



Strategie rozvoje cestovního ruchu v Mariánských Lázních

Analytická a návrhová část

PREZENTACE – 25. 8. 2023

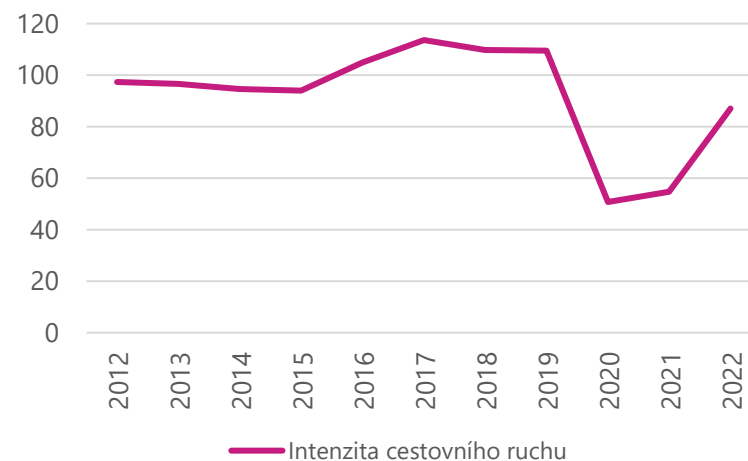
Význam cestovního ruchu v Mariánských Lázních

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

Struktura ekonomicky aktivního obyvatelstva města Mariánské Lázně

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

Intenzita cestovního ruchu sledované destinace



Zdroj: vlastní zpracování

CESTOVNÍ RUCH A LÁZEŇSTVÍ V MARIÁNSKÝCH LÁZNÍCH

- jsou **klíčovými odvětvími** pro město / destinaci
- díky multiplikačnímu efektu **generují příjmy i v širším okolí,**
- **zaměstnávají nejvíce osob:** dle metodiky ČSÚ zahrnují kategorie *pohostinství a ubytování* a *školství, zdravotnictví, veterinární a sociální činnosti.*

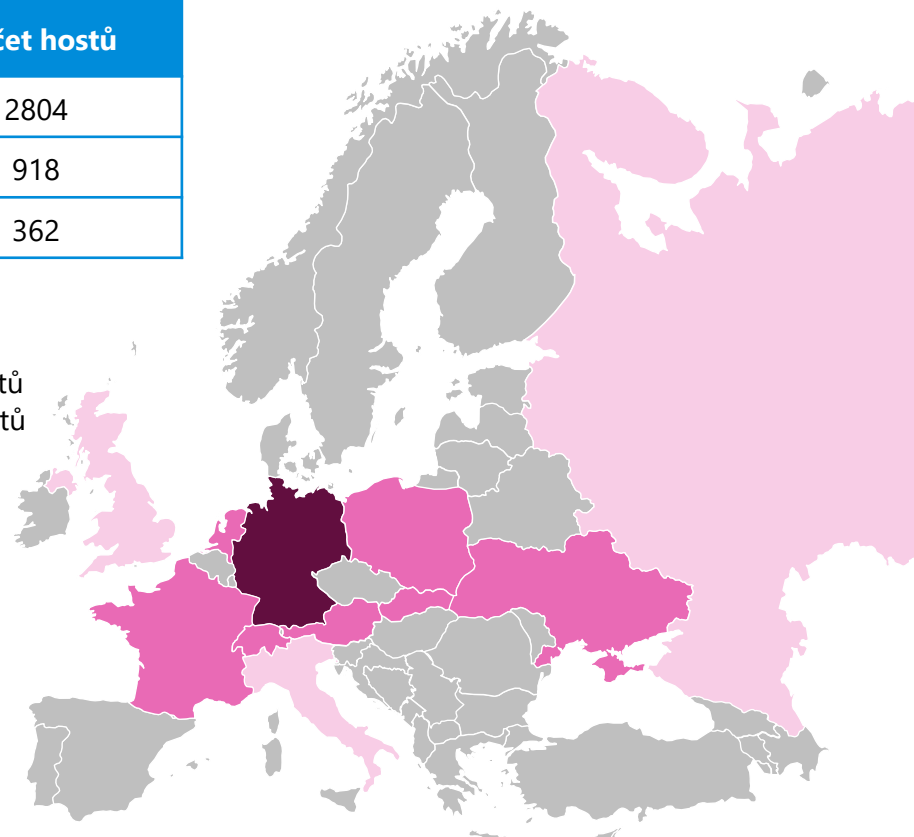
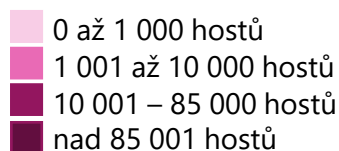
TOP zdrojové země – nerezidenti (2022)

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

Zdrojové země nerezidentů v roce 2022

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

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



Zdroj: KIS Mariánské Lázně s.r.o

Zdroj: vlastní zpracování

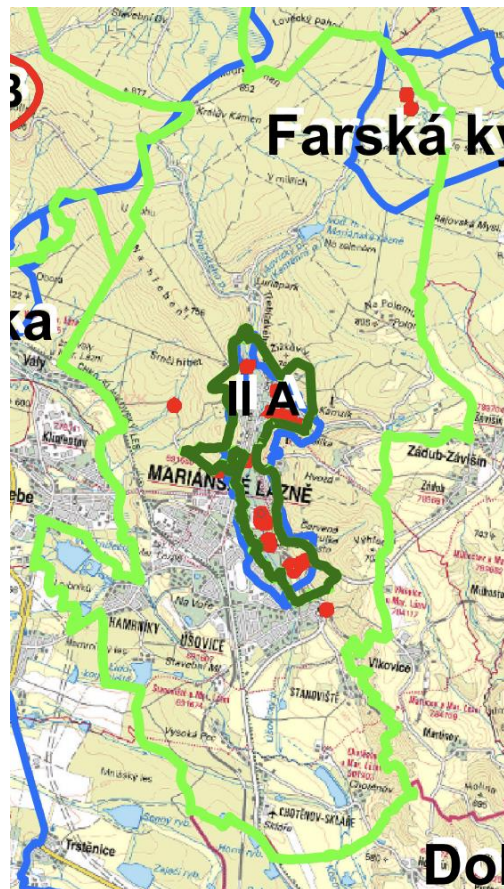
Statut lázeňského místa

Statut lázeňského místa získaly Mariánské Lázně již v roce 1955 na základě tehdejší legislativy ČSR. Novější pojetí vychází ze zákona č. 164/2001 Sb. (tj. lázeňský zákon), který tento statut potvrdil vládním nařízením. Statut mimo jiné umožňuje zřídit speciální orgán - komisi – pro dohled a řízení agendy definované statutem. **V Mariánských Lázních byl tento orgán transformován v roce 2023 s názvem Komise lázeňství, CR a UNESCO** díky *možnosti* mít komisi ze strany lázeňského zákona a *povinnosti* mít komisi ze strany ochrany UNESCO.

Statut lázeňského místa v Mariánských Lázních

- Vydáno vládou ČSR 1955.
- Potvrzeno 2005 **vládním nařízením**.
- Jedná se o **území obce**, v němž se nacházejí přírodní léčebné lázně.
- Nastavuje **režim ochrany** lázeňského místa.
- Definuje **vnitřní a vnější území** lázeňského místa a ochranná pásma zdrojů.
- Stanoví **omezení související s výstavbou** a rozvojem lázeňského místa – např. nově budované objekty nesmí poškodit či omezit přírodní léčebné zdroje.
- Jmenuje **zařízení**, která se v něm nesmí zřizovat.
- Určí **činnosti a pravidla**, které v lázeňském místě něco nařizují, omezují nebo zakazují v oblasti:
 - *hygienických a protiepidemických opatření,*
 - *údržby lázeňského místa,*
 - *dopravy a zásobování,*
 - *kultury, sportu a informací (TIC).*
- Obce mohou pro dodržování výše uvedeného **zřídit lázeňskou komisi** (dle zákona o obcích).

Vnitřní a vnější území lázeňského místa

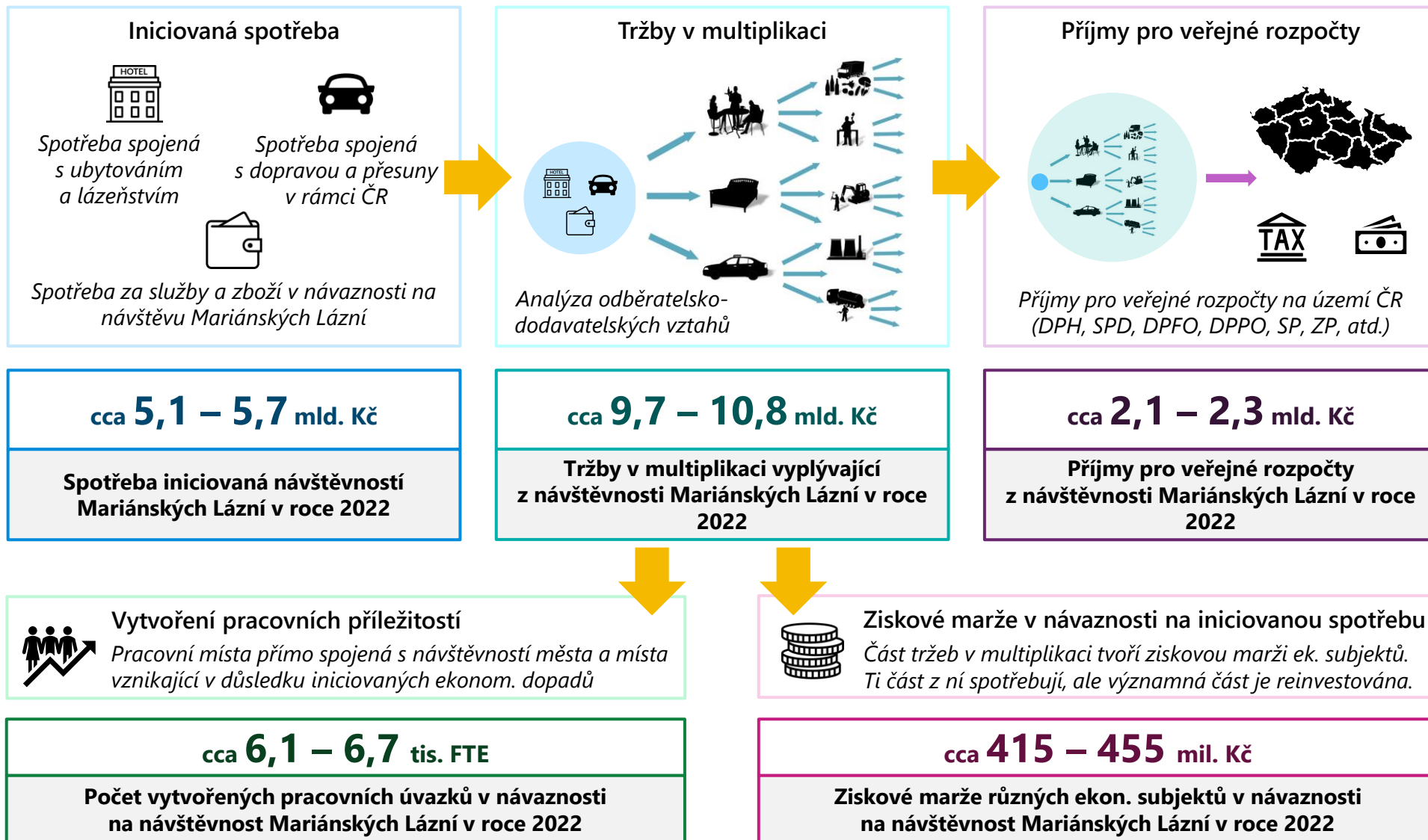


Komise lázeňství, CR a UNESCO

- **lázeňská komise v Mariánských Lázních**
- Zřízena v roce 2023.
- Navazuje na Fond z pobytu.
- Má veřejná zasedání.
- Odpovědná radě obce, popř. starostovi.
- **Analyzuje stávající stav** v oblasti cestovního ruchu a zpětně předkládá návrhy možných řešení.
- **Řeší rozvojové aktivity** v oblasti cestovního ruchu a lázeňství, spolupráci s krajskou i lokální destinační agenturou.
- Stanovuje **programovou náplň** pro návštěvníky města.
- Řídí **přírodní léčivé zdroje** (balneoterapie a využití zdrojů).
- Iniciuje **rozvoj infrastruktury města** (ubytovací a stravovací zařízení, dopravní systém, parky), služby v oblasti cestovního ruchu.
- Stará se o **marketing** města, propagaci města apod.

Zdroj: www.muml.cz

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



Poznámka: FTE - ekvivalent přepočtených plných ročních pracovních úvazků)
Culture Matters s.r.o., IČ: 03457991

Zdroj: vlastní zpracování

Hlavní výstupy z workshopu 15. 5. 2023

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

Kategorizace „lístečků“ na základě analýzy klíčových slov

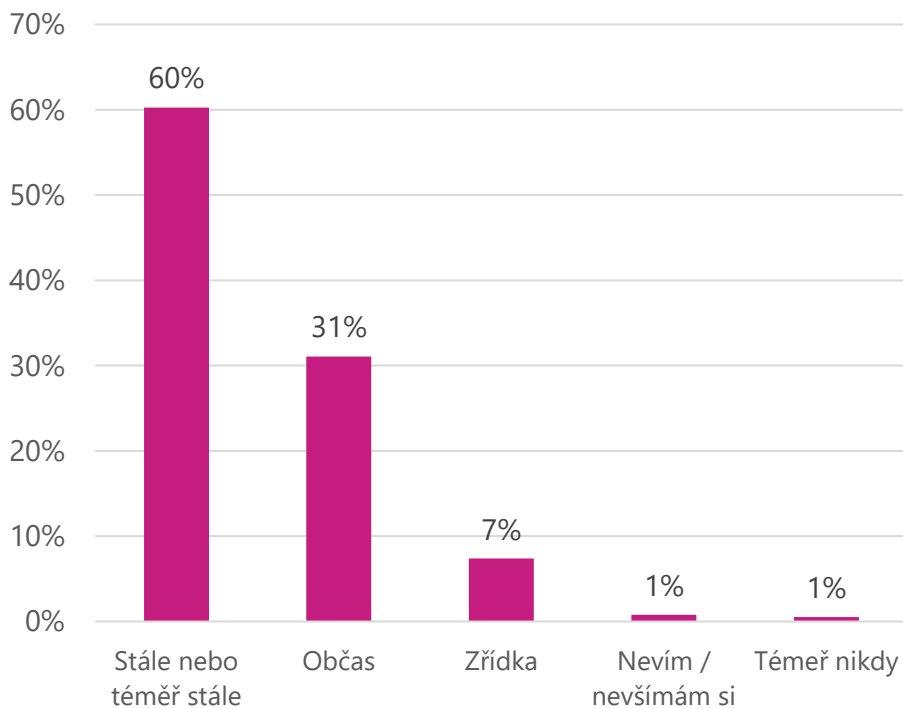
Kategorie	Počet	Příklad odpovědí
Komunita	14	– setrvání mladých lidí ve městě – identifikaci obyvatele s městem – zvýšení životní úrovně
Ekonomika	9	– vyšší mzdy – více pracovních míst – finančně stabilní město – zvýšení investic do obnovy kulturního dědictví
Produkt & marketing	9	– světové lázně „again“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



Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

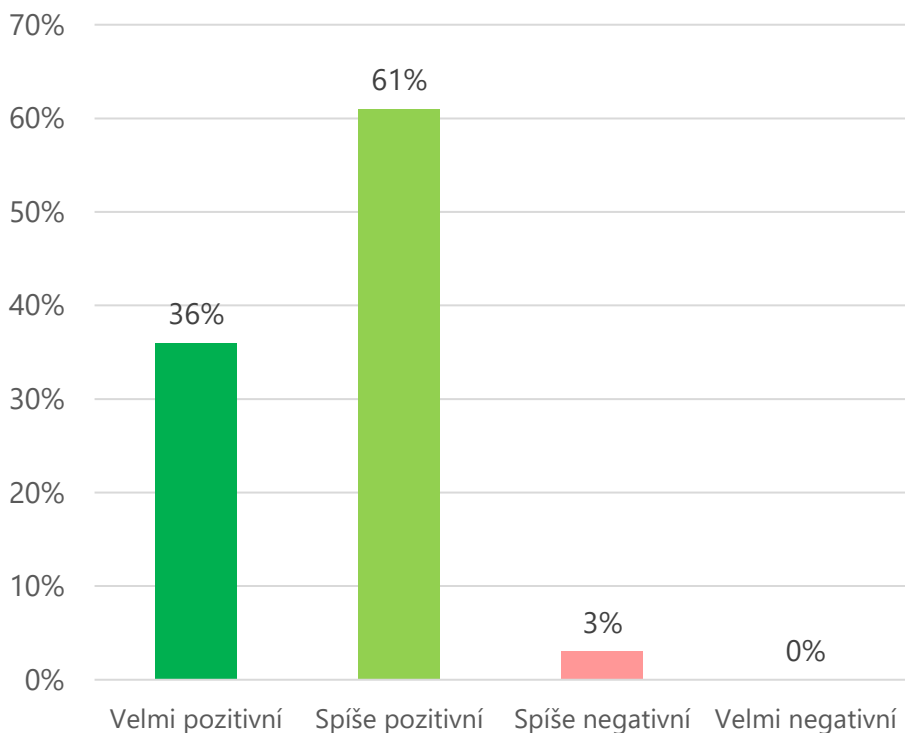
Stále nebo téměř stále zaznamenává pohyb turistů v Mariánských Lázních **60 % respondentů**. **Občas** jich zaznamenává **31 %** a **zřídka** **7 %**. Odpovědi **Téměř nikdy** a **nevím/nevším si** uvedlo **1 % respondentů**. **Většina obyvatel** Mariánských Lázní **vnímá přítomnost** návštěvníků a **turistů**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

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



Zdroj: vlastní zpracování

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

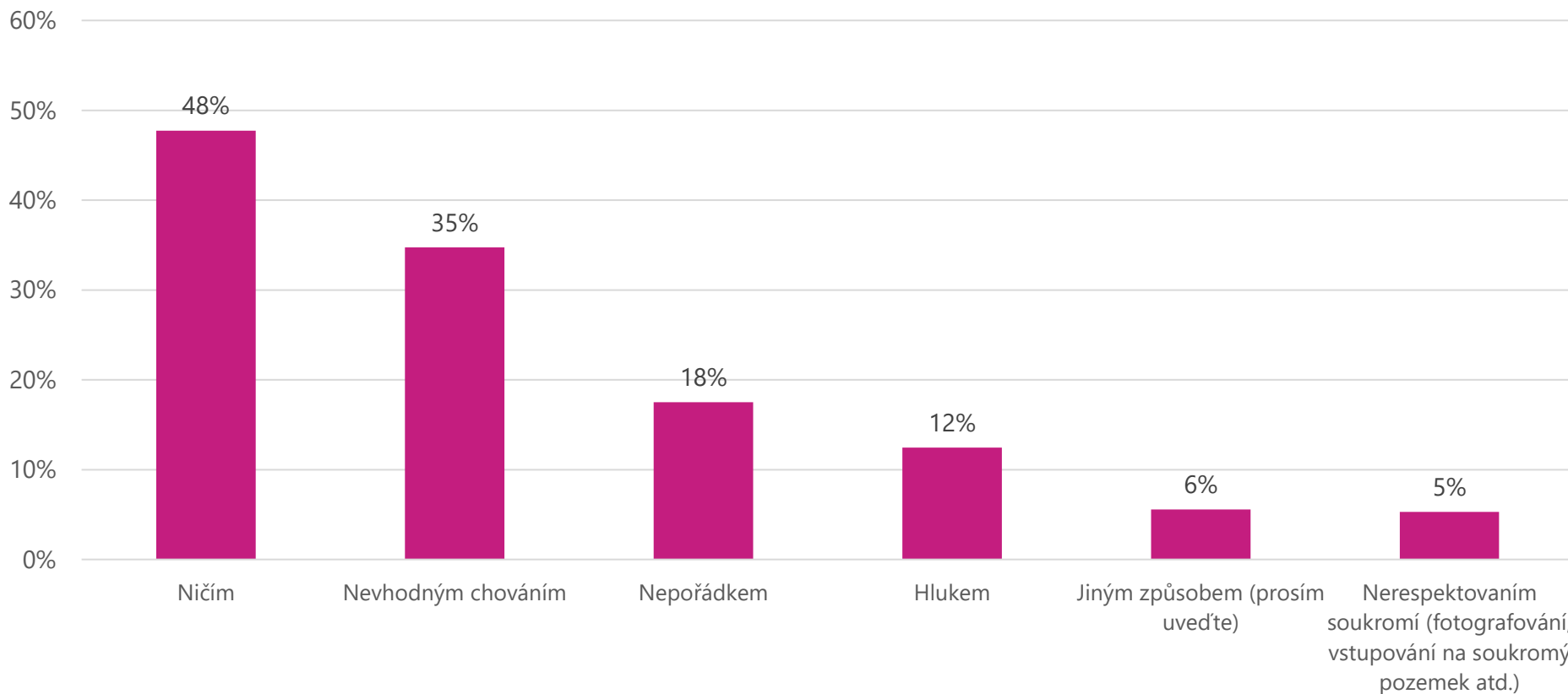


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

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

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

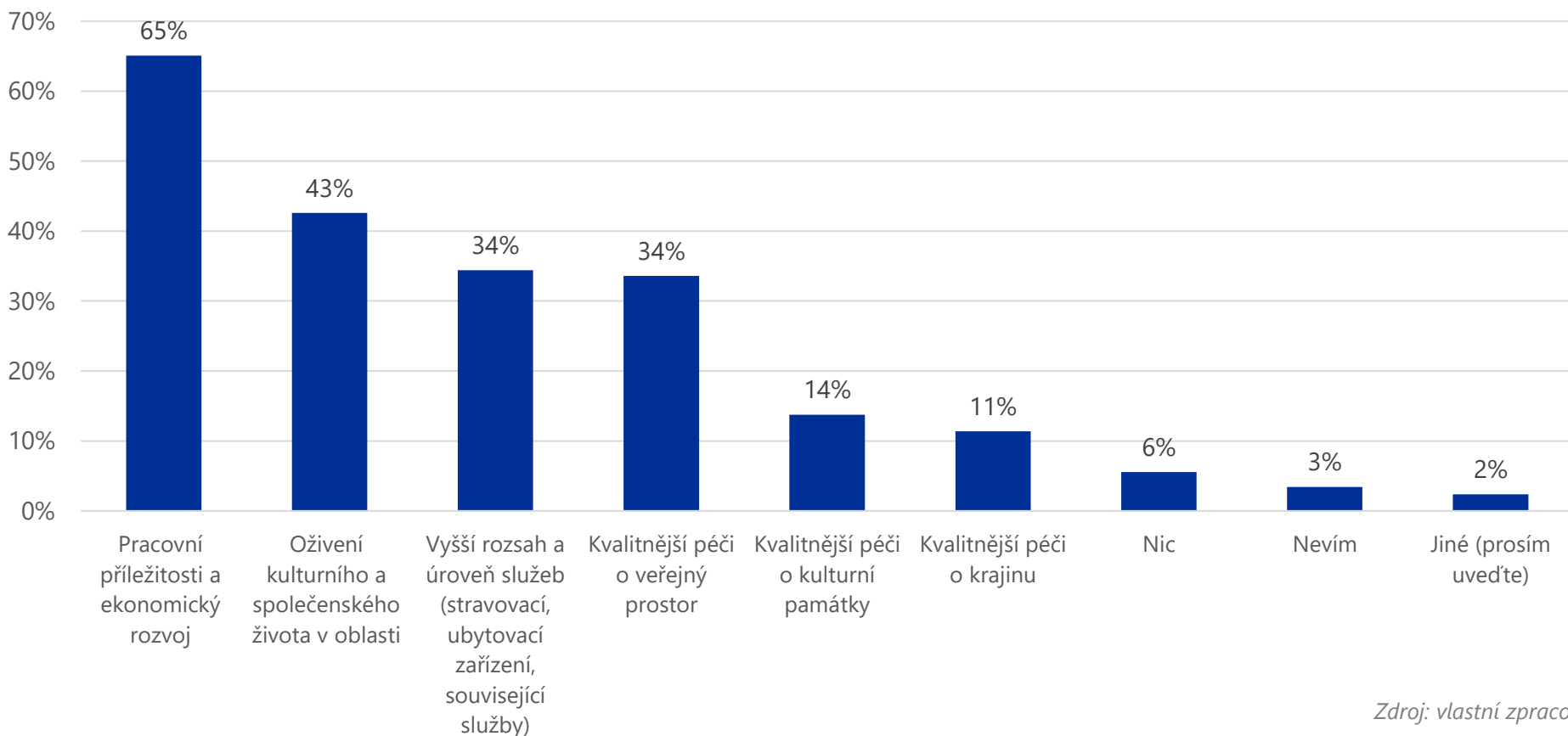


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

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

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

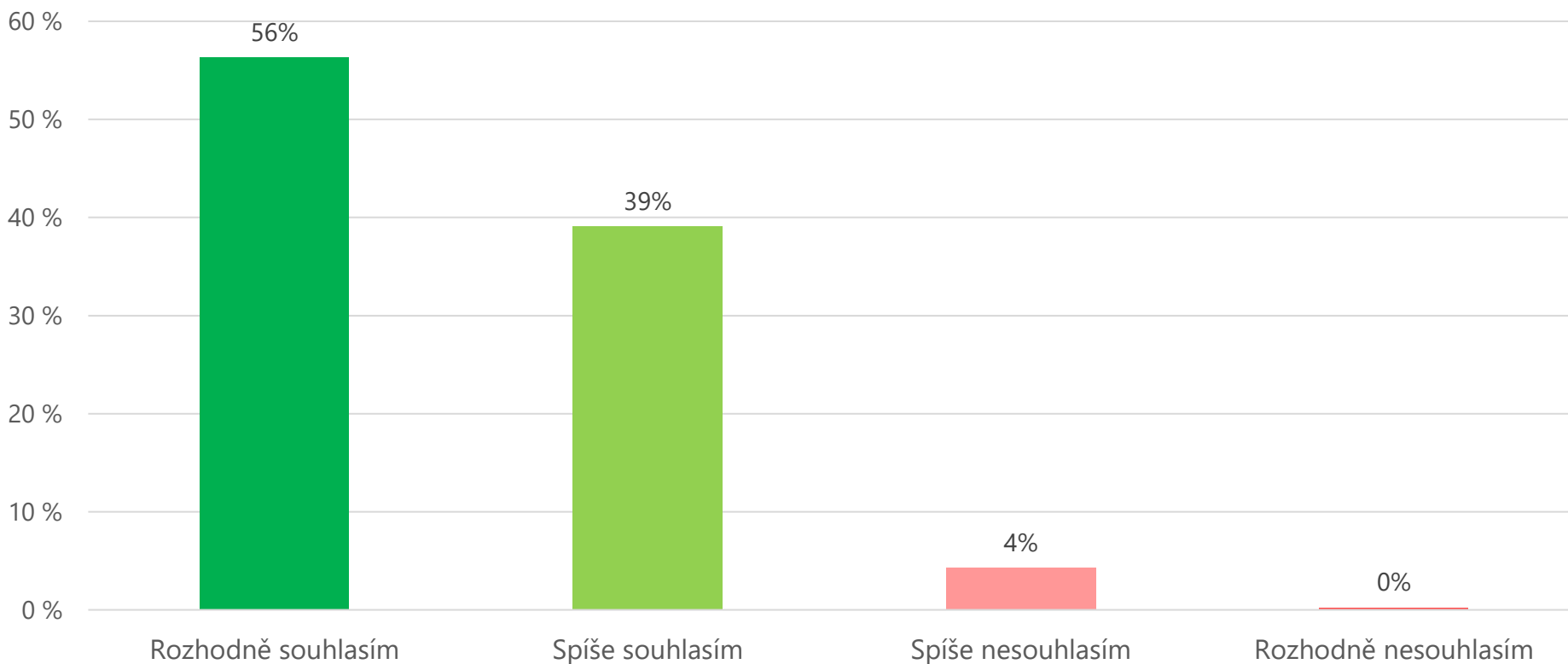


Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – místní obyvatelé

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

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



Zdroj: vlastní zpracování

Online dotazníkové šetření – odborná veřejnost

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

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



Zdroj: vlastní zpracování

Vize a Mise

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

Vize rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

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

Mise rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

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

Rozšířená vize a mise (stavební kameny)

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

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

Globální cíl

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

Globální cíl rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

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

Indikátory pro měření globální cíle	Výchozí hodnota (2022)	2027	2031	2035	Zdroj pro měření
• Počet obyvatel	13 766 obyvatel	vyšší hodnota*	vyšší hodnota*	vyšší hodnota*	ČSÚ
• Počet přenocování hostů (rezidenti, nerezidenti) v celém roce	1 059 276	min. 1 200 000	min. 1 400 000	min. 1 600 000	ČSÚ
• Počet přenocování hostů (rezidenti, nerezidenti) v mimo sezóně – v 1. a 4. kvartálu	110 370	min. + 5 %**	min. + 10 %**	min. + 20 %**	ČSÚ
• Zvýšit průměrnou dobu pobytu (průměrný počet nocí na pobyt v HUZ)	4,2	min. 4,5	min. 4,8	min. 5,0	ČSÚ
• Spotřeba cestovního ruchu a lázeňství realizovaná v Mariánských Lázních (bez vlivu inflace)	cca 5 miliard Kč	+ 10 %**	+ 25 %**	+ 45 %**	odborné studie hodnotící spotřebu a dopady CR a lázeňství

Strategický cíl 1

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

Strategický cíl rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

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

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

* vyšší hodnota znamená zachování trendu růstu oproti minulému termínu kontroly plnění indikátoru

** nižší hodnota znamená zachování trendu poklesu oproti minulému termínu kontroly plnění indikátoru

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

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

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

Strategický cíl 2

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

Strategický cíl rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

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

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

* vyšší hodnota znamená zachování trendu růstu oproti minulému termínu kontroly plnění indikátoru

** navýšení oproti výchozí hodnotě (data pro rok 2022)

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

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

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

Strategický cíl 3

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

Strategický cíl rozvoje cestovního ruchu a lázeňství

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

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

* vyšší hodnota znamená zachování trendu růstu oproti minulému termínu kontroly plnění indikátoru

** navýšení oproti výchozí hodnotě (data pro rok 2023)

Vymežit a zefektivnit fungování destinačního managementu; Zkvalitnit účinnost marketingové komunikace

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

Skupina opatření 3.1

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

Opatření 3.1.1

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

Opatření 3.1.2

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

Opatření 3.1.3

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

Opatření 3.1.4

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

Skupina opatření 3.2

Růst efektivity marketingu a komunikace

Opatření 3.2.1

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

Opatření 3.2.2

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

Opatření 3.2.3

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

Skupina opatření 3.1 - upřesnění návrhů kvůli vysoké prioritě

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

Cíle a záměry opatření

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

Nástroje

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

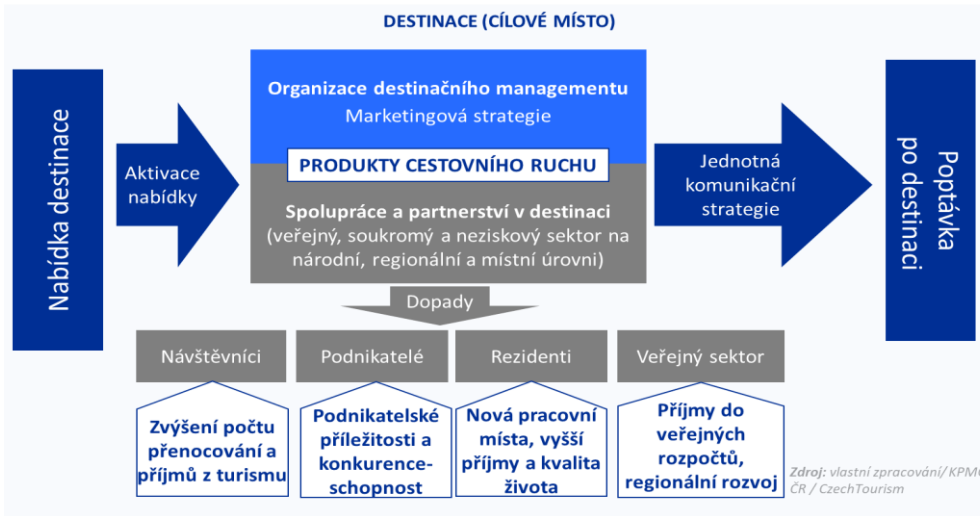
Strategie opatření

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

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

Východiska rozvoje destinační spolupráce v Mariánských Lázních

Role DMO v řízení destinace



Ekonomické efekty destinačního managementu



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

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

Vzorové organizační uspořádání lokální DMO

Členská základna – zakladatelé a členové spolku (skupinové uspořádání)

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

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

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

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

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

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

Členská schůze
(nejvyšší orgán spolku)

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

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

Správní rada
(odborný orgán spolku)

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

Volba a odvolání Ředitele

Ředitel
(statutární zástupce spolku, výkonný)

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

Dozorčí rada
(kontrolní orgán spolku)

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

Rozhodčí komise
(orgán zřízený stanovami)

Řeší sporné záležitosti náležející
do spolkové samosprávy.

Členská schůze – schéma systému rozhodování

Předpoklady pro rozhodování členské schůze:

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

Členská schůze – příklad spravedlivého a důstojného hlasování

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

Fixní váha hlasu – 50 %

Destinační
váha hlasu **16,67 %**

Municipální
váha hlasu **16,67 %**

Profesní
váha hlasu **16,67 %**

Variabilní váha hlasu – 50 %

dle výše člen. příspěvku (za minulý rok)

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

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

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

Destinační
váha hlasu **17,67 %**

Municipální
váha hlasu **56,67 %**

Profesní
váha hlasu **25,67 %**

Při současné platnosti následujících principů:

Potvrzení rozhodnutí na základě podpory více Členských skupin

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

Rámcové financování destinační spolupráce a marketingu

Základní principy financování:

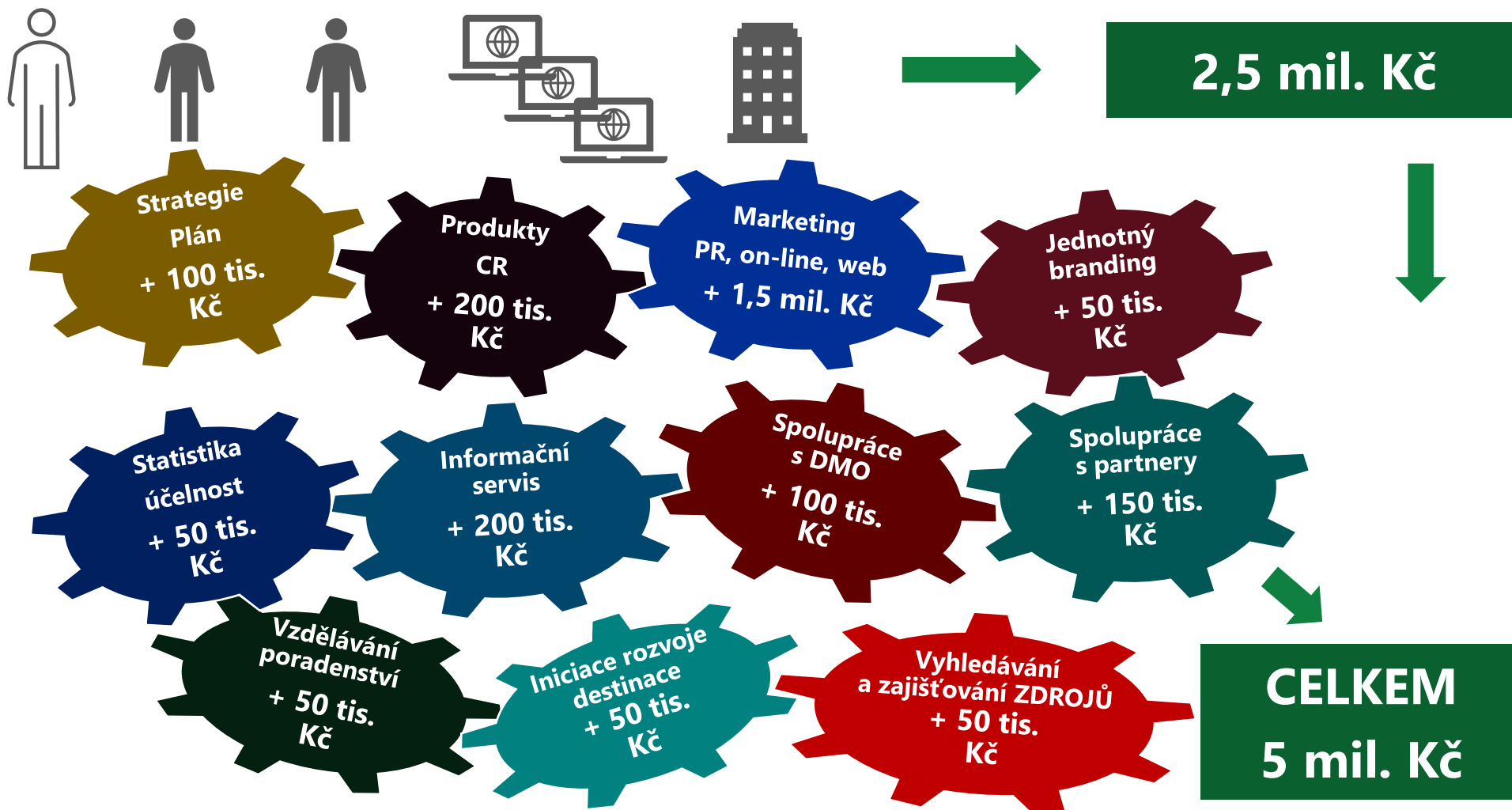
- Financování DMO musí být vícezdrojové.
- Personální zajištění DMO - alespoň 3 osoby na plný roční pracovní úvazek
- ROZPOČET DMO - cca 4 – 5 mil. Kč na rok

Finanční zdroje:



Potenciál financovat destinační spolupráci prostřednictvím ubytovacích poplatků a využití části na financování DMO. Ubytovací poplatek dlouhodobě udržet ve výši 50 Kč a z tohoto poplatku poskytnout 15 Kč na provoz DMO. Výběr ubytovacích poplatku lze automatizovat na základě nástroje KARTA HOSTA (výběr prostřednictvím DMO). V tomto případě benefity pro město v podobě zvýšení příjmů z ubytovacích poplatků a zároveň snížení administrativních nákladů.

Minimální náklady lokální DMO, aktivity a činnost DMO



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

Příspěvkový řád lokální DMO

Základní členské příspěvky

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

Projektové (účelové) členské příspěvky

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

Mimořádné (neúčelové) členské příspěvky

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

Kontaktní osoba:

ONDŘEJ ŠPAČEK

CEO

Rozvoj regionů, turismus, kultura a sport

+420 602 265 851

o.spacek@kreia.cz

www.kreia.cz



Poznámka:

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

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