

ROZVOJ SYSTÉMU DESTINAČNÍ SPOLUPRÁCE V PLZEŇSKÉM KRAJI S DŮRAZEM NA OBLASTNÍ ÚROVEŇ



Zdroj foto: Facebook, Plzeňský kraj

Zpracováno v roce 2023
Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje, o.p.s., IČ: 25245091
ve spolupráci se společností KROKEM s.r.o., IČ: 06946861

Obsah

1. Východiska pro rozvoj destinační spolupráce v Plzeňském kraji	3
1.1. Pozitivní dopady a přínosy z dlouhodobě funkční destinační spolupráce	3
1.2. Systém kategorizace a certifikace organizací destinačního managementu v Česku.....	6
1.3. Destinační spolupráce v Česku a inspirativní příklady destinační spolupráce	7
2. Vstupní analýza aktuální destinační spolupráce v Plzeňském kraji	11
2.1. Aktuální stav destinačního managementu v Plzeňském kraji.....	11
2.2. Vstupní analýza aktuální podpory destinačního managementu v Plzeňském kraji.....	12
3. Návrh členění turistických oblastí v Plzeňském kraji	14
3.1. Návrh působnosti organizací destinačního managementu v Plzeňském kraji.....	14
3.2. Zdůvodnění potřeby přeshraniční spolupráce pro vybrané oblasti (mezistátní, mezikrajové)	14
4. Činnosti a aktivity funkční organizace destinačního managementu	16
4.1. Popis činnosti dlouhodobě funkční oblastní DMO.....	16
4.2. Plán činnosti organizace v pilotním / zahajovacím období.....	18
4.3. Plán činnosti organizace v období plného provozu	19
5. Možnosti institucionálního nastavení organizací destinačního managementu.....	20
5.1. Alternativy institucionálního nastavení organizací destinačního managementu.....	20
5.2. Vyhodnocení alternativ institucionálního nastavení a výběr vhodného řešení	25
5.3. Detailní popis nejvhodnějšího institucionálního nastavení organizací destinačního managementu.....	27
5.4. Návrh role kraje ve strategických, výkonných i kontrolních orgánech DMO	30
6. Návrh nastavení financování činnosti organizací destinačního managementu	31
6.1. Základní struktura příjmů organizace – identifikace potenciálních zdrojů finančních prostředků	31
6.2. Identifikace role Plzeňského kraje při zajištění financování organizací destinačního managementu.....	34
6.3. Analýza možných forem / způsobů podpory destinačním společnostem ze strany Plzeňského kraje	34
7. Nastavení dlouhodobě funkčního rozvojového systému podpory destinační spolupráce	37
7.1. Vytvoření dlouhodobé koncepce podpory destinačních společností ze strany kraje.....	37
7.2. Návrh dlouhodobé finanční podpory organizacím destinačního managementu poskytované Plzeňským krajem.....	37
7.3. Návrh systému finanční kontroly ze strany Plzeňského kraje,.....	38
7.4. Nastavení systému pravidelné evaluace činnosti organizací destinačního managementu .	38
7.5. Navržení způsobu vyhodnocení pilotního období činnosti organizace destinačního managementu.....	39
8. Představení zpracovatele studie.....	40
8.1. Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje, o.p.s.	40
8.2. Společnost KROKEM s.r.o.....	41

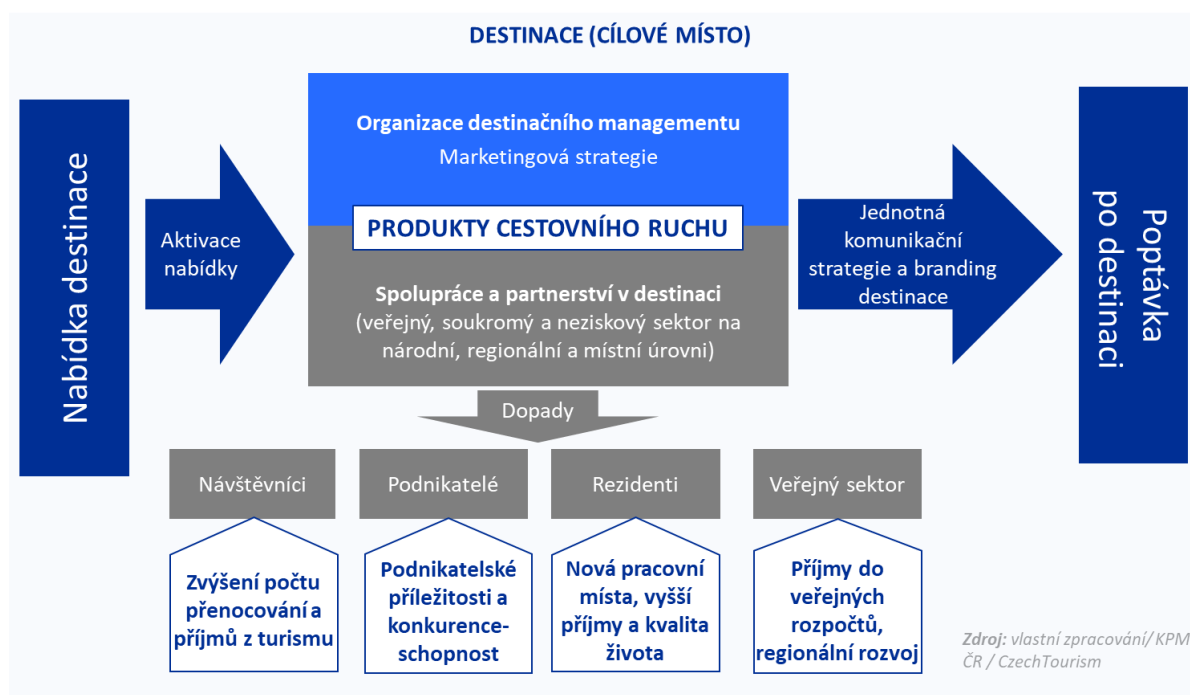
1. Východiska pro rozvoj destinační spolupráce v Plzeňském kraji

1.1. Pozitivní dopady a přínosy z dlouhodobě funkční destinační spolupráce

Role DMO v řízení destinace

DMO představuje na daném území (destinaci) klíčový **subjekt vytvořený za účelem efektivnějšího řízení cestovního ruchu**.

Jejím úkolem je na základě principu destinačního managementu **strategicky plánovat a řídit marketingové aktivity** s cílem **propojovat nabídku destinace s její poptávkou**. Výsledkem je **udržitelný rozvoj destinace**, ve které jsou uspokojeny **potřeby návštěvníků, participujících podnikatelů** a zvýšena **kvalita života rezidentů**.



- **Hlavním cílem rozvoje oblastní DMO je zvyšování konkurenceschopnosti** turistické oblasti na trhu cestovního ruchu v Česku
- Funkční oblastní DMO k tomu přispívá tím, že **koordinuje činnosti subjektů CR** a poskytuje svým partnerským subjektům **marketingové a servisní služby**, a to jak partnerům z oblasti cestovního ruchu a z municipálního sektoru (primárně), tak také partnerům / subjektům z návazných odvětví (doplňkově, rozvojově).

- Tím jistě dochází k **zefektivnění realizace marketingových aktivit / propagace oblasti a k využívání dostupných zdrojů** v odvětvích cestovního ruchu a návazně i v zemědělství, ve výrobě, ve službách a v dalších...

Princip 3K – Komunikace, Kooperace a Koordinace je znakem dobře fungujícího destinačního managementu.

Zúčastnění se při naplňování svých záměrů a aktivit snaží **využít synergických efektů** – díky spolupráci jsou realizovány na sebe navazující, **koordinované a řízené investice**, čímž se velmi významně zvyšuje efektivita jejich budoucího využití.

Dále se díky domluvě zainteresovaných subjektů daří **zefektivnit marketing oblasti**, díky čemuž dochází ke zvýšení povědomí o oblastní / lokální nabídce v cestovním ruchu.

Optimální propagace vede ke **zvýšení návštěvnosti a zvýšení spotřeby**. Díky destinační spolupráci lze účinně **bojovat i s negativními důsledky turismu** (např. opatření proti over-turismu).

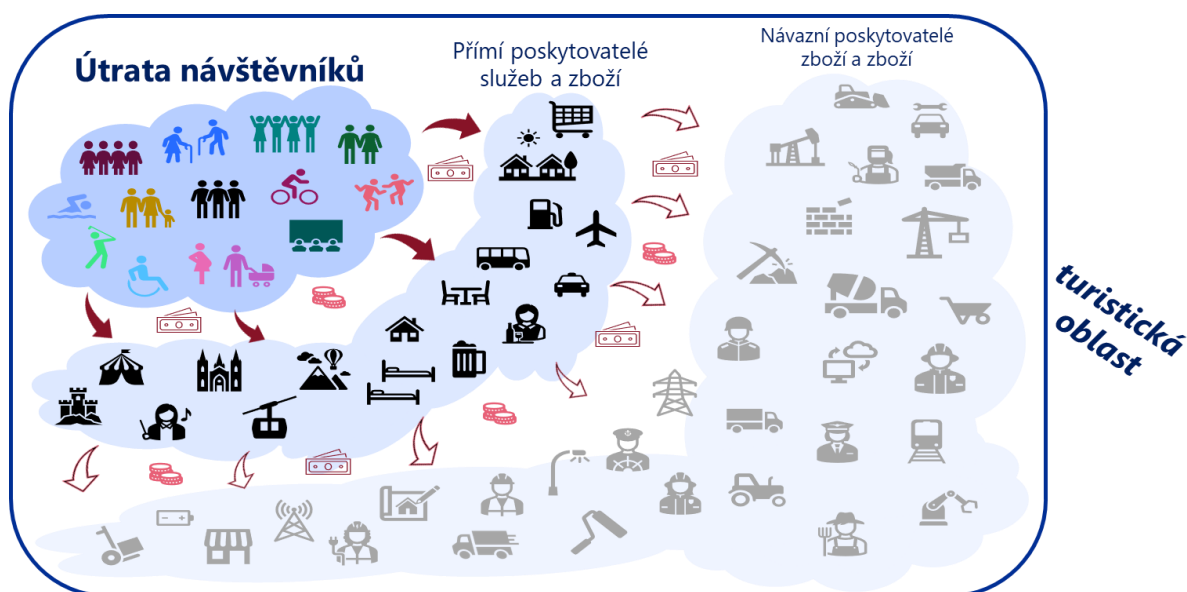
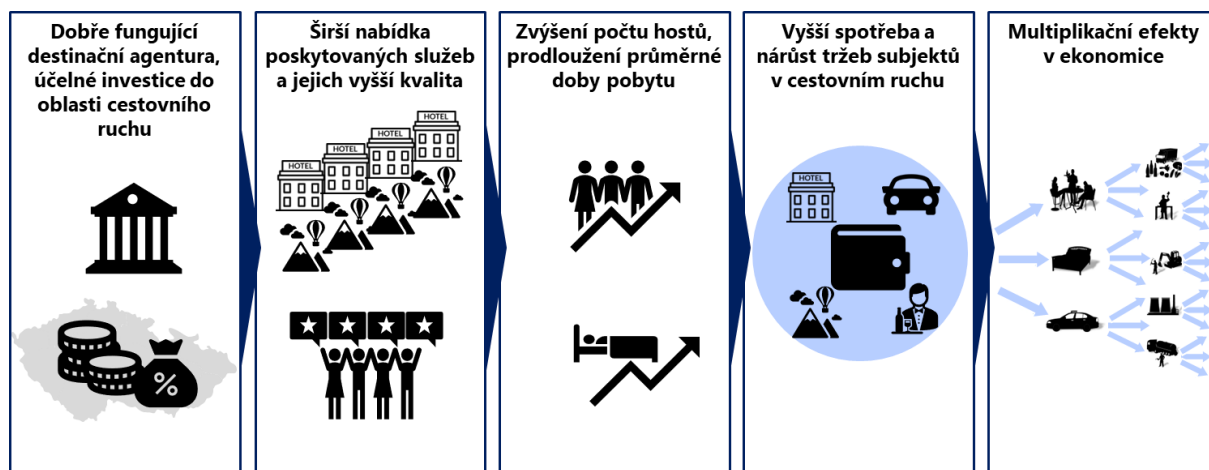
3K jako základní princip destinačního managementu:

- ✓ **Komunikace** – soustavná vzájemná výměna informací mezi subjekty cestovního ruchu v destinaci.
- ✓ **Koordinace** – zajištění věcného, finančního, časového a prostorového souladu organizace realizovaných aktivit v destinaci jednotlivými subjekty cestovního ruchu.
- ✓ **Kooperace** – spolupráce mezi subjekty cestovního ruchu v destinaci, na jejímž základě vznikají synergické efekty ve formě přidané hodnoty pro spolupracující subjekty.

Důvody k dlouhodobému rozvoji oblastní DMO

- **Koordinace rozvoje, aktivit**
 - **efektivní řízení a rozhodování** v oblasti cest. ruchu v oblasti
 - **optimalizace řešení problémů** cestovního ruchu a rozvoje oblasti
 - zastupování, prosazování a **hájení zájmů oblasti a partnerů DMO**
 - **zvýšení účinnosti marketingové strategie** oblasti
 - vytváření **společných nástrojů komunikace**
 - **podpora systematického, harmonického a komplexního rozvoje turismu** v destinaci
- **Marketingové a servisní služby**
 - efektivní a **koordinované marketingové činnosti** v rámci oblasti
 - **prezentace nabídky** oblasti v přílehlém území, a především v metropolitních oblastech (hlavně v nedalekých)
 - **iniciace a rozvoj spolupráce** s okolními DMO za účelem koordinovaného rozvoje
 - **efektivní využití** přírodních, kulturních a lidských zdrojů
 - **profesionalizace podpory** (dotační management, zajištění projektové podpory)

Ekonomické efekty fungujícího destinačního managementu



Příklad dopadů činností funkční oblastní DMO

Výchozí situace ve vymezené turistické oblasti

- je realizováno cca 600 000 přenocování ročně
- oblast navštívilo cca 1 000 000 výletníků ročně
- **v oblasti je realizováno cca 2 000 000 návštěvodnů**
- **spotřeba cestovního ruchu činí cca 2,5 – 3,0 mld. Kč**
- dopady pro veřejné rozpočty činí cca 1,0 – 1,2 mld. Kč

Budoucí stav v případě efektivní funkčnosti oblastní DMO – vyšší využití potenciálu cestovního ruchu v turistické oblasti

- výsledkem je **vyšší návštěvnost a vyšší spotřeba na návštěvníka** díky širší nabídce atraktivit a služeb
- **distribuce turismu v oblasti je koordinována** – výsledkem je rozložení návštěvnosti v čase (snaha o eliminaci roční sezónnosti, ve dnech v týdnu)

a rozložení návštěvnosti geograficky (jsou významněji navštěvována i méně exponovaná místa, návštěvníci reflektují širší nabídku atraktivit a turisticky zajímavých lokalit)

- bude realizováno cca 1 000 000 přenocování ročně
- oblast navštíví cca 1 500 000 výletníků ročně
- **v oblasti bude realizováno cca 3 000 000 návštěvodnů**
- **spotřeba cestovního ruchu bude činit cca 4,0 – 5,0 mld. Kč**
- dopady pro veřejné rozpočty budou činit cca 1,6 – 2,0 mld. Kč

Systémová a efektivní podpora destinační spolupráce má vysoký potenciál **přinést nově iniciovanou spotřebu v oblasti ve výši cca 1,5 – 2 mld. Kč.**

Tato spotřeba vygeneruje **nové příjmy pro veřejné rozpočty ve výši 0,6 – 0,8 mld. Kč**
V oblasti budou vytvořeny **nové pracovní pozice v objemu cca 1,7 – 2,1 tisíc FTE** (ekvivalent přepočtených plných ročních pracovních úvazků)

Další přínosy vyplývající z destinační spolupráce

- podpora komunikaci a **spolupráci mezi lidmi**
- **společné řešení problémů** a čelení výzám
- **rozvoj destinace** – potenciálu CR i infrastruktury
- tvorba nových **pracovních míst**
- zlepšování **kvality života** místních obyvatel
- zvyšování **prestíže destinace**
- **zhodnocení nemovitostí**, zvýšení jejich ceny
- lákání **potenciálních investorů**, spolupracovníků

1.2. Systém kategorizace a certifikace organizací destinačního managementu v Česku

Systém kategorizace a certifikace organizací destinačního managementu v Česku je východiskem pro nastavení rozvoje cestovního ruchu v Plzeňském kraji.

Pro organizace destinačního managementu **definovány následující kategorie**, které vycházejí především z **územní působnosti, charakteru a zaměření** těchto společností:

Lokální DMO	Kategorie organizace destinačního managementu	Typická úroveň působnosti
Oblastní DMO	Lokální DMO	Obec, město, mikroregion (svazek obcí) - místní destinace
Krajské DMO / Centrály cest. ruchu	Oblastní DMO	Kulturně nebo geograficky vymezené území
Národní DMO	Krajská DMO / Centrála CR	Kraj - krajská destinace
	Národní DMO	Stát – destinace Česká republika

Zdroj: CzechTourism

Lokální organizace destinačního managementu

Právnícká osoba působící na místní (lokální) úrovni v působnosti oblastní nebo krajské DMO. Organizace **není** založena za účelem dosažení zisku a **hlavním předmětem její činnosti je koordinace aktivit cestovního ruchu na svém území**. Je však žádoucí, aby poskytovala určité služby za úplaty a pokrývala svůj provoz v rámci vícezdrojového financování.

Oblastní organizace destinačního managementu

Právnícká osoba působící na úrovni většího logického, kulturně nebo geograficky vymezeného území, splňující minimální podmínky pro její založení. **Organizace není založena za účelem dosažení zisku – hlavním předmětem její činnosti je koordinace aktivit cestovního ruchu na svém území**. Je však žádoucí, aby poskytovala určité služby za úplaty a pokrývala svůj provoz v rámci vícezdrojového financování.

Krajská organizace destinačního managementu / Krajská centrála CR

Právnícká osoba působící v oblasti cestovního ruchu na úrovni kraje České republiky. Organizace je založena či spoluzaložena krajským úřadem dle aktuálního znění zákona č. 129 / 2000 Sb., o krajích, a zákona č. 131 / 2000 Sb., o hlavním městě Praze, **nikoliv za účelem dosažení zisku – hlavním předmětem její činnosti je koordinace aktivit CR na svém území**.

Národní organizace destinačního managementu / Česká centrála CR CzechTourism

Právnícká osoba působící v oblasti cestovního ruchu na úrovni celé České republiky. Organizace byla založena Ministerstvem pro místní rozvoj. **Jejím úkolem je zajištění propagace České republiky a vyvíjení soustavné činnosti k vytváření image České republiky coby atraktivní destinace na zahraničním i domácím trhu a svou činností přispívat k rozvoji odvětví CR v ČR.**

1.3. Destinační spolupráce v Česku a inspirativní příklady destinační spolupráce

Destinační spolupráce v ČR

- Organizací destinačního managementu na **národní úrovni je v Česku organizace CzechTourism**
- V Česku je **aktuálně certifikováno**:
 - **10 krajských** organizací destinačního managementu
 - **55 oblastních** organizací destinačního managementu
 - **8 lokálních** organizací destinačního managementu

Inspirativní příklady destinační spolupráce v ČR

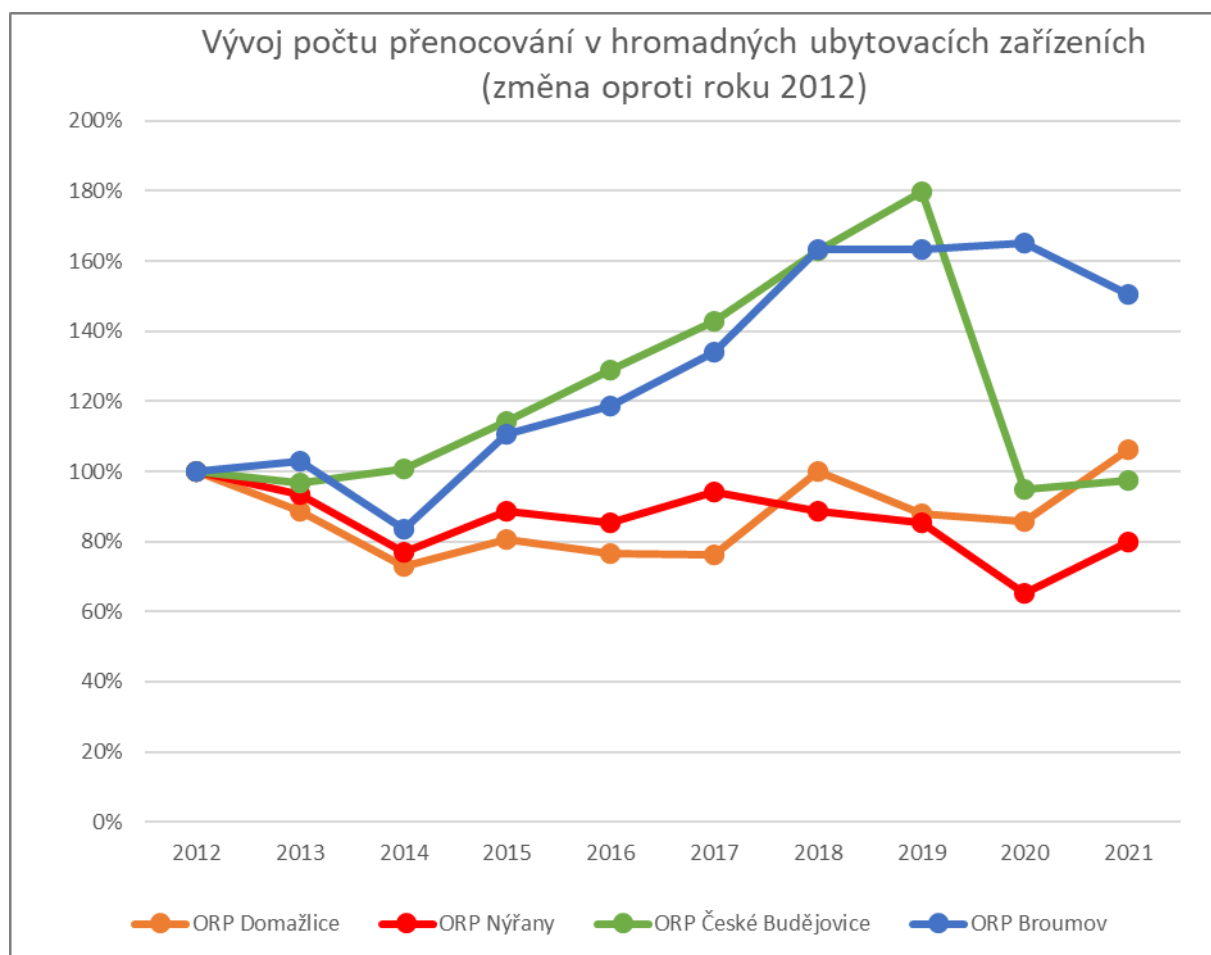
Příklady destinačních agentur, které na území **dlouhodobě aktivně působí jsou DMO Budějovicko a DMO Broumovsko.**

Počet přenocování v obvodech příslušných ORP v roce 2019 vzrostl oproti roku 2012:

- na Českobudějovicku o 80%
- na Broumovsku o 63%

Na Broumovsku se dokonce **podařilo téměř eliminovat negativní dopady covidové pandemie.**

Příklady oblastí, kde nejsou destinační agentury činné, jsou **Domažlicko** (Domažlice, Chodsko, CHKO Český les) a **Nýřansko** (Hracholusky, Nevřeň, Úterý, ...). Počet přenocování v obvodech obou příslušných ORP dlouhodobě stagnuje či mírně klesá. Obě oblasti přitom mají potenciál pro rozvoj cestovního ruchu. Na Domažlicku zejména oblast Českého lesa a samotné město Domažlice, kraj Chodsko. Na Nýřansku zejména vodní nádrž Hracholusky a její okolí, krajina, město Úterý, technická památka Nevřeň.



Případová studie – Příklad dobré praxe v ČR

Dlouhodobý rozvoj destinační spolupráce na území Lipenska

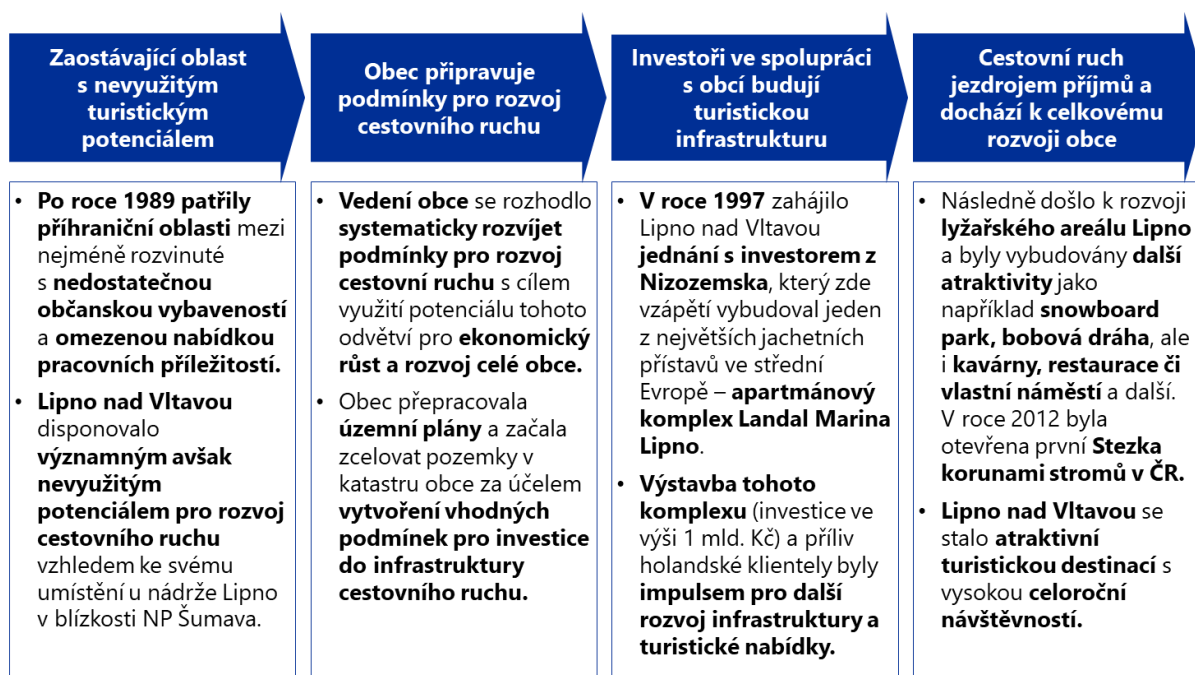
Rodinný areál Lipno je úspěšný komplexní regionální produkt v Lipně nad Vltavou. Areál je budován postupně, nabízí širokou nabídku aktivit pro návštěvníky, vytváří nová pracovní místa a je **unikátním příkladem spolupráce veřejného a soukromého sektoru v destinaci**.

Nabídka je **průběžně systematicky rozvíjena a produkt je neustále zkvalitňován**, což má pozitivní vliv na destinaci zejména kvůli celkovému zvyšování počtu návštěvníků, opakovaných návštěv, délky pobytu v destinaci a průměrné útraty návštěvníků.

V současné době **areál nabízí svým návštěvníkům**: ubytovací zařízení včetně kempu, Stezku korunami stromů, Království lesa, vyhlídkové plavby, wakeboarding, lanový park, aquaworld, jezerní cyklo-inline, lyžařský areál a další. **Areál se stále rozvíjí a buduje**.



Zdroj: www.lipno.info





Díky investicím soukromého sektoru obec vybudovala **kvalitní infrastrukturu pro cestovní ruch**, zasadila se o **rozvoj občanské vybavenosti**, vytvořila **nová pracovní místa** a postupně vybudovala **regionální produkt** cestovního ruchu **Rodinný park Lipno**.



Destinační management v oblasti (mikroregion reprezentován **Svazkem Lipenských obcí**) vykonává **Turistický spolek Lipenska**.



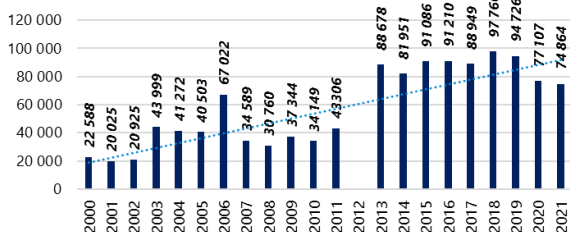
Obec se stala **celoročně navštěvovanou destinací** díky unikátní **spolupráci soukromého a veřejného sektoru**.



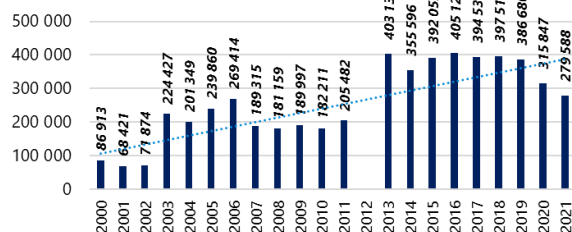
Celkové příjmy obce **pro rok 2021 dosáhly výše cca 89 milionů Kč** (v roce 1990 tvořily příjmy 360 tisíc Kč).

- U obce pozorujeme stoupající trend v počtu hostů v HUZ i přenocování. Data z roku 2012 nejsou přístupná na ČSÚ, vzhledem k hodnotám však můžeme tvrdit, že otevření Stezky korunami stromů zvýšilo počet hostů a přenocování v obci téměř na dvojnásobek.
- Lipno n/Vlt má z obcí v mikroregionu Lipensko nejvyšší počet lůžek na obyvatele a příjmy obce se stále zvyšují.
- Daňové a nedaňové příjmy obce Lipno n/Vlt se postupně zvyšovaly až na úroveň cca 40 mil. Kč v roce 2021.

Počet hostů v HUZ



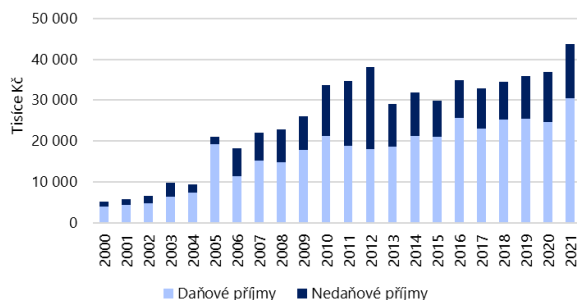
Počet přenocování



Obce Lipenska	Počet obyvatel	Počet lůžek v HUZ	Počet lůžek na obyvatele
Lipno nad Vltavou	639	4 088	6,40
Přední Výtoň	191	623	3,26
Černá v Pošumaví	791	1 369	1,73
Frymburk	1 304	1 455	1,12
Homí Planá	1 993	1 691	0,85
Vyšší Brod	2 549	437	0,17
Loučovice	1 503	126	0,08
Nová Ves	408	0	0,00

Zdroj: ČSÚ/Monitoring.cz/Lipno nad Vltavou

Daňové a nedaňové příjmy rozpočtu obce Lipno n. Vlt.



2. Vstupní analýza aktuální destinační spolupráce v Plzeňském kraji

2.1. Aktuální stav destinačního managementu v Plzeňském kraji

V Plzeňském kraji **není zřízena krajská organizace destinačního managementu**, roli destinační agentury **většinou plní Krajský úřad** – Odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu.

O rozvoj cestovního ruchu v Plzeňském kraji usilují organizace destinačního managementu a několik MAS (místních akčních skupin). V Plzeňském kraji dochází v obecné rovině **k tříštění na stranách podpůrných subjektů, nejsou jasně definované kompetence, odpovědnosti a rozčlenění území.**

Na území Plzeňského kraje se nachází dvě již několik let funkční **oblastní DMO (Plzeň a okolí a Pošumaví)**, a další dvě oblastní DMO jsou v raných fázích svého rozvoje (**Český les a Pobrdí**).

Destinace	Organizace	Webové stránky	První certifikace
Oblastní organizace destinačního managementu			
Plzeň a okolí	Plzeň – TURISMUS, příspěvková org.	www.visitplzen.eu	12/2019
Pošumaví	Turistická oblast Pošumaví, z.s.	www.toposumavi.cz	03/2021
Český les	Destinační společnost Český les, z. s.	www.ceskyles.eu	01/2022
Pobrdí	Ekologické centrum Orlov, o.p.s	www.pobrdi.cz	01/2022
Lokální organizace destinačního managementu			
Sušicko	Destinace Sušicko, z.s.	www.susicko.cz	09/2021
Český Západ	MAS Český západ, z.s.	www.regionceskyzapad.cz	09/2021

DMO oblastního typu:

- **DMO Plzeň a okolí – Plzeň – TURISMUS** je příspěvkovou organizací města Plzně. Organizace provozuje informační centrum v Plzni. Hlavní činností jsou marketingové aktivity, správa webových stránek a tvorba produktů vlastních (prohlídky Loos, Patton, města...) i ve spolupráci (zážitkové/adventní prohlídky...). Jedním z hlavních produktů je celoletní festival Industry Open.
- **DMO Český les – Destinační společnost Český les** působí v regionu Tachovska a Domažlicka. V roce 2022 byla certifikována a zahajuje svoji reálnou činnost.
- **DMO Pobrdí** provozuje Ekologické centrum Orlov, o. p. s. Organizace byla založena za účelem podpory interpretace přírodního a kulturního dědictví v oblasti Barrandienu / Berounky / Brd.
- **DMO Pošumaví – Turistická oblast Pošumaví** je zapsaným spolkem, který působí v oblasti podhůří Šumavy a na hranicích s Jihočeským krajem. Spolek propaguje turistické atraktivity, ubytovací a stravovací zařízení v oblasti.
- V nedávné době proběhly aktivity, jejichž cílem bylo založit dvě nové oblastní DMO – **DMO Postřelí** a **DMO Šumava – západ**. Aktivity nebyly dokončeny.

DMO lokálního typu:

- **DMO Sušicko – Destinace Sušicko, z. s.**, je spolkem zapsaným v lednu 2021. Jedná se o lokální formu destinačního managementu, která představuje území Sušicka jako širší oblast, kde se prolíná prostor centrální Šumavy a jejího podhůří
- **DMO Český západ – MAS Český Západ** od r. 2004 sdružuje obce mikroregionu Konstantinolázeňsko, regionu Stříbro a mikroregionu Hracholusky. V roce 2021 byla certifikována jako lokální DMO.

V Plzeňském kraji působí v oblasti cestovního ruchu i **další organizace a spolky**. Zabývají se **aktivitami zejména na projektové úrovni**, nejedná se však o certifikované DMO a **nevykonávají dlouhodobý kontinuální výkon destinační agentury**.

- **Mikroregion Šumava-západ** je sdružení právnických osob, které se zabývá strategií a propagací Šumavy, regionálním rozvojem a administrativou žádostí o dotace. Na webových stránkách zveřejňuje aktuality a tipy na výlety.
- **Geopark Královská Šumava** vznikl v roce 2016 jako projekt místního spolku Českého svazu ochránců přírody Rejštejn. Představuje část jednoho z geologicky nejstarších území v Evropě. Pořádá komentované geotoulky s průvodcem za poznáním přírodního a kulturního dědictví Šumavy.

V Plzeňském kraji působí i následující **MAS – místní akční skupiny, které také podporují rozvoj cestovního ruchu** a částečně nahrazují fungování organizací destinačního managementu.

- **MAS Radbuza** má 38 členů ze soukromého a veřejného sektoru. Působí na území obcí západně od Plzně.
- **MAS Světovina** působí od roku 2006 v okresech Plzeň-sever, Plzeň-město a Rokycany.
- **MAS sv. Jana z Nepomuku** působí na území 27 obcí na Spálenopoříčsku a Nepomucku.
- **MAS Zlatá cesta** byla založena v r. 2006. Oblastí působení je Tachov a okolní obce. Motivem spolupráce se stala středověká Zlatá cesta.
- **MAS Aktivios** působí v oblasti jižního Plzeňska.
- **MAS Kraj živých vod** – působí na hranici Karlovarského a Plzeňského kraje (16 obcí v Karlovarském a 7 v Plzeňském kraji)
- **MAS Vladař** – působí na rozhraní Ústeckého, Karlovarského a Plzeňského kraje.

2.2. Vstupní analýza aktuální podpory destinačního managementu v Plzeňském kraji

Plzeňský kraj podporuje svou činností destinační spolupráci, a to zejména **dotáčními tituly** – v roce 2022 se jednalo zejména o program **PODPORA AKTIVIT V RÁMCI OBLASTNÍHO A LOKÁLNÍHO DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU V PLZEŇSKÉM KRAJI PRO ROK 2022**.

- Předpokládaný **objem finančních prostředků pro rok 2022 činil 3,5 mil. Kč**.

- Schváleny byly žádosti v objemu 3,3 mil. Kč.
- podpora činnosti již vzniklých či nově vznikajících oblastních a lokálních DMO působících na území Plzeňského kraje (případně s přesahem do sousedících krajů)
- podpora **tvorby ucelené nabídky produktů a aktivit, jejich efektivní marketing**, to vše za aktivní spolupráce jednotlivých subjektů cestovního ruchu v destinaci,
- vybudování a rozvíjení systému řízení cestovního ruchu v Plzeňském kraji v návaznosti na národním systému Kategorizace DMO a jejich certifikace,
- pokrytí území kraje plně fungujícími profesionalizovanými oblastními organizacemi destinačního managementu.
- na **podporu činnosti DMO** na realizaci projektů následujícího účelu
 - mzdu manažera DMO
 - dlouhodobý pronájem prostor pro činnost DMO
 - tvorbu a tisk propagačních materiálů, které obsahují nabídku cestovního ruchu dané oblasti
 - tvorbu a údržbu webových stránek, správu sociálních sítí, tvorbu multimediálních produktů a mobilních aplikací
 - sběr a zpracování statistických dat cestovního ruchu dané oblasti
 - ucelenou tematickou marketingovou kampaň
 - produkt cestovního ruchu se zapojením místních poskytovatelů služeb
 - účast zástupce DMO na veletrhu cestovního ruchu
 - kofinancování projektu dotovaného z Národního programu podpory cestovního ruchu v regionech na rok 2022
 - pořízení strategických dokumentů DMO

Současný **systém finanční podpory destinační spolupráce je postaven na dotacích**. Tento způsob umožňuje podpořit jak provozní, tak investiční činnost organizací destinačního managementu. **Stávající výše podpory ze strany kraje není dostatečná a fungování destinačních agentur je limitované** a nedaří se plně využít potenciálu, který destinační spolupráce nabízí.

Správným **nastavením dotačního programu je možné finanční prostředky a jejich využití zacílit**, jedná se však o **administrativně náročnou, a ne zcela efektivní cestu** v porovnání se zapojením kraje do DMO v podobě člena, kdy má kraj možnost ovlivňovat fungování organizace samotné).

3. Návrh členění turistických oblastí v Plzeňském kraji

3.1. Návrh působnosti organizací destinačního managementu v Plzeňském kraji

Na území Plzeňského kraje **aktuálně existují 4 oblastní organizace destinačního managementu, které mají certifikaci CzechTourism:**

- **Český les**
- **Plzeň a okolí**
- **Pobrdí**
- **Pošumaví**

Realizace této koncepce rozvoje systému destinační spolupráce bude mít s největší pravděpodobností vliv na územní vymezení oblastních organizací destinačního managementu a **efektivně napomůže vyjasnění a koncepčnímu a dlouhodobě udržitelnému nastavení rajonizace turistických oblastí.** Plzeňský kraj jako jeden ze zakládajících členů oblastních destinačních agentur bude mít v nastavení územního členění významnou úlohu.

3.2. Zdůvodnění potřeby přeshraniční spolupráce pro vybrané oblasti (mezistátní, mezikrajové)

- Hlavním **cílem rozvoje oblastní DMO je zvyšování konkurenceschopnosti turistické oblasti** na trhu cestovního ruchu v Česku
- V širším pojetí lze chápat přeshraniční spolupráci jako jakoukoliv **kooperační interakci mezi subjekty z území rozkládajících se na obrácených stranách hranice.**
- V oblasti cestovního ruchu je spolupráce se subjekty na hranicích vymezeného území možno chápat na několika úrovních – jedná se zpravidla o sousedící oblasti na opačných stranách hranice
 - **Spolupráce mezinárodní** se subjekty za hranicí České republiky
 - Spolupráce se subjekty **za hranicí kraje**
 - Spolupráce se subjekty **za hranicí oblasti**
- Spolupracující subjekty však mnohdy působí **v oblastech, které jsou vnímány jako jeden sourodý celek** (např. části Šumavy v Jihočeském a Plzeňském kraji.)
- Spolupráce je vhodná v mnoha oblastech, zcela **kritická je však v budování turistické infrastruktury** (návaznost turistických stezek – pěších, cyklo, lyžařských příp. hipostezek.)
- Velmi přínosné je však **budování vhodných přeshraničních produktů cestovního ruchu**, což může vést k **vyšší atraktivitě obou území, vyšší návštěvnosti, spotřebě i spokojenosti návštěvníků.**

- Minimálně **3 oblasti mají potenciál** stát se oblastmi, jejichž **území není vymezeno hranicemi Plzeňského kraje**, a mohou tak výrazně participovat na mezikrajové spolupráci.
- **DMO Šumava – západ a DMO Český les** mají dokonce **potenciál pro výraznou spolupráci přeshraniční** s turistickými oblastmi na bavorské straně.

4. Činnosti a aktivity funkční organizace destinačního managementu

4.1. Popis činnosti dlouhodobě funkční oblastní DMO

Hlavní úkoly organizace podporující destinační spolupráci jsou:



Základním principem destinační spolupráce / destinačního managementu je tzv. **3K platforma: komunikace – kooperace – koordinace.**

3K platforma je vhodná funkční platforma pro kooperaci, koordinaci a komunikaci subjektů cestovního ruchu v destinaci za účelem podpory rozvoje cestovního ruchu, v rámci které dochází k výměně informací nezbytných pro koordinaci aktivit cestovního ruchu.

⇒ Strategie, strategický plán

Činnost organizace destinačního managementu se řídí **střednědobým strategickým dokumentem**, který napomůže systematicky organizovat a řídit změny v destinaci. Dokument by měl definovat silné a slabé stránky destinace, vymezit základní priority rozvoje, cíle rozvoje a jednotlivá opatření vedoucí k jejich naplnění a doporučení. Do přípravy dokumentu je vhodné aktivně zapojit partnery z řad odborné veřejnosti.

⇒ Jednotný branding

Dalším z úkolů organizace destinačního managementu je také dbát na to, aby výsledná **komunikace destinace působila jednotným dojmem**. Uplatňování strategie destinačních značek musí být realizováno ve vzájemné shodě s oblastními organizacemi destinačního managementu a dalšími správci silných regionálních / produktových značek, ale také přes hranice krajů.

⇒ Produkty cestovního ruchu

Produkty cestovního ruchu představují základní konkurenční výhodu každé destinace. Jejich atraktivita je závislá na **kvalitě předpokladů cestovního ruchu a schopnosti koordinace a spolupráce poskytovatelů služeb**, jejichž úkolem je připravit je v požadované hodnotě (cena/výkon). Produkty musí vycházet z USP (Unique Selling Proposition) destinace a být orientovány na zážitek.

Tvůrcem produktové nabídky jsou především poskytovatelé služeb a provozovatelé atraktivit. Úkolem organizace destinačního managementu je nabídku těchto subjektů vzájemně **propojovat a vytvářet z nich ucelené produktové nabídky a témata pro komunikaci**. Primárním úkolem organizace destinačního managementu je aktivně pomáhat nabídce destinace vzájemně propojovat tak, aby mohla být komunikována na jednotlivé zdrojové trhy a cílové segmenty návštěvníků v souladu s aktuální poptávkou a trendy.

⇒ Marketing a PR

Organizace destinačního managementu by měla **koordinovat a poskytovat marketingové a servisní služby** v oblasti cestovního ruchu na území destinace spolupracujícím partnerským subjektům. Celková **komunikační strategie** by měla směřovat k posunu vnímání nabídky na destinaci s **nabídkou produktů s vyšší přidanou hodnotou**.

Marketingová komunikace by měla být **realizována jako integrovaná s převahou využívání moderních komunikačních nástrojů** tak, aby byly efektivně využívány dostupné finanční prostředky a dosaženo co největší efektivity realizovaných kampaní. Z hlediska efektivity marketingové komunikace je vhodné ji koordinovat s agenturou CzechTourism a s krajskými a oblastními DMO.

⇒ Informační servis, statistika

Vytváření **datové a informační základny pro monitorování vývoje nabídky a poptávky** cestovního ruchu je základní součástí principů destinačního managementu. Ověřená data a informace umožňují všem zainteresovaným stranám **provádět kvalitnější strategická rozhodnutí i lépe operativně řídit svou činnost**. Úkolem organizace destinačního managementu je ve vazbě na dostupné administrativní zdroje dat si dostatečně robustní datovou a informační základnu vytvářet. Tuto datovou základnu je vhodné vytvářet s využitím moderních BI nástrojů nebo osvědčených systémů pro monitoring vývoje turismu na úrovni destinací (např. GAS).

⇒ Spolupráce s partnery, spolupráce s DMO

Základním prvkem pro vybudování efektivního řízení cestovního ruchu v destinaci je **partnerství vycházející ze vzájemné spolupráce mezi veřejnými i soukromými subjekty**. Vzájemná spolupráce, informovanost a komunikace zvyšuje účinnost přijatých opatření a aktivit

v destinaci a rovněž se projevuje **zvýšením synergických efektů**. Organizace destinačního managementu by měla iniciovat vznik pracovní skupiny, jejímiž členy budou stěžejní aktéři z destinace a nastavit **pravidelnou komunikaci s těmito aktéry**. Důležitá je rovněž komunikace s oblastními a lokálními organizacemi destinačního managementu. Organizace destinačního managementu by proto měla realizovat pravidelná setkávání i s těmito subjekty.

⇒ **Vzdělávání, poradenství**

Na kvalitu poskytovaných služeb má vliv rovněž **kvalita a dostupnost lidských zdrojů**, neboť znalosti, vědomosti a zkušenosti pracovníků se přímo odrážejí na úrovni výsledného produktu a jeho vnímání návštěvníkem. V této oblasti by mělo být rolí organizace destinačního managementu **podporovat osvětu v oblasti cestovního ruchu** zejména ve vztahu k městům, obcím a poskytovatelům služeb cestovního ruchu veřejného sektoru. Důležité je také přizpůsobovat celkový vzdělávací systém destinace zejména na úrovni středního školství ve vztahu k potřebám rozvoje cestovního ruchu nebo lázeňství.

⇒ **Iniciace rozvoje destinace**

Rozvoj destinace probíhá prostřednictvím **realizace konkrétních aktivit a projektů, které jsou v synergii rozvíjeny s partnery v destinaci**. Úlohou organizace destinačního managementu je být **iniciátorem strategických změn** a na základě aktivní komunikace podněcovat aktéry v destinaci ke spolupráci a iniciovat tak budoucí rozvoj destinace.

⇒ **Vyhledávání a zajišťování zdrojů**

Podpora systému destinačního managementu zahrnuje také **dlouhodobě garantované financování** organizační struktury. Tato finanční podpora by měla být podmíněna platnou certifikací v rámci Kategorizace DMO a naplňováním dalších podmínek ze strany krajů, měst a obcí. Systém financování struktury destinačního managementu musí být dán **transparentními pravidly**. Tato pravidla musí obsahovat způsob poskytování provozních prostředků z rozpočtu kraje, krajských a oblastních DMO. Financování organizační struktury musí být založeno na **vícezdrojovém financování**, jehož součástí jsou vedle krajských prostředků, také finanční zdroje programového financování (externí zdroje) a finanční prostředky členských subjektů oblastních DMO. Výše finančních prostředků se odvíjí od intenzity (výkonnosti) cestovního ruchu v oblasti.

Náklady na činnost organizace destinačního managementu mohou být rovněž pokryty prostřednictvím dotačních programů, ať už krajských či národních. Zdroje lze zajistit i v různých tematických operačních programech či komunitárních programech.

4.2. Plán činnosti organizace v pilotním / zahajovacím období

Koncepční rozvojový plán, který je zpracovaný v tomto dokumentu, **nemusí uplatněn naráz na všechny oblastní organizace destinačního managementu** v Plzeňském kraji.

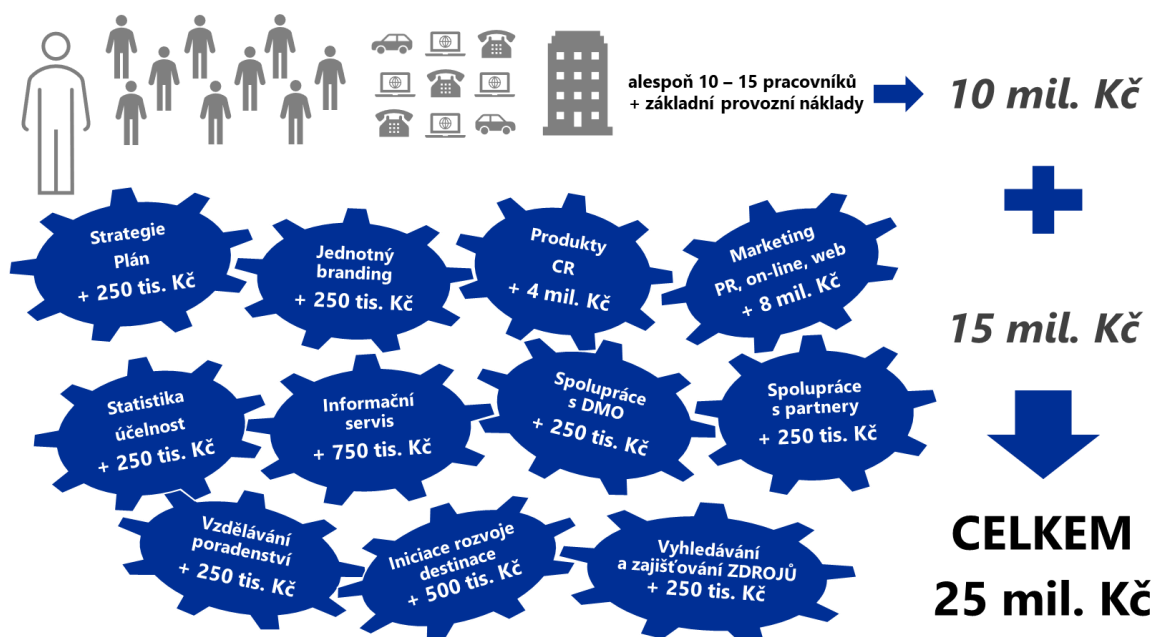
Nejprve je možné vybrat **jednu oblastní DMO**, na kterou budou principy uvedené v tomto dokumentu uplatněny **v pilotním režimu**.

Výběr případně vhodné oblastní organizace destinačního managementu pro pilotní provoz je **v kompetenci odpovědných zástupců Plzeňského kraje**. Daná DMO musí vstup do pilotního režimu odsouhlasit.

Pilotní období bude mít **délku 1 rok**, poté bude pilotní provoz vyhodnocen a bude rozhodnuto, zda bude tento koncepční rozvojový plán uplatněn na ostatní oblastní organizace destinačního managementu, případně které parametry budou upraveny.

4.3. Plán činnosti organizace v období plného provozu

Návrh nákladů oblastní DMO v období plného provozu:



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

5. Možnosti institucionálního nastavení organizací destinačního managementu

5.1. Alternativy institucionálního nastavení organizací destinačního managementu

Alternativy právní formy pro organizace destinačního managementu jsou definovány v Implementačním manuálu DMO od organizace CzechTourism.

Pro jednotlivé kategorie DMO jsou **povoleny pouze vybrané právní formy**. Jsou preferovány takové právní formy, které umožňují vytvořit **otevřený systém umožňující funkční a pozitivní rozvojovou spolupráci** mezi subjekty napříč turistickým regionem, který předmětná DMO spravuje. DMO nesmí být uzavřenou organizací.

Kritérium	I. Lokální DMO	II. Oblastní DMO	III. Krajská DMO
Právní forma	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spolek (doporučená právní forma) / pobočný spolek ▪ Ústav ▪ Zájmové sdružení právnických osob ▪ Obecně prospěšná společnost ▪ Obchodní korporace (s.r.o., a.s.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spolek (doporučená právní forma) / pobočný spolek ▪ Ústav ▪ Zájmové sdružení právnických osob ▪ Obecně prospěšná společnost ▪ Obchodní korporace (s.r.o., a.s.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spolek (doporučená právní forma) / pobočný spolek ▪ Ústav ▪ Zájmové sdružení právnických osob ▪ Obecně prospěšná společnost ▪ Obchodní korporace (s.r.o., a.s.) ▪ Příspěvková organizace

Přehled možných právních forem pro zakládání oblastních / lokálních DMO

Z variant, které připouští CzechTourism pro provoz DMO, jsou pro založení nové DMO vhodné jen následující možnosti: Spolek, Ústav nebo obchodní korporace (akciová společnost/společnost s ručením omezeným).

U obecně prospěšné společnosti a zájmového sdružení právnických osob se jedná o právní formy, které již není možné od účinnosti Nového občanského zákoníku (1.1. 2014) zakládat.

Spolek

Legislativa	<ul style="list-style-type: none"> • Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
Základní vymezení	<ul style="list-style-type: none"> • Spolek je dle zákonné definice dobrovolné sdružení osob vedených společným zájmem neziskového charakteru. Je založen nejméně třemi osobami (FO i PO). • Spolek sám o sobě je právnickou osobou korporativní povahy. • Spolek je vhodnou formou především pro rozvoj aktivit subjektů se stejným nebo podobným zájmem, které vyžadují jejich vzájemnou spolupráci – vzájemně prospěšné cíle – společné aktivity zaměřené jen na členy spolku.
Způsob založení	<ul style="list-style-type: none"> • Spolek je založen nejméně třemi osobami. • Zakladatelé zpracují stanovy obsahující zejména název a sídlo spolku, účel spolku, práva a povinnosti členů a určení statutárního orgánu a orgán, který je nejvyšším orgánem spolku. • Spolek lze založit i usnesením ustavující schůze a vzniká zápisem do veřejného rejstříku. • Pobočný spolek vzniká postupem určeným ve stanovách.
Řízení a organizace	<ul style="list-style-type: none"> • Princip řízení spolku je demokratický, založený na dobrovolném členství a umožňuje více druhů členství • Orgány spolku jsou: <ul style="list-style-type: none"> ○ Nejvyšší orgán spolku, zpravidla členská schůze – určuje hlavní zaměření spolku, rozhoduje o změně stanov, schvaluje výsledek hospodaření a hodnotí činnost orgánů spolku. ○ Statutární orgán ○ Kontrolní komise – dohlíží a kontroluje činnost spolku. ○ Rozhodčí komise – rozhoduje sporné záležitosti správy. ○ Další orgány – určené stanovami.
Financování	<ul style="list-style-type: none"> • Základními finančními zdroji spolku jsou: <ul style="list-style-type: none"> ○ Členský příspěvek (určený stanovami) ○ Příjmy z vedlejší činnosti – ta může být vykonávána jen za účelem podpory vlastní spolkové činnosti (zisk nelze rozdělovat členům) ○ Dotace • Hlavní činnost spolku nesmí být výdělečná. • Spolky nemají ze zákona povinnost ověřit účetní závěrku auditorem a nemusejí vydávat výroční zprávu.

Ústav

Legislativa	<ul style="list-style-type: none"> • Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
Základní vymezení	<ul style="list-style-type: none"> • Ústav představuje formu vhodnou tam, kde jediný zakladatel hodlá založit neziskovou organizaci za účelem poskytování veřejně prospěšných služeb. • Ústav je vhodnou formou především pro poskytovatele vzdělávacích, sociálních, vědeckých a jiných služeb. • Ústav je alternativou k založení příspěvkové organizace, neboť pro jeho vznik postačuje pouze jeden zakladatel.
Způsob založení	<ul style="list-style-type: none"> • Ústav může založit jedna osoba (PO i FO), a to zakládací listinou nebo pořízením. • Pokud při založení zakládací listina neobsahuje všechny podrobnosti o vnitřní organizaci, jsou určeny statutem ústavu (zpracování statutu není povinné, pokud je však zpracován, je veřejný). • K založení je nutný vklad, není však stanovena minimální hranice. • Ústav vzniká zápisem do veřejného rejstříku, zápis obsahuje údaj o výši vkladu. Pro převod na tuto formu není nutná legislativní úprava.
Řízení a organizace	<ul style="list-style-type: none"> • Orgány ústavu jsou: <ul style="list-style-type: none"> ○ Zakladatel zakládá ústav, rozhoduje o změnách právního jednání a jmenuje členy správní rady. ○ Statutární orgán je monokratický a je jím ředitel. ○ Správní rada volí a odvolává ředitele, dohlíží na výkon jeho působnosti a jedná za ústav vůči řediteli. Správní rada také schvaluje rozpočet, účetní závěrku a výroční zprávu ústavu. Dále může rozhodnout o vzniku či změně vedlejší činnosti. ○ Dozorčí rada dohlíží na činnost ústavu.
Financování	<ul style="list-style-type: none"> • Základními finančními zdroji spolku jsou: <ul style="list-style-type: none"> ○ Příjmy z vlastní (vedlejší) činnosti – ta může být vykonávána jen za účelem podpory vlastní činnosti ústavu (zisk nelze vyplácet). ○ Dotace, dary a příspěvky nadačních fondů – včetně příspěvků z veřejných rozpočtů. • Ústav má ze zákona povinnost vydávat výroční zprávu, účetní závěrku ověřuje auditor, pokud tak stanoví statut, nebo pokud je obrat ústavu nad 10 mil. Kč. • V případě financování ústavu jeho zakladatelem formou veřejné zakázky lze při dodržení určitých podmínek aplikovat výjimku ze zákona o veřejných zakázkách a zadat objednání této služby v režimu tzv. „in house“ výjimky.

Společnost s ručením omezeným

Legislativa	<ul style="list-style-type: none"> • Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích • Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů
Základní vymezení	<ul style="list-style-type: none"> • Společnost s ručením omezeným je kapitálovou společností, vykazuje však i některé rysy společnosti osobní. • Může být založena jen za podnikatelským účelem nebo za účelem vlastní správy.
Způsob založení	<ul style="list-style-type: none"> • založení, zrušení nebo účasti společnosti rozhoduje zastupitelstvo. • Společnost tohoto typu může založit jediný společník nebo více společníků. • Minimální vklad společníka, a tudíž i minimální výše základního kapitálu společnosti, je 1 Kč • Společnost je založena v okamžiku, kdy se všichni její společníci dohodnou na obsahu společenské smlouvy a podepíší ji u notáře, avšak vzniká až okamžikem zápisu do obchodního rejstříku.
Řízení a organizace	<ul style="list-style-type: none"> • Základní orgány společnosti jsou: <ul style="list-style-type: none"> ○ Valná hromada – nejvyšší orgán společnosti (členy jsou všichni společníci tedy majitelé, vlastníci). ○ Jednatelé – statutárním orgánem společnosti jsou jeden nebo více jednatelů. ○ Dozorčí rada – nepovinně vytvářený orgán, který dohlíží na činnost jednatelů, kontroluje účetní dokumentaci, jednou ročně předkládá zprávu o své činnosti valné hromadě. • Společnost nabyvá majetek do svého výlučného vlastnictví.
Financování	<ul style="list-style-type: none"> • Financování společnosti s ručením omezeným: <ul style="list-style-type: none"> ○ Peněžní nebo nepeněžní vklad (obchodní kapitál společnosti) ○ Vlastní činnost ○ Dotace, dary a příspěvky – včetně veřejných rozpočtů. • V případě financování společnosti s ručením omezeným jeho zakladatelem formou veřejné zakázky lze aplikovat výjimku ze zákona o veřejných zakázkách a zadat objednání této služby v režimu tzv. „in house“ výjimky (jde-li o veřejnou zakázku na služby zadávanou veřejným zadavatelem jinému veřejnému zadavateli nebo několika veřejným zadavatelům na základě výhradního práva přiznaného právním předpisem nebo uděleného na základě právního předpisu). • Riziko využití dotačních titulů např. NPPCR, Program přeshraniční spolupráce je nízké, neboť kritériem u těchto programu je především platná certifikace Kategorizace DMO. Omezení může nastat u specifických dotačních titulů zaměřených např. na vzdělávání (ESF), kde mohou být žadatelé omezeni dle právní formy nebo vyšším podílem spolufinancování.

Akciová společnost

Legislativa	<ul style="list-style-type: none"> • Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích • Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů
Základní vymezení	<ul style="list-style-type: none"> • Akciová společnost je druh obchodní společnosti, jejíž základní kapitál tvoří akcie (cenné papíry). Prostřednictvím tohoto základního kapitálu je také řízena. • Může být založena jen za podnikatelským účelem nebo za účelem vlastní správy.
Způsob založení	<ul style="list-style-type: none"> • založení, zrušení nebo účasti na akciové společnosti rozhoduje zastupitelstvo. • Společnost může být založena jedním či více zakladateli. • K založení akciové společnosti postačuje přijetí stanov zakladateli, které musí mít povahu veřejné listiny, dále stanovit počet akcií, jmenovitou hodnotu, podobu a formu. • Minimální výše základního kapitálu akciové společnosti je 2 000 000 Kč. • Vlastníci akcií (akcionáři) mají právo podílet se na řízení společnosti, právo na podíl na zisku a související práva a povinnosti, za závazky společnosti však neručí.
Řízení a organizace	<ul style="list-style-type: none"> • Možné zvolit buď dualistický systém (statutární funkci má představenstvo, kontrolní má dozorčí rada) nebo monistický systém (statutární i kontrolní funkce je kumulována v rukou správní rady, navenek zastupované statutárním ředitelem). • V obou případech je nejvyšším orgánem valná hromada. • Akciová společnost nabývá majetek do svého výlučného vlastnictví.
Financování	<ul style="list-style-type: none"> • Financování akciové společnosti: <ul style="list-style-type: none"> ○ Emise akcií – emisí nových akcií je možné navýšit prostředky, ovšem pouze pokud kraj není jediným akcionářem (jmenovitá nebo účetní hodnota akcie). ○ Příjmy z činnosti – mohou financovat náklady nebo být vyplaceny akcionářům formou dividend. ○ Dotace, dary a příspěvky – včetně veřejných rozpočtů. • V případě financování akciové společnosti jeho zakladatelem formou veřejné zakázky lze aplikovat výjimku ze zákona o veřejných zakázkách a zadat objednávku této služby v režimu tzv. „in house“ výjimky (jde-li o veřejnou zakázku na služby zadávanou veřejným zadavatelem jinému veřejnému zadavateli nebo několika veřejným zadavatelům na základě výhradního práva přiznaného právním předpisem nebo uděleného na základě právního předpisu) • Výroční zprávu s účetní závěrkou ověřenou auditorem musejí mít akciové společnosti, které splňují charakteristiky dle zákona.

5.2. Vyhodnocení alternativ institucionálního nastavení a výběr vhodného řešení

Spolek je doporučovanou právní formou ze strany CzechTourism:

Spolek je flexibilní právní forma, která je z dostupných právních forem nejvhodnější platformou pro navazování partnerství mezi subjekty veřejného, soukromého a neziskového sektoru při činnosti na úrovni destinace. Výhodou je jeho snadné založení, požadavky na jeho operativní řízení a možnost financování jeho činnosti prostřednictvím členských příspěvků. Spolky nemají ze zákona povinnost ověřit účetní závěrku auditorem a nemusejí vydávat výroční zprávu.

Multikriteriální posouzení vhodnosti spolku jako doporučené právní formy






Spolek, jako právní forma doporučovaná ze strany Národní centrály cestovního ruchu, byla **posouzena, zda vyhovuje níže uvedeným kritériím**, která jsou důležitá pro efektivní a účelné založení a provozování oblastní destinační agentury.

Seznam kritérií:




Kritérium	Popis kritéria
Plnění účelu DMO – servisní marketingová organizace	Kritérium zohledňuje míru naplnění účelu DMO , tzn., zda vytvořením DMO bude naplněna potřeba vzniku marketingové servisní organizace cestovního ruchu na území dané oblasti.
Rozvoj partnerství a spolupráce DMO	Kritérium zohledňuje, do jaké míry je právní forma DMO vhodná ke koordinaci, kooperaci a komunikaci poskytovatelů služeb cestovního ruchu na území kraje při realizaci společných komunikačních aktivit a zajišťování servisních služeb.
Financování činnosti DMO	Kritérium zohledňuje, do jaké míry je právní forma DMO vhodná pro financování její činnosti ze strany kraje a ostatních členů (včetně pravidel stanovených zákonem o veřejných zakázkách a pravidel veřejné podpory.)
Realizace obchodní činnosti DMO	Kritérium zohledňuje, do jaké míry je právní forma DMO vhodná pro realizaci její obchodní činnosti/aktivit např. podpora prodeje produktů cestovního ruchu, poskytování vlastních služeb atd.
Realizace marketingových aktivit DMO	Kritérium zohledňuje, do jaké míry je právní forma DMO vhodná pro realizaci marketingových a komunikačních aktivit kraje na podporu rozvoje cestovního ruchu.
Náročnost založení a řízení DMO	Kritérium zohledňuje, jaká je složitost založení DMO a její následné řízení z pohledu kraje, případně dalších aktérů cestovního ruchu podílejících se na její činnosti.

Daňové a účetní povinnosti DMO	Kritérium zohledňuje, jaké nároky klade právní forma DMO z hlediska účetních nebo daňových povinností (vedené účetnictví, účetní závěrka, DPH a osvobozené plnění ¹ , daň z příjmů atd.)
Kontrola DMO ze strany kraje	Kritérium zohledňuje, do jaké míry právní forma DMO umožňuje její snadnou kontrolu ze strany kraje.

Posouzení doporučené varianty SPOLEK dle kritérií:

Kritérium	Posouzení	Výsledek
Plnění účelu DMO – servisní marketingová organizace	Z dostupných právních forem nejvhodnější platformou pro navazování partnerství mezi subjekty veřejného, soukromého a neziskového sektoru při činnosti na úrovni destinace	 Splňuje
Rozvoj partnerství a spolupráce DMO	Dobrovolná forma členství a možnost relativně snadného vzniku a zániku členství je vhodnou formou pro pružné fungování organizace. Členství může vzniknout zejména účastí na ustavující schůzi či přijetím za člena. Členství zaniká především vystoupením nebo vyloučením.	 Splňuje
Financování činnosti DMO ze strany kraje a obcí	Základními finančními zdroji spolku jsou: <ul style="list-style-type: none"> • Členský příspěvek (určený stanovami) • Příjmy z vedlejší činnosti – ta může být vykonávána jen za účelem podpory vlastní spolkové činnosti (zisk nelze rozdělovat členům) • Dotace Tato forma je vhodná pro financování spolku ze strany všech jejích členů.	 Splňuje
Realizace obchodní činnosti DMO	Hlavní činnost spolku nesmí být výdělečná. Vedlejší činnost může být vykonávána jen za účelem podpory vlastní spolkové činnosti (zisk nelze rozdělovat členům).	 Splňuje částečně
Realizace marketingových aktivit DMO	Spolek je vhodnou formou především pro rozvoj aktivit subjektů se stejným nebo podobným zájmem, které vyžadují jejich vzájemnou	

¹ osvobozené plnění podle § 61 zákona o DPH: vztah k členským příspěvkům, ochrana a výchova dětí a mládeže, poskytování pracovníků náboženských a obdobných organizací pro vybrané činnosti, služby související se sportem a tělesnou výchovou, kulturní služby a s nimi související dodání zboží, služby a dodání zboží uskutečňované příležitostně a jiné nezbytné služby, sdílené služby nezbytného charakteru.

	spolupráci – vzájemně prospěšné cíle – společné aktivity zaměřené jen na členy spolku	Splňuje
Náročnost založení a řízení DMO	Spolek jako samosprávný a dobrovolný svazek mohou založit alespoň tři osoby (není omezeno, zda fyzické či právnické) vedené společným zájmem k jeho naplňování.	 Splňuje
Daňové a účetní povinnosti DMO	Spolky nemají ze zákona povinnost ověřit účetní závěrku auditorem a nemusejí vydávat výroční zprávu	 Splňuje
Kontrola DMO ze strany kraje	Kraj není jediným, kdo má rozhodovací pravomoci ve spolku, ale při správně připravených stanovách a dostatečně významném podílu na členských příspěvcích je rozhodovací a kontrolní pravomoc kraje významná.	 Splňuje částečně

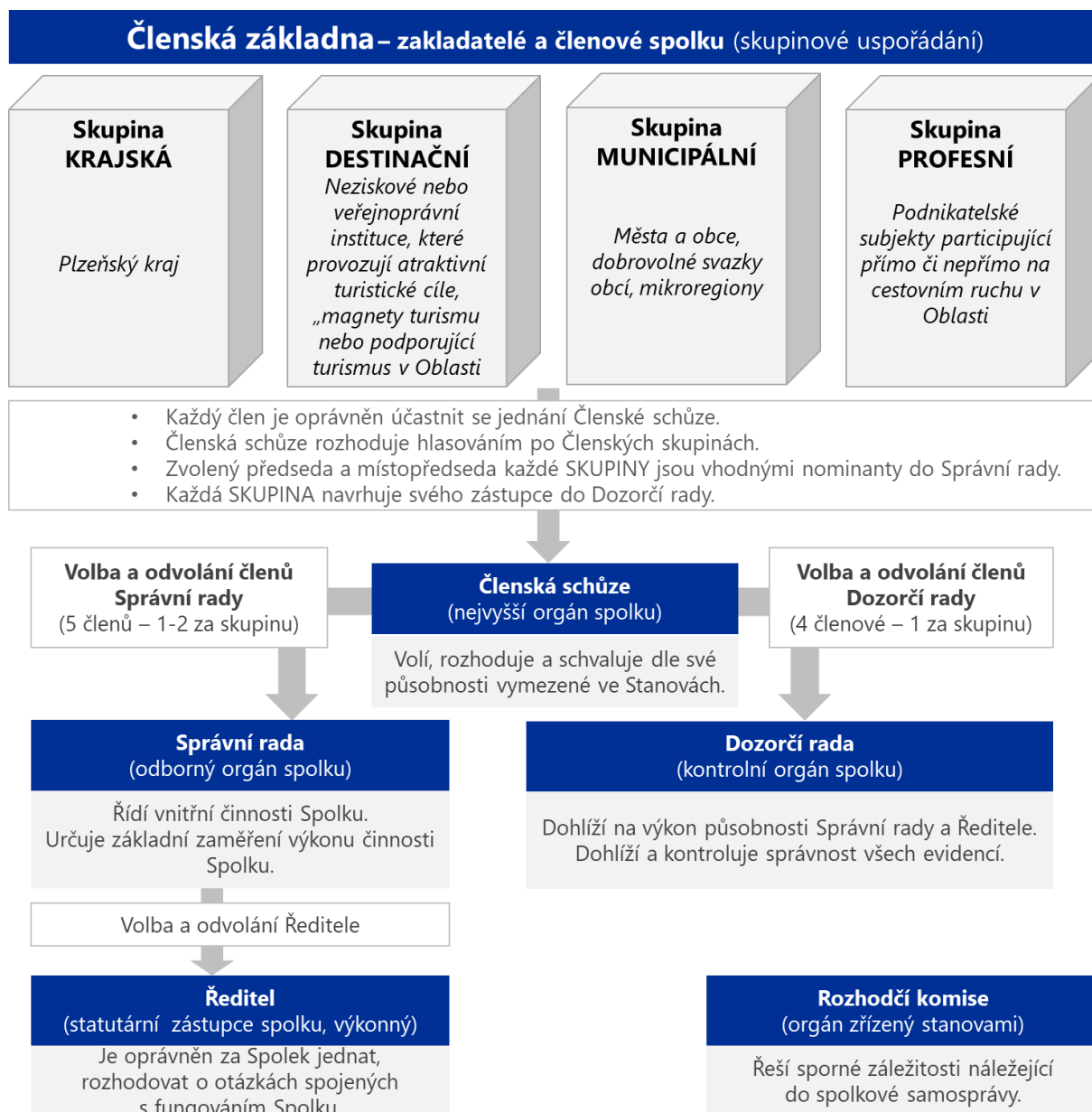
Na základě provedené analýzy právních forem možných pro vytvoření oblastních DMO v Plzeňském kraji **je doporučeno zakládat destinační agentury jako spolky.** Tato varianta plní nejlépe předpokládanou roli jako servisní marketingové organizace cestovního ruchu v daných oblastech, která především koordinuje vybrané aktivity v oblasti marketingu s cílem zvyšovat kvalitu produktů cestovního ruchu na úrovni přirozených turistických oblastí.

V případě, že to bude kraj preferovat, **alternativně pak mohou být oblastní DMO založeny jako spolek, přičemž tento spolek se stane zakladatelem obchodní společnosti (s.r.o.)** se 100 % obchodním podílem. Cílem u této varianty je především zvýšení efektivity a účelnosti hospodaření spolku. Zřízená servisní organizace bude zastřešovat hospodářské aktivity a marketingovou činnost. Tímto způsobem by bylo možné dosáhnout úspory v nákladech.

5.3. Detailní popis nejvhodnějšího institucionálního nastavení organizací destinačního managementu

Organizační model uspořádání oblastních DMO

Navrhujeme **udržitelný a spravedlivý model**, který nabízí **důstojné postavení** pro všechny členy.



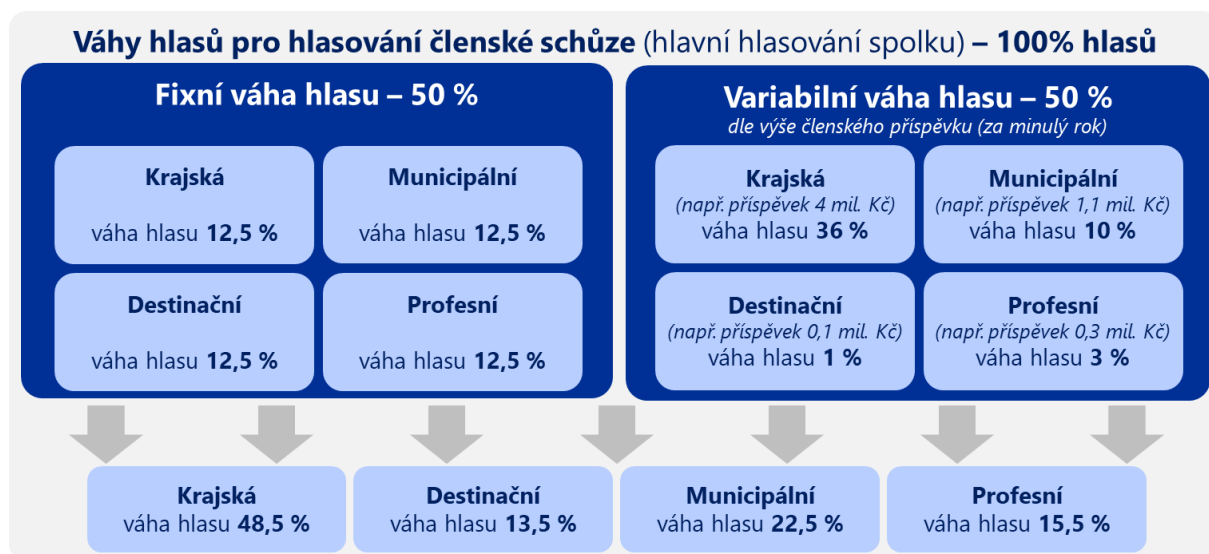
Členská schůze – schéma systému rozhodování

Předpoklady pro rozhodování členské schůze:

- **4 členské skupiny** – Krajská; Destinační; Municipální; Profesní
- Všichni členové mají právo se účastnit členské schůze
- **Hlasování / rozhodování je realizováno po členských skupinách, tedy dvoukolově:**
 - **1. přípravné / skupinové kolo** – realizováno v rámci každé skupiny, kde se hlasuje o názoru skupiny
 - hlasování ve skupinách upravují jednací řády každé ze skupin, systémy mohou být rozdílné
 - rozhodnutí skupiny je závazné pro zástupce skupiny, který bude zastupovat skupinu a hlasovat za ni

- **2. hlavní / spolkové kolo** – realizováno v rámci spolku, kdy hlasují 4 zástupci skupin
 - hlasování je definováno Stanovami
 - za každou skupinu hlasuje určený zástupce skupiny
- **Rozdělení váhy hlasů pro hlavní / spolkové kolo**
 - **Fixní váha hlasů – 50 % hlasů** je rozděleno **rovnoměrně mezi jednotlivé skupiny**
 - **Variabilní váha hlasu – 50 % hlasů** je rozděleno **poměrově podle vložených poskytnutých prostředků a zdrojů na činnost / projekty / aktivity v minulém roce**
 - započítává se úhrn poskytnutých základních, mimořádných i projektových členských příspěvků
- **Rozhodnutí** musí být **potvrzena kombinací hlasování většiny** pro návrh a potvrzení ze strany skupin
 - **Rozhodnutí obecné povahy** – váha hlasů minimálně 50,1 % + pro rozhodnutí hlasují alespoň 2 členské skupiny
 - **Rozhodnutí důležitá** (změny stanov, pobočný spolek) - váha hlasů minimálně 75,1 % + pro rozhodnutí hlasují alespoň 3 členské skupiny
 - **Rozhodnutí zásadní** (zrušení spolku, příspěvkový řád) pro rozhodnutí hlasují všechny 4 členské skupiny

Členská schůze – schéma systému rozhodování – příklad



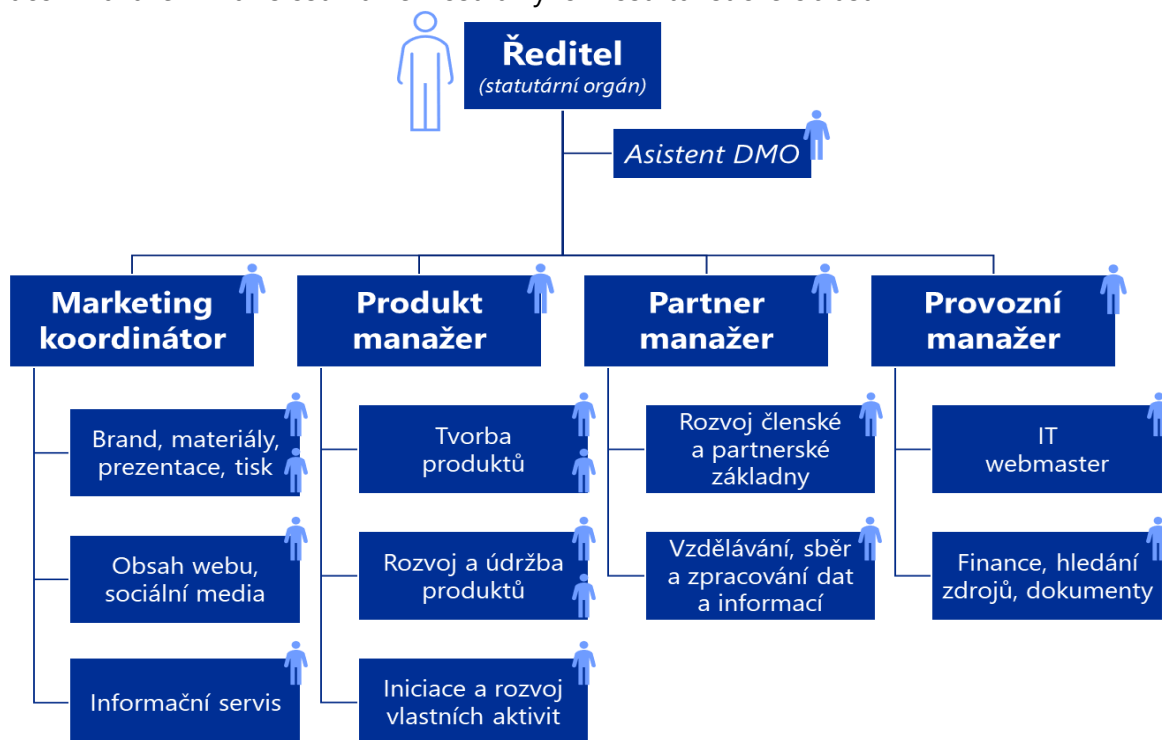
A ZÁROVEŇ...

Potvrzení rozhodnutí na základě podpory více Členských skupin

- *Rozhodnutí obecné povahy* 50,1 % hlasů + souhlasí **alespoň 2 členské skupiny**
- *Rozhodnutí důležitá* 75,1 % hlasů + souhlasí **alespoň 3 členské skupiny**
- *Rozhodnutí zásadní* 100 % hlasů + souhlasí **všechny členské skupiny**

Návrh vhodné cílové organizační struktury oblastní DMO

V oblastní DMO by mělo být v **cílovém stavu zaměstnáno alespoň 10–15 osob** na plný roční pracovní úvazek v závislosti na velikosti a výkonnosti turistické oblasti



5.4. Návrh role kraje ve strategických, výkonných i kontrolních orgánech DMO

- Role kraje jako jednoho ze **zakladatelů a zásadních přispěvatelů financování je zásadní.**
- Kraj se prostřednictvím svého zástupce může podílet **na řízení organizace v několika úrovních.**
- V závislosti na výši členského příspěvku kraje (a v závislosti na výši příspěvků ostatních členů) může mít **významnou váhu hlasu při hlasování členské schůze.**
- Význam váhy hlasů je v praxi omezen **nutností podpory více členských skupin dle závažnosti rozhodnutí** (min. 2 skupin pro rozhodnutí obecné povahy, tři skupin pro důležitá rozhodnutí, pro zásadní rozhodnutí je nutný souhlas všech skupin)
- Ve **správní radě spolku bude mít kraj 2 zástupce a tedy 40 % hlasovací podíl**, jako jediné ze skupin mu dle stanov bude náležet **právo veta.**
- Vzhledem k tomu, že **správní rada volí a odvolává ředitele**, má kraj zcela zásadní vliv i na rozhodnutí o osobě ředitele.
- Kraj bude mít svého **zástupce i v Dozorčí radě**, která dohlíží na výkon působnosti správní rady a ředitele.

6. Návrh nastavení financování činnosti organizací destinačního managementu

6.1. Základní struktura příjmů organizace – identifikace potenciálních zdrojů finančních prostředků

Zdroje financování destinační spolupráce

Financování organizace destinačního managementu musí být vícezdrojové.

Roční náklady oblastní organizace destinačního managementu

- minimálně 10-15 mil. Kč na rok
- ideálně 20-25 mil. Kč na rok

FINANČNÍ ZDROJE:



1. Členské příspěvky

ZÁKLADNÍ ČLENSKÉ PŘÍSPĚVKY

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

Krajská skupina	Částka = koef1 × [(koef2 × počet obyvatel) + (koef3 × počet přenocování)] × intenzita cestovního ruchu <i>Koeficienty budou nastaveny takovým způsobem, aby výše základního příspěvku odpovídala částce 500 tis. Kč – 1 mil. Kč pro každou DMO.</i>
Destinační skupina	Částka základního členského příspěvku na každého člena = 2.500,- Kč za kalendářní rok

Municipální skupina	Částka = koef1 × [(koef2 × počet obyvatel) + (koef3 × počet přenocování)] × intenzita cestovního ruchu (<i>min. 1.000Kč, max 10Kč x počet obyvatel</i>)
Profesní skupina	Částka základního členského příspěvku na každého člena = 2.500,- Kč za kalendářní rok

PROJEKTOVÉ (ÚČELOVÉ) ČLENSKÉ PŘÍSPĚVKY

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

MIMOŘÁDNÉ (NEÚČELOVÉ) ČLENSKÉ PŘÍSPĚVKY

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

Vzhledem k situaci, že není funkční národní podpora ze strany státu (MMR ČR), je kraj jedinou možnou institucí, která je schopná iniciovat založení a následné dlouhodobé fungování organizací destinačního managementu na svém území.

V následujícím období 3-5 let to pro kraj znamená, že by měl velkorysým způsobem založit komplexní systém podpory destinačního managementu na území svého kraje a nastavit podmínky tak, aby se po uplynutí tohoto období stal systém více samostatným a finanční závislost na kraji se mohla dlouhodobě snižovat.

V následujícím období 3-5 let **kraj podpoří každou jednotlivou oblastní DMO mimořádným neúčelovým členským příspěvkem ve výši až 3 mil Kč ročně** za splnění následujících podmínek:

- V případě, že celková finanční **podpora ostatních členů bude činit méně než 100 tis. Kč**, bude mimořádný členský **příspěvek kraje 0 Kč**.
- V případě, že celková finanční **podpora ostatních členů bude činit 100 tis. Kč a více**, bude mimořádný členský **příspěvek kraje 10násobkem této částky, maximálně však 3 mil. Kč**.

Celková výše členských příspěvků kraje pro každou jednotlivou oblastní DMO může tedy **odpovídat částce až 4 mil. Kč**.

- Očekávaná výše **základního členského příspěvku je 500 tis. Kč – 1 mil Kč**.
- Výše **mimořádného členského příspěvku až 3 mil. Kč**

VARIANTA A

Je posuzována celková finanční podpora ostatních členů za stejný rok, s tím, že tyto prostředky musejí být připsány na účet Spolku/ Oblastní DMO do konce ledna daného roku.

VARIANTA B

Je posuzována celková finanční podpora ostatních členů za předcházející rok. V prvním roce po vzniku DMO / realizace tohoto modelu financování bude mimořádný členský příspěvek kraje poskytnut i bez splnění podmínky výše finanční podpory ostatních členů.

Členské příspěvky soukromého sektoru

Partneři ze soukromého sektoru jsou zvyklí, že si nakupují konkrétní služby a fixní příspěvek je tak pro ně hůře pochopitelný a akceptovatelný, proto je vhodné odstupňovat různé úrovně partnerství mezi partnery a DMO.

2. Ubytovací poplatky

- Je vhodné **nastavit společný postup v celé oblasti**
- DMO by měla **aktivně participovat na procesu výběru** poplatku v dané oblasti
- Správně nastavený systém by měl být **administrativně jednodušší pro obce i ubytovatele**, minimalizovat ztráty a **část výnosu z ubytovacích poplatků by měla být příspěvkem pro destinační spolupráci**

3. Participace subjektů na projektových aktivitách

- Na **nákladech na záměry či projekty** by se měli podílet
 - Členové
 - Partneři
 - Externí podnikatelské subjekty
 - Složky veřejného sektoru

4. Vlastní hospodářská činnost

- **provize** ze zprostředkování služby
- **provoz infrastruktury CR, turistických atraktivit**
- **merchandising**, prodej vlastních předmětů
- odborná činnost, **vzdělávání**
- **pořádání akcí**, zajištění produkce
- **poskytování vlastních služeb** (např. webmaster, grafika, produkce, projektový management)
- **výnos z vlastnictví**
- **karetní, benefitní, věrnostní systémy**
 - Karetní systémy by měly cílit na více skupin
 - Ubytování v regionu
 - Jednodenní návštěvníci
 - Místní obyvatelé

5. Stát

- **Provozní dotace**
- **Investiční dotace**
- Tato část systému vícezdrojového financování **není aktuálně efektivně funkčně nastavena** a její podíl na financování oblastních DMO nedosahuje očekávaných hodnot.

6. Projektové dotace, programy podpory, granty

- dotace a programy kraje, státní podpora
- evropská strukturální intervence
- INTERREG a další...

6.2. Identifikace role Plzeňského kraje při zajištění financování organizací destinačního managementu

- **Role kraje při financování** jednotlivých oblastních organizací destinačního managementu **je zcela zásadní**
- Chce-li Plzeňský kraj na svém území **dosáhnout dlouhodobě funkční destinační spolupráce**, je nezbytné, aby **inicioval aktivity potřebné k založení a dlouhodobému zefektivnění výkonu** destinačních agentur.
- **Po dobu 3-5 let** je nezbytné, aby poskytoval fungujícím a nově založeným destinačním agenturám **zvýšené neúčelové příspěvky**, které pomohou vytvořit podmínky, aby se nastavené procesy **staly dlouhodobě udržitelnými a finanční závislost na krajském příspěvku klesla**.

6.3. Analýza možných forem / způsobů podpory destinačním společnostem ze strany Plzeňského kraje

Multikriteriální posouzení jednotlivých variant poskytování podpory

Posuzované varianty:

Plzeňský kraj má několik možných způsobů, jak poskytovat finanční podporu oblastním destinačním agenturám:

Varianta	Právní forma	Způsob založení
Varianta 1	Dotace přímé účelové projektové	Kraj poskytuje finanční podporu formou přímých účelových dotací na podporu konkrétních projektů
Varianta 2	Dotace přímé účelové provozní	Kraj poskytuje finanční podporu formou přímých účelových dotací na provoz DMO
Varianta 3	Dotace neúčelové	Kraj poskytuje finanční podporu formou přímých účelových dotací pro potřeby DMO
Varianta 4	Úhrada personálních nákladů	Kraj by byl zaměstnavatelem vybraných zaměstnanců, jejichž místo výkonu práce by bylo v sídle dané oblastní DMO a hradil by tak personální náklady spojené s těmito zaměstnanci. Na základě smlouvy mezi krajem a DMO by mohl ředitel / správní rada zadávat tomuto zaměstnanci úkoly.

Varianta 5	Členské příspěvky	Kraj se stane členem spolku a v souladu se stanovami se bude spolupodílet na rozhodování DMO. Dle příspěvkového řádu bude svoji finanční podporu destinační agentuře provádět formou členských příspěvků
Varianta 6	Nákup služeb	Kraj si bude od destinační agentury nakupovat služby jako od dodavatele.

Seznam kritérií:

Kritérium	Popis kritéria
Schvalovací proces	Kritérium zohledňuje, jak náročný je proces schvalování daného způsobu poskytnutí finanční podpory
Administrativa	Kritérium zohledňuje, jak náročná je administrativa nezbytná v procesu finanční podpory
Flexibilita	Kritérium zohledňuje, jakou flexibilitu umožňuje daný způsob poskytnutí finanční podpory
Možnost ovlivňovat činnost organizace	Kritérium zohledňuje, jak významně a jak složitě má kraj možnost vstupovat do rozhodovacích procesů v destinační agentuře
Možnost provádět kontrolu v organizaci	Kritérium zohledňuje, jakou možnost kontroly bude mít kraj v případě daného způsobu poskytnutí finanční podpory
Existence dalších omezení / limitů	Kritérium zohledňuje, zda existují ještě nějaké další nevýhody / omezení / limity / rizika pro tento způsob

Vyhodnocení:

U hodnocení jednotlivých variant bylo využito **známkování na škále 1-5** (jako ve škole). Následně byla vypočtena **výsledná známka jako průměr**, všechna kritéria měla stejnou váhu.

Kritérium	Var. 1 - Dotace přímé účelové projektové	Var. 2 - Dotace přímé účelové provozní	Var. 3 - Dotace neúčelové	Var. 4 - Úhrada personálních nákladů	Var. 5 - Členské příspěvky	Var. 6 - Nákup služeb
Schvalovací proces	3	3	2	4	2	5
Administrativa	4	3	2	5	1	3

Flexibilita	3	3	2	4	3	1
Možnost ovlivňovat činnost organizace	3	3	4	2	1	5
Možnost provádět kontrolu v organizaci	3	3	4	3	2	5
Existence dalších omezení / limitů	3	3	1	3	1	5
Průměr	3,17	3,00	2,50	3,50	1,67	4,00
Výsledné pořadí	4	3	2	5	1	6

Na základě provedené **multikriteriální analýzy možných způsobů finanční podpory** oblastních DMO ze strany kraje je doporučeno, **aby se kraj stal zakládajícím členem spolku DMO a finanční podporu předával formou členských příspěvků**. V souladu se stanovami spolku a příspěvkového řádu by část prostředků předával ve formě základních členských příspěvků, část ve formě příspěvků mimořádných neúčelových.

7. Nastavení dlouhodobě funkčního rozvojového systému podpory destinační spolupráce

7.1. Vytvoření dlouhodobé koncepce podpory destinačních společností ze strany kraje

Cestovní ruch je rozvíjející odvětví, který **má značný potenciál** a v případě fungující destinační spolupráce má v dané oblasti **tyto přínosy**:

- podpora komunikace a **spolupráce mezi lidmi**
- **společné řešení problémů** a čelení výzám
- **rozvoj destinace** – potenciálu CR i infrastruktury
- tvorba nových **pracovních míst**
- zlepšování **kvality života** místních obyvatel
- zvyšování **prestiže destinace**
- **zhodnocení nemovitostí**, zvýšení jejich ceny
- lákání **potenciálních investorů**, spolupracovníků

Destinační spolupráci lze považovat za plně funkční **jen pokud je její fungování plánováno dlouhodobě a koncepčně**. Vzhledem k situaci, že **není funkční národní podpora** ze strany státu (MMR ČR), a vzhledem k neexistenci krajské centrály cestovního ruchu **je přímo kraj jedinou vhodnou institucí, která je schopná koordinovat dlouhodobé a koncepční fungování** organizací destinačního managementu na svém území.

V doporučeném modelu fungování **má kraj velmi významnou funkci i v oblasti rozhodování o fungování a směřování** jednotlivých agentur. S ohledem na významný podíl ve financování, má kraj i **značný podíl hlasů v nejvyšším orgánu spolku – členské schůzi a zástupce ve správní i dozorčí radě**.

Aby kraj mohl efektivně vykonávat svá členská práva ve všech destinačních agenturách, je **nezbytné řádně vybrat vhodné zástupce kraje, kteří budou mít dostatečné kapacity**, aby se věnovali dlouhodobému koncepčnímu rozvoji jednotlivých DMO a celkovému rozvoji destinační spolupráce v kraji.

7.2. Návrh dlouhodobé finanční podpory organizacím destinačního managementu poskytované Plzeňským krajem

Cílem kraje by mělo být **nastavení dlouhodobě udržitelného modelu financování** destinační spolupráce v kraji.

V následujícím období 3-5 let to pro kraj znamená, že by **měl velkorysým způsobem založit komplexní systém destinačního managementu** na území svého kraje a nastavit podmínky tak, aby se destinační spolupráce mohla plně rozvinout. K naplnění tohoto cíle je nezbytným

předpokladem **dostatek finančních prostředků pro efektivní rozvoj destinační spolupráce** v oblastech i kraji jako celku.

Z tohoto důvodu **kraj v tomto 3-5letém období bude velkoryse financovat rozvoj systému destinační spolupráce.**

Celková výše členských příspěvků kraje pro každou jednotlivou oblastní DMO může odpovídat částce až 4 mil. Kč.

- Očekávaná výše základního členského příspěvku je 500 tis. Kč – 1 mil. Kč.
- Výše mimořádného členského příspěvku až 3 mil. Kč

Po uplynutí tohoto iniciačního období **by se měl systém stát více samostatným** a finanční závislost na kraji se měla dlouhodobě snižovat.

I v tomto období však je nezbytný dlouhodobý a koncepční přístup k financování destinačních agentur ze strany kraje, který pro oblastní DMO bude znamenat **stabilní, předvídatelný a dlouhodobě garantovaný pilíř** jejich finančních zdrojů.

7.3. Návrh systému finanční kontroly ze strany Plzeňského kraje,

V doporučeném modelu organizačního nastavení oblastních destinačních agentur **má kraj svého zástupce i v dozorčí radě**, která:

- **dohlíží na výkon působnosti Správní rady a Ředitele**, zdali je působnost těchto orgánů vykonávána v souladu s účelem, pro jaký byl Spolek založen a v souladu se Stanovami,
- **dohlíží a kontroluje správnost všech evidencí vedených Spolkem vč. účetnictví**, a kontroluje, zda účetní zápisy jsou řádně vedeny v souladu se skutečností.

I pro řádný výkon kontrolních mechanismů ze strany kraje je nezbytné řádně **vybrat vhodné zástupce kraje, kteří budou mít dostatečné kapacity**, aby se věnovali dozorovým a kontrolním funkcím v jednotlivých DMO a **řádnému, efektivnímu a účelnému hospodaření s finančními prostředky spolku.**

7.4. Nastavení systému pravidelné evaluace činnosti organizací destinačního managementu

Systém pravidelné evaluace činností organizací destinačního managementu je **primárně prováděna formou certifikace DMO u CzechTourism** – organizace destinačního managementu na národní úrovni.

Certifikace organizací destinačního managementu je **nezávislý a nestranný proces definovaný normami CzechTourism**, na jehož základě je ověřována míra shody a naplnění požadavků a kritérií stanovených tímto technickým předpokladem pro organizace destinačního managementu. Jeho výsledkem je získání certifikátu a možnost jeho používání stanoveným způsobem. **Platnost certifikace je primárně stanovena na období 1 roku.** V případě splnění zvláštních podmínek může Certifikační komise prodloužit platnost certifikace na 3 roky od data jejího získání. Před uplynutím platnosti žádá DMO o **obnovení certifikace – recertifikaci**, v žádosti předkládá aktualizované informace o DMO.

Všechny nově zřízené oblastní agentury destinačního managementu **mají povinnost získat Certifikaci od CzechTourism nejpozději do 12 měsíců od svého vzniku.**

7.5. Navržení způsobu vyhodnocení pilotního období činnosti organizace destinačního managementu

Pilotní období činnosti nově vzniklé oblastní organizace destinačního managementu je **stanoveno na období 3 roků od založení.**

Po ukončení tohoto období proběhne ze strany **závěrečné hodnocení pilotního období.** Za přípravu podkladů k vyhodnocení je odpovědný ředitel DMO.

V rámci hodnocení budou posuzována **kvalitativní a kvantitativní kritéria, která komplexně hodnotí rozvoj agentury** v pilotním období, např.:

- Má DMO platnou **certifikaci CzechTourism**?
- Jsou v oblasti nastaveny **funkční produkty CR**?
- Jakým způsobem je **nastavena interakce s členy, partnery a dalšími subjekty CR** v dané oblasti?
- Jakým způsobem je **nastavena marketingová komunikace** směrem k návštěvníkům i místním obyvatelům?
- Jakým způsobem se daří DMO **prosazovat se v médiích**?
- Jak se vyvíjí **návštěvnost v oblasti** – počet hostů, přenocování, jednodenních výletníků, návštěvnost významných atraktivit...
- Zhodnocení **personálního obsazení DMO**

Po dobu pilotního období předkládá DMO kraji **pravidelně jednou ročně zprávu o průběžném naplňování cílů pilotního provozu**, kde jsou zpracovány aktuální informace o rozvoji destinační agentury a předložena data týkající se výše uvedených rozvojových oblastí.

8. Představení zpracovatele studie

8.1. Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje, o.p.s.

Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje (RRA PK) je nezisková, obecně prospěšná společnost, která vznikla v roce 2000. RRA PK je součástí sítě rozvojových agentur v ČR a dlouholetým členem České asociace rozvojových agentur.

Posláním organizace je poskytovat odborné poradenské služby územní samosprávě v Plzeňském kraji a podporovat ekonomický a sociální rozvoj regionu.

Vedle Plzeňského kraje a měst a obcí patří k našim významným klientům také ministerstva, vysoké školy i soukromé subjekty.

Náplní práce agentury je zejména:

- **Tvorba analýz, koncepcí a programů** – Naše analytická a koncepční činnost se věnuje řadě tematických oblastí regionálního rozvoje a opírá se zejména o komplexní informace o území Plzeňského kraje. Plzeňský kraj využívá těchto služeb například v souvislosti s přípravou komplexních programů rozvoje kraje a územních a oborových koncepcí. Města a obce využívají naše analytické služby v procesu prostorového a územního plánování, rozhodování o investičních prioritách například v oblasti školství, nebo sociálních služeb.
- **Příprava a řízení rozvojových projektů** realizovaných převážně na území Plzeňského kraje, a to i v rámci mezinárodních programů spolupráce – Služby přípravy a řízení rozvojových projektů, které jsou často finančně podporovány z evropských fondů, se soustředí na prioritní oblasti rozvoje Plzeňského kraje, kterými jsou rozvoj systému regionálního školství, dopravní infrastruktury, ochrany životního prostředí a občanské vybavenosti měst a obcí včetně investic na podporu zaměstnanosti.
- **Výkon činnosti hlavní kanceláře Sdružení měst a obcí Plzeňského kraje** – V rámci těchto aktivit organizujeme vzdělávací akce pro zástupce územních samospráv a zprostředkováváme odbornou pomoc v širokém spektru potřeb spojených s řízením měst a obcí v Plzeňském kraji.

Kontaktní osoba:

Ing. Filip Uhlík

ředitel agentury

Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje, o.p.s.

Riegrova 206/1, 301 00 Plzeň

+420 377 201 411, +420 602 544 469

info@rra-pk.cz



8.2. Společnost KROKEM s.r.o.

Společnost KROKEM s.r.o. je součástí KREIA group, která se zabývá poradenstvím v oblasti rozvoje regionů, turismu, kultury a sportu.

KREIA Group provádí zpracování následujících odborných studií:

- Strategie regionálního rozvoje, cestovního ruchu, sportu, kultury, kulturních a kreativních odvětví
- Studie ekonomických dopadů (pro akce, projekty, organizace i celá odvětví), cost-benefit analýzy
- Studie proveditelnosti (pro investiční záměry i akce), provozní a finanční modely organizací
- Analýzy návštěvnosti, mobility, lokační analýz
- Evaluace kulturních organizací, vzdělávání, konzultace, poradenství...

Společnosti ze skupiny KREIA group úspěšně dokončily více než 350 projektů pro více než 200 klientů.

Společnosti, které spojuje KREIA group:



Kontaktní osoba:

Mgr. Ondřej Špaček

CEO

Rozvoj regionů, turismus, kultura a sport

KROKEM s.r.o.

V Chaloupkách 379/17, Hloubětín, 198 00 Praha 9

+420 602 265 851

o.spacek@kreia.cz

www.kreia.cz

