



# **Stratégia rozvoja cestovného ruchu v meste Nitra na roky 2021-2031**

Časť B:  
Návrhová časť

# Obsah

- 3** Závěry analytickej časti (zohľadnené ukazovatele výkonov cestovného ruchu v Nitre za roky 2016-2019)
- 5** 1. Východisková situačná SWOT analýza
- 8** 2. Vízia mestskej turistickej destinácie Nitra
  - 2.1 Hodnotové východiská pre formulovanie vízie
  - 2.2 Návrh hlavnej hodnoty destinácie
- 9** 3. Poslanie mesta (miestnej samosprávy) v rozvoji cestovného ruchu v meste Nitra
- 10** 4. Stratégia rozvoja cestovného ruchu v meste Nitra na roky 2021-2026 s výhľadom do roku 2031
  - 4.1 Strategické oblasti rozvoja cestovného ruchu v Nitre na roky 2021-2031
  - 4.2 Strategické a operatívne ciele na roky 2021-2026
  - 4.3. Strategické a operatívne ciele na roky 2027 - 2031
- 28** 5. Návrh spôsobu implementácie stratégie
- 28** 6. Akčný plán
- 29** Záver

Vypracovala: Zuzana Palenčíková  
November 2020

[www.nitra.eu](http://www.nitra.eu)

# Závery analytickej časti

(zohľadnené ukazovatele výkonov cestovného ruchu v Nitre za roky 2016–2019)

## Existujúci potenciál Nitry:

- dobrá dopravná dostupnosť do Nitry
- silné povedomie domácich návštevníkov o Nitre (a návštevníkov z ČR)
- bohatý historický, kultúrny a prírodný potenciál
- Nitra sa nachádza na Svätajakubskej a Cyrilometodskej kultúrnej ceste európskeho významu
- 6 významných archeologických lokalít v Nitre a okolí
- prelínanie prírody a kultúry do atraktívneho obrazu kultúrnej krajiny
- existujúce jedinečnosti Nitry (Nitra na siedmich pahorkoch...),
- významné historické aj súčasné osobnosti a ikony spojené s Nitrou
- potenciál zoborských vín a rozvinutá vína turistika
- potenciál rieky a nábrežia pre vytvorenie novej turistickej ponuky
- organizovaná kultúra v centre mesta
- existujúci potenciál študentov
- rozvinutý výstavnícky a veľtržný cestovný ruch (do prepuknutia pandémie COVID-19)
- rozvinutý kultúrny cestovný ruch a stabilné národné a medzinárodné podujatia (do prepuknutia pandémie COVID-19)
- existujúce smart riešenia v cestovnom ruchu (zdieľané bicykle „bikesharing“, mobilné aplikácie o Nitre, geohra, virtuálna prehliadka na Zoborskom kláštore ...)
- existujúca dotačná politika mesta v oblasti cestovného ruchu
- existujúca a funkčná oblastná organizácia cestovného ruchu - NOCR



## Odhalené problémy:

- prevažuje výletný cestovný ruch a krátkodobé pobyty
- chýbajúca ponuka pre tínedžerov a mládež
- chýbajúca ponuka pre rodiny s deťmi
- nevyužitý potenciál SPM v Nitre
- nedostatočná podpora komunitného života
- poddimenzované výdavky na cestovný ruch z rozpočtu Mesta
- nekoordinovaný a nejednotný manažment destinácie
- chýba jednotný imidž mesta
- chýba jednotná marketingová stratégia
- chýba „projektový manažér“ pre oblasť cestovného ruchu
- chýba manažér destinácie
- absencia systematického zberu dát
- duplicitná činnosť na horizontálnej úrovni
- nedostatočná spolupráca na vertikálnej úrovni (Mesto Nitra, NOCR – NSK)
- nedostatočné sieťovanie aktérov v cestovného ruchu
- stagnujúca spolupráca so súkromným sektorom
- nedostatočný online marketing a cielené kampane
- chýba sledovanie efektívnosti vynaložených prostriedkov na online marketing
- chýbajúce infobody na autobusovej a vlakovej stanici, výstaviske Agrokomplex
- nedostatočný odbyt ponuky
- nedostatočne využitý potenciál Agrokomplexu (areál, návštevníci, vystavovatelia, SPM)
- chýbajú zážitkové a interaktívne expozície, nedostatočné využitie moderných aplikácií v kultúre, zážitková expozícia hodná 21. storočia,
- chýba komplexný online rezervačný systém
- destinácia nemá modernú turistickú kartu (virtuálna verzia)
- nedostatočná ponuka MICE balíkov, nedostatočná spolupráca so spoločnosťou Jaguar a ďalšími spoločnosťami v priemyselnom parku
- chýba kúpalisko, akvapark s celoročným využitím
- prevaha jednoduchých návštevníkov (počet výletníkov rastie ale počet prenocovaní klesá)
- chýbajúca incomingová/ miestna cestovná kancelária
- orientácia ubytovacích zariadení iba na biznis klientelu/ obchodný cestovný ruch
- chýbajúca ponuka ubytovania pre rodiny s deťmi
- chýbajúca nosná zábavná atraktivita pre rodiny s deťmi v meste, odlišujúca Nitru od iných miest, za čím by boli ochotní vycestovať aj s prenocovaním (zábavný park, interaktívne tematické múzeum a pod.)

### Príležitosti pre budúci rozvoj:

- prelínanie mestskej a vidieckej kultúry (dedina v meste, mesto postavené na dedine/ách)
- tvorba nových produktových línií
- príležitosť rozvíjať udržateľný cestovný ruch a ekotrendy
- využitie potenciálu kultúrneho dedičstva a univerzít
- rastie záujem o gastroturizmus a vínný turizmus
- podpora budovania infraštruktúry - sieťovanie aktérov
- výchova miestneho obyvateľstva k cestovnému ruchu v destinácii, budovanie hrdosti na mesto
- rozvíjať občiansku, komunitnú participáciu na kultúre a verejnom dianí v meste
- zviditeľnenie Nitry cez medzinárodné projekty
- príležitosť zapájať domácich obyvateľov a miestnych nadšencov do cestovného ruchu formou
- sprevádzaní „like a local“ (rozširovanie ponuky s prepojením na udržateľný cestovný ruch a ekoturizmus)
- príležitosť transformovať/ inovovať ponuku po zohľadnení trendov v cestovnom ruchu
- rozvíjať cestovný ruch v Nitre s prepojením na región – lokálne a regionálne produkty

### Možné ohrozenia budúceho rozvoja:

- Nitriansky kraj ako jediný z krajov nemá krajskú organizáciu cestovného ruchu
- Nitriansky kraj je v štatistike prenocovaní na poslednom mieste zo všetkých krajov
- poddimenzované výdavky na cestovný ruch zo strany štátu
- slabý záujem o spoluprácu zo strany poskytovateľov služieb v cestovnom ruchu
- chýba SMART riešenie v Nitre ako celok (informácie, dopravná dostupnosť, online systém rezervovania služieb cestovného ruchu, mobilita, služby)
- príchod spoločnosti Jaguar Land Rover a firiem do priemyselných parkov ovplyvnil ekonomickú štruktúru obyvateľov a trh práce – pozitívne aj negatívne dopady
- negatívny dopad pandémie COVID-19 na poskytovateľov služieb v cestovnom ruchu
- klesajúci trend v počte študentov na stredných odborných školách v odbore hotelierstvo, gastronómia,
- cestovný ruch a odliv kvalifikovanej pracovnej sily do iných odvetví a do zahraničia

### Doplňujúce informácie

- nárast počtu návštevníkov v TIC Nitra
- nárast počtu národných a medzinárodných konferencií na univerzitách,
- nárast počtu návštevníkov na Nitrianskom hrade, v Starom divadle K. Spišáka, Nitrianskej galérii ap,
- nárast počtu prenocovaní v niektorých ubytovacích zariadeniach (Hotel Agroinštitút, Hotel Oko, Hotel Centrum, Hotel Mikado, Hotel Zlatý Klúčik, Grand Hotel Sole ako aj penzión Lux a penzión Artin)
- nárast počtu vystavovateľov aj návštevníkov na výstavisku Agrokomplex v roku 2019
- vyťaženosť ubytovacích zariadení narastá počas medzinárodných výstav psov
- údaje zo Štatistického úradu ohľadne počtu prenocovaní nezahŕňajú ubytovanie s kapacitou do 10 lôžok
- v štatistike sa premieta aj ubytovanie pracujúcich v priemyselných parkoch
- preferované ubytovanie u rodiny a známych a ubytovanie prostredníctvom airbnb, ktoré sa nepremieta v štatistike ubytovania
- Nitra ako typická mestská destinácia nemá sezónnosť



# 1. Východisková situačná SWOT analýza

Na základe záverov analytickej časti práce, ktoré vyplynuli z analýzy vnútorného a vonkajšieho prostredia cestovného ruchu v meste Nitra, sme zostavili maticu ôsmich silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb pre cestovný ruch v meste Nitra (tabuľka 1 a tabuľka 2). Pri ich zostavení sme uplatnili rozhodovaciu maticu. Na určenie dôležitosti jednotlivých znakov sme použili párové porovnávanie dvoch znakov navzájom pomocou troch stupňov: 1 = znak je dôležitejší ako porovnávaný; 0 = znak je menej dôležitý ako porovnávaný; 0,5 = váha znakov je rovnaká. Na základe konečného sčítania bodov pre každý znak sme zostavili objektívne poradie znakov v každom kvadrante analýzy. V zátvorke uvádzame aj bodové ohodnotenie každého znaku. Farby označujú znaky v rovnakej problémovej oblasti (zelená – ponuka cestovného ruchu; ružová – identita, imidž; modrá – destinačný manažment, žltá – financovanie cestovného ruchu)

Tabuľka 1: Silné a slabé stránky cestovného ruchu v meste Nitra (interné faktory)

SILNÉ STRÁNKY		SLABÉ STRÁNKY	
<b>S1</b> <b>(5,5)</b>	Významný kultúrno-historický a prírodný turistický potenciál (kultúrne a prírodné dedičstvo, bohatá história, oživujúce tradície, jedinečnosti Nitry (7 pahorkov historické osobnosti Cyril a Metod...))	<b>W1</b> <b>(5,5)</b>	Stagnujúca existujúca infraštruktúra a supraštruktúra v cestovnom ruchu (objekty a priestory múzeí, ubytovacie zariadenia) a chýbajúca turistická infraštruktúra pre návštevníka v 21. storočí (multiúčelové ubytovacie zariadenia pre rodiny s deťmi, sieťový hotel, zachytne parkoviská pre návštevníkov - výletníkov, kongresová hala 21. storočia, moderná zážitková múzejná expozícia s využitím najmodernejších interpretačných metód – pre generácie Y, Z...)
<b>S2</b> <b>(5)</b>	Rozvinutý kultúrny a eventový cestovný ruch (organizované kultúrne aj iné medzinárodné podujatia, sprievodcovské služby...)	<b>W2</b> <b>(5)</b>	Málo nápaditá a nedostačujúca ponuka mesta pre ostatné typické segmenty návštevníkov v mestskom cestovnom ruchu (rodiny s deťmi, globálni digitálni nomádi z radov mileniálov, seniory)
<b>S3</b> <b>(5)</b>	Silný výstavnícky a veľtrhový cestovný ruch (do prepuknutia COVID-19)	<b>W3</b> <b>(5)</b>	Stagnujúca až upadajúca spolupráca mesta (odbor TIC) s podnikmi cestovného ruchu (nezájum najmä zo strany ubytovacích a stravovacích zariadení) a s podnikateľským sektorom vo všeobecnosti (absencia sponzoringu v mestskom cestovnom ruchu)
<b>S4</b> <b>(4,5)</b>	Silné pozitívne väzby (domácich návštevníkov na Nitru (rodina, priatelia, VŠ štúdiom na nitrianskych univerzitách, vojenčina, Agrokomplex...) a silné povedomie domácich návštevníkov o Nitre	<b>W4</b> <b>(4,5)</b>	Nekoordinovaný manažment cestovného ruchu v meste (nejednotný postup inštitúcií cestovného ruchu pri riadení cestovného ruchu (duplicita a biele miesta), slabá (iba formálna) vertikálna spolupráca v cestovnom ruchu medzi mestom, NOCR a Nitrianskym samosprávnym krajom
<b>S5</b> <b>(4)</b>	Existujúca a funkčná organizácia destinačného manažmentu (NOCR) od roku 2012 sa v rámci NOCR rozvíja spolupráca mesta s okolitými obcami	<b>W5</b> <b>(2,5)</b>	V meste prevažuje výletný cestovný ruch nad pobytovým, čo sa prejavuje nižšími príjmami z cestovného ruchu
<b>S6</b> <b>(2,5)</b>	Výborná dopravná poloha (na ceste z hlavného mesta smerom na stredné a východné Slovensko) a atraktívna panorama mesta (7 pahorkov)	<b>W6</b> <b>(2,5)</b>	V Nitre nie je zavedený centrálny informačný a rezervačný systém destinácie cestovného ruchu (integrován zber údajov o rezerváciách, výkonoch, predaji služieb, marketingových aktivitách, štatistika, analýza dát, prognostické modely...)
<b>S7</b> <b>(1,5)</b>	Existujúca dotačná schéma mesta pre oblasť cestovného ruchu	<b>W7</b> <b>(2)</b>	Chýbajúca online B2B a B2C platforma pre distribúciu a priamy predaj produktov destinácie (OTA, cestovná agentúra pod NOCR a pod.)
<b>S8</b> <b>(0,5)</b>	Existujúce mobilné aplikácie pre návštevníkov mesta	<b>W8</b> <b>(1,5)</b>	Nitra je neznáma destinácia pre zahraničného návštevníka – žiadne povedomie o Nitre v krajinách EÚ

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2020

Silné stránky **S1** a **S2** spolu navzájom úzko súvisia, vytvárajú najlepší predpoklad pre ďalší rozvoj cestovného ruchu v meste Nitra a majú rozhodujúci vplyv na výber stratégie rozvoja. Všetci aktéri cestovného ruchu si silne uvedomujú potenciál mesta, v ktorom žijú, ale zároveň nedokážu efektívne a v súlade s trvalo udržateľným rozvojom aj tento obrovský potenciál vhodne využiť (slabé stránky **W1** a **W2**). Destinačný manažment je druhou najproblémovejšou oblasťou cestovného ruchu v Nitre. Síce tu pôsobí verejno-súkromná destinačná organizácia (**S5**), jej dosah na úspech destinácie však nie je dostatočný (**W3** a **W4**). Dôsledkom nejednotného destinačného manažmentu v Nitre sú slabé stránky **W6**, **W7** a **W8**.

Tabuľka 2: Silné a slabé stránky cestovného ruchu v meste Nitra (externé faktory)

PRÍLEŽITOSTI		OHROZENIA	
<b>O1</b> <b>(5)</b>	Kandidatúra mesta na titul EHMK pre rok 2026 a prepojenie cestovného ruchu s kultúrnym a kreatívnym priemyslom (nové produktové línie)	<b>T1</b> <b>(5)</b>	Nedostatok verejných zdrojov na realizáciu investícií v cestovnom ruchu (napr. do budovania infraštruktúry cestovného ruchu) Poddimenzované výdavky na cestovný ruch zo strany štátu aj samosprávy
<b>O2</b> <b>(4)</b>	Zviditeľnenie Nitry účasťou na medzinárodných projektoch cestovného ruchu a medzinárodných súťažiach zameraných na udržateľný cestovný ruch (napr. EDEN - European Destinations of Excellence, UNWTO Creative City a pod.)	<b>T2</b> <b>(5)</b>	Výrazné a dlhodobé ekonomické a sociálne dopady pandémie COVID-19 na strane dopytu aj ponuky (zmeny spotrebiteľského správania tradičných cieľových skupín, ktoré do prepuknutia pandémie prichádzali do Nitry, nárast nezamestnanosti, pokles dopytu, zánik podnikov a zúženie ponuky služieb pre návštevníkov mesta...)
<b>O3</b> <b>(4)</b>	Zapojenie sa mesta do medzinárodných certifikačných schém pre destinácie cestovného ruchu (napr. Green Destinations) a s tým spojené zvýšené povedomie v zahraničí, zvýšenie kvality služieb	<b>T3</b> <b>(5)</b>	Globálny trend odklonu návštevníkov z mestských destinácií smerom do vidieckeho a prírodného prostredia pod vplyvom pandémie COVID-19 (smerom od masového k udržateľnému, eko a dobrovoľníckemu cestovnému ruchu),
<b>O4</b> <b>(4)</b>	Na globálnej úrovni narastajúci záujem o menej známe, neopozerané udržateľné destinácie – Nitra má potenciál zaujať	<b>T4</b> <b>(4)</b>	Strata záujmu miestnych podnikateľov v cestovnom ruchu pokračovať v podnikaní v súčasných podmienkach neistoty vo svete (ekonomické, zdravotné, bezpečnostné riziká)
<b>O5</b> <b>(3)</b>	Narastajúci globálny záujem o produktové línie udržateľného cestovného ruchu, pre ktoré má Nitra veľmi dobrý potenciál s prepojením na okolitý región (gastronomický cestovný ruch a vína turistika, kreatívny cestovný ruch, agroturistika, lokálne výrobky, služby od miestnych, zdravie, príroda...)	<b>T5</b> <b>(3)</b>	Konkurencia a boj o rovnaké cieľové skupiny zákazníkov zo strany porovnateľných (krajských) miest na Slovensku aj v okolitých štátoch (ČR, Maďarsko, Rakúsko)
<b>O6</b> <b>(3)</b>	Podpora štátu do cestovného ruchu (podpora kultúrneho dedičstva Nitry, dotácie pre destinačný manažment, regionálna investičná pomoc...)	<b>T6</b> <b>(2)</b>	Ohrozené príjmy z pobytového cestovného ruchu substitúciou typických platených služieb cestovného ruchu zo strany návštevníkov za neplatené riešenia (ubytovanie zdarma u rodiny a priateľov)
<b>O7</b> <b>(2)</b>	Rozvoj/zapojenie miestnych obyvateľov, firiem a nadšencov (lokál-patriotov) do ponuky cestovného ruchu mesta typickými, lokálnymi výrobkami, službami (sietovaním, vzdelávaním)	<b>T7</b> <b>(2)</b>	Dlhodobý výpadok zahraničných návštevníkov v dôsledku pandémie COVID-19 (politické, bezpečnostné a protiepidemiologické opatrenia v súvislosti s cestovaním na Slovensko) – otázne vnímanie Slovenska v zahraničí ako bezpečnej krajiny cestovného ruchu
<b>O8</b> <b>(1)</b>	Nové priemyselné investície v priemyselnom parku mesta a s tým spojené migračné procesy v Nitre (Jaguar-Land Rover a spol.)	<b>T8</b> <b>(1)</b>	Negatívny demografický vývoj v meste s dopadom na poskytovanie kvalitných služieb cestovného ruchu (mladí kvalifikovaní v cestovnom ruchu buď nepracujú v odbore, alebo odchádzajú za lepším životom a prácou do sveta) – odliv kvalifikovanej pracovnej sily

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2020

V súčasnej pandemickej situácii vo svete sa na trhu cestovného ruchu najväčšie príležitosti pre Nitru črtajú v oblasti budovania identity a imidžu ako neopozeranej modernej, kultúrnej, udržateľnej a bezpečnej európskej mestskej destinácie (**O1**, **O2** a **O3**), ktorá je produktovo zosieťovaná s príslušným regiónom a ktorá láka európskeho (aj prípadného zámorského) návštevníka na lokálne zážitky s miestnymi obyvateľmi (**O7**). Vzhľadom na potrebu eliminovať významné nedostatky v ponuke cestovného ruchu Nitry (**W1** a **W2**) sa ako najväčšia hrozba javí nedostatok verejných zdrojov na realizáciu investícií v cestovnom ruchu (**T1**), spôsobený o. i. aj dopadmi pandémie COVID-19 na celý trhový mechanizmus cestovného ruchu (dopytový a ponukový šok súčasne) (**T2**).

Na základe syntézy výsledkov SWOT, t. z. porovnaním vzájomných vplyvov vonkajších hrozieb a príležitostí s vnútornými silnými a slabými stránkami (Tabuľka 3) navrhujeme takú stratégiu, ktorá dovolí mestu Nitra orientovať sa len na také príležitosti, ktoré zodpovedajú jeho potenciálu a schopnostiam, a ktorá umožní vyhnúť sa hrozbám, proti ktorým sa mesto na trhu cestovného ruchu nedokáže brániť.

Tabuľka 2: Hodnotenie intenzity vzájomných vplyvov analyzovaných kritérií

	silné stránky									súčet O,T/S	slabé stránky								súčet O,T/W	Výsledné hodnotenie
	O,T	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8		W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8		
Kľúčové externé faktory	O1	5	5	3	3	5	5	5	5	36	5	5	4	5	5	5	5	5	39	75
	O2	5	4	3	3	5	3	5	3	31	3	4	3	4	5	5	5	5	34	65
	O3	5	3	2	3	5	3	5	3	29	4	3	3	3	2	4	4	5	28	57
	O4	5	5	3	1	5	4	2	5	30	3	2	2	3	5	0	1	5	21	51
	O5	5	4	0	2	5	5	5	0	26	3	2	3	4	4	0	1	5	22	48
	O6	5	3	1	3	5	0	1	0	18	5	5	4	3	4	5	3	3	32	50
	O7	4	5	0	4	5	0	4	0	22	0	4	5	2	3	3	2	0	19	41
	O8	2	3	5	0	3	5	0	3	21	3	3	5	0	0	0	0	2	13	34
	T1	-3	-3	-2	0	-5	0	-4	-1	-18	-5	-5	-2	-5	-5	-5	-5	-3	-35	-53
	T2	0	-5	-5	-4	-3	0	-3	0	-20	-5	-5	-4	-3	-5	-2	-1	-5	-30	-50
	T3	-3	-5	-5	-5	-1	0	0	0	-19	-4	-5	-5	-4	-5	-2	-5	-5	-35	-54
	T4	-1	-4	-5	0	-4	0	0	0	-14	-3	-4	-5	-5	-5	0	-3	-2	-27	-41
	T5	-3	-3	-2	-1	-4	0	0	0	-13	-4	-5	-5	-5	-5	-4	-5	0	-33	-46
	T6	0	-1	0	0	-5	0	0	0	-6	-2	-2	-4	-2	-4	-3	-3	0	-20	-26
	T7	-2	-3	-4	0	-2	0	0	0	-11	-3	-2	-3	-4	-5	-4	-5	-5	-31	-42
	T8	0	-4	-1	0	0	-5	0	0	-10	-1	-3	-3	0	0	0	0	0	-7	-17
Súčet S,W	9	-8	-15	0	-1	9	5	7	1	-1	-3	-2	-4	-6	2	-6	10	-10	-9	

Poznámka: Hodnotenie znakov bolo realizované na bodovej škále od -5 do +5

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2020

Z hodnotenia intenzity vzájomných vplyvov analyzovaných kritérií vyplýva, že **najvýraznejšími silnými stránkami sú S1** (významný kultúrno-historický a prírodný turistický potenciál), **S6** (výborná dopravná poloha a atraktívna panoráma mesta) a **S8** (existujúce mobilné aplikácie pre návštevníkov mesta). Ide o také silné stránky v kvadrante, ktoré majú v externom prostredí dostatok príležitostí, aby sa rozvíjali a naopak ohrozenia, ktoré boli definované, nemajú výraznejší vplyv na potlačanie týchto silných stránok. Najvyššiu váhu spomedzi silných stránok má S1, preto je dôležité, aby sa v stratégii rozvoja kladol dôraz na zníženie intenzity vplyvu jej ohrození T1, T3 a T5, ktoré najintenzívnejšie vplývajú na túto silnú stránku. **Najviac ohrozenou silnou stránkou je S3** (silný výstavnícky a veľtrhový cestovný ruch) (-15), väčšina ohrození výrazne bráni v rozvoji práve tejto silnej stránky. Definované príležitosti nie sú v tomto smere natoľko silné, aby podporovali túto silnú stránku. Preto v návrhoch opatrení budeme kladť dôraz práve na potlačenie ohrození, ktoré zásadne vplývajú na stagnáciu rozvoja cestovného ruchu v Nitre.

**Najkritickejšími slabými stránkami sú W5** (výletný cestovný ruch, resp. s prenocovaním u rodiny – bez výdavkov na komerčné ubytovanie) a **W7** (chýbajúci odbytový kanál pre firemnú klientelu aj koncových návštevníkov). Aj keď nejde o slabé stránky s najvyššou váhou významu, zaslúžia si pozornosť a systémové riešenie v rámci navrhovaných opatrení pre oblasť destináčného manažmentu. **Najmenej výrazná je slabá stránka W8** (Nitra je neznáma destinácia pre zahraničného návštevníka), ktorú možno v stratégii minimalizovať tým, že ju

využijeme ako „príležitosť“ pri tvorbe návrhov na budovanie identity mesta Nitra vo vzťahu k zahraničným návštevníkom, primárne z okolitých krajín. Keďže Nitru nepoznajú (okrem návštevníkov z ČR a Maďarska), nemajú žiadne očakávania, a preto ich Nitra môže pozitívne prekvapiť svojou ponukou, aktivitami a atmosférou.

**Najvýznamnejšou príležitosťou pre rozvoj cestovného ruchu** v blízkej budúcnosti je aktuálna kandidatúra Nitry na titul EHMK pre rok 2026 (**O1**). Získaním titulu by sa v meste podarilo podporiť silné stránky, znížiť až eliminovať vplyv väčšej časti slabých stránok a ohrození a uskutočniť rozvojové zámery v rôznych oblastiach (kultúra, cestovný ruch, mestská infraštruktúra).

**Najkritickejšie ohrozenie je T3** (globálny trend odklonu návštevníkov z mestských destinácií smerom do vidieckeho a prírodného prostredia pod vplyvom pandémie COVID-19, minimalizovania sociálnych kontaktov (sociálny dištanc)), ktoré veľmi úzko súvisí s najkritickejšou slabou stránkou **S3** (výstavnícky a veľtrhový cestovný ruch).

Pri súčte celkového hodnotenia silných stránok je výsledné číslo najmenšie možné kladné (**1**), čo znamená, že silné stránky nemajú výrazne tlmiaci efekt na identifikované ohrozenia. **Výsledné hodnotenie syntézy** (súčet bodov vplyvu sily silných a slabých stránok) je **záporné číslo (-9)**, čiže **prevažujú slabé stránky nad silnými stránkami a príležitosti ohrozenia nad príležitosťami**.

## 2. Vízia mestskej turistickej destinácie Nitra

V súčasnej bezprecedentnej situácii globálnej neistoty spôsobenej celosvetovou pandémiou COVID-19 je veľmi zložitá predvídať, kam sa bude uberať cestovný ruch po jej skončení a aký bude v roku 2031. Podľa vyjadrení UNWTO návrat do obdobia „pred korunou“ v cestovnom ruchu už nebude možný. Cestovný ruch je aktuálne vo fáze transformácie, zmeny sa dejú celosvetovo a naznačujú smer „nového normálu“ v cestovnom ruchu, ktorý bude zodpovednejší, udržateľnejší a viac inkluzívny, s dôrazom na poznávanie miestnej kultúry a objavovanie skrytých pokladov. Na základe poznania súčasného stavu cestovného ruchu v meste Nitra, identifikovania kľúčových globálnych trendov a v súlade s ambíciou aktérov cestovného ruchu v meste dostať Nitru na mapu udržateľných a kreatívnych mestských destinácií Európy formulujeme víziu mesta Nitra nasledovne:

**Mesto Nitra je vstupnou bránou do regiónu a je známe na mape európskeho kultúrneho cestovného ruchu ako mesto s významnou stopou v spoločnej európskej histórii aj s kresťanským odkazom. Súčasní aj budúci návštevníci prichádzajú do Nitry s cieľom podniknúť vo svojom živote niečo nové, autentické, inšpirovať sa, urobiť zmenu. Nitra je „úľom nápadov“, v ktorom miestni obyvatelia poskytujú návštevníkom/zdieľajú s návštevníkmi svoje mesto na inšpiráciu pre ich ďalší život. Miestni obyvatelia a firmy sú hrdí na zdieľanie svojho mesta, jeho kultúry, kultúrneho dedičstva a kreativity s návštevníkmi, ktorí pre nich znamenajú prosperitu a rast.**

**Navštíviť Nitru sa oplatí pre jej kreatívne a inovatívne zážitky v spojení s miestnymi. Nitra poskytuje návštevníkom tvorivú atmosféru, v ktorej sa historické, kultúrne a prírodné hodnoty mesta pretavujú do nových, udržateľných a kreatívnych SMART zážitkov.**

**Našou víziou mesta v cestovnom ruchu v skratke je...**

# „Inšpirujme sa navzájom!“

(Let's inspire each other!)

*Pozn: Finálnu víziu by mali podporiť všetci kľúčoví aktéri v meste – iba tak bude dosiahnuteľná. Vízia je formulovaná aj s ohľadom na projekt EHMK a jeho udržateľnosť do r. 2031*

### 2.1 Hodnotové východiská pre formulovanie vízie

**a) hodnoty ako základné piliere:** história, archeologické lokality ako odtlačky – spomienky na časy dávno minulé, kolíska kresťanstva na území Slovenska, miesto, kde bol pravdepodobne postavený prvý kostol na našom území, kde stál najstarší kláštor na Slovensku, 1000-ročné sídlo biskupa, Cyril a Metod. Nitra vždy zastávala kresťanské hodnoty, ktoré majú svoju dôležitosť v rámci Slovenska. Nitra je ale aj mesto pre všetkých, dnes tu cítiť multikulturalizmus, ale aj malomešťanstvo. Je to malebné mesto, nostalgia verus túžba po inováciách, podnikavosť. Nitra je centrom poľnohospodárstva a zároveň priemyselným mestom, pôvodne s potravinárskym priemyslom (cukrovary, mlyny). Nitra je aj mestom remesiel, ktoré zažívajú v súčasnosti renesanciu, v minulosti tu sídlili viaceré cechy.

**b) hodnoty mesta pre návštevníkov** (existujúcich aj potenciálnych, domácich aj zahraničných): nostalgia, spomienky (spojenie s vojenčinou, štúdiom), dominanty mesta v novom šate (hrad, Zobor, Agrokompex, divadlo), dopravná dostupnosť (radi sa v Nitre zastavia, spoja príjemné s užitočným ako napr. s nákupmi a stretnú sa so známymi, rodinou a priateľmi, Nitra je „po ceste“, útulné mesto, kde je všade blízko; unikáty Nitry a Slovenska sú základným motívom návštevy pre zahraničných ako aj domácich návštevníkov.

**c) V čom je Nitra ako destinácia uveriteľná?** Prečo by nám mali návštevníci uveriť to, čo im sľúbime (takí, ktorí tu ešte neboli, počujú o Nitre prvýkrát)?

„Malé veľké mesto“, všetko na dosah a z každého rožka troška - kultúra, príroda, architektúra, malebné zákutia, smart riešenia, dostupnosť, integrácia, vídiak „za rohom“ so svojimi bio, eko produktami a gastronomickými zážitkami



#### d) Aký prísľub vieme dať návštevníkovi Nitrý? Čo tu dostane, ak navštívi Nitru?

„Všade je blízko“, kultúrny zážitok v podobe kultúrnych podujatí, divadelných predstavení a pamiatok, zážitkové sprevádzania „like a local“ a tematické prehliadky mestom, sakrálné pamiatky a Nitriansky hrad, Zoborský kláštor s virtuálnou prehliadkou, gastrozážitky, bude sa v meste cítiť „na krátky čas“ príjemne, dlhodobější zážitok mesto ponúka s prepojením na región

#### e) Aké benefity Nitra ponúka/dokáže v blízkej budúcnosti ponúknuť svojim návštevníkom?

Zážitok s prepojením na región s využitím moderných technológií - Nitra ako vstupná brána do regiónu, využitie smart turistických riešení - virtuálny sprievodca Zoborským kláštorom, geohra k mobilnej aplikácii „Cesty mladého Corgoňa“, mobilná aplikácia „Nitra na siedmich pahorkoch“, aplikácia „Mesto v meste“. Mesto vyvíja politiku, ktorá podporuje a vytvára podmienky pre podnikateľské subjekty na podporu rozvoja infraštruktúry v cestovnom ruchu, v blízkej budúcnosti ponúkne návštevníkom zaujímavé centrum kreatívneho priemyslu, rôzne druhy smart riešení v podobe nových aplikácií. Mesto bude vedieť ponúknuť návštevníkom virtuálnu mestskú turistickú kartu, nové atrakcie na zviditeľnenie témy 7 pahorkov, rozhľadne, vizuálne oživenie budov - murály, graffiti, nasvietenie budov, atď. Ak sa mestu podarí uspieť v kandidatúre na titul EHMK, ponúkne návštevníkovi Nitrý európsku kultúru so stredoeurópskym akcentom a s prepojením na lokálnu kultúru.

## 2.2 Návrh hlavnej hodnoty destinácie

**Kľúčové poznanie (Key Insight):** Nitra je neznáma pre zahraničného návštevníka, preto ho môže prekvapíť svojím kontrastným charakterom – obsahovo aj vizuálne (podobne však aj ostatné mestá z východnej Európy). Pre domáceho návštevníka je návšteva Nitrý nostalgická, je „zastávkou po ceste“, často s rodinnou väzbou (bez využitia ubytovacích služieb). Pre Slovákov bez priamej väzby na Nitru (najmä zo severných regiónov Slovenska a z východu, ktorí Nitrou zvyčajne neprechádzajú) je Nitra turisticky neznáma (výsledky posledného reprezentatívneho prieskumu dopytu z r. 2015).

Pre Nitru je charakteristický silný lokálpatriotizmus na mikroúrovni (som najprv Párovčan, Zoborčan, Chrenovčan, až v druhom rade som Nitrančan) – možnosť využiť tento fenomén v cestovnom ruchu mesta

Nitra je mesto kontrastov, protikladov:

- staré (odkaz Veľkej Moravy) verzus nové (prevažne súčasná architektúra, priemyselné mesto, moderné smart riešenia);
- nostalgia/pokrok, inovácie;
- univerzitné mesto – koncentrácia inteligencie a zároveň „najväčšia dedina na Slovensku“
- priemysel/kultúra/poľnohospodárstvo;
- vizuálne kontrastný reliéf mesta – pahorky s prechodom do roviny

# 3. Poslanie mesta (miestnej samosprávy) v rozvoji cestovného ruchu v meste Nitra

**„Mesto Nitra vytvára podmienky (support) pre udržateľný mestský cestovný ruch v novej kvalite.“**

**Udržateľnosť** je chápaná ako holistický prístup mesta k rozvoju cestovného ruchu na jeho území:

- smerom dovnútra, t. z. všetky odbory MsÚ sú zapojené v rámci svojej agendy do cestovného ruchu a prijímajú rozhodnutia a opatrenia, ktoré podporujú a nepoškodzujú rozvoj cestovného ruchu v meste,
- smerom von pri zabezpečovaní atraktívnosti mesta na trhu cestovného ruchu (udržateľnosť historických pamiatok, ich prevádzok, spoločenské a kultúrne podujatia podporujúce cestovný ruch, infraštruktúrna vybavenosť mesta pre cestovný ruch, prevádzková udržateľnosť, udržateľnosť pracovníkov – zníženie fluktuácie a pracovných miest, získavanie nových segmentov a mikrosegmentov návštevníkov).

**Nová kvalita** znamená prechod od autonómneho strednodobého riadenia cestovného ruchu (v režime 4-ročných volebných období) k dlhodobému participatívnemu riadeniu – za účasti všetkých kľúčových aktérov cestovného ruchu v meste. Nevyhnutným nástrojom/prostriedkom na dosiahnutie novej kvality cestovného ruchu v Nitre bude spolupráca a budovanie partnerstiev/sietí medzi rôznorodými záujmovými skupinami, ktoré majú úprimný a preukázateľný záujem o rozvoj cestovného ruchu v Nitre. Základným predpokladom novej kvality bude budovanie „dôvery“ medzi aktérmi cestovného ruchu, najmä medzi samosprávou a podnikateľmi v cestovnom ruchu, a to odbúraním predsudkov, neopodstatnenej zaujatosti a presadzovania osobných záujmov/záujmov úzkeho okruhu osôb na úkor spoločných záujmov všetkých aktérov cestovného ruchu v destinácii. Nová kvalita sa prejaví následne aj v samotnej kvalite služieb cestovného ruchu poskytovaných v celej mestskej destinácii.

# 4. Stratégia rozvoja cestovného ruchu v meste Nitra na roky 2021-2026 s výhľadom do roku 2031



Syntézou poznatkov o súčasnom stave cestovného ruchu v meste Nitra vyplývajúcej zo situačnej SWOT analýzy a v súlade s formulovanou víziou cestovného ruchu v Nitre do roku 2031 pre mesto Nitra navrhujeme stratégiu mesta rozdeliť do dvoch strategických období:

- na roky 2021-2026 s akčným plánom na roky 2021-2023 a 2024-2026,
- na roky 2027-2031 s akčným plánom na roky 2027-2029 a 2030-2031.

Dôvodom je súčasná veľmi neistá situácia na trhu cestovného ruchu a nemožnosť prognózovania jeho vývoja do skončenia pandémie COVID-19.

Z komparácie vzájomných vplyvov SWOT vyplynulo, že v Nitre v súčasnosti prevažujú slabé stránky nad silnými a ohrozenia nad príležitosťami. V danej situácii jedinou vhodnou stratégiou v plnení rozvojových zámerov Nitry na poli cestovného ruchu je **defenzívna stratégia, založená na posilnení silných stránok, redukovaní, resp. eliminácii slabých stránok a vyhýbaní sa hrozbám (tzv. ST stratégia)**, minimálne do polovice plánovacieho obdobia (rok 2025). Táto stratégia je v súlade aj s prognózami UNWTO, ktorá predpokladá negatívne dopady pandémie COVID-19 na globálny cestovný ruch minimálne do roku 2024 a odporúča členským krajinám pre najbližšie roky budovať primárne domáci cestovný ruch, ktorý má vyššiu regeneračnú schopnosť ako medzinárodný (UNWTO, 2020). V horizonte rokov 2025-2026 je vhodné defenzívnu stratégiu prehodnotiť a zvoliť aktualizovanú ofenzívnu stratégiu (tzv. SO stratégia zameraná na využitie silných stránok a využitie príležitostí na trhu). V nasledujúcej časti predstavíme strategické oblasti rozvoja s uvedením strategických cieľov pre obidve plánovacie obdobia 2021-2026 a 2027-2031. Pre prvé plánovacie obdobie uvedieme aj opatrenia a príslušné aktivity a na záver výhľadovo identifikujeme perspektívu smerovania cestovného ruchu v Nitre až do roku 2031.

Stratégia nadväzuje na Stratégiu rozvoja kultúry, kreatívneho priemyslu a kultúrneho CR v Nitre (2021-2031) a komplexnejšie spracúva oblasť CR v destinácii Nitra.



## 4.1 Strategické oblasti rozvoja cestovného ruchu v Nitre na roky 2021-2031

Na základe analýzy východiskového stavu cestovného ruchu v Nitre sme identifikovali päť kľúčových oblastí, ktoré vykazujú problémy s rôznymi negatívnymi dopadmi na cestovný ruch v meste.

Pre každú strategickú oblasť navrhujeme dva strategické ciele v súlade s rozdelením stratégie na dve strategické obdobia. Zachovali sme farebnú odlišiteľnosť jednotlivých oblastí podľa farebnej škály SWOT analýzy, aby bolo možné vizuálne rýchlo rozpoznať prepojenosť identifikovaných problémov a navrhovaných postupov na ich riešenie.

**I. Identita a komunikačná stratégia mesta ako mestskej destinácie cestovného ruchu**

**II. Vzdelávanie aktérov cestovného ruchu v meste (domáce obyvateľstvo, podnikatelia v cestovnom ruchu - MSP, verejné inštitúcie, prevádzkovatelia atraktivít, miestne firmy...)**

**III. Destinačný manažment a marketing**

**IV. Ponuka cestovného ruchu pre európskeho návštevníka 21. storočia**

**V. Udržateľné financovanie cestovného ruchu v Nitre**

Tabuľka 4: Strategické oblasti a strategické ciele rozvoja cestovného ruchu v Nitre

Strategická oblasť	Strategický cieľ	
	2021-2026	2027-2031
<b>I. Identita a komunikačná stratégia mesta ako mestskej destinácie v cestovnom ruchu</b>	Mesto má jasne definovanú identitu a jednotnú komunikačnú stratégiu mesta vo vzťahu k domácejmu a európskemu návštevníkovi	Imidž mesta ako vyhľadávanej udržateľnej a kreatívnej mestskej destinácie v strednej Európe
<b>II. Udržateľné celoživotné vzdelávanie aktérov cestovného ruchu s ohľadom na potreby rozvoja cestovného ruchu</b>	Mesto v spolupráci s NOCR zabezpečuje udržateľný model vzdelávania pre rôzne cieľové skupiny aktérov cestovného ruchu s ohľadom na potreby rozvoja nových produktov a segmentov návštevníkov	Zabezpečiť udržateľný model vzdelávania pre rôzne cieľové skupiny aktérov cestovného ruchu s ohľadom na potreby skvalitňovania služieb a zavádzania nových trendov v digitálnej a virtuálnej ére cestovného ruchu
<b>III. Destinačný manažment a marketing v podmienkach spolupráce a partnerstva kľúčových aktérov cestovného ruchu</b>	Cestovný ruch v meste je riadený udržateľne, manažment a marketing destinácie je jednotný bez duplicití a bielych miest v destinačnom manažmente	Destinačný manažment je plynule adaptívny na neustále sa meniace podmienky na trhu cestovného ruchu a predstavuje istotu, na ktorú sa môžu miestni aktéri cestovného ruchu spoľahnúť
<b>IV. Produktové línie a atraktívna ponuka pre európskeho návštevníka 21. storočia</b>	Nitra je vyhľadávanou metskou destináciou pre návštevníkov vďaka bohatej ponuke jedinečných kreatívnych a regionálnych produktov založených na podnikavosti, inovatívnosti a udržateľnom prístupe miestnych obyvateľov (komunit) ku kultúre a životnému prostrediu	Nitra je vyhľadávanou destináciou pre pobyty európskych návštevníkov spojené s miestnou kultúrou, sebarealizáciou, a zážitkom z udržateľného spôsobu života v rámci cirkulárnej ekonomiky
<b>V. Udržateľné financovanie cestovného ruchu v mestskej destinácii</b>	Mestská destinácia Nitra disponuje udržateľným rozpočtom na financovanie rozvojových aktivít cestovného ruchu v meste Nitra	Udržateľné financovanie cestovného ruchu v destinácii na viaczdrojovom princípe pokrýva všetky dôležité potreby pre úspech destinácie na trhu

## 4.2 Strategické a operatívne ciele na roky 2021-2026

V nasledujúcej časti dokument obsahuje rozpracované strategické oblasti pre prvé strategické obdobie rokov 2021-2026, a to v logickej postupnosti:

**strategický cieľ > operatívne ciele > opatrenia > aktivity**

s vymedzením časového rámca, zodpovednosti a indikátorov efektívnosti plnenia. Farebné označenie oblastí je prepojené s farebným označením východiskového stavu v rámci SWOT analýzy, čo umožňuje krížovú kontrolu dokumentu na osi: problémová oblasť – návrh na riešenie problému.

## Strategická oblasť 1

### Identita mesta a komunikačná stratégia mesta ako mestskej destinácie v cestovnom ruchu

Základom riešenia strategickú oblasť budovania identity mesta Nitra na trhu cestovného ruchu na roky 2021-2026 by mal byť holistický prístup k formulovaniu identity mesta na základe konsenzu všetkých cieľových skupín komunikácie (inštitúcie, občan, pracovný imigrant, podnikateľ, investor, návštevník...). Identita mesta na trhu cestovného ruchu by mala byť prepojená na univerzálnu identitu mesta (obsahovo aj vizuálne – napr. podľa vzoru mesta Bratislava). V rámci strategického cieľa formulujeme päť operatívnych cieľov a k nim opatrenia, na základe ktorých sú definované jednotlivé aktivity ako procesné úkony pre dosiahnutie indikátorov úspešnosti jednotlivých opatrení. Postupnosťou nastavených krokov a procesov je vytvorený predpoklad pre dosiahnutie operatívnych cieľov a vo finále strategického cieľa.

<b>Strategický cieľ</b>		<b>Mesto má jasne definovanú identitu a jednotnú komunikačnú stratégiu mesta vo vzťahu k domácemu a európskemu návštevníkovi.</b>			
<b>Opatrenie</b>		<b>Operatívny cieľ</b>			
<b>1.1</b>	<b>Definovanie konkurencieschopnej identity mesta Nitra na trhu mestského cestovného ruchu v strednej Európe</b>	<b>Jedinečnosti Nitry („unique selling proposition“ USP) sú premietnuté do definovania konkurencieschopnej identity mesta, ktoré ponúka svojim obyvateľom a návštevníkom jedinečné mestské zážitky a vysokú kvalitu života.</b>			
<b>1.2</b>	<b>Zosúladenie destinačného marketingu s marketingom mesta v cestovnom ruchu, ktorý bude zacielený dovnútra</b> (domáci obyvatelia, miestne firmy) <b>aj von</b> (domáci a zahr. návštevníci)	<b>Mesto Nitra má zavedený moderný destinačný marketing ako integrovanú súčasť destinačného manažmentu s prepojením na holistický koncept marketingu mesta.</b>			
<b>1.3</b>	<b>Vytvorenie modernej marketingovej komunikačnej stratégie na podporu identity mesta Nitra v cestovnom ruchu, ktorá bude zacielená na obyvateľov</b> (smerom dnu) <b>a návštevníkov mesta</b> (smerom von) <b>a bude pracovať s najmodernejšími komunikačnými nástrojmi s ohľadom na cieľové skupiny komunikácie</b>	<b>Mestská destinácia Nitra uplatňuje modernú marketingovú komunikáciu na trhu cestovného ruchu zameranú na presne definované cieľové skupiny, ktoré znamenajú pre mesto sociálno-ekonomický prínos.</b>			
<b>1.4</b>	<b>Budovanie a upevňovanie dôvery, porozumenia a dobrých vzťahov s verejnosťou smerom dovnútra a von</b>	<b>Pravidelne komunikovať s miestnymi, domácimi a zahraničnými médiami za účelom zviditeľňovania a budovania imidžu mesta Nitra na trhu cestovného ruchu.</b>			
<b>1.5</b>	<b>Budovanie kultúrnej a udržateľnej identity, imidžu a reputácie Nitry na európskom trhu cestovného ruchu prostredníctvom medzinárodne akceptovaných projektov, programov a súťaží</b>	<b>Mesto Nitra v rozvoji cestovného ruchu naplno využije príležitosti na zapojenie sa do medzinárodných projektov, programov a súťaží, ktoré mu umožnia budovať imidž jedinečnej kultúrnej a udržateľnej mestskej destinácie a zvýšia mu reputáciu na domacom a európskom trhu cestovného ruchu.</b>			
<b>Opatrenie</b>	<b>1.1. Definovanie konkurencieschopnej identity mesta Nitra na trhu mestského cestovného ruchu v strednej Európe</b>				
<b>Operatívny cieľ</b>	<i>Jedinečnosti Nitry („unique selling proposition“ USP) sú premietnuté do definovania konkurencieschopnej identity mesta, ktoré ponúka svojim obyvateľom a návštevníkom jedinečné mestské zážitky a vysokú kvalitu života.</i>				
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>	
1.1.1	Uskutočniť prieskum a analýzu vnímania Nitry zo strany cieľových skupín – domáci obyvatelia, firmy, imigranti – cudzinci, návštevníci (domáci aj zahraniční).	Výskum vnímania Nitry návštevníkmi z roku 2015	Identifikované vnímanie identity zo strany cieľových skupín výskumu v roku 2021	Odbor komunikácie a propagácie; odbor TIC Nitra a NOCR	12/2021
1.1.2	Definovať identitu mesta Nitra vo vzťahu k návštevníkovi ako východisko pre budovanie imidžu Nitry ako atraktívnej a konkurencieschopnej mestskej destinácie na domacom a stredoeurópskom trhu cestovného ruchu.	Identita Nitry identifikovaná výskumom návštevníkov v roku 2015	Identita mestskej turistickej destinácie Nitra v roku 2021, identifikované imidžotvorné prvky destinácie (osobnosti, dizajn, komunikácia, produkty destinácie)	Odbor komunikácie a propagácie; odbor TIC Nitra a NOCR	03/2022
1.1.3	Vypracovať dizajn manuál jednotnej vizuálnej identity Nitry, ktorá ju odliší od ostatných konkurenčných miest	Vizuálna identita Nitry je roztrieštená (čo inštitúcia, to iné logo, farby, slogan...)	Jednotná a všetkými aktérmi v meste (stakeholderi) rešpektovaná vizuálna identita mesta založená na jeho jedinečnostiach (platný a akceptovaný dizajn manuál)	Odbor komunikácie a propagácie; odbor TIC Nitra a NOCR	06/2022

<b>Opatrenie</b>		<b>1.2. Zosúladienie destinačného marketingu s marketingom mesta v cestovnom ruchu, ktorý bude zacielený dovnútra</b> (domáci obyvatelia, miestne firmy) <b>aj von</b> (domáci a zahraniční návštevníci)			
<b>Operatívny cieľ</b>		Mesto Nitra má zavedený moderný destinačný marketing ako integrovanú súčasť destinačného manažmentu s prepojením na holistický koncept marketingu mesta.			
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>	
1.2.1	Zlúčiť/zjednotiť webový portál TIC Nitra a NOCR do jedného spoločného webového sídla, ktoré bude slúžiť ako virtuálne návštevnícke a informačné centrum mesta pre obyvateľov aj návštevníkov mesta (do budúcnosti s funkciou online rezervovania a nákupu služieb) - súvisí s aktivitou 3.4.4	Dve webové stránky s turistickou ponukou mesta (nitra.eu; visitnitra.eu)	Jeden webový turistický portál mesta (full návštevnícky a informačný servis na jednom mieste v online prostredí)	Odbor komunikácie a propagácie; odbor TIC Nitra a NOCR	03/2022 – zlučenie webov 06/2022 – funkcia online rezervácie a predaj
1.2.2	Nastaviť zodpovednosti a kompetencie odborov MsÚ a NOCR vo veci destinačného marketingu a marketingovej komunikácie smerom k rôznym cieľovým skupinám (občan mesta, cudzinec - pracovný imigrant, podnikateľ, investor, návštevník Nitra, turista...) - súvisí s aktivitou 3.1.1	Marketingové a propagačné aktivity sa často duplikujú alebo nikto nerieši – neefektívne (výdavky mesta na marketing)	Duplicity a biele miesta v marketingu mesta odstránené (výdavky mesta na marketing)	Vedenie mesta Nitra v súčinnosti s odborom komunikácie a propagácie, odborom TIC Nitra, odborom kultúry a NOCR	12/2021
<b>Opatrenie</b>		<b>1.3. Vytvorenie modernej marketingovej komunikačnej stratégie na podporu identity mesta Nitra v cestovnom ruchu, ktorá bude zacielená na obyvateľov (smerom dnu) a návštevníkov mesta (smerom von) a bude pracovať s najmodernejšími komunikačnými nástrojmi s ohľadom na cieľové skupiny komunikácie</b>			
<b>Operatívny cieľ</b>		Mestská destinácia Nitra uplatňuje modernú marketingovú komunikáciu na trhu cestovného ruchu zameranú na presne definované cieľové skupiny, ktoré znamenajú pre mesto sociálno-ekonomický prínos.			
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>	
1.3.1	Realizovať imidžotvorné promo kampane na domácom trhu cestovného ruchu s cieľom budovania pozitívneho vnímania cestovného ruchu zo strany miestnych obyvateľov udržiavania pozitívnych väzieb na mesto (spomienky na Nitru) u vybraných cieľových skupín s využitím vhodných marketingových nástrojov. - súvisí s aktivitou 1.3.4	Nitra je výletná destinácia pre domácich návštevníkov, Slováci zo severu a východu Nitru nenavštevujú, Nitra je pre nich turisticky neznáma /počet prenocovaní tuzemských návštevníkov podľa krajov SR	Nitra je víkendová destinácia pre domácich cestovných /počet prenocovaní tuzemských návštevníkov podľa krajov SR	NOCR, odbor TIC Nitra	2021 - 2022
1.3.2	Realizovať imidžotvorné promo kampane pre cieľové segmenty návštevníkov na trhoch strednej Európy s cieľom budovať imidž Nitra ako bezpečnej a neopozeranej citybreak destinácie s bohatou multikultúrnou a kozmopolitnou ponukou, pestrým mestským životom a vynikajúcou lokálnou gastronómiou (prepojiť promo s produktovou ponukou destinácie) - súvisí s aktivitou 1.3.4	Chýba povedomie o Nitre na zdrojových trhoch strednej Európy /počet dopytov na služby TIC Nitra, počet rezervácií služieb návštevníkov zo susedných štátov SR	Nitra je rozpoznateľná mestská destinácia v strednej Európe /nárast dopytov v TIC Nitra, nárast počtu rezervácií služieb zo susedných štátov, nárast prenocovaní v ubytovacích zariadeniach	NOCR, odbor TIC Nitra	2022 - 2024
1.3.3	Realizovať produktové a segmentačné promo kampane na domácom trhu a na vybraných európskych trhoch s cieľom pritažnúť pozornosť vybraných cieľových skupín na vybrané produktové línie destinácie (product matching) s využitím vhodných marketingových nástrojov - súvisí s aktivitou 1.3.4	Nitra je zameniteľná výletná destinácia s podobnými destináciami /počet prenocovaní tuzemských návštevníkov	Nitra je jedinečná víkendová destinácia so špecializovanou ponukou pre vybrané segmenty návštevníkov /počet prenocovaní návštevníkov podľa segmentov	NOCR, odbor TIC Nitra	2022 - 2026
1.3.4	Uplatniť v marketingovej komunikácii v maximálnej možnej miere moderné online nástroje (kampane na sociálnych sieťach Instagram, Facebook, Twitter, ..s digitálnym obsahom ako sú videá, fotografie, newslettery), gamifikáciu a príbehy (storytelling) s ohľadom na efektívnosť komunikácie	Počet online kampaní na cieľových trhoch za rok 2019 / počet reálnych rezervácií/prenocovaní a pod. na 1 online kampane	Počet online kampaní na cieľových trhoch za rok / počet reálnych rezervácií/prenocovaní a pod. na 1 online kampaň	odbor TIC Nitra, odbor komunikácie a propagácie, NOCR	2021 - 2026

<b>Opatrenie</b>	<b>1.4. Budovanie a upevňovanie dôvery, porozumenia a dobrých vzťahov s verejnosťou smerom dovnútra a von</b>			
------------------	---	--	--	--

<b>Operatívny cieľ</b>	Pravidelne komunikovať s miestnymi, domácimi a zahraničnými médiami za účelom zviditeľňovania a budovania imidžu mesta Nitra na trhu cestovného ruchu.			
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>
1.4.1 Realizovať PR kampane smerom k občanom Nitry s cieľom budovania pozitívneho vnímania rozvojových zámerov a aktivít cestovného ruchu na území mesta - súvisí s aktivitou 1.3.4	Občania Nitry nevnímajú projekty cestovného ruchu v meste ako prínos pre ich život /počet kampaní smerom k občanovi	Občania Nitry vnímajú cestovný ruch v meste pozitívne /počet pozitívnych reakcií občanov na projekty CR napr. na sociálnych sieťach	odbor propagácie a komunikácie, odbor TIC Nitra, NOCR	2021 - 2026
1.4.2 Organizovať infocesty novinárov a blogerov/vloggerov do destinácie s cieľom budovania pozitívneho imidžu a konkurencieschopnosti destinácie na domácom a európskom trhu cestovného ruchu	Domáce a zahraničné médiá píšú o Nitre ako atraktívnej mestskej destinácii sporadicky alebo vôbec /počet správ o Nitre v médiách doma a v zahraničí za rok	Nitra je spomínaná v médiách ako vyhľadávaná mestska destinácia / počet správ o Nitre, počet zobrazení správ/ PR článkov/ rozhovorov	odbor komunikácie a propagácie, odbor TIC Nitra, NOCR	2021 - 2022 na domácom trhu CR 2022 - 2026 na domácom a európskom trhu CR

<b>Opatrenie</b>	<b>1.5. Budovanie kultúrnej a udržateľnej identity, imidžu a reputácie Nitry na európskom trhu cestovného ruchu prostredníctvom medzinárodne akceptovaných projektov, programov a súťaží</b>			
------------------	--	--	--	--

<b>Operatívny cieľ</b>	Mesto Nitra v rozvoji cestovného ruchu naplno využije príležitosti na zapojenie sa do medzinárodných projektov, programov a súťaží, ktoré mu umožnia budovať imidž jedinečnej kultúrnej a udržateľnej mestskej destinácie a zvýšia mu reputáciu na domácom a európskom trhu cestovného ruchu.			
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>
1.5.1 Využiť kandidatúru mesta Nitra na titul Európske hlavné mesto kultúry 2026 na zvýšenie povedomia európskeho návštevníka o jedinečnej kultúrnej ponuke mesta so stredoeurópskou identitou - súvisí s aktivitou 1.3.4.	Európsky návštevník nepozná Nitru a kultúrnu ponuku mesta /počet zahraničných návštevníkov kultúrnych podujatí v meste	Európsky návštevník má pozitívny obraz o kultúrnej ponuke Nitry /počet zahraničných návštevníkov kultúr. podujatí v meste; počet pozitívnych ohlasov na podujatia od zahraničných návštevníkov.	odbor projektového strategického a riadenia, odbor TIC Nitra, NOCR	2021 - 2026
1.5.2 Zapojiť sa do najbližšej výzvy na získanie značky „Creative Cities“ pod záštitou UNESCO siete kreatívnych miest (UCCN) - súvisí s aktivitou 1.5.1	Kultúrny a kreatívny návštevník vo svete nepozná kultúrnu a kreatívnu ponuku mesta Nitra / počet správ o Nitre v médiách doma a v zahraničí za rok v súvislosti s KKP	Kultúrny a kreatívny návštevník vo svete pozná kultúrnu a kreatívnu ponuku mesta Nitra /počet správ o Nitre v médiách doma a v zahraničí za rok v súvislosti s KKP; počet kreatívnych návštevníkov za rok	odbor projektového a strategického riadenia, odbor TIC Nitra, NOCR	2021 - 2026
1.5.3 Zapojiť sa do najbližšej výzvy – súťaže na získanie titulu EDEN (European Destination of Excellence) - súvisí s aktivitou 1.3.4.	Návštevník (z) Európy nepozná kultúrnu a kreatívnu ponuku mesta Nitra /počet správ o Nitre v médiách doma a v zahraničí za rok v súvislosti s KKP	Kultúrny a kreatívny návštevník vo svete pozná kultúrnu a kreatívnu ponuku mesta Nitra /počet správ o Nitre v médiách doma a v zahraničí za rok v súvislosti s KKP; počet kreatívnych návštevníkov za rok	Odbor projektového strategického a riadenia, odbor TIC Nitra, NOCR	2021 - 2026
1.5.4 Zapojiť mesto do najbližšej výzvy na získanie certifikačnej známky „Green Destinations“ od UN WTO pre Nitru ako udržateľnú mestskú destináciu a do súťaže Sustainable Top 100 Destinations - súvisí s aktivitou 1.3.4.	Zahraničný návštevník nepozná a nevníma mesto Nitra ako udržateľnú mestskú destináciu s ponukou zelených produktov a SMART riešení /počet správ o Nitre v médiách doma a v zahraničí za rok v súvislosti s ekoturistikou a udržateľným CR	Zahraničný návštevník pozná a vníma mesto Nitra ako udržateľnú mestskú destináciu s ponukou zelených produktov a SMART riešení /počet správ o Nitre v médiách doma a v zahraničí za rok v súvislosti s ekoturistikou a udržateľným CR	odbor projektového strategického a riadenia, odbor TIC Nitra, NOCR	2021 - 2026



## Strategická oblasť 2

### Udržateľné celoživotné vzdelávanie aktérov cestovného ruchu s ohľadom na potreby rozvoja cestovného ruchu

V rámci strategického cieľa „udržateľné celoživotné vzdelávanie“ navrhujeme tri operatívne ciele zamerané na rozvíjanie vedomostí a zručností kľúčových aktérov cestovného ruchu v meste: pracovníci a podnikatelia v službách cestovného ruchu, zamestnanci verejnej správy a pamäťových inštitúcií a miestne obyvateľstvo. Navrhované opatrenia a aktivity riešia zvyšovanie povedomia o postavení jednotlivca aj celej komunity v cestovnom ruchu a umožnia zlepšiť postavenie cestovného ruchu a úroveň služieb v ekonomike mesta. Navrhované opatrenia v oblasti vzdelávania sú súčasťou systému destinačného manažmentu, preto je táto strategická oblasť označená modrou.

<b>Strategický cieľ</b>		<b>Mesto v spolupráci s NOCR zabezpečuje udržateľný model vzdelávania pre rôzne cieľové skupiny aktérov cestovného ruchu s ohľadom na potreby rozvoja nových produktov a segmentov návštevníkov</b>			
<b>Opatrenie</b>		<b>Operatívny cieľ</b>			
<b>2.1</b>	<b>Systémové a udržateľné riešenie pre kontinuálne celoživotné vzdelávanie zákaznícky orientovaného správania v podnikoch a zariadeniach cestovného ruchu, u prevádzkovateľov turistických atrakcií, poskytovateľov zážitkov a regionálnych producentov na území mesta</b>	<b>V spolupráci s miestnymi vzdelávacími inštitúciami v odbore cestovný ruch zaviesť vzdelávacie moduly pre zvýšenie atraktívnosti a kvality služieb cestovného ruchu v Nitre, so zameraním na pro-zákaznícky orientované správanie, na komunikačné a jazykové zručnosti a na nové trendy na trhu cestovného ruchu.</b>			
<b>2.2</b>	<b>Vzdelávanie miestneho obyvateľstva výchovou k podpore cestovného ruchu v meste</b>	<b>Zaviesť vzdelávacie a popularizačné programy pre miestne obyvateľstvo v spolupráci s miestnymi školami a mimovládnyimi organizáciami so zameraním na rozvoj povedomia o prínosoch cestovného ruchu pre mesto a jeho obyvateľov – s prepojením na zvyšovanie kvality života v meste vďaka cestovnému ruchu.</b>			
<b>2.3</b>	<b>Vzdelávanie pracovníkov samosprávy a verejných inštitúcií s presahom kompetencií do cestovného ruchu o špecifikách cestovného ruchu a fungovaní informačného systému destinácie</b>	<b>Zvýšiť odborné vedomosti odborov samosprávy, ktoré majú presah do cestovného ruchu o špecifikách fungovania cestovného ruchu s cieľom skvalitniť manažment a posilniť kapacity a know-how mesta v rozvoji cestovného ruchu.</b>			
<b>Opatrenie</b>	<b>2.1. Systémové a udržateľné riešenie pre kontinuálne celoživotné vzdelávanie zákaznícky orientovaného správania v podnikoch a zariadeniach cestovného ruchu, u prevádzkovateľov turistických atrakcií, poskytovateľov zážitkov a regionálnych producentov na území mesta</b>				
<b>Operatívny cieľ</b>	<i>V spolupráci s miestnymi vzdelávacími inštitúciami v odbore cestovný ruch zaviesť vzdelávacie moduly pre zvýšenie atraktívnosti a kvality služieb cestovného ruchu v Nitre, so zameraním na pro-zákaznícky orientované správanie, na komunikačné a jazykové zručnosti a na nové trendy na trhu cestovného ruchu.</i>				
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>	
2.1.1	Vypracovať a akreditovať v spolupráci so vzdelávacími inštitúciami v meste sústavu tréningových vzdelávacích modulov pre ciele rozvoj vybraných zručností u cieľových skupín pracovníkov v službách cestovného ruchu (CR) (hoteliéri, sprievodcovia, recepčné, čašníci, vodiči MHD...).	Obmedzená ponuka tréningov a kurzov pre pracovníkov v službách CR so zameraním na rozvoj ich zručností a zvyšovanie kvality poskytovania miestnych služieb CR v meste Nitra (počet ponúkaných kurzov)	Dostatočná ponuka tréningov a kurzov pre pracovníkov v službách cestovného ruchu so zameraním na rozvoj ich zručností a zvyšovanie kvality poskytovania miestnych služieb cestovného ruchu v meste Nitra (počet ponúkaných kurzov)	odbor TIC Nitra, NOCR, Hotelová akadémia Nitra, UKF a SPU; Možná participácia miestnych expertov a odvetvových zväzov v CR: AHRS, SBA, SACKA, SSSCR, AiCES	12/2022
2.1.2	Realizovať akreditované vzdelávacie moduly formou kurzov, školení – podľa platného harmonogramu.	Vzdelávanie iba formou samovzdelávania (počet ponúkaných kurzov, školení...; počet preškolených pracovníkov)	Počet ponúkaných kurzov, školení...; počet preškolených pracovníkov	odbor TIC Nitra, NOCR, Hotelová akadémia Nitra, UKF a SPU; Možná participácia miestnych expertov a odvetvových zväzov v CR: AHRS, SBA, SACKA, SSSCR, AiCES	2023 - 2026
2.1.3	Realizovať tematické vzdelávacie aktivity (semináre, workshopy) pre zvýšenie atraktívnosti a sortimentu služieb cestovného ruchu v zmysle nových trendov na trhu (gastro, víno, regionálne produkty, kultúrna ponuka...) - súvisí s opatrením 2.1.5 Stratégie K, KP a KCR	Počet ponúkaných kurzov, školení...; počet preškolených pracovníkov alebo podnikateľov	Počet ponúkaných kurzov, školení...; počet preškolených pracovníkov alebo podnikateľov	odbor TIC Nitra, NOCR v spolupráci s vytýpovanými expertmi na dané témy	2021 - 2026

<b>Opatrenie</b>		<b>2.2. Vzdelávanie miestneho obyvateľstva výchovou k podpore cestovného ruchu v meste</b>			
<b>Operatívny cieľ</b>		Zaviest' vzdelávacie a popularizačné programy pre miestne obyvateľstvo v spolupráci s miestnymi školami a mimovládnyimi organizáciami so zameraním na rozvoj povedomia o prínosoch cestovného ruchu pre mesto a jeho obyvateľov – s prepojením na zvyšovanie kvality života v meste vďaka cestovnému ruchu.			
Aktivita	Východiskový stav (indikátor)	Cieľový stav (indikátor)	Zodpovednosť	Termín	
2.2.1	Formou PR článkov v online prostredí (web mesta, miestne médiá, apka o meste) a prostredníctvom Radničných novín pravidelne informovať verejnosť o pozitívnych prínosoch cestovného ruchu pre mesto a jeho obyvateľov (o vývoji návštevnosti, príjmoch z cestovného ruchu, rozširovaní turistickej infraštruktúry, ktorá slúži aj miestnym, o pracovných miestach, ktoré cestovný ruch v meste vytvára, predstaviť osobnosti cestovného ruchu mesta – príbehy, vzory pre mladých...).	Miestni občania nevnímajú Nitrú ako mesto CR (počet PR článkov o cestovnom ruchu v Nitre v miestnych médiách za rok 2019)	Miestni obyvatelia sú hrdí na Nitrú/ počet PR článkov o cestovnom ruchu v Nitre v miestnych médiách za roky 2021-2026	odbor komunikácie a propagácie, odbor TIC Nitra, NOCR, Možná participácia miestnych expertov a odvetvových zväzov v CR: AHRS, SBA, SACKA, SSSCR, AiCES	2023 - 2025
2.2.2	Vytvoriť v spolupráci so ZŠ vzdelávacie programy v rámci predmetu „Regionálna výchova“ (v rámci témy „môj rodný kraj“) so zameraním na edukačné vychádzky, výlety, exkurzie po Nitre, besedy s osobnosťami cestovného ruchu, súťaže a projektové vyučovanie s témou cestovný ruch v meste Nitra – vzdelávaním u detí vzbudiť hrdosť na mesto vzbudiť záujem o prácu v cestovnom ruchu.	Súčasný výchovno-vzdelávacie programy mesta pre ZŠ nie sú napojené na cestovný ruch /počet ponúkaných programov pre ZŠ v Nitre a na Slovensku; počet poskytnutých programov zo strany TIC a NOCR	Programy mesta pre ZŠ sú napojené na propagáciu cestovného ruchu v meste /počet ponúkaných programov pre ZŠ v Nitre a na Slovensku; počet poskytnutých programov zo strany TIC a NOCR	odbor TIC Nitra, NOCR, ZŠ v Nitre a NSK, Hotelová akadémia Nitra, UKF a SPU. Možná participácia miestnych expertov a odvetvových zväzov v CR: AHRS, SBA, SACKA, SSSCR, AiCES	2023 - 2025

<b>Opatrenie</b>		<b>2.3. Vzdelávanie pracovníkov samosprávy a verejných inštitúcií s presahom kompetencií do cestovného ruchu o špecifikách cestovného ruchu a fungovaní informačného systému destinácie</b>			
<b>Operatívny cieľ</b>		Zvýšiť odborné vedomosti odborov samosprávy, ktoré majú presah do cestovného ruchu o špecifikách fungovania cestovného ruchu s cieľom skvalitniť manažment a posilniť kapacity a know-how mesta v rozvoji cestovného ruchu.			
Aktivita	Východiskový stav (indikátor)	Cieľový stav (indikátor)	Zodpovednosť	Termín	
2.3.1	Identifikovať potrebné vedomosti a zručnosti a podľa nich vypracovať tematický plán školení pracovníkov samosprávy o cestovnom ruchu.	Definujú sa cieľové skupiny školení (počet absolvovaných, školení)	Vytvorenie plánu a obsahu školení/počet školiteľov a odborníkov	odbor TIC Nitra, NOCR v spolupráci s vytypovanými expertmi na dané témy	06/2021
2.3.2	Pripraviť ponuku a ponúkať školenia pre odbory MsÚ s prienikom do cestovného ruchu.	Definujú sa cieľové skupiny školení (počet absolvovaných, školení)	Cieľové skupiny manažérov sú preškolené (počet preškolených pracovníkov)	odbor TIC Nitra, NOCR v spolupráci s vytypovanými expertmi na dané témy	2021 - 2022
2.3.3	Pripraviť ponuku školení pre pracovníkov destinačného manažmentu a prevádzkovateľov atraktivít cestovného ruchu so zameraním na rozvoj marketingových zručností v oblasti digitálneho marketingu. - súvisí s opatrením 3.4,3.5	Potreba rozvoja digitálnych zručností (počet absolvovaných, školení; počet preškolených pracovníkov)	Zlepšenie digitálnych zručností manažérov po absolvovaní školení (počet preškolených pracovníkov)	odbor TIC Nitra, NOCR v spolupráci s vytypovanými expertmi na dané témy	2021 - 2022

### Strategická oblasť 3

Destinačný manažment v podmienkach spolupráce a partnerstva kľúčových aktérov cestovného ruchu

#### Strategický cieľ

**Cestovný ruch v Nitre je riadený udržateľne, manažment destinácie je jednotný, bez duplicit a bielych miest v destinačnom manažmente**

Strategický cieľ je rozmenený na päť operatívnych cieľov, ktorých prevažná časť by mala byť splnená v horizonte rokov 2021-2023, aby sa naštartovali potrebné mechanizmy budovania jednoty v destinačnom manažmente a úspech celej stratégie.

Ak dôjde k naplneniu operatívnych cieľov, dosiahne sa strategický cieľ – **funkčné organizačno-inštitucionálne zabezpečenie**, ktoré bude stimulovať rozvoj cestovného ruchu v destinácii. Pre každú destináciu budú jasne stanovené kompetencie a zodpovednosť.



Navrhovaný **ideálny model organizačno-inštitucionálneho zabezpečenia manažmentu cestovného ruchu v meste Nitra** sme nastavili na základe východiskovej situácie v roku 2020, v súlade s Národným strategickým plánom - tzv. Partnerskou dohodou SR pre roky 2021 – 2027, ktorá stojí na piatich pilieroch: Inovatívne Slovensko, Ekologické Slovensko pre budúce generácie, Mobilita, doprava a prepojenosť, Sociálne spravodlivé a vzdelané Slovensko a Kvalitný život v regiónoch a ktorá sa bude v rokoch 2021-2027 premietiť na regionálnu úroveň cez PHSR a ÚMR. Modrou farbou sme označili novovzniknuté inštitúcie, ktoré sa stanú súčasťou strategického a operatívneho riadenia cestovného ruchu v meste Nitra.

Ideálny model organizačno-inštitucionálneho riadenia cestovného ruchu by mal vyzeráť nasledovne (aj so zapracovanými očakávanými zmenami na národnej úrovni v zmysle programového vyhlásenia vlády a očakávanej národnej Stratégie rozvoja udržateľného cestovného ruchu do roku 2030):

#### NAVRHOVANÝ IDEÁLNY MODEL ORGANIZAČNO - INŠTITUCIONÁLNEHO MANAŽMENTU CR:

	Verejný sektor	Verejno-súkromné partnerstvá	Súkromný sektor (ziskový a neziskový)
<b>Národná úroveň</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vláda SR; NR SR</li> <li>MDaV SR – sekcia cestovného ruchu, ostatné rezortné ministerstvá (MIRRI SR, MPaRV SR, MH SR, MF SR...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Nová SACR</b> (po vzore Österreich Werbung)</li> <li>Dátové centrum cestovného ruchu Slovenska – organizačná súčasť SACR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Odvetvové zväzy a profesijné združenia v cestovnom ruchu (AHRS, SACKA, AOOCR, SSSCR, LAVEX, HHS, SZVTA, SZCR, ASK, SAAKP, SKT, SBA, AiCES...)</li> </ul>
<b>Regionálna úroveň</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NSK</li> <li>a) odbor cestovného ruchu: oddelenie zahraničných vzťahov oddelenie propagácie a marketingu oddelenie cestovného ruchu</li> <li>b) odbor kultúry: atraktivity cestovného ruchu prevádzkované NSK (divadlá, galérie, múzeá, osvetové strediská) na území mesta Nitra</li> <li>ŠOPR SR – CHKO Ponitrie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Krajská organizácia cestovného ruchu Nitrianskeho kraja</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Združenie ekologického cestovného ruchu Nitrianska kráľovská vína cesta,</li> <li>Európska kultúrna cesta sv. Cyrila a Metoda, n.o. (so sídlom v Zlíne, partnerstvo s NSK a NOCR);</li> <li>Svätojakubská cesta - OZ Priatelia Svätajakubskej cesty na Slovensku – Camino de Santiago (so sídlom v Košiciach),</li> </ul>
<b>Miestna úroveň</b>	<p>Mesto Nitra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Odbor cestovného ruchu</b></li> <li>Odbor kultúry</li> <li><b>Referát pre agendu partnerských miest</b> (súvisí s opatrením 2.1.3 Stratégie K, KP a KCR)</li> <li>Agrokomplex Výstavníctvo, š.p.</li> <li>Agroinštitút Nitra, š.p.</li> <li>Nitrianske univerzity (UKF a SPU)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOCR</li> <li>TIC Nitra – súčasť OŠ NOCR</li> <li><b>Nitrianske fórum pre cestovný ruch</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Klub podnikateľov cestovného ruchu v meste Nitra</b></li> <li>Asociácia Divadelná Nitra;</li> <li>Hidepark Nitra, o. z.</li> <li>Nitrianska komunitná nadácia;</li> <li>Zoborský skrášľovací spolok, o. z.</li> <li>KST – región Nitra</li> <li>Nitriansky horský spolok, o. z.;</li> <li>Aeroklub Nitra, o. z.</li> <li>OZ Castellum;</li> <li>Paraglidingový klub Zobor air, o. z.</li> <li>Nitrafiesta, o. z. a iní...</li> </ul>

Navrhované organizačno-inštitucionálne zabezpečenie cestovného ruchu v Nitre reflektuje na nutnosť jednotného a koordinovaného postupu pri riadení destinácie, do ktorého sú zapojení všetci kľúčoví aktéri cestovného ruchu vo verejnom aj súkromnom sektore. Navrhovaný stav počíta s vytvorením nových verejno-súkromných platforiem na hľadanie spoločných riešení rozvoja cestovného ruchu.

1.) **Na národnej úrovni** sa plánuje obnoviť činnosť národnej turistickej organizácie SACR, ktorá má byť konštituovaná zákonom a na financovaní jej činnosti sa podľa vzoru obdobnej rakúskej organizácie Österreich Werbung budú podieľať štát (dotácia zo ŠR) a podnikateľská sféra (členské príspevky). SACR bude partnerom pre existujúce KOOCR a OOCR v otázkach štátneho marketingu, spolupráce s podnikateľskou sférou v turistických regiónoch, analýz a výskumu trhu cestovného ruchu, na čo má byť v rámci organizačnej štruktúry SACR vytvorené celonárodné Dátové centrum cestovného ruchu na Slovensku.

2.) S cieľom zabezpečiť plynulé a koordinované vertikálne riadenie cestovného ruchu medzi národnou a miestnou úrovňou, odporúčame **na regionálnej úrovni** iniciovať zo strany mesta rokovania s NSK vo veci založenia krajskej organizácie cestovného ruchu Nitrianskeho kraja. Ide o chýbajúci medzičlánok v súčasnej organizačnej štruktúre cestovného ruchu v Nitrianskom kraji. Úlohy a kompetencie KOOCR sú a budú špecifikované zo zákona. Aktuálne tieto úlohy na krajskej úrovni vo vzťahu k MDV SR supluje NOCR, ktorá na to nemá dostatočné personálne ani výkonnostné kapacity (napr. zber dát o cestovnom ruchu za celý Nitriansky kraj, mapovanie ponuky, sieťovanie atď.)

3.) **Na miestnej úrovni** je z hľadiska efektívnosti vykonávaných aktivít a možnosti dosiahnutia synergií žiaduce organizačne spojiť dva subjekty – TIC Nitra a NOCR. TIC by mal byť integrovanou súčasťou NOCR ako miesto prvého kontaktu návštevníka s destináciou. Zároveň by plnil integrované funkcie marketingovej komunikácie a priameho odbytu.

NOCR bude aj naďalej pokračovať v plnení svojich doterajších úloh v zmysle zákona o podpore cestovného ruchu č. 91/2010 Z. z. (§15), pričom sa bude usilovať o zvýšenie svojich doterajších príjmov a dotácie od štátu formou podnikateľskej činnosti. Základom pre efektívnejšie fungovanie NOCR bude vybudovanie a spravovanie integrovaného informačného systému cestovného ruchu v destinácii Ponitrie vrátane mesta Nitra (územie mesta Nitra a súčasné členské obce v rádiuse cca 40 km od Nitry) - pôjde o databázu informácií týkajúcich sa návštevníkov, využívanie prírodných, kultúrnych a ostatných hodnôt a atraktivít územia, informácie o výkonoch podnikov a zariadení cestovného ruchu, o podujatiach týkajúcich sa cestovného ruchu atď.). Zavedením integrovaného informačného systému bude mať NOCR k dispozícii relevantnejšie dáta o dopyte a ponuke spravovanej destinácie a bude môcť efektívnejšie vykonávať svoje poslanie v cestovnom ruchu. Pre mesto Nitra bude vyčlenený/prijatý samostatný destinačný manažér, ktorý bude mať zodpovednosť za územie mesta Nitra v oblastiach: tvorba produktov, komunikácia, propagácia, sieťovanie služieb, stretávanie aktérov cestovného ruchu v rámci Nitrianskeho fóra pre cestovný ruch.

Na MsÚ Nitra aktuálne nie je vytvorená funkcia referenta/koordinátora pre vzťahy s partnerskými mestami, pričom ide o širokú agendu rozvíjania a udržiavania ekonomických, obchodných, kultúrnych či vzdelávacích vzťahov. Partnerská spolupráca umožňuje výmenu poznatkov a skúseností medzi mestami, spoluprácu na rôznych projektoch v rôznych oblastiach mestského života vrátane cestovného ruchu, prispieva k interkultúrnemu poznávaniu a vytvára priestor na prezentáciu Nitry v zahraničí. Z uvedených dôvodov je nevyhnutné, aby funkcia referenta pre agendu partnerských miest bola na MsÚ obnovená. Síce ide o prierezovú oblasť, ale významná časť agendy

súvisí s kultúrnou výmenou, vhodným zaradením referátu by mal byť odbor kultúry. Náš návrh korešponduje s návrhom Stratégie rozvoja kultúry, kreatívneho priemyslu a kultúrneho cestovného ruchu, kde je navrhovaná pozícia referenta pre partnerské mestá.

Ďalej je na miestnej úrovni žiaduce vytvoriť koordinačnú platformu (výbor) na pravidelné stretávanie miestnych aktérov cestovného ruchu (navrhujeme názov Nitrianske fórum cestovného ruchu) z verejného sektora (Mesto Nitra, Agrokomplex, Agroinštitút, nitrianskych univerzít, NSK), zo súkromného sektora (miestni kľúčoví podnikatelia v cestovnom ruchu – CK/CA, zástupcovia ubytovacích zariadení, gastro segmentu a pod.) a mimovládneho neziskového sektora (o.z. a n.o. s prepojením na cestovný ruch). O vznik tejto platformy prejavili záujem viacerí významní aktéri cestovného ruchu v Nitre. Účelom platformy bude odborná diskusia o prioritách rozvoja cestovného ruchu v Nitre, o projektoch podporujúcich jeho rozvoj, výmena skúseností a spolupráca aktérov pri riešení otázok rozvoja mesta Nitra ako udržateľnej a turisticky príťažlivej mestskej destinácie. Koordinátorom stretnutí by mal byť destinačný manažér NOCR pre mesto Nitra, poverený zvolávaním zasadnutí. Rozhodnutia platformy budú mať odporúčací charakter pre príslušné odbory Mesta Nitra, prípadne NSK.

Na strane podnikateľov v rámci nitrianskeho fóra je vhodné iniciovať založenie Klubu nitrianskych podnikateľov v cestovnom ruchu, ktorí by slúžili na hájenie ich záujmov (po vzore AHRS) a v rámci neho vytvoriť sekcie – ubytovacie zariadenia, gastrozariadenia, voľnočasové prevádzky, aby každý segment služieb mal v klube zastúpenie. Mesto by cez členstvo klubu v nitrianskom fóre získalo aktuálny prehľad napr. o ponuke služieb jednotlivých typov podnikateľov v cestovnom ruchu, o ich výkonoch, kapacite, problémoch, atď.

Opatrenie	Operatívny cieľ
3.1 Definovanie kompetencií jednotlivých inštitúcií pôsobiacich v cestovnom ruchu v meste Nitra	Destinácia Nitra má nastavené procesy riadenia cestovného ruchu s presným vymedzením kompetencií a zodpovedností jednotlivých organizačných a riadiacich jednotiek destinačného manažmentu s cieľom odstrániť duplicity a pokryť biele miesta, ktorým sa nikto v destinačnom manažmente nevenuje
3.2 Inštitucionálne zabezpečenie destinačného manažmentu cestovného ruchu Nitry ako krajského mesta po vertikálnej osi (na úrovni Nitrianskeho samosprávneho kraja)	Zabezpečiť jednotný postup v destinačnom manažmente a marketingu Nitry a ostatných destinácií na území Nitrianskeho samosprávneho kraja, ktorého prirodzeným centrom je mesto Nitra. Zintenzívniť spoluprácu po vertikálnej osi s partnermi na regionálnej úrovni a zamerať ju na konkrétne rozvojové projekty.
3.3 Spolupráca s podnikmi cestovného ruchu a s podnikateľským sektorom vo všeobecnosti	Sieťovanie miestnych podnikateľov cestovného ruchu v Nitre je dostatočne rozšírené a spoločné aktivity mesta (TIC Nitra), podnikateľov a NOCR vytvárajú príležitosti pre rozvoj destinácie a prítiahnutie nových segmentov návštevníkov do mesta.
3.4 Zavedenie centrálného informačného a rezervačného systému v destinácii Nitra	Mesto má zavedený moderný centrálny informačný a rezervačný systém destinácie v online prostredí. Na svojom destinačnom portáli má zrealizované prepojenie informačného systému destinácie na online systém rezervácií ubytovania, pobytových balíkov, kultúrnych podujatí, dopravy.
3.5 Funkčná online B2B a B2C platforma pre distribúciu a priamy predaj produktov destinácie (online CA/CK pod NOCR a pod.)	Mestská destinácia Nitra disponuje modernou online distribučnou platformou na priamy predaj produktov destinácie pre individuálnych návštevníkov a firemnú klientelu

<b>Opatrenie</b>	<b>3.1 Definovanie kompetencií jednotlivých inštitúcií pôsobiacich v cestovnom ruchu v meste Nitra</b>			
------------------	--	--	--	--

<b>Operatívny cieľ</b>	Destinácia Nitra má nastavené procesy riadenia cestovného ruchu s presným vymedzením kompetencií a zodpovedností jednotlivých organizačných a riadiacich jednotiek destinačného manažmentu s cieľom odstrániť duplicity a pokryť biele miesta, ktorým sa nikto v destinačnom manažmente nevenuje			
------------------------	--	--	--	--

Aktivita	Východiskový stav (indikátor)	Cieľový stav (indikátor)	Zodpovednosť	Termín
3.1.1 Vypracovať manuál zabezpečenia kvality destinačného manažmentu v Nitre	Súčasná štruktúra cestovného ruchu v meste	Schválený manuál pre zabezpečenia kvality destinačného manažmentu v meste Nitra	odbor TIC Nitra, odbor komunikácie a propagácie	06/2021
3.1.2 Zaviesť na MsÚ Nitra funkciu/pracovnú pozíciu projektového manažéra pre projekty cestovného ruchu, ktorý bude zároveň mediátorom pre oblasť verejných investícií a rozvoj mesta v cestovného ruchu. Jeho kompetenciou bude prizývať expertov za jednotlivé oblasti z mesta k rokovaniam s investormi.	Aktuálne rieši Odbor projektového a strategického riadenia – bez znalostí o aktuálnych výzvach pre oblasť cestovného ruchu - oblasť projektov CR nie je prioritou odboru /mesto neviduje podaný projekt v cestovnom ruchu	Riadiť, podávať a realizovať mestské projekty cestovného ruchu, zúčastňovať sa/ zapájať sa do rôznych projektových súťaží/ počet podaných projektov v oblasti cestovného ruchu	Prednosta MsÚ v súčinnosti s odborom TIC Nitra a odborom komunikácie a propagácie	12/2021
3.1.3 Zaviesť pracovnú pozíciu "produktového manažéra pre destináciu Nitra"	V destinácii neexistuje pozícia „produktový manažér destinácie Nitra“	Vytvorenie pracovnej pozície v rámci NOCR	NOCR	12/2021

<b>Opatrenie</b>	<b>3.2 Inštitucionálne zabezpečenie destinačného manažmentu cestovného ruchu Nitry ako krajského mesta po vertikálnej osi (na úrovni Nitrianskeho samosprávneho kraja)</b>			
------------------	--	--	--	--

<b>Operatívny cieľ</b>	Zabezpečiť jednotný postup v destinačnom manažmente a marketingu Nitry a ostatných destinácií na území Nitrianskeho samosprávneho kraja, ktorého prirodzeným centrom je mesto Nitra. Zintenzívniť spoluprácu po vertikálnej osi s partnermi na regionálnej úrovni a zamerať ju na konkrétne rozvojové projekty.			
------------------------	---	--	--	--

Aktivita	Východiskový stav (indikátor)	Cieľový stav (indikátor)	Zodpovednosť	Termín
3.2.1 Vytvorenie platformy pre cestovný ruch v meste – Nitrianske fórum pre cestovný ruch. Koordinátorom platformy bude destinačný manažér NOCR. (napr. do založenia Krajskej organizácie cestovného ruchu - KOOCR).	Chýbajúce podrobné informácie o zámeroch a aktivitách aktérov CR v meste navzájom	Dostupné informácie, fungujúce vzájomné informovanie, zladenie aktivít do založenia KOOCR	NOCR, odbor TIC Nitra, NSK	06/2021
3.2.2 Iniciovat rokovania s NSK vo veci založenia KOOCR pre Nitriansky kraj zo strany mesta Nitra v spolupráci s ostatnými relevantnými subjektmi cestovného ruchu v Nitrianskom kraji (OOCR na území NSK, TIC, kľúčoví aktéri cestovného ruchu v kraji).	Chýbajúce podrobné informácie o výkonoch CR na úrovni kraja, absencia spoločného marketingu; %-ny podiel mesta Nitra na výkonoch cestovného ruchu v kraji/počet prenocovaní	Dostupné informácie o výkonoch CR na úrovni kraja; spoločný postup v destinačnom manažmente kraja; /%-ny podiel mesta Nitra na výkonoch cestovného ruchu v kraji – počet prenocovaní	Vedenie mesta Nitry a NSK, NOCR, odbor TIC Nitra	12/2022
3.2.3 Zriadiť krajské návštevnícke centrum so sídlom v Nitre pod KOOCR/do založenia KOOCR alternatívne rozšíriť funkciu TIC o návštevnícke centrum pre mesto a región ( zmluva medzi NSK a Mestom Nitra).	Súčasná štruktúra cestovného ruchu v meste/ počet návštevníkov v TIC Nitra	Nové Krajské návštevnícke centrum/ počet návštevníkov a dopytov po službách centra (osobne/ telefonicky/online)	Vedenie mesta Nitry, novovzniknutá KOOCR, odbor TIC Nitra, OOCR na území NSK	12/2023
3.2.4 Zaviesť pravidelné destinačné stretnutia Nitrianskeho fóra pre cestovný ruch s destinačnými partnermi – minimálne 4x ročne za účelom vzájomného informovania sa a spoločného postupu pri rozvojových aktivitách cestovného ruchu.	Žiadne pravidelné a systematické stretnutia	Stretnutia aktérov štruktúry CR v meste na mesačnej báze /počet stretnutí za rok	odbor TIC Nitra, NOCR, NSK (KOOCR)	od 2021 nepretržite

<b>Opatrenie</b>	<b>3.3 Spolupráca s podnikmi cestovného ruchu a s podnikateľským sektorom vo všeobecnosti</b>
------------------	---

<b>Operatívny cieľ</b>	<i>Sieťovanie miestnych podnikateľov cestovného ruchu v Nitre je dostatočne rozšírené a spoločné aktivity mesta (TIC Nitra), podnikateľov a NOCR vytvárajú príležitosti pre rozvoj destinácie a priťahovanie nových segmentov návštevníkov do mesta.</i>				
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>	
3.3.1	Zahájiť nábor nových členov NOCR z radov miestnych podnikateľov cestovného ruchu v Nitre za účelom zvýšenia atraktivity ponuky Nitry ako mestskej destinácie a jej produktových línií.	%-ny podiel podnikov CR spolupracujúcich s NOCR na celkovom počte podnikov cestovného ruchu v Nitre	%-ny podiel podnikov CR spolupracujúcich s NOCR na celkovom počte podnikov cestovného ruchu v Nitre	NOCR v spolupráci s odborom TIC Nitra	od 01/2021 – nepretržite
3.3.2	Pre účely sieťovania vypracovať motivačnú ponuku pre podnikateľov v cestovnom ruchu s rôznymi benefitmi.	%-ny podiel podnikov CR spolupracujúcich s TIC a NOCR na celkovom počte podnikov cestovného ruchu v Nitre	%-ny podiel podnikov CR spolupracujúcich s TIC a NOCR na celkovom počte podnikov cestovného ruchu v Nitre	odbor TIC Nitra; NOCR	06/2022
3.3.3	Vyhlasiť súťaž pre miestnych podnikateľov v cestovnom ruchu v meste Nitra o najlepší zážitok/produkt v Nitre pre návštevníkov mesta, ktorý vznikol sieťovaním aspoň dvoch podnikov - súťaž ako nástroj na zvýšenie sieťovania podnikateľov v cestovnom ruchu.	Podmienkou zapojenia do súťaže – členstvo aspoň 1 podniku v NOCR. O víťazovi budú rozhodovať návštevníci Nitry online hlasovaním	Zintenzívnenie a zviditeľnenie sieťovania ako nástroja úspešného rozvoja produktov v destinácii	NOCR, odbor TIC Nitra	03/2022 zverejniť pravidlá, súťaž spustiť od 06/2022 a opakovať každoročne pred letnou sezónou
3.3.4	Naplánovať a zrealizovať proaktívnu informačnú a propagačnú PR kampaň o aktivitách NOCR a výhodách členstva v potenciálnych partnerov z radov podnikateľov.	Počet členov NOCR z radov miestnych podnikateľov pred spustením kampane	Počet členov NOCR z radov miestnych podnikateľov po ukončení kampane	NOCR	12/2021
3.3.5	Iniciovať založenie klubu podnikateľov v cestovnom ruchu v Nitre za účelom budovania vzťahov, zdieľania potrieb a skúseností, posilňovania spoločnej akčioschopnosti na realizáciu zámerov v oblasti cestovného ruchu v meste.	Atomizovaní podnikatelia v cestovnom ruchu v Nitre	Povedomie podnikateľov o zámeroch mesta v cestovnom ruchu, intenzívnejšia spolupráca mesta s podnikateľmi v CR /počet členov klubu	NOCR, odbor TIC Nitra	12/2022

<b>Opatrenie</b>	<b>3.4 Zavedenie centrálného informačného a rezervačného systému v destinácii Nitra</b>
------------------	---

<b>Operatívny cieľ</b>	<i>Mesto má zavedený moderný centrálny informačný a rezervačný systém destinácie v online prostredí. Na svojom destinačnom portáli má zrealizované prepojenie informačného systému destinácie na online systém rezervácií ubytovania, pobytových balíkov, kultúrnych podujatí, dopravy.</i>				
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>	
3.4.1	Spracovať a zaviesť metodiku zberu a vyhodnocovania údajov o návštevnosti destinácie na turistických bodoch záujmu v destinácii (Nitriansky hrad), u poskytovateľov typických služieb cestovného ruchu a počas podujatí.	Výkonové ukazovatele iba za ubytovacie zariadenia, TIC a NOCR/ počet návštevníkov v atraktivitách CR (nekompletné údaje)	Vypracovaná sústava výkonových ukazovateľov CR v destinácii a metodika ich zberu (terénny zber, online zber)	NOCR, odbor TIC Nitra	12/2021
3.4.2	Pravidelne zabezpečovať zber dát o výkonoch cestovného ruchu podľa stanovenej metodiky a zdieľať ich medzi destinačnými partnermi.	Manuálny zber dát/ spätná väzba od oslovených aktérov CR	Zbieranie dát od partnerov v elektronickej podobe (ideálne cez online informačný systém) podľa stanovenej metodiky	odbor TIC Nitra, NOCR	od 01/2022 nepretržite
3.4.3	Zaviesť metodiku merania a vyhodnocovania 1-dňovej návštevnosti v destinácii.	Žiadna metodika	Každoročné fyzické počítanie na turisticky najvýznamnejších bodoch záujmu – Nitriansky hrad, Zobor, Kalvária, Dražovský kostolík...vo vybraných termínoch, minimálne 4x ročne /počet denných návštevníkov počas sezóny	odbor TIC Nitra, NOCR	od 01/2021 každoročne
3.4.4	Zaviesť online rezervačný systém služieb v destinácii (ubytovacie zariadenia, sprevádzanie...)	Žiadny destinačný online systém rezervovania /chýbajúce dáta o dopyte návštevníkov a ich reakciách na promo kampane	Online rezervačný systém na webovom sídle destinácie / počet zrealizovaných rezervácií, demografické dáta o dopyte	NOCR, odbor TIC Nitra	01/2023

<b>Opatrenie</b>	<b>3.5 Funkčná online B2B a B2C platforma pre distribúciu a priamy predaj produktov destinácie (online CA/CK pod NOCR a pod.)</b>			
<b>Operatívny cieľ</b>	<i>Mestská destinácia Nitra disponuje modernou online distribučnou platformou na priamy predaj produktov destinácie pre individuálnych návštevníkov a firemnú klientelu.</i>			
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>
3.5.1 Zaviest online predaj produktov prostredníctvom centrálneho rezervačného systému na webovej stránke destinácie (TIC Nitra/NOCR) – na princípe online CA.	<i>Odbyt iba pre vybrané produkty (balíky služieb) formou dopyt-cenová ponuka-objednávka-potvrdenie objednávky/počet predaných služieb, produktov, vstupeniek</i>	<i>Online platforma predaja – online systém predaja vrátane platobnej brány – napojený na centrálny informačný systém destinácie; /počet predaných služieb, produktov, vstupeniek</i>	NOCR, Odbor TIC Nitra	01/2023

## Strategická oblasť 4

### Produktové línie a atraktívna ponuka pre domáceho a európskeho návštevníka 21. storočia

Vplyvom pandémie COVID-19 sa významne mení spotrebiteľské správanie Európanov v súvislosti cestovaním. Do popredia záujmu sa dostávajú produkty, ktoré sú zdravotne bezpečné, obsahujú prvky relaxu a navodenia pokoja v duši, sú dostupné, komfortné a ponúkajú možnosť objavovať (destináciu, seba, svoje korene...) (podľa štúdie ETC, október 2020). V zmysle prebiehajúcich a očakávaných transformačných zmien na strane dopytu a na základe revízie ponuky a existujúceho potenciálu mesta s prepojením na okolitý región (v rádiuse cca 40 km od Nitry) sú definované cieľové produktové línie destinácie, ďalej opatrenia a aktivity spojené s ich uskutočniteľnosťou na trhu cestovného ruchu. Spolu sú identifikované štyri operatívne ciele v produktovej stratégii mesta so zameraním pre európskeho návštevníka 21. storočia.

### Strategický cieľ

**Mesto Nitra je vyhľadávanou mestskou destináciou pre návštevníkov vďaka bohatej ponuke jedinečných kultúrnych, kreatívnych a regionálnych produktov založených na podnikavosti, inovatívnosti a udržateľnom prístupe miestnych aktérov cestovného ruchu**  
- súvisí so strategickým cieľom 5.2. Stratégie K, KP a KCR

Opatrenie	Operatívny cieľ
4.1 Zavedenie novej produktovej línie „Kreatívna Nitra“ do kultúrnej ponuky mesta s vyššou pridanou hodnotou a postupné etablovanie kreatívnej ponuky destinácie u verných aj nových návštevníkov	Mesto má rozvinutú ponuku kultúrneho cestovného ruchu s prepojením na miestnu kreatívnu triedu. Prepojenie kultúrnej a turistickú ponuku generuje synergie pre obidve strany (win-win model). V Nitre a okolí sa rozvíja bohatá ponuka „butikových“ kreatívnych zážitkov v podmienkach pomalého cestovného ruchu (slow tourism) s pridanou hodnotou pre kultúrneho návštevníka, za ktorú je ochotný zaplatiť viac ako bežný turista (pridanou hodnotou bude príbeh, sebarozvoj, osobný pokrok, nadobudnutie novej zručnosti).
4.2 Udržateľná Nitra založená na využití a spoznávaní ekologicko-vidieckej a prírodnej ponuky mesta v mestských štvrtiach Janíkovce, Dražovce, Zobor, Krškany... s napojením na okolité obce - súvisí s potenciálnou kandidátúrou mesta na titul EDEN alebo GREEN DESTINATIONS	Genius loci Mesta Nitry ako centra poľnohospodárstva (areál Agrokomplexu, Slovenského poľnohospodárskeho múzea) vidiecky charakter vybraných mestských štvrtí a prírodné podmienky Zoborských vrchov sú využité v ponuke udržateľných a ekologických produktov agroturistiky, gastroturistiky, cykloturistiky a pešej turistiky.
4.3 Zostavenie destinačnej ponuky pobytových produktov pre nové segmenty návštevníkov mesta Nitra – rodiny s deťmi, digitálni nomádi, mileniáli a seniari	Mesto Nitra ponúka bohatú a atraktívnu ponuku pobytových balíčkov pre nové segmenty domácich aj európskych návštevníkov s odkazom na slávnu cyrilometodskú tradíciu, sakrálnu a pútnický charakter mesta s viac ako tisícročnou poľnohospodárskou históriou.
4.4 EHMK a ďalšie kandidatury mesta na získanie titulu, certifikácie či ocenenia ako prostriedok na zatraktívnenie ponuky mesta pre návštevníka 21. storočia	Nitra naplno využije kandidaturu na titul Európske hlavné mesto kultúry (EHMK) a ďalšie kandidatury na získanie titulu/značky/ocenenia v cestovnom ruchu pre rozvoj infraštruktúry kultúrneho a mestského cestovného ruchu (bez ohľadu na to, či titul získá alebo nie).



<b>Opatrenie</b>		<b>4.1 Zavedenie novej produktovej línie „Kreatívna Nitra“ do kultúrnej ponuky mesta s vyššou pridanou hodnotou a postupné etablovanie kreatívnej ponuky destinácie u verných aj nových návštevníkov</b>			
<b>Operatívny cieľ</b>		<i>Mesto má rozvinutú ponuku kultúrneho cestovného ruchu s prepojením na miestnu kreatívnu triedu. Prepojenie kultúrnej a turistickej ponuky generuje synergie pre obidve strany (win-win model). V Nitre a okolí sa rozvíja bohatá ponuka „butikových“ kreatívnych zážitkov v podmienkach pomalého cestovného ruchu (slow tourism) s pridanou hodnotou pre kultúrneho návštevníka, za ktorú je ochotný zaplatiť viac ako bežný turista (pridanou hodnotou bude príbeh, sebarozvoj, osobný pokrok, nadobudnutie novej zručnosti).</i>			
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>	
4.1.1	Uskutočniť mapovanie a sieťovanie aktérov KKP v spolupráci s odborom kultúry Mesta Nitry a identifikovať potenciálnych nositeľov zážitkov pre produkty kreatívneho cestovného ruchu v Nitre a okolí. - súvisí s 2.1.3 Stratégie K, KP a KCR	Neexistuje databáza aktérov KKP na úrovni mesta/počet známych aktérov v kategóriách podľa klasifikácie KKP	Dostupná databáza aktérov KKP s ponukou pre kreatívny cestovný ruch /počet známych aktérov v kategóriách podľa klasifikácie KKP s využitím v produktoch destinácie	odbor TIC Nitra, odbor kultúry, NOCR	12/2021
4.1.2	Zabezpečiť vhodné priestory pre realizáciu kreatívnych aktivít návštevníkov v rámci projektov budovania kreatívnych centier (Kino Palace, Martinský vrch) resp. využitia existujúcich kultúrnych objektov mesta (mestská tržnica, bývalý mestský dom, kultúrne domy v mestských štvrtiach) a ich prenájom aktérom KKP pre poskytovanie služieb návštevníkom na objednávku.	Mapovanie a inventarizácia priestorov pre realizáciu kreatívnych aktivít návštevníkov/prehľad priestorov	Databáza vhodných priestorov pre realizáciu aktivít kreatívneho cestovného ruchu/ tvorivé dielne, workshopy s umelcami.../	Odbor projektového a strategického riadenia, odbor kultúry, odbor TIC Nitra	01/2022
4.1.3	Zostaviť celoročnú ponuku „butikových“ kreatívnych zážitkov v meste v nadväznosti na ponuku kultúry a kreatívneho priemyslu aj s prepojením na okolité obce, založenú na poznávaní a učení u miestnych umelcov, remeselníkov a producentov miestnych výrobkov (včelárov a pod.). Každoročne aktualizovať a inovovať ponuku. - súvisí s 5.2.2 Stratégie K, KP a KCR.	Ponuka kreatívnych zážitkových balíkov NOCR /počet predaných balíčkov za rok 2019	Ponuka kreatívnych zážitkových balíkov NOCR / počet predaných balíčkov za rok	NOCR, odbor kultúry, Kreatívne centrum a odbor TIC Nitra	01/2022 - 2026
4.1.4	Zostaviť celoročnú aj sezónnu kreatívnu gastronomickú a kulinárnu ponuku mesta sieťovaním s miestnou gastroscénou (využitie light motívu študentského projektu „Nitra mi chutí“ a tento použiť na kampaň Nitry ako gastronomickej destinácie na domácom a európskom trhu - každoročne aktualizovať a inovovať.	Web portál „Nitra mi chutí“ bez kreatívnej ponuky, širokej verejnosti neznámy /počet návštevníkov stránky	Portál je prepojený s destinačným portálom mesta a ponúka kreatívne gastrozážitky aj s možnosťou objednávky zážitku /počet návštevníkov stránky, počet rezervovaných a predaných zážitkov.	odbor TIC Nitra, NOCR, iniciatíva Nitra mi chutí, OZ Hidepark, OZ Mareena a ďalší	01/2022 - 2026
4.1.5	Ďalej rozvíjať produktovú líniu vína v Nitre s prepojením na okolie (vínobus) a kreatívne vinárske zážitky, zážitkové degustácie v netradičnom prostredí - súvisí s 5.2.2 a 5.2.3 Stratégie K, KP a KCR	Súčasná programová ponuka destinácie/počet predaných vstupeniek na produkty spojené s vínom	Inovovaná programová ponuka destinácie /počet predaných vstupeniek na produkty spojené s vínom	odbor TIC Nitra, NOCR	2021-2026
4.1.6	Vybudovať Nitriansky pavilón vín - súvisí s 5.2.2 a 5.2.3 Stratégie K, KP a KCR.	Neexistuje expozícia vinárskej tradície regiónu/počet návštevníkov TIC so záujmom o vínnu turistiku	Moderné a vyhľadávané expozície – magnet na návštevníkov Nitry /počet návštevníkov za rok, tržby z predaja vstupného a doplnkových služieb	NOCR, Nitrianska vínná cesta, miestni vinári	2024-2026

<b>Opatrenie</b>		<b>4.2 Udržateľná Nitra založená na využití a spoznávaní ekologickej vidieckej a prírodnej ponuky mesta v mestských štvrtiach Janíkovce, Dražovce, Zobor, Krškany... s napojením na okolité obce</b> - súvisí s potenciálnou kandidátúrou mesta na titul EDEN alebo GREEN DESTINATIONS			
<b>Operatívny cieľ</b>		<i>Genius loci Mesta Nitra ako centra poľnohospodárstva (areál Agrokomplexu, Slovenského poľnohospodárskeho múzea) vidiecky charakter vybraných mestských štvrtí a prírodné podmienky Zoborských vrchov sú využité v ponuke udržateľných a ekologických produktov agroturistiky, gastroturistiky, cykloturistiky a pešej turistiky.</i>			
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>	
4.2.1	Zmapovať, osloviť a zosieťovať miestnych eko, bio producentov rôznych poľnohospodárskych a potravinárskych výrobkov s označením (aj bez) miesta pôvodu do pobytových balíkov s prepojením na existujúce cyklotrasy a ubytovacie podniky pri nich (napr. bike friendly), využiť areál Agrokomplexu, snažiť sa o modernizáciu SPM, o zapojenie nových zaujímavých lokalít v meste (napr. bývalá železnica Dražovce).	Pôvodná programová ponuka destinácie /počet predaných vstupeniek na produkty spojené s vínom	Inovovaná programová ponuka destinácie /počet predaných vstupeniek na produkty spojené s vínom	odbor TIC Nitra, NOCR, Agrokomplex - Výstavníctvo, š.p., lokálni producenti	2021 - 2026

4.2.2	Zostaviť ponuku prímestských turistických produktov „Nitra za rohom“, resp. „vidiek za rohom“ (“just around the corner”) pre novodobých objaviteľov kultúrnej identity a vidieckych koreňov Nitra ako mesta kontrastov – ponuka s využitím zelenej dopravy (bicykle, elektrické autá a dobíjacie stanice, zdieľaná eko, autodoprava...).	Pôvodná programová ponuka destinácie /počet predaných balíkov /pôvodnej ponuky za rok 2019	Inovovaná ekologická programová ponuka destinácie smerom k okrajovým štvrtiam Nitra /počet predaných balíkov inovovanej ponuky za rok	odbor TIC Nitra, NOCR	2021-2026
4.2.3	Zapojiť Botanickú záhradu v areáli Slovenskej poľnohospodárskej univerzity do programovej ponuky destinácie.	Pôvodná programová ponuka destinácie/počet predaných balíkov pôvodnej ponuky za rok 2019	Inovovaná ekologická programová ponuka destinácie /počet predaných balíkov inovovanej ponuky za rok	odbor TIC Nitra, NOCR v spolupráci s BZ SPU v Nitre	2021-2026
4.2.4	Vypracovať a zrealizovať koncepciu budovania udržateľnej pešej turistiky a horskej cykloturistiky v CHKO Ponitrie zasahujúcej do územia mesta Nitra vrátane manažmentu návštevníkov a s budovaním infobodov (prepojenie kultúrneho a prírodného dedičstva územia a využitím SMART riešení). - súvisí s 5.2.2 Stratégie K, KP a KCR	Neudržateľná forma turistiky a cykloturistiky bez regulačných mechanizmov (napr. trasy na Zabor) /počet návštevníkov v turistických bodoch záujmu počas roka	Moderný manažment návštevníkov s ohľadom na TUR /počet návštevníkov v turistických bodoch záujmu; príjmy zo služieb pre návštevníkov.	odbor TIC Nitra, NOCR v spolupráci s CHKO Ponitrie a OZ Zoborský skrášľovací spolok	2021-2026
4.2.5	Udržateľné putovanie 7mimi pahorkami Nitra v novom šate – fotopoint turistickou mini architektúrou a interaktívnou hrou so zameraním na ochranu ŽP, ekológiu a trvalú udržateľnosť - súvisí s 5.2.2 Stratégie K, KP a KCR	Existujúci okruh pešej/cyklo turistiky s využitím mobilnej turistickej aplikácie pre navigáciu a hru návštevníka /počet stiahnutí aplikácie	Moderný manažment návštevníkov v rámci témy 7 pahorkov /počet návštevníkov v turistických bodoch záujmu; počet stiahnutí aplikácie, počet zverejnených fotografií s hashtagom 7 pahorkov na sociálnych sieťach	odbor TIC Nitra, NOCR, odbor architektúry, v spolupráci s CHKO Ponitrie	2021-2022
4.2.6	Využiť v ponuke tradíciu chovu včiel a vybudovať jedinečnú tematickú Nitriansku medovú cestu zážitkov (sietovanie chovateľov včiel, výrobcov medových produktov, ubytovateľov v tzv. apidomčekoch) prepojením mesta Nitra s okolitými obcami (prímestská rekreácia) a s potenciálom presahu do susedných regiónov (Trnava) - súvisí s 5.2.3 Stratégie K, KP a KCR.	Existujúca ponuka včelárov v meste a okolí /počet včelárov	Počet predaných pobytových balíkov na medovej ceste, počet zosietovaných včelárov a podnikov cestovného ruchu, počet návštevníkov.	odbor TIC Nitra, NOCR, včelári v regióne	2021-2022

<b>Opatrenie</b>		<b>4.3 Zostavenie destinačnej ponuky pobytových produktov pre nové segmenty návštevníkov mesta Nitra – rodiny s deťmi, digitálni nomádi, mileniáli a seniari</b>			
<b>Operatívny cieľ</b>		Mesto Nitra ponúka bohatú a atraktívnu ponuku pobytových balíčkov pre nové segmenty domácich aj európskych návštevníkov s odkazom na slávnu cyrilometodskú tradíciu, sakrálnu a pútnický charakter mesta s viac ako tisícročnou poľnohospodárskou históriou.			
Aktivita	Východiskový stav (indikátor)	Cieľový stav (indikátor)	Zodpovednosť	Termín	
4.3.1	Navrhnuť a vybudovať celoročnú ponuku zážitkových programov pre rodiny s deťmi na báze pobytového cestovného ruchu s prepojením na okolitý región mesta (napr. oživiť historické témy).	Ponuka pre rodiny s deťmi nemá programový charakter /počet programov pre rodiny s deťmi	Ucelená programová ponuka pre rodiny s deťmi /počet programov pre rodiny s deťmi, dopyt po programoch; príjmy z predaja	NOCR, odbor TIC Nitra, odbor kultúry, odbor školstva, mládeže a športu	2021-2023
4.3.2	Intenzívnejšie využívať pútnický cestovný ruch v cieľovej skupine mileniálov na “Cyrilometodskej kultúrnej ceste a Svätajakubskej ceste v rámci mesta Nitra – napr. doplnením aplikácie 7 pahorkov sekciou pre pútnikov - súvisí s 5.2.3 Stratégie K, KP a KCR	Nedostatočná propagácia existujúcej ponuky v Nitre	Dostupná databáza služieb cestovného ruchu pre pútnikov/počet ubytovacích a stravovacích zariadení, počet prenocovaní a dostatočná propagácia	NOCR, odbor TIC Nitra	2021-2023
4.3.3	V spolupráci s NSK sa snažiť o dosiahnutie štandardov, ktoré umožnia zaradenie Cyrilometodskej cesty medzi Kultúrne trasy Európy	CM trasa nie je oficiálne uznaná za kultúrnu cestu Európy /počet zapojených subjektov z min. 3 krajín/	CM trasa je oficiálne uznaná za kultúrnu cestu Európy /počet zapojených subjektov z min. 3 krajín	NOCR, odbor kultúry, odbor TIC Nitra, NSK – odbor kultúry	2020-2024
4.3.4	Navrhnuť a vybudovať celoročnú ponuku kultúrno-poznávacích programov pre seniorov spojenú s poznávaním kresťanskej a poľnohospodárskej histórie destinácie s ohľadom na bezbariérovosť ponuky služieb	Neexistuje databáza bezbariérových služieb cestovného ruchu/ aktuálna /ponuka bezbariérových služieb CR	Dostupná databáza bezbariérových služieb cestovného ruchu nielen pre seniorov/počet UZ, SZ, počet prenocovaní	NOCR, odbor TIC Nitra	2021-2023

<b>Opatrenie</b>		<b>4.4 EHMK a ďalšie kandidatúry mesta na získanie titulu, certifikácie či ocenenia ako pros-triedok na zatraktívnenie ponuky mesta pre návštevníka 21. storočia</b>			
<b>Operatívny cieľ</b>		<i>Nitra naplno využije kandidatúru na titul Európske hlavné mesto kultúry (EHMK) a ďalšie kandidatúry na získanie titulu/značky/ocenenia v cestovnom ruchu pre rozvoj infraštruktúry kultúrneho a mestského cestovného ruchu (bez ohľadu na to, či titul získa alebo nie)</i>			
<i>Aktivita</i>	<i>Východiskový stav (indikátor)</i>	<i>Cieľový stav (indikátor)</i>	<i>Zodpovednosť</i>	<i>Termín</i>	
4.4.1	Využiť kandidatúru mesta Nitra na titul Európske hlavné mesto kultúry 2026 na zvýšenie reputácie mesta na Slovensku a propagáciu kultúrneho cestovného ruchu v Nitre. - súvisí s 5.1.2 Stratégie K, KP a KCR	<i>Podanie kandidatúry /počet PR článkov o kandidatúre, počet citácií, prečítaní, stiahnutí...</i>	<i>Získanie titulu EHMK 2026 /počet výstupov publicity o meste v domácich a zahraničných médiách</i>	<i>odbor projektového a strategického riadenia, odbor komunikácie a propagácie, odbor TIC Nitra</i>	2021
4.4.2	Iniciovať výstavbu nového alebo transformáciu existujúceho hotela v Nitre (manažérskou zmluvou/franšízou) na medzinárodný sieťový hotel (napr. sieť ACCOR, sieť Intercontinental, Hilton, Marriot...) strednej veľkosti v meste Nitra pre zahraničných návštevníkov ako garanciu medzinárodnej kvality služieb a zdravotnej bezpečnosti (aj z dôvodu kandidatúry) v turisticky neznámej destinácii.	<i>V meste sa nenachádza medzinárodný sieťový hotel</i>	<i>V meste sa nachádza medzinárodný sieťový hotel</i>	<i>NOCR, partnerský podnik, vedenie mesta Nitra</i>	2021-2023
4.4.3	V spolupráci s programovým tímom EHMK zorganizovať a následne udržiavať aspoň dve - tri viacdňové turisticky atraktívne a ikonické podujatia pre Nitrú s prepojením na súčasné a historické jedinečnosti Nitrú s potenciálom generovať dodatočné výdavky návštevníkov na služby cestovného ruchu - súvisí s 5.2.2 Stratégie K, KP a KCR.	<i>Prevažujú 1-dňové podujatia v meste bez vyšších ekonomických prínosov pre miestnu ekonomiku /počet 2 a viacdňových podujatí v meste za rok</i>	<i>Mesto má v ponuke viacdňové podujatia s pozitívnymi dopadmi na miestnu ekonomiku /počet 2a viacdňových podujatí v meste za rok/</i>	<i>Tím EHMK, odbor kultúry, NOCR</i>	2023-2026
4.4.4	Vybudovať: a) modernú zážitkovú, edukatívnu a interaktívnu expozíciu dejín mesta a cirkevných dejín pre návštevníka 21.storočia v spolupráci kľúčových aktérov z oblasti muzeológie, histórie, archeológie a cestovného ruchu b) moderné mestské kúpalisko/akvapark so zameraním na rodiny s deťmi a s celoročným využitím (vrátane časti day spa). - súvisí s 5.2.2 Stratégie K, KP a KCR	<i>Zastaraná (materiálne aj morálne) expozícia v mestskom dome/ zastarané kúpalisko /počet návštevníkov za rok, tržby z predaja vstupného</i>	<i>Moderná a vyhľadávaná expozícia/kúpalisko – magnet na návštevníkov Nitrú/počet návštevníkov za rok, tržby z predaja vstupného a doplnkových služieb/</i>	<i>a) Tím EHMK, Mesto Nitra v spolupráci s AÚ SAV, Katedrou muzeológie, Katedrou histórie UKF, NSK b) Mesto Nitra, potenciálne s investorom</i>	2024-2026
4.4.5	Vytvorenie a zavedenie online mestskej/regiónálnej destinačnej turistickej karty s výhodami pre návštevníkov mesta a podporu prímestskej rekreácie - súvisí s 5.2.2 Stratégie K, KP a KCR	<i>Žiadna karta /počet predaných kariet, počet poskytnutých výhod podľa kategórií, tržby z predaja za rok</i>	<i>Funkčná karta /počet predaných kariet, počet poskytnutých výhod podľa kategórií, tržby z predaja za rok</i>	<i>NOCR, odbor TIC Nitra, (KOCR po založení)</i>	2022-2024
4.4.6	Rozširovanie ponuky sprievodcovských služieb a okruhov podľa cieľových skupín (Nitra pod hviezdami, Ikonická Nitra, Zelená Nitra, Kreatívna Nitra, Nitra detskými očami, príbehy starých Nitrančanov, Ilike a local, po stopách Nitrianskej mafie, po stopách socializmu, atď.) - súvisí s 5.2.2 Stratégie K, KP a KCR.	<i>Počet a typ okruhov /dopyt po sprievodcovských službách; príjmy z predaných služieb, počet odsprevádzaných osôb</i>	<i>Počet a typ nových okruhov/dopyt po sprievodcovských službách; príjmy z predaných služieb, počet odsprevádzaných osôb</i>	<i>odbor TIC Nitra, NOCR</i>	2021-2022



## Strategická oblasť 5

### Udržateľné financovanie cestovného ruchu v mestskej destinácii

Pre dlhodobé a efektívne fungovanie destinačného manažmentu v Nitre, je potrebné zdefinovať príjmy a výdavky na cestovný ruch na úrovni mesta. Nie všetky príjmy sa premietajú do príjmov mesta priamo. Za účelom zefektívnenia procesov v tejto oblasti formulujeme tri problémové oblasti.

#### Strategický cieľ

**Mestská destinácia Nitra disponuje udržateľným rozpočtom na financovanie rozvojových aktivít cestovného ruchu v meste Nitra**

Opatrenie	Operatívny cieľ
<b>5.1</b> Identifikovanie verejných finančných príjmov na úrovni mesta s pôvodom v cestovnom ruchu	Mesto pozná finančné toky verejných financií v oblasti cestovného ruchu a vie sledovať efektívnosť vynakladaných verejných prostriedkov na cestovný ruch.
<b>5.2</b> Zabezpečenie viaczdrojového financovania destinačného manažmentu a potrieb rozvoja cestovného ruchu v Nitre	NOCR ako autorita v destinačnom manažmente dokáže generovať dostatočné príjmy na plnenie svojich funkcií v systéme viaczdrojového financovania. Mesto dokáže generovať dostatočné príjmy z cestovného ruchu na obnovu a rozvoj turistickej verejnej infraštruktúry.
<b>5.3</b> Finančné zabezpečenie personálnych zdrojov destinačného manažmentu a potrieb rozvoja cestovného ruchu v Nitre	Personálne kapacity destinačného manažmentu nie sú poddimenzované a destinačný manažment v Nitre je plne funkčný a finančne zabezpečený.

Opatrenie	5.1 Identifikovanie verejných finančných príjmov na úrovni mesta s pôvodom v cestovnom ruchu			
Operatívny cieľ	Mesto pozná finančné toky verejných financií v oblasti cestovného ruchu a vie sledovať efektívnosť vynakladaných verejných prostriedkov na cestovný ruch.			
Aktivita	Východiskový stav (indikátor)	Cieľový stav (indikátor)	Zodpovednosť	Termín
5.1.1 Zostaviť súvahu príjmov a výdavkov na úrovni mestského rozpočtu s pôvodom v cestovnom ruchu	Mesto nemá presné údaje o príjmoch z cestovného ruchu	Mesto má vypracovanú metodiku na identifikáciu finančných príjmov a výdavkov na cestovný ruch	Odbor ekonomiky a rozpočtu v spolupráci s odborom TIC Nitra	06/2021
5.1.2 Nastaviť princípy návratnosti príjmov späť do cestovného ruchu na rozvojové a marketingové aktivity.	Nie je určené percento návratnosti do cestovného ruchu v mestskom rozpočte	Je určené percento návratnosti do cestovného ruchu v mestskom rozpočte /plánovaný objem výdavkov na ďalší rozpočtový rok	Odbor ekonomiky a rozpočtu v spolupráci s odborom TIC Nitra a NOCR	10/2021

Opatrenie	5.2 Zabezpečenie viaczdrojového financovania destinačného manažmentu a potrieb rozvoja cestovného ruchu v Nitre			
Operatívny cieľ	NOCR ako autorita v destinačnom manažmente dokáže generovať dostatočné príjmy na plnenie svojich funkcií v systéme viaczdrojového financovania. Mesto dokáže generovať dostatočné príjmy z cestovného ruchu na obnovu a rozvoj turistickej verejnej infraštruktúry.			
Aktivita	Východiskový stav (indikátor)	Cieľový stav (indikátor)	Zodpovednosť	Termín
5.2.1 Alokácia finančných prostriedkov mesta a členov NOCR do výšky vybratej dane za ubytovanie do oblastnej organizácie CR – zabezpečenie maximálnej výšky dotácie zo strany štátu do CR pre destináciu Nitra.	Výška členského príspevku je menej ako 80 % výberu miestnej dane za ubytovanie	Alokácia min. 80 % výberu miestnej dane za ubytovanie do NOCR ako členský príspevok mesta	MsZ, NOCR	Každoročne podľa finančného roka
5.2.2 Z začať podnikateľskú činnosť NOCR za účelom predaja a odbytu destinačných produktov a balíkov služieb a zabezpečenia dostatočných zdrojov financovania.	Minimálna podnikateľská činnosť	Odbyt produktov a zisk z predaja produktov a služieb	NOCR	2021

5.2.3	Každoročne investovať % z vybratej dane za ubytovanie do CR (60-100 %), napr. na vybudovanie, rozširovanie vlastných zážitkových expozícií mesta a atraktivít hodných 21.storočia.	Miestna daň nejde do investícií na expozície a infraštruktúru cestovného ruchu	Min. 60 % dane je alokovaná do budovania infraštruktúry mesta pre (aj) turistov	NOCR v spolupráci s aktérmi - členmi (Mesto Nitra)	Každoročne
5.2.4	Zrationalizovať organizačnú štruktúru destinačného manažmentu zlúčením NOCR a TIC do 1 organizácie každoročným presunom personálnych nákladov z mesta na NOCR vo forme vkladu mesta do destinácie a tým navýšiť nárokovateľnú dotáciu pre NOCR z kapitoly MDaV SR.	Vklad mesta bez výdavkov na pracovníkov TIC Nitra	Vklad mesta navýšený alebo rovný k pôvodným nákladom na personálne pokrytie TIC Nitra v každoročnom intervale	NOCR a odbor TIC Nitra v spolupráci s aktérmi z mesta, MsZ	každoročne pred začiatkom finančného roku
5.2.5	Zaviest' povinný finančný príspevok do mestského rozpočtu za využívanie verejnej dopravnej infraštruktúry návštevníkmi počas nosných výstav zo strany Agrokomplexu vo výške 5-10 centov z každej predanej ceny vstupenky	Nadmerné zaťaženie miestnej dopravnej infraštruktúry bez zabezpečenia adekvátnej náhrady zo strany AX	Kompensácia na nadmerné zaťaženie miestnej dopravnej infraštruktúry počas výstav/počet predaných vstupeniek	MsZ, Agrokomplex	každoročne pred začiatkom finančného roku za predošlý rok, počnúc r. 2022
5.2.6	Zaviest' efektívny manažment parkovacej politiky na turistických bodoch záujmu – tam kde je potrebné, aj v spolupráci mesta a majiteľov parkovísk (napr. návštevníci prichádzajúci k bodom záujmu autom, u ktorých je možná dostupnosť verejnou dopravou, spoplatniť tzv. zeleným poplatkom – miestna daň parkovné za to, že nevyužili verejnú dopravu).	Nadmerné zaťaženie miestnej dopravnej infraštruktúry a ekologická záťaž	Kompensácia na nadmerné zaťaženie miestnej dopravnej infraštruktúry, dodatočné príjmy s pôvodom v cestovnom ruchu, ekologické dopady sa znižujú /počet zaparkovaných áut/deň; príjmy z predaja „zeleného poplatku“	vedenie mesta a MsZ s majiteľmi pozemkov	každoročne pred začiatkom finančného roku
5.2.7	Uchádzať sa o projekty EÚ v novom programovacom období	Potreba budovania turistickej infraštruktúry, finančné zabezpečenie investície	Počet úspešne podaných projektov za oblasť cestovného ruchu /výška nenávratného finančného príspevku	odbor projektového a strategického a riadenia, odbor TIC Nitra a NOCR	po spustení výziev

<b>Opatrenie</b>		<b>5.3 Finančné zabezpečenie personálnych zdrojov destinačného manažmentu a potrieb rozvoja cestovného ruchu v Nitre</b>			
<b>Operatívny cieľ</b>		Personálne kapacity destinačného manažmentu nie sú poddimenzované a destinačný manažment v Nitre je plne funkčný a finančne zabezpečený.			
Aktivita	Východiskový stav (indikátor)	Cieľový stav (indikátor)	Zodpovednosť	Termín	
5.3.1	V súvislosti s plnením nových úloh a opatrení vyplývajúcich zo stratégie primerane zvyšovať počet zamestnancov odboru TIC Nitra / NOCR - súvisí s aktivitou 5.2.1 a 5.2.4	Počet zamestnancov odboru TIC Nitra a NOCR / prevádzkové náklady na 1 zamestnanca	Počet zamestnancov odboru TIC a NOCR za daný rok/prevádzkové náklady na 1 zamestnanca/	prednosta MsÚ, odbor TIC Nitra, NOCR	2021-2031

### 4.3 Strategické ciele s výhľadom na roky 2027-2031

Na základe splnenia cieľov prvej časti stratégie na roky 2021-2026 predpokladáme, že na domácom trhu cestovného ruchu pre obdobie rokov 2027-2031 mesto Nitra bude etablovanou mestskou turistickou destináciou s bohatou a modernou ponukou udržateľného a kreatívneho cestovného ruchu.

Nitra bude známa aj v stredo európskom priestore ako mesto s bohatým a viditeľným odkazom na európske dejiny, ktoré svojou ponukou kultúrnych programov a voľnočasových aktivít dokáže

osloviť aj návštevníkov v širšom európskom priestore. Nitra bude kozmopolitné mesto, ktoré bude priťahovať pozornosť domácej aj zahraničnej kreatívnej triedy a minimálne na prechodnú dobu sa stane jej domovom.

V nasledujúcej tabuľke formulujeme strategické ciele rozvoja cestovného ruchu pre roky 2027-2031 a k nim základné strategické opatrenia, ktoré bude potrebné realizovať pre zabezpečenie kontinuálneho pozitívneho vývoja cestovného ruchu v meste Nitra. Bližšie rozpracovanie oblastí, cieľov a opatrení bude možné až v horizonte rokov 2025-2026, na základe priebežnej kontroly a záverečného vyhodnotenia plnenia stratégie na roky 2021-2026.

Tabuľka 5: Strategické ciele s výhľadom na roky 2027-2031

Strategická oblasť	Strategický cieľ	
	2027-2031	Kľúčové opatrenia
I. Imidž mesta ako vyhľadávanej udržateľnej a kreatívnej mestskej destinácie v strednej Európe	Imidž mesta ako vyhľadávanej udržateľnej a kreatívnej mestskej destinácie v strednej Európe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• upevňovať a rozširovať povedomie o meste Nitra ako turisticky zaujímavej stredoeurópskej destinácii pre víkendový citybreak na celý európsky priestor</li> <li>• budovať imidž Nitry ako významného centra kultúrno-kreatívneho priemyslu na Slovensku</li> </ul>
II. Zabezpečiť udržateľný model vzdelávania pre rôzne cieľové skupiny aktérov cestovného ruchu s ohľadom na potreby skvalitňovania služieb a zavádzania nových trendov v digitálnej a virtuálnej ére cestovného ruchu	Zabezpečiť udržateľný model vzdelávania pre rôzne cieľové skupiny aktérov cestovného ruchu s ohľadom na potreby skvalitňovania služieb a zavádzania nových trendov v digitálnej a virtuálnej ére cestovného ruchu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pokračovať vo vzdelávaní rôznych cieľových skupín aktérov cestovného ruchu podľa aktuálnych potrieb pre roky 2027-2031 s cieľom zvyšovania ich profesionality</li> <li>• rozširovať ponuku vzdelávania o spôsoby zavádzania nových digitálnych a virtuálnych nástrojov do rôznych produktov cestovného ruchu v meste Nitra</li> </ul>
III. Destinačný manažment je plynule adaptívny na neustále sa meniace podmienky na trhu cestovného ruchu a predstavuje istotu, na ktorú sa môžu miestni aktéri cestovného ruchu spoľahnúť	Destinačný manažment je plynule adaptívny na neustále sa meniace podmienky na trhu cestovného ruchu a predstavuje istotu, na ktorú sa môžu miestni aktéri cestovného ruchu spoľahnúť	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zvyšovať profesionalitu destinačného manažmentu v meste Nitra s prepojením na jeho bezprostredné okolie</li> <li>• rozširovať ponuku služieb destinačného manažmentu pre miestnych aktérov cestovného ruchu</li> <li>• zavádzať do praxe nové trendy v destinačnom manažmente</li> <li>• posilniť zapojenie súkromného sektora do destinačného manažmentu</li> </ul>
IV. Nitra je vyhľadávanou destináciou pre pobyty európskych návštevníkov spojené s miestnou kultúrou, sebarealizáciou, a zážitkom z udržateľného spôsobu života v rámci cirkulárnej ekonomiky	Nitra je vyhľadávanou destináciou pre pobyty európskych návštevníkov spojené s miestnou kultúrou, sebarealizáciou, a zážitkom z udržateľného spôsobu života v rámci cirkulárnej ekonomiky	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozvíjať také destinačné produkty cestovného ruchu, ktoré budú rešpektovať miestnu kultúru, budú udržateľné (ekonomicky, sociálne, ekologicky) a príťažlivé aj pre európskeho návštevníka.</li> <li>• zamerať sa na vývoj produktov, ktoré umožnia sebarealizáciu návštevníkov</li> <li>• zamerať sa na rozšírenie ponuky pre seniorov (domácich aj európskych), ktorá bude akcentovať ich potreby a preferencie</li> <li>• vyvíjať produkty cielene pre kľúčové cieľové skupiny s ohľadom na trendy na trhu</li> </ul>
V. Udržateľné financovanie cestovného ruchu v destinácii na viacdrojovom princípe pokrýva všetky dôležité potreby pre úspech destinácie na trhu	Udržateľné financovanie cestovného ruchu v destinácii na viacdrojovom princípe pokrýva všetky dôležité potreby pre úspech destinácie na trhu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zvyšovať podiel súkromných zdrojov na celkových zdrojoch v rámci viacdrojového financovania destinačného manažmentu</li> <li>• zabezpečiť dostatočné zdroje na rozvoj nových a inováciu existujúcich produktov cestovného ruchu (na infraštruktúru cestovného ruchu, atraktivity, programy, balíky)</li> <li>• generovať vyššie príjmy z cestovného ruchu v destinácii pre všetkých aktérov (mesto, organizáciu destinačného manažmentu – NOCR, podnikateľov)</li> <li>• zabezpečiť dlhodobú udržateľnosť mechanizmu viacdrojového financovania cestovného ruchu v Nitre, čo najmenej závislú od štátnych dotácií</li> <li>• zabezpečiť dostatočné zdroje na personálne potreby pre efektívny destinačný manažment a marketing</li> </ul>



## 5. Návrh spôsobu implementácie stratégie

Pre implementáciu Stratégie musí byť zabezpečená schéma riadenia a kapacity, jednak pre riadenie procesu realizácie stratégie ako celku, jednak pre jednotlivé opatrenia a aktivity. Pri naplňaní stratégie a jej aktualizácii je vhodné použiť participatívny princíp aktérov, ktorí boli zapojení do prípravy dokumentu. V tabuľke 6 uvádzame schému riadenia implementácie stratégie aj s uvedením úloh a činnosti jednotlivých orgánov riadenia a kontroly.

Pre zachovanie kontinuity implementácie stratégie nezávisle od politických vplyvov (napr. po výmene vedenia mesta na základe výsledkov komunálnych volieb) a s cieľom dosiahnuť stabilný a garantovaný spôsob podpory rozvoja cestovného ruchu z dôvodu jeho rozsiahlych ekonomických a mimoekonomických účinkov na mesto Nitra je do riadiacej schémy zakomponovaný aj externý expert na cestovný ruch – autor stratégie a ďalší nezávislý expert z akademickej sféry. Prítomnosť nezávislých expertov v riadiacej schéme je garanciou, že implementácia stratégie bude po nástupe nového vedenia mesta pokračovať bez vážnejších komplikácií.

Tabuľka 6: Riadiaca schéma Stratégie cestovného ruchu mesta Nitra

Orgány riadenia a kontroly	Úloha a činnosti	Počet stretnutí
<b>Manažment stratégie:</b> vedúci odboru TIC Nitra, riaditeľ NOCR, externý expert – autor stratégie, externý expert na cestovný ruch z akademickej sféry (UKF, SPU, UMB...)	<u>Zodpovednosť:</u> Riadi realizáciu, vyhodnotenie a aktualizáciu stratégie <u>Obsadenie:</u> manažér stratégie, garanti opatrení, realizátori aktivít	Podľa realizačných potrieb projektu
Riadiaci výbor	<u>Zodpovednosť:</u> Schvaľuje vyhodnotenie naplňovania stratégie, resp. vybraných priorít za jeden rok (v januári nasledujúceho roku). Schvaľuje akčný plán na ďalšie dva roky v súvislosti s rozpočtom <u>Obsadenie:</u> Vedúci komisie pre miestny rozvoj a cestovný ruch, poslanci a členovia komisie, manažér stratégie, garanti opatrení <u>Zvoláva:</u> politický garant pre cestovný ruch	Minimálne 2 x ročne (september a január)
Nitrianske fórum pre cestovný ruch	<u>Zmysel platformy:</u> Platforma slúži pre stretnutia s aktérmi cestovného ruchu a s ostatnými prierezovými aktérmi (napr. oblasť kultúry), ktorým sa predstaví, čo bolo realizované v uplynulom roku a zároveň na diskusiu o prioritách, opatreniach a aktivitách na ďalší rok. Priority a opatrenia vybrané aktérmi slúžia ako odporúčanie pre riadiaci výbor pre prípravu akčného plánu na ďalší rok <u>Zloženie:</u> Stretnutia platformy sa zúčastňujú členovia riadiaceho výboru, členovia komisie pre miestny rozvoj a cestovný ruch a je otvorené komukolvek, kto má záujem sa zúčastniť stretnutia <u>Zvoláva:</u> Manažér stratégie	1 x ročne, ideálne v júni

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2020

## 6. Akčný plán

Akčný plán bude podrobne rozpracovaný na jar 2021, vypracuje ho tím odboru TIC Nitra a NOCR v súčinnosti s odborom kultúry a v spolupráci s autorkou tejto stratégie.

# Záver

Predložený dokument vznikol participatívnym spôsobom v širokom kruhu odborníkov a miestnych expertov na cestovný ruch. Formulovaná vízia, ciele, opatrenia a aktivity vzišli aj na základe viac ako 30 hodín diskusií autora s miestnymi aktérmi cestovného ruchu o súčasných a budúcich potrebách rozvoja cestovného ruchu v meste Nitra.

Dokument zároveň vznikol v úzkej spolupráci s odborom TIC Nitra, ktorý bol takisto súčinný pri formulovaní vízie, strategických cieľov a navrhovaných opatrení na dosiahnutie želaného stavu rozvoja cestovného ruchu v Nitre v horizonte rokov 2021 až 2031.

Všetkým aktérom cestovného ruchu, ktorí sa zúčastnili diskusií pri tvorbe tohto dokumentu a jeho pripomienkovaní touto cestou ďakujem. Verím, že stratégia bude živý dokument a aktívnou činnosťou príslušných aktérov sa postupne premení na reálne riešenia v prospech rozvoja mesta Nitra a v prospech jeho občanov.

*Zuzana Palenčíková*



[nitra.eu](http://nitra.eu)



[visitnitra.eu](http://visitnitra.eu)