



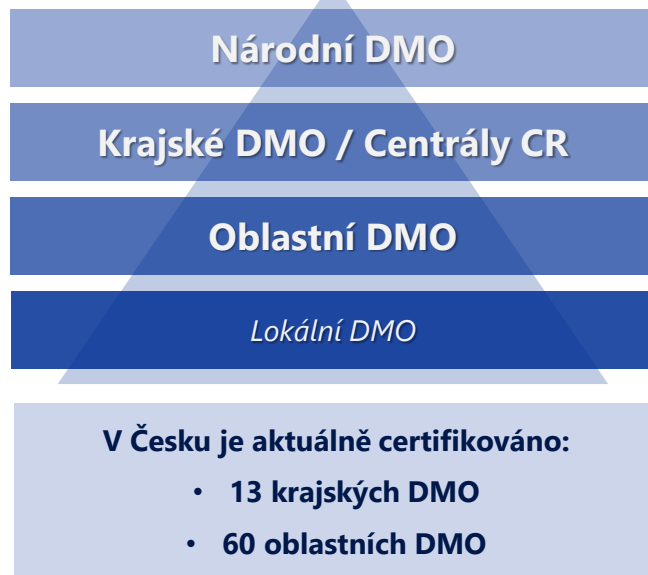
Navrhované principy destinační spolupráce ve Zlínském kraji

Únor 2026



Východiska destinační spolupráce v Česku

Systém kategorizace DMO



Certifikované organizace destinačního managementu



Příspěvek krajů na provoz oblastních DMO v r. 2024

Kraj	Příspěvek na 1 DMO*	Forma příspěvku
Plzeňský	3 250 000 Kč	členský příspěvek
Ústecký	3 250 000 Kč	členský příspěvek + rozvoj. příspěvek
Olomoucký	2 750 000 Kč	členský příspěvek
Karlovarský	2 000 000 Kč	členský příspěvek
Liberecký	2 000 000 Kč	<i>dotace</i>
Jihočeský	1 500 000 Kč	<i>dotace + produktový manažer</i>
Královéhradecký	1 300 000 Kč	<i>dotace</i>
Středočeský	1 250 000 Kč	<i>dotace</i>
Pardubický	800 000 Kč	<i>dotace</i>
Zlínský	800 000 Kč	<i>dotace</i>
Jihomoravský	750 000 Kč	<i>dotace</i>
Moravskoslezský	750 000 Kč	<i>dotace</i>
Vysočina	0 Kč	

Z analýzy vyplývá, že:

- kraje, které podporují oblastní DMO **formou členských příspěvků, poskytují v průměru vyšší finanční částky**, než ty, které volí pouze dotační schémata. Důvodem je vyšší míra důvěry v činnost takové organizace.
- **Členství krajů a krajských centrál cestovního ruchu** a s tím spojená forma financování prostřednictvím členských příspěvků tak představují **stabilnější a zpravidla vyšší finanční plnění** pro destinační management na oblastní úrovni oproti dotacím.

Možné nastavení principů fungování destinační spolupráce ve Zlínském kraji:

Zlínský kraj zavádí nový systém fungování destinační spolupráce. Klíčovou změnou je transformace krajské i oblastních DMO na právní formu spolků, ukončení dotačních programů a přechod na financování prostřednictvím členských příspěvků s přímým zapojením kraje do řízení a rozvoje cestovního ruchu a destinační spolupráce.

Transformace na spolek

Centrála cestovního ruchu nově funguje jako spolek s jasně definovanými orgány.



Financování příspěvků

Provoz je hrazen z členských příspěvků, kde hlavním příspěvatelem zůstává Zlínský kraj.



Přímé řízení krajem

Kraj ovlivňuje strategii prostřednictvím svých zástupců v orgánech spolku.



Krajská DMO
(Centrála cestovního ruchu)

Oblastní DMO

Sjednocení pod spolky

Všechny oblastní organizace destinačního managementu přebírají jednotnou formu spolků.



Konec dotačního financování

Kraj zruší dosavadní systém financování prostřednictvím dotací a nahrazuje je systémem členských příspěvků.



Kraj jako klíčový partner

Kraj se stává řádným členem všech oblastních spolků a podílí se na jejich vedení.



Možné nastavení krajské DMO – základní principy

Je vhodný okamžik zvážit transformaci na Centrály cestovního ruchu Východní Moravy, o.p.s. na Centrálu cestovního ruchu Zlínského kraje, z. s.

SPOLEK jako právní forma nejlépe podporuje destinační spolupráci. Umožňuje dlouhodobě stabilní a jednoduchý systém financování.

Zakladatelé spolku – CCR ZK:

- **Zlínský kraj**
- **+ 2 organizace navázané na Zlínský kraj**

Členská schůze:

- Rozhoduje vahou hlasů dle podílu členů na financování.
- Volí členy Správní a Dozorčí rady.
- Schvaluje změny stanov, příspěvkového řádu.

Členové Správní rady:

- Kolektivní strategický orgán, dohlíží na naplňování cílů
- Volí/odvolává ředitele, dává pokyny a úkoly řediteli.
- **2 zástupci Zlínského kraje**
 - Zástupce samosprávy (např. radní zodpovědný za CR)
 - Zástupce úřadu (např. vedoucí odboru odpovědný za CR)
- **1 externí zástupce**
 - Společná nominace subjektů CR
 - Oblastní DMO
 - Krajská sekce Asociace hotelů a restaurací

Ředitel CCR ZK:

- Statutární zástupce spolku
- 5leté funkční období
- Zodpovídá za strategické i výkonné řízení, hospodaření a za naplňování cílů CCR ZK.

Odborný poradní orgán:

- Jeho funkci vykonává Regionální stálá konference ZK.
- Dává stanovisko ke strategickým rozhodnutím:
 - Volba / odvolání ředitele CCR ZK
 - Schválení / vyhodnocení strategického plánu
 - Schválení / vyhodnocení ročního plánu a rozpočtu

Členové Dozorčí rady:

- **2 zástupci Zlínského kraje**
 - Samospráva (např. radní zodpovědný za finance/kontrolu)
 - Úřad (např. vedoucí odboru financí/kontroly)
- **1 externí zástupce** (obdobně jako u správní rady)

Financování krajské DMO:

- **Základní členský příspěvek – fixní část**
 - Základní provoz organizace
 - **Částka 8 mil. Kč ročně**
- **Základní členský příspěvek – variabilní část**
 - Závisí na výkonnosti cestovního ruchu v kraji
 - **Částka ≈ 8 – 10 mil. Kč ročně**
- Členské příspěvky jsou upravovány o inflaci.
- **Mimořádné členské příspěvky**
 - ad-hoc na základě aktuální potřeby, příležitostí

Možné nastavení oblastních DMO

Optimální formou pro efektivní fungování oblastních DMO je SPOLEK, jedná se také o doporučenou formu ze strany CzechTourism v rámci procesu certifikace. Cílovým stavem by měla být **transformace všech oblastních DMO v kraji** do této právní formy, zrušení dotací na jejich provoz a převedení financování do podoby členských příspěvků.

Členové spolku – oblastní DMO:

Doporučeno, aby členové byli sdružení do **členských skupin**:

- **Krajská** – kraje, krajské DMO
- **Destinační** – provozovatelé atraktivit, neziskové organizace, MAS...
- **Municipální** – města a obce
- **Profesní** – podnikatelé ve službách cestovního ruchu
- případně další skupina dle podmínek v dané oblasti

Členské skupiny mají zcela zásadní význam pro efektivní fungování spolku. V orgánech spolku včetně členské schůze jsou **členové zastoupeni představiteli členských skupin**, je třeba dosáhnout shody na společném stanovisku členské skupiny.

Členové Správní rady:

- Zástupci jednotlivých členských skupin

Členové Dozorčí rady:

- Zástupci jednotlivých členských skupin

Financování oblastních DMO ze strany kraje:

Základní členský příspěvek – fixní část

- určeno na základní provoz organizace
- **částka 0,75 – 1,5 mil. Kč ročně / DMO**
- příspěvek pro danou oblastní DMO zohledňuje:
 - počet obyvatel
 - počet přenocování
- *příklad: částka = koef1 × [(koef2 × počet obyvatel) + (koef3 × počet přenocování)] × intenzita cest. ruchu*

Základní členský příspěvek – variabilní (motivační) část

- příspěvek Zlínského kraje – výše příspěvku je odvozena od úhrnu **příspěvku ostatních členů spolku**
 - 2028 – 5-násobek; 2029–30 4-násobek; 2031 a dále – 3-násobek
(max 3 mil. Kč / DMO)
- příspěvek CCR VM (krajské DMO) – příspěvek je **vázán na plnění cílů a parametrů spolupráce** s organizací CCR ZK a se Zlínským krajem.
 - Výše příspěvku:**
 - **základní členský příspěvek: symbolický**
 - **mimořádný členský příspěvek 0,5-2,5 mil. Kč / DMO** (na aktivity a záměry) *nutno reflektovat v jejím rozpočtu*
- Výchozí hodnoty členských příspěvků jsou upravovány o inflaci

System členských příspěvků

Základní členské příspěvky

Základní členský příspěvek

- Pouze na zajištění základního provozu
- Povinný příspěvek
- Výše příspěvků je upravována o inflaci

Principy výše členských příspěvků pro členy dle skupin:

- **Krajská** (viz principy uvedené výše)
- **Municipální, (Regionální)**
Výše založený na výpočtu (založený např. na kombinaci výkonnosti turismu a velikosti obce, výnosech z poplatku z pobytu...)
- **Ostatní členské skupiny**
Výše základního členského příspěvku spíše symbolická, zásadní je zapojení subjektů a mimořádné příspěvky.

Mimořádné členské příspěvky

Mimořádný příspěvek

- Neúčelové / účelové
- Pravidelné / ad hoc
- Mohou mít i nepeněžní podobu
- Jsou předmětem dohody s DMO
- Mohou být navázány na poskytování služeb členům ze strany DMO v přiměřeném rozsahu

Návrh harmonogramu změny nastavení financování

Navrhovaný harmonogram změny financování a institucionálních změn v destinační spolupráci



Období vhodné pro **přípravu oblastních DMO** pro přechod na nový způsob destinační spolupráce a její financování:

- V případě potřeby **změna právní formy** DMO na spolek
- V případě potřeby **změna vnitřního fungování organizace**, aby umožňoval efektivní výkon, rozhodování a financování organizace
- **Vstup kraje a krajské CCR** do spolku

Stávající způsob financování destinační spolupráce v podobě **dotace**

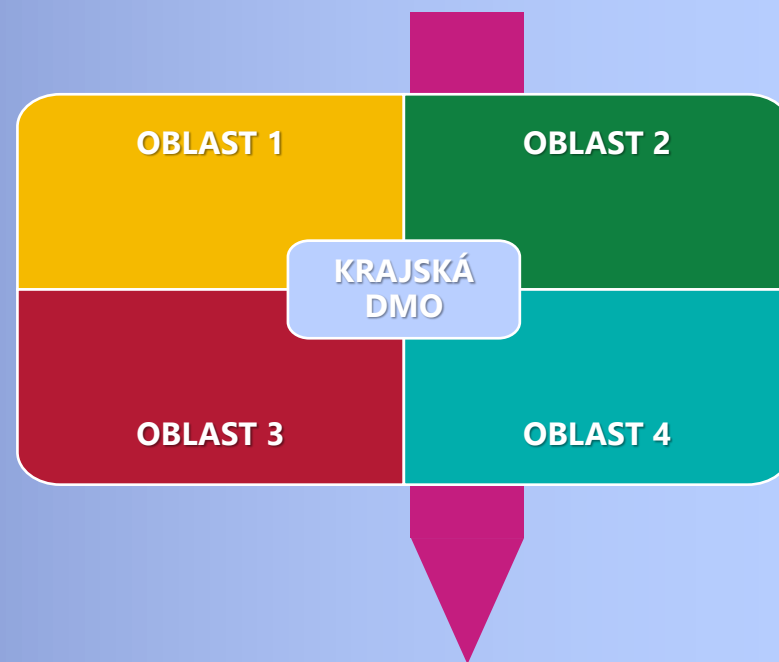
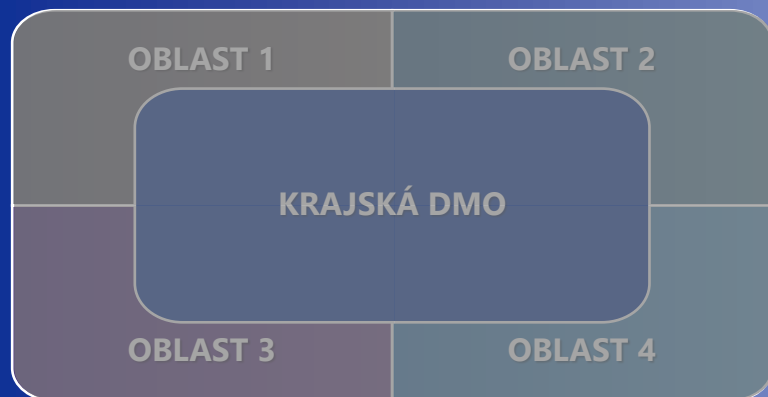
Financování oblastních DMO ze strany Zlínského kraje je možné ve 2 variantách:

- **Dotace**
- **Členský příspěvek**

Financování oblastních DMO ze strany Zlínského kraje je možné **jen ve formě členského příspěvku** (Kraj i CCR VM jsou členy spolků – oblastních DMO). Optimální je způsob financování, kdy **fixní část** je předávána **jako členský příspěvek kraje**.

Byl posuzován i model, zda v přechodném období neumožnit financování oblastních DMO formou vstupu do stávajících organizací, které to umožňují. Tento způsob byl vyhodnocen jako administrativně náročný a pro krátké přechodné období neefektivní, navrhuje se upřednostnit přímý přechod na spolek s doporučeným skupinovým uspořádáním.

Marketingová komunikace – Východní Morava → Zlínský kraj

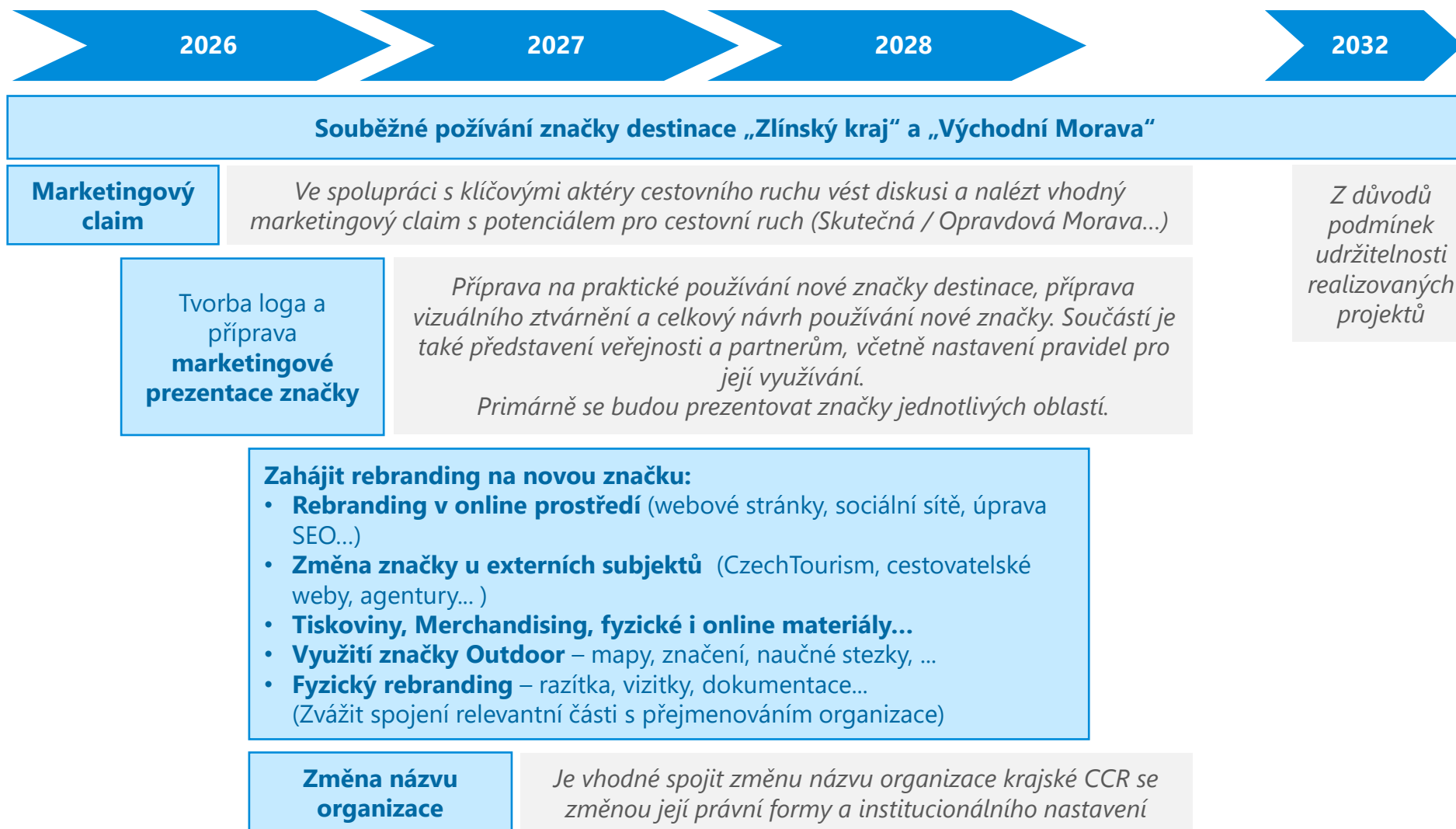


? „OPRAVDOVÁ MORAVA“ ?
„SKUTEČNÁ MORAVA“

Ve spolupráci s CCR ZK a oblastními DMO nutné **nalézt vhodnou formu prezentování jednotlivých oblastí** směrem k návštěvníkům.

Je nutné najít **shodu nad společným brandem a komunikací značky „Zlínský kraj“** a její místo v prezentaci jednotlivých oblastí.

Harmonogram přechodu ke značce destinace „Zlínský kraj“



Kontaktní osoba:

ONDŘEJ ŠPAČEK

Rozvoj regionů, turismus, kultura a sport

+420 602 265 851

o.spacek@kreia.cz

www.kreia.cz

