenciálním segment pro rozšiřování portfolia jsou Dobrodruzi**, kteří očekávají kulturně-přírodně-sportovně koncipovaný produkt.



POŽITKÁŘI

- příjezdový cestovní ruch
- **TOP segment** pro destinaci Mariánské Lázně
- segment s vysokou bonitou, předpoklad vysoké útraty
- u hostů ze zámoří (Tchaj-wan) předpoklad dlouhodobého pobytu
- orientace na komplexní balíčky služeb s vysokou kvalitou služby
- nutné investice do úpravy MPR, gastronomické scény a infrastruktury kolem
- kombinace s lehkým sportem / venkovními aktivitami
- možnost rozšíření produktu / segmentu na prarodiče s vnoučaty



REKREANTI

- domácí cestovní ruch
- **doplňkový segment** pro destinaci Mariánské Lázně
- v ČR silná konkurence pro tento segment
- preference prodloužených víkendů
- při levnější nabídce mohou vykryt mimosezónu
- produkt orientovaný i na děti, resp. rodinné balíčky
- wellness pobytů kombinované se sportovním vyžitím v blízké přírodě



DOBRODRUZI

- příjezdový i domácí cestovní ruch
- segment s vysokou bonitou
- orientace na přilehlé CHKO Slavkovský les, vhodné pro kombinaci kulturních akcí a sportovně-přírodního produktu
- úprava okolní a místní infrastruktury a doplňkových služeb (půjčovna kol, servis)
- pro Mariánské Lázně spíše **potenciální segment**, možnost, kam rozvíjet další orientaci

Lázeňství v Mariánských Lázních

Významné místo tuzemského lázeňství s dlouholetou tradicí dnes nabízí kromě **klasických lázeňských pobytů hrazených pojišťovнами** (formou komplexní či příspěvkové lázeňské péče) také řadu **programů pro samoplátce, wellness pobytů či rekreačně-relaxačních balíčků**. Město a jeho okolí jsou vhodné jak pro léčbu, tak k prevenci zdravotních problémů.

Typy procedur:

- léčebné procedury z přírodních zdrojů,
- ostatní léčebné procedury (elektroterapie, magnetoterapie, léčebný tělocvik, různé druhy koupelí)
- wellness procedury (různé druhy masáží, sauna, sanarium, parní lázeň),
- kosmetická ošetření pro dámy i pány.

Fokus lázní na léčbu:

- pohybového ústrojí,
- ledvin a močových cest,
- dýchacího ústrojí,
- onkologických onemocnění,
- metabolických onemocnění,
- oběhového ústrojí,
- trávicího ústrojí,
- nervových onemocnění.

TOP resorty/lázeňské areály a společnosti:

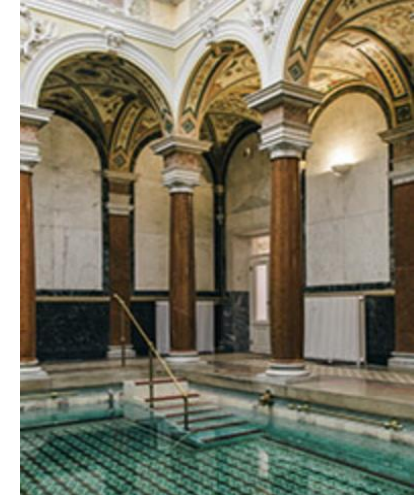
- Léčebné lázně Mariánské Lázně
- Grand Hotel Marienbad Betriebs
- OLYMPIA Hotel
- LS ROYAL Mariánské Lázně
- CRISTAL PALACE
- Reitenberger Spa Medical
- Grand Hotel Nabokov

Přírodní zdroje pro léčbu:



- *Minerální prameny*: zhruba 40 pramenů v okolí různého složení minerálů slouží pro koupele, inhalace a pitnou kúru.
- *Přírodní léčivý plyn kysličník uhličitý*: místní unikum léčby, podává se formou plynových injekcí, plynové koupele CO₂).
- *Peloidy* (bahno, rašelina, slatina): slouží především pro zábaly.
- *Klima*: aktuálně se jedná o rozšíření lázní na tzv. klimatické lázně díky přírodě přiléhajícího CHKO Slavkovský les.

Koupele (římské lázně)



Zdroj: marianske-lazne.info

Plynové injekce



Zdroj: hotelnabokov.cz

Balneoterapie

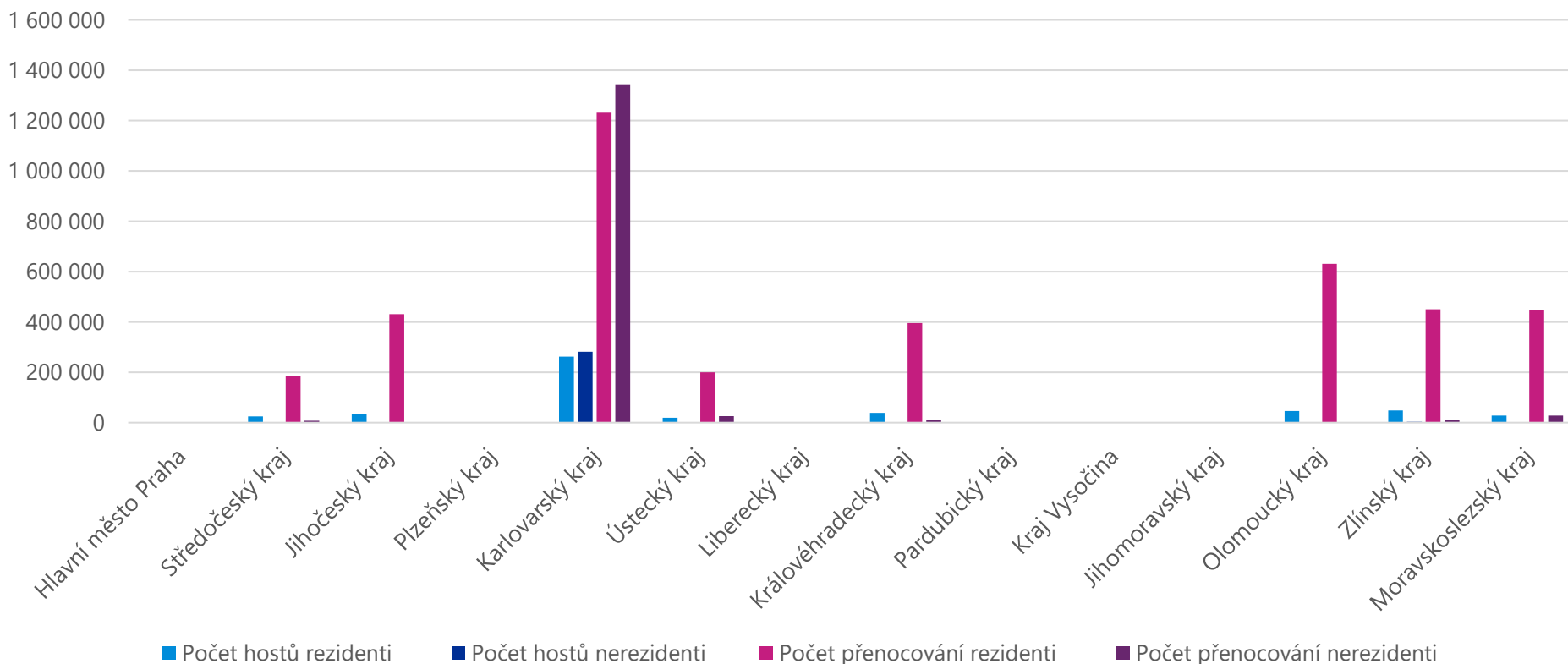


Zdroj: medispa.cz

Hosté a přenocování v lázeňských zařízeních - územní srovnání

Následující graf představuje počet hostů a počet přenocování v lázeňských zařízeních v roce 2022 a nabízí územní srovnání mezi kraji České republiky. **Karlovarský kraj výrazně dominuje nad všemi ostatními.** U několika krajů, např. Jihomoravský, však nejsou údaje veřejně dostupné, na daných místech se však nevyskytují natolik významné lázeňské komplexy, že by význam Karlovarského kraje redukoval. V roce 2022 se v Karlovarském kraji ubytovalo v lázeňských zařízeních celkem **263 003 hostů z České republiky a nocovali zde 1 232 044 nocí** (průměrná délka pobytu 4,7 noci). **Hostů ze zahraničí přijelo 282 591 a spali zde 1 344 056x** (průměrná délka pobytu 4,8 noci).

Počet hostů (rezidenti, nerezidenti) a přenocování (rezidenti, nerezidenti) v roce 2022

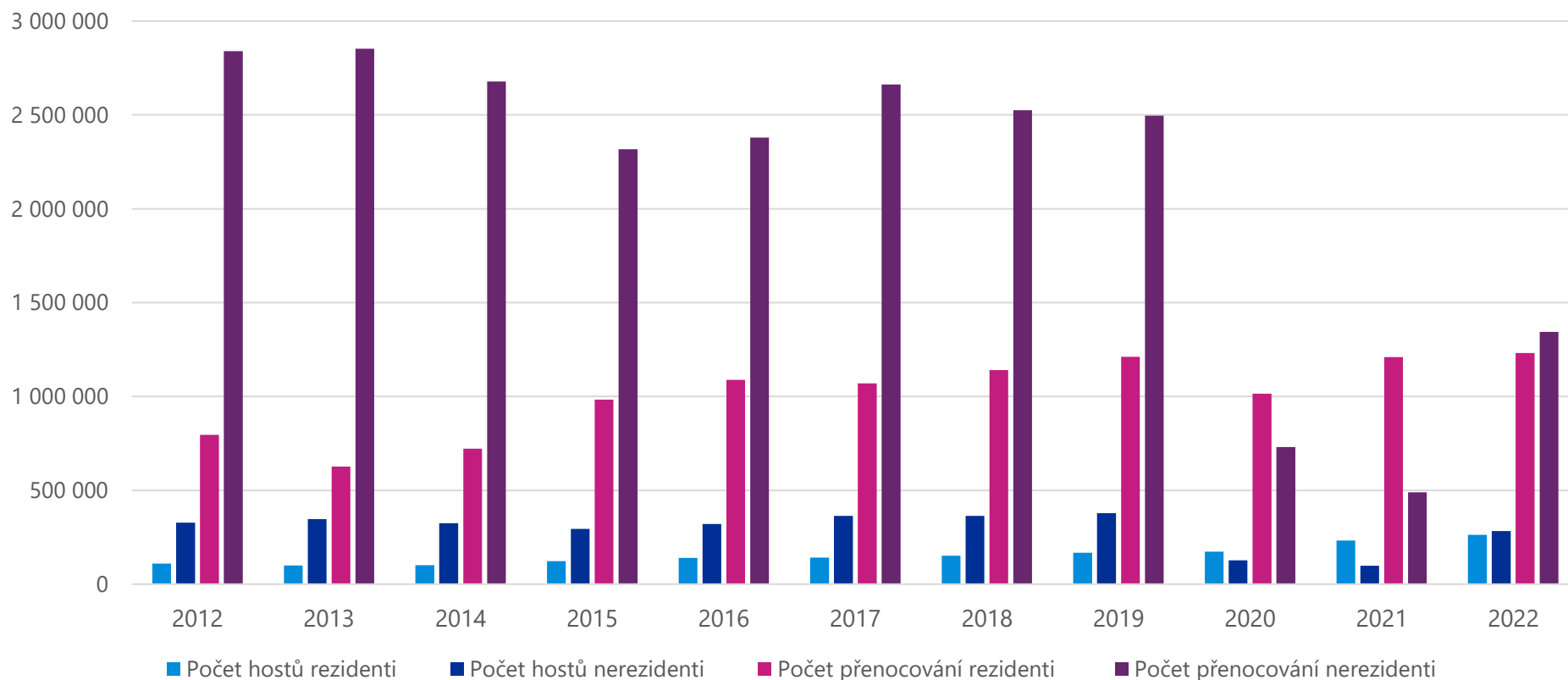


Zdroj: ČSÚ

Hosté a přenocování v lázeňských zařízeních – vývoj v čase

Níže uvedený graf demonstruje **vývoj počtu hostů a počtu jejich přenocování v lázeňských zařízeních Karlovarského kraje mezi lety 2012 až 2022**. Výrazných hodnot, především díky návštěvnosti zahraničních hostů a dlouhé délce jejich pobytu, dosáhly kapacity ve sledovaném území mezi roky 2012 a 2019, kdy se **průměrně ročně ubytovalo 448 351 hostů (rezidenti + nerezidenti)**. **Krise v letech 2020 a 2021 spojená s pandemií nemoci COVID-19 lázeňská zařízení výrazně zasáhla, počet hostů a především počet přenocování se prudce propadly**. V roce 2022 lze naopak zaznamenat opět nárůst.

Vývoj počtu hostů (rezidenti, nerezidenti) a přenocování (rezidenti, nerezidenti) od 2012 do 2022



Zdroj: ČSÚ

Situace v lázeňství dle ÚZIS

Při komparaci výročních zpráv věnovaných zdravotní službě lázeňství z let 2019 a 2021 vydaných Ústavem zdravotnických informací a statistiky ČR je možné zaznamenat **pokles ve všech sledovaných ukazatelích sbíraných pro jednotlivé kraje**. Rok 2021 demonstruje vývoj během a po pandemii nemoci COVID-19. Tato pandemie měla **enormní vliv na pokles návštěvnosti, což determinovalo snížení počtu lůžek a pracovních úvazků** jak lékařů, tak zdravotnického povolání bez odborného dohledu (ZPBD). Ačkoliv se stát v roce 2020 rozhodl **motivovat občany ČR k návštěvě lázeňských zařízení vydáváním poukazů** na léčebné pobyty ve výši 4 000 Kč (tento příspěvek bylo možné čerpat na pobyt o délce alespoň 6 nocí s minimálně 5 léčebnými procedurami), **nárůst tuzemských hostů platících pobyt na vlastní náklady zdaleka nevykompenzoval ¾ propad zahraničních návštěvníků**.

Komparace roků 2019 a 2021 vybraných ukazatelů lázeňství

Sledovaný parametr ÚZIS – Karlovarský kraj	2019	2021	% změna
Lůžková kapacita lázeňských zařízení	11 327	10 348	- 8,6 %
Přepočtený počet úvazků - lékaři	136,62	128,11	- 6,2 %
Přepočtený počet úvazků - ZPBD	436,81	406,10	-7 %
Počet přijatých pacientů	178 980	98 461	- 45 %
<i>na náklad zdravotního pojištění – komplexní lázeňská péče</i>	17 511	14 990	- 14,4 %
<i>na náklad zdravotního pojištění – příspěvková lázeňská péče</i>	2 305	1 346	- 41,6 %
<i>plně na vlastní náklady – tuzemská klientela</i>	34 933	52 682	+ 50,8 %
<i>plně na vlastní náklady – zahraniční klientela</i>	124 231	29 443	- 76,3 %
Ambulantně léčené osoby	22 970	12 589	- 45,2 %

Zdroj: ÚZIS

Vývoj, trendy a udržitelnost lázeňství

Lázeňství má v Mariánských Lázních letitou tradici, v roce **1818 získalo město status lázeňského místa**. V roce 2023 zahajuje další etapu v tomto odvětví, neboť se **klasické lázeňství rozšíří o tzv. klimatické**, kde se k léčbě nevyužívají pouze unikátní zdroje, ale zdraví prospěšné je celá oblast dané destinace. Lázeňství je dynamickým oborem, který se posouvá neustále dopředu. **I nadále je možné jej rozvíjet, např. pomocí aktuálních trendů, které se orientují především na psychickou stránku léčených, ne pouze na fyzické neduhy.**

Vývoj lázeňství v Mariánských Lázních



Rámcová kvantifikace přínosů z cestovního ruchu v Mariánských Lázních

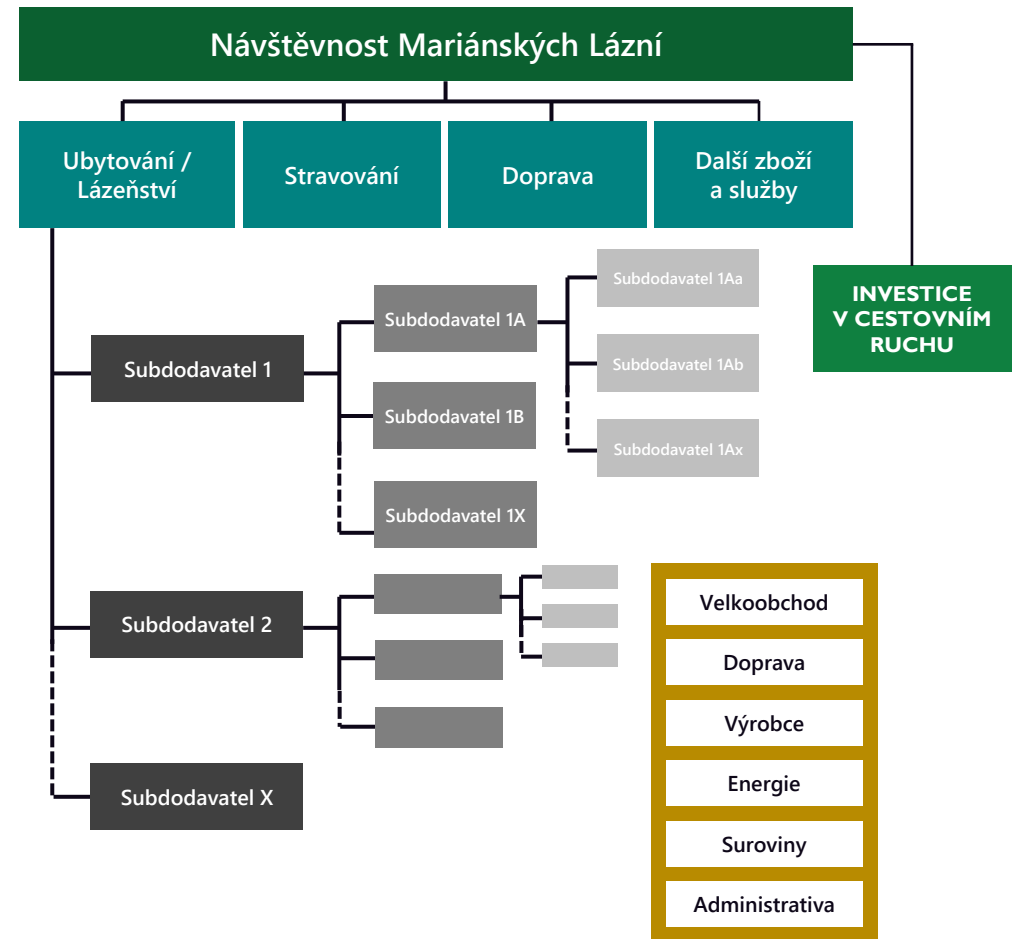
Metodický přístup – princip multiplikačního efektu

Za účelem vyčíslení ekonomického dopadu vyplývajícího z cestovního ruchu a lázeňství v Mariánských Lázních je nejprve nutné identifikovat a vyčíslit spotřebu spojenou s návštěvností města

Ekonomická spotřeba (útrata) je primárním vstupem do multiplikačního modelu, díky kterému je možné komplexně vyhodnotit ekonomické dopady a přínos pro veřejné rozpočty.

- Ekonomický dopad na základě spotřeby spojené s návštěvností Mariánských Lázní se projevuje v celé řadě odvětví národního hospodářství. Význam tohoto dopadu pro veřejné rozpočty je možné kalkulovat pomocí analýzy odběratelsko-dodavatelských vztahů neboli multiplikačního modelu.
- Analýza odběratelsko-dodavatelských vztahů zohledňuje co největší počet faktorů, které mohou mít přímý či nepřímý dopad na konečnou bilanci přínosů plynoucích ze spotřeby spojené s návštěvností Mariánských Lázní.
- V analýze odběratelsko-dodavatelských vztahů je základním zdrojem celková spotřeba plynoucí z návštěvnosti Mariánských Lázní, tedy útrata za nakoupené služby a produkty – primární tržby. Tyto výdaje se následně rozdělují mezi subdodavatele kupovaných služeb. Model zohledňuje rozčlenění původních výdajů návštěvníka až do 10. úrovně hierarchického modelu. Do modelu vstupují i externí aktéři jako dodavatelé dopravy, energií, surovin apod.
- Ceny produktů a služeb i daňové sazby vycházejí z aktuálně platných hodnot v ČR.

Grafické zobrazení principu zohlednění multiplikačního efektu:



Kvantifikovatelné dopady a přístup k výpočtu iniciované spotřeby

Jednotlivé ukazatele popisující ekonomické dopady vyplývající z cestovního ruchu a lázeňství v Mariánských Lázních spolu navzájem souvisí. Ze spotřeby, která je realizována v návaznosti na návštěvnost města, vyplývají tržby v multiplikaci a z nich příjmy pro veřejné rozpočty.

Iniciovaná spotřeba

V návaznosti na návštěvnost Mariánských Lázní je iniciovaná spotřeba nákupem produktů a využíváním služeb návštěvníky. Jedná se především o útratu za ubytování, gastronomii, volnočasové aktivity a další služby.

Tržby v multiplikaci

Ekonomická spotřeba je primárním vstupem do multiplikačního modelu, díky kterému je možné komplexně vyhodnotit ekonomické dopady – tržby v multiplikaci. Na základě analýzy odběratelsko-dodavatelských vztahů lze vyčíslit multiplikační efekty realizované v návaznosti na primární spotřebu návštěvníky.

Příjmy pro veřejné rozpočty

Příjmy pro veřejné rozpočty jsou kalkulovány na základě výpočtu ekonomických dopadů (tržeb v multiplikaci) a za využití aktuálních daňových sazeb (DPH, daně z příjmu právnických osob, spotřební daně, poplatky za pobyt, daně z příjmu fyzických osob a odvody sociálního a zdravotního pojištění)

Iniciovaná spotřeba (jako primární vstup pro výpočet ekonomických dopadů) byla pro město Mariánské Lázně vypočtena pro roky 2019 a 2022. Byly uvažovány jednodenní a především vícedenní návštěvníci města (turisté). V roce 2019 dosahoval počet přenocování domácích turistů úroveň cca 379 tis. a počet přenocování zahraničních turistů úroveň cca 1 022 tis. Rok 2022 byl stále ještě ovlivněn pandemií koronaviru a počet přenocování domácích turistů se zvýšil na cca 530 tis. a počet přenocování zahraničních turistů se naopak snížil na cca 529 tis. Průměrná denní spotřeba návštěvníků, která je vyšší u zahraničních návštěvníků, v tomto období vzrostla v důsledku zvýšených cen (inflace).

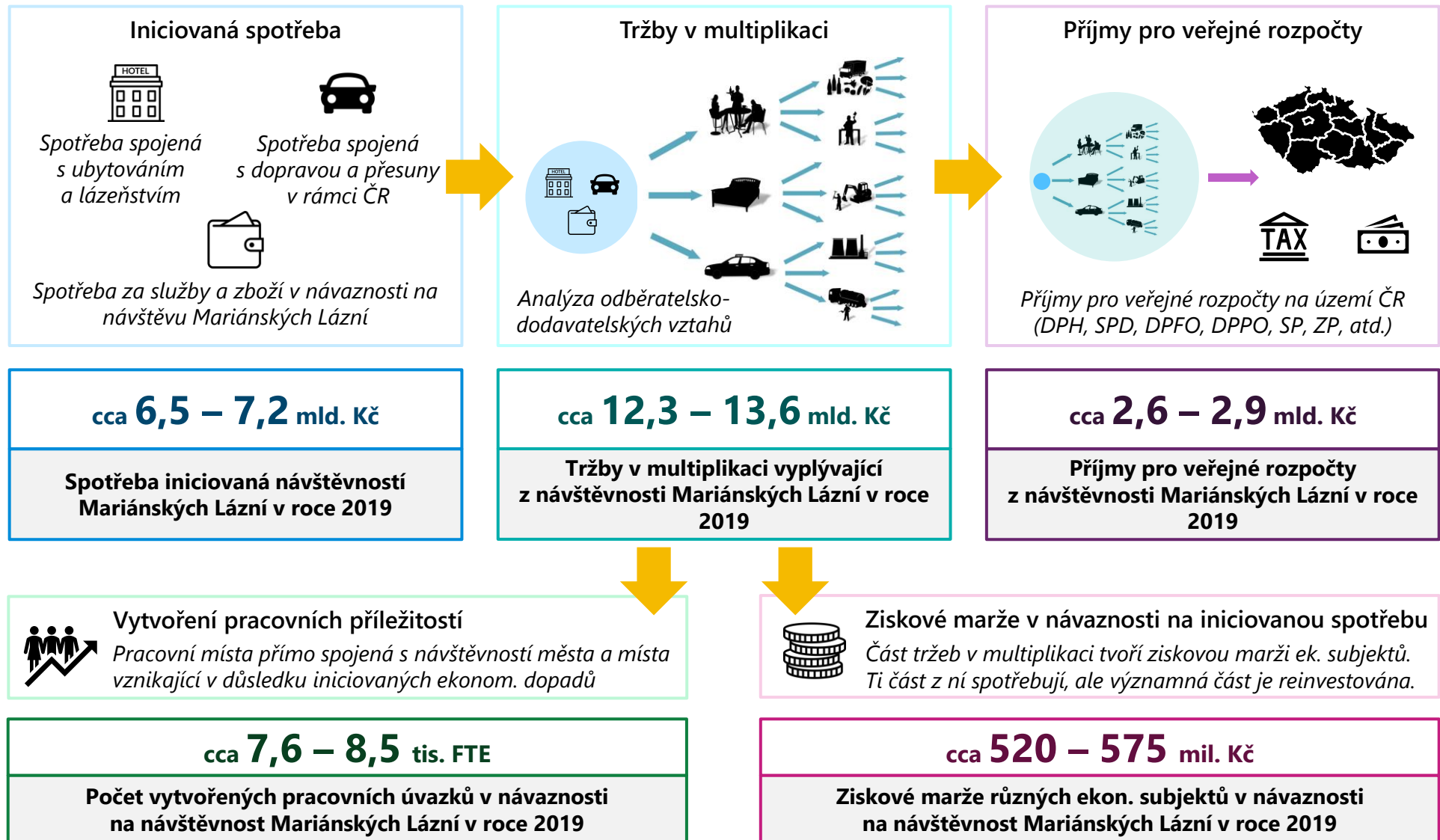
Vytvoření pracovních míst – celkový objem práce

Kromě pracovních míst v cestovním ruchu jsou ovlivněna i další návazná odvětví. V návaznosti na ekonomické dopady (tržby v multiplikaci) se zvyšuje objem práce v rámci celé ekonomiky ČR. Nejsou ovlivněny pouze subjekty cestovního ruchu ale i ostatní ekonomické subjekty působící v regionu nebo dodávající své služby do regionu.

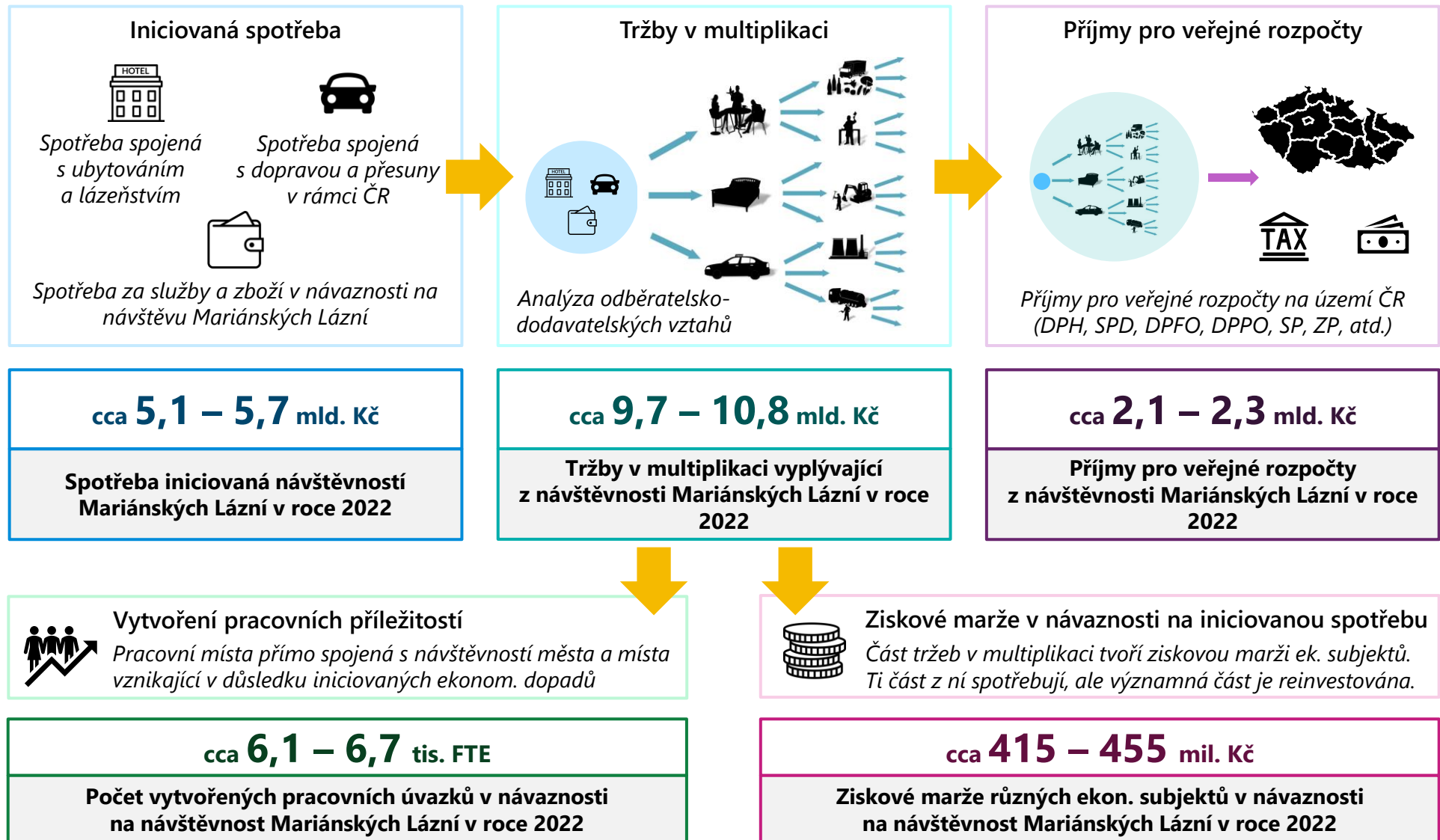
Ziskové marže subjektů v návaznosti na cestovní ruch

Část z tržeb v multiplikaci vyplývajících z cestovního ruchu tvoří ziskovou marži podnikajících subjektů. Ti část z ní spotřebovávají, ale významná část je využita investičně do rozvoje jejich aktivit a zkvalitňování služeb. Jedná se jak o subjekty cestovního ruchu, tak ostatní podnikající subjekty, které dodávají služby a zboží v návaznosti na spotřebu v rámci cestovního ruchu.

Mariánské Lázně (2019) - Přínosy z cestovního ruchu a lázeňství



Mariánské Lázně (2022) - Přínosy z cestovního ruchu a lázeňství



Analýza systému řízení cestovního ruchu v Mariánských Lázních

Aktéři řízení cestovního ruchu

Organizace, které se v Mariánských Lázních zabývají cestovním ruchem, sumarizuje následující tabulka. Na národní úrovni koordinuje, především z marketingového hlediska, agentura CzechTourism, na krajské úrovni operuje jak odbor krajského úřadu, tak především destinační společnost Živý kraj. Přímou ve městě se na cestovním ruchu podílí město, lokální destinační agentura a asociace cestovního ruchu. **Lze konstatovat, že cestovní ruch v destinaci kryje široká škála aktérů různého zaměření.** Do hry mohou vstoupit také dva spolky, u kterých je cestovní ruch spíše doplňkovou agendou.

Aktéři cestovního ruchu v destinaci Mariánské Lázně

Úroveň působení	Název organizace	Vybraný hlavní předmět činnosti
Národní úroveň	CzechTourism	Marketing, komunikace produktu na zahraničních trzích
Krajská úroveň	Karlovarský kraj (oddělení cestovního ruchu a lázeňství)	Koncepce, strategie, infrastruktura, financování a statistiky
	Živý kraj – destinační agentura pro Karlovarský kraj, z.s.	Kooperace, komunikace a koordinace subjektů cestovního ruchu a lázeňství v regionu, marketingová komunikace regionu
Lokální úroveň	Město Mariánské Lázně <ul style="list-style-type: none"> odbor Odbor rozvoje, lázeňství a cestovního ruchu Komise lázeňství, CR a UNESCO 	Strategie, infrastruktura, programová nabídka, komunikace destinace, analýza, návrhy rozvoje
	KIS Mariánské Lázně s.r.o. (provozuje Turistické informační centrum)	Kooperace, komunikace a koordinace poskytovatelů služeb cestovního ruchu v destinaci, komunikace destinace, provoz TIC
	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	Strategie, standardizace služeb, kvalitativní a profesní růst, koordinace členů asociace
Další lokální zainteresované subjekty	Dobrovolný svazek venkovských obcí mikroregionu Mariánskolázeňsko	Ochrana a prosazování společných zájmů obcí v rámci všestranného rozvoje oblasti Mariánskolázeňska
	MAS 21, o. p. s.	Všeobecný komunitní rozvoj, infrastruktura

Strategické dokumenty k řízení cestovního ruchu - souhrn

Dokumenty, které ke správě a rozvoji cestovního ruchu a lázeňství v destinaci využívají zainteresovaní aktéři, **sumarizuje a komparuje následující tabulka**. Cestovní ruch i lázeňství jsou každým dokumentem jinak ovlivněny, podrobnější informace poskytnou následující slidy.

Strategické dokumenty k řízení cestovního ruchu v destinaci Mariánské Lázně

Název studie / dokumentu	Zadavatel	Zpracovatel	Platné	Vliv na cestovní ruch	Vliv na lázeňství
Koncepce rozvoje cestovního ruchu v KV kraji na období 2018 - 2023	Karlovarský kraj	MindBridge Consulting	08/2018	Přímý	Přímý
Strategický plán rozvoje města Mariánské Lázně do roku 2031	Město ML	Berman Group	11/2016	Přímý	Přímý
Program regenerace městské památkové rezervace Mariánské Lázně na období let 2021 – 2030	Město ML	ATELIER SOUKUP OPL ŠVEHLA s.r.o.	05/2021	Vedlejší	Vedlejší
Komunitní plán zdraví a kvality života Mariánské Lázně (2022-2023)	X	občané ML	05/2022	Okrajový	Okrajový
Programové prohlášení Rady města Mariánské Lázně na volební období 2022– 2026	X	Rada města ML	2022	Přímý	Přímý
Územní plán	Město ML	GEOING	10/2002	Okrajový	Okrajový
Lokální management plán pro komponentu Mariánské Lázně statku světového dědictví Slavná lázeňská města Evropy (2023-2027)	UNESCO	Město ML	07/2019	Přímý	Vedlejší
Návrh na stanovení klimatických přírodních léčebných lázní Mariánské Lázně	Město ML & Léčebné lázně Mariánské Lázně	KOCMAN envimonitoring	03/2023	Vedlejší	Přímý

Strategické dokumenty k řízení cestovního ruchu – popis 1/3

Koncepce rozvoje cestovního ruchu v Karlovarském kraji na období 2018 - 2023

Zadavatel: Karlovarský kraj

Zpracovatel: MindBridge Consulting, a. s.

Vydáno: srpen 2018

Rozsah: 87 stran

Vydáno ve spolupráci
s krajskou destinační agenturou **Živý Kraj**

Strategický dokument střednědobého zaměření aktualizovaný každých pět let a vydávaný na krajské úrovni. Jako jediný se plně věnuje výhradně cestovnímu ruchu, lázeňství je zde chápáno jako atraktivita/produkt. V návrhové části jsou uvedeny priority, opatření a akční plány, dále možnosti financování výše uvedeného a metodika pro měření výsledků. **Rozvoj a udržitelnost lázeňství jsou strategickým cílem i prioritou č. 1.** Ve studii jsou Mariánské Lázně popsány jako důležitý zdroj pro cestovní ruch a jmenovitě jsou uvedeny např. v produktových kartách. **Ačkoliv se koncepce netýká vyložení dané destinace, představuje dokument specifické zadání/příručku pro lokální aktéry řízení cestovního ruchu.**

Strategický plán rozvoje města Mariánské Lázně do roku 2031

Zadavatel: Město Mariánské Lázně

Zpracovatel: Berman Group

Vydáno: listopad 2016

Rozsah: 52 stran

Strategický plán rozvoje města Mariánské Lázně je jedním ze základních rozvojových dokumentů plánující rozvoj města v dlouhodobějším časovém horizontu 15 let a v souladu s principy udržitelného rozvoje. Obsah týkající se cestovního ruchu a lázeňství není výhradním zaměřením dokumentu, společně ale tvoří 1 z 5 z dílčích strategií / hlavních priorit. Strategie klade důraz na **rozšíření portfolia produktů** s cílem nalákání **rozličných cílových skupin, marketingové aktivity** podporující tento rozvoj, **péči o přírodní zdroje, městskou zeleň a infrastrukturu**. Dokument navrhuje větší fokus na kongresový turismus. V případě lázeňství se doporučují např. **zpřístupnění pramenů a realizace veřejných lázní.**

Program regenerace městské památkové rezervace Mariánské Lázně na období let 2021 – 2030

Zadavatel: Město Mariánské Lázně

Zpracovatel: ATELIER SOUKUP OPL ŠVEHLA s.r.o.

Autoři: Ing. arch. Jan Soukup,
Ing. arch. Jan Trčka

Vydáno: květen 2021

Rozsah: 34 stran

Program je souborem účelově zaměřených, veřejně prospěšných opatření směřujících k záchraně a obnově městské památkové rezervace Mariánské Lázně. Dokument je také podmínkou pro získání dotace na obnovu kulturních památek nacházejících se v MPR Mariánské Lázně. Ačkoliv nejsou cestovní ruch ani lázeňství nijak specifikovány, implikace pro tyto entity je zřejmá – **fond nemovitostí tvoří jak kulisu a atraktivitu, tak prostor pro realizaci služeb spjatých s cestovním ruchem a lázeňstvím.** Sama studie jmenuje cestovní ruch, lázeňství a léčebné služby jako nejdůležitější faktory tzv. hospodářského pilíře.

Strategické dokumenty k řízení cestovního ruchu – popis 2/3

Návrh na stanovení klimatických přírodních léčebných lázní Mariánské Lázně

Zadavatel:	Město Mariánské Lázně Léčebné lázně Mariánské Lázně	Dokument obsahuje odborný posudek určený jednání o rozšíření stávajících přírodních léčivých zdrojů o další přírodní léčivý zdroj, a to klimatické podmínky příznivé k léčení. Z pohledu lázeňství je tento dokument klíčový k expanzi lázeňské léčebné nabídky. Optikou cestovního ruchu, který dokument nikterak nezmiňuje, lze dané téma vnímat jako rozšíření portfolia produktů cestovního ruchu nabízeného v destinaci.
Zpracovatel:	KOCMAN envimonitoring s.r.o.	
Vydáno:	březen 2023	
Rozsah:	169 stran	

Programové prohlášení Rady města Mariánské Lázně na volební období 2022–2026

Zadavatel:	X	Tento dokument představuje dodatek koaliční smlouvy a rozšiřuje a upřesňuje výčet programových priorit koaličních partnerů. Vychází z volebních programů a záměrů jednotlivých subjektů koalice. V programu je přímo stanoveno několik konkrétních kroků pro rozvoj cestovního ruchu a lázeňství. Důraz je kladen na podporu marketingu, strategické a komunikační části a rekonstrukci různých prvků infrastruktury (Zpívající fontána, hlavní kolonáda) a atraktivit. Dokument staví do popředí nutnost kooperace se subjektem Léčebné lázně Mariánské Lázně.
Zpracovatel:	Rada města	
Vydáno:	podzim 2022	
Rozsah:	4 strany	

Lokální management plán pro komponentu Mariánské Lázně statku světového dědictví Slavná lázeňská města Evropy (2023-2027)

Zadavatel:	UNESCO	Lokální management plán definuje, jak bude probíhat ochrana a správa výjimečné světové hodnoty u statku Slavné lázně Evropy (Great Spas of Europe) v komponentě statku město Mariánské Lázně. Dokument mimo jiné definuje klíčové aktéry, financování a monitoring, poukazuje na problémy, výzvy a a příležitosti k akci. Cílem je nastavení ochrany a udržitelného rozvoje u nejdůležitější kulturně-historické atraktivity destinace. Lázeňství je zde vnímáno prizmatem komponenty produktu cestovního ruchu , nicméně přispěje k udržení tradice a genia loci léčebných aktivit.
Zpracovatel:	Město Mariánské Lázně	
Vydáno:	červenec 2019	
Rozsah:	120 stran	

Zdroj: vlastní zpracování

Strategické dokumenty k řízení cestovního ruchu – popis 3/3

Komunitní plán zdraví a kvality života Mariánské Lázně (2022-2023)

Zadavatel: X	Krátkodobý plán rozvoje sestavený občany města, který primárně slouží pro jejich potřeb a zvyšuje kvalitu života lokální komunity. V plánu jsou stanoveny požadavky na úpravu externí městské infrastruktury (oprava laviček), které však v širším kontextu slouží také pro účely lázeňských hostů a účastníků cestovního ruchu.
Zpracoval: občané města Mariánské Lázně	
Vydáno: květen 2022	
Rozsah: 1 strana	

Územní plán

Zadavatel: Město Mariánské Lázně	Základní dokument pro rozvoj území města, který stanoví, kde se smí stavět, případně co a za jakých podmínek. Řeší celé správní území obce: Hamrníky, Chotěnov – Skláře, Kladská, Mariánské Lázně, Stanoviště, Úšovice. Územní plán je dohodou (soukromého a veřejného sektoru) o budoucí podobě území. Momentálně se pracuje na novém, aktualizovaném územním plánu, který by měl nabýt účinnosti nejpozději na konci roku 2028. V případě cestovního ruchu i lázeňství může ovlivnit např. rozložení možnosti stavby nových léčebných zařízení či HUZ.
Zpracoval: GEOING	
Vydáno: říjen 2002	

Zdroj: vlastní zpracování

SWOT analýza současného stavu cestovního ruchu ve městě Mariánské Lázně

SWOT analýza - metodika

Analýza SWOT je jednou z **nejvíce rozšířených metod strategické analýzy a plánování**. Pomáhá **identifikovat silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby**. Je **velmi univerzální**, používá se jak v obchodních společnostech, tak v neziskových organizacích i ve veřejné správě. Je možné ji využít k hodnocení celé organizace, komplexní strategie či území i k posouzení specifického segmentu, produktu, projektu, strategického rozhodnutí.



SWOT analýza - současný stav cestovního ruchu na území

SILNÉ STRÁNKY

- Lázeňská tradice a vynikající pověst, genius loci
- Přírodní, kulturně-historické památky a atraktivita s vysokým stupněm ochrany (UNESCO, CHKO, MPR)
- Zaběhnutá, vracející se klientela i díky pobytům hrazených pojišťovkami
- Široká nabídka a vysoká kapacita léčebných zařízení a HUZ
- Multispektrální léčebné zdroje a unikátní procedury (CO₂)
- Velmi dobrá dopravní dostupnost po železnici a automobilem
- Poměrně velké množství akcí, které se konají během celého roku
- Pokrytí destinace odbornými organizacemi, aktéry

PŘÍLEŽITOSTI

- Známost destinace a velké povědomí o ní na domácím trhu
- Větší orientace na zahraniční trhy sousedních států + vybrané zámořské státy
- Potenciální orientace na segmenty kombinující wellness, sport, kulturu a přírodu, ne pouze produkt lázeňství
- Přírodní atraktivita v bezprostředním okolí
- Zvýšení počtu hostů na hodnoty před pandemií koronaviru, stimulace pro opětovný nárůst průměrné délky pobytu
- Propagace v rámci UNESCO produktu
- Certifikace klimatických lázní

SLABÉ STRÁNKY

- Místa neupravený/zpustlý exteriér města vč. atraktivní MPR zóny
- Místa nedostatky v infrastruktuře (zpustlé lavičky na procházkových trasách)
- Jednotně orientovaný produkt na lázeňství
- Silná závislost města na cestovním ruchu
- Malá nabídka TOP gastronomické scény
- *Ghettizace* lázeňských hostů

HROZBY

- Silná závislost na jednom segmentu návštěvníků (hosté z Německa)
- Negativní dopady cestovního ruchu (odpad, zničení zdrojových atraktivit – minerální prameny)
- Hrozba overtourismu v případě růstu na úroveň návštěvnosti před pandemií COVID-19
- Odchod kvalitního personálu (lékaři, zdravotníci i hotelový personál) do okolních lázní nebo sousedního Německa
- Rozvoj prostoru bývalých vojenských kasáren v obci Velká Hleďsebe

Realizace pracovních workshopů a online výzkumných anket

Hlavní závěry z pracovních workshopů

Hlavní výstupy z workshopu 15. 5. 2023

Během jedné z aktivit na workshopu psali zúčastnění na lístečky odpovědi na fundamentální otázku: „**jaké očekáváte přínosy turismu / lázeňství ve Vašem městě?**“ Celkem se sešlo **41 odpovědí**, které byly na základě **analýzy klíčových slov** rozřazeny do **7 kategorií**. Nejvíce odpovědí spadá do kategorie **komunita**, následně jsou výrazné kategorie **ekonomika (9)** a **produkt & marketing (9)**. Překvapivě, minimum prostoru je věnováno **udržitelnosti (2)** a **životnímu prostředí (3)**.

Kategorizace „lístečků“ na základě analýzy klíčových slov

Kategorie	Počet	Příklad odpovědí
Komunita	14	– setrvání mladých lidí ve městě – identifikaci obyvatele s městem – zvýšení životní úrovně
Ekonomika	9	– vyšší mzdy – více pracovních míst – finančně stabilní město – zvýšení investic do obnovy kulturního dědictví
Produkt & marketing	9	– světové lázně „again“ – kvalitní produkt – inspirace Rakousko, severní Itálie, Švýcarsko
Veřejný prostor	7	– lepší péči o: veřejný prostor, památkovou zónu, přírodu, kulturu, ovzduší... – opravení uzavřených a chátrajících objektů
Kultura	6	rozvoj kulturních akcí – koncerty, festivaly i pro mládež (například „Muzikální heřmáněk“ v Heřmanově Huti)
Životní prostředí	3	zdravé město
Udržitelnost	2	dlouhodobou udržitelnost lázeňství ochrana lázeňské tradice a historie
Nezařaditelné	1	ztrácíme pomyslný titul „mrtvého města“



Hlavní výstupy z workshopu 15. 5. 2023

Další aktivita na workshopu mapovala **dopady pandemie nemoci COVID-19**, která destinaci zasáhla a silně ovlivnila v letech 2020 a 2021. Poněkud překvapivě se nakonec **sešlo více odpovědí identifikujících pozitivní dopady pandemie**. Kladné odpovědi kvitují především **optimalizaci produktu** (klimatické lázně) a **změnu struktury návštěvníků**. Naopak, mezi negativní dopady lze zařadit například **ekonomické aspekty (investice, zaměstnanost)**.

Sumarizace dopadů pandemie nemoci COVID-19



- + nový návštěvníci
- + více rezidentů
- + zvýšení podílu výletníků
- + nic netrvá věčně (flexibilita)
- + klimatické lázně + další rozvojové vize
- + příroda v okolí
- + podnikatelský přístup, diskuse, kreativita
- + probuzení města



- přerušení investic
- rozdíly v sezoně
- dopad na kvalitu služeb
- nárůst osobní dopravy
- odliv pracovní síly

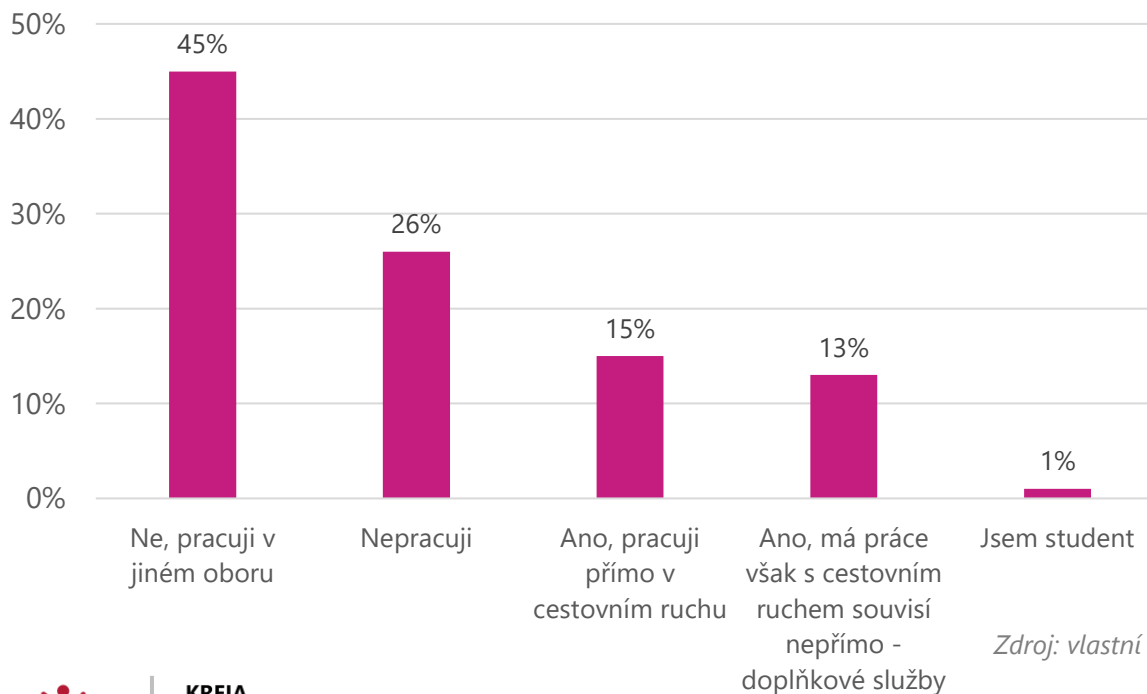
Zdroj: zpracováno na základě výstupu z workshopu

Hlavní závěry z online výzkumné ankety mezi místními obyvateli

Demografická struktura respondentů

V rámci studie bylo provedeno **dotazníkové šetření** na skupině **místních obyvatel** ve snaze zjistit jejich **postoj k cestovnímu ruchu** v Mariánských Lázních. Šetření probíhalo během **května 2023** plně **online**. Na dotazník odpovědělo 384 respondentů, avšak z nich bylo vyfiltrováno relevantních **377 respondentů**. Více jak **dvě třetiny (69 %)** respondentů byly **ženy**. Co se týká věkové struktury tak **nejvíce odpovědí (37 %)** bylo z řad věkové kategorie **44 – 60 let**, další **významnou věkovou skupinu (34 %)** tvořili **respondenti ve věku 61 let a víc**. Z respondentů **15 %** pracuje **přímo v cestovním ruchu**, **13 %** pracuje **v službách, které s cestovním ruchem nepřímo souvisí**, a **45 %** pracuje v jiném oboru. Lze tedy vyloučit určitou předpojatost vzorku respondentů ke sledovanému odvětví.

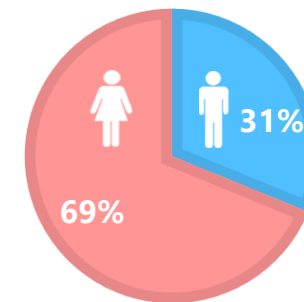
Pracujete přímo v cestovním ruchu nebo navazujících službách?



Zdroj: vlastní zpracování

Culture Matters s.r.o., IČ: 03457991

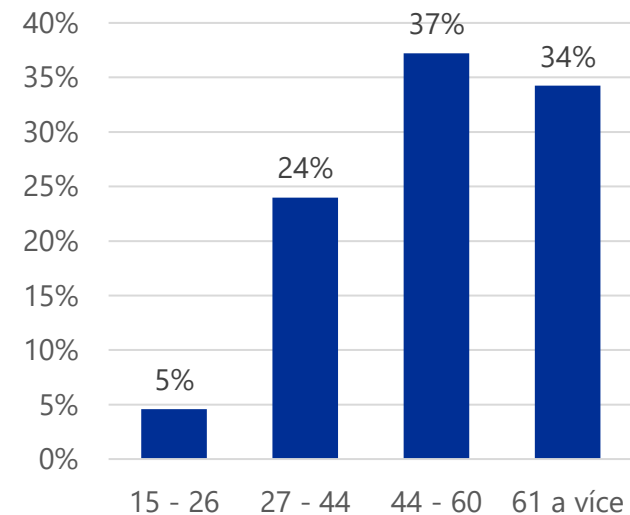
Struktura respondentů podle pohlaví:



■ Muži ■ Ženy

Zdroj: vlastní zpracování

Struktura respondentů podle věku (let):

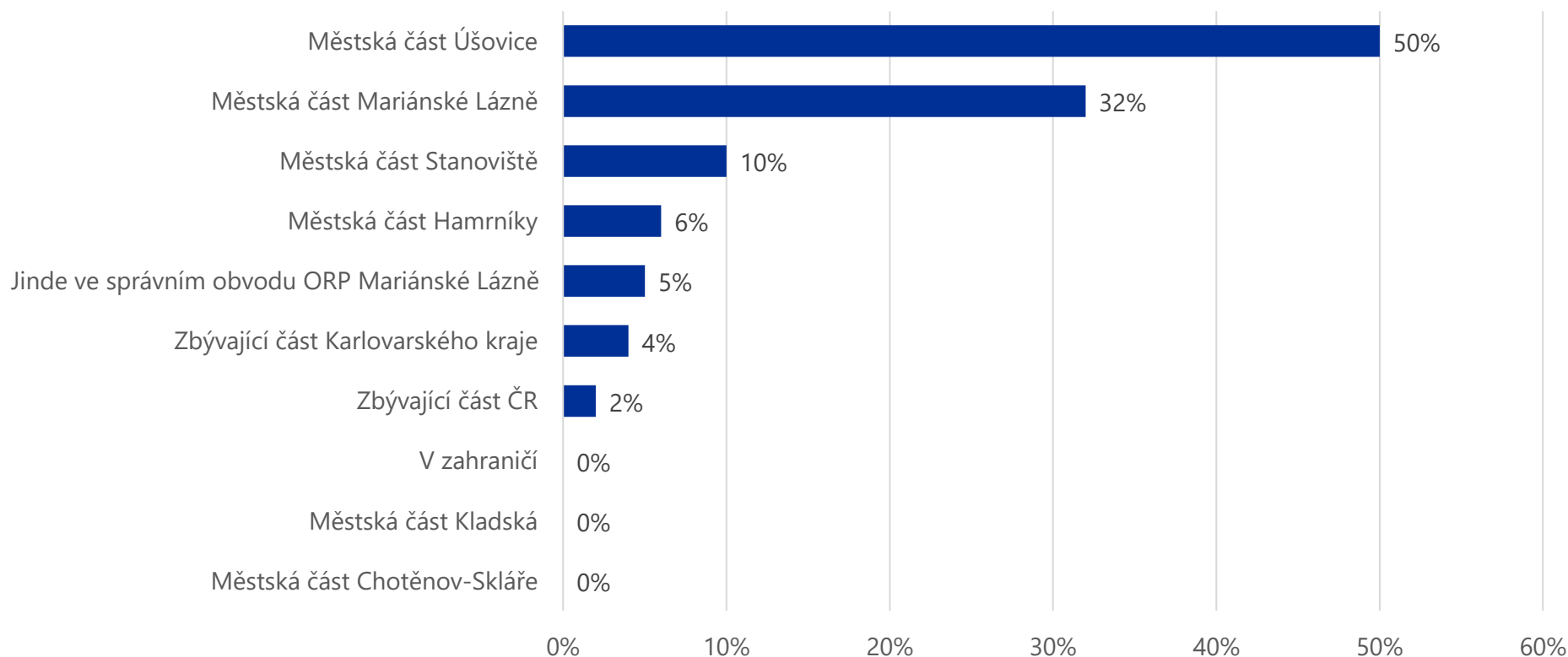


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na **obyvatele Mariánských Lázní**. Polovina respondentů byla z městské části **Úšovice**. Pak **32 %** přímo z městské části **Mariánské Lázně**, dále **10 %** z Městské části **Stanoviště** a **6 %** z městské části **Hamrníky**. Ze správního obvodu **ORP Mariánské Lázně** bylo **5 %** respondentů, ze **zbývajících částí Karlovarského kraje 4 %** a **zbývajících částí tuzemska 2 %** respondentů. Tato otázka také sloužila jako částečně filtrační, tak aby vzorek postihoval pouze relevantní respondenty (obyvatele Mariánských Lázní, dojíždějící za prací). **Ačkoliv při této otázce odpovědělo 384 respondentů, 7 z nich bylo vyloučeno a dále se pracovalo se vzorkem N=377.**

Uveďte, prosím, jaké ve které lokalitě je místo Vašeho trvalého bydliště / obvyklého místa pobytu?

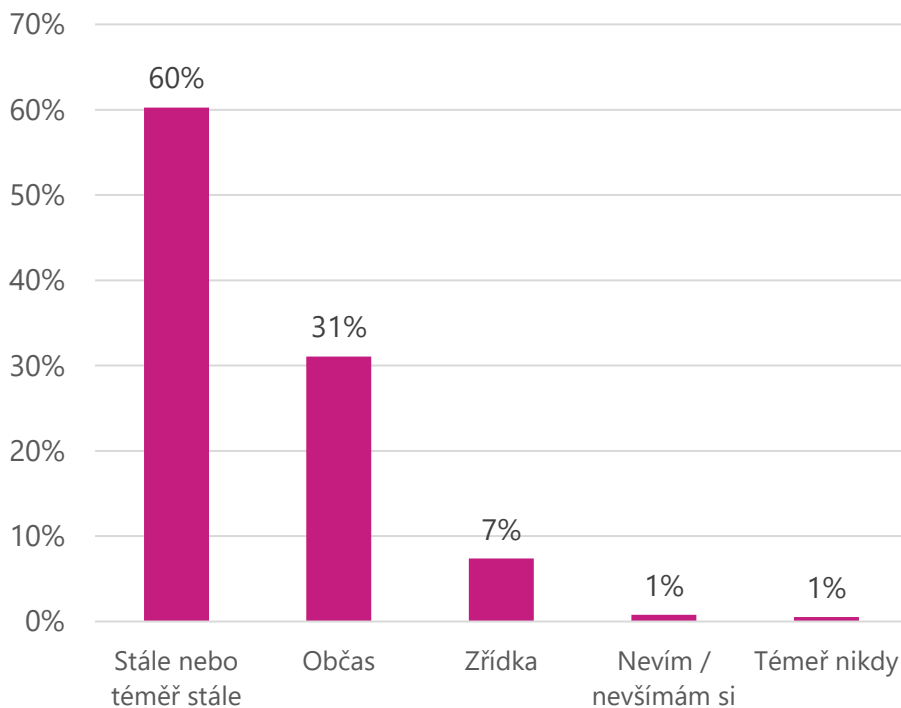


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

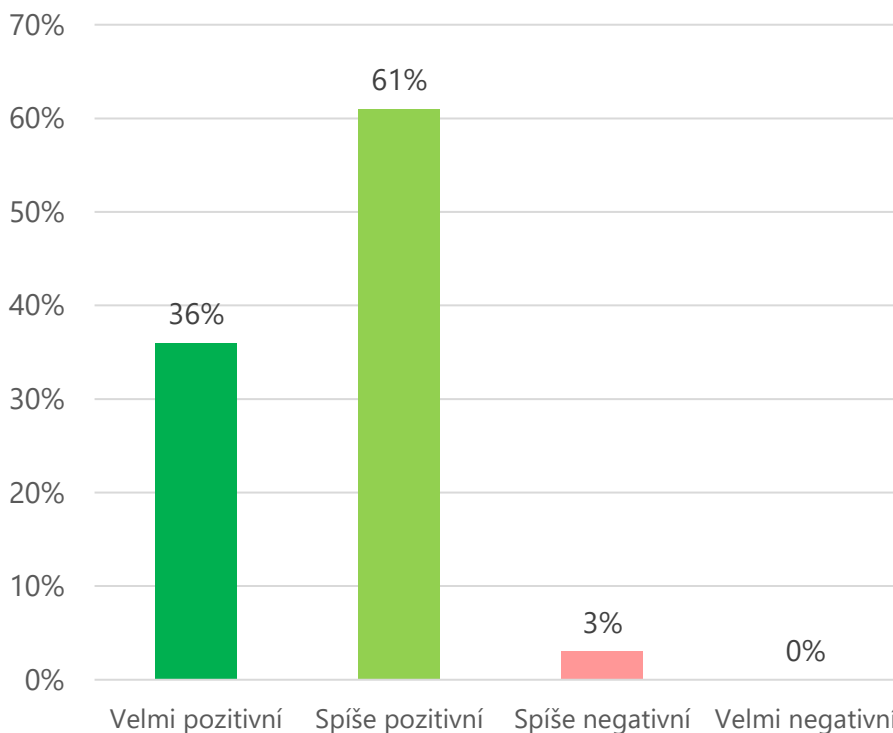
Stále nebo téměř stále zaznamenává pohyb turistů v Mariánských Lázních **60 % respondentů**. **Občas** jich zaznamenává **31 %** a **zřídka** **7 %**. Odpovědi **Téměř nikdy** a **nevím/nevším si** uvedlo **1 % respondentů**. **Většina obyvatel** Mariánských Lázní **vnímá přítomnost** návštěvníků a **turistů** ve městě **pozitivně**. Procentuálně **jde až o 97 %** všech **respondentů**. Z nich má **36 % velmi pozitivní** a **61 % spíše pozitivní vztah** k turistům a návštěvníkům ve městě. **Negativně** vnímají turisty a návštěvníky jen **3 % respondentů**. Ti všichni vyjádřili svůj vztah jako spíše negativní. **Velmi negativní vztah** nevedl **ani jeden respondent**.

Jak často zaznamenáte pohyb návštěvníků / turistů v Mariánských Lázních? (prosím, nenechte se ovlivnit útlumem turismu v době pandemie Covid-19)



Zdroj: vlastní zpracování

Jaký je Váš osobní subjektivní vztah k přítomnosti návštěvníků / turistů v Mariánských Lázních?

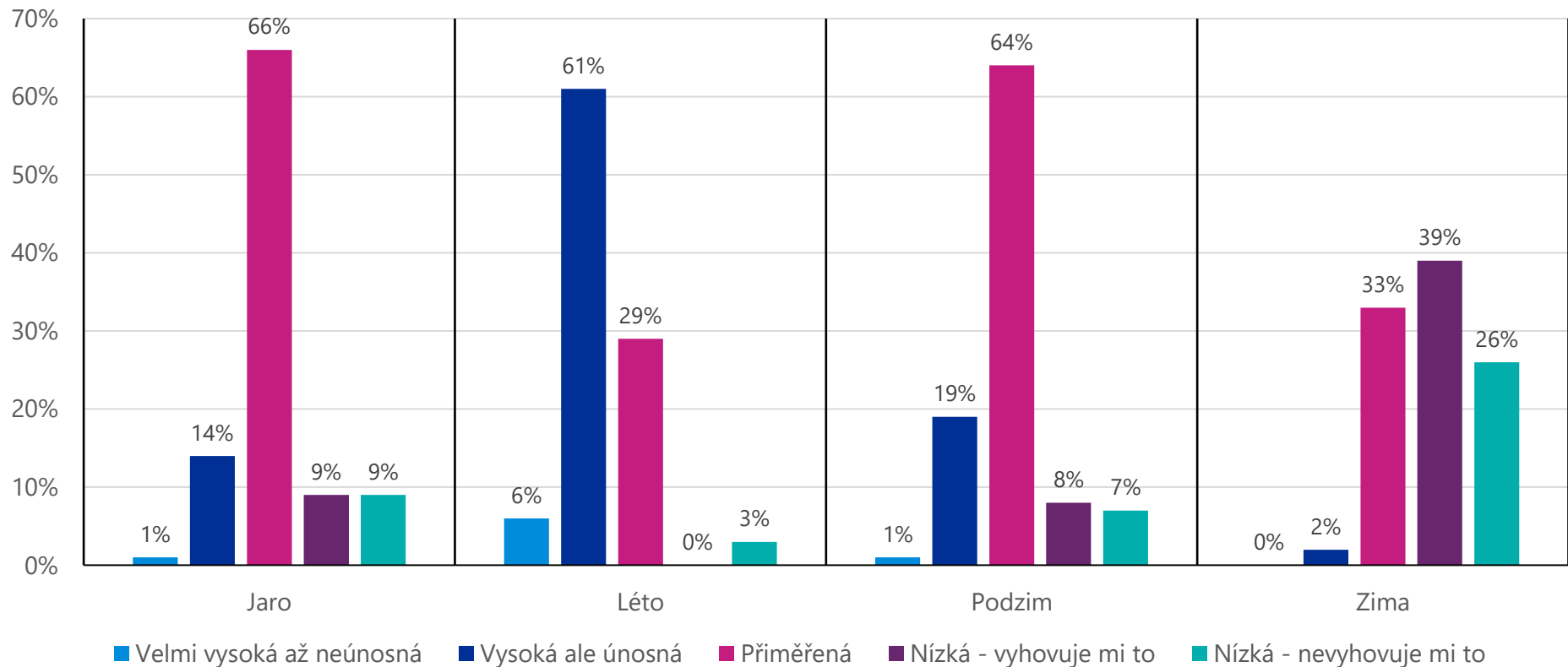


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Intenzitu cestovního ruchu v Mariánských Lázních vnímají obyvatelé během roku **variabilně**. Na **jaře** a na **podzim** považuje většina respondentů **intenzitu** cestovního ruchu za **přiměřenou**. **Během léta** vnímá intenzitu cestovního ruchu **61 %** jako **vysokou, ale únosnou**. Jenom **6 %** **tázaných** si myslí, že v létě dosahuje intenzita **velmi vysoké až neúnosné úrovně**. **Během zimy** považuje nejvíce místních (**39 %**) intenzitu za **nízkou a vyhovující**. **Čtvrtina tázaných** si naopak **myslí**, že intenzita je během zimy **příliš nízká a nevyhovuje jim**.

Posuďte ze svého pohledu, jaká je v Mariánských Lázních intenzita cestovního ruchu v jednotlivých ročních obdobích?

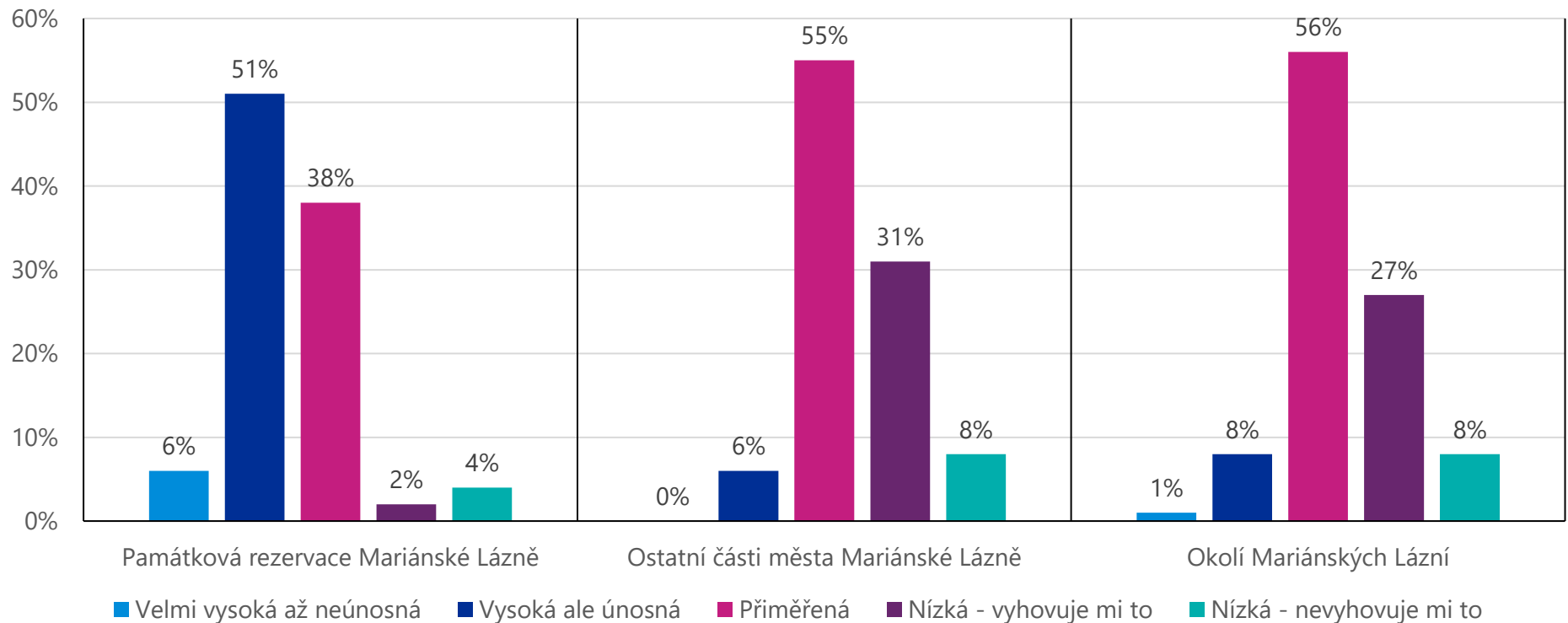


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Respondenti vnímají prostorové rozdíly v rozpoložení intenzity cestovního ruchu ve městě. Nejvyšší intenzity podle nich dosahuje oblast městské památkové rezervace. Polovina respondentů (51 %) charakterizuje intenzitu cestovního ruchu v této části města jako vysokou, ale únosnou. K této části města procentuálně nejvíce respondentů (6 %) vyjádřilo, že se jim intenzita jeví jako příliš vysoká až neúnosná. Přibližně polovice respondentů popisuje intenzitu cestovního ruchu v ostatních částech města a okolí Mariánských lázní jako přiměřenou. Více jak třetina respondentů si však myslí, že je intenzita v ostatních částech města a i okolí nízká. Jenom 6 %, respektive 9 % považuje intenzitu cestovního ruchu v těchto oblastech za vysokou.

Posuďte ze svého pohledu, jaká je v Mariánských Lázních intenzita cestovního ruchu v jednotlivých částech města?

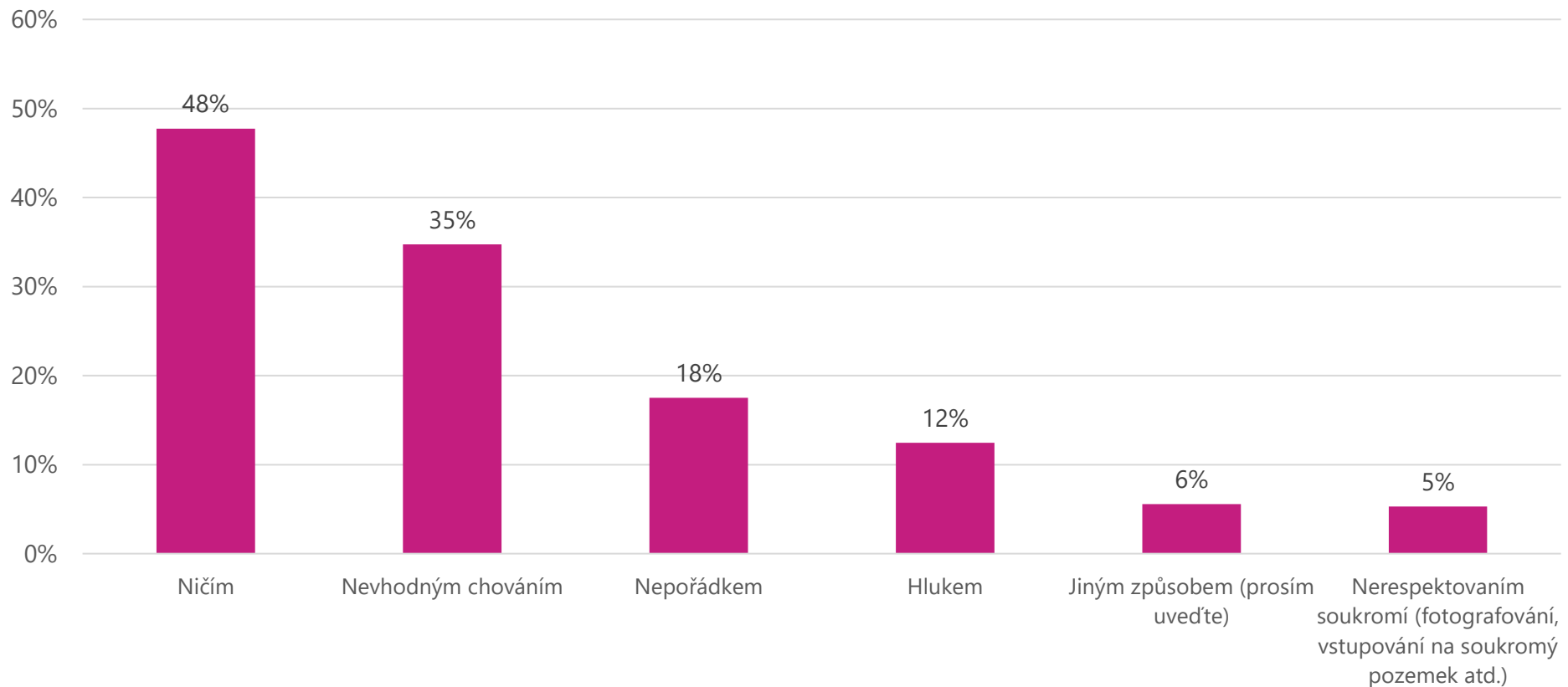


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Téměř polovinu (48 %) respondentů v Mariánských Lázních turisté a návštěvníci **ničím neobtěžují**. Zbylí **respondenti** se vyjádřili, že je turisté **nějak obtěžují**. Více jak **třetina respondentů (35 %)** uvedla, že je turisté obtěžují **nevhodným chováním**. Následné **nepořádkem (18 %)**, **hlukem (12 %)** a **nerespektováním soukromí (5 %)**. Jako jiným způsobem respondenti uvedli iritaci kvůli **parkování turistů**, **nerespektováním lázeňských vyhlášek** a využíváním **AirBnB** a tím pádem **horší bytové situaci** v centru města.

Čím Vás v Mariánských Lázních nejvíce obtěžují návštěvníci / turisté? (Vyberte prosím max. 2 možnosti)

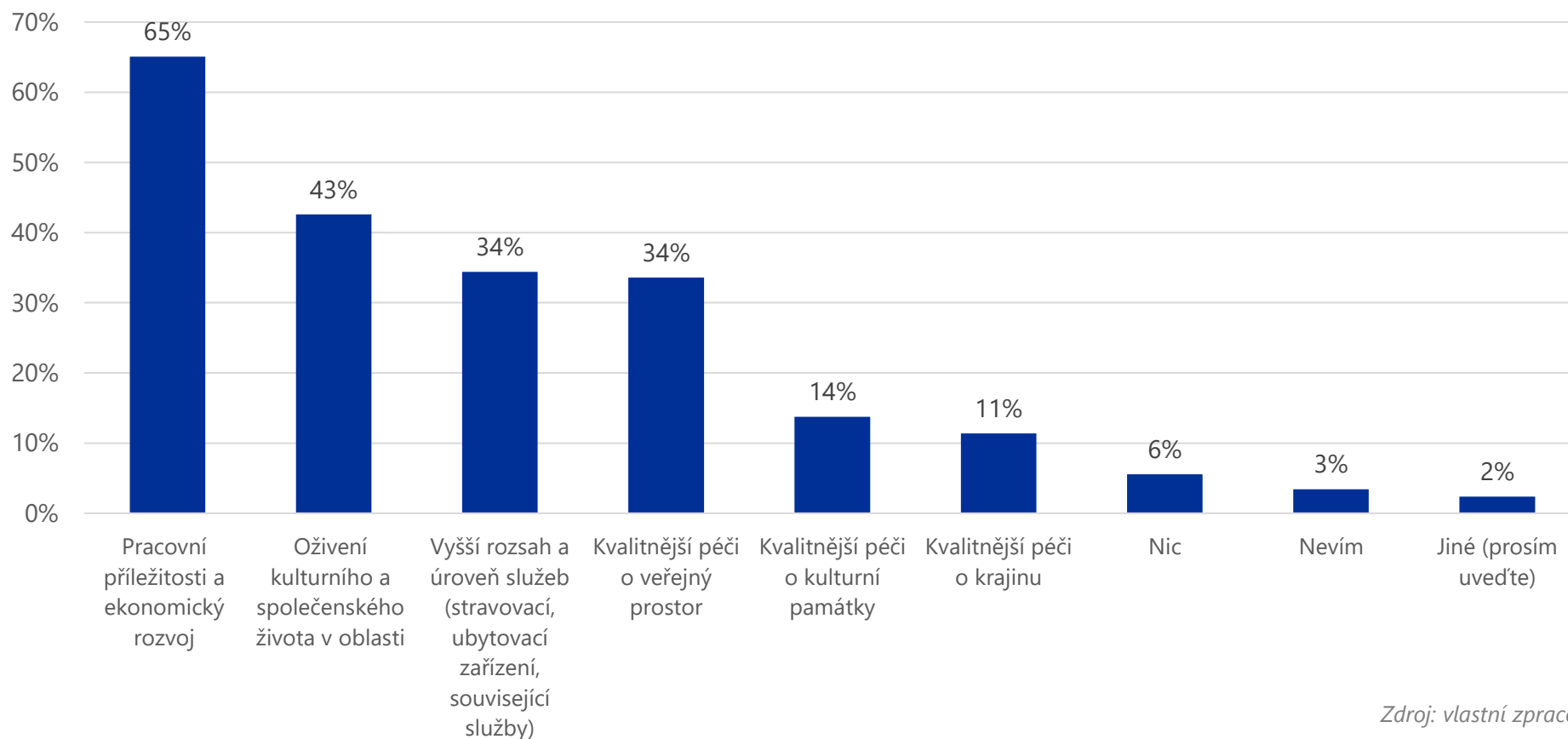


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Nejvíce respondentů vnímá jako nejpozitivnější přínos cestovního ruchu v Mariánských Lázních **ekonomický rozvoj a pracovní příležitosti**, které s sebou přináší. Přibližně **43 % respondentů** si díky cestovnímu ruchu pochvaluje **oživení kulturního a společenského života**, nejen v městě ale i v širším okolí. **Vyšší rozsah služeb a jejich úroveň a kvalitnější péči o veřejný prostor** vnímá jako pozitivum **34 % respondentů**. **Kvalitnější péči o kulturní památky** uvádí jako pozitivum **14 % tázaných** respondentů a **kvalitnější péči o krajinu** **11 %**. **Nic pozitivního** na cestovním ruchu vnímá **6 % tázaných respondentů**. Mezi **jinými pozitivními dopady** uvádějí respondenti lepší **obslužnost MHD**.

Co pozitivního přinesl / přináší cestovní ruch Mariánským Lázním? (Vyberte prosím max. 3 možnosti)

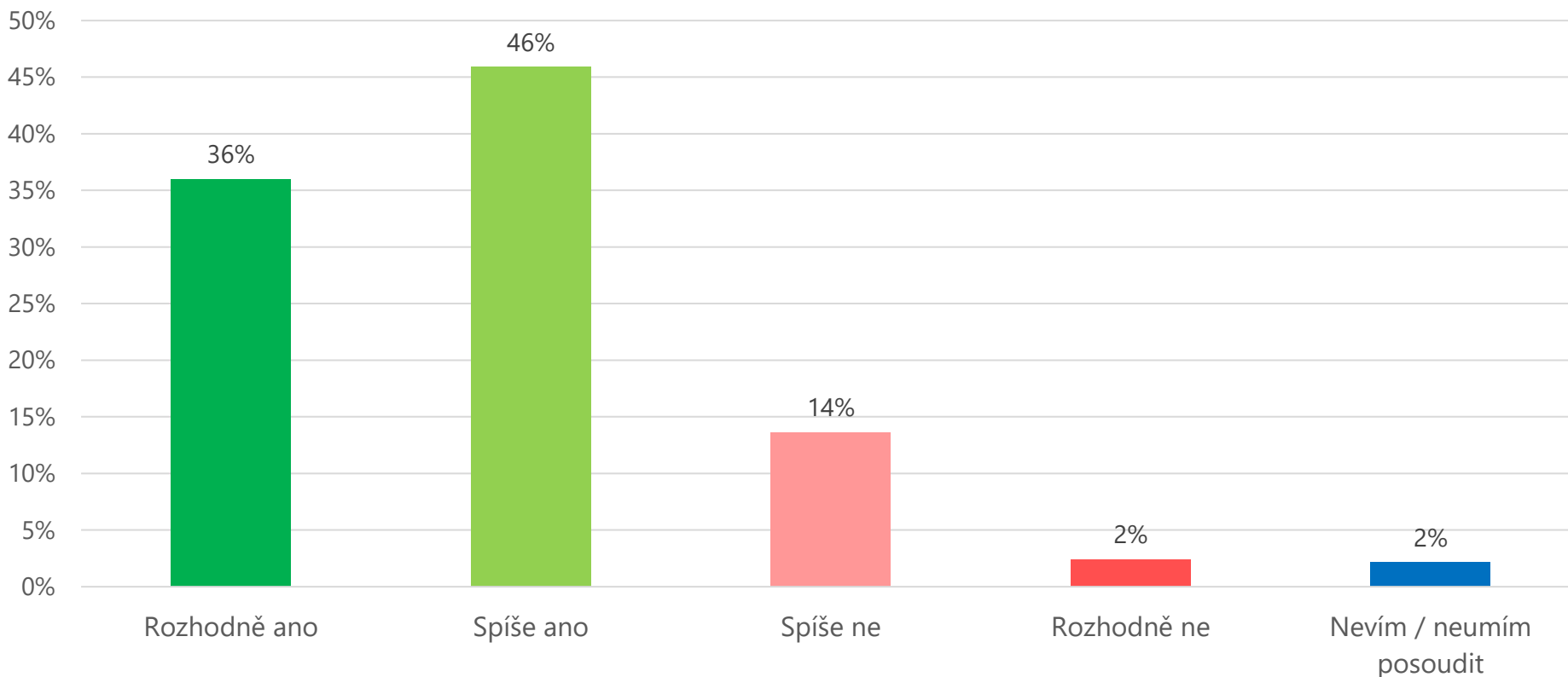


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Místní obyvatelé vnímají Mariánské Lázně jako místo **atraktivní pro turisty**. Procentuálně jde celkově až o **82 %** všech **respondentů**, kteří se vyjádřili **kladně**. Při otázce o atraktivitě odpovědělo **36 % respondentů**, že Mariánské Lázně **rozhodně jsou atraktivní**. Za **spíše atraktivní** je považuje **46 % respondentů**. Za **neatraktivní** pro účely cestovního ruchu je považuje **16 % respondentů**, z toho za **spíše neatraktivní 14 %** a za rozhodně **neatraktivní 2 % respondentů**. K otázce se nedokázaly vyjádřit 2 % respondentů.

Považujete Mariánské Lázně za atraktivní pro návštěvníky / turisty?

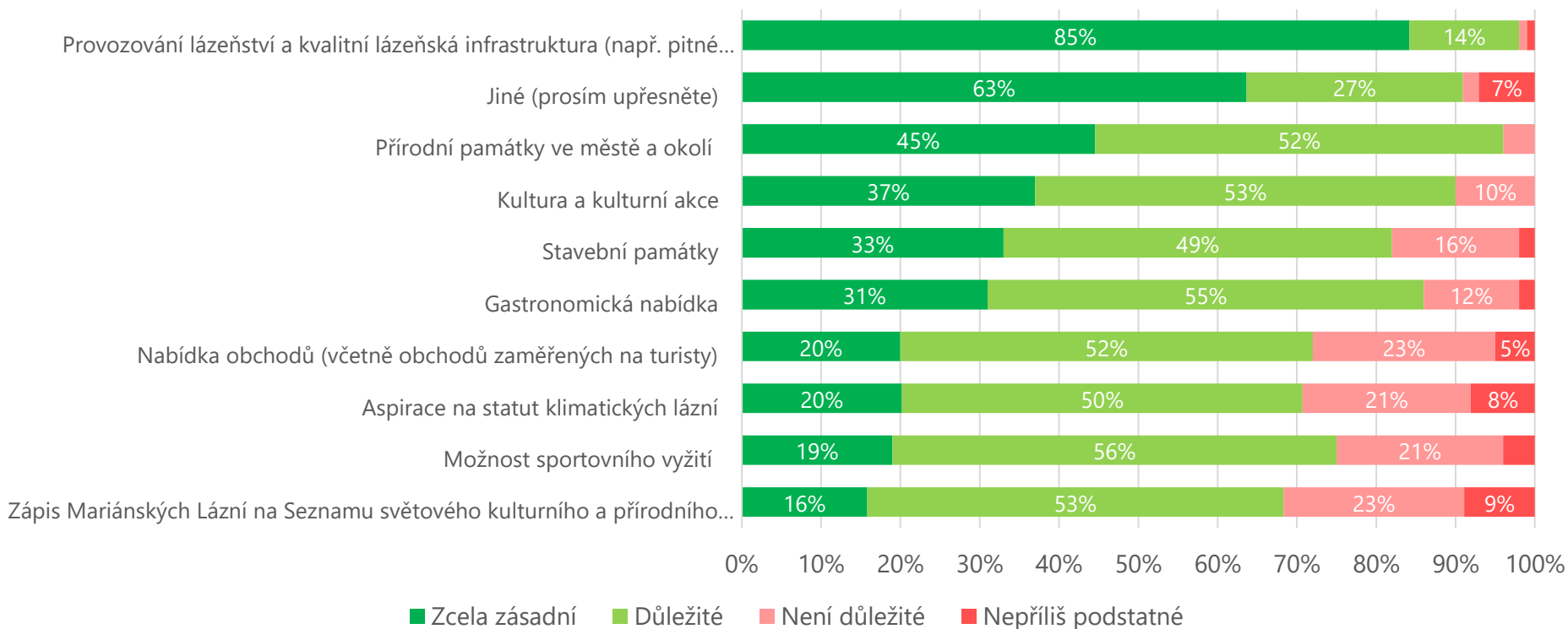


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Respondenti z řadů místních obyvatel považují za **zcela zásadní** pro rozvoj cestovního ruchu **provozování lázeňství**. Téměř **99% všech** tázaných tuhle skutečnost považuje za **důležitou nebo zcela zásadní**. Za **nejméně důležité** pro rozvoj cestovního ruchu považují respondenti **zápis** Mariánských Lázní na **Seznam UNESCO**. Za **nepříliš podstatné** to považuje **9%** tázaných. **Mezi zásadní** pro rozvoj cestovního ruchu vidí respondenti taky **přítomnost přírodních a stavebních památek, kulturu a kulturní akce**, jako i **gastronomickou nabídku**. Mezi jinými uvádějí místní důležitou **roli infrastruktury, rekonstrukce a revitalizace** budov a veřejného prostorů v centru města.

Jak důležité a zásadní jsou pro cestovní ruch a jeho rozvoj v Mariánských Lázních důležité následující produkty / oblasti.



Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

V dotazníku čekala na respondenty také otevřená otázka, ve které měli vypsát, jakou atraktivitu by sami doporučili. Ačkoliv měl respondent vypsát pouze 1 objekt, mnohdy uváděli více odpovědí. Nejčastější odpovědí byla **Kolonáda** (uvedená 155×), následně **Zpívající fontána** (55), popř. **kombinace Kolonáda & Zpívající fontána** (40). Dále místní považují za atraktivní a návštěvy-hodné místní **parky** (zminěno 40×) a další **přírodní atraktivity** (např. Naučná stezka Kladská, prameny a a různé další přírodní prvky) a **kulturně-historické památky**, které jsou rozděleny do několika kategorií dle svého názvu. **V řadě odpovědí rezonuje nespokojenost se stavem objektů.**

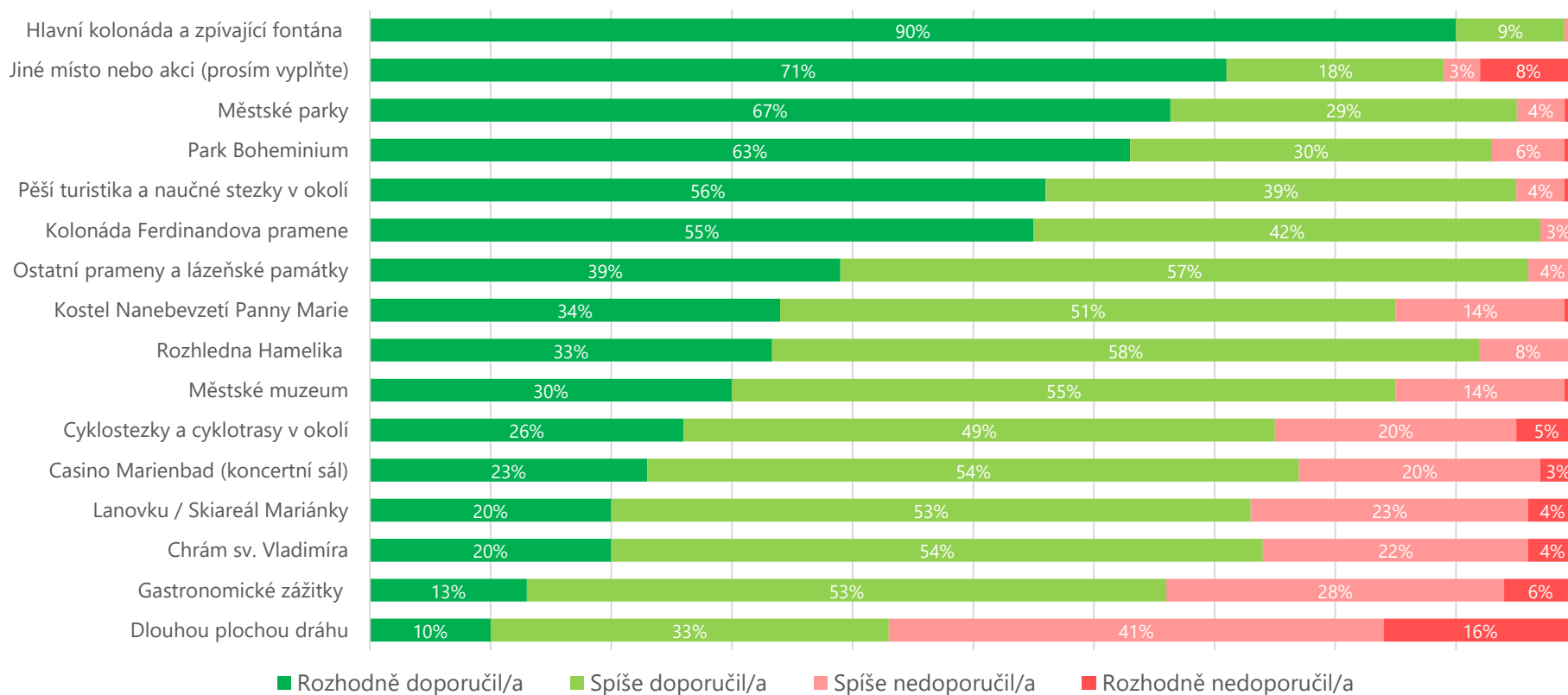
Jaké jedno místo nebo atraktivitu byste ukázal/a v Mariánských Lázních osobě, na které Vám záleží a která za Vámi přijela poprvé?

Kategorie	Počet	Příklad odpovědí
Kolonáda	155	hlavní kolonáda; velká kolonáda; lázeňská kolonáda; kolonáda a okolí; kolonáda (s opravenou podlahou); fresky na kolonádě; otřiskanou kolonádu; kolonádu, ale až potom co se opraví
Zpívající fontána	55	fontánu, jediné, co relativně funguje jak má; vždy tj fontána NAŠE topka
Kolonáda & Zpívající fontána	48	samozřejmě zpívající fontánu s krásnou kolonádou - ale ne cestou přes Mírové náměstí; určitě kolonádu, fontánu, ale chtělo by ji opravit a neustále udržovat, ne jednou za 20 let
Parky	40	procházka parkem od Antoníčku na Kolonádu; Sklaníkův park; Prelátův park
Miniaturpark Bohemium	22	
Kulturně-historické památky	19	Kulturní dům; radnice; hotel Krym; hotel Krakonoš; Nové Lázně; Donbas; Lesní bar; kostel
Prameny	17	Lesní pramen; Prelátův pramen; Pávilon u Rudolfova pramene
Naučná stezka Kladská	14	
Jiné přírodní atraktivity	12	lesy; geologický park; vyhlídka Karola; Mesceryho vyhlídka
Centrum města	10	historické budovy na Hlavní třídě; chátrající domy v lázeňské části města
Ferdinandova kolonáda	9	
Rozhledna Hamelika	4	
Městské muzeum	4	
Jiné / nezařaditelné	9	hřbitov; sjezdovka; Podhora; ostudné místo Rozkvět-Arnika

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Celkově by místní většinu **atraktivit doporučily**. Jedinou věc, kterou **by více jak polovina** tázaných návštěvníků **nedoporučila**, je **Dlouhá plochá dráha**. **Nejvíce** by místní obyvatelé **doporučili** navštívit **Hlavní kolonádu a zpívající fontánu**, **90 %** respondentů by jí návštěvníkům **rozhodně doporučilo**. Ostatní atraktivity, které **by více jako 50 %** místních **doporučilo** jsou po pořadí **Městské parky**, **Park Bohemium**, **turistické a naučné stezky** po okolí a **kolonáda Ferdinandova pramene**. Mezi **jinými místy**, které by respondenti rozhodně doporučili jsou **Kladská**, **Park Prelát** i s pramenem a kulturní akce **Zahájení lázeňské sezóny**.

Posud'te, do jaké míry byste jednotlivá místa nebo atraktivity v Mariánských Lázních doporučil/a osobě, na které Vám záleží a která za Vámi přijela poprvé na jeden víkend?

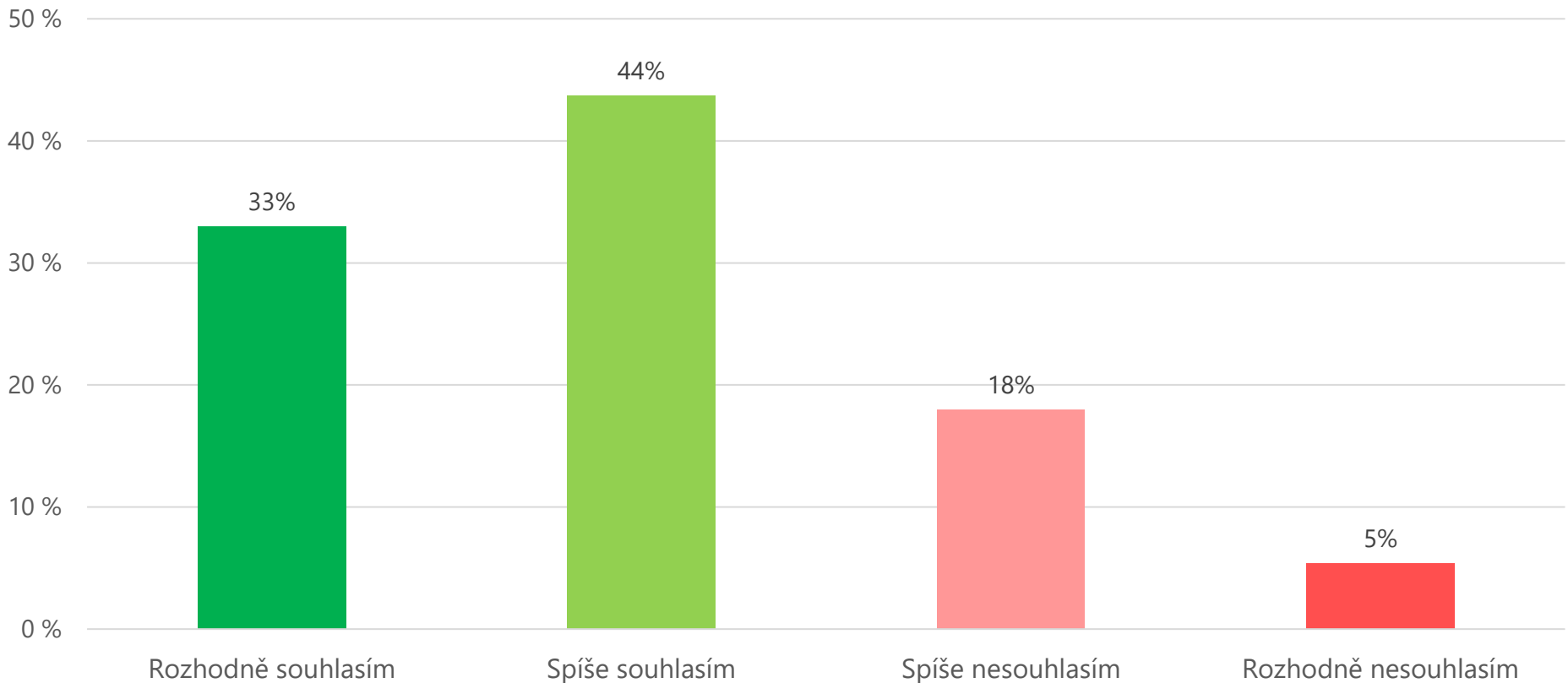


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Obyvatelé Mariánských Lázní vnímají **cestovní ruch jako přínosný** pro Mariánské Lázně. **Rozhodně s tím souhlasí 33 %** tázaných a **spíše s tím souhlasí 44 %**. Celkově tak **pozitivní přínosy** vnímá **77 %** respondentů. S tvrzením spíše **nesouhlasí 18 %** tázaných a s přínosem cestovního ruchu pro město **rozhodně nesouhlasí 5 %** respondentů.

Souhlasíte s tvrzením, že pro trvale žijící obyvatele vyplývají přínosy z cestovního ruchu, resp. turistů navštěvujících Mariánské Lázně?

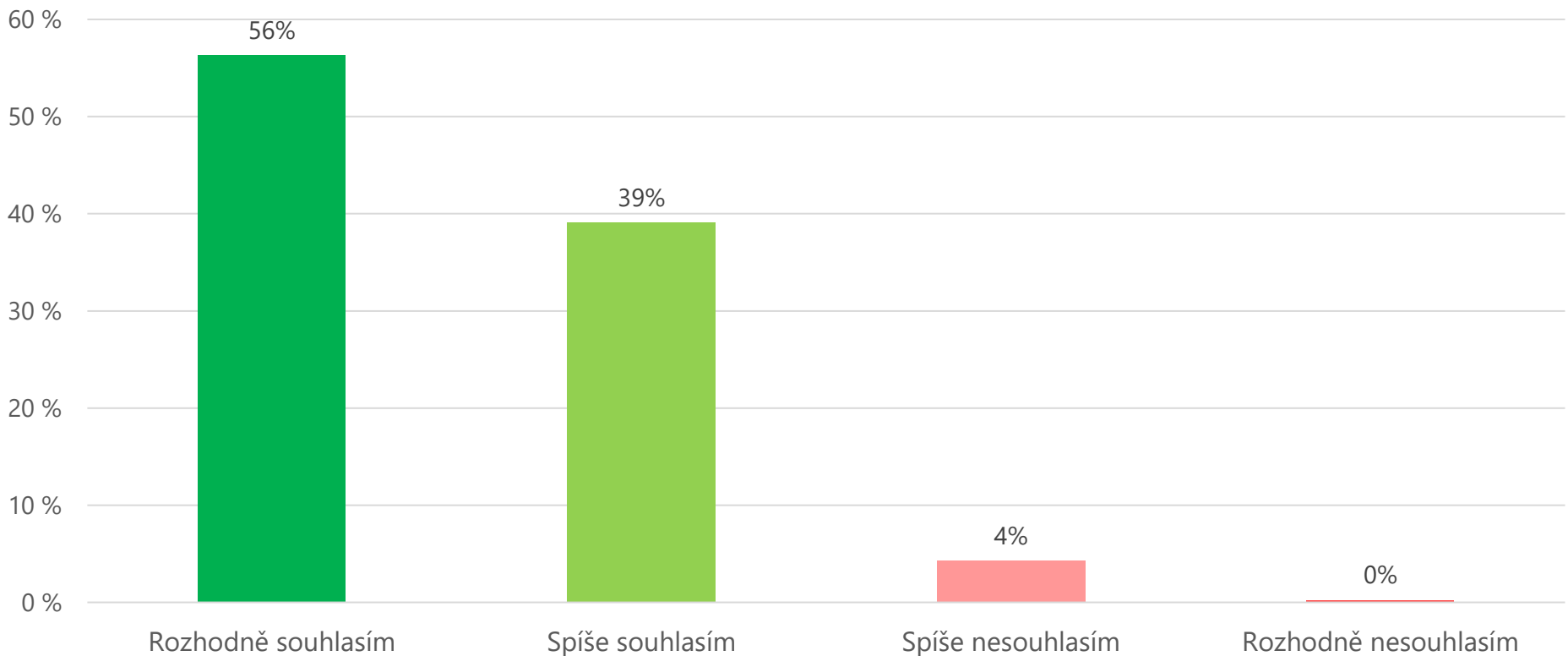


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Obyvatelé Mariánských Lázní si myslí, že by se **město a Karlovarský kraj měly podílet na rozvoji cestovního ruchu z veřejných prostředků**. Jde o víc jak 95 % respondentů, z kterých s tvrzením 56 % rozhodně souhlasí a 39 % spíše souhlasí. To, že by se město a kraj na rozvoji cestovního ruchu z veřejných prostředků spíše nemělo podílet, si myslí 4 % tázaných. To, že by se tyto instituce rozhodně neměli podílet na podpoře cestovního ruchu si myslí pouze jeden respondent.

Má se město Mariánské Lázně a Karlovarský kraj podílet na podpoře rozvoje cestovního ruchu z veřejných prostředků?



Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

Druhou otevřenou a nepovinnou otázkou dotazníku pro místní obyvatele zodpovědělo 285 osob. Více než jedna **1/3 ve svých odpovědích uvedla, že atraktivitu města zvýší oprava**, ať už nemovitosti nebo městského inventáře a infrastruktury. Mnoho dotázaných se také dožaduje **nárůstu a větší rozmanitosti kulturních akcí**. Výstup této otázky je prosycen negativními dojmy ze stavu města a z faktu, že jej opouští mladí lidé, celkový výstup může shrnout odpověď: „*toho by bylo, nerozpadající se budovy, aquapark, veřejný lázeňský dum, alespoň nějaké akce by byly dobré občas, nic se tu neděje, město pomalu umírá, mladí nejezdí a není se čemu divit, co by tu kdo dělal.*“

Co by podle Vašeho názoru zvýšilo atraktivitu Mariánských Lázní pro cestovní ruch?

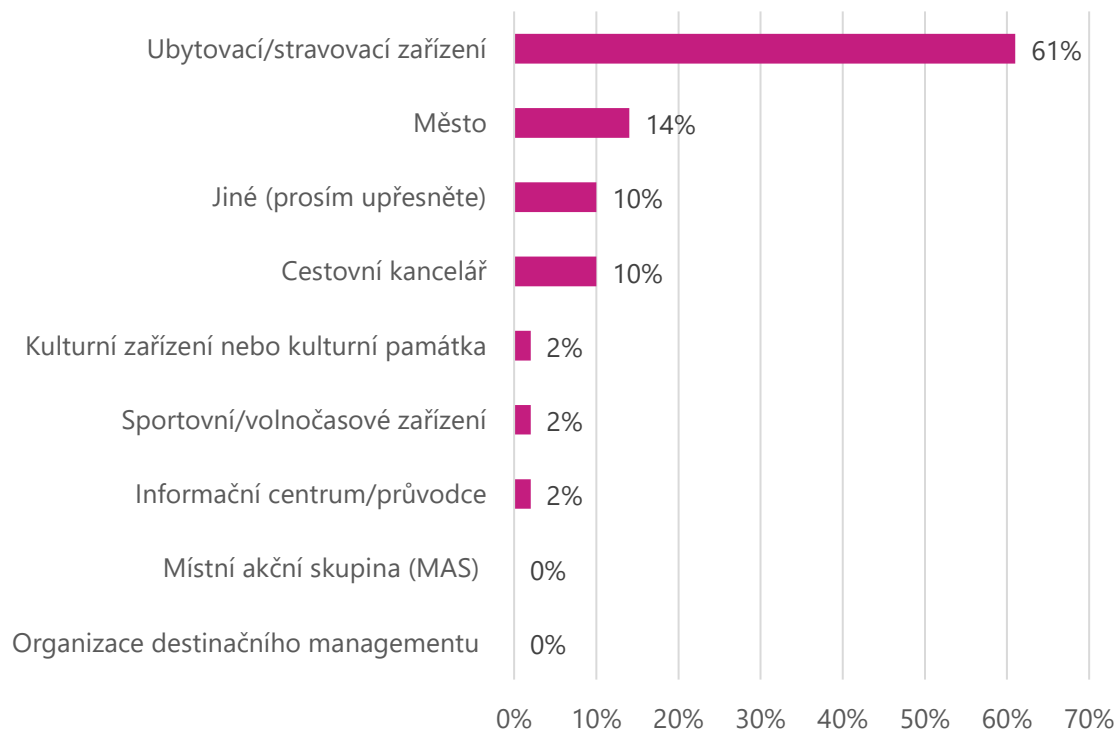
Kategorie	Počet	Příklad odpovědí
Oprava infrastruktury / budov / MPR	103	Zatraktivnění horní části města a rekonstrukce zanedbaných a chátrajících objektů; Opravení a otevření pavilonů k pramenům
Rozvoj kulturní / festivalové scény	67	Více kulturních akcí, hudebních vystoupení a koncertů; Víc kulturních a sportovních akcí, akce na kolonádě, trhy, jarmarky, veřejná hudební vystoupení
Údržba infrastruktury	39	Lepší údržba parků, laviček, okolních stezek veřejných prostranstvích, lepší chodníky od nádraží do centra; úprava nehezkyých prostranství po zbořených nemovitostech, zbourat ruiny
Investice do infrastruktury	39	Aquapark; cyklostezky; veřejný lázeňský dum; dráha na inline/pumptrack; venkovní bazén, bobová dráha, volnočasové centrum, centrum/herna pro děti, minigolf, více stezek pro pěší
Nastavení kvality služeb	26	lepší nabídka luxusnějšího a značkového zboží; likvidace vietnamských pseudoobchůdků v centru města
Optimalizace dopravy	21	Lepší parkovací možnosti; zlevnit parkovací místa; Záchytná parkoviště; MHD z parkovišť;
Focus na občany / návštěvníky	21	Celkové vyžití pro cele rodiny; vyžití pro mladé; Aktivity pro mladé turisty; Více akcí pro mladší návštěvníky s dětmi
Více sportu (akce, infrastruktura)	11	Sportovní vyžití pro rodiny s dětmi, (in-line a skate dráha) více cyklotras v parcích
Focus na marketingovou komunikaci	11	Aby bylo naše město více propagováno. Ve sdělovacích prostředcích se stále mluví jenom o Karlových Varech
Rozvoj gastronomické scény	11	Výrazné zlepšení gastronomie; Snížit ceny stravování, vybudovat rychlé občerstvení
System / komunikace města	9	dostupná zdravotní péče a funkční nemocnice; spolupráce majitelů lázeňských domů a města
Ostatní / nevím	21	méně betonu a více zeleně; větší péče přírodním léčivým zdrojům, pavilonům s prameny

Hlavní závěry z online výzkumné ankety mezi odbornou veřejností

Odborná veřejnost – informace o tázaných subjektech

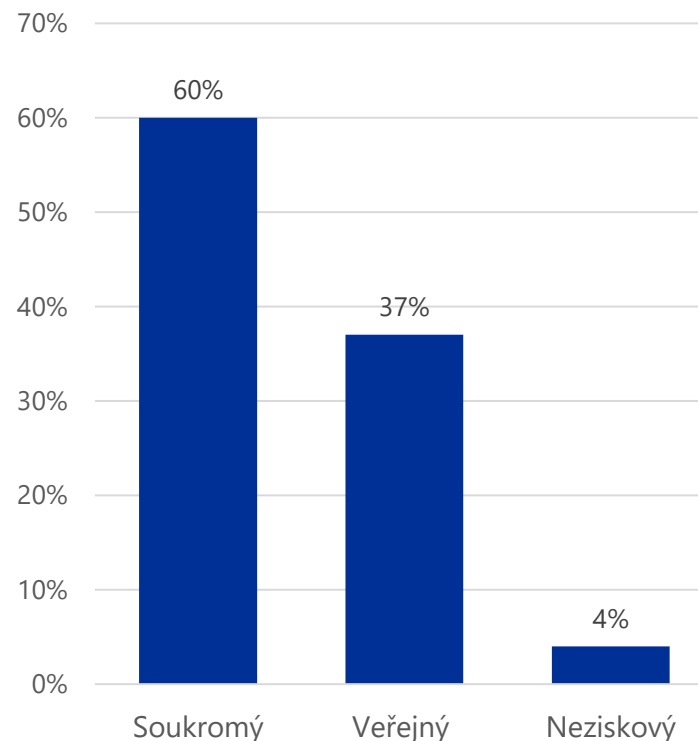
V rámci studie bylo vykonané dotazníkové šetření jak na skupině místních obyvatel, tak i na skupině odborné veřejnosti z různých typů subjektů. Dotazníkové šetření probíhalo **během května 2023 v plně online formě**. Celkově se šetření zúčastnilo **51 respondentů z odborné veřejnosti**. Z těch **60 %** subjektů zastupovalo **soukromý sektor**, **37 %** zastupovalo **veřejný sektor** a 4 % sektor neziskový. Podle druhu subjektu, který respondenti zastupovali bylo nejvíc za **ubytovací a stravovací zařízení a to 61 %**. Dále **město zastupovalo 14 % respondentů** a **10 % bylo z cestovních kanceláří**. Stejně a to 2 % respondentů zastupovali sportovní / volnočasové zařízení, informační centrum / průvodce a kulturní zařízení. Jiné zastoupené subjekty byli státní úřad, kulturní komise a poslanci města Mariánské lázně.

Uveďte prosím druh subjektu, který zastupujete:



Zdroj: vlastní zpracování

Uveďte prosím sektor, který zastupujete:

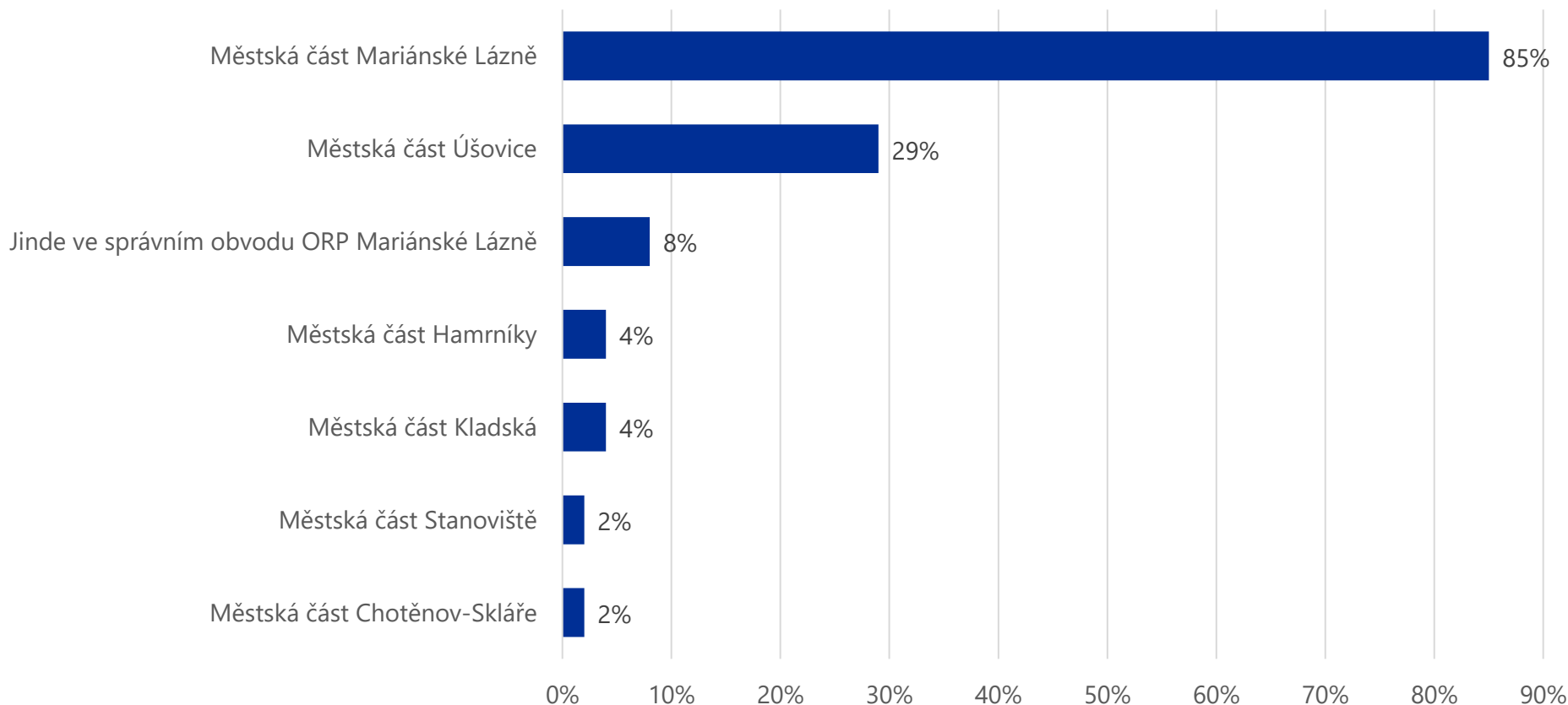


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Většina (85 %) respondentů působí v městské části Mariánské Lázně. Druhou největší skupinou sú subjekty působící v Městské části Úšovice. Méně než 10 % respondentů působí v městských částech Hamrníky (4 %), Kladská (4 %), Stanoviště (2 %), Chotěnov-Skláře (2 %) a jinde ve správním obvodu ORP Mariánské Lázně (8 %).

Uveďte, prosím, ve které části Mariánských Lázní především působíte? (můžete vybrat více možností)

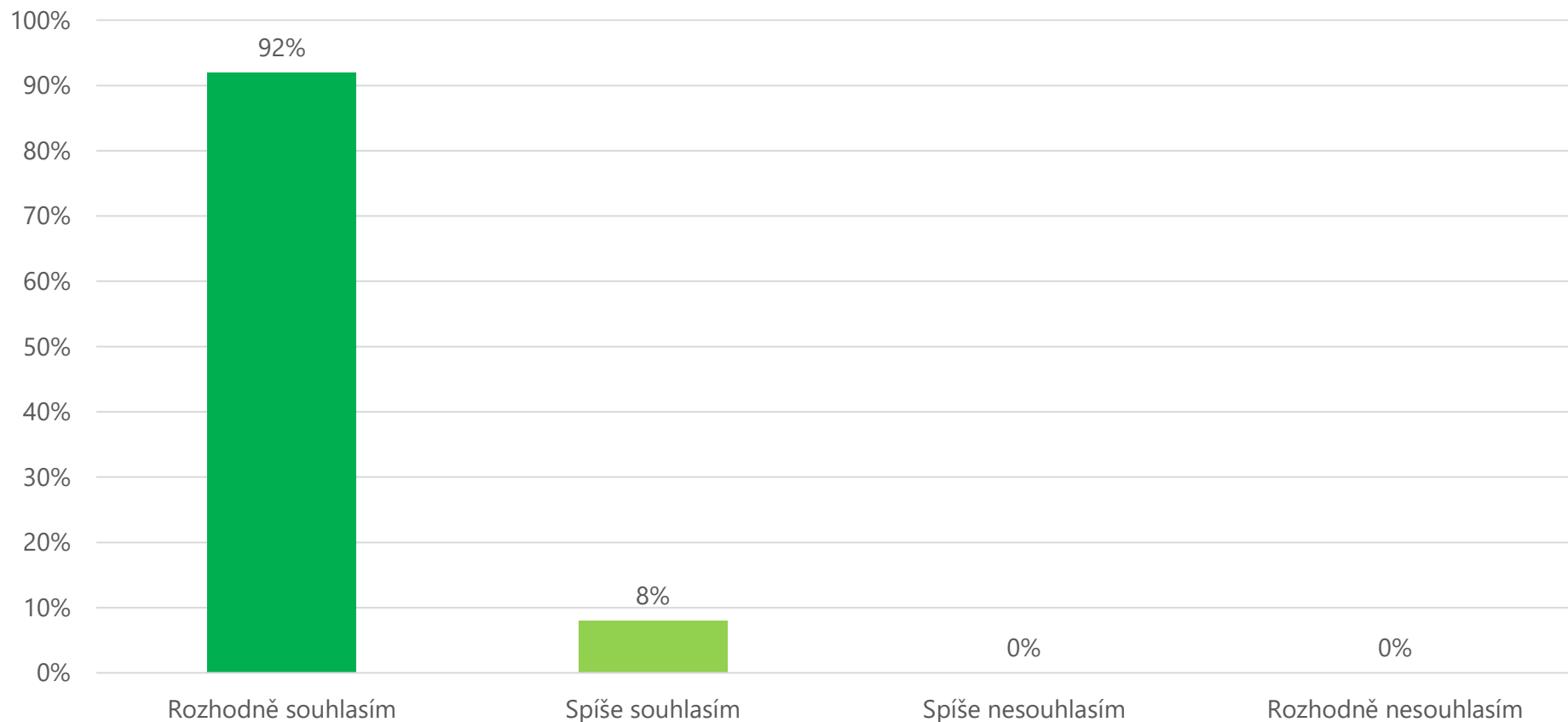


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Všichni respondenti z řadů odborné veřejnosti si myslí, že cestovní ruch představuje pro Mariánské Lázně takové ekonomické odvětví, které by mělo být ze strany města a kraje podporováno. 92 % tázaných s tímto tvrzením rozhodně souhlasí a 8 % tázaných spíše souhlasí.

Souhlasíte s tvrzením, že cestovní ruch představuje pro Mariánské Lázně takové ekonomické odvětví, které by mělo být ze strany města a kraje podporováno?

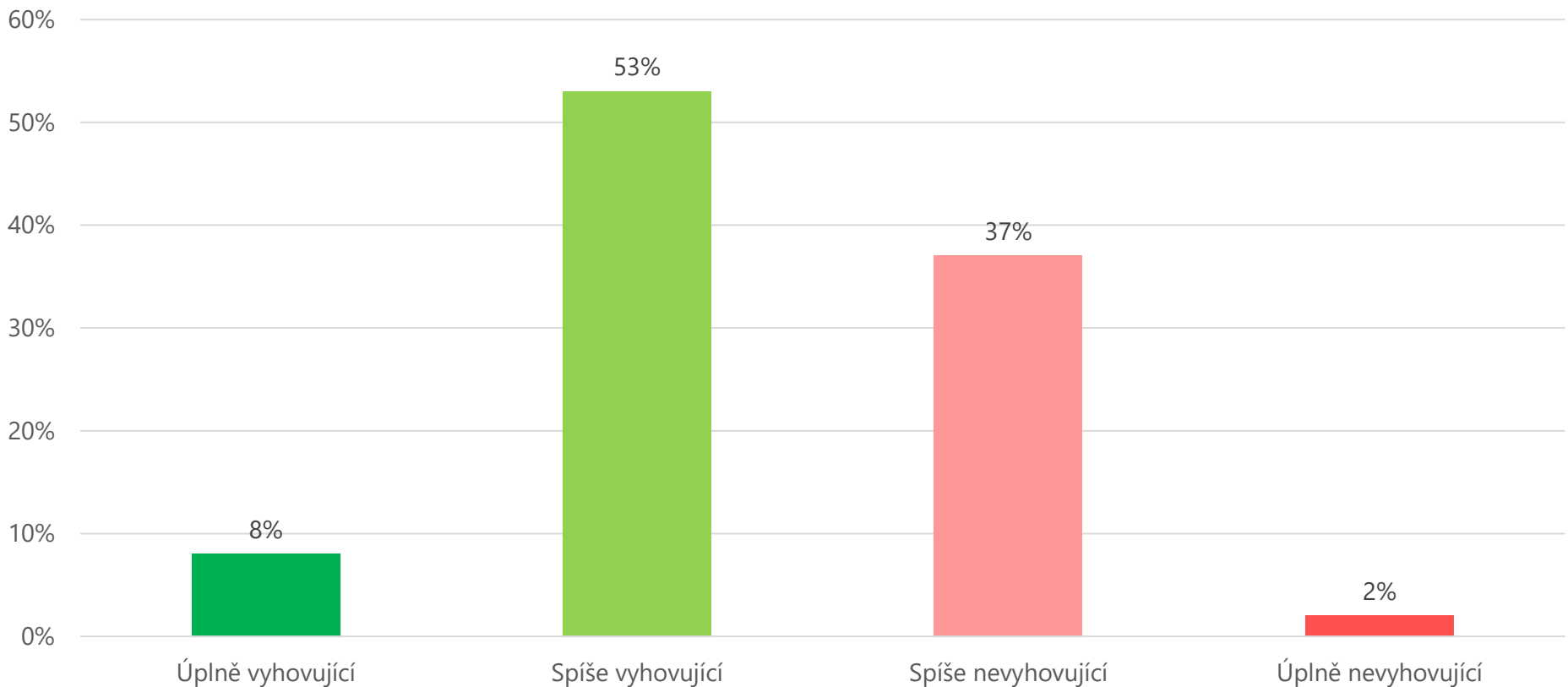


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Nejvíce respondentů (53 %) z řadů odborné veřejnosti vidí **rozvojové podmínky, které v současnosti vytváří město jako spíše vyhovující**. Jako úplně vyhovující vnímá podmínky 8 % respondentů. **Druhou největší skupinou (37 %) jsou respondenti, kteří charakterizují podmínky jako spíše nevyhovující**. Přibližně 2 % respondentů si myslí, že v současnosti jsou podmínky úplně nevyhovující.

Jaké rozvojové podmínky podle Vašeho názoru v současné době vytváří město Mariánské Lázně pro rozvoj cestovního ruchu na svém území?



Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Dva největší nedostatky, které podle respondentů brání většímu využití potenciálu, jsou **nedostatečná dopravní infrastruktura (65 %)** a **nedostatečná doprovodná infrastruktura pro turisty (63 %)**. Dále vidí problém v **nedostatku a v nedostačující kvalitě lidských zdrojů v oblasti turismu (50 %)**. Více jak třetina respondentů (37 %) nachází problém ve stávající úrovni spolupráce v oblasti rozvoje cestovního ruchu. Žádné nedostatky využití potenciálu nevidí 4 % respondentů. 33 % tázaných uvádí problém také v nedostatečné úrovni a kvalitě marketingové komunikace města.

Jaké nedostatky brání většímu využití potenciálu cestovního ruchu v Mariánských Lázních? (můžete vybrat libovolný počet možností)



Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Zde můžete uvést konkrétní způsob, jak by mohl být lépe využit potenciál cestovního ruchu v Mariánských Lázních (např. rozvojový program, aktivita, projekt, podpora atraktivit, hodnot v území)?

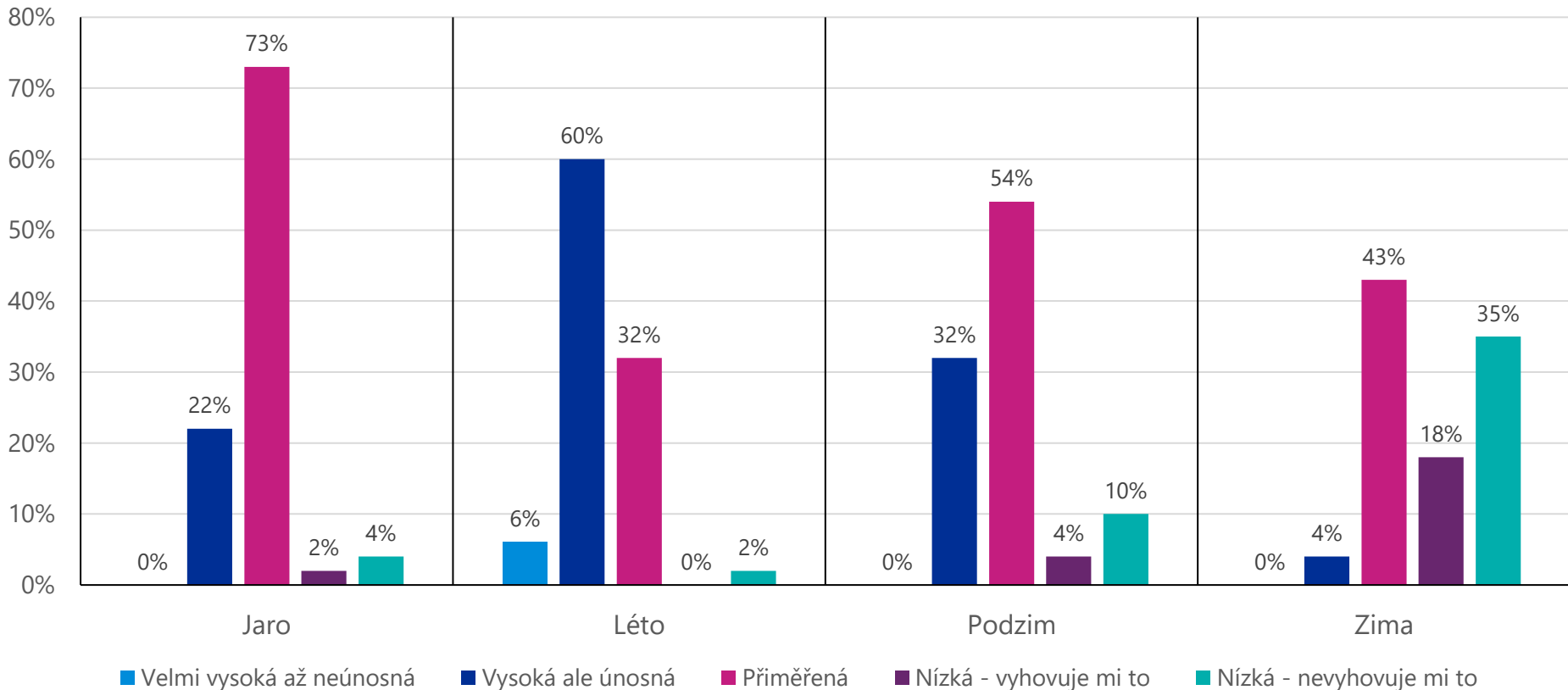
- Více propagovat přírodu - CHKO Slavkovský les, CHKO Český les. Orientovat se na turisty, cykloturisty...Propagovat destinaci i mezi školami (vyžaduje funkční camp, program - zážitkový apod.)
- Inovace - nové a zajímavé projekty které zaujmou turisty
- Lepší využití potenciálu města - neskutečné bohatství: krása města, krása okolí, krása architektury, prameny, sportoviště
- Podpora vstupu soukromých investic do cestovního ruchu, vybudování další lázeňské infrastruktury se silným investorem formou PPP - "lázně jih,,
- Podpora zaměstnanosti např. ve formě zajištění parkování, transferů do města apod.
- Redefinice lázeňského hosta ze 70+ na preventivní pobyty, tedy i na mladší a bonitnější klientelu s dobudováním potřebné infrastruktury
- Revitalizace a „upgrade“ stávající infrastruktury a zařízení
- Rozptýlit cestovní ruch i do menších lokalit, necentralizovat jen do Mariánských Lázní, využít hodnot celého území.
- Rozšíření nabídky atraktivit pro rodiny s dětmi (více i levnějších alternativ bydlení a stravování, zábavy, aktivity apod.).
- Nezaměřovat se pouze na finančně zajištěnou starší klientelu.
- Rozšíření parkovacích míst, zajistit návštěvníkům města vhodné parkování
- Rozvojový program pro mladé lidi.
- Tlak města/úřadu na řešení nevyužívaných/chátrajících objektů a celkového stavu památkové rezervace
- Větší spolupráce města se soukromými subjekty, lepší koordinace aktivit v oblasti infrastruktury (parkování), údržba veřejných prostranství.
- Více aktivit pro děti, více informací, dostupné parkoviště
- Zapojení více subjektů, okolních obcí ležící poblíž Mariánských Lázní
- Zapojit do podnikání i místní obyvatelstvo - motivace zachovat si hodnoty svého domova, výdělek v místě bydliště.
- Zviditelnit historii města v marketingové strategii
- Zvýšit profesionální úroveň kvality poskytovaných služeb

Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Intenzitu cestovního ruchu v Mariánských Lázních vnímá odborná veřejnost přiměřeně. Vyjma léta považují respondenti intenzitu cestovního ruchu **na jaře (73 %), na podzim (54 %) a v zimě (43 %) za přiměřenou. Léto** je ročním obdobím, které zaznamenalo nejvíc odpovědí (60 %), že intenzita cestovního ruchu je **vysoká, ale únosná**. 6 % respondentů považuje léto za období, kdy je intenzita **velmi vysoká až neúnosná**. Více jak třetina tázaných si myslí, že intenzita je během zimy příliš nízká, což jim nevyhovuje.

Posuďte ze svého pohledu, jaká je v Mariánských Lázních intenzita cestovního ruchu v jednotlivých ročních obdobích?

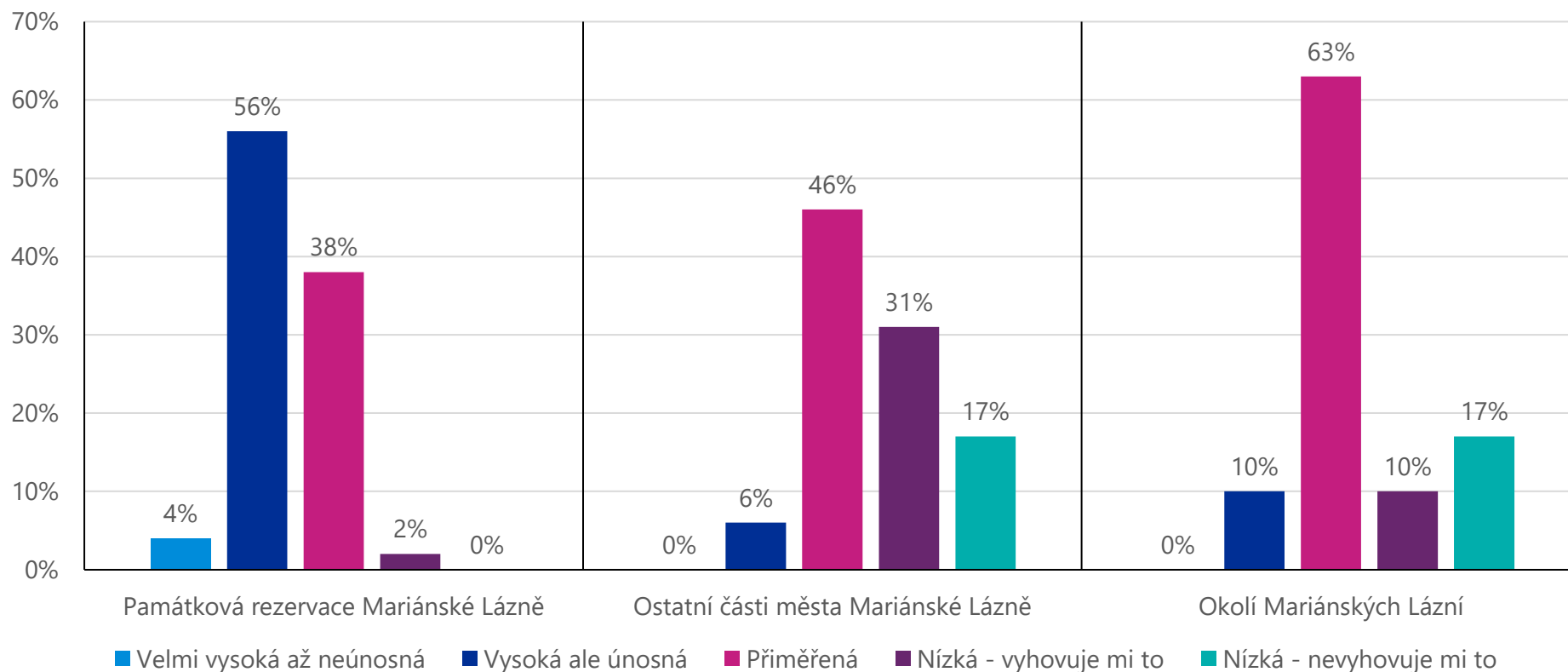


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Respondenti **vnímají prostorové rozdíly v rozpořádání intenzity cestovního ruchu ve městě**. Nejvyšší intenzitu podle nich zaznamenává **památková rezervace města Mariánské Lázně**. Více jako polovina respondentů (56 %) charakterizuje intenzitu cestovního ruchu v této části města jako **vysokou, ale únosnou**. Takle část města byla jediná, kde se respondenti (4 %) vyjádřili, že jim intenzita připadá příliš **vysoká až neúnosná**. Respondenti považují intenzitu cestovního ruchu v **ostatních částech města a okolí Mariánských Lázní za přiměřenou**. Nízkou nevyhovující intenzitu vnímá odborná veřejnost v okolí Mariánských Lázní a i v ostatních částech města, jde o 17 % odpovědí.

Posuďte ze svého pohledu, jaká je v Mariánských Lázních intenzita cestovního ruchu v jednotlivých částech města?

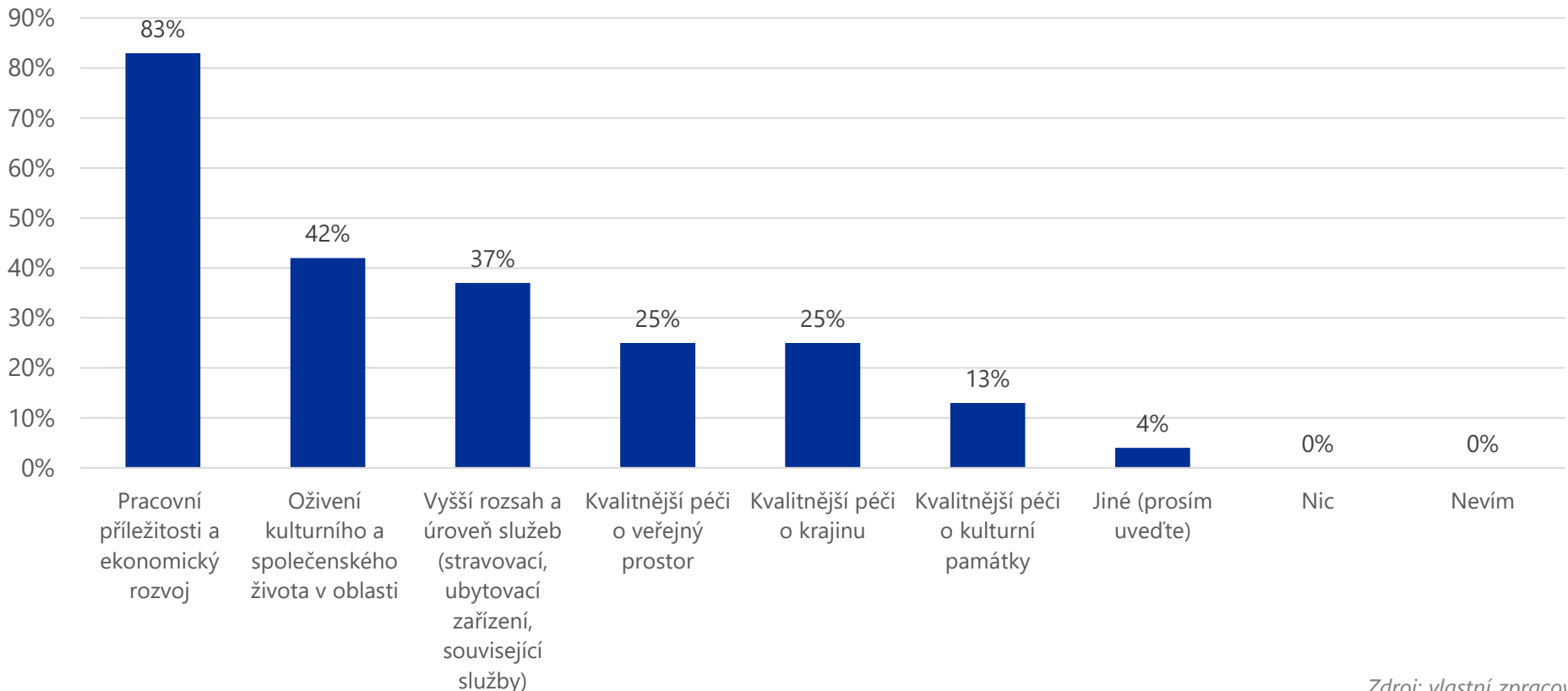


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Všichni respondenti z řadů odborné veřejnosti vnímají **pozitivní dopady cestovního ruchu** na Mariánské Lázně. Vzhledem k pracovní propojenosti tázaných s prací ve službách spjatých s cestovním ruchem, není překvapením, že **většina respondentů (83 %) považuje pracovní příležitosti a ekonomický rozvoj za největší pozitivum**. Přibližně 42 % respondentů si díky cestovnímu ruchu pochvalují **oživení kulturního a společenského života v oblasti**. **Vyšší rozsah a úroveň služeb** označilo jako pozitivum 37 % tázaných. Dále jsou to kvalitnější péče o veřejný prostor (25 %), kvalitnější péče o krajinu (25 %) a kvalitnější péče o kulturní památky (13 %). Mezi jinými odpověďmi se respondenti zmiňují o problematice využívání potenciálu města, kde tvrdí, že prostor, kapacity a území jsou využívány jenom částečně.

Co pozitivního přinesl / přináší cestovní ruch Mariánským Lázním? (Vyberte prosím max. 3 možnosti)

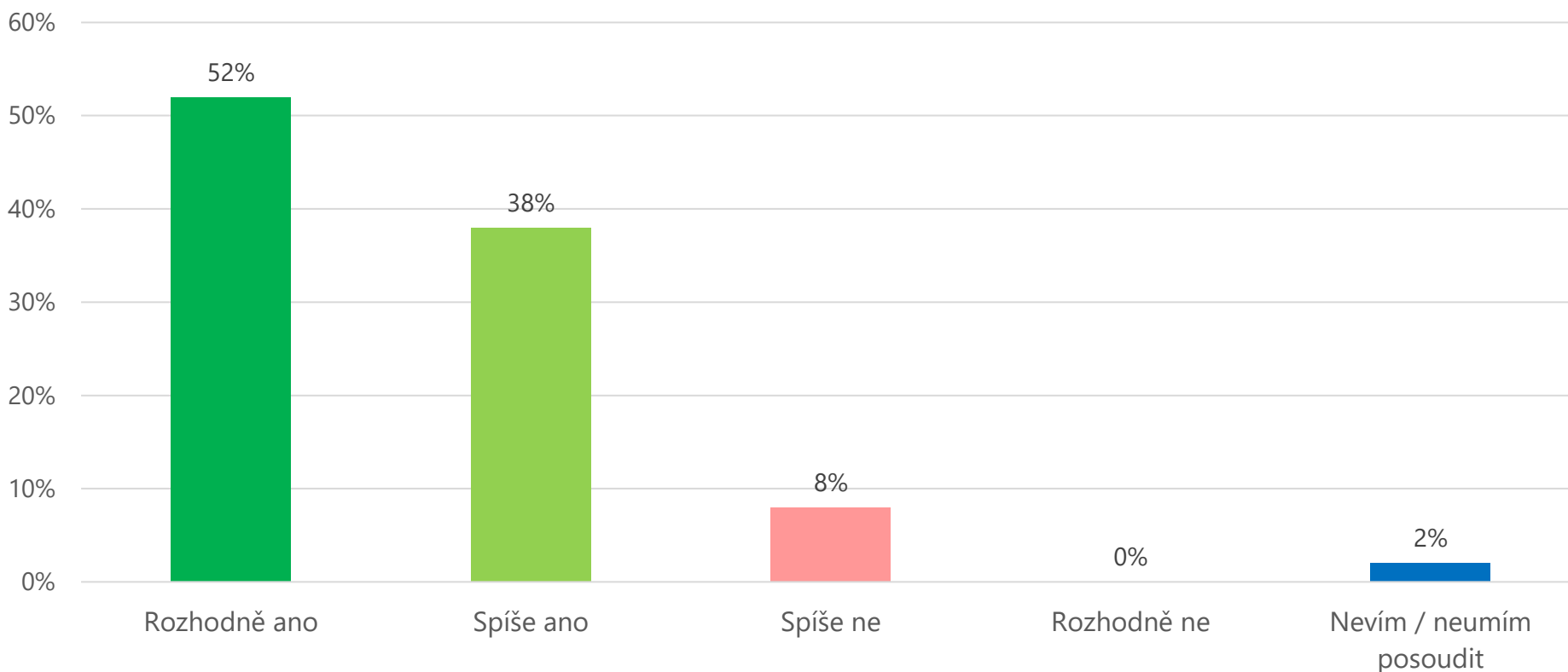


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Odborná veřejnost vnímá Mariánské Lázně jako místo **pro turisty atraktivní**. Procentuálně jde celkově až o **90 %** všech **respondentů**, kteří se vyjádřili **kladně**. Při otázce o atraktivitě odpovědělo **52 % respondentů**, že Mariánské Lázně **rozhodně jsou** pro návštěvníky **atraktivní**. Za **spíše atraktivní** je považuje **38 % respondentů**. Pro turisty **neatraktivní** je považuje jen **8 % respondentů**, z toho všichni se vyjádřili že jsou **spíše neatraktivní**. **Žádný respondent se nevyjádřil** že Mariánské Lázně rozhodně **nejsou atraktivní**. K otázce se nedokázalo vyjádřit, nebo situaci nedokázalo posoudit **2 % respondentů**.

Považujete Mariánské Lázně za atraktivní pro návštěvníky / turisty?



Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

V dotazníku čekala na respondenty také otevřená otázka, ve které měli vypsát, jakou atraktivitu by sami doporučili. Nejčastější odpovědí byla **Kolonáda (uvedená 26 x samostatně a 8x v kombinaci se Zpívající fontánou)**. Zpívající fontána byla samostatně uvedena 5x. Dále by respondenti ukázali naučnou stezku Kladská (6x), parky ve městě (7x), prameny (3x) a Miniaturpark Bohemium (3x). Mezi jinými atraktivitami respondenti uvedli Royal Golf Club Mariánské Lázně, Římské Lázně a koridor mezi jednotlivými lázeňskými domy.

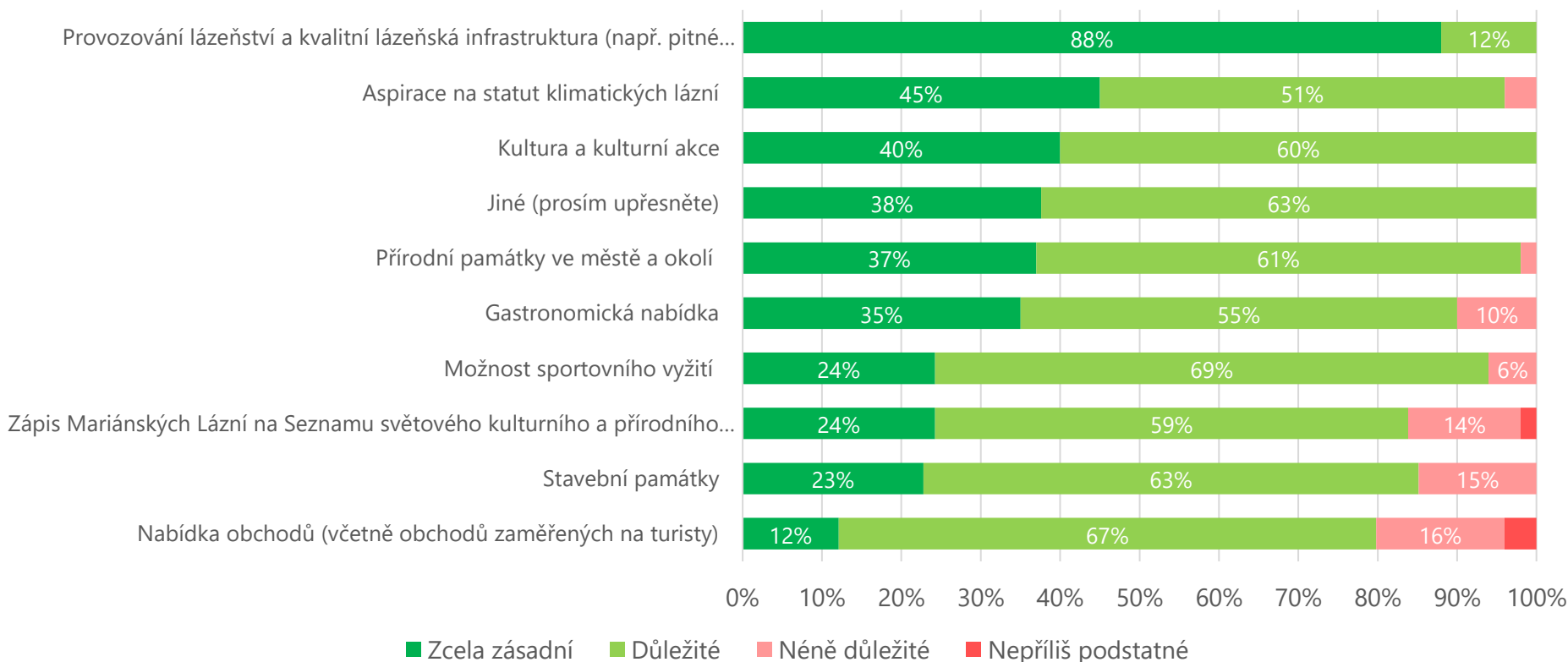
Jaké jedno místo nebo atraktivitu byste ukázal/a v Mariánských Lázních osobě, na které Vám záleží a která za Vámi přijela poprvé?

Kategorie	Počet	Příklad odpovědí
Kolonáda	26	<i>Hlavní kolonáda, Lázeňská kolonáda</i>
Zpívající fontána	5	
Kolonáda & Zpívající fontána	8	
Parky	7	<i>Park Skalník</i>
Miniaturpark Bohemium	3	
Kulturně-historické památky	1	<i>Architektura památek</i>
Prameny	3	<i>Křížový pramen, Ferdinandův pramen</i>
Naučná stezka Kladská	6	
Jiné přírodní atraktivity	1	<i>úžasné turistické příležitosti v okolí</i>
Centrum města	2	
Ferdinandova kolonáda	1	
Městské muzeum	1	
Jiné / nezařaditelné	4	<i>Royal Golf Club Mariánské Lázně, Římské Lázně, koridor mezi lázeňskými domy</i>

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Odborná veřejnost považuje **provozování lázeňství za nejdůležitější pro provozování cestovního ruchu** v Mariánských Lázních. Za zcela zásadní to považuje 88 % respondentů a za důležité 12 %. **Aspiraci na statut klimatických lázní vnímá 45 % jako zcela zásadní a 51 % jako za důležitý aspekt.** Kulturu a kulturní akce jsou pro 40 % tazaných zcela zásadní pro rozvoj cestovního ruchu a pro 60 % důležité. **Nejméně důležitá pro turismus je podle respondentů nabídka obchodů.** Mezi jinými rozvíjejícími faktory uvádějí respondenti možnost volnočasových aktivit pro rodiny, i ve formě zón pro rodiny s dětmi, dále taky čistotu města, kvalitu ubytovacích zařízení a veřejně přístupné lázně.

Jak důležité a zásadní jsou pro cestovní ruch a jeho rozvoj v Mariánských Lázních důležité následující produkty / oblasti.

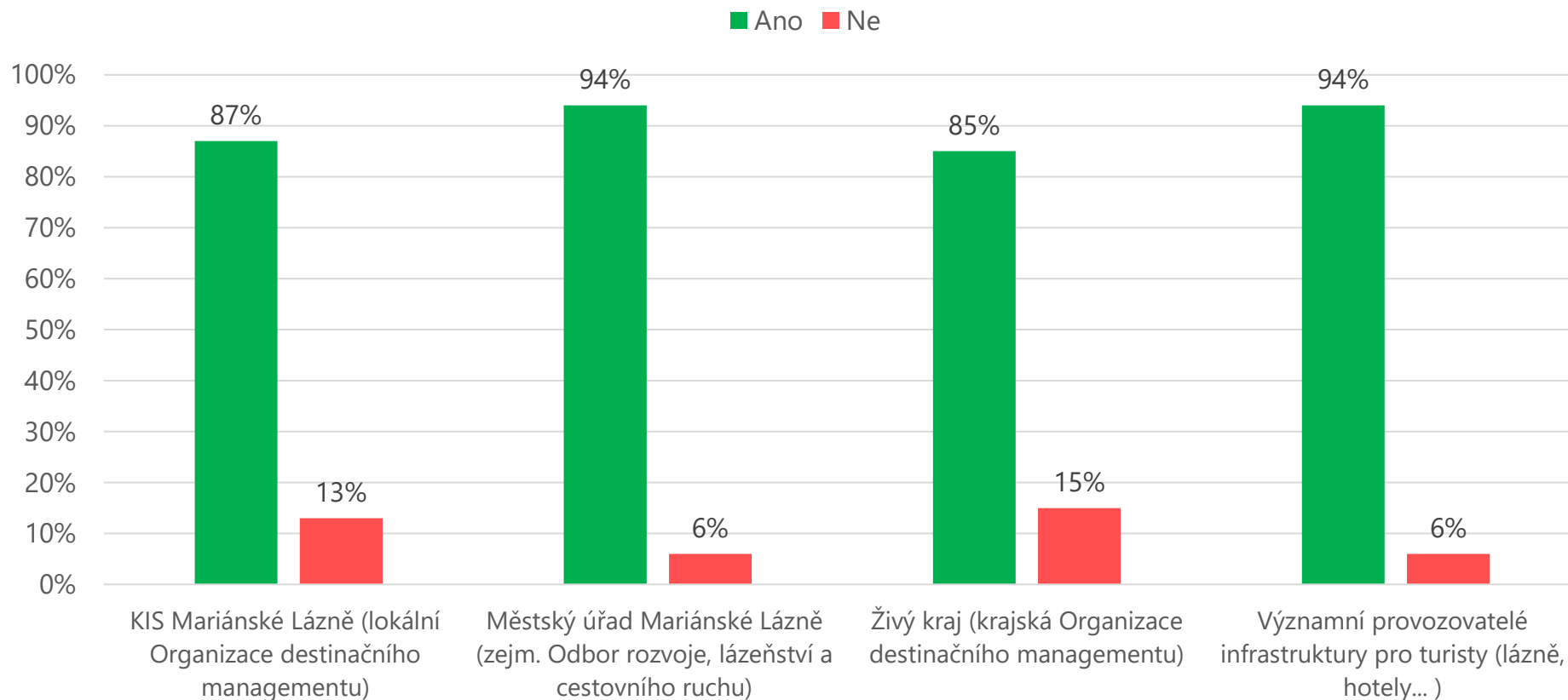


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Většina odborné veřejnosti zná organizace pracující na rozvoji cestovního ruchu ve městě. Působení lokální organizace destinačního managementu **KIS Mariánské Lázně zná 87 % respondentů**, nezná jí 13 % tázaných. **Nejvíce respondentů (94 %) zná činnost Městského úřadu** Mariánské lázně a významných provozovatelů infrastruktury pro turisty. Činnost organizace Živý kraj zná nejméně respondentů, a to 85 % tázaných.

Je Vám známo, že na území města pracují na rozvoji cestovního ruchu následující organizace?

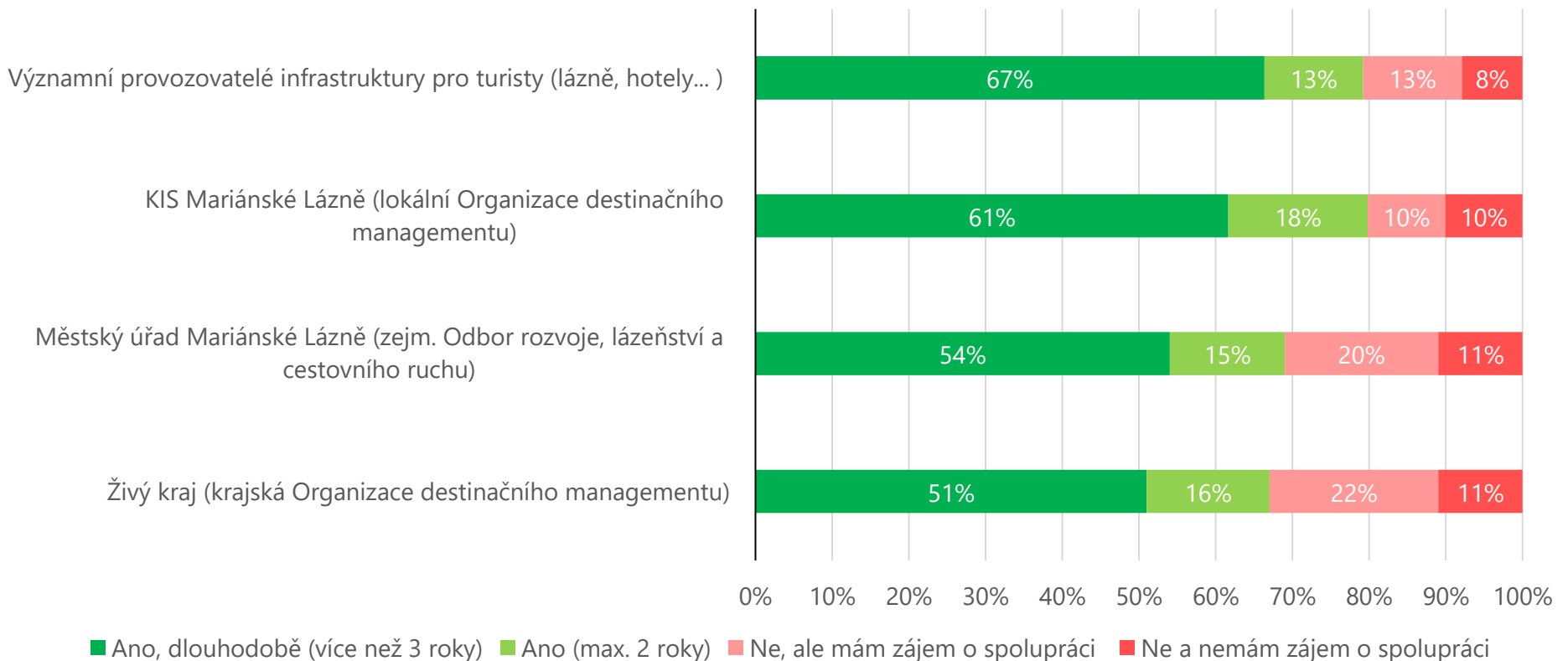


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Organizacemi, se kterými subjekty spolupracují nejdéle, jsou **významní provozovatelé infrastruktury pro turisty**. S nimi spolupracuje více jak 67 % subjektů více než 3 roky a 13 % subjektů s nimi spolupracuje maximálně 2 roky. Nejvíce respondentů z řad odborné veřejnosti (22 %) má **zájem o spolupráci s organizací Živý kraj**, zároveň jde o entitu, se kterou spolupracuje nejméně subjektů. Celkově **nejvíce respondentů (79 %) spolupracuje s KIS Mariánské Lázně**. S městským úřadem Mariánské Lázně by mělo zájem spolupracovat 20 % respondentů, což je druhé nejvyšší procento po organizaci destinačního managementu Živý kraj.

Spolupracujete v oblasti rozvoje cestovního ruchu s následujícími organizacemi?

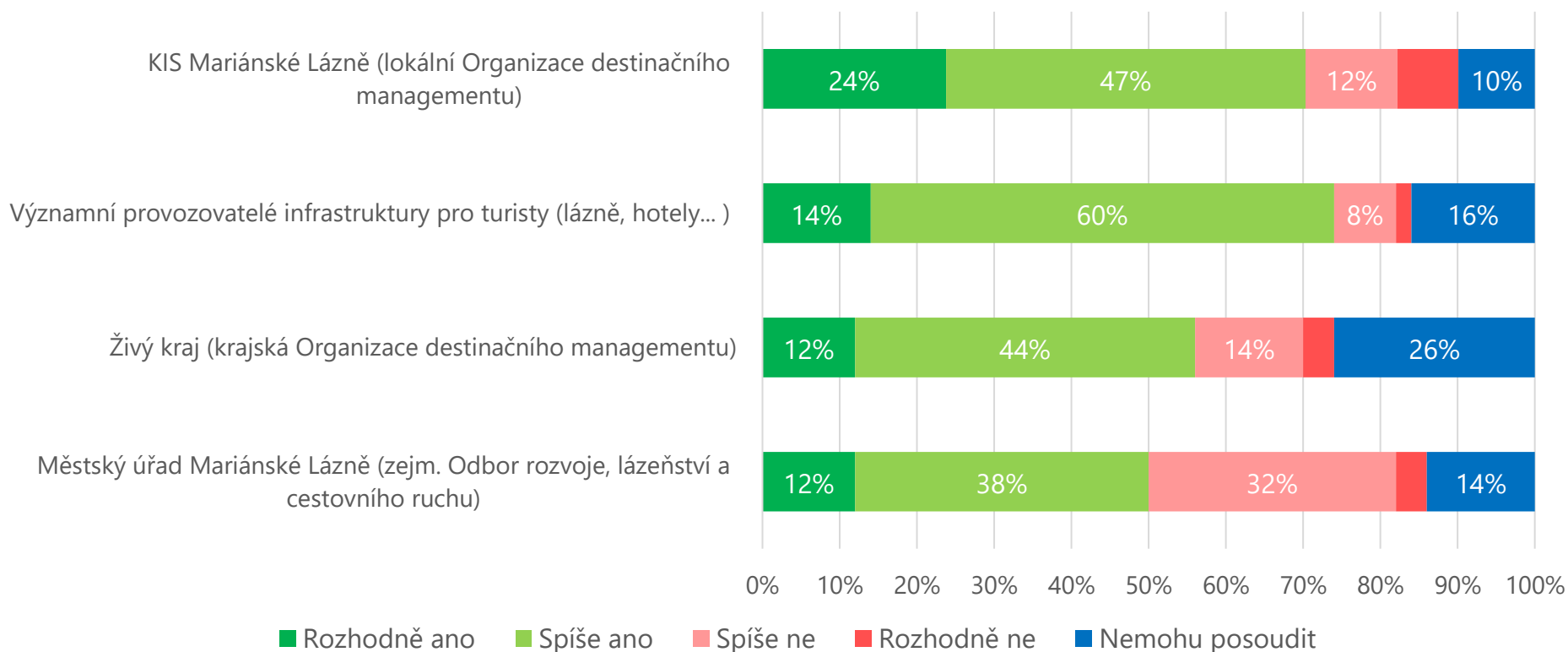


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Nejvíce spokojeni jsou respondenti s činností významných provozovatelů infrastruktury pro turisty. S jejich činností je rozhodně spokojeno 14 % tázaných a 47 % je s jejich činností spíše spokojeno. KIS Mariánské Lázně je organizací, kterou nejvíce respondentů (24 %) ohodnotilo, že jsou s její činností rozhodně spokojeni. Paradoxně nejvíc lidí (8 %) s její činností rozhodně není spokojeno. **Nejvíce nespokojeni byli lidé z odborné veřejnosti s činností Městského úřadu Mariánské Lázně.** 32 % je s její činností spíše nespokojeni a 4 % jsou rozhodně nespokojeni. Nejvíce tázaných (26 %) se nemohlo vyjádřit k činnosti organizace Živý kraj, což je pravděpodobně způsobeno taky tím, že její činnost zná nejméně respondentů.

Jste spokojeni s prací následujících organizací v oblasti rozvoje cestovního ruchu?



Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Celkově 79 % respondentů uvedlo, že jsou spokojeni alespoň v něčem s KIS Mariánské Lázně (lokální organizace destinačního managementu), to je nejvíc ze všech organizací. Minimálně jeden aspekt, se kterým jsou respondenti nespokojeni, uvedlo 53 % tázaných.

S čím jste a s čím nejste spokojeni v oblasti rozvoje cestovního u uvedených organizací?

KIS Mariánské Lázně (lokální Organizace destinačního managementu)

Spokojenost

- Aktivní komunikace
- Bohatá kulturní nabídka, pořádání akcí
- Dobrá spolupráce
- Dostatečná propagace našeho města
- Informovanost
- Kvalitní PR
- Nabídka komentovaných tematických prohlídek
- Podpora aktivních hráčů na trhu
- Profesionalita
- Propagace města, propagační materiály
- Vynikající znalost místního prostředí
- Webové stránky, Kalendář akcí

Nespokojenost

- Komplexnější pojetí propagace města
- Koordinace
- Nedostatečná interpretace místního dědictví
- Nedostatek personálu
- Nízká flexibilita na změny
- Nízká míra autonomie v rozhodovacích procesech
- Nízká proaktivita
- Nízký počet kulturních akcí pro návštěvníky
- Zastaralé kulturní programy, potřeba modernějšího ducha
- Zastaralost, nezajímavá nabídka
- Zdroje na kulturu jdou pouze na Západočeský symfonický orchestr

Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Celkově 70 % respondentů napsalo, že jsou **spokojeni alespoň v něčem s činností Městského úřadu v Mariánských Lázních**. Minimálně jeden aspekt, se kterým jsou respondenti nespokojeni, uvedlo 81 % respondentů, což nejvíc mezi organizacemi.

S čím jste a s čím nejste spokojeni v oblasti rozvoje cestovního u uvedených organizací?

Městský úřad Mariánské Lázně (zejm. Odbor rozvoje, lázeňství a cestovního ruchu)

Spokojenost

- Aktivní přístup ke správě města
- Aktivní účast a zapojení do řešení problematiky
- Dobrá spolupráce
- Informovanost
- Kladný přístup k lidem
- Koordinace
- Management městských grantů
- Náhled pro rozvojový potenciál města - viz klimatické lázně a UNESCO
- Nové složení města chápe důležitost čistoty a údržby města
- Podpora kulturních a společenských aktivit ve městě
- Podpora setkání mezi dalšími lázeňskými městy

Nespokojenost

- Byrokratizace
- Komunikace
- Kultura – většina zdrojů na kulturu jde pouze na Západočeský symfonický orchestr
- Malá propagace, málo informací
- Málo informací o jejich činnostech
- Nedostatečná práce s projekty, u níž lze využít dotačních titulů a fondů Nedostatečné využívání dotací pro rozvoj CR
- Nedostatek pracovních příležitostí
- Slabá interpretace místního dědictví,
- Slabá péče o městský mobiliář
- Slabá podpora lázeňské infrastruktury, parkování
- Chabá správa městských památek – chátrající budovy

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Celkově 64 % respondentů napsalo, že jsou spokojeni alespoň v něčem s činností Živý kraj (krajská organizace destinačního managementu). Minimálně jeden aspekt, se kterým jsou respondenti nespokojeni, uvedlo 53 % tázaných.

S čím jste a s čím nejste spokojeni v oblasti rozvoje cestovního u uvedených organizací?

Živý kraj (krajská Organizace destinačního managementu)

Spokojenost

- Dobrá spolupráce
- Důležitá součást v propagaci města v hierarchii – stát, kraj, město
- Kampaně
- Kvalitní a vysoká aktivita na sociálních sítích
- Kvalitní marketing destinace
- Nárůst zájmu organizace o Mariánské Lázně
- Prezentace na veletrzích a workshopech v zahraničí
- Propagace je graficky zajímavá
- Propagace kraje a města
- Propagace v médiích – televize, web
- Vysoká odborná úroveň

Nespokojenost

- Absence zpětné vazby
- Komunikace
- Nízká angažovanost a pomoc při interpretaci místního dědictví ve vztahu k regionálnímu destinačnímu managementu
- Ostatní lázeňská města (Fr. Lázně, Jáchymov, Kynžvart) finančně neparticipují
- Slabá informovanost
- Snažit se preferovat destinace, které přispívají do rozpočtu destinační společnosti
- Upřednostňování Karlových Varů před Mariánskými Lázněmi v propagaci
- Vysoký poplatek města do činnosti

Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Celkově 76 % respondentů napsalo, že jsou spokojeni alespoň v něčem s významnými provozovateli infrastruktury pro turisty (lázně, hotely...). Minimálně jeden aspekt, se kterým jsou respondenti nespokojeni, uvedlo 53 % tázaných.

S čím jste a s čím nejste spokojeni v oblasti rozvoje cestovního u uvedených organizací?

Významní provozovatelé infrastruktury pro turisty (lázně, hotely...)

Spokojenost

- Dobrá a aktivní spolupráce
- Lokálně cílený marketing privátních subjektů
- Oprava památek, kolonády, udržování života ve městě
- Otevřenost k diskuzi o budoucnosti města
- Podílení se na kulturním životě ve městě
- Podpora konferenčních programů, interní programy pro své hosty, úroveň léčebných pobytů
- Snaha o rozvoj destinace, o změny, posunout se dále
- Většina cílí spíše na kvalitu než na kvantitu
- Vysoká kvalita poskytovaných služeb, snaha o udržení kvality, léčebné služby
- Zapojení do rozvojových aktivit a kulturní nabídky ve městě

Nespokojenost

- Administrativní zádrhely brání rozvoji infrastruktury
- Chátrání kolonády Maxima Gorkého, Ferdinandova, Rudolfova pramene, které jsou v rukou největšího poskytovatele lázeňských služeb
- Chybí jednotná koncepce a strategie CR a lázeňství, nedostatečná vzájemná komunikace
- Nepozorují aktivní zájem o současné hrozby související se změnou klimatu.
- Nižší míra vzájemné kooperace
- Pracovní síla je někdy nezaplacená, méně kvalifikovaná a jazykově zle vybavená
- Uzavírání klientů do jednotlivých hotelových/lázeňských komplexů, neschopnost lepší a efektivnější spolupráce s městem, dalšími provozovateli, organizátory akcí
- Více spolupracovat s městem na přilákání mladých turistů
- Vysokými cenami konferenčních prostor odlákávají firemní akce

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Respondenti vnímají, že nejdůležitější činností (78 %), kterou má lokální destinační agentura zajišťovat, je **tvorba a realizace marketingových a propagačních aktivit**. Dále je **to podpora tvorby lokálních a regionálních produktů cestovního ruchu** (74 %). Sběr a zpracování statistických dat o cestovním ruchu v kompetenci DMO považuje za důležité 46 % tázaných. Nejméně respondentů (30 %) vidí důležitost ve vzdělávací a osvětové činnosti organizace.

Jaké nejdůležitější činnosti má, podle Vás, lokální destinační agentura KIS Mariánské Lázně zajišťovat? (můžete vybrat libovolný počet možností)

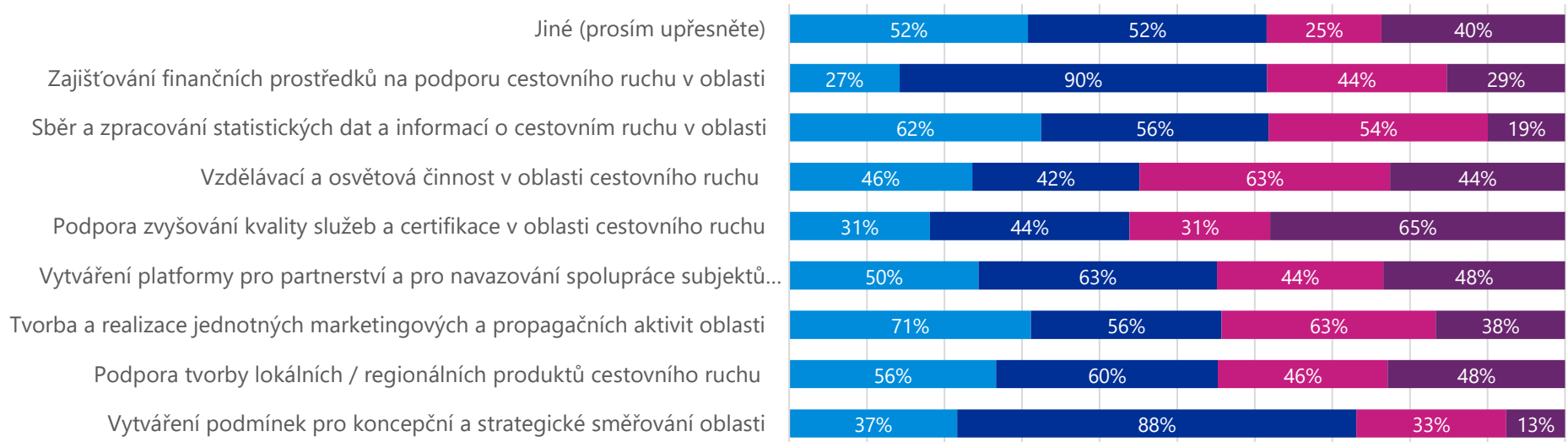


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

Z respondentů si až **88 % myslí, že Městský úřad Mariánské Lázně by měl vytvářet podmínky pro koncepční a strategické směřování oblasti**. Dále 90 % subjektů považuje **zajišťování finančních prostředků na podporu cestovního ruchu** za nejdůležitější činnost Městského úřadu Mariánské Lázně. Za nejdůležitější funkci významných provozovatelů infrastruktury pro turisty má 65 % respondentů podporu a zvyšování kvality služeb a certifikace cestovního ruchu. Jako nejdůležitější činnost KIS Mariánské Lázně mají respondenti tvorbu a realizaci jednotných marketingových propagačních aktivit. To samé spolu s vzdělávací a osvětovou činností považují respondenti (63 %) za nejdůležitější činnost organizace Živý kraj.

Jaké nejdůležitější činnosti mají podle Vás, uvedené organizace zajišťovat v rozvoji cestovního ruchu? (můžete vybrat libovolný počet možností)



- KIS Mariánské Lázně (lokální Organizace destinačního managementu)
- Městský úřad Mariánské Lázně (zejm. Odbor rozvoje, lázeňství a cestovního ruchu)
- Živý kraj (krajská Organizace destinačního managementu)
- Významní provozovatelé infrastruktury pro turisty (lázně, hotely...)

Zdroj: vlastní zpracování

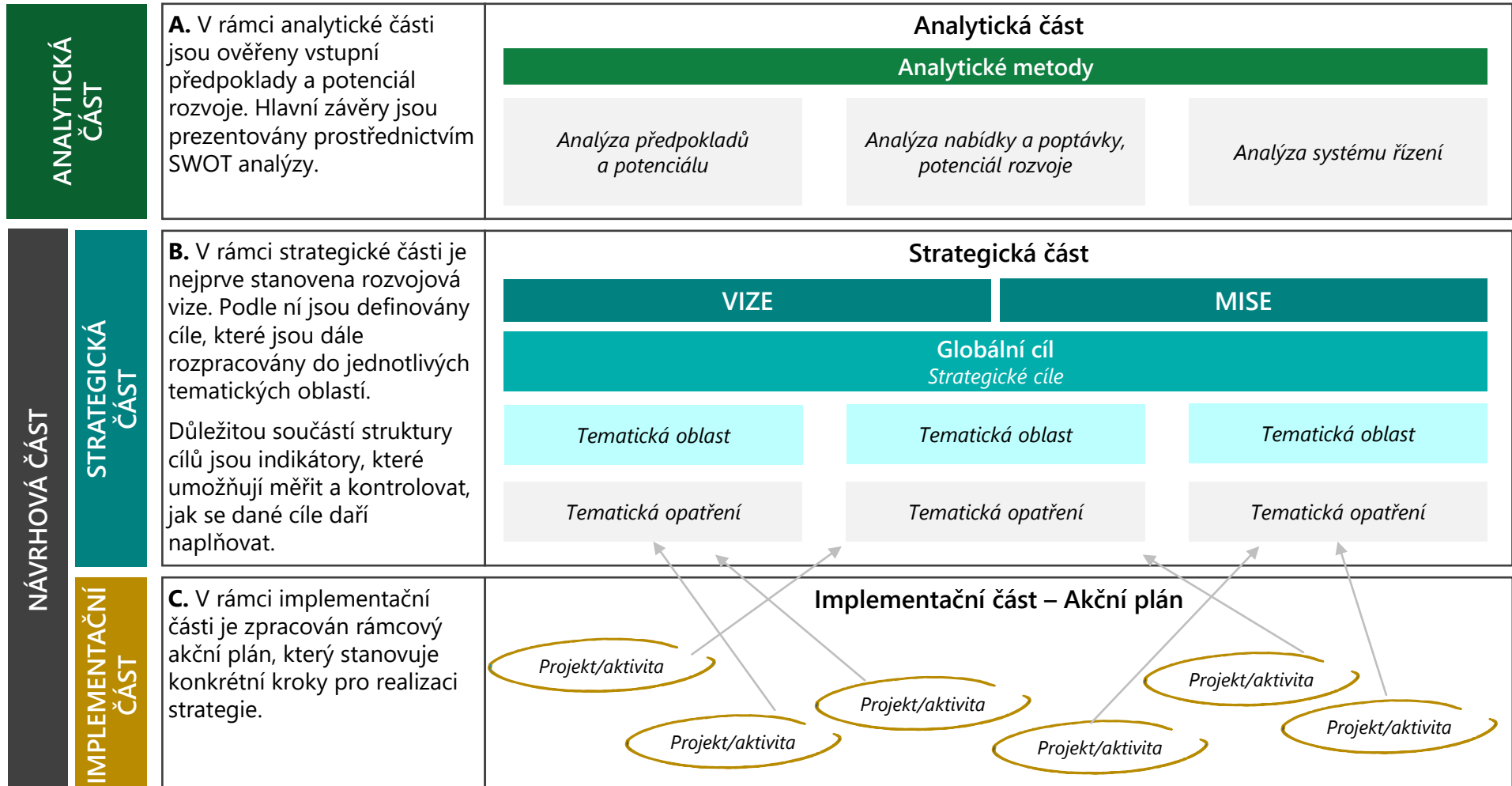
Návrhová část:

Rozvoj cestovního ruchu v Mariánských Lázních

Strategická část strategie rozvoje cestovního ruchu v Mariánských Lázních

Metodika pro vytvoření rozvojové strategie

Strategie rozvoje sestavená pro město Mariánské Lázně je rozdělena do dvou základních částí. Analytická část obsahuje analýzu nabídky a poptávky a systému řízení destinace. Návrhová část obsahuje strategickou část, ve které je stanovena vize, definovány cíle a představeny tematické oblasti, pro které jsou navržena opatření a dílčí opatření, a implementační část s konkrétními kroky k realizaci strategie ve formě prioritizace navržených projektů a aktivit.



Vize a Mise

Vize a Mise jsou vyjádřením ambice, kam by mělo město Mariánské Lázně v oblasti rozvoje cestovního ruchu směřovat.

Vize rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

**Mariánské Lázně dlouhodobě patří mezi leadery lázeňství v Evropě / ve světě.
Mariánské Lázně jsou pro turisty nejoblíbenějším cílem jejich cest
v porovnání s dalšími lázeňskými místy v Česku.**

Mise rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

Mariánské Lázně jsou atraktivní a vyhledávanou destinací cestovního ruchu a lázeňství vhodnou pro preventivní i léčebné lázeňské procedury a odpočinek, ale i pro setkávání a aktivní trávení volného času. Město jako památka UNESCO a hrdé na titul „klimatické lázně“ má co nabídnout po celý rok, sezóna tu nikdy nekončí!

Rozšířená vize a mise (stavební kameny)

Stavební kameny konkretizují stanovenou vizi, naznačují způsob, jakým má být vize dosaženo a umožňují vizi lépe interpretovat ve vztahu k subjektům, které se podílejí na jejím naplnění.

Nabídka produktů	Unikátnost	Kooperace	Kvalita	Inovace
Specifická produktová nabídka na míru pro definované cílové skupiny návštěvníků Mariánských Lázních.	Jedinečná produktová nabídka, která Mariánské Lázně odliší od nabídky konkurenčních lázeňských měst.	Intenzivní spolupráce zainteresovaných subjektů v destinaci, spolupráce města se subjekty destinačního managementu a asociací.	Činnosti a aktivity, které budou odrážet potřeby, požadavky a očekávání návštěvníků Mariánských Lázní.	Zdokonalování nabídky Mariánských Lázní v budoucnu – inovace produktové nabídky i řízení destinace.

Globální cíl

Globální cíl je stanoven za účelem sledování postupu naplňování vize a je jím měřen pokrok v jejím naplňování. Níže jsou představeny základní indikátory pro zajištění zpětné vazby o úspěšnosti naplnění stanoveného cíle.

Globální cíl rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

Komponovat a řídit nabídku cestovního ruchu a lázeňství tak, aby se trvale rozvíjely rozmanité možnosti aktivního trávení volného a ozdravného času vysoké kvality, a podmínit tím průběžné zvyšování počtu přenocování, obzvláště s důrazem na období mimosezóny. Maximalizovat pozitivní dopady cestovního ruchu a lázeňství, především ve vazbě na místní obyvatele, sdílet s nimi turistickou a lázeňskou infrastrukturu a tím významně přispět k přiměřenému růstu počtu obyvatel žijících ve městě.

Indikátory pro měření globální cíle	Výchozí hodnota (2022)	2027	2031	2035	Zdroj pro měření
• Počet obyvatel	13 766 obyvatel	Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	ČSÚ
• Počet přenocování hostů (rezidenti, nerezidenti) v celém roce	1 059 276	Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	ČSÚ
• Počet přenocování hostů (rezidenti, nerezidenti) v mimosezóně – v 1. a 4. kvartálu	„cca 400 tis.“	+ 5 %	+ 10 %	+ 20 %	ČSÚ
• Spotřeba cestovního ruchu a lázeňství realizovaná v Mariánských Lázních (bez vlivu inflace)	cca 5 miliard Kč	+ 10 %	+ 25 %	+ 45 %	Výsledek odborné studie hodnotící spotřebu a dopady cestovního ruchu a lázeňství

Strategický cíl 1

Strategický cíl je stanoven za účelem sledování postupu naplňování vize a je jím měřen pokrok v jejím naplňování. Níže jsou představeny základní indikátory pro zajištění zpětné vazby o úspěšnosti naplnění stanoveného cíle. Indikátory na úrovni strategického cíle Strategie jsou stanoveny jako relativní z důvodu omezení dopadů objektivních změn vnějších podmínek pro rozvoj cestovního ruchu.

Strategický cíl rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

Rozvíjet, udržovat a opravovat potřebnou infrastrukturu města, cestovního ruchu a lázeňství s cílem průběžně a stále zkvalitňovat městské prostředí, pečovat o kvalitu klima města.

Indikátory pro měření strategického cíle	Výchozí hodnota (2023)	2027	2031	2035	Zdroj pro měření
• Počet objektů vhodných k rekonstrukci a úpravě v historickém a lázeňském centru města		Nižší hodnota	Nižší hodnota	Nižší hodnota	Vlastní výzkum
• Počet architektonicky upravených zdrojů (prameniště, vývěry apod.)		Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vlastní výzkum
• Roční průměrné hodnoty znečištění ovzduší (prašnost, oxidy síry, oxidy dusíku)		Nižší hodnota	Nižší hodnota	Nižší hodnota	CHMI, stanice Mariánské Lázně
• Výnos parkovného v historickém a lázeňském centru města		Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vlastní výzkum

Rozvíjet, udržovat a opravovat potřebnou infrastrukturu s cílem zkvalitnit městské prostředí

V návaznosti na strategické cíle, resp. tematické oblasti strategických cílů, jsou na základě výsledků analýzy, trendů a předpokládaných potřeb cestovního ruchu v Mariánských Lázních stanoveny prioritní oblasti a k nim dílčí skupiny opatření. Jednotlivá opatření jsou stanovena se záměrem využít cestovní ruch jako klíčový faktor rozvoje Mariánských Lázní a především podpory prosperity podnikatelů a místních obyvatel.

Skupina opatření 1.1	Skupina opatření 1.2	Skupina opatření 1.3	Skupina opatření 1.4
Ochrana zdrojů lázeňství, ochrana klimatu města	Vytváření podmínek pro rozvoj infrastruktury a služeb cestovního ruchu a lázeňství	Zkvalitňování městského prostředí v lázeňském a historickém centru, revitalizace MPR	Optimalizace parkování a pohybu návštěvníků
<p>Opatření 1.1.1</p> <p>Průběžně monitorovat a spravovat přírodní léčebné zdroje lázeňství s cílem jejich dlouhodobé ochrany a šetrného využívání</p>	<p>Opatření 1.2.1</p> <p>Vytvářet ve městě atraktivní podmínky pro podnikatelské prostředí v cestovním ruchu a lázeňství za účelem rozvoje destinace</p>	<p>Opatření 1.3.1</p> <p>Nastavit komplexní systém pravidelné údržby volnočasových a zelených ploch ve městě – parků, stezek a městského inventáře</p>	<p>Opatření 1.4.1</p> <p>Připravit komplexní strategii dopravy v klidu (parkování), včetně flexibilní cenové politiky a zahájit její naplňování</p>
<p>Opatření 1.1.2</p> <p>Efektivně, citlivě a s respektem rozvíjet potenciál města při zachování unikátního genia loci</p>	<p>Opatření 1.2.2</p> <p>Navrhnout transparentní systém podnikatelské motivace, a to jak pro realizaci neziskových projektů, tak pro realizaci atraktivních podnikatelských záměrů</p>	<p>Opatření 1.3.2</p> <p>Vytvořit koncepci komunikace s vlastníky domů a objektů za účelem zvyšování kvality nemovitostního fondu</p>	<p>Opatření 1.4.2</p> <p>Aktualizovat a optimalizovat provoz MHD v návaznosti na komplexní strategii parkování a turistickou návštěvnost</p>
<p>Opatření 1.1.3</p> <p>Plánovat aktivity a šetrný rozvoj turismu a lázeňství tak, aby byl zachován stupeň ochrany památkové péče UNESCO</p>	<p>Opatření 1.2.3</p> <p>Rozvíjet infrastrukturu pro aktivní trávení volného času a pro sportovní aktivity, a to jak v oblasti rekreačního sportování, tak také v oblasti výkonnostního a vrcholového sportu</p>	<p>Opatření 1.3.3</p> <p>Zřídit a dlouhodobě udržet pozici dotačního manažera, na základě jehož činnosti budou informováni majitelé nemovitostí o dotačních příležitostech</p>	<p>Opatření 1.4.3</p> <p>Připravit projekt na rozvoj zelené cesty od Antonínova pramene za účelem vzniku start pointu pro návštěvníky Mariánských Lázní</p>
<p>Opatření 1.1.4</p> <p>Definovat postupy a kritéria pro péči a ochranu klimatu za účelem udržení statusu klimatických lázní</p>			

Strategický cíl 2

Strategický cíl je stanoven za účelem sledování postupu naplňování vize a je jím měřen pokrok v jejím naplňování. Níže jsou představeny základní indikátory pro zajištění zpětné vazby o úspěšnosti naplnění stanoveného cíle. Indikátory na úrovni strategického cíle Strategie jsou stanoveny jako relativní z důvodu omezení dopadů objektivních změn vnějších podmínek pro rozvoj cestovního ruchu.

Strategický cíl rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

Rozšiřovat a zkvalitňovat nabídku služeb a aktivit pro návštěvníky, především ve vazbě na aktuální trendy. Rozvoj nabídky služeb a aktivit řešit i s přihlédnutím na oprávněné zájmy místních obyvatel, tedy s pozitivním vlivem na kvalitní život obyvatel města Mariánské Lázně.

Indikátory pro měření strategického cíle	Výchozí hodnota (2022 / 2023)	2027	2031	2035	Zdroj pro měření
• Počet komplexních / ucelených produktů cestovního ruchu nabízených ve městě (programové nabídky, pobytové balíčky apod.)		Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vlastní výzkum
• Zvyšování počtu provozovatelů služeb v oblasti cestovního ruchu a lázeňství ve městě s certifikátem kvality	n/a	25	+ 15	+ 20	Vlastní výzkum
• Zvyšování počtu akcí a atraktivit zacílených na mladou generaci (15 – 35 let)		Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vlastní výzkum
• Zvýšení příjmů Mariánských Lázní z cestovního ruchu a lázeňství (bez vlivu inflace)		+ 10 %	+ 25 %	+ 45 %	Kalkulace ekonomických přínosů na základě aktuálních dat

Rozšířit a zkvalitnit nabídku služeb a aktivit jak pro návštěvníky, tak zejména pro místní

V návaznosti na strategické cíle, resp. tematické oblasti strategických cílů, jsou na základě výsledků analýzy, trendů a předpokládaných potřeb cestovního ruchu v Mariánských Lázních stanoveny prioritní oblasti a k nim dílčí skupiny opatření. Jednotlivá opatření jsou stanovena se záměrem využít cestovní ruch jako klíčový faktor rozvoje Mariánských Lázní a především podpory prosperity podnikatelů a místních obyvatel.

Skupina opatření 2.1	Skupina opatření 2.2	Skupina opatření 2.3	Skupina opatření 2.4	Skupina opatření 2.5
Tvorba produktů cestovního ruchu	Zvýšení kvality služeb	Rozvoj kulturní a sportovní scény	Omlazení návštěvnické struktury	Sladění potřeb návštěvníků a místní komunity
<p>Opatření 2.1.1 Vytvářet atraktivní podmínky pro sestavování produktů cestovního ruchu a lázeňství na základě funkčního destinačního managementu</p>	<p>Opatření 2.2.1 Iniciovat, podporovat a motivovat místní podnikatele k rozvoji špičkové gastronomie</p>	<p>Opatření 2.3.1 Nastavit postupy pro propagační a finanční pomoc pořadatelům akcí a festivalů konaných ve městě</p>	<p>Opatření 2.4.1 Motivovat podnikatele k rozšíření nabídky wellness a jiných preventivních procedur (nárůst nabídky preventivního lázeňství a wellness programů)</p>	<p>Opatření 2.5.1 Pomocí komplexní programové nabídky eliminovat setrvávání ubytovaných hostů pouze ve městě</p>
<p>Opatření 2.1.2 Definovat systém produktů a marketingových témat města a aktivně pečovat o jeho rozvoj</p>	<p>Opatření 2.2.2 Zrevidovat a doplnit, resp. podpořit možnosti nabídky kvalitních hromadných ubytovacích zařízení (top hotel 5*, glamping apod.)</p>	<p>Opatření 2.3.2 Iniciovat a vytvářet podmínky k pořádání akcí s nadregionálním / mezinárodním dosahem</p>	<p>Opatření 2.4.2 Navázat užší spolupráci s CHKO Slavkovský les a průběžně ji rozvíjet, prezentovat návštěvníkům CHKO Slavkovský les jako místo pro aktivní trávení volného času</p>	<p>Opatření 2.5.2 Přiblížit lázeňství místním obyvatelům a výletníkům, např. pomocí investice do veřejných lázní a péči o architektonickou podobu léčebných zdrojů</p>
<p>Opatření 2.1.3 Rozvíjet definované produktové portfolio města a vytvářet na jeho základě konkrétní programové nabídky, pobytové balíčky</p>	<p>Opatření 2.2.3 Koncipovat vlastní systém managementu kvality služeb ve městě, motivovat podnikatele k využívání tohoto systému kvality</p>	<p>Opatření 2.3.3 Podporovat místní sportovní oddíly a kulturní organizace a motivovat je k aktivní činnosti v rámci nabídky pro návštěvníky města</p>	<p>Opatření 2.4.3 Vyhledávat a implementovat moderní trendy v oblasti kultury, sportu a volnočasových aktivit a iniciovat partnery k jejich realizaci</p>	<p>Opatření 2.5.3 Podporovat dostupnost a přístupnost turistických cílů, atraktivit a lázeňství pro místní obyvatele</p>

Strategický cíl 3

Strategický cíl je stanoven za účelem sledování postupu naplňování vize a je jím měřen pokrok v jejím naplňování. Níže jsou představeny základní indikátory pro zajištění zpětné vazby o úspěšnosti naplnění stanoveného cíle. Indikátory na úrovni strategického cíle Strategie jsou stanoveny jako relativní z důvodu omezení dopadů objektivních změn vnějších podmínek pro rozvoj cestovního ruchu.

Strategický cíl rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

Vymezit a dlouhodobě zefektivnit fungování lokálního destinačního managementu. Zkvalitnit účinnost marketingové komunikace.

Indikátory pro měření strategického cíle	Výchozí hodnota (2023)	2027	2031	2035	Zdroj pro měření
• Počet rozvojových projektů kultivujících potenciál a nabídku města iniciovaných lokální DMO		+10	+15	+20	Vlastní výzkum
• Počet aktivních a dlouhodobě spolupracujících partnerů lokální DMO		Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vyšší hodnota	Vlastní výzkum
• Počet komplexních brandových kampaní organizovaných lokální DMO		+3	+5	+7	Vlastní výzkum

Vymežit a zefektivnit fungování destinačního managementu; Zkvalitnit účinnost marketingové komunikace

V návaznosti na specifické cíle jsou na základě výsledků analýzy, trendů a předpokládaných potřeb cestovního ruchu a lázeňství v Mariánských Lázních stanoveny prioritní oblasti a k nim dílčí opatření. Jednotlivá opatření jsou stanovena se záměrem využití cestovního ruchu a lázeňství pro rozvoj města Mariánské Lázně, jeho image a podporu prosperity podnikatelů a místních obyvatel.

Skupina opatření 3.1

Nastavit fungování lokální organizace destinačního managementu jakožto hlavního koordinačního a iniciačního centra rozvoje cestovního ruchu a lázeňství ve městě Mariánské Lázně

Opatření 3.1.1

Vytvořit dlouhodobý a účinný systém destinační spolupráce a návazné komunikace mezi jednotlivými aktéry cestovního ruchu v Mariánských Lázních a koordinovat společné aktivity

Opatření 3.1.2

Vytvářet podmínky a motivovat subjekty působící ve městě a okolí k rozvoji destinační spolupráce ve městě a jeho okolí

Opatření 3.1.3

Stanovit a ukotvit financování lokální organizace destinačního managementu, rozšířit její kapacitu a kompetence k outsourcování iniciovaných projektů

Opatření 3.1.4

Vyhledávat a generovat nápady pro aktivizaci projektů PPP (Public-Private Partnership)

Skupina opatření 3.2

Růst efektivity marketingu a komunikace

Opatření 3.2.1

Hlouběji pracovat se zákaznickými segmenty a kompletovat pro ně programovou nabídku či pobytové balíčky

Opatření 3.2.2

Pravidelně komunikovat město jako multitématickou destinaci (např. prevence, léčba, péče o duši, příroda, sport, kultura)

Opatření 3.2.3

Koncipovat systém monitoringu a měření výsledků/efektivity marketingu, průběžně vyhodnocovat realizované marketingové aktivity

Skupina opatření 3.1 - upřesnění návrhů kvůli vysoké prioritě

Nastavit fungování lokální organizace destinačního managementu jakožto hlavního koordinačního a iniciačního centra rozvoje cestovního ruchu a lázeňství ve městě Mariánské Lázně

Cíle a záměry opatření

- Posílení pozice organizace KIS Mariánské Lázně
- Vznik koordinačního a iniciačního orgánu
- Řízení, dynamické a koncepční rozvíjení cestovního ruchu a lázeňství
- Aktivně spolupracovat s ostatními aktéry cestovního ruchu a lázeňství

Nástroje

- Územní plány, strategické plány, sektorové koncepce
- Rozpočet města Mariánské Lázně a členské příspěvky
- Rozpočet kraje a vybraných státních organizací
- Národní dotační programy, evr. strukturální a investiční fondy

Strategie opatření

Základním předpokladem pro rozvoj cestovního ruchu a lázeňství ve městě je funkční výkonný, operativní a rozhodující orgán s širokou řadou kompetencí. Momentálně ve městě funguje lokální destinační společnost KIS Mariánské Lázně, která má omezené pole působnosti, jak z hlediska výkonnosti tak finanční stránky. Tato skupina opatření tedy cílí na posílení a rozšíření organizace. Hlavním úkolem KIS Mariánské Lázně by mělo být především efektivně koordinovat rozvoj cestovního ruchu a lázeňství ve městě, poskytovat marketingové a servisní služby v oblasti cestovního ruchu a lázeňství, iniciovat projekty pro tento rozvoj a sledovat jejich realizaci. Podmínkou funkčního systému destinačního managementu v destinaci je důsledné uplatňování 3K principu (komunikace, koordinace a kooperace). Financování KIS ML musí být založeno na vícezdrojovém financování, jehož součástí jsou vedle prostředků z města i kraje také finanční zdroje dotačního financování (externí zdroje) a finanční prostředky členských a partnerských subjektů.

č.	Návrh opatření	Garant	Spolupráce	Náklady
3.1.1	Vytvořit dlouhodobý a účinný systém destinační spolupráce a návazné komunikace mezi jednotlivými aktéry cestovního ruchu v Mariánských Lázních a koordinovat společné aktivity	KIS Mariánské Lázně	Město ML, Léčebné Lázně Mariánské Lázně, asociace	Cca 50 tis. Kč
3.1.2	Vytvářet podmínky a motivovat subjekty působící ve městě a okolí k rozvoji destinační spolupráce v destinaci a jejím okolí	KIS Mariánské Lázně	Město ML, Léčebné Lázně Mariánské Lázně, asociace	Bez přímých nákladů
3.1.3	Stanovit a ukotvit financování lokální organizace destinačního managementu, rozšířit její kapacitu a kompetence k outsourcování iniciovaných projektů	Město Mariánské Lázně	Karlovarský kraj	Bez přímých nákladů
3.1.4	Vyhledávat a generovat nápady pro aktivizaci projektů PPP (Public-Private Partnership)	KIS Mariánské Lázně	Město ML, Léčebné Lázně Mariánské Lázně, asociace, Karlovarský kraj	Bez přímých nákladů

Skupina opatření 3.2 - upřesnění návrhů kvůli vysoké prioritě

Růst efektivity marketingu a komunikace

Cíle a záměry opatření

- Zvýšení zájmu o návštěvu regionu jako turistické destinace
- Optimalizace nastavení komunikačního mixu v návaznosti na segmentaci (cílové skupiny a zdrojové trhy)
- Doručení produktu cílovým segmentům

Nástroje

- Strategické plány, sektorové koncepce
- Komunikační strategie (marketingový mix)
- Rozpočet DMO, kraje, měst a obcí
- Národní dotační programy, spolupráce s CzechTourism

Strategie opatření

Aktuálně KIS Mariánské Lázně rozvíjí marketingovou komunikaci v oblasti cestovního ruchu bez propracovanějšího strategického branding (např. absence sloganu aj.). Tato skupina opatření by tedy měla pojmout realizaci aktivit strategického marketingu, sestavit brand / klíčové komunikační téma a to následně komunikovat na zdrojové trhy a cílové skupiny formou jednotlivých produktů destinace. Stanovenou strategii značky je vhodné i posléze rozvíjet a modifikovat pro zachování efektivity a účinnosti komunikace. Součástí aktivit KIS ML by mělo být průběžné testování hodnoty její destinační značky tak, aby její umístování na trhy probíhalo co nejpřesněji. Jejím úkolem je také dbát na to, aby výsledná komunikace působila jednotným dojmem. Celková komunikační strategie by měla směřovat k posunu vnímání nabídky lázeňského města na destinaci s nabídkou produktů s vyšší přidanou hodnotou a vysokou kvalitou služeb. Základem komunikační strategie by mělo být využívání pozitivních asociací spojených s nabídkou města, správné stanovení cílových skupin, klíčových sdělení a nástrojů komunikačního mixu. Marketingová komunikace by měla být realizována jako integrovaná s převahou využívání moderních komunikačních nástrojů tak, aby byly efektivně využívány dostupné finanční prostředky a dosaženo co největší efektivity realizovaných kampaní.

č.	Návrh opatření	Garant	Spolupráce	Náklady
3.2.1	Hlouběji pracovat se zákaznickými segmenty a kompletovat pro ně programovou nabídku či pobytové balíčky	KIS Mariánské Lázně	Město ML, aktéři cestovního ruchu, DMO Živý kraj	Cca 100 tis. Kč ročně
3.2.2	Pravidelně komunikovat město jako multitématickou destinaci (např. prevence, léčba, péče o duši, příroda, sport, kultura)	KIS Mariánské Lázně	DMO Živý kraj, CzechTourism	Cca 200 – 500 tis. Kč
3.2.3	Koncipovat systém monitoringu a měření výsledků/efektivity marketingu, průběžně vyhodnocovat realizované marketingové aktivity	KIS Mariánské Lázně	Město ML, DMO Živý kraj	bez přímých nákladů

Indikátory pro skupiny opatření 3.1 a 3.2 (vysoká priorita)

Indikátory pro skupinu opatření 3.1:

Název indikátoru	Frekvence sledování	Kritérium úspěchu	Začátek sledování
Portfolio dlouhodobých aktivních strategických partnerů KIS ML z neziskového a soukromého sektoru	1x ročně	<ul style="list-style-type: none"> udržování min. 15 dlouhodobě aktivních strategických partnerů z neziskového a soukromého sektoru 	2023
Počet projektů/aktivit iniciovaných ze strany KIS ML společně s aktéry cestovního ruchu ve městě v rámci partnerství.	1x ročně	<ul style="list-style-type: none"> min. 2 společné aktivity/projekty ročně 	2023
Počet zahájených/dokončených investičních projektů cestovního ruchu a lázeňství	1x ročně	<ul style="list-style-type: none"> alespoň 1 zahájený/dokončený projekt ročně 	2023
Počet setkání s městy, obcemi a dalším aktéry cestovního ruchu a lázeňství	1x ročně	<ul style="list-style-type: none"> dle zaměření jednotlivých setkání 	2023

Indikátory pro skupinu opatření 3.2:

Název indikátoru	Frekvence sledování	Kritérium úspěchu	Začátek sledování
Marketingový plán a počet jeho realizovaných aktivit	1x ročně	<ul style="list-style-type: none"> Každoročně zpracovaný a vyhodnocený plán 	2023
Počet press tripů / fam tripů / prezentačních akcí	1x ročně	<ul style="list-style-type: none"> min. 2 realizované press tripy / fam tripy / prezentační akce za období (= rok) 	2023
Počet koordinačních jednání ke komunikačním aktivitám	1x ročně	<ul style="list-style-type: none"> min. 4 koordinační jednání za období (= rok) 	2023

Východiska rozvoje destinační spolupráce v Mariánských Lázních

Role DMO v řízení destinace



Ekonomické efekty destinačního managementu



- Hlavním cílem rozvoje lokální DMO je **zvyšování konkurenceschopnosti města** na trhu cestovního ruchu a lázeňství
- **3K jako základní princip** destinačního managementu:
 - Komunikace – Koordinace – Kooperace
- **Synergické efekty >> Koordinované investice >> Efektivní marketing**

- Dlouhodobě efektivně fungující destinační agentura přináší **vyšší rozsah a kvalitu služeb** v cestovním ruchu a lázeňství.
- Ve spolupráci s efektivním marketingem dochází k **nárůstu tržeb a celkové spotřeby**.
- Díky multiplikačním efektům v ekonomice má významný **pozitivní dopad na veřejné rozpočty i zaměstnanost**.

Vzorové organizační uspořádání lokální DMO

Členská základna – zakladatelé a členové spolku (skupinové uspořádání)

SKUPINA Municipální
město *Mariánské Lázně*
odbor lázeňství, cestovního ruchu
a UNESCO

SKUPINA Destinační
destinační management
Infocentrum,
případně neziskové organizace provozující
významné turistické cíle

SKUPINA Profesní
soukromé subjekty, které provozují
infrastrukturu cestovního ruchu (turistické
cíle, ubytování, gastronomii, další služby)
a/nebo návazné služby (např.
Mariánskolázeňská asociace cest. ruchu)

Každý člen je oprávněn účastnit se jednání Členské schůze.
Členská schůze rozhoduje hlasováním po Členských skupinách.

Zvolený předseda a místopředseda každé SKUPINY
jsou vhodnými nominanty do Správní rady.
Každá SKUPINA navrhuje svého zástupce do Dozorčí rady

Volba a odvolání členů
Správní rady
(6 členů – 1-2 za skupinu)

Členská schůze
(nejvyšší orgán spolku)

Volí, rozhoduje a schvaluje dle své působnosti
vymezené ve Stanovách.

Volba a odvolání členů
Dozorčí rady
(3 členi – 1 za skupinu)

Správní rada
(odborný orgán spolku)

Řídí vnitřní činnosti Spolku.
Určuje základní zaměření výkonu činnosti Spolku.

Volba a odvolání Ředitele

Ředitel
(statutární zástupce spolku, výkonný)

Je oprávněn za Spolek jednat, rozhodovat
o otázkách spojených s fungováním Spolku.

Dozorčí rada
(kontrolní orgán spolku)

Dohlíží na výkon působnosti Správní rady a Ředitele.
Dohlíží a kontroluje správnost všech evidencí.

Rozhodčí komise
(orgán zřízený stanovami)

Řeší sporné záležitosti náležející
do spolkové samosprávy.

Členská schůze – schéma systému rozhodování

Předpoklady pro rozhodování členské schůze:

- **3 členské skupiny** – Municipální, Destinační, Profesní
- Všichni členové mají právo se účastnit členské schůze
- **Hlasování / rozhodování je realizováno po členských skupinách, tedy dvoukolově:**
 - 1. přípravné / skupinové kolo – realizováno v rámci každé skupiny, kde se hlasuje o názoru skupiny (hlasování ve skupinách upravují jednací řády každé ze skupin, systémy mohou být rozdílné)
 - *rozhodnutí skupiny je závazné pro zástupce skupiny, který bude zastupovat skupinu a hlasovat za ni*
 - 2. hlavní / spolkové kolo – realizováno v rámci spolku, kdy hlasují 3 zástupci skupin (hlasování je definováno Stanovami)
 - *za každou skupinu hlasuje určený zástupce skupiny*
- **Rozdělení váhy hlasů pro hlavní / spolkové kolo**
 - **Fixní váha hlasů – 50 % hlasů** je rozdělena **rovnoměrně mezi jednotlivé skupiny**
 - **Variabilní váha hlasu – 50 % hlasů** je rozdělena **poměrově podle vložených / poskytnutých prostředků a zdrojů na činnost / projekty / aktivity v minulém roce**
 - *započítává se úhrn poskytnutých základních, mimořádných i projektových členských příspěvků*
- **Rozhodnutí musí být potvrzena kombinací hlasování většiny** pro návrh a **potvrzení ze strany skupin**
 - *Rozhodnutí obecné povahy - váha hlasů **minimálně 50,1 %** + pro rozhodnutí hlasují **alespoň 2 členské skupiny***
 - *Rozhodnutí důležitá a zásadní (změny stanov, zrušení spolku, příspěvkový řád, založení pobočného spolku) - pro rozhodnutí hlasují **všechny 3 členské skupiny***

Členská schůze – příklad spravedlivého a důstojného hlasování

Váhy hlasů pro hlasování členské schůze (hlavní hlasování spolku) – 100% hlasů

Fixní váha hlasu – 50 %

Destinační
váha hlasu **16,67 %**

Municipální
váha hlasu **16,67 %**

Profesní
váha hlasu **16,67 %**

Variabilní váha hlasu – 50 %

dle výše člen. příspěvku (za minulý rok)

Destinační
(např. příspěvek – 0,05 mil. Kč)
váha hlasu **1 %**

Municipální
(např. příspěvek – 2 mil. Kč)
váha hlasu **40 %**

Profesní
(např. příspěvek – 0,45 mil. Kč)
váha hlasu **9 %**

Destinační
váha hlasu **17,67 %**

Municipální
váha hlasu **56,67 %**

Profesní
váha hlasu **25,67 %**

Při současné platnosti následujících principů:

Potvrzení rozhodnutí na základě podpory více Členských skupin

- *Rozhodnutí obecné povahy* 50,1 % hlasů + souhlasí **alespoň 2 členské skupiny**
- *Rozhodnutí důležitá a zásadní* 100 % hlasů = souhlasí **všechny členské skupiny**

Rámcové financování destinační spolupráce a marketingu

Základní principy financování:

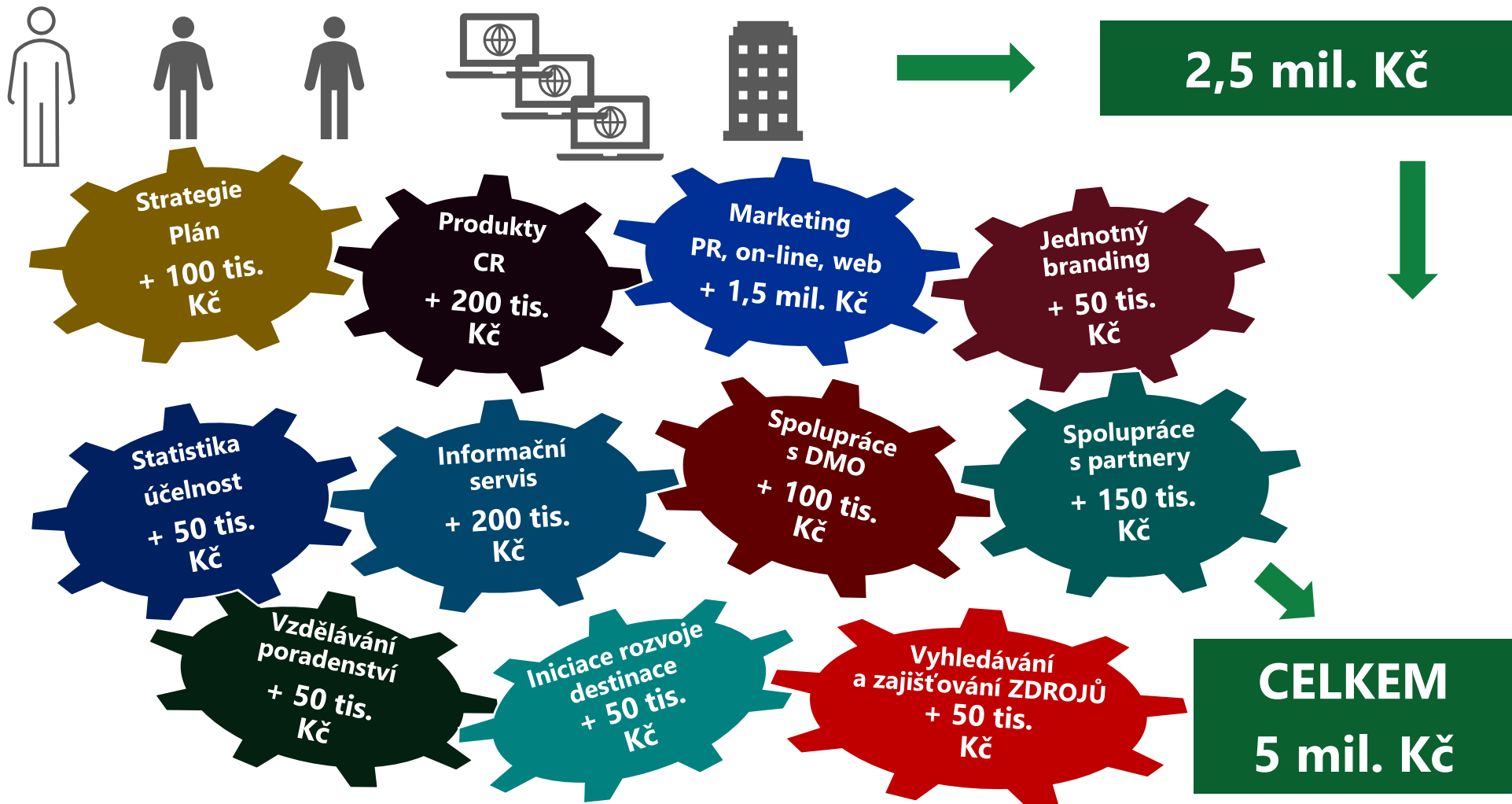
- Financování DMO musí být vícezdrojové.
- Personální zajištění DMO - alespoň 3 osoby na plný roční pracovní úvazek
- ROZPOČET DMO - cca 4 – 5 mil. Kč na rok

Finanční zdroje:



Potenciál pro zvýšení ubytovacích poplatků a využití části z navýšené částky na financování DMO. Např. zvýšení ubytovacího poplatku z 20 Kč na 50 Kč a poskytnutí 15 Kč na provoz DMO. Výběr ubytovacích poplatku lze automatizovat na základě nástroje KARTA HOSTA (výběr prostřednictvím DMO). V tomto případě benefity pro obec v podobě zvýšení příjmů z ubytovacích poplatků a zároveň snížení administrativních nákladů.

Minimální náklady lokální DMO, aktivity a činnost DMO



➤ **Mzdové náklady vynaložené za správně vybrané, výkonné a motivované odborníky jsou nejefektivněji využité zdroje na rozvoj destinace.**

Příspěvkový řád lokální DMO

Základní členské příspěvky

- Základní členské příspěvky jsou určeny k úhradě nutných nákladů a potřeb organizace, k zajištění základních funkcí DMO a úhradě základních mezd zaměstnanců DMO.
- Základní členské příspěvky nejsou primárně určené k rozvojové činnosti a k úhradě marketingových nákladů souvisejících s propagací turistické oblasti.

Projektové (účelové) členské příspěvky

- Projektovými členskými příspěvky může člen lokální DMO podpořit DMO za účelem vytvoření podmínek pro specifickou aktivitu, záměr nebo projekt, který je nad rámec běžného fungování lokální DMO.
- Bližší informace a podmínky úhrady projektových členských příspěvků určí ředitel organizace.

Mimořádné (neúčelové) členské příspěvky

- Mimořádné členské příspěvky jsou případné neúčelové příspěvky, kterými především složky veřejného sektoru mají možnost nad rámec základních členských příspěvků podpořit fungování a výkon lokální DMO.

Implementační část strategie rozvoje cestovního ruchu v Mariánských Lázních

Akční plán vycházející z navržené strategie

Akční plán vychází z navržené strategie a zahrnuje aktivity a projekty s vaznou na opatření stanovené v návrhové části Strategie. Pro každý projekt / aktivitu je uveden krátký popis, odpovědnost a spolupráce, předpokládaný časový horizont a náklady spojené s realizací a vazba na konkrétní opatření z návrhové části Strategie (hlavní vazba na opatření vyznačena tučně).

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
1	Systém monitorování hlavních zdrojů lázeňství	sestavit systém monitorování a reportování aktuálního stavu hlavních zdrojů lázeňství	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu Město Mariánské Lázně	podnikatelé v lázeňství, KV kraj, CHKO Slavkovský les, MZ ČR, Svaz léčebných lázní ČR	2023 – 2035 (alespoň 1x ročně)	max. 100 tis. Kč za rok	1.1.1 1.1.3 1.1.4
2	Setkávání subjektů za účelem ochrany zdrojů	alespoň 1x ročně zorganizovat jednání všech zainteresovaných subjektů, na kterém bude zhodnocen současný stav zdrojů a vedena diskuze o budoucím rozvoji	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu Město Mariánské Lázně	podnikatelé v lázeňství, KV kraj, CHKO Slavkovský les, MZ ČR, Svaz léčebných lázní ČR	2023 – 2035 (alespoň 1x ročně)	max. 50 tis. Kč za rok	1.1.1 1.1.3
3	Evaluace koordinace ochranných a rozvojových aktivit	pravidelná externí evaluace pomocí které proběhne zjištění, zda funguje koordinace ochranných a rozvojových aktivit	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu Město Mariánské Lázně	podnikatelé v lázeňství, KV kraj, CHKO Slavkovský les, MZ ČR, Svaz léčebných lázní ČR	2023 – 2035 (alespoň 1x ročně)	max. 50 tis. Kč za rok	1.1.1 1.1.4
4	Pravidla prezentace za účelem eliminace vizuálního smogu	definovat místní vyhláškou pravidla prezentace veřejných i soukromých podniků pro eliminaci vizuálního smogu	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	max. 50 tis. Kč za rok	1.1.2 2.2.3

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
5	Jednotnost a kvalita městského prostředí	udržovat vizuální soulad městského inventáře, podporovat jednotné a jasné značení, sjednocování mobiliáře, stanovit pravidla pro jednotnost venkovních zahrádek místních restaurací aj.	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	max. 100 tis. Kč za rok	1.1.2 1.1.3 1.3.1 2.2.1 2.2.2
6	Aktivní vyhledávání doplňkových zdrojů pro financování rozvojových projektů	aktivně vyhledávat finanční zdroje, vhodné dotační tituly apod. pro realizaci vlastních či sdílených rozvojových projektů a ve spolupráci se zainteresovanými subjekty v oblasti cestovního ruchu a lázeňství tyto projekty realizovat	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	bez přímých nákladů	1.1.2 1.2.2 3.1.4
7	Setkávání subjektů za účelem rozvoje turismu a lázeňství v souladu s pravidly UNESCO	alespoň 1x ročně zorganizovat jednání všech zainteresovaných subjektů, na kterém bude vyhodnoceno postavení města v rámci UNESCO a diskutovány další možnosti šetrného rozvoje turismu a lázeňství	KIS Mariánské Lázně	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, KV kraj, DMO Živý kraj, zástupci města	2023 – 2035 (alespoň 1x ročně)	max. 50 tis. Kč za rok	1.1.1 1.1.3 1.1.4
8	Rozvoj v souladu s pravidly klimatických lázní	stanovit metodickou část, harmonogram monitorování a osoby zodpovědné za splnění jednotlivých bodů	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu Město Mariánské Lázně	okolní obce, provozovatelé atraktivit, KV kraj, CHKO Slavkovský les, Svaz léčebných lázní ČR	2023 – 2024	100 tis. – 200 tis.	1.1.4 2.2.3

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
9	Setkávání subjektů za účelem rozvoje turismu a lázeňství v souladu s pravidly klimatických lázní	alespoň 1x ročně zorganizovat jednání, na kterém budou zhodnoceny výsledky a prodiskutován aktuální stav a potenciální rozvoj	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu Město Mariánské Lázně	okolní obce, provozovatelé atraktivit, KV kraj, CHKO Slavkovský les, Svaz léčebných lázní ČR	2023 – 2035 (alespoň 1x ročně)	max. 50 tis. Kč za rok	1.1.1 1.1.3 1.1.4
10	Rozvoj atraktivních podmínek pro podnikání	alespoň 2x ročně zorganizovat jednání města se zástupci kraje, okolních obcí, oblastní DMO a podnikatelských subjektů působících v cestovním ruchu a lázeňství, zhodnotit současný stav a nastavit další fungování do budoucna	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, investoři, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (alespoň 2x ročně)	max. 100 tis. Kč za rok	1.1.3 1.2.1 2.1.1
11	Identifikace rozvojových lokalit prostřednictvím územního plánování	pomocí územního plánu definovat vhodné rozvojové lokality	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, investoři, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	bez přímých nákladů	1.2.2 2.2.1 2.2.2 2.5.2

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
12	Průběžný rozvoj sportovní infrastruktury	ze strany města iniciovat konání alespoň 1 jednání ročně se zástupci kraje, okolních obcí, investory a lokální DMO, na kterém bude řešena možnost revitalizace a rozvoje stávajících sportovních zařízení a sportovních ploch	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, investoři, KV kraj, okolní obce, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, MŠMT	2023 – 2035 (alespoň 1x ročně)	max. 50 tis. Kč za rok	1.2.3 2.4.3 2.5.3
13	Monitoring trendů v oblasti sportu a sportovní	sledovat sportovní trendy (např. díky účasti na sportovním veletrhu, anketě mezi návštěvníky sportovišť apod.)	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, investoři, KV kraj, okolní obce, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, MŠMT	2023 – 2035 (průběžně)	bez přímých nákladů	1.2.3 2.1.3 2.4.3
14	Zajištění dodatečných zdrojů pro financování podpory sportu	aktivně vyhledávat finanční zdroje, vhodné dotační tituly apod. pro realizaci sportovních projektů, akcí a soutěží	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, investoři, KV kraj, okolní obce, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, MŠMT	2023 – 2035 (průběžně)	bez přímých nákladů	1.2.3 2.3.3
15	Údržba a péče o městské prostředí	sestavit harmonogram pravidelné údržby a péče o majetek ve vlastnictví města	Město Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2025	dle jednotl. záměrů	1.1.2 1.3.1 2.2.3

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
16	Vymezení pravidel údržby o všechna veřejně přístupná místa ve městě	iniciovat vyjasnění údržby ploch na sporných místech / lokalitách města	Město Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	max. 50 tis. Kč za rok	1.3.1 2.2.3 2.5.2
17	Analýza vlastnických vztahů nemovitostí a pozemků	vypracovat analýzu vlastnických vztahů nemovitostí a pozemků v širším centru města	Město Mariánské Lázně	vlastníci nemovitostí, investoři, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2025	max. 200 tis. Kč	1.3.2
18	Diskuze s vlastníky nemovitostí a pozemků za účelem kultivace centra města	iniciovat diskuzi s vlastníky nemovitostí a pozemků s cílem podpořit kroky k dokončení oprav a rekonstrukcí historických objektů a kultivace prostředí historického centra	Město Mariánské Lázně	vlastníci nemovitostí, investoři, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 203 (průběžně)	bez přímých nákladů	1.3.2 3.1.4

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
19	Informování o dotačních příležitostech - dotační manažer	prostřednictvím dotačního manažera pravidelně pořádat informační schůzky o nově otevřených dotačních titulech	Město Mariánské Lázně	KV kraj, různá ministerstva, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	cca 250 tis. ročně	1.3.3 2.1.1 2.5.2 3.1.3
20	Poradenství v oblasti čerpání finančních zdrojů z dotačních titulů - dotační manažer	prostřednictvím dotačního manažera poskytovat poradenství týkající se čerpání finančních zdrojů z dotačních titulů	Město Mariánské Lázně	KV kraj, různá ministerstva, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	cca 250 tis. ročně	1.3.3 2.2.1 2.2.2
21	Identifikovat vhodné odstavné plochy pro řešení dopravy v klidu	v návaznosti na aktuální územní plán v roce 2024 vytipovat vhodné plochy pro budování infrastruktury v oblasti řešení dopravy v klidu	Město Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, investoři, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2024	max. 100 tis.	1.4.1 2.5.3
22	Nastavení systémů poplatků za parkování	nastavit systém poplatků za parkování a jejich výběru (platba kartou, aplikací aj).	Město Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, investoři, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2024	max. 200 tis.	1.4.1 2.1.1

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
23	Optimalizace spojů MHD dle potřeb místních i návštěvníků	úprava jízdních řádů MHD a veřejné dopravy v okolí zohledňující preference návštěvníků i místních obyvatel	Město Mariánské Lázně	městská doprava Mariánské Lázně, dopravní společnosti, KV kraj, okolní obce, MD ČR, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2024 – 2026	do 200 tis. Kč	1.4.2 2.5.2
24	Optimalizace spojení MHD v návaznosti na možnosti parkování	doplnit spoje propojující odstavná parkoviště a hlavní návštěvnické uzly pomocí kyvadlové dopravy	Město Mariánské Lázně	městská doprava Mariánské Lázně, dopravní společnosti, KV kraj, okolní obce, MD ČR, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2024 – 2026	do 500 tis. Kč	1.4.2 2.5.3
25	Optimalizace jízdních řádů dle potřeb místních i návštěvníků	iniciovat úpravu jízdních řádů vlaků a linkových autobusů v době vhodné pro zahájení nebo ukončení výletu a podpořit město jako výchozí a cílový bod pro výlety po okolí	Město Mariánské Lázně	městská doprava Mariánské Lázně, dopravní společnosti, KV kraj, okolní obce, MD ČR, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2024 – 2026	do 100 tis. Kč	1.4.2 2.5.2 2.5.3
26	Rozvojová studie zelené osy města	vypsát výběrové řízení na zpracování projektové dokumentace / architektonické studie na rozvoj zelené cesty od Antonínova pramene za účelem vzniku start pointu pro návštěvníky Mariánských Lázní	Město Mariánské Lázně	KV Kraj, různá ministerstva, lokální podnikatelé Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2024	do 500 tis. Kč	1.1.4 1.4.3 2.5.1

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
27	Setkávání DMO se subjekty za účelem aktualizace produktových a marketingových témat	ze strany DMO iniciovat alespoň 2 setkání ročně, kterého se zúčastní všechny zainteresované subjekty (v rámci setkání bude vyhodnocen systém produktů a marketingových témat za minulý rok a stanoven nový systém produktů a marketingových témat)	KIS Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, zástupci města, KV kraje, CzechTourism, DMO Živý kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (alespoň 2x každý rok)	max. 100 tis. Kč za rok	2.1.1 3.1.1 3.2.2
28	Vstupní analýza produktového portfolia	realizovat vstupní analýzu o produktech a tématech cestovního ruchu a lázeňství	KIS Mariánské Lázně	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, DMO Živý kraj, CzechTourism	2023 – 2024	max. 400 tis. Kč	2.1.2 3.2.1
29	Aktualizace nabídky produktů cestovního ruchu a marketingu	dle trendů pravidelně aktualizovat stanovený systém produktů a marketingových témat	KIS Mariánské Lázně	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, DMO Živý kraj, CzechTourism	2023 – 2024	cca 200 tis. Kč ročně	2.1.2 3.2.1 3.2.2
30	Sestavování turistických balíčků	ze strany lokální DMO rozvíjet definované produktové portfolio a společně se zainteresovanými subjekty na jeho základě vytvářet konkrétní programové nabídky a turistické balíčky v průběhu celého roku	KIS Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, zástupci města, KV kraje, CzechTourism, DMO Živý kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	cca 500 tis. Kč ročně	2.1.3 3.1.1 3.2.1 3.2.2

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
31	Průzkumy mezi návštěvníky a potenciálními návštěvníky	produkty a marketingová témata je nutno průběžně testovat prostřednictvím realizovaných výzkumů	KIS Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, zástupci města, KV kraje, CzechTourism, DMO Živý kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	max. 100 tis. Kč ročně	2.1.3 3.2.1 3.2.3
32	Identifikace prostor pro rozvoj gastronomie	prostřednictvím rešerše vyhledat volné prostory ve městě, v rešerši budou vytipována vhodná rozvojová území pro oblast gastronomie či objekty, které by bylo vhodné pro tyto potřeby zrekonstruovat	Město Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, investoři, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2024	do 200 tis. Kč	1.2.1 2.2.1
33	Stanovení kritérií pro provozování gastro služeb ve vybraných prostorech	definovat kritéria, která by měl splňovat gastronomický podnik, jenž využije volné prostory vytipovaných v rešerši	Město Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, investoři, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2025	do 100 tis. Kč	1.2.3 2.2.1
34	Motivační program pro podnikatele s cílem rozvoje gastronomie	nabídnout podnikům splňujícím definovaná kritéria zvýhodněné podmínky (podpora kvality gastronomických služeb na základě splnění stanovených podmínek)	Město Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, investoři, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	max. 50 tis. Kč ročně	1.2.2 2.2.1

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
35	Identifikace prostor pro rozvoj ubytovacích zařízení	prostřednictvím rešerše vyhledat volné prostory ve městě, v rešerši budou vytipována vhodná rozvojová území pro budování ubytovací infrastruktury či objekty, které by bylo vhodné pro tyto potřeby zrekonstruovat	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, lokální podnikatelé, investoři, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2024	do 200 tis. Kč	1.2.1 2.2.2
36	Stanovení kritérií pro provozování ubytovacích služeb ve vybraných prostorech	definovat kritéria, která by měla splňovat ubytovací zařízení, jenž využije volné prostory vytipovaných v rešerši	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, lokální podnikatelé, investoři, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2025	do 100 tis. Kč	1.2.3 2.2.2
37	Motivační program pro podnikatele s cílem rozvoje ubytovacích služeb	nabídnout podnikům splňujícím definovaná kritéria zvýhodněné podmínky (podpora kvality ubytovacích služeb na základě splnění stanovených podmínek)	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, lokální podnikatelé, investoři, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	max. 50 tis. Kč ročně	1.2.1 2.2.2
38	Zřízení pozice manažera kvality	zřídit a dlouhodobě udržet pozici manažera kvality	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, lokální podnikatelé, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035	cca 500 tis. Kč ročně	1.1.1 1.2.1 2.2.3

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
39	Sestavení standardů kvality	navrhnout vhodné standardy kvality	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, lokální podnikatelé, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035	do 100 tis. Kč	1.1.1 2.2.3
40	Podpora marketingové komunikace v souladu s nastavenými standardy kvality	preferovat v marketingové komunikaci kooperující podniky, jenž se budou řídit stanovenými standardy kvality	Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, lokální podnikatelé, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035	max. 250 tis. Kč ročně	2.2.3 3.2.1 3.2.2
41	Vymezení a rozvoj ploch pro konání akcí a festivalů	definovat plochy pro konání akcí a festivalů, zajistit infrastrukturu a podporovat konání akcí a festivalů (např. slevou na nájmu)	Město Mariánské Lázně KIS Mariánské Lázně	soukromý sektor, lokální podnikatelé, zástupci města, KV kraje, DMO Živý kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	do 100 tis. Kč	1.1.2 1.2.3 1.4.2 2.3.1
42	Podpora propagace akcí a festivalů	poskytnout se slevou organizátorům akcí a festivalů plochy ve městě pro mediální komunikaci (billboardy aj.)	Město Mariánské Lázně KIS Mariánské Lázně	soukromý sektor, lokální podnikatelé, zástupci města, KV kraje, DMO Živý kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	dle jednotl. záměrů	1.2.3 2.3.1

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
43	Podpora komunikace akcí a festivalů	ze strany DMO organizační zaštitění, komunikace a měsíčně pravidelná aktualizace kalendáře akcí na webových stránkách a následná propagace na sociálních sítích	Město Mariánské Lázně KIS Mariánské Lázně	soukromý sektor, lokální podnikatelé, zástupci města, KV kraje, DMO Živý kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	dle jednotliv. záměrů	2.3.1 3.2.2
44	Podpora organizace významných mezinárodních akcí	aktivně oslovovat a vyhledávat spoluorganizátory nových akcí či potenciálně nových akcí s atraktivním tématem, buď v okolních krajích nebo v sousedním Německu	KIS Mariánské Lázně	soukromý sektor, okolní obce, zástupci města, KV kraje, okolní kraje, města a obce v německém příhraničí, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	dle jednotliv. záměrů	2.3.2 3.1.2
45	Aktualizace nastavení pravidel pro financování sportu a kultury	nastavit transparentní a spravedlivé financování sportovních oddílů a kulturních institucí	Město Mariánské Lázně	sportovní kluby, kulturní instituce, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, KV kraj, MŠMT, MK ČR	2023 – 2025	bez přímých nákladů	1.2.3 2.3.3 3.2.2
46	Podpora sportu a kultury ve městě prostřednictvím „Karty občana“	zahrnout téma podpory sportu a kultury do koncepce „Karty občana“	Město Mariánské Lázně	sportovní kluby, kulturní instituce, KIS Mariánské Lázně, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, KV kraj, MŠMT, MK ČR	2023 – 2026	bez přímých nákladů	1.1.2 1.4.2 2.3.3

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
47	Setkávání a diskuze o trendech v lázeňství v kontextu rozvoje lázeňství ve městě	alespoň 1x ročně zorganizovat jednání KIS Mariánské Lázně se zástupci soukromého sektoru na téma diskuze o novinkách v oboru	KIS Mariánské Lázně Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, investoři, zástupci města, Svaz léčebných lázní ČR, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (alespoň 1 jednání každý rok)	cca 50 tis. Kč ročně	1.1.1 1.1.4 2.4.1
48	Motivační program na podporu rozvoje lázeňství	úlevy z pronájmu v případě rozšíření kapacit do městských prostor (koncept veřejných lázní / veřejného wellness)	KIS Mariánské Lázně Město Mariánské Lázně	soukromý sektor, investoři, zástupci města, Svaz léčebných lázní ČR, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035	dle jednotl. záměrů	1.1.2 2.4.1 3.1.4
49	Setkávání a diskuze s CHKO za účelem udržitelného rozvoje	alespoň 2x ročně zorganizovat jednání KIS Mariánské Lázně se zástupci CHKO na téma citlivého udržitelného rozvoje	KIS Mariánské Lázně	CHKO Slavkovský les, AOPK ČR, KV kraj, zástupci města, okolní obce, DMO Živý kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (alespoň 2x každý rok)	cca 50 tis. Kč ročně	1.1.4 1.2.3 2.4.2
50	Nastavení kritérií a monitoring za účelem ochrany a nepřetížení CHKO	vybrat vhodná monitorovací kritéria o sledování turistických proudů a ta následně vyhodnocovat za účelem ochrany a nepřetížení CHKO	KIS Mariánské Lázně	CHKO Slavkovský les, AOPK ČR, KV kraj, zástupci města, okolní obce, DMO Živý kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (průběžně)	cca 50 tis. Kč ročně	1.1.4 2.4.2

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
51	Setkávání a diskuze o možnostech rozvoje nabídky sportu a sportování	alespoň 1x ročně zorganizovat jednání KIS Mariánské Lázně s investory a soukromými podnikateli na téma možností rozvoje a implementace moderních a módních sportovních aktivit	KIS Mariánské Lázně	soukromý sektor, investoři, zástupci města, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (alespoň 1 jednání každý rok)	cca 50 tis. Kč ročně	1.2.3 2.4.3 3.2.2
52	Sledování trendů v oblasti sportu	alespoň 1x ročně navštívit sportovní veletrh za účelem inspirace	KIS Mariánské Lázně	soukromý sektor, investoři, zástupci města, KV kraj, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035 (alespoň 1 jednání každý rok)	cca 10 tis. Kč ročně	2.4.3
53	Příprava produktu „Turistická karta“	definovat produkt turistické karty ve spolupráci s provozovateli ostatních turistických atrakcí a služeb (cyklopůjčovna) popř. službami MHD	KIS Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, provozovatelé atrakcí, zástupci města, KV kraje, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035	cca 500 tis. Kč	1.4.1 1.4.2 2.5.1
54	Posílení komunikace města v lázeňských zařízeních	možnost propagace a prezentace konaných událostí / festivalů / kulturních akcí, nabídky služeb apod. v lázeňských domech	KIS Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, provozovatelé atrakcí, zástupci města, KV kraje, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035	dle jednotl. záměrů	2.5.1 3.2.1 3.2.2

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
55	Studie možnosti zřízení veřejných lázní	Zpracovat studii proveditelnosti a následně architektonickou studii / pro realizaci projektu zřízení veřejných lázní	Město Mariánské Lázně	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, soukromý sektor, investoři, okolní obce	2023 – 2035	max. 500 tis. Kč	1.1.2 1.2.3 2.5.2 3.1.4
56	Rozvoj relaxačních zón u vývěř pramenů	obnovovat a udržovat relaxační zóny u vývěř pramenů (altánky, posezení apod.)	Město Mariánské Lázně	Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu, soukromý sektor, investoři, okolní obce	2023 – 2035	dle jednotl. záměrů	1.3.1 2.5.2
57	Podpora návštěvnosti vybraných objektu prostřednictvím „Karty občana“	Rozvoj koncepce „Karty občana“ vč. slev vstupného do jednotlivých objektů	Město Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, soukromý sektor, investoři, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035	bez přímých nákladů	1.2.3 2.3.3 2.5.3
58	Podpora akcí s primárním zaměřením na místní obyvatele	iniciovat konání trhů, jarmarků, kurzů a dalších podobných akcí, které budou primárně cíleny na místní obyvatele	Město Mariánské Lázně	lokální podnikatelé, soukromý sektor, investoři, Mariánskolázeňská asociace cestovního ruchu	2023 – 2035	bez přímých nákladů	2.5.3

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
59	Setkávání a jednání subjektů se vztahem k cestovnímu ruchu ve městě	alespoň 2x ročně zorganizovat jednání KIS Mariánské Lázně se zástupci kraje, lázeňských domů, města a okolních obcí a dalších aktérů působících v cestovním ruchu a lázeňství, zhodnotit současný stav a nastavit další fungování do budoucna	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, lokální podnikatelé, zástupci města, kraje	2023 – 2035 (alespoň 2x každý rok)	cca 100 tis. Kč ročně	1.1.2 2.1.1 2.5.3 3.1.1
60	Evaluace výsledků spolupráce v rámci rozvoje cestovního ruchu	evaluace, zdali funguje koordinace společných aktivit, společná propagace marketingových témat a produktů apod.	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, lokální podnikatelé, zástupci města, kraje	2023 – 2035	bez přímých nákladů	1.1.2 3.1.1
61	Evaluace výsledků práce DMO	prezentovat výsledky práce DMO a přínosy organizace pro rozvoj (společná prezentace web, tiskoviny, veletrhy) - prezentace alespoň 1 newsletterem za rok	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, soukromý sektor, okolní obce, partneři	2022 – 2035 (alespoň 1x každý rok)	dle jednotliv. záměrů	3.1.2
62	Poskytování nabídky „zkušební doby“ členství v DMO	nabízet členství v DMO formou DEMO verze / na zkoušku s cílem získat postupně více aktivních členů pro spolupráci	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, soukromý sektor, okolní obce, partneři	2022 – 2035	bez přímých nákladů	3.1.2

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
63	Nastavení transparentního způsobu financování DMO	nastavit transparentní způsob financování DMO (vlastní zdroje, veřejné zdroje = dotace, soukromé zdroje = poplatky za členství v DMO)	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, města/obce, partneři, lokální podnikatelé	2023 – 2035 (průběžně)	bez přímých nákladů	1.3.3 2.2.3 3.1.3
64	Nastavení vhodné struktury a stabilizace počtu zaměstnanců DMO	Nastavit vhodnou strukturu pro výkon činnosti DMO a pokusit se stabilizovat počet zaměstnanců v DMO v rámci stanovené struktury	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, města/obce, partneři, lokální podnikatelé	2023 – 2035 (průběžně)	bez přímých nákladů	3.1.3
65	Iniciace realizace rozvojových projektů	Iniciovat a navrhovat způsob realizace rozvojových projektů ve spolupráci s kompetentními subjekty apod.	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, města/obce, partneři, lokální podnikatelé	2023 – 2035 (průběžně)	bez přímých nákladů	1.1.2 1.4.3 2.5.2 3.1.3
66	Iniciace PPP projektů v oblasti rozvoje cestovního ruchu a lázeňství	aktivně vyhledávat finanční zdroje, vhodné dotační tituly apod. pro realizaci vlastních rozvojových projektů a ve spolupráci se zainteresovanými subjekty v oblasti cestovního ruchu tyto projekty realizovat	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, města/obce, provozovatelé atraktivit, investoři	2023 – 2035 (průběžně)	dle jednotliv. záměrů	1.1.2 1.2.2 1.3.2 2.5.2 3.1.4

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
67	Monitoring cílových skupin a vhodné zacílení marketingových aktivit	průběžně monitorovat (dotazníky/hloubkové rozhovory) relevantnost cílových segmentů a reálných návštěvníků	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, CzechTourism, města/obce, partneři	2023 – 2035 (alespoň 1x za 2 roky)	cca 100 tis. Kč/výzkum	2.4.1 2.4.2 2.5.1 3.2.1
68	Proaktivní oslovování nových segmentů klientely	aktivně vyhledávat a oslovovat nové segmenty (vč. zahraničních trhů)	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, CzechTourism, města/obce, partneři	2023 – 2035 (průběžně)	dle jednotliv. záměrů	2.1.2 2.4.3 3.2.1
69	Měření a vyhodnocení realizovaných marketingových aktivit z pohledu dopadu na cílové skupiny	měřit a vyhodnocovat efektivitu realizovaných komunikačních aktivit cílených na jednotlivé zákaznické segmenty	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, CzechTourism, města/obce, partneři	2023 – 2035 (průběžně)	dle jednotliv. záměrů	3.2.1
70	Propagace dalších témat v rámci marketingových kampaní nad rámcem lázeňství	pomocí 1 kampaně ročně prezentovat destinaci jako místo, ve kterém kromě lázeňství může návštěvník realizovat i další druhy a formy cestovního ruchu (sport, turistika,...) a navštívit atraktivní kulturní, sportovní, volnočasové a další události	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, CzechTourism, města/obce, partneři	2023 – 2035 (kampaně/rok)	cca 500 tis. – 1 mil. Kč ročně	2.1.2 2.4.3 3.2.2

Akční plán vycházející z navržené strategie

Č.	Projekt / aktivita	Popis projektu / aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	Termín	Náklady	Vazba na opatření
71	Měření hodnoty značky „Mariánské Lázně“	ze strany DMO měřit, vyhodnocovat a pravidelně testovat hodnotu značky „Mariánské Lázně“ (1x ročně)	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, CzechTourism, města/obce, partneři	2023 – 2035	dle jednotliv. záměrů	3.2.2
72	Celkové vyhodnocení efektivity marketingu	průběžně vyhodnocovat ukončené komunikační aktivity z pohledu jejich efektivity a dopadu	KIS Mariánské Lázně	KV kraj, DMO Živý kraj, partneři (např. reklamní agentura)	2023 – 2035 (alespoň 1 jednání / analýza za rok)	dle jednotliv. záměrů	2.1.1 2.1.2 2.1.3 3.2.3

Kontrola, monitoring a vyhodnocování Strategie

Pro dosažení stanovených opatření bude Strategie průběžně monitorována a v určeném termínu aktualizována. Monitoring Strategie je prováděn průběžně v souladu se stanovenými indikátory. Komplexní vyhodnocení Strategie a její případná aktualizace je prováděna minimálně jednou za 5 let.

		Garant aktivity / projektu	Koordinátor (manažer DSVČ)	Pracovní skupina	Gestor DSVČ (valná hromada)
Průběžné vyhodnocení a monitoring	Každý rok	Připravuje podklady	Připravuje Marketingový plán a vypracovává zprávu o jeho plnění	Diskutuje / připomínkuje	Projednává a schvaluje
Komplexní vyhodnocení a aktualizace (pořízení nové Strategie)	Každých 5 let	Připravuje podklady	Připravuje zprávu (ideálně ve spol. s externím dodavatelem)	Diskutuje / připomínkuje	Projednává a schvaluje

Vyhodnocování Strategie je prováděno na základě indikátorů, které jsou stanoveny pro úroveň cílů a aktivit v rámci jednotlivých opatření. Indikátory slouží především k měření míry naplnění Strategie. Ve Strategii jsou stanoveny dva základní typy indikátorů:

<p>Indikátory kontextu (Indikátory uvedené u strategického a specifických cílů)</p>	→	Měří celkovou účinnost Strategie. Jejich naplnění závisí na způsobu implementace dokumentu a na vnějších podmínkách – např. ekonomický vývoj. Pokud dojde k objektivním změnám vnějších podmínek, případně podstatné změně způsobu implementace, je nezbytné hodnoty těchto indikátorů aktualizovat.
<p>Indikátory výsledku (Indikátory uvedené u jednotlivých tematických opatření)</p>	→	Měří výsledky na úrovni jednotlivých aktivit (projektů), které jsou uvedeny v jednotlivých tematických opatřeních. Indikátory slouží pro zjištění toho, zda jsou jednotlivé aktivity (projekty) realizovány tak, jak byly naplánovány v Marketingovém plánu. Indikátory slouží pro průběžné vyhodnocení a monitoring implementace Strategie.

Jak vyhodnocovat indikátory?

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

Kontrola, monitoring a vyhodnocování Strategie

Způsob vyhodnocení – zpráva o plnění

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

Tato zpráva je předkládána vždy společně s návrhem Marketingového plánu a jeho vyhodnocením (viz dále) gestorovi Strategie, tzn. valné hromadě KIS Mariánské Lázně.

Pro vyhodnocení Strategie je doporučeno využít jednoduchou tabulkovou formu.

Šablona pro vyhodnocení Strategie

1.1 Ochrana zdrojů lázeňství, ochrana klimatu města

Název typové aktivity	Garant	Způsob naplnění	Náklady		Hodnota indikátoru	
			Předpokládané	Skutečné	Požadovaná	Dosažená

Marketingový plán

Marketingový plán je **krátkodobý rozvojový dokument s platností na období 1 roku**.

Vždy **před vypracováním aktualizovaného Marketingového plánu na nadcházející rok** musí být vypracováno **vyhodnocení předešlého Marketingového plánu** a posouzeno, na kolik se podařilo naplnit naplánované aktivity. Následně je toto vyhodnocení společně s novým Marketingovým plánem předloženo k projednání gestorovi Strategie, tzn. valné hromadě KIS Mariánské Lázně. Pro vyhodnocení Marketingového plánu jsou využity indikátory uvedené ve schválené Strategii. Aktuální Marketingový plán včetně vyhodnocení předešlé verze by měl být **uveřejňován na webových stránkách KIS Mariánské Lázně**.

Vyhodnocení předešlého marketingového plánu a posouzení naplnění realizace naplánovaných aktivit



Příprava nového marketingového plánu ve spolupráci s hlavními aktéry cestovního ruchu



Předložení nového Marketingového plánu gestorovi Strategie, ke schválení nejpozději do 30. 11. předcházejícího roku

Kontaktní osoba:

ONDŘEJ ŠPAČEK

CEO

Rozvoj regionů, turismus, kultura a sport

+420 602 265 851

o.spacek@kreia.cz

www.kreia.cz



Poznámka:

Práci na studii jsme započali v dubnu a ukončili v srpnu 2023. Od tohoto data jsme neučinili jakékoliv aktualizace této zprávy o jakékoliv další události či okolnosti. V průběhu přípravy této studie jsme používali primární i sekundární zdroje informací. Primární zdroje představovaly především podkladové informace od zadavatele studie. Sekundární sběr informací čerpal převážně z ČSÚ a webových stránek se zaměřením na téma studie. Zdroje pro konkrétní data vždy uvádíme v relevantní části dokumentu. V neposlední řadě jsme využili databází a zkušeností odborníků zpracovatele.

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