

# Pilotní produkty cestovního ruchu měst Zlína, Luhačovic a Regionu Zlínsko, návrh strategického plánu a ustanovení destinačního managementu



## 3. USTANOVENÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU REGIONU

Zadavatel: Statutární město Zlín  
nám. Míru 12, 761 40 Zlín

© 2006

AVEDON



TENTO PROJEKT JE SPOLUFINANCOVÁN EVROPSKÝM FONDEM PRO REGIONÁLNÍ ROZVOJ, MINISTERSTVEM PRO MÍSTNÍ ROZVOJ A ZLÍNSKÝM KRAJEM

## **OBSAH:**

<b>3.</b>	<b>USTANOVENÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU REGIONU .....</b>	<b>3</b>
<b>3.1</b>	<b>Návrh struktury organizace cestovního ruchu, DM.....</b>	<b>3</b>
3.1.1	Úvod .....	3
3.1.2	Metodika a základní zdroje informací.....	4
3.1.3	Analýza funkčních modelů OCR v ČR a zahraničí .....	6
<b>3.2</b>	<b>Ustanovení organizace cestovního ruchu (DM) .....</b>	<b>17</b>
3.2.1	Východiska pro zpracování návrhu OCR TO Zlínsko ve vazbě na město Zlín.....	17
3.2.2	Návrh variantních řešení nové OCR TO Zlínsko .....	22
3.2.3	Ustanovení organizace cestovního ruchu TO Zlínsko .....	29
<b>3.3</b>	<b>Realizace podpory prodeje navržených turistických produktů .....</b>	<b>30</b>
<b>3.4</b>	<b>Certifikace vybraných služeb regionu (TIC).....</b>	<b>31</b>
<b>3.5</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>32</b>
3.5.1	Stanovy DSO Region Zlínsko.....	32
3.5.2	Databáze cestovních kanceláří .....	41
3.5.3	Kritéria certifikace TIC TO Zlínsko .....	41
3.5.4	Certifikace TIC dle norem agentury CzechTourism .....	42

### 3. USTANOVENÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU REGIONU

Destinační management (DM) je jedním z nejvýznamnějších prvků organizace cestovního ruchu v turistické oblasti. Jedná se o zcela nové pojetí řízení rozvoje cestovního ruchu a marketingových aktivit. Zřízením destinačního managementu (organizace cestovního ruchu) budou vytvořeny podmínky pro koncepční rozvoj cestovního ruchu v TO Zlínsko v přímé vazbě na města Zlín a Luhačovice. Do procesu definování struktury DM budou v rámci projektu zapojeny všechny subjekty se vztahem k cestovnímu ruchu na území TO Zlínsko, Krajský úřad Zlínského kraje, komerční firmy a potenciální smluvní partneři. Součástí ustanovení DM je také realizace vybraných opatření zaměřených na podporu prodeje turistických produktů a na certifikaci vybraných služeb v regionu (pilotní certifikace TIC). Na těchto praktických úkolech bude ověřena funkčnost nově vytvořeného systému destinačního managementu.

#### 3.1 Návrh struktury organizace cestovního ruchu, DM

##### 3.1.1 Úvod

Hlavním cílem výstupu je **návrh a realizace funkční organizační struktury cestovního ruchu** (destinačního managementu) turistické oblasti Zlínsko ve vazbě na organizaci cestovního ruchu města Zlína a města Luhačovice. Návrh organizační struktury bude využívat zkušeností z obdobně fungujících organizací v zahraničí a bude vytvořen v souladu s moderními principy partnerství a destinačního managementu. Konkrétní návrh bude vytvořen pro TO Zlínsko ve vazbě na obě partnerská města.

Základem navrženého modelu bude řešení, které bude aktivně a především **efektivně řídit a koordinovat spolupráci při rozvoji cestovního ruchu** TO Zlínsko ve vazbě na systém řízení cestovního ruchu města Zlína, Luhačovic, Zlínského kraje a okolních turistických oblastí.

Výstup řeší vypracování řídicího modelu destinace TO Zlínsko a identifikaci potenciálních partnerů v rozvoji cestovního ruchu, včetně definování jejich kompetencí a zodpovědností za danou oblast rozvoje cestovního ruchu.

Součástí nově navržené organizační struktury je také **rozdělení kompetencí** v těchto oblastech:

- *marketing CR* (průzkumy trhu, analýza vývoje poptávky, sledování vývojových trendů, soustavná podpora inovace nabídky,...)
- zajištění komplexního servisu a *vytvoření péče o návštěvníky* (informační servis, jednotný informační systém v regionu kompatibilní s národním systémem, organizace zprostředkovatelských služeb, databáze informací CR,...)
- společná *propagace měst a regionu* (tvorba image prospektů, katalogů, účast na veletrzích a nabídkových akcích)
- *PR* (práce s veřejností, spolupráce s tiskem a médii všeobecně,...)
- kontakty s domácími a zahraničními partnery, přeshraniční koordinace, mezinárodní spolupráce
- působení v oblasti stanovování principů *společné cenové politiky* v oblasti standardů a certifikátů kvality
- příprava, realizace a administrace iniciativ, *produktů* a aktivit CR
- poskytování odborného *servisu* zainteresovaným subjektům v CR

Hlavní důraz při zpracování návrhu organizační struktury je dán **na realizovatelnost v praxi**, funkčnost a schopnost profesionálního zajištění marketingových a rozvojových aktivit v oblasti cestovního ruchu v rámci TO Zlínsko.

## 3.1.2 Metodika a základní zdroje informací

### 3.1.2.1 Metodika

V rámci zadání projektu byly také definovány **základní podmínky** pro úspěšné navržení a následné budování organizační struktury TO Zlínsko ve vazbě na OCR města Zlína a Luhačovic.

- organizační struktura *musí akceptovat současnou organizační strukturu* v TO Zlínsko a Zlínském kraji
- organizační struktura *musí umožňovat zapojení všech subjektů CR* do rozvoje CR a turistického marketingu
- musí být použit systém, který *odpovídá současnému stavu připravenosti měst a celé TO Zlínsko*
- musí být *přesně definovány zodpovědnosti* na všech úrovních
- musí *existovat výkonná složka* organizační struktury (nejlépe profesionální tým destinačního managementu)
- organizační struktura musí disponovat *pevným každoročním rozpočtem*, který je odvozen od nákladů na realizaci opatření a aktivit definovaných v Marketingové strategii cestovního ruchu ve městech Zlín, Luhačovice a v turistické oblasti Zlínsko

V rámci realizace výstupu je požadováno zpracování následujících **výstupů**:

#### I. Analýza funkčních modelů organizace cestovního ruchu v ČR a zahraničí

*Popis:*

- Prvním krokem v rámci metodického postupu bude identifikace a popis vybraných funkčních modelů organizace cestovního ruchu měst, oblastí a regionů v ČR a zahraničí

*Výstupy:*

- Popis funkčních modelů organizace cestovního ruchu

#### II. Vypracování řídicího modelu organizace cestovního ruchu TO Zlínsko ve vazbě na město Zlín a Luhačovice

*Popis:*

- Bude provedeno stručné vyhodnocení současného stavu řízení destinace města Zlína, Luhačovic a TO Zlínsko a následně vypracován funkční model organizace cestovního ruchu (DM) pro destinaci TO Zlínsko. Součástí návrhové části bude diskuse s hlavními zástupci budoucí organizační struktury. Budou popsány hlavní role, kompetence a zodpovědnosti všech složek organizační struktury, bude popsáno rozdělení kompetencí mezi město Zlín a nově navrhovanou organizační strukturu CR.

*Výstupy:*

- návrh funkčního modelu pro destinaci TO Zlínsko ve vazbě na město Zlín a Luhačovice
- popis zodpovědností a kompetencí za jednotlivé oblasti cestovního ruchu
- návrh financování aktivit destinačního managementu

### 3.1.2.2 Základní zdroje informací

Návrh nové organizační struktury TO Zlínsko bude vytvořen na základě analýzy velkého množství podkladů, studií a rozvojových dokumentů. Základním strategickým dokumentem, ze kterého návrh vychází je „*Marketingová strategie cestovního ruchu ve městech Zlín, Luhačovice a v turistické oblasti Zlínsko*“ zpracovaná v roce 2006. Návrh nové organizační struktury cestovního ruchu navazuje na konkrétní strategická opatření, definovaná v této strategii.

**Obecně byly pro zpracování projektu využity tyto zdroje informací:**

- strategická opatření definovaná v rámci různých rozvojových strategií a marketingových studií vyšších územních celků, zejména Program rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje
- programy rozvoje měst a obcí TO Zlínsko
- zahraniční zkušenosti s činností turistických organizací a destinačních agentur
- vlastní terénní průzkum, konzultace, ostatní zdroje

### ***Celorepublikové strategické dokumenty pro oblast ČR***

Pro zajištění návaznosti byly brány při řešení projektu v úvahu závěry a doporučení strategických dokumentů na celorepublikové úrovni:

- ⇒ Společný regionální operační program ČR na léta 2004-2006
- ⇒ Strategie CzechTourism (ČCCR) v oblasti propagace a marketingu ČR České republiky
- ⇒ Návrh koncepce státní politiky cestovního ruchu ČR na léta 2007-2013

### ***Strategické dokumenty zpracované pro Zlínský kraj a jeho jednotlivé části***

- ⇒ Program rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje – aktualizace 2006
- ⇒ Regionální operační program NUTS II Střední Morava na období 2007-2013
- ⇒ Marketingová strategie cestovního ruchu ve městech Zlín, Luhačovice a v turistické oblasti Zlínsko
- ⇒ Strategie rozvoje šetrného CR regionu Slovácko
- ⇒ Strategie rozvoje mikroregionů obcí a měst TO Zlínsko

### ***Programy rozvoje krajů a turistických regionů ČR***

Pro porovnání stavu organizace CR a budoucí strategie v této oblasti byly analyzovány také některé organizační struktury a příslušné návrhy v několika dalších turistických regionech a krajích ČR (například PTR Východní Čechy, Region jižní Čechy, Region Slovácko, Liberecký kraj, Jihomoravský kraj atd.).

### ***Zahraniční zkušenosti s činností turistických organizací a destinačních agentur***

Na základě zadání projektu byly analyzovány také vybrané struktury turistických organizací v zahraničí. Jedná se především o analýzu systémů organizace CR v sousedních zemích (Rakousko, Maďarsko, Německo). Součástí vyhodnocení byly také fungující destinační managementy a činnost destinačních agentur v těchto zemích.

### ***Vlastní terénní průzkum, konzultace, ostatní zdroje***

Zcela nezastupitelnou roli při získávání informací měly vlastní terénní průzkumy a konzultace (odborná veřejnost, starostové obcí, státní správa, podnikatelská sféra atd.).

### 3.1.3 Analýza funkčních modelů OCR v ČR a zahraničí

#### 3.1.3.1 Marketing na celonárodní úrovni, zkušenosti ze světa

Marketing má zejména v předních turistických regionech a městech v zahraničí (Tyrolsko, Bavorsko, Vídeň, Drážďany atd.) již pevnou pozici a je také často **součástí státem garantovaného systému podpory** rozvoje CR. Marketing významných turistických center a regionů je většinou součástí státních marketingových strategií dané země a tato strategie je často koordinována příslušnou národní marketingovou organizací (v případě ČR se jedná o CzechTourism - ČCCR).

Marketing orientovaný na cílové skupiny uplatňují velmi dobře zejména **Rakousko, SRN, Velká Británie, Dánsko, Francie, Kanada, USA** a další. Z „postkomunistických“ evropských zemí se velmi dynamicky a systémově rozvíjí marketing cestovního ruchu takových zemí, jako jsou Chorvatsko, Polsko a zejména Maďarsko. Marketingové strategie (zejména segmentační) však předpokládají existenci funkčního systému organizace CR na národní úrovni a existenci zahraničních zastoupení, která plní přesně stanovené marketingové úkoly v dané zemi.

#### SYSTÉM ORGANIZACE CR V NĚMECKU

Přípravou a realizací marketingových strategií v oblasti CR Německa je pověřena Německá centrála pro turistiku (DZT), která dále spolupracuje s několika dalšími významnými marketingovými organizacemi. *Hlavními marketingovými činnostmi DZT jsou:*

- průzkum trhu
- tvorba produktů a programů
- zajištění odbytu (reklama, podpora prodeje atd.)
- komunikace

#### Základním rysem marketingu Německa je kooperace a spolupráce s partnery

Stále více dochází k propojování sítí institucí směrem k vzájemné spolupráci a poskytování informací.

V rámci kooperace je stále více využíván potenciál nadnárodních společností působících v dané zemi, tyto se stále více podílejí na kooperativní reklamě (Agfa, Daimler Benz, Bosch a další).

#### Marketing zaměřený na konkrétní segmenty trhu (segmentační marketingová strategie)

Pro každou zdrojovou oblast (zemi) jsou většinou připravovány specifické programy a produkty (nejen jazykové mutace). Vždy se vychází z požadavků daného segmentu trhu (funguje promyšlený průzkum trhu v každé zájmové zemi) a pro ni je produkt „šitý na míru“. Informace o požadavcích potenciálních návštěvníků dané země má za úkol permanentně monitorovat příslušné zahraniční zastoupení DZT. Zahraniční zastoupení DZT v každé zemi působnosti mají za úkol s vedením centrály DZT vypracovávat konkrétní marketingové plány pro zemi, ve které působí, podle specifik dané země.

#### SYSTÉM ORGANIZACE CR V MAĎARSKU

Maďarský cestovní ruch je **důkazem systémové a koncepční práce na národní úrovni**, která se mimo jiné projevuje také silnou finanční podporou státu tomuto významnému hospodářskému odvětví. Promyšlený marketing je v Maďarsku realizován přibližně v posledních dvou letech. **Maďarská turistika** jako jedna z mála národních marketingových organizací dohlíží na turistický image Maďarska jak doma, tak v zahraničí. Připravuje každoročně marketingový program obsahující úkoly, prostředky pro realizaci a nezbytné zdroje.

*Hlavní aktivity Maďarské turistiky jsou v následujících oblastech:*

- definování a koordinace výzkumu v rozvoji produktů a školení
- garance nad systémem tendrů
- organizace a realizace reklamních kampaní doma i v zahraničí
- vydávání publikací
- účast na specializovaných výstavách doma i v zahraničí
- provoz národních zastoupení v zahraničí
- styk s médii a veřejností (PR)
- udržování kontaktů s významnými mezinárodními organizacemi (přidružení členové WTO)

**V rámci grantového systému bylo možné žádat o finanční dotace na:**

- návrhy programů a produktů
- organizaci turistických akcí
- ustanovení neziskových marketingových organizací
- úkoly spojené se školením
- vydání informačních publikací o regionálním a místním CR
- provádění marketingu na regionální úrovni

**Organizační struktura instituce Maďarská turistika:**

- výzkum a vývoj produktů
- řízení produktů
- marketing a propagace
- informace a PR
- ekonomika

Financování cestovního ruchu v Maďarsku je realizováno **100 % ze státního rozpočtu** (včetně provozu TIC).

**SYSTEM ORGANIZACE CR V RAKOUSKU A REGIONU WEINVIERTLER DREILÄNDERECK**

Rakousko má devět spolkových zemí, které mají svá specifika, a také provádějí ve spolupráci s národní marketingovou organizací (Österreich Werbung) vlastní regionální marketing. Spolkovými zeměmi jsou: Burgenland, Korutany, Dolní Rakousy, Salcbursko, Štýrsko, Tyrolsko, Horní Rakousy, Vídeň a Vorlarberg. Österreich Werbung (ÖW) je neziskovým sdružením, jehož členy jsou Spolkové ministerstvo hospodářství (12 zástupců - 60 % ročního rozpočtu), devět spolkových zemí (20 % rozpočtu) a Rakouská hospodářská komora (8 zástupců, 20 % rozpočtu). Rozpočet ÖW pro rok 1996 činil 632 mil. šilinků. Prezidentem ÖW je vždy úřadující ministr hospodářství.

**ÖW řídí marketing v následujících oblastech (cílových trzích):**

- oblast 1 - německy mluvící země
- oblast 2 - "západní Evropa - zbytek"
- oblast 3 - střední a východní Evropa
- oblast 4 - Severní Amerika a vzdálené trhy
- oblast 5 - perspektivní trhy

Turistické záležitosti jsou v Rakousku podle ústavy v **kompetenci jednotlivých spolkových zemí**, což znamená, že každá spolková země si sama organizuje turistiku. Základem jsou příslušné zákony o turistice.

**Weinviertler Dreiländereck** je spolek (Verein), který vytvořilo 12 obcí v regionu kolem města Poysdorf. Jedná se o obce *Altlichtenwarth, Bernhardsthal, Drasenhofen, Falkenstein, Großkrut, Herrnbaumgarten, Neusiedl a. d. Zaya, Ottenthal, Poysdorf, Rabensburg, Schrattenberg a Wilfersdorf*. Členy spolku (sdružení) je uvedených 12 obcí, žádné další subjekty zde nejsou zastoupeny.

Hlavním účelem tohoto spolku je všeobecný rozvoj regionu v oblasti územního plánování, cestovního ruchu, rozvoje infrastruktury atd. Organizačně zastřešuje tento spolek výkonná jednotka, která se dá nazvat „rozvojová organizace regionu“ se sídlem v Poysdorfu. Realizace společných úkolů je pracovní náplní tří stálých pracovníků.

Nejvyšším orgánem spolku je představenstvo, které tvoří 12 zástupců (starostů) sdružených obcí. Představenstvo se schází podle potřeby tak 3x – 4x ročně.

Příjmovou stránku rozpočtu organizace tvoří příspěvky sdružených obcí a také příspěvky z jiných veřejných rozpočtů (spolek, spolková země). Další finanční prostředky pocházejí z fondů Evropské unie. Na činnosti spolku nijak finančně neparticipují soukromí podnikatelé. V budoucích letech se však počítá s finančním příspěvkem od nabízejících v cestovním ruchu (zejména poskytovatelé ubytovacích služeb),

který bude sloužit na propagaci jejich zařízení na veletrzích cestovního ruchu, uvedení v katalogu ubytovacích zařízení apod.

I když není organizace primárně zřízena na podporu a rozvoj cestovního ruchu, jsou činnosti v oblasti cestovního ruchu jednou z nejdůležitějších aktivit spolku vzhledem k významu cestovního ruchu na rozvoji regionu. Při těchto činnostech Weinviertler Dreiländereck úzce spolupracuje se společností Weinviertel Tourismus. V některých činnostech probíhá i kooperace s organizací Niederösterreich Werbung (např. poskytnutí fotografií do propagačních materiálů, zaslání noviněk atd.).

O podporu na turistické projekty se mohou žadatelé ucházet na několika úrovních – jak na úrovni státu, spolkových zemí, úřadu kancléře, tak i z fondů EU. Zřídka je možné požádat o podporu z fondů Niederösterreich Werbung nebo Weinvierteltourismus.

V oblasti cestovního ruchu se Weinviertler Dreiländereck angažuje v tvorbě nových produktů v regionu, propagaci regionu, vydávání propagačních tiskovin, direct mailingu, účasti na veletrzích cestovního ruchu atd. Účast na veletrzích si organizace zajišťuje buď z vlastních finančních prostředků a s vlastním personálem nebo v kooperaci s Weinviertel Tourismus (podle typu veletrhu a s ohledem na cílové trhy).

Organizace Weinviertler Dreiländereck je regionální rozvojovou organizací zabývající se regionálním **managementem**. Dá se tedy říci, že starostové obcí jsou „regionálními manažery“.

### **Vazby na další regionální struktury**

Ve spolkové zemi Dolní Rakousko začaly být v devadesátých letech podporovány lokální iniciativy veřejné správy pro podporu lokálního a regionálního ekonomického a kulturně – sociálního rozvoje, a to především zakládáním regionálních rozvojových sdružení a mikroregionů a podpory jejich managementů. Jako příklad lze uvést následující kartogramy. Úkoly a činnosti těchto sdružení mají širokou paletu, zahrnující řadu ekonomických a kulturních odvětví. Mikroregiony představují v EU rozhodující pilíře sociálního, kulturního a ekonomického rozvoje. Do mikroregionů se mohou sdružovat obce, kde společně mohou diskutovat a řešit problémy přesahující obecní hranice. Tato koncepce je v Dolním Rakousku podporována zejména opatřeními k vytváření mikroregionálních rámcových koncepcí resp. mikroregionálních rozvojových koncepcí. Do mikroregionů se mohou obce sdružovat při podmínce minimálního počtu 6 vzájemně sousedících obcí s velikostí cca 10000 obyvatel nebo 3 sousedících obcí s velikostí cca 12000 obyvatel. V rámci této srovnávací analýzy je potřebné připomenout, že obdobná koncepce je od konce 90. let podobně uplatňována i na území ČR, rovněž v současnosti zesílena vstupem ČR do EU (např. viz kritéria pro kladné přijetí projektů v rámci regionální úrovně SROP na léta 2002-2006, např. v prioritách podpora MSP, zemědělství a rozvoje venkova, rozvoje lidských zdrojů a cestovního ruchu).

Následné opatření potom představuje ustavení fondů podpory projektů pro jednotlivá léta (tzv. rozvojové fondy pro mikroregiony). Organizací podpory a poradenství jsou v Dolním Rakousku pověřena regionální rozvojová sdružení (viz kartogram). V našem zájmovém příhraničním regionu je to organizace **Weinviertel Management v Zistersdorfu**.

#### **K jeho úkolům a cílům patří zejména:**

- tvorba a podpora koordinovaného a trvale udržitelného regionálního rozvoje Weinviertelu ve spolupráci s obcemi, mikroregiony, lokálními a regionálními iniciativami
- vytváření příznivějších podmínek pro aktivizaci inovačních projektů (zde velmi silný akcent na přípravu a tvorbu konkurenceschopných turistických produktů, už při jeho založení v roce 1993 byly jeho hlavními oblastmi činnosti podpora cestovního ruchu, zemědělství a životního prostředí)
- sdružování zdrojů a moderace u projektů
- Intenzifikace tvorby problémových sítí
- Organizace aktérů a nositelů projektů a výstavba regionální struktury
- Výstavba a prezentování informační roviny „Region“
- Poskytování informací o regionální podpoře ze strany EU
- Vybudování přeshraničního poradenství a informací v rámci EUREGIA Weinviertel-Südmähren-Westslowakei



Mezi současné aktuální hlavní aktivity a projekty organizace Weinviertel Management patří zejména vlastní zpracování projektů resp. široká účast a spolupráce na nich s různými aktéry. Z hlediska obsahového zaměření jde především o následující typy projektů:

- Projekty ekonomického zaměření (zejm. podpora malého a středního podnikání, podpora a poradenství při zakládání podnikatelských sdružení a kooperací – ve spolupráci s oddělením hospodářské podpory zemské vlády Dolního Rakouska)
- Projekty cestovního ruchu (zejména podpora tvorby projektů cestovního ruchu a jejich marketingová podpora (propagace, podpora prodeje turistické nabídky – internet)
- Regionální inovace a kooperace
- Agrární projekty (alternativní zemědělské produkty)
- Životní prostředí a krajina (např. propagace biosférických parků a rezervací, plánování tvorby parků „divoké“ přírody)
- Projekty místní kooperace obcí a nosných regionálních podniků
- Projekty rozvoje venkova (např. příprava tématických tras pro návštěvy typických a turisticky atraktivních produktů v Euroregionu – víno, chov dobytka)
- Speciální projekty a programy EU (informace a poradenství při jejich přípravě a dále především podpora severní části regionu Weinviertel v cíli 2 EU – podpora významných impulsů pro dynamický a trvale udržitelný rozvoj v oblasti hospodářství a cestovního ruchu – zejména projekty vinařské turistiky jako nosného produktu cestovního ruchu v regionu Weinviertel)
- Projekty regionálního a nadregionálního významu (např. výstavba dálnice A5 přes Weinviertel - celkem 60 km severní dálnice z Eibesbrunn do Drasenhofenu)

Kontakt: Weinviertel Management, 2225 Zistersdorf, Hauptstrasse 31, tel: +43 2532/2818, fax: +43 2532/2818-18, email: [rm@euregio-weinviertel.org](mailto:rm@euregio-weinviertel.org)

### **DALŠÍ ZAHRANIČNÍ ZKUŠENOSTI S ORGANIZACÍ CESTOVNÍHO RUCHU**

Všechny námi studované zahraniční systémy organizace CR měly základ v zemské nebo státní legislativě, vždy byl definován systém jako celek, byly vymezeny úkoly a pravomoci jednotlivých subjektů systému, jejich systém financování a systém byl vždy provázán na celostátní úrovni - **vazba na národní marketingovou organizaci**. Každá národní marketingová organizace má ve svých povinnostech spolupráci s jednotlivými regiony a koordinaci regionálních produktů na úrovni země. Přesně jsou definovány možnosti získávání finančních prostředků na rozvojové aktivity a tvorbu nových produktů jednotlivých regionů.

**U všech národních (i mnohých regionálních) marketingových organizací jsou zajišťovány následující aktivity:**

- *průzkum trhu*
- *tvorba produktů a programů*
- *zajištění odbytu (reklama, podpora prodeje atd.)*
- *komunikace a PR, informace*
- *provoz (zřizování) TIC (pouze v některých případech)*
- *udržování kontaktů s významnými mezinárodními institucemi*
- *provoz národních zastoupení v zahraničí (pouze národní marketingové organizace)*

### **MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU VE MĚSTECH - PŘÍKLAD „DRÁŽĎANY“**

V roce 1992 byla založena společnost s ručením omezeným **Dresden Werbung und Tourismus (DWT)**, jako nástupnická organizace příspěvkové organizace zaměřené na cestovní ruch a informačního centra Dresden Information. DWT je oficiální turistickou centrálou města Drážďany.

**Struktura této organizace je následující:**

**Podílníci**

- město Drážďany (64%)
- Sdružení cestovního ruchu Drážďany (9%)
- Dresden-Convention-Bureau (9%)

- Marketing-Club (9%)
- Sdružení hotelů a restaurací Sasko (9%)

#### **Hlavní aktivity:**

##### **Marketing**

- Správa a plánování
- Průzkum trhu, analýzy, statistika, koncepce
- Vývoj produktu
- Reklama
- Oddělení prodeje
- Kongresový marketing
- Sdružení a svazy
- Tiskové oddělení (PR)

##### **Služby a informace**

- Telefonické informace
- Informační materiály
- Předprodej vstupenek
- Programy pro skupiny

#### **Úkoly Dresden Werbung und Tourismus:**

- podílet se na rozvoji cestovního ruchu s cílem stabilizovat hospodářství
- snaží se zvyšovat povědomí o městu Drážďany na národních a mezinárodních trzích, a to jako o město kultury, jako o hlavní město spolkové republiky Sasko, a jako o město konání veletrhů, kongresů, výstav, stejně jako o město vědy a hospodářského rozvoje
- přispívat ke zvýšení počtu návštěvníků a objemu přenocování
- tvorbou lukrativní nabídky lépe využívat slabých měsíců z hlediska počtu návštěvníků, a to ve spolupráci se subjekty cestovního ruchu
- podporovat sociální a k životnímu prostředí ohleduplný cestovní ruch ve městě při respektování vazeb mezi městem a okolím
- vypracovat a představit turistické aspekty městského marketingu

**Obdobným způsobem je potom organizován i cestovní ruch v ostatních německých městech (Stuttgart, Düsseldorf ).** Vždy je zde zřízena speciální marketingová společnost, která vytváří a nabízí turistické produkty s dostatečnou marketingovou podporou. Tyto společnosti se pouze liší v právní formě společnosti (nejčastěji společnost s ručením omezeným).

### **3.1.3.2 Organizace cestovního ruchu v regionech a městech ČR**

#### **3.1.3.2.1 Organizace CR na úrovni státu**

Cestovní ruch se donedávna rozvíjel na základě územně vymezených jednotek v rámci tzv. rajonizace cestovního ruchu. K poslední aktualizaci rajonizace došlo v r. 1981. Tato v podstatě direktivní nadstavba, která plnila funkci přímých směrnic pro plánování aktivit cestovního ruchu, ztratila v podmínkách tržní ekonomiky svůj smysl. Nevyhovující rajonizace vedla CzechTourism (ČCCR) k vytvoření nových turistických regionů. Byly vytyčeny relativně trvalé oblasti - **přirozené turistické regiony** a na ně se CzechTourism (ČCCR) ve své činnosti bude nadále zaměřovat. Do této struktury organizace CR dále vstupuje marketing krajů, mikroregionů a různých turistických oblastí. Tím dochází, doufejme že přechodně, k poměrně značné „nekoordinaci“ aktivit na mnoha územích, včetně území regionu LVA a Mikulovsko. Zásadním úkolem, který je třeba řešit na úrovni státu i regionů, je **zajištění synergického propojení marketingových aktivit** z úrovně státu a kraje se strukturami vzniklými v rámci marketingu přirozených turistických regionů a mikroregionů a marketingu významných turistických středisek.

### **STRUKTURA ORGANIZACE CZECHTOURISM (ČCCR)**

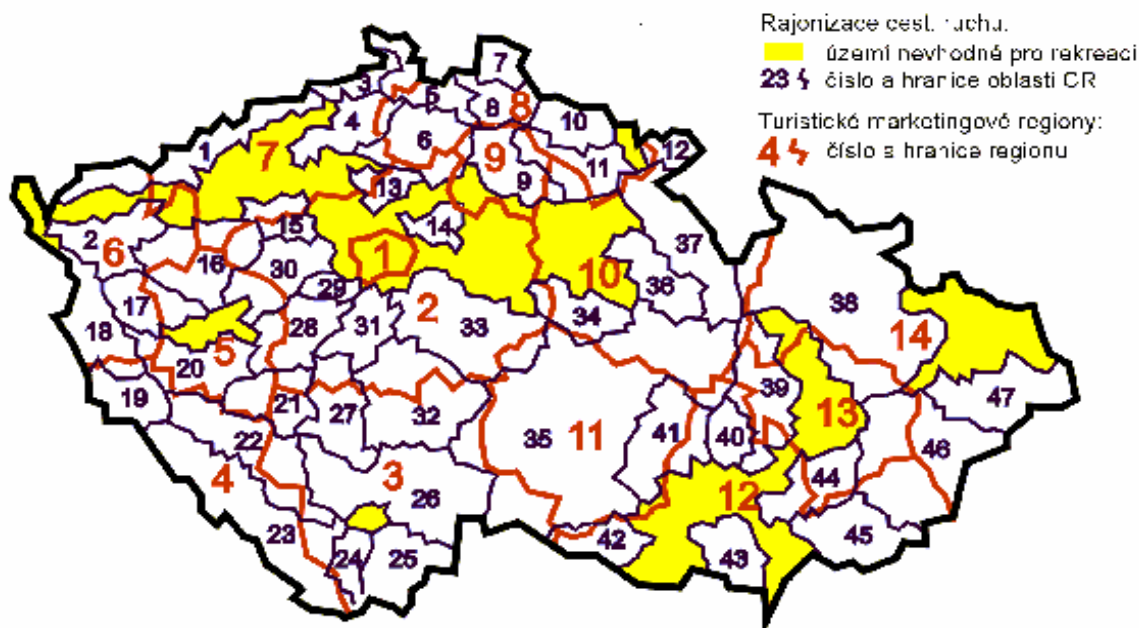
CzechTourism (ČCCR), příspěvková organizace přímo řízená Ministerstvem pro místní rozvoj, zprostředkovává základní informace o kulturních, historických, přírodních a společenských atraktivitách v České republice. Zabývá se propagací, marketingem, průzkumem domácího a zahraničního trhu a analyzováním zjištěných údajů. Česká centrála cestovního ruchu má ve svém statutu povinnost podporovat ucelené regionální produkty cestovního ruchu.

### **STRUKTURA A ČINNOSTI CZECHTOURISM (ČCCR)**

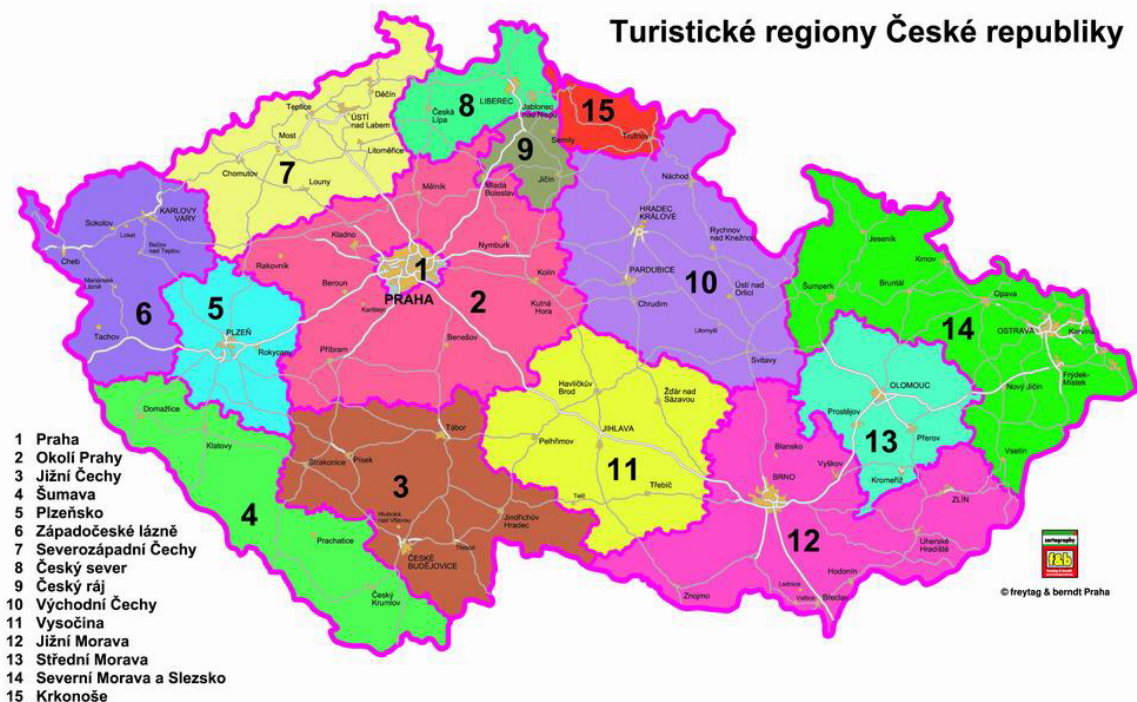
CzechTourism zajišťuje následující činnosti:

- marketing a propagace
- informace a PR
- ekonomika
- průzkum trhu a výzkum
- odbyt (reklama, podpora prodeje atd.)
- komunikace a PR
- udržování kontaktů s významnými mezinárodními institucemi
- provoz národních zastoupení v zahraničí (pouze národní marketingové organizace)

### **Mapa: Rajonizace cestovního ruchu**



Mapa: Turistické regiony České republiky, CzechTourism, 2005



Mapa: Turistické oblasti České republiky, CzechTourism, 2005



### **3.1.3.3 Organizace CR na úrovni krajů, turistických oblastí a měst ČR**

#### **ORGANIZACE CR NA ÚROVNI KRAJŮ**

Cestovní ruch je na krajské úrovni realizován převážně příslušnými odbory regionálního rozvoje, případně samostatnými odbory CR příslušného krajského úřadu. Plnohodnotný destinační management není realizován prakticky v žádné destinaci na úrovni kraje. Určité kroky směřující k vytváření nových organizačních struktur jsou patrné například v Jihomoravském (v roce 2005 založena samostatná organizace CR), Libereckém, Jihočeském, Zlínském nebo Moravskoslezském kraji (pravděpodobně nejdéle fungující DM v ČR na úrovni kraje). Na úrovni PTR regionů je destinační management prováděn například v regionu Valašsko, Slovácko nebo Český ráj.

V rámci měst a rekreačních středisek je situace obdobná jako u krajů, marketing je realizován nejčastěji příslušným odborem městského úřadu ve spolupráci s místním TIC a podnikateli, některá města využívají služeb profesionálních destinačních firem (např. Statutární město Zlín).

#### **STRUKTURA ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU MĚSTA ČESKÝ KRUMLOV**

Český Krumlov je jedním z nejlépe marketingově řízeným městem v oblasti cestovního ruchu. Aktivita v oblasti cestovního ruchu – rozvojové i marketingové aktivity zde má dlouhodobě na starosti Českokrumlovský rozvojový fond, spol. s r. o., který byl založen v prosinci roku 1991 jako obchodní společnost ve 100%ním vlastnictví města.

Město do této organizace vložilo 49 vybraných nemovitostí v historickém centru města. Cílem jeho založení bylo prostřednictvím samostatného podnikatelského subjektu zajistit kvalitní opravy a rekonstrukce historicky cenných objektů, nalézt a zajistit optimální funkční i ekonomické využití nemovitostí v souladu s cíli rozvoje města. Dalším úkolem je přitáhnout do města a regionu kvalitní domácí a zahraniční investory.

Podnikatelská činnost společnosti se rozvíjí vedle správy nemovitostí především v oblasti rozvoje cestovního ruchu ve městě a jeho okolí. Společnost disponuje velmi kvalitním odborně vzdělaným managementem, který zajišťuje převážnou část aktivit v oblasti marketingu cestovního ruchu.

#### **ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU NA ÚZEMÍ ZLÍNSKÉHO KRAJE**

Rozvoj cestovního ruchu Zlínského kraje je na celokrajské úrovni realizován prostřednictvím krajského úřadu, odboru strategického rozvoje – oddělení cestovního ruchu. Prostřednictvím oddělení cestovního ruchu jsou připravovány a spolu s jednotlivými regionálními partnery realizovány zásadní nadregionální marketingové aktivity. V současné době neexistuje celokrajská organizace cestovního ruchu, její vytvoření je však od počátku roku 2006 připravováno s tím, že by měla být v roce 2007 vytvořena samostatná turistická organizace. Hlavním iniciátorem vzniku celokrajské organizace cestovního ruchu je Zlínský kraj, hlavními partnery by měly být jednotlivé turistické oblasti Zlínského kraje.

V současné době jsou v rámci Zlínského kraje definovány<sup>1</sup> tyto turistické oblasti: *Slovácko, Zlínsko a Luhačovské Zálesí, Kroměřížsko, Valašsko*.

### **3.1.3.4 Organizace CR na úrovni TO Zlínsko**

Turistická oblast Zlínsko je dle členění agentury CzechTourism definována jako **oficiální turistická oblast v rámci ČR**<sup>2</sup>, což je zásadní fakt pro celkovou organizaci cestovního ruchu v regionu. Z pohledu členění na turistické regiony je pak TO Zlínsko součástí turistického regionu Jižní Morava. Na území TO Zlínsko (v hranicích okresu Zlín) sice existuje několik menších uskupení obcí a mikroregionů, dá se však předpokládat, že jedním z hlavních nositelů budoucí organizace cestovního ruchu by mělo být nově vzniklé (a k tomuto účelu založené) sdružení obcí **DSO Region Zlínsko**, které v současné době zahrnuje tato města a obce: města Zlín, Vizovice, Fryšták a Luhačovice, obce Lukov, Lukoveček, Trnava, Držková, Vlčková, Kašava, Lípa, Zádveřice-Raková, Splytihněv. Vedle tohoto sdružení bude dalším hlavním

---

<sup>1</sup> Vymezení dle Krajského úřadu Zlínského kraje.

<sup>2</sup> Viz Mapa turistických oblastí ČR.



nositelem marketingových aktivit **město Luhačovice** (na základě požadavku vedení města Luhačovic), které pro tento účel zřídilo funkci samostatného projektového manažera a koordinátora. Nezastupitelný význam v celé organizaci cestovního ruchu budou mít také jednotlivé obce, profesní sdružení a podnikatelské subjekty. V rámci vazeb na vyšší územní celky pak bude zcela zásadní spolupráce se Zlínským krajem, který je hlavním nositelem marketingových aktivit v rámci celého Zlínského kraje.

**Tabulka: Přehled organizací s orientací na marketing cestovního ruchu v TO Zlínsko**

Název organizace	Činnosti v oblasti CR
<b>DSO Region Zlínsko</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sdružení obcí vzniklo za účelem koordinace aktivit ve vztahu k rozvoji cestovního ruchu v TO Zlínsko.</li> <li>DSO vzniklo v roce 2005.</li> </ul> <p><i>K naplnění cíle sdružení bude svazek obcí vyvíjet především tyto činnosti (viz stanovy dso):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>zajišťuje dostupnost veřejných i soukromých fondů a grantů pro realizaci strategického rozvoje,</li> <li>vytváří podmínky pro zajištění místní i regionální infrastruktury, vyhledávání možností financování jednotlivých projektů cestovního ruchu,</li> <li>přilákání investic do veřejného i soukromého sektoru v oblasti cestovního ruchu,</li> <li>zpracování dlouhodobého plánu rozvoje cestovního ruchu v daném regionu,</li> <li>všestranná a jednotná prezentace regionu včetně jednotného grafického stylu informačních materiálů a společné prezentace na výstavách, ve sdělovacích prostředcích,</li> <li>rozvoj regionálního informačního systému - databáze informací o obcích, objektech, hospodářství, kultuře, demografii, cestovním ruchu apod. Vytváření a provozování informačních center, orientačních a naváděcích systémů v návaznosti na celorepublikovou síť,</li> <li>podpora cestovního ruchu v definovaném regionu, příprava a realizace projektů k podpoře cestovního ruchu,</li> <li>vytváření jednotlivých regionálních produktů cestovního ruchu v regionu a jejich společná nabídka touroperátorům a cestovním kancelářím,</li> <li>zprostředkování kontaktů a spolupráce s vládní agenturou CzechTourism, Centrem pro regionální rozvoj při MMR ČR.</li> </ul>
<b>Krajský úřad Zlínského kraje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zajišťuje a koordinuje vypracování dlouhodobé koncepce a strategie hospodářského a sociálního rozvoje Zlínského kraje.</li> <li>Pro oblast cestovního ruchu bylo zřízeno oddělení CR.</li> <li>Zajišťuje marketingové aktivity (propagace, PR atd.) na území Zlínského kraje.</li> <li>Má zpracovává vlastní Strategii rozvoje cestovního ruchu kraje.</li> </ul>
<b>RRA Východní Moravy ve Zlíně</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regionální rozvojová agentura Východní Moravy je sdružení právnických osob a byla založena 2. 2. 1998 Sdružením měst a obcí Východní Moravy, Hospodářskou komorou ve Zlíně a Ministerstvem pro místní rozvoj ČR.</li> <li>Hlavními cíli agentury jsou podpora systematického rozvoje kraje a všech jeho územních částí. Spolupracuje při zpracování Strategických rozvojových plánů, spolupracuje s orgány EU při zavádění strukturálních fondů.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podíl se na zpracování rozvojových dokumentů v rámci Zlínského kraje.</li> </ul>
<b>Hospodářská komora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podíl se na zpracování koncepčních rozvojových materiálů pro zájmové území.</li> <li>• Podporují rozvoj podnikání v oblasti cestovního ruchu (poradenství, poskytování informací o firmách atd.).</li> <li>• Podíl se na propagaci zájmového území.</li> <li>• Účastní se zpracování rozvojových projektů v oblasti CR.</li> </ul>
<b>Sdružení obcí, mikroregiony<sup>3</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zájmově i regionálně zaměřené organizace, ne všechny mají ve svém programu rozvoj CR.</li> <li>• Většinou si zpracovávají vlastní rozvojové strategie pro dané území.</li> <li>• Realizují vlastní marketingové a propagační aktivity, často funguje koordinace aktivit v rámci celého regionu.</li> <li>• Působnost je většinou dána rozsahem katastrálních území členů sdružení.</li> </ul>
<b>Region Slovácko - sdružení pro rozvoj CR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Účelem, pro který se Sdružení ustavuje, je koordinace v podobě doporučení a námětů hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje tohoto regionu ve vztahu k rozvoji cestovního ruchu.</li> <li>• Působnost sdružení je také na území TO Zlínsko.</li> </ul>
<b>Obce a města TO Zlínsko</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing CR realizují většinou sami nebo v rámci mikroregionů, případně v rámci aktivit Zlínského kraje.</li> <li>• Zpracovávají společné projekty rozvoje CR, jen velmi málo měst má zpracovány vlastní projekty (strategie) rozvoje CR.</li> <li>• Často realizují vlastní marketingové a propagační aktivity (vydávání tiskovin, účast na veletrzích CR).</li> <li>• Provozují nebo zřizují TIC.</li> <li>• Působnost je dána katastrálním územím obce (města).</li> </ul>
<b>Správy CHKO a BR (Správa CHKO a BR Bílé Karpaty)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Správní orgán příslušné CHKO a biosferické rezervace.</li> <li>• Podíl se na propagaci zájmového území.</li> <li>• Realizuje průvodcovské služby.</li> <li>• Účastní se tvorby koncepčních rozvojových materiálů.</li> <li>• Působnost je dána hranicemi příslušné CHKO a BR.</li> </ul>
<b>Lesy ČR, s.p.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizace různých projektů CR (tvorba naučných stezek, parkoviště atd.), zejména budování infrastruktury.</li> <li>• Účast při tvorbě koncepčních rozvojových materiálů.</li> <li>• Působnost je dána pro lesy v majetku státu (velká část Chřibů, Bílých Karpat,...).</li> </ul>
<b>Národní památkový ústav, pracoviště Kroměříž</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Správa kulturních památek ve vlastnictví státu.</li> <li>• Podíl se na propagaci CR a účastní se na tvorbě produktů CR.</li> <li>• Působnost je dána pouze pro památky ve vlastnictví státu (pouze zámek Lešná v TO Zlínsko).</li> </ul>
<b>Nadace Partnerství</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podpora ekologických aktivit (granty).</li> <li>• Koordinátor produktu Greenways - Zelené stezky.</li> <li>• Koordinátor produktu Moravské vinařské stezky.</li> <li>• Koordinátor projektu „Cyklisté vítání“.</li> <li>• Účast na propagaci CR v zájmovém území.</li> <li>• Účast na zpracování koncepčních rozvojových materiálů.</li> <li>• Působnost je celorepubliková, zahrnuje tedy celé území TO</li> </ul>

<sup>3</sup> Seznam mikroregionů TO Zlínsko je uveden v předchozích kapitolách.

	Zlínsko.
<b>KČT (Klub českých turistů)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budování a obnova značení pěších tras a cyklotras.</li> <li>• Účast na zpracování koncepčních materiálů týkajících se pěších tras a cyklotras.</li> <li>• Garant značení pro ČR.</li> <li>• Působnost je celorepubliková, v každém okrese působí příslušný zástupce KČT.</li> </ul>
<b>Sdružení obcí Baťova kanálu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sdružení obcí pro rozvoj Baťova kanálu.</li> <li>• Rozvoj části vodní cesty na území Zlínského kraje, tedy včetně části zasahující do TO Zlínsko.</li> </ul>
<b>Ostatní agentury, sdružení a zájmové organizace</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V celém regionu Zlínsko působí velké množství dalších agentur a především pak zájmových sdružení, které v rámci své činnosti sportovní, kulturní a společenské zajišťují některé aktivity podporující propagaci celého regionu.</li> <li>• Účast na zpracování koncepčních materiálů dle zaměření organizace.</li> <li>• Působnost je dána předmětem činnosti daného sdružení (agentury).</li> </ul>
<b>Poskytovatelé služeb (obecně)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nabízí turistické produkty, programy a služby návštěvníkům zájmového území.</li> <li>• Podílí se na propagaci CR v zájmovém území.</li> <li>• Spolupráce na projektech v oblasti CR.</li> <li>• Působnost je dána lokalizací jejich podnikatelské činnosti.</li> </ul>



## 3.2 Ustanovení organizace cestovního ruchu (DM)

Na základě výsledků jednání pracovní skupiny projektu bylo dohodnuto, že při dalším zpracování návrhu organizace cestovního ruchu bude zpracován společný návrh OCR pro město Zlín a TO Zlínsko v úzké vazbě na organizaci cestovního ruchu města Luhačovice.

### 3.2.1 Východiska pro zpracování návrhu OCR TO Zlínsko ve vazbě na město Zlín

V rámci návrhu nové organizační struktury bylo provedeno detailní vyhodnocení současného stavu řízení destinace TO Zlínsko a město Zlín a následně vyhodnoceny vybrané modely v ČR a zahraničí s cílem vypracovat funkční model **pro turistickou destinaci TO Zlínsko**. Součástí návrhové části byla také diskuse s potenciálními zástupci budoucí organizační struktury. Nedílnou součástí návrhu je popis hlavních rolí, kompetencí a zodpovědnosti všech složek organizační struktury.

#### **ZÁKLADNÍ PRINCIPY TVORBY ORGANIZACE CR**

Na základě vyhodnocení současného stavu organizace v různých systémech marketingového řízení turistických oblastí, regionů a měst doma i v zahraničí navrhujeme při tvorbě funkční struktury OCR TO Zlínsko ve vazbě na město Zlín akceptovat co největší množství následujících principů. Některé z nich jsou standardními prvky každého systému organizační struktury, některé vycházejí z odlišného charakteru místního prostředí.

*Systém (struktura) organizace CR TO Zlínsko ve musí:*

- **akceptovat existenci „vyšších organizačních struktur“**, především aktivních regionů (organizací) v oblasti rozvoje cestovního ruchu (*sdržení Region Zlínsko, TR Jižní Morava, Zlínský kraj, ...*)
- mít **definovanou vazbu na struktury v rámci spolupráce** se sousedními oblastmi a regiony (*region Slovácko, Kroměřížsko, ...*)
- **umožňovat zapojení subjektů**, podílejících se na rozvoji CR, do rozhodovacího procesu v rámci města a regionu (státní správa, samospráva, občané, podnikatelská sféra, občanská sdružení atd.)
- **zastupovat požadavky a potřeby** co největšího počtu subjektů ve městě a TO
- mít **vybudováno profesionální zázemí a standardní administrativu** (manažeři, dodavatelé služeb atd.) na všech úrovních
- umožňovat **akceschopnost a pružnost marketingových aktivit**
- zajišťovat trvalý **obousměrný tok informací**
- vytvářet **prostor pro tvorbu koncepcí a projektů**, včetně způsobu jejich realizace (systém konzultačních a destinačních firem, návaznost na projekty připravované Zlínským krajem, regiony a obcemi)
- být sestaven tak, **aby umožňoval realizaci dlouhodobých koncepcí** (přesahující více než jedno volební období) bez vlivu na politické změny
- mít **zajištěn dlouhodobý příjem financí** (systém vícezdrojového financování) pro nutnou vlastní administrativu a především pak pro realizaci projektů a marketingu
- zajišťovat **vazbu na TIC** ve městě a turistické oblasti
- musí být **použit systém, který odpovídá současnému stavu připravenosti města** a turistické oblasti

#### **STANDARDNÍ ČINNOSTI A AKTIVITY, KTERÉ BY MĚLA NOVÁ ORGANIZACE CR REALIZOVAT**

Z výsledků analýzy různých systémů organizace CR vyplynulo, že těmito organizacemi byly vždy zajišťovány následující aktivity:

- **marketingový průzkum trhu**
- **tvorba produktů**, programů a jejich koordinace
- **zajištění odbytu** (reklama, podpora prodeje atd.), podpora činnosti sítě incoming partnerů
- **komunikace a PR**
- **informace** (vytvoření a udržování systému aktualizace dat o nabídce města a regionu)
- **podpora činnosti TIC**, koordinace TIC
- **udržování kontaktů s významnými institucemi**

- **klasifikace (certifikace) služeb** (pokud nebude zajišťována z národní úrovně)
- **realizace projektů a koncepcí** obcí TO Zlínsko (DSO Zlínsko)
- **fundraising** pro marketing a rozvojové projekty, garance nad systémem tendrů
- **poradenství**, školení, vzdělávání
- zajištění **koordinace aktivit** a vnitřní informovanosti, spolupráce s CzechTourism (ČCCR)
- **vlastní realizace akcí**

### **ÚZEMNÍ PŮSOBNOST NOVÉ ORGANIZAČNÍ STRUKTURY – HRANICE DESTINACE**

Územní působnost nové organizace CR musí vycházet z přirozených turistických vazeb a fungování turistických produktů. Z tohoto pohledu proto není možné, aby nová organizace realizovala pouze marketing města Zlína, ale je nutné, aby zajišťovala společný marketing také pro celou TO Zlínsko<sup>4</sup> a dále zajišťovala návaznost na okolní turistické oblasti a regiony.

Hlavní aktivity nové OCR budou z hlediska marketingových aktivit logicky směřovány na podporu města Zlína a **členských obcí DSO Region Zlínsko**<sup>5</sup>.

### **FORMY ORGANIZAČNÍ STRUKTURY - VARIANTY ŘEŠENÍ PRO MĚSTO ZLÍN A TO ZLÍNSKO<sup>6</sup>**

Vyhodnocením různých organizačních struktur cestovního ruchu doma i v zahraničí jsme dospěli k závěru, že s přihlédnutím k současnému stavu destinace města Zlína a TO Zlínsko **je možné uvažovat především o těchto vhodných formách řešení „nové organizační struktury“:**

- veškeré aktivity (včetně realizačního marketingu) budou realizovány **prostřednictvím příslušného odboru Magistrátu města Zlína**, který bude personálně posílen o profesionální pracovníky z oblasti realizačního marketingu
- založení *organizace CR* jako „**občanské sdružení - sdružení fyzických a právnických osob**“, vyvíjející činnost dle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů
- založení *organizace CR* jako **obecně prospěšné společnosti** (o.p.s.) zřízené podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech
- založení *organizace CR* jako **dobrovolného svazku obcí (DSO)**, dle ustanovením § 151 odst. 5 zákona č. 128/2000 Sb. o obcích
- založení *organizace CR* jako „**obchodní organizace**“ (s.r.o., a.s.,...)

*U všech výše uvedených variant platí možnost:*

**a) realizovat marketingové aktivity prostřednictvím vlastního managementu**

**b) zadat realizační části marketingových aktivit** (tvorba tiskovin, realizace výstav, správa databází, příprava projektů atd.) smluvnímu partnerovi - **destinační firmě**, která má v této oblasti potřebné zkušenosti.

### **ZPŮSOB FINANCOVÁNÍ ORGANIZAČNÍ STRUKTURY (PROVOZNÍ PROSTŘEDKY, MARKETING)**

Systém financování marketingu CR destinace musí být založen na **více zdrojovém financování**. Základní **provozní prostředky** a prioritní marketingové aktivity **musí být ve 100 % výši kryty účastníky organizační struktury** a musí být každoročně garantovány.

Jednotlivé projekty je pak možné řešit vícezdrojovým financováním. Důležitou součástí práce managementu OCR bude proto fundraising založený na přípravě konkrétních projektů.

#### **Struktura zdrojů financování:**

- ⇒ příspěvky účastníků organizace CR (členské příspěvky, podíly, účast na projektech atd.)
- ⇒ výnosy z daní a místních poplatků, prostřednictvím přerozdělení rozpočtu obcí
- ⇒ programy EU, granty, fondy, nadace atd.
- ⇒ příspěvky od firem přímo i nepřímo profitujících z CR
- ⇒ služby pro partnery v cestovním ruchu v rámci marketingových aktivit
- ⇒ obchodní činnost

<sup>4</sup> TO Zlínsko je dle agentury CzechTourism vymezena v rámci definování TO ČR jako území okresu Zlín.

<sup>5</sup> Aktuální seznam obcí sdružených v rámci DSO Region Zlínsko je uveden v rámci kapitoly Přílohy.

<sup>6</sup> Zde uvádíme všechny reálné varianty, o kterých je možné při návrhu nové OCR uvažovat. Každá zde uvedená právní forma má však své silné a slabé stránky, které budou v konkrétním návrhu pečlivě zvažovány.

Systém financování je otevřený, vždy bude důležité monitorovat nově vznikající možnosti a grantové programy (zejména programy podporované EU).

### **SOUČASNÝ ZPŮSOB ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU MĚSTA ZLÍNA A TO ZLÍNSKO**

Základním východiskem pro návrh nové OCR je skutečnost, že v řešeném území existují 2 hlavní organizace, které by se měly dle požadavků zadavatele projektu podílet na budoucím řízení cestovního ruchu, a to Statutární město Zlín a DSO Region Zlínsko.

**I. Statutární město Zlín** zejména v posledních několika letech intenzivně a systematicky pracuje na podpoře cestovního ruchu ve městě a jeho okolí. Za tuto aktivitu bylo několikrát oceněno na národní úrovni zejména ve vztahu k tvorbě turistických produktů a celkovému přístupu města k marketingové podpoře cestovního ruchu.

Oblast cestovního ruchu je zde řešena na samosprávné úrovni prostřednictvím náměstka primátora města, výkon a realizaci úkolů pak řeší zejména *oddělení cestovního ruchu, vnitřních a vnějších vztahů*, jeho součástí je také městské informační turistické středisko. Dalším významným odborem podílejícím se na rozvoji cestovního ruchu je *oddělení koncepcí*, které výrazným způsobem napomáhá k přípravě a manažeringu projektů cestovního ruchu a podílí se na přípravě žádostí pro dotace na projekty cestovního ruchu, které jsou následně realizovány oddělením CR, vnitřních a vnějších vztahů, případně jsou realizovány externími dodavateli.

Celkově je třeba posuzovat řízení turistické destinace města Zlína ve dvou rovinách, a to **řízení aktivit v rámci města Zlína** a kooperace města Zlína v rámci **marketingu TO Zlínsko** a **marketingu vyšších celků, zejména v rámci Zlínského kraje**.

Pro kvalitní posouzení jakou variantu organizace cestovního ruchu zvolit pro další období realizace cestovního ruchu města Zlína je třeba provést alespoň stručnou analýzu silných a slabých stránek současného stavu řízení destinace.

#### *Silné stránky:*

- město je v posledních letech lídrem turistického marketingu, získává nejen ocenění na národní úrovni, ale daří se mu také získávat nové návštěvníky do celé destinace
- město má zpracovanou „marketingovou strategii“ (Marketingová strategie cestovního ruchu ve městech Zlín, Luhačovice a v turistické oblasti Zlínsko)
- město má připraveny a nabízí turistické produkty pro různé cílové skupiny
- město začíná velmi koncepčně a efektivně využívat další kulturní, sportovní nebo společenské aktivity pořádané ve městě ve prospěch jeho propagace a zlepšování image
- probíhá poměrně kvalitní a systémová marketingová aktivita (famtripy, prezentace na veletrzích CR, PR,...)
- město provozuje vlastní MITS<sup>7</sup>
- město plní roli koordinátora ČCCR (CzT) pro TO Zlínsko
- obě hlavní oddělení (odd. cestovního ruchu, odd. koncepcí) jsou velmi dobře personálně zajištěna a funguje mezi nimi aktivní spolupráce a koordinace
- město se aktivně podílí na marketingových aktivitách v rámci celé TO i Zlínského kraje
- město je zakládajícím členem DSO Region Zlínsko
- město má silné finanční zázemí a je schopno bez větších negativních následků na svůj rozpočet financovat potřebné marketingové aktivity
- město má jako jedno z mála v ČR smluvně zajištěnu spolupráci s profesionální destinační agenturou (Avedon s.r.o.), která se podílí na přípravě nových produktů, podpoře prodeje a prodeji turistických produktů

#### *Slabé stránky:*

- nejsou ještě zcela v plné míře zajišťovány všechny požadované funkce DM (podpora prodeje produktů, nové projekty, atd.)
- další významní hráči na poli cestovního ruchu ve městě (zejména poskytovatelé služeb) mají zatím ještě stále nedostatečnou možnost podílet se na marketingových aktivitách města

---

<sup>7</sup> MITS – Městské informační turistické středisko.

- operativnost a akčnost zejména v oblasti marketingu je nedostatečná vzhledem k tomu, jak dynamicky se trh CR rozvíjí a jak je v některých případech třeba velmi rychle reagovat na nastalé změny nebo požadavky klientů (rozhodovací a organizační procesy úřadu města operativnost bohužel většinou neumožňují)
- i přes velmi kvalitní personální obsazení oddělení podílejících se na podpoře cestovního ruchu je nutno konstatovat, že počet profesionálních pracovníků je vzhledem k požadovaným aktivitám nedostatečný, současní pracovníci mají příliš mnoho dalších úkolů, které se jen okrajově dotýkají konkrétních aktivit cestovního ruchu
- statut města neumožňuje v současné době, aby bylo město žadatelem a příjemcem některých dotací z fondů EU (např. nadregionální SROP, opatření 4.1.1.), týkajících se podpory marketingu cestovního ruchu (viz problém s předložením projektu „Jantarová stezka“, který původně vznikl na půdě města Zlína)
- využití DSO Region Zlínsko jako „servisní organizace“ pro realizaci vybraných marketingových aktivit města Zlína zatím plně nefunguje, forma „DSO“ také není pro tyto činnosti zcela nejvhodnější

**I. DSO Region Zlínsko** byl založen 22. 2. 2005 a jeho členy jsou města Zlín, Vizovice, Fryšták, Luhačovice a obce Lukov, Lukoveček, Trnava, Držková, Vlčková, Kašava, Lípa, Zádveřice-Raková, Spytihněv. Předmětem činnosti svazku obcí je vzájemná koordinace aktivit, tvorba doporučení a námětů pro hospodářský, sociální a kulturní rozvoj tohoto regionu ve vztahu k rozvoji cestovního ruchu. Cílem je podpora trvalé prosperity regionu jako celku skrze citlivý rozvoj cestovního ruchu.

*K naplnění tohoto cíle vyvíjí svazek obcí především tyto činnosti:*

- zajišťuje dostupnost veřejných i soukromých fondů a grantů pro realizaci strategického rozvoje,
- vytváří podmínky pro zajištění místní i regionální infrastruktury, vyhledávání možností financování jednotlivých projektů cestovního ruchu,
- přilákání investic do veřejného i soukromého sektoru v oblasti cestovního ruchu,
- zpracování dlouhodobého plánu rozvoje cestovního ruchu v daném regionu,
- všestranná a jednotná prezentace regionu včetně jednotného grafického stylu informačních materiálů a společné prezentace na výstavách, ve sdělovacích prostředcích,
- rozvoj regionálního informačního systému - databáze informací o obcích, objektech, hospodářství, kultuře, demografii, cestovním ruchu apod. Vytváření a provozování informačních center, orientačních a naváděcích systémů v návaznosti na celorepublikovou síť,
- podpora cestovního ruchu v definovaném regionu, příprava a realizace projektů k podpoře cestovního ruchu,
- vytváření jednotlivých regionálních produktů cestovního ruchu v regionu a jejich společná nabídka tour-operátorům a cestovním kancelářím,
- zprostředkování kontaktů a spolupráce s vládní agenturou CzechTourism, Centrem pro regionální rozvoj při MMR ČR.

*(zdroj: Stanovy DSO)*

Stejně jako u města Zlína uvádíme níže přehled silných a slabých stránek současného stavu řízení destinace z pozice TO Zlínsko.

*Silné stránky:*

- existence organizace založené na podporu rozvoje cestovního ruchu
- účast silných obcí ve sdružení (Zlín, Luhačovice,...)
- DSO má zpracovanou „marketingovou strategii“ (Marketingová strategie cestovního ruchu ve městech Zlín, Luhačovice a v turistické oblasti Zlínsko)
- právní forma (DSO) je vhodná pro příjem dotací
- sdružení má placeného administrativního pracovníka (tajemník DSO)

*Slabé stránky:*

- členy DSO zatím nejsou všechny obce TO Zlínsko (obce okresu Zlín)
- DSO zatím stále ještě není „vůdčí“ regionální organizací v oblasti rozvoje cestovního ruchu

- organizace zatím nemá vybudovaný profesionální tým managerů nutný pro realizaci všech úkolů destinačního managementu TO Zlínsko
- sdružení ještě v plné míře nezajišťuje všechny požadované funkce DM (tvorba produktů, podpora prodeje produktů, nové projekty, marketing, atd.)
- do aktivit sdružení jsou jen minimálně vtaženi další významní hráči na poli cestovního ruchu regionu (zejména poskytovatelé služeb)
- právní forma DSO neumožňuje vstup jiných subjektů než obcí do tohoto sdružení
- právní forma DSO také příliš komplikuje přijímání společných rozhodnutí a operativní předkládání žádostí na dotace a granty,...
- operativnost a akčnost zejména v oblasti marketingu je nedostatečná vzhledem k tomu, jak dynamicky se trh CR rozvíjí a jak je v některých případech třeba velmi rychle reagovat na nastalé změny nebo požadavky klientů (rozhodovací a organizační procesy DSO operativnost bohužel většinou neumožňují)
- DSO Region Zlínsko také zatím neplní roli „servisní organizace“ pro realizaci vybraných marketingových aktivit města Zlína, jak to bylo původně zamýšleno
- DSO také zatím neplní roli „servisní organizace“ pro všechny členské obce (identifikace finančních zdrojů, příprava projektů na dotace a granty, administrace projektů,...)

*Poznámka:*

*Právní forma „DSO“ je sice v ČR poměrně hojně využívanou formou sdružení. Existují také několik velmi kvalitních DSO zaměřených na rozvoj cestovního ruchu, obecně ale není tato forma příliš vhodná pro potřeby organizace cestovního ruchu. Jak už bylo popsáno ve slabých stránkách, hlavním problémem je, že DSO neumožňuje vstup dalších subjektů (mimo obce) a to, že schvalovací procedury uvnitř DSO jsou velmi složité a zdlouhavé.*

### 3.2.2 Návrh variantních řešení nové OCR TO Zlínsko

Pro rozhodovací fázi řešení projektu navrhujeme zvažovat následující varianty řízení turistické destinace města Zlína a TO Zlínsko.

I. využití **DSO Region Zlínsko** jako platformy pro vytvoření profesionální OCR

II. založení nové **OCR jako „obchodní organizace“**

#### 3.2.2.1 Využití DSO Region Zlínsko jako platformy pro vytvoření OCR TO Zlínsko

Varianta využití existence DSO region Zlínsko je přirozeným pokračováním aktivit města Zlína a partnerských obcí při společném postupu v rámci rozvoje cestovního ruchu TO Zlínsko. I přesto, že především právní forma DSO není právě tou nevhodnější formou pro aktivity OCR, je možné z této formy vyjít a dále i rozvíjet.

Základním předpokladem vytvoření OCR TO Zlínsko v této variantě je **vytvoření synergie mezi aktivitami určenými pro strategický rozvoj CR města** (městské projekty a aktivity) a **aktivitami pro rozvoj CR celé TO Zlínsko** (nadregionální projekty a aktivity). Z toho důvodu je třeba vhodně rozdělit kompetence mezi existující výkonné struktury města (oddělení cestovního ruchu, vnitřních a vnějších vztahů) a struktury DSO region Zlínsko. Rozhodně nelze provést převedení záležitostí města na DSO, lze ale rozdělit specializace tak, aby některé služby a aktivity realizovalo a garantovalo oddělení CR MMZ a některé výkonný management DSO. Zřejmě nevyhnutelným krokem pro optimalizaci procedur bude transformace sdružení Region Zlínsko z právní formy DSO na jinou vhodnou právní formu, například o.p.s. Pokud by tato transformace nebyla možná, bude nutné zajistit takový vnitřní režim schvalovacích procesů, aby bylo docíleno vyšší pružnosti v této oblasti.

Celá organizační struktura cestovního ruchu města Zlína a TO Zlínsko bude založena na **dvou pilířích**. Jedním bude Statutární město Zlín (Magistrát města Zlína - příslušné oddělení CR) a druhým současné DSO region Zlínsko. Mezi tyto dvě hlavní organizace budou rozděleny aktivity a kompetence.

#### **I. STATUTÁRNÍ MĚSTO ZLÍN (MAGISTRÁT MĚSTA ZLÍNA), AKTIVITY A ČINNOSTI**

Město Zlín by si mělo i nadále ponechat především ty činnosti, které se přímo dotýkají **strategického plánování a rozvoje** cestovního ruchu ve městě (rozvojové projekty, investice do turistické infrastruktury města atd.) a zajištění provozu městského TIC (MITS). Ostatní činnosti (především realizační marketing) mohou být z větší části převedeny na management DSO Region Zlínsko. Podmínkou je však zajištění profesionálního managementu v DSO.

##### **A. Hlavní aktivity a činnosti prováděné v rámci města Zlína (MMZ)**

- ⇒ **stanovení dlouhodobých cílů** rozvoje CR města Zlína
- ⇒ **strategické plánování** rozvojových aktivit v oblasti cestovního ruchu na území města
- ⇒ **příprava a realizace investic** do turistické infrastruktury na území města Zlína
- ⇒ **zajištění provozu MITS**
- ⇒ **spolupráce při zpracování strategického rozvoje CR destinace TO Zlínsko** (průzkum trhu, analýzy, výzkum a statistika, definování strategických oblastí a opatření rozvoje CR,...)
- ⇒ spolupráce na tvorbě a nabídce **turistických produktů**
- ⇒ **spolupráce při realizace marketingových aktivit** města Zlína a TO Zlínsko
- ⇒ **poskytnutí odborného zázemí** (oddělení koncepcí MMZ) pro zpracování žádostí na dotace a granty, manažering projektů

Hlavní změnou oproti současnému stavu řízení cestovního ruchu v rámci města Zlína je přenesení části marketingových aktivit města na nový management DSO Region Zlínsko. Jedná se především o společnou tvorbu a nabídku turistických produktů, regionální marketing, realizaci marketingových průzkumů a zpracování rozvojových strategií. Management DSO by měl také převzít koordinaci regionálních projektů.

### **B. Personální zajištění aktivit a činností:**

Výše popsané aktivity a činnosti budou zajišťovány prostřednictvím 2 hlavních oddělení MMZ – *oddělení cestovního ruchu a oddělení koncepcí*. Tato oddělení by měla být i nadále zachována a měla by plnit výše popsané úkoly. Zachován by měl být také statut náměstka primátora pro oblast cestovního ruchu.

Pro splnění nových úkolů a činností je třeba zajistit následující personální obsazení:

- *oddělení cestovního ruchu*
  - zabezpečit minimálně současný stav personálu v MITS
  - zabezpečit 2 profesionální pracovníky na plný úvazek pro řešení úkolů týkajících se výše definovaných aktivit (1 pracovník se specializací na strategie a plánování v cestovním ruchu, 1 pracovník na „realizační“ marketing – produkty, propagace, PR,...)
- *oddělení koncepcí*
  - zabezpečit možnost využívat současné personální kapacity oddělení (dostačující bude ½ úvazku projektového manažera pro potřeby projektů v cestovním ruchu)<sup>8</sup>

### **C. Struktura a zdroje financování**

*Provozní náklady* (provoz MITS, provozní náklady oddělení CR a oddělení koncepcí) bude nutné zajistit přímo z rozpočtu města. Ostatní náklady je možné realizovat prostřednictvím vícezdrojového financování.

#### **Struktura nákladů a finančních zdrojů pro jejich krytí:**

##### **1. Provozní náklady**

- rozpočet města Zlína

##### **2. Náklady na marketing a rozvojové projekty:**

- **služby pro partnery CR** a příspěvky od firem přímo profitujících z CR - kooperativní propagace a marketing (spoluúčast na veletrzích, reklama v tiskovinách, sponzoring fam tripů atd.)
- **dotace od státu** (granty, dotace,...)  
(např. prostřednictvím MMR ČR)
- **granty získávané v rámci realizace projektů**  
(fondy EU, nadace atd.)
- **obchodní činnost a ostatní příjmy**  
(např. publikační činnost, prodej suvenýrů, obchodní činnost MITS)

##### **3. Náklady (poplatky) vyplývající z členství v DSO Region Zlínsko**

- rozpočet města Zlína

#### ***Doporučení:***

- dlouhodobě garantovat základní provozní náklady
- náklady na marketing a rozvojové projekty by měly být kryty minimálně z 50 % celkových nákladů z rozpočtu města, zbylých 50 % nákladů je reálné krýt ve formě dotací a grantů
- kromě dotací a grantů prioritně rozvíjet příjmovou položku „služby pro partnery“
- podle možností dále rozvíjet obchodní činnost MITS (publikační činnost, prodej suvenýrů,...)
- v maximální míře rozvíjet kooperativní marketing a podílet se na realizaci regionálních projektů podporovaných Zlínským krajem

### **D. Účast města Zlína v rámci nadregionálních aktivit**

Město Zlín se vzhledem ke svému dominantnímu postavení v rámci TO Zlínsko musí průběžně zajímat také o aktivity regionální a nadregionální. V tomto směru jde především o aktivity v rámci TO Zlínsko a aktivity na úrovni Zlínského kraje. Jak ukazují některé poslední aktivity týkající se tvorby nadregionálních produktů, mělo by se město účastnit také aktivit na úrovni celé Moravy, případně projektů národních. Vždy je třeba v těchto nadregionálních aktivitách hledat možnosti jak některé služby nebo produkty soustředit do města a jeho okolí. Konkrétně to znamená, že zodpovědní pracovníci města musí permanentně vyhledávat možnosti uplatnění turistického produktu města Zlína v nadregionálních produktech a musí hledat možnosti, jak se personálně zapojit do různých nadregionálních sdružení a organizací.

---

<sup>8</sup> V případě, že by oddělení koncepcí mělo poskytovat také servis celé DSO, bude samozřejmě nutné personální zajištění posílit.

## **II. SDRUŽENÍ REGION ZLÍNSKO (DSO) . AKTIVITY A ČINNOSTI**

Sdružení Region Zlínsko je druhým hlavním pilířem nově budované společné organizace cestovního ruchu města Zlína a TO Zlínsko. V rámci společných aktivit by mělo sdružení zodpovídat především za koordinaci tvorby a nabídky turistických produktů a za společné marketingové aktivity.

Jako platformu pro vytvoření společné OCR bude využito založeného DSO region Zlínsko. Zřejmě nevyhnutelným krokem pro optimalizaci procedur bude transformace sdružení Region Zlínsko z právní formy DSO na jinou vhodnou právní formu, například o.p.s. Pokud by tato transformace nebyla možná, bude nutné zajistit takový vnitřní režim schvalovacích procesů, aby bylo docíleno vyšší pružnosti v této oblasti.

### **A. Hlavní aktivity a činnosti prováděné sdružením Region Zlínsko**

- ⇒ **stanovení dlouhodobých cílů** rozvoje CR TO Zlínsko
- ⇒ **spolupráce při zpracování návrhu strategického rozvoje CR destinace TO Zlínsko**  
(průzkum trhu, analýzy, statistika, definování strategických oblastí a opatření rozvoje CR,...)
- ⇒ **spolupráce při realizaci projektů turistické infrastruktury**  
(realizace výstupů marketingové strategie TO Zlínsko)
- ⇒ **vývoj turistických produktů**  
(tvorba a aktualizace produktů destinace, tvorba kooperativních produktů, koordinace produktů na regionální, krajské a národní úrovni,...)
- ⇒ **propagace produktů, koordinace a realizace kampaní (realizační marketing), PR**  
(plánování a realizace kampaní, realizace propagačního mixu produktů a celkové nabídky destinace, vydávání tiskovin, veletrhy, PR,...)
- ⇒ **prodej a podpora prodeje produktů TO Zlínsko**  
(podpora činnosti IP, obecná podpora prodeje,...)
- ⇒ **rozvoj sítě TIC, systém poskytování informací na území TO Zlínsko**  
(podpora činnosti TIC, koordinace TIC, certifikace, vytvoření a udržování systému aktualizace dat o regionální nabídce)
- ⇒ **koordinace aktivit a zajištění vnitřní informovanosti**  
(udržování kontaktů s významnými institucemi, spolupráce s agenturou CzechTourism (ČCCR), koordinace aktivit v rámci TO Zlínského kraje, koordinace nadregionálních aktivit)
- ⇒ **fundraising, realizace grantového systému**  
(tvorba projektů pro grantové systémy, činnost v rámci fondů EU, zajištění vícezdrojového financování aktivit a projektů, realizace grantových systémů pro účastníky CR)
- ⇒ **poradenství, vzdělávání**  
(rozvoj aktivit v oblasti vzdělávání, realizace podpůrných aktivit směřujících ke zvyšování kvality poskytovaných služeb, certifikace, poradenství,...)
- ⇒ **odborná pomoc obcím** (členům sdružení) při přípravě a realizaci projektů na rozvoj turistické infrastruktury

### **B. Personální zajištění aktivit a činností:**

Management vytvořený v rámci DSO Region Zlínsko bude závislý na podílu činností realizovaných vlastními pracovníky a externími dodavateli (marketingové společnosti, reklamní agentury,...). Při realizaci všech výše uvedených činností vlastními pracovníky doporučujeme vytvořit tým o celkovém počtu 3-5 profesionálních pracovníků. Pokud budou některé činnosti realizačního marketingu svěřeny vybrané profesionální destinační agentuře nebo několika společnostem je možné požadované činnosti realizovat s týmem 2-3 pracovníků plus administrativní personál (asistent, účetní,...). Část aktivit bude také realizována v kooperaci s pracovníky magistrátu města Zlína.

#### ***Doporučení:***

- minimálně po dobu 1-2 let realizovat variantu „dodavatelskou“, tzn. pro vybrané činnosti realizačního marketingu (vydávání propagačních materiálů, produkce veletrhů, průzkumy atd.) vybrat dodavatele služeb na *realizaci* (destinační agentura) a *na tvorbu a vývoj produktů* (konzultační firma)
- v případě zajištění více dodavatelů služeb akceptovat pravidlo, že v rámci stejné marketingové aktivity (tvorba tiskovin, PR, veletrhy atd.) bude destinační společnost spolupracovat po určitý časový úsek (např. 1-2 roky) s jedním dodavatelem



- odborní pracovníci budou zaměstnanci DSO a budou vybráni na základě výběrového řízení, jejich schopnosti by měly být především v oblasti manažerování projektů

### **C. Struktura a zdroje financování**

*Provozní rozpočet* bude nutné zajistit přímo z příspěvků členů sdružení. Rozvojové a marketingové aktivity budou hrazeny z různých diverzifikovaných zdrojů. Dá se totiž očekávat, že příjmy z příspěvků členů sdružení nebudou pro tyto aktivity dostačující.

*Struktura nákladů a finančních zdrojů pro jejich krytí:*

#### **1. Provozní náklady**

- členské příspěvky členů sdružení

#### **2. Náklady na marketing a rozvojové projekty:**

- **členské příspěvky členů sdružení**  
(v případě, že bude přebytek financí po úhradě provozních nákladů)
- **služby pro partnery CR** a příspěvky od firem přímo profitujících z CR - kooperativní propagace a marketing (spoluúčast na veletrzích, reklama v tiskovinách, sponzoring fam tripů atd.)
- **dotace od státu** (granty, dotace,...)  
(např. prostřednictvím MMR ČR)
- **granty získávané v rámci realizace projektů**  
(fondy EU, nadace atd.)
- **obchodní činnost a ostatní příjmy**  
(např. publikační činnost, prodej suvenýrů, obchodní činnost MITS)
- **sponzoring od firem**, které se přímo neúčastní služeb CR, ale mají zájem na rozvoji regionu
- **příjmy z poplatků** za certifikaci služeb (pokud je certifikace v TO Zlínsko realizována)  
(ubytování, TIC, incoming partneři atd.)

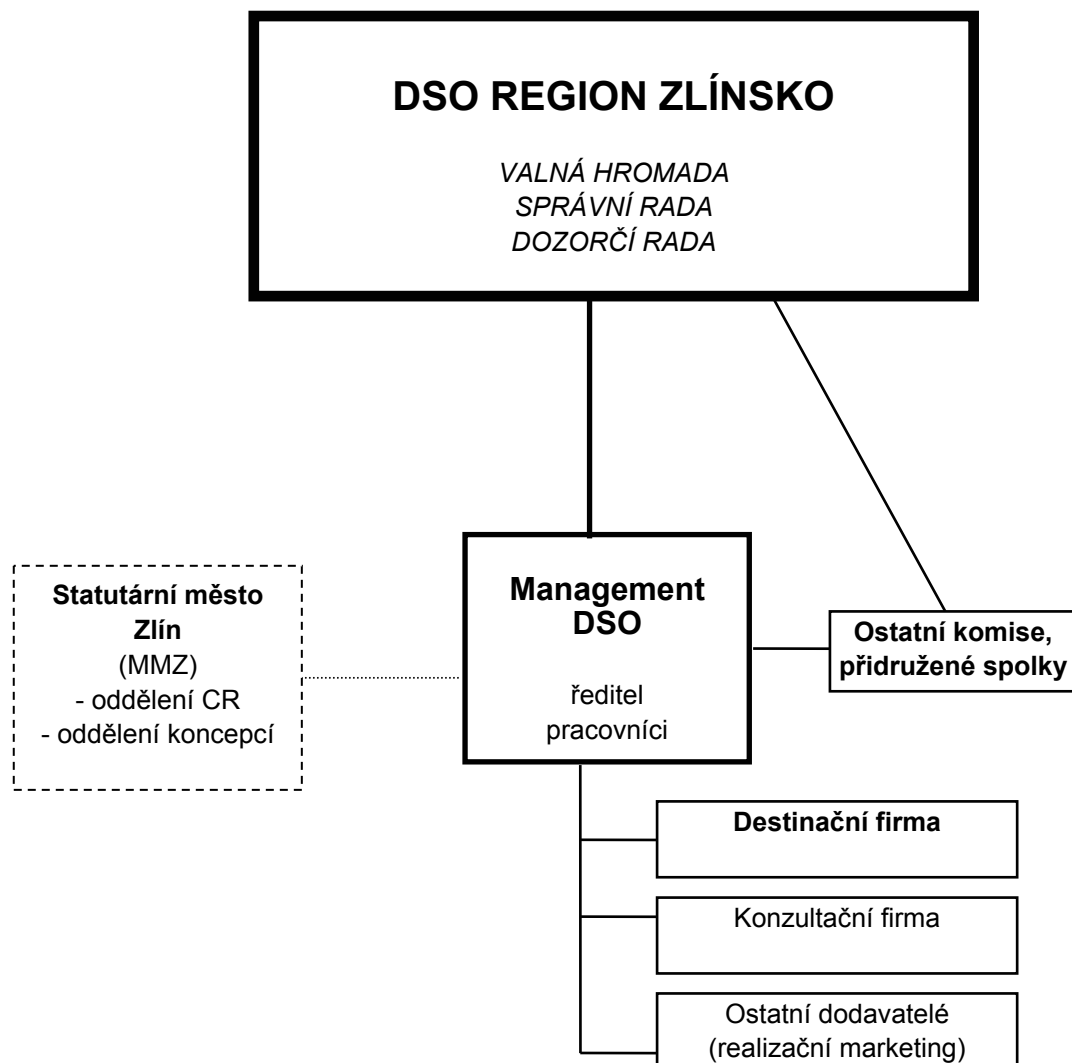
*Doporučení:*

- dlouhodobě garantovat základní provozní náklady (členské příspěvky musí ve 100 % krýt provozní náklady OCR)
- náklady na marketing a rozvojové projekty by měly být kryty minimálně z 50 % celkových nákladů z rozpočtu sdružení, zbylých 50 % nákladů je reálně krýt ve formě dotací a grantů
- kromě dotací a grantů prioritně rozvíjet příjmovou položku „služby pro partnery“
- v maximální míře rozvíjet kooperativní marketing a podílet se na realizaci regionálních projektů podporovaných Zlínským krajem

### **D. Účast DSO Region Zlínsko v rámci nadregionálních aktivit**

OCR TO Zlínsko musí průběžně v koordinaci s městem Zlín sledovat také ostatní aktivity regionální a nadregionální. V tomto směru jde především o aktivity na úrovni Zlínského kraje.

**SCHÉMA ORGANIZACE CR DESTINAČNÍ SPOLEČNOSTI (DSO REGION ZLÍNSKO)**



### **3.2.2.2 Založení nové OCR jako „obchodní organizace“**

Organizace obchodního typu (s. r. o., a. s.) je z hlediska očekávaného vývoje organizace CR optimálním řešením (nutné je pouze zvážit současnou připravenost destinace TO Zlínsko k tomuto kroku). Zatím by ještě nemusela fungovat jako plnohodnotná destinační společnost s několika silnými investory a podílníky, ale pouze jako „vyšší stupeň“ organizace nekomerčního typu. Rozdíl je především v činnostech. Navrhovaný typ organizace by ještě nezajišťoval klasické komerční aktivity (prodej produktů, společný prodej hotelových kapacit atd.), ale zajišťoval by shodné aktivity jako organizace nekomerčního typu.

Právní forma společnosti: společnost s ručením omezením nebo akciová společnost.

Hlavní - majoritní akcionáři (majoritní podíl ve společnosti, cca 80 %):

⇒ **DSO Region Zlínsko<sup>9</sup>**

⇒ **Statutární město Zlín**

⇒ **Ostatní turisticky významné obce regionu Zlínsko**

Ostatní - minoritní akcionáři (podíl ve společnosti do 20 %):

Destinační společnost by měla být vytvořena ze zástupců těchto *hlavních segmentů CR*:

⇒ **profesní asociace a sdružení**

⇒ **turistické cíle a atraktivita**

(zástupci nejvýznamnějších provozovatelů turistických cílů - hrady, zámky, muzea, aktivity,...)

⇒ **významné podnikatelské subjekty**

(ve vztahu k nabídce turistických produktů, hotely CK,...)

**Celkově se návrh na činnost OCR jako obchodní organizace nebude výrazně lišit od destinační společnosti zřízené na platformě DSO (viz předchozí kapitola).**

Pozitiva:

- varianta je podporována hlavními subjekty CR, které se podílejí na tvorbě a realizaci produktů (poskytovatelé služby, agentury, CK atd.)
- varianta je velmi blízká standardně používaným a ve světě osvědčeným způsobům řízení turistické destinace podobného charakteru
- řízení destinace prostřednictvím obchodní organizace je velmi progresivní způsob, který umožňuje rozvoj dalších dnes ještě nerealizovaných aktivit jako například společný prodej produktů, ubytovacích kapacit, zavedení společných rezervačních systémů atd.
- založení destinační společnosti umožní větší operativnost při rozhodování
- rozhodující subjekty CR mají velkou možnost podílet se na rozhodování ve strategických otázkách i při realizačním marketingu
- struktura umožňuje získat větší finanční zdroje především v oblasti „obchodu“
- při využití DSO jako příjemce dotací bude eliminován hlavní nedostatek obchodní organizace, který spočívá v tom, že komerční subjekty se nemohou účastnit mnoha grantů a dotací určených neziskovému sektoru a samosprávě, případně je jim poskytována mnohem nižší % dotace
- základní provozní náklady destinační společnosti budou garantovány hlavními akcionáři

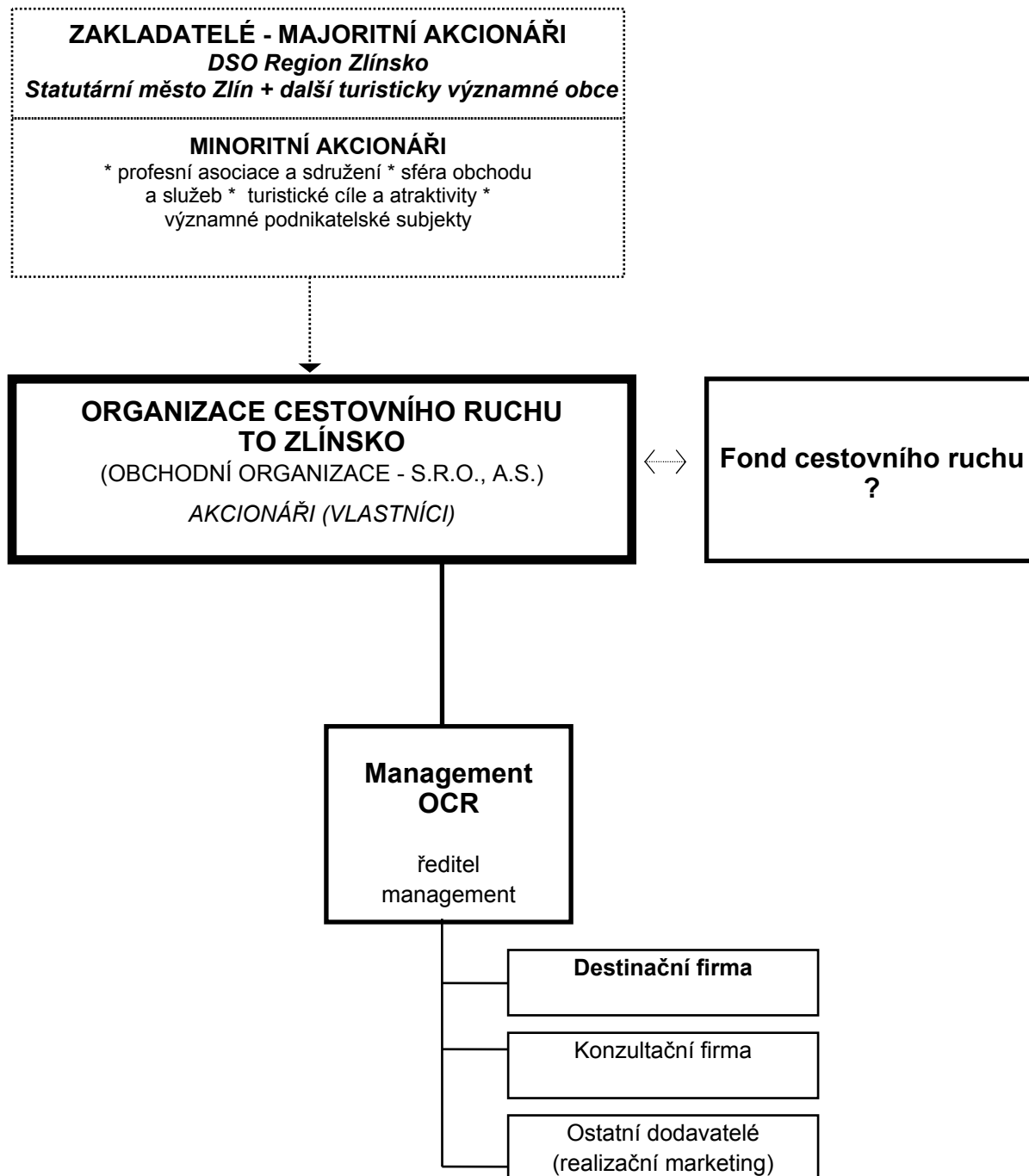
Rizika navrhované organizační struktury:

- funkční rozdělení kompetencí mezi město Zlín, DSO Region Zlínsko a novou obchodní organizací
- ne všechny segmenty CR (především samospráva a neziskové organizace) jsou nakloněny vzniku zcela nové organizace obchodního typu
- rozjezd celého systému nové organizační struktury
- výběr kvalitních pracovníků destinačního managementu
- udržení destinační společnosti v chodu po delší období
- spolupráce akcionářů ve prospěch destinace TO Zlínsko
- převládnutí obchodních zájmů nad celkovými rozvojovými „zájmy destinace“

---

<sup>9</sup> Majoritním akcionářem může být také pouze DSO Region Zlínsko.

### SCHÉMA ORGANIZACE CR DESTINAČNÍ SPOLEČNOSTI (OBCHODNÍ ORGANIZACE)



### 3.2.3 Ustanovení organizace cestovního ruchu TO Zlínsko

Ustanovení nové organizace cestovního ruchu TO Zlínsko by mělo probíhat postupně na platformě nynějšího sdružení (DSO) Region Zlínsko. Vzhledem k nově se tvořící organizační struktuře cestovního ruchu celého Zlínského kraje budou všechny kroky realizovány ve vazbě na tuto nově se tvořící strukturu, tak aby došlo k potřebné synergii a kooperaci marketingových a rozvojových aktivit.

Jako prvotní bude postupně realizována varianta I. „využití **DSO Region Zlínsko** jako platformy pro vytvoření profesionální OCR“. V souladu se strategickými cíli města a regionu budou postupně realizovány jednotlivé kroky a úkoly.

Následně po vytvoření potřebných vazeb v rámci Zlínského kraje bude možné přistoupit k založení nové OCR jako „obchodní organizace“.

### 3.3 Realizace podpory prodeje navržených turistických produktů

Součástí ustanovení destinačního managementu a realizace nabídky turistických produktů vytvořených v kapitole 1 projektu, byla také realizace vybraných opatření zaměřených na **podporu prodeje** turistických produktů. Podpora prodeje byla provedena standardním marketingovým způsobem, byly využity všechny základní metody nabídky – direct mailing, telefonická nabídka, příprava konkrétních programů na vyžádání klienta atd. Nabízeny v rámci podpory prodej byly pilotně všechny hlavní tématické produkty TO Zlínsko.

Jednalo se o produkty pro domácí cestovní ruch:

- Mix zážitků
- Relaxační, lázeňské a ozdravné pobyty
- Letní dovolená
- Cykloturistika, pěší turistika, aktivní turistika
- Kongresová, firemní a incentivní turistika
- Dovolena na venkově

Současně s podporou prodeje hlavních tematických produktů byla pracovní skupinou „produkty“ vybrána hlavní témata (produkty) pro rok 2007. Jedna pro TO Zlínsko, město Zlín a město Luhačovice:

- TO Zlínsko: Relaxační, lázeňské a ozdravné pobyty
- Město Zlín: ZOO Zlín – Lešná
- Město Luhačovice: Lázeňství a relaxace

Všechny vybrané produkty jsou aktuálně umístěny na webových stránkách města Zlína a města Luhačovice. Postupně budou vybrané produkty umisťovány na další **specializované servery** s nabídkou turistických produktů, jako např. Obchodní dům turistického produktu agentury CzechTourism. Po spuštění turistického portálu Zlínského kraje budou samozřejmě všechny produkty zapracovány do nabídky toho portálu, stejně jako do nabídky portálu samotné TO Zlínsko.

Součástí podpory prodeje byl také masivní **direct mailing nabídky produktů** směrem k českým cestovním kancelářím a agenturám, tyto obdržely jednak informace o hlavních tématech města Zlína, Luhačovic a TO Zlínsko na rok 2007, tak i informace o dalších vzorově připravených pilotních a tematických produktech. (*Poznámka: Seznam kontaktovaných cestovních kanceláří je uveden v Příloze.*)

Zodpovědnost za realizaci podpory nabídky produktů TO Zlínsko a za budování distribučních cest produktů měla po dobu realizace tohoto projektu dodavatelská firma. V rámci konkrétních požadavků zájemců ze strany cestovních kanceláří a dalších zájemců reagovala na případné dotazy a průběžně upravovala jednotlivé tematické produkty dle požadavků klientů. V budoucnu (po ukončení projektu) by tuto roli měla převzít síť certifikovaných TIC regionu Zlínsko a globálně by měl převzít hlavní zodpovědnost nově budovaný destinační management turistické oblasti.

### 3.4 Certifikace vybraných služeb regionu (TIC)

Na společných jednáních v rámci realizace výstupů projektu bylo dohodnuto, že jako pilotní certifikace bude provedena certifikace činností turistických informačních center. V současné době jsou na území České republiky využívány **2 hlavní systémy certifikace** – certifikace dle norem A.T.I.C a certifikace dle pravidel agentury CzechTourism. Kromě těchto dvou centrálních systémů jsou velmi intenzivně také rozvíjeny **specifické systémy** pro určité území (region). Takové systémy certifikovaných TIC používá dnes například sousední region Slovácko, nebo nově také turistický region Východní Čechy. Regionální specifické systémy certifikace TIC jsou většinou více směřovány na podporu místního (regionálního) produktu, více akceptují specifika dané lokality, ale na druhé straně jsou detailněji zpracovány a vyžadují vyšší kvalitu a garanci poskytovaných služeb, což je samozřejmě velmi pozitivním jevem.

Jednotlivá TIC na území TO Zlínsko využívají certifikaci jak systému A.T.I.C., tak prostřednictvím koordinátorů TO také certifikace dle agentury CzechTourism. Tyto systémy fungují průběžně a prakticky bez nutného zásahu managementu turistické oblasti, proto bylo rozhodnuto vyzkoušet pilotně systém certifikace vycházející z potřeb turistické oblasti, tedy systém založený na stejném principu jako systémy certifikace výše uvedených turistických regionů. Výhodou použití kompatibilního systému certifikace je možnost vzájemně porovnávat kvalitu služeb jednotlivých TIC spolupracujících turistických oblastí a provázat tak některé prvky marketingu na úrovni kraje. Pro potřeby pilotní certifikace byla vytvořena kritéria certifikace, která akceptují již zmíněné systémy certifikace obdobných turistických oblastí a která byla upravena pro individuální potřeby TO Zlínsko. **Pilotně byla certifikace dle kritérií provedena v MITS Zlín a MIC Valašské Klobouky.** V obou případech proběhla úspěšně, což dává možnost v budoucnu dále rozšiřovat celý systém certifikovaných TIC v TO Zlínsko, případně jej dále propojovat s dalšími TIC na území Zlínského kraje.

Členství v síti TIC TO Zlínsko je založeno na principu dobrovolnosti. Vlastní členství vzniká datem podpisu smlouvy mezi certifikovaným TIC a sdružením Region Zlínsko. Podmínkou členství v síti TIC je úspěšná certifikace TIC dle platných kritérií a jeho zařazení do jedné ze tří kategorií. Sdružení Region Zlínsko jako garant sítě certifikovaných TIC regionu Zlínsko má právo odmítnout žádost zájemce o certifikaci a účast v síti certifikovaných TIC regionu Zlínsko.

Vzhledem k tomu, že autorizace TIC je časově omezená na 2 roky, musí stávající i nově vznikající TIC podávat písemnou žádost o udělení autorizovaného označení komisi pro certifikaci TIC pracující při sdružení Region Zlínsko. Kromě výše uvedené pravidelné certifikace může kdykoliv zástupce komise pro certifikaci TIC provádět kontrolu plnění kritérií s daným TIC.

#### **KOMISE PRO CERTIFIKACI TIC**

Komise pro certifikaci TIC bude ustanovena sdružením Region Zlínsko. Komise má minimálně 3 členy, přičemž vlastní certifikaci TIC musí být přítomni minimálně 2 členové komise. Výsledky certifikace daného TIC jsou platné pouze v případě souhlasu všech členů komise.

#### **Hlavními cíli činnosti komise jsou:**

- zajišťovat nárůst kvality služeb TIC
- garantovat celkovou kvalitu sítě certifikovaných TIC regionu Zlínsko
- přispívat k rozvoji spolupráce mezi jednotlivými TIC celé sítě

#### **Komise dále konkrétně zodpovídá za:**

- průběžné úpravy kritérií certifikace dle aktuálních zkušeností a požadavků návštěvníků a klientů TIC
- přijímání a řešení podnětů a připomínek od návštěvníků a klientů certifikovaných TIC
- přijímání a řešení podnětů od zástupců certifikovaných TIC
- správné zařazení TIC do systému (přidělení kategorie)
- koordinaci iniciativ, jejichž cílem je zlepšení servisu a informační úrovně TIC (školení, vybavení atd.)

#### **Složení komise - zastoupení:**

- zástupce sdružení Region Zlínsko
- zástupce destinační agentury
- zástupce Zlínského kraje

Delegování zástupců komise je řešeno příslušným zástupcem a sdružením Region Zlínsko.

*V příloze uvádíme všechny potřebné dokumenty týkající se certifikace TIC na území TO Zlínsko.*

## 3.5 Přílohy

### 3.5.1 Stanovy DSO Region Zlínsko

#### Stanovy svazku obcí Region Zlínsko

jež nahrazují stanovy přijaté dne 22. 2. 2005 na ustavujícím shromáždění (valné hromadě) Regionu Zlínsko

##### Článek I. Členové svazku

**Statutární město Zlín**, se sídlem nám. Míru 12, Zlín  
IČO 00283924  
Zastoupené primátorem Mgr. Tomášem Úlehlou  
Bankovní spojení 19-0000128661/0100

**Město Vizovice**, se sídlem Masarykovo náměstí 1007, Vizovice  
IČO 00284653  
Zastoupené starostou Ing. Vítem Sušilou  
Bankovní spojení 1406726359/0800

**Město Fryšták**, se sídlem nám. Míru 43, Fryšták  
IČO 00283916  
Zastoupené starostou Mgr. Lubomírem Doleželem  
Bankovní spojení 3724-661/0100

**Obec Lukov**, se sídlem K Lůčkám 350, Lukov  
IČO 00284173  
Zastoupená starostou Ing. Karlem Benešem  
Bankovní spojení 6626-661/0100

**Obec Spytihněv**, se sídlem Spytihněv 359  
IČO 00284491  
Zastoupená starostkou Marií Vojtíkovou  
Bankovní spojení 4620-661/0100

**Obec Trnava**, se sídlem Trnava 156  
IČO 00284581  
Zastoupená starostou Josefem Gajdošíkem  
Bankovní spojení 5228-661/0100

**Obec Lukoveček**, se sídlem Přílepská 120, Lukoveček  
IČO 0070871264  
Zastoupená starostou Miroslavem Krajčou  
Bankovní spojení 1409485319/0800

**Obec Vlčková**, se sídlem Vlčková 85



IČO 00568767  
Zastoupená starostou Pavlem Huňou  
Bankovní spojení 11927-661/0100

**Obec Držková**, se sídlem Držková 106  
IČO 00568546  
Zastoupená starostou Zdeňkem Köglerem  
Bankovní spojení 13527-661/0100

**Obec Kašava**, se sídlem Kašava 41  
IČO 00284050  
Zastoupená starostou Milanem Zaoralem  
Bankovní spojení 5324-661/0100

**Obec Lípa**, se sídlem Lípa 118  
IČO 568627  
Zastoupená starostou Ing. Jiřím Křivinkou  
Bankovní spojení 140 407 7359/0800

**Obec Zádveřice-Raková**, se sídlem Zádveřice 399  
IČO 284718  
Zastoupená starostkou Janou Špaňhelovou  
Bankovní spojení 6124-661/0100

**Město Luhačovice**, se sídlem nám.28.října, Luhačovice  
IČO 00284165  
Zastoupené starostou Ing. Bohuslavem Marhoulem  
Bankovní spojení 508 50-003/2700

## Článek II.

### **Název**

Název svazku obcí je: Region Zlínsko.

## Článek III.

### **Sídlo**

Sídlem svazku obcí je náměstí Míru 12, Zlín.

Adresa pro doručování: Region Zlínsko  
nám. Míru 12  
Zlín  
760 01

## Článek IV.

### **Předmět činnosti**

1) Předmětem činnosti svazku obcí je vzájemná koordinace aktivit, tvorba doporučení a námětů pro hospodářský, sociální a kulturní rozvoj tohoto regionu ve vztahu k rozvoji cestovního ruchu. Zakladatelé jsou k založení tohoto svazku vedeni vnímáním Regionu Zlínsko jako specifické historické a

kulturní oblasti s charakteristickými přírodními i sociálními podmínkami a tradicemi. Činnost Regionu Zlínsko by měla vést k prosazování názorů a zájmů obcí v regionu, které odpovídají novým vývojovým trendům a přispívat ke snaze o zachování jeho tradic. Cílem je podpora trvalé prosperity regionu jako celku skrze citlivý rozvoj cestovního ruchu.

2) K naplnění tohoto cíle vyvíjí svazek obcí především tyto činnosti:

- a. zajišťuje dostupnost veřejných i soukromých fondů a grantů pro realizaci strategického rozvoje,
- b. vytváří podmínky pro zajištění místní i regionální infrastruktury, vyhledávání možností financování jednotlivých projektů cestovního ruchu,
- c. přilákání investic do veřejného i soukromého sektoru v oblasti cestovního ruchu,
- d. zpracování dlouhodobého plánu rozvoje cestovního ruchu v daném regionu,
- e. všestranná a jednotná prezentace regionu včetně jednotného grafického stylu informačních materiálů a společné prezentace na výstavách, ve sdělovacích prostředcích,
- f. rozvoj regionálního informačního systému - databáze informací o obcích, objektech, hospodářství, kultuře, demografii, cestovním ruchu apod. Vytváření a provozování informačních center, orientačních a naváděcích systémů v návaznosti na celorepublikovou síť,
- g. podpora cestovního ruchu v definovaném regionu, příprava a realizace projektů k podpoře cestovního ruchu,
- h. vytváření jednotlivých regionálních produktů cestovního ruchu v regionu a jejich společná nabídka tour-operátorům a cestovním kancelářím,
- i. zprostředkování kontaktů a spolupráce s vládní agenturou CzechTourism, Centrem pro regionální rozvoj při MMR ČR.

### **Orgány svazku obcí**

#### Článek V.

1) Orgány svazku obcí jsou:

- a) Předseda
- b) Místopředseda
- c) Valná hromada
- d) Správní rada

2) Předseda, místopředseda a členové správní rady jsou voleni valnou hromadou z řad fyzických osob delegovaných členy svazku obcí. Volební období je stanoveno na dva roky.

3) Za svazek obcí je oprávněn jednat a podepisovat samostatně vždy předseda nebo místopředseda. Podepisování se děje tak, že k napsanému či vytištěnému názvu svazku obcí připojuje svůj podpis předseda nebo místopředseda.

#### Článek VI.

### **Předseda a místopředseda**

- 1) Svazek obcí navenek zastupuje předseda a místopředseda svazku obcí. Jsou voleni a odvoláváni valnou hromadou. Předseda a místopředseda jsou členy správní rady.
- 2) Předseda je oprávněn zastupovat svazek obcí navenek (je jeho statutárním orgánem). Předseda dále plní úkoly, kterými ho pověří valná hromada, či správní rada.
- 3) Místopředseda je oprávněn zastupovat svazek obcí navenek samostatně v době nepřítomnosti předsedy svazku obcí, a to v rozsahu stanoveném těmito stanovami. Místopředseda dále plní úkoly, kterými ho pověří valná hromada, či správní rada.

#### Článek VII.

##### **Valná hromada**

- 1) Valná hromada je vrcholným orgánem svazku obcí. Jejími členy jsou všichni členové svazku obcí. Každý z členů vystupuje na valné hromadě prostřednictvím delegovaného zástupce. Členové svazku obcí mají při rozhodování tento počet hlasů: Zlín-5, Vizovice-2, Fryšták-2, Luhačovice-2, Lukov-1, Spytihněv-1, Trnava-1, Lukoveček-1, Vlčková-1, Držková-1, Kašava-1, Zádveřice-Raková-1, Lípa-1. Valná hromada rozhoduje o všech závažných otázkách svazku obcí, zejména:
  - a) volí a odvolává předsedu, místopředsedu a členy správní rady z řad fyzických osob delegovaných členy svazku obcí,
  - b) rozhoduje o přijetí dalších členů,
  - c) schvaluje roční účetní závěrku a rozpočet na další období,
  - d) schvaluje výši členského příspěvku a termín jeho úhrady,
  - e) rozhoduje o dlouhodobých cílech a rozvojových aktivitách svazku obcí a schvaluje plán činnosti na další období dle návrhu členů,
  - f) rozhoduje o změnách zakladatelské smlouvy a stanov,
  - g) rozhoduje o zrušení svazku obcí s likvidací a dále rozhoduje o jmenování, odměňování a odvolání likvidátora
- 2) Valnou hromadu svolává předseda minimálně jednou za rok v souladu s rozhodnutím správní rady nebo na žádost třetiny členů svazku obcí písemnou nebo elektronickou formou (e-mailem). Pozvánka musí být odeslána minimálně 21 dní před datem konání valné hromady a musí obsahovat navržený program jednání. Nesvolá-li za stanovených podmínek do 30 dnů valnou hromadu předseda, má právo ji svolat každý z členů svazku obcí.
- 3) Valná hromada rozhoduje usneseními. K přijetí usnesení je potřeba nejméně 4/5 hlasů přítomných členů.
- 4) Na jednání valné hromady může být řádným delegovaným zástupcem člena svazku obcí pouze osoba, která je členem zastupitelstva dané obce, a která je pověřena písemnou plnou mocí.
- 5) Jednání valné hromady se mohou účastnit i hosté bez hlasovacího práva.

6) Z jednání je pořizován zápis a usnesení, které obdrží všichni členové svazku obcí do 14-ti dnů.

#### Článek VIII.

##### **Správní rada**

1) Správní rada je výkonným orgánem svazku obcí. Rozhoduje ve všech věcech s výjimkou těch, které si vyhradila valná hromada, nebo které svěřují stanovy jinému orgánu svazku obcí. Správní rada má celkem 7 členů včetně předsedy a místopředsedy.

2) Správní rada zejména:

a) rozhoduje o konkrétních opatřeních k zajištění dlouhodobých cílů svazku obcí,

b) ukládá konkrétní úkoly svým členům,

c) kontroluje plnění povinností a závazků vyplývajících pro jednotlivé členy ze stanov, z usnesení valné hromady a úkolů uložených správní radou,

d) připravuje podklady pro jednání valné hromady a rozhoduje o jejím svolání,

e) rozhoduje o uzavírání, změnách a ukončování smluvních vztahů, včetně vztahů pracovněprávních

f) rozhoduje o udělení pověření k jednání za svazek obcí dalším osobám, maximálně však v rozsahu pravomocí náležejících předsedovi,

h) zabezpečuje hospodaření svazku obcí,

i) je povinna zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví a informovat členy svazku obcí o záležitostech svazku

j) předkládá valné hromadě ke schválení účetní závěrku a rozpočet na další období

k) zajišťuje řádné přezkoumání hospodaření svazku obcí příslušným krajským úřadem nebo auditorem

3) Správní radu svolává předseda dle vlastního uvážení nebo na žádost jiného člena správní rady písemnou formou, faxem nebo elektronickou formou (e-mailem) minimálně 10 dní předem s uvedením programu jednání. Nesvolá-li předseda správní radu přes výslovnou žádost jejího člena do 20 dnů, má právo ji svolat kterýkoliv člen správní rady.

4) Správní rada rozhoduje nadpoloviční většinou hlasů přítomných členů (každý člen má jeden platný hlas). Správní rada je usnášeníschopná za přítomnosti alespoň 4 členů.

5) K účasti na jednání správní rady může být řádným členem správní rady pověřena písemnou plnou mocí jiná osoba, která je členem zastupitelstva obce chybějícího řádného člena správní rady.

6) Mimořádná rozhodnutí lze přijmout i mimo řádně svolaná jednání správní rady, a to písemným souhlasem 4 členů správní rady s návrhem usnesení. Písemný souhlas lze učinit i faxem nebo elektronickou formou (e-mailem).

7) Jednání správní rady se mohou účastnit i hosté bez hlasovacího práva.

8) Z jednání je pořizován zápis, který obdrží všichni členové správní rady a všichni členové svazku obcí do 7 dnů.

Článek IX.

**Právní subjektivita**

Svazek obcí je právnickou osobou, má způsobilost vlastními právními úkony nabývat práva a povinnosti. Svazek obcí nabývá právní způsobilosti zápisem do registru svazku obcí vedeného u krajského úřadu příslušného dle sídla svazku obcí.

Článek X.

**Vložení majetku**

Členové svazku obcí jsou povinni do jednoho měsíce od účinnosti smlouvy o vytvoření dobrovolného svazku obcí Region Zlínsko vložit na bankovní účet svazku obcí počáteční příspěvek ve výši 10.000 Kč.

Článek XI.

**Zdroje příjmů**

Zdroji příjmů jsou:

a) řádné členské příspěvky

Výše členského příspěvku je odvozena od počtu občanů obce. Počet občanů obce k 1.lednu předchozího roku se násobí platným koeficientem. Koeficient a splatnost členského příspěvku je schvalována valnou hromadou. Dokud nerozhodne valná hromada jinak činí koeficient 2 a členský příspěvek je splatný do 31.5. daného roku.

b) mimořádné členské příspěvky

Valná hromada může schválit mimořádné členské příspěvky. V takovém případě stanoví jejich výši a splatnost. Schválení mimořádného členského příspěvku podléhá rovněž schválení všech zastupitelstev členů svazku.

c) příjem z dotací a darů

d) příjem z vlastní hospodářské činnosti

Článek XII.

**Hospodaření svazku**

1) Svazek obcí je samostatnou účetní jednotkou se samostatným účtem a účtuje podle účtové osnovy a postupů účtování stanovených právními předpisy. Ke konci roku vytváří roční závěrku a zprávu o hospodaření. Hospodaření svazku obcí podléhá dle § 53 zákona č. 128/2001 Sb. auditu.

2) Majetek svazku je používán k provozní činnosti, rozvoji svazku a investicím. Svazek může vyvíjet vlastní hospodářskou činnost.

3) Zisk není rozdělován mezi členy, nerozhodne-li valná hromada jinak. Rozhodne-li valná hromada o rozdělení zisku, dělí se zisk mezi členy dle podílů odpovídajících počtu občanů obce k 1.lednu roku, kdy byl zisk vytvořen.

4) Případnou ztrátu hradí členové svazku dle podílů, odpovídajících počtu občanů obce k 1.lednu roku, kdy ztráta vznikla.

#### Článek XIII.

##### **Členství**

1) Přijetí nových členů do svazku obcí schvaluje valná hromada. Novým členem může být pouze obec.

2) Nový člen svazku obcí uzavírá se svazkem obcí smlouvu o přistoupení, ve které se zavazuje k respektování stanov svazku. Smlouva o přistoupení s platnými stanovami v příloze musí být předem schválena v zastupitelstvu přistupující obce. Po přistoupení nového člena musí být stávajícími členy schválena změna stanov, která zejména určí počet hlasů nového člena na valné hromadě a případně upraví poměry hlasů stávajících členů tak, aby jejich vliv na rozhodování valné hromady zůstal zachován ve výši úměrné jejich členským příspěvkům. Do doby změny stanov určuje počet hlasů nového člena při rozhodování na valné hromadě smlouva o přistoupení.

3) Nový člen je povinen hradit členské příspěvky počínaje rokem, ve kterém do svazku obcí vstupuje, v plné výši.

4) Nový člen je povinen kromě placení členských příspěvků vložit do majetku svazku obcí majetek, o jehož výši rozhodne valná hromada.

5) Členství zaniká na základě písemné výpovědi, doručené odstupujícím členem předsedovi svazku obcí s výpovědní lhůtou 3 měsíce, běžící od prvního dne následujícího měsíce po doručení výpovědi. Výpověď musí být předem schválena zastupitelstvem vystupující obce. Členský příspěvek na rok, ve kterém člen odstupuje, propadá ve prospěch svazku obcí.

6) Členství také zaniká nezaplacením členského příspěvku do šesti měsíců po jeho splatnosti, pokud příspěvek člen nezplatí ani na základě písemné výzvy předsedy svazku. Zánik členství v takovém případě vysloví předseda svazku a informuje o něm ostatní členy svazku obcí.

7) V případě zániku členství rozhodne valná hromada na svém nejbližším zasedání o vypořádání mezi svazkem a členem, jehož členství zaniká.

#### Článek XIV.

##### **Práva a povinnosti členů**

Mezi práva a povinnosti členů svazku obcí zejména patří:

- a) účastnit se prostřednictvím delegovaného zástupce jednání orgánů svazku obcí za účelem dosažení co nejefektivnějšího rozvoje svazku obcí,
- b) dodržovat ujednané dohody, vedoucí k plnění cílů svazku obcí, stanovených valnou hromadou
- c) plnit závazky vyplývající z členství ve svazku obcí, zejména včasné hradit členské příspěvky,

- d) členové jsou povinni vyvíjet v rámci svazku obcí i samostatně svoji činnost v souladu s cíly svazku obcí a tak, jak je v této smlouvě dohodnuto. Současně se zdrží jakékoli činnosti, která by byla těmto cílům na újmu a mohla jejich dosažení ztížit,
- e) členové mají právo kdykoliv nahlížet do účetnictví svazku obcí, vznášet dotazy ohledně hospodaření, mají právo žádat provedení zvláštní účetní závěrky, která musí být provedena do 30 dnů od doručení písemné žádosti,
- f) členové mají právo žádat po správní radě písemné zprávy o jednotlivých akcích svazku obcí,
- g) každý z občanů členských obcí má právo účastnit se zasedání orgánů svazku obcí a nahlížet do zápisů o jejich jednání a má právo podávat orgánům svazku obcí písemné návrhy, vyjadřovat se k návrhu rozpočtu a k závěrečnému účtu svazku obcí.

#### Článek XV.

##### **Zrušení a zánik svazku**

- 1) Svazek obcí se zrušuje:
  - rozhodnutím valné hromady,
  - klesne-li počet členů pod tři,
- 2) V případě, že majetek svazku obcí nebude přecházet na právního nástupce svazku obcí, jmenuje valná hromada likvidátora, který provede likvidaci majetku svazku obcí. Majetek bude rozdělen mezi členy v poměru vloženého majetku (články X., XI., XIII.)
- 3) Zánik svazku obcí nastává výmazem z registru svazku obcí vedeného u krajského úřadu místně příslušného dle sídla svazku.

#### Článek XVI.

##### **Závěrečná ustanovení**

- 1) Tyto stanovy nabývají účinnosti po svém schválení v zastupitelstvech všech členských obcí a po jejich podpisu všemi členy svazku.
- 2) Změny a doplňky těchto stanov schvaluje valná hromada. Změny a doplňky musí mít písemnou formu a být přijaty všemi členy svazku obcí. K jejich platnosti je třeba předchozího souhlasu všech zastupitelstev obcí. Přijaté změny a doplňky stanov se dokládají registru vedenému u krajského úřadu.
- 3) Tyto stanovy jsou vyhotoveny v počtu 16 vyhotovení. Po jednom vyhotovení obdrží každý z členů, zbývající tři vyhotovení budou použita k registraci na krajském úřadě (2 vyhotovení) a založena do archivu svazku obcí (1 vyhotovení).

Ve Zlíně, dne 22. 11. 2005

.....  
**Statutární město Zlín**  
MUDr. Vladimír Řihák  
náměstek primátora

.....  
**Město Fryšták**  
Mgr. Lubomír Doležel  
starosta

.....  
**Město Vizovice**  
Ing. Vít Sušila  
starosta

.....  
**Obec Spytihněv**  
Marie Vojtíková  
starostka

.....  
**Obec Trnava**  
Josef Gajdošík  
starosta

.....  
**Obec Lukoveček**  
Miroslav Krajča  
starosta

.....  
**Obec Vlčková**  
Pavel Huňa  
starosta

.....  
**Obec Držková**  
Zdeněk Kögler  
starosta

.....  
**Obec Lukov**  
Ing. Karel Beneš  
starosta

.....  
**Obec Kašava**  
Milan Zaoral  
starosta

.....  
**Obec Zádveřice-Raková**  
Jana Špaňhelová  
starostka

.....  
**Obec Lípa**  
Ing. Jiří Křivinka  
starosta

.....  
**Město Luhačovice**  
Ing.Bohuslav Marhoul  
starosta




### **3.5.2 Databáze cestovních kanceláří**

Databáze je pouze v elektronické podobě jako příloha na CD ROM.

### **3.5.3 Kritéria certifikace TIC TO Zlínsko**

Kritéria certifikace TIC TO Zlínsko jsou uvedena jako samostatný dokument.

### 3.5.4 Certifikace TIC dle norem agentury CzechTourism

		<b>Žádost o možnost přeznačení TIC</b>	
Zřizovatel / majitel :			Kontaktní osoba :
Adresa :		IČ :	Kraj :
		DIČ :	
Tel.:	E-mail:	Vlastní doména zřizovatele :	
Adresa TIC :		Připojení k internetu :	Kontaktní osoba :
		ANO / NE	
Tel.:	E-mail:	Vlastní doména TIC :	
Otvírací doba (i sezónní výkyvy) :			Komunikace v cizích jazycích (ve kterých) :
			Bezbariérový přístup : ANO - NE
Další činnosti poskytované turistům či občanům (nad rámec turistických informací) :			
Počet obslužených turistů :			
v r. 2003 :		v r. 2004 :	
		v 1. pol. r. 2005 :	
Počet stálých pracovníků :		Počet brigádníků během kalendářního roku :	
Prodej regionálních suvenýrů (jakých) :			
Příslušnost k turistickému regionu podle členění ČCCR :			
Příslušnost k turistické oblasti podle programu rozvoje cestovního ruchu daného území :			
Rozsah území působení TIC (obec, město, zóna, rajon, oblast či okres, jinak specifikované) :			
Předpokládaný počet symbolů 50 x 50 cm :		Předpokládaný počet směrovek (tj. cca 13 x 13	

	<b>cm) :</b>
<b>Předpokládaný termín přeznačení :</b>	<b>TIC je v provozu od :</b>
<b>Prohlášení :</b> Zřizovatel prohlašuje, že splňuje kritéria nutná pro přidělení jednotného značení (viz návrh smlouvy, Čl. III., bod 1.)	
<b>Statutární zástupce zřizovatele / majitele :</b>	<b>Datum :</b>
<b>Žádost vypracoval :</b>	<b>Datum :</b>

### **Zápis z kontroly oficiálního turistického informačního centra**

**Město :** \_\_\_\_\_ **Oblast :** \_\_\_\_\_

**Název TIC / zřizovatel :** \_\_\_\_\_

**Adresa TIC :** \_\_\_\_\_

**Kontaktovaná osoba :** \_\_\_\_\_

**Tel.:** \_\_\_\_\_ **e-mail:** \_\_\_\_\_ **www:** \_\_\_\_\_

**Existence zásad dokumentační činnosti (písemná podoba či jiná forma) :** \_\_\_\_\_

**Způsob vytváření kompletní databanky :** \_\_\_\_\_

**Způsob aktualizace databanky :** \_\_\_\_\_

**Dosah územní působnosti :** \_\_\_\_\_  
(nejlépe vyznačit v mapě)

**TIC poskytuje informace (ANO / NE) :**

o turistických možnostech \_\_\_\_\_ o historických památkách \_\_\_\_\_  
o kulturních akcích \_\_\_\_\_ o sportovních akcích \_\_\_\_\_  
o možnostech ubytování \_\_\_\_\_ o možnostech stravování \_\_\_\_\_  
o dopravě \_\_\_\_\_ další \_\_\_\_\_

**Je poskytování informací prioritní činností :** \_\_\_\_\_

Které informace jsou poskytovány za úhradu : \_\_\_\_\_

---

Připojení k internetu ANO / NE : \_\_\_\_\_

Komunikace v cizích jazycích (ve kterých): \_\_\_\_\_  
Otvírací doba (sezónní i mimo sezónní):

Zastupitelnost (v rámci otvírací doby) : \_\_\_\_\_

---

Je vedena statistika návštěvníků - celková (ANO / NE) : \_\_\_\_\_

- podle jazyků (ANO / NE) : \_\_\_\_\_

Počet návštěvníků v letošním roce k dnešnímu dni : \_\_\_\_\_

Počet použitých symbolů 50 x 50 cm \_\_\_\_\_ 13 x 13 cm \_\_\_\_\_

Označení je viditelně umístěno jako označení provozovny z ulice (ANO / NE) : \_\_\_\_\_

Zjištěné nedostatky :

Zjištěné klady :

Změny údajů z naší databáze :

Datum : \_\_\_\_\_

Kontrolu provedl(-a) : \_\_\_\_\_ Za TIC : \_\_\_\_\_