

Regian

STRATEGIE ROZVOJE KLACRu NA OBDOBÍ 2012-2015



RNDr. Oldřich Hájek, Ph.D.

Ing. Šárka Hrabinová

Mgr. Jiří Novosák, Ph.D.

Úvod

Současný svět globalizace je charakteristický rostoucím významem, který je přikládán spolupráci aktérů jako zdroji konkurenceschopnosti území. Výhody spolupráce spočívají obecně ve zvyšování produktivity a flexibility zainteresovaných aktérů prostřednictvím sdílení zdrojů respektive prostřednictvím tvorby či transferu znalostí. Spolupráce je stále módnějším trendem rovněž v případě cestovního ruchu, přičemž jednou z institucionalizovaných forem takové spolupráce jsou klastry.

V obecné rovině představují klastry seskupení subjektů stejného či příbuzného odvětví, a to včetně institucí vědy a výzkumu, jejichž vzájemné vztahy přináší zainteresovaným aktérům konkrétní výhody. V případě klastrů cestovního ruchu jsou nejčastějšími výhodami, které klastr přináší:

- vytváření společných produktů cestovního ruchu nabízených turistům,
- společná prezentace, propagace a lobbing subjektů klastru,
- sdílení informací, znalostí a inovací mezi subjekty klastru,
- sdílení zdrojů mezi subjekty klastru,
- ochrana přírodních či společenských předpokladů cestovního ruchu.

Vedle uvedených subjektů klastr tradičně obsahuje rovněž podpůrné subjekty zaměřené na stimulaci spolupráce uvnitř klastru.

Ačkoliv definice pojmu klastr není jasně vymezena z hlediska prostorového určení, je klastr nejčastěji spojován s regionální úrovní. Výhody regionální úrovně spočívají v tom, že relativně malá vzdálenost uvnitř území umožňuje častý kontakt aktérů tváří v tvář a na tomto základě výměnu informací, znalostí a dalších tzv. tacitních znalostí. Specifikem tacitní znalosti je nemožnost její kodifikace do podoby psaného textu například ve formě manuálu. K přenosu tacitní znalosti tak dochází kontaktem tváří v tvář, a proto je prostorová blízkost za tímto účelem zásadní. Regionální úroveň je v tomto směru výhodná.

Úzké zakořenění klastru na regionální úrovni je ovšem spojeno s hrozbami ustrnutí jeho rozvoje a to v důsledku toho, že vytvoření silných vazeb uvnitř klastru se může ukázat jako kontraproduktivní v důsledku neschopnosti přijímat nové podněty zvenčí. V takovém případě je rozvoj klastru odkázán pouze na vnitřní zdroje bez schopnosti absorpce nových trendů a myšlenek v odvětví. Z tohoto důvodu je pro rozvoj klastru klíčovou rovněž jeho schopnost navázat externí vazby a to včetně vazeb mezinárodních.

Teoretická podstata klastrů je logickým východiskem pro zpracování Strategie rozvoje KLACRu o.s. na období 2012-2015 (dále jen *Strategie*). KLACR o.s. (dále jen KLASTR) je klastrem, který se etabloval jako významný aktér cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji. Formulace jeho rozvojové strategie tak musí vycházet z analýzy:

- rozvojových předpokladů a z nich vyplývajících vhodných forem cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji,
- postavení KLACRu v systému managementu cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji.

Tyto dva aspekty se následně promítají do návrhové části *Strategie*, která představuje konkrétní cíle a opatření pro směřování dalšího rozvoje KLACRu.

SWOT analýza

Analytická část *Strategie* představila hlavní poznatky relevantní pro formulaci její návrhové části. Tato kapitola shrnuje uvedené poznatky v podobě SWOT analýzy, které následně promítá do hlavních východisek pro zpracování části návrhové.

Tabulka 2-1: SWOT analýza analytické části *Strategie*

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Příhraniční poloha Moravskoslezského kraje vzhledem k Polské a Slovenské republice jako faktor ovlivňující možnosti rozvoje cestovního ruchu v území na bázi přeshraniční spolupráce - Existence přírodních předpokladů pro rozvoj aktivních forem cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji - Existence předpokladů pro rozvoj zdravotně orientovaných forem cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji - Existence kulturně-historických předpokladů cestovního ruchu materiální i nemateriální povahy pro rozvoj takto orientovaných forem cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji - Existence regionálních specifik jako předpokladu pro rozvoj regionálně zasazených forem cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji - Existence předpokladů pro rozvoj některých specifických forem cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji (např. kongresová turistika, turistika za zábavou a nočním životem a další) - KLACR jako etablovaná organizace dlouhodoběji sdružující malé a středně velké podnikatelské subjekty - Vymezení významu KLACRu v rámci koncepčních dokumentů managementu cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji - Bohaté zkušenosti KLACRu s realizací 	<ul style="list-style-type: none"> - Periferní poloha Moravskoslezského kraje jako faktor ovlivňující návštěvnost území - Trend klesajícího počtu přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních v Moravskoslezském kraji v období 2000-2011 promítající se rovněž v ukazatelích využití hromadných ubytovacích zařízení - Vnímání Moravskoslezského kraje jako destinace nenabízející dostatečné množství atraktivit pro vyžití – pohled účastníků cestovního ruchu - Chybějící zastoupení subjektů provozujících klíčové destinace cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji respektive aktérů tvorby produktů cestovního ruchu v KLACRu - Nerovnoměrné pokrytí území Moravskoslezského kraje členy KLACRu s nízkým počtem členů na území turistických oblastí Jeseníky, Opavské Slezsko a Poodří – Moravské Kravařsko - Otázka překrývání role KLACRu, ARR a Krajského úřadu Moravskoslezského kraje v managementu cestovního ruchu Moravskoslezského kraje - Vysoká závislost KLACRu na veřejných zdrojích financování

projektů spolufinancovaných z Evropské unie a to zejména v oblastech propagace, vzdělávání a přeshraniční spolupráce

Tabulka 2-1: SWOT analýza analytické části Strategie (pokračování)

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Využití potenciálu přeshraniční spolupráce s polskými respektive slovenskými partnery - Vstup subjektů odpovědných za provoz hlavních atraktivit cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji respektive subjektů zaměřených na hlavní profilovaná témata KLACRu - Stimulace tvorby produktů cestovního ruchu ve směru dosud málo rozvíjených forem cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji a to v návaznosti na problém nedostatečné nabídky propojených atraktivit cestovního ruchu v území - Prohloubení spolupráce mezi malými a středně velkými podnikatelskými subjekty v KLACRu v rámci tvorby produktových balíčků cestovního ruchu; využití komplementarity tematického zaměření činnosti subjektů KLACRu - Stimulace zájmu subjektů provozujících klíčové destinace cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji respektive tvořících produkt cestovního ruchu v dílčích tematických oblastech o spolupráci s KLACRem na interní či externí bázi - Směřování aktivit KLACRu do turistických oblastí s vyšší koncentrací lokalizace aktivit členů KLACRu (turistická oblast Ostravsko, Beskydy - Valašsko, Těšínské Slezsko) - Existence možností čerpání finančních prostředků z různých veřejných dotačních schémat - Lobbing ve směru zajištění silné pozice cestovního ruchu v českých operačních programech pro období 2014-2020 kohezní politiky Evropské unie 	<ul style="list-style-type: none"> - Pokračování trendu klesajícího počtu přenocování hostů v hromadných ubytovaných zařízeních v Moravskoslezském kraji - Zvyšování počtu členů KLACRu na bázi málo atraktivních forem cestovního ruchu - Pokračující roztržitost nabídky produktů cestovního ruchu s nemožností uchopit synergické efekty na bázi jejich integrace - Nezáměr subjektů provozujících klíčové destinace cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji o spolupráci s KLACRem - Neschopnost využít potenciál výhod plynoucích ze spolupráce v horizontální, vertikální i územní rovině při tvorbě komerčních produktů cestovního ruchu - Negativní dopad hospodářské krize v Evropě na cestovní ruch promítající se ve stagnaci či poklesu návštěvnosti turistických destinací - Rostoucí tlak na snižování zadlužení veřejných rozpočtů a blížící se konec programového období 2007-2013 v rámci čerpání finančních prostředků Evropské unie - Nevyužití možností čerpání finančních prostředků z různých veřejných dotačních schémat

Strategie rozvoje KLACRu na období 2012-2015

Návrhová část *Strategie* vychází z poznatků formulovaných v části analytické a v souladu s běžnou praxí tvorby koncepčních dokumentů respektuje hierarchickou strukturu uspořádání. Takto je na nejvyšším stupni definována vize rozvoje KLACRu na období 2012-2015, která je dále rozváděna v rámci tří prioritních oblastí až do úrovně projektů.

Vize a prioritní oblasti rozvoje KLACRu na období 2012-2015

Vize rozvoje KLACRu na období 2012-2015 popisuje stav, kterého by měl KLACR v roce 2015 dosáhnout za předpokladu naplnění dále definovaných cílů a opatření. Pro účely této *Strategie* byla vize rozvoje KLACRu na období 2012-2015 formulována následujícím způsobem:

V roce 2015 bude KLACR významným a stabilizovaným hráčem na poli cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji, který bude sdružovat řadu klíčových subjektů cestovního ruchu v regionu. Prostřednictvím koordinace aktivit svých členů i externích subjektů bude KLACR v roce 2015 nabízet konkurenceschopné produkty cestovního ruchu, které bude rovněž aktivně propagovat navenek. V roce 2015 bude KLACR jedním z klíčových aktérů vzdělávání v oblasti cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji a to na bázi v současné době stále důležitější spolupráce školských zařízení se subjekty praxe. KLACR bude mít v roce 2015 vytvořen systém úzké spolupráce nejen se subjekty cestovního ruchu v Polsku a na Slovensku, ale rovněž se subjekty dalších zahraničních zemí. Naplněním této vize bude KLACR přispívat k vytvoření konkurenceschopného turistického regionu Severní Morava a Slezsko plně v souladu s hlavním cílem svých Stanov.

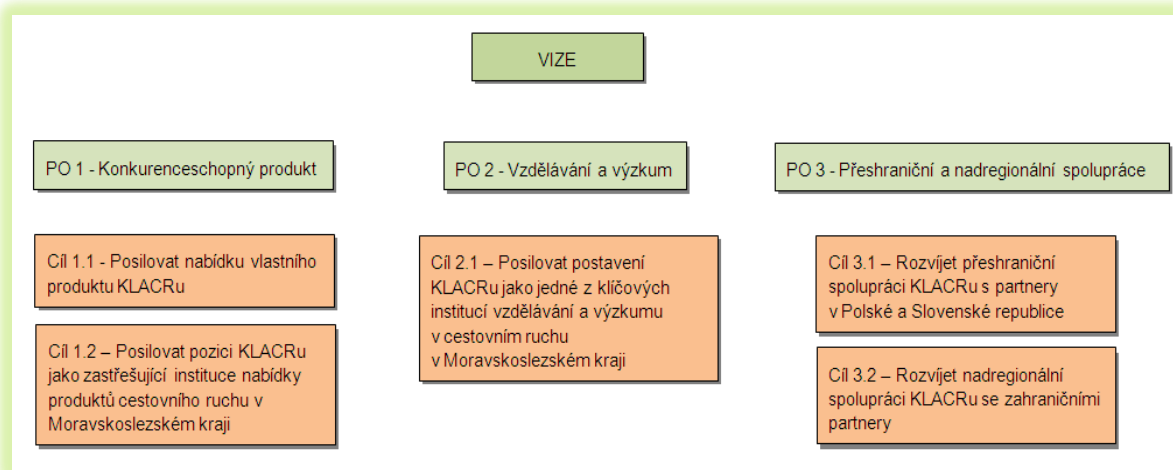
Pro přehlednější strukturaci cílů a opatření *Strategie* k naplnění její vize byly definovány tři prioritní oblasti:

- Prioritní oblast 1 – Konkurenceschopný produkt
- Prioritní oblast 2 – Vzdělávání a výzkum

- Prioritní oblast 3 – Přeshraniční a nadregionální spolupráce

Obrázek 3-1 charakterizuje strukturu cílů *Strategie* v návaznosti na její vizi a tři definované prioritní oblasti.

Obrázek 3-1: Struktura prioritních oblastí a cílů *Strategie*



Z ekonomického hlediska sleduje návrh cílů a opatření *Strategie* následující myšlenkové racionálně:

- *Strategie* nadále předpokládá zásadní význam, který budou hrát pro rozvoj KLACRu veřejná dotační schémata. Na tomto základě *Strategie* obsahuje celou řadu opatření, která jsou navázána na veřejné zdroje financování, jejichž přehled uvádí tabulka 1-4. Ačkoliv ve *Strategii* neexistuje ostrá hranice mezi komerčními a dotačně orientovanými opatřeními, jsou veřejné zdroje financování zásadní zejména pro opatření Prioritní oblasti 2 a Prioritní oblasti 3 a vysoce relevantní rovněž pro většinu opatření Prioritní oblasti 1.
- *Strategie* současně reflektuje hrozby spojené s příliš velkou závislostí KLACRu na veřejných dotačních schématech, potažmo snahu KLACRu etablovat se jako finančně více nezávislého subjektu cestovního ruchu. V tomto směru byly do *Strategie* zakomponovány Opatření 1.1.1 zaměřené na tvorbu vlastních komerčních produktů v oblasti propagace a Opatření 1.2.1 orientované ve směru komerčně atraktivních tematických produktů cestovního ruchu (zdravotní/wellness turistika, zážitková turistika). Za dlouhodobou vizi etablování se KLACRu jako dotačně nezávislé instituce považujeme

plné naplnění Opatření 1.2.2, tj. akceptování pozice KLACRu jako instituce, která zajišťuje komplexní marketing cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji.

V kontextu výše uvedeného ekonomického racionálna považujeme za jeden z klíčových nástrojů rozvoje KLACRu aktivní lobbying za prosazování cílů a opatření *Strategie*.

Prioritní oblast 1 – Konkurenceschopný produkt

Analytická část *Strategie* poukázala na některé dílčí aspekty týkající se předpokladů utváření nabídky produktu cestovního ruchu ze strany KLACRu. Tyto aspekty mimo jiné zahrnují následující body:

- Struktura členů KLACRu je tvořena aktéry poměrně široké škály tematického zaměření své činnosti s potenciálem vzájemné komplementarity aktivit při tvorbě produktu cestovního ruchu. Klíčovou roli v tomto ohledu mohou hrát aktéři marketingu a propagace cestovního ruchu včetně IT podpory, a dále aktéři v oblastech vzdělávání, ubytování a organizace aktivit.
- Struktura členů KLACRu obsahuje jen omezeně aktéry přímo vztažené k destinacím cestovního ruchu. V případě snahy KLACRu více se etablovat tímto směrem se nabízí dva základní přístupy. První přístup je spojen s tvorbou vlastního produktu, například na bázi posilování významu soutěží v oblasti cestovního ruchu, u nichž je KLACR partnerskou organizací. Druhý přístup vychází z koordinační podstaty KLACRu a je založen na vytvoření produktu prostřednictvím zastřešení spolupráce aktérů s danou nabídkou. Druhý přístup lépe vystihuje teoretickou podstatu konceptu klastru, nicméně hranice obou přístupů jsou poměrně neostré. Za rozhraní v tomto směru lze považovat vstup aktérů zastupujících destinace cestovního ruchu do KLACRu.
- Ke klíčovým otázkám KLACRu při utváření nabídky produktů cestovního ruchu patří jeho profilace, tj. vytipování perspektivních témat pro další rozpracování do podoby nabídky produktu.
- KLACRu je v *Marketingové strategii rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009-2013*, tj. v klíčovém koncepčním dokumentu této oblasti, přisouzena významná koordinační role zejména v oblasti propagace včetně IT podpory.

V návaznosti na výše uvedené skutečnosti byly pro naplnění vize rozvoje KLACRu formulovány v rámci Prioritní oblasti 1 celkem dva cíle.

Cíl 1.1 – Posilovat nabídku vlastního produktu KLACRu

Cíl 1.1 se primárně zaměřuje na utváření vlastního produktu cestovního ruchu. Pro naplnění tohoto cíle byla definována tři opatření. První z nich se zabývá vytvořením nabídky

komplexního zajištění marketingu destinace cestovního ruchu, druhé z nich na rozvoj KLACRem organizovaných akcí v návaznosti na další projekty KLACRu a třetí z nich na atrakci nových členů KLACRu jako předpokladu pro rozšiřování nabídky vlastního produktu. Zdůrazněme, že první z těchto opatření nemá za cíl propagovat Moravskoslezský kraj jako celek, neboť tuto roli v managementu cestovního ruchu hraje Moravskoslezský kraj. Opatření je definováno ve vztahu k vytvoření komerční nabídky KLACRu s cílem poskytovat marketingové služby destinacím cestovního ruchu, které o takový produkt projeví zájem.

Opatření 1.1.1 – Vytvářet komerční nabídku produktů cestovního ruchu KLACRu, které budou založeny na silných stránkách jeho členů

Analytická část *Strategie* poukázala na zásadní význam, který ve financování aktivit KLACRu mají dotační schémata kohezní politiky Evropské unie. V tomto ohledu ovšem vzniká hrozba dalšímu fungování KLACRu po vyčerpání finanční alokace těchto zdrojů v programovém období 2007-2013, které se v současné době blíží ke svému závěru. Na tomto základě vzniká poptávka po zajištění nabídky produktů cestovního ruchu, které posílí finanční soběstačnost KLACRu.

Opatření 1.1.1 reaguje na výše uvedenou motivaci vytvářením komerční nabídky produktů cestovního ruchu KLACRu a to na bázi silných stránek jeho členů. Primární návrh se v tomto směru orientuje na oblast marketingu cestovního ruchu, na který se zaměřují aktivity poměrně velkého počtu členů KLACRu, stejně jako tematické zaměření více méně všech realizovaných projektů. Spolupráce subjektů zabývajících se reklamou, tiskem, IT podporou s návazností na činnost cestovních kanceláří evokuje úvahu o vytvoření nabídky produktu komplexního zajištění marketingu destinací cestovního ruchu, který bude komerčně nabízen potenciálním zákazníkům. Za perspektivní lze v tomto ohledu spatřovat dvě oblasti:

- zajištění komplexního marketingu destinací cestovního ruchu lokalizovaných v Moravskoslezském kraji v regionech mimo Moravskoslezský kraj,
- zajištění marketingu destinací cestovního ruchu lokalizovaných mimo Moravskoslezský kraj pro trh Moravskoslezského kraje.

Marketing destinací cestovního ruchu bude zajišťován na komerční bázi a jeho podoba tedy bude odrážet představy zákazníků. Konceptně tak KLACR představuje nadstavbu stávajících aktivit jeho členů a rozšiřuje kanály propagace aktivit v koordinované formě. Z praktického hlediska lze pro realizaci opatření považovat za příležitosti následující aspekty:

- Není pravděpodobné, že by se KLACR zapojoval přímo do realizace infrastrukturních projektů v oblasti cestovního ruchu. Tradiční součástí takových projektů ovšem je i jejich propagace. Například *Národní program podpory cestovního ruchu* pro rok 2012 ve svých zásadách deklaruje propagaci vytvořeného produktu cestovního ruchu jako povinnou součást, přičemž alokace v oblasti marketingu se pohybuje mezi 5 a 10 % rozpočtu projektu. V rámci spolupráce s žadatelem může být využita právě komplexní nabídka KLACRu, přičemž za přidanou hodnotu v tomto ohledu můžeme vnímat jednak koordinační roli KLACRu na území celého Moravskoslezského kraje, možnost využití již existujících propagačních kanálů Moravskoslezského kraje respektive propagačních kanálů cestovních kancelářů v KLACRu sdružených.
- V rámci propagace komplexního marketingového produktu KLACRu vůči potenciálním zákazníkům lokalizovaným mimo Moravskoslezský kraj lze jako pozitivum vnímat tradiční účast KLACRu na veletrzích a dalších akcích cestovního ruchu. Současně důrazně doporučujeme, aby se KLACR etabloval do v současné době stále módnějších forem marketingu, které jsou spojeny s internetovým prostředím včetně sociálních sítí (např. PPC reklamy, vkládání a šíření videí a další) či utvářením integrovaných kreativních kampaní využívajících různé způsoby komunikace například ve formě hry v reálném a virtuálním prostředí (např. geocaching, tvorba příběhů apod.). V tomto směru se přímo nabízí podpora ze strany členů KLACRu, jejichž činnost je zaměřena na sektor informačních technologií.

Z finančního hlediska jsou vstupní náklady spojeny s vytvořením nabídky produktu a jeho propagací. S ohledem na skutečnost, že v pilotní fázi nepůjde o klíčovou činnost KLACRu, lze tyto náklady považovat za relativně malé. Vzhledem ke komerčnímu charakteru produktu pak lze u této aktivity předpokládat kladný výsledek hospodaření.

Opatření 1.1.2 – Rozvíjet KLACRem organizované akce v oblasti cestovního ruchu v návaznosti na projekty KLACRu

Analytická část *Strategie* ukázala na některé slabé stránky činnosti KLACRu vztahené k stávající podobě nabízeného produktu cestovního ruchu. V tomto kontextu bylo současně uvedeno omezení spojené s možností využití dotačních schémat zaměřených mimo jiné na podporu akcí cestovního ruchu. Pořádání takových akcí ovšem nebývá spojeno s generováním kladného výsledku hospodaření a podle našeho názoru není ani podstatou činnosti KLACRu. V návaznosti na tyto skutečnosti lze za vhodnou formu rozvoje KLACRu

prostřednictvím pořádání organizovaných akcí považovat jejich začlenění do širšího rámce plánovaných projektů.

Opatření 1.1.2 reaguje na výše uvedenou motivaci ve směru rozvoje KLACRem pořádaných akcí v oblasti cestovního ruchu a to v návaznosti na projekty KLACRu. Primárně se opatření zaměřuje na projekt rozšíření podstaty soutěžní akce v oblasti cestovního ruchu, která je určena pro studenty středních škol a na níž se KLACR podílel jako spolupracující subjekt již v roce 2011. Vlastní rozšíření je možné směřovat do následujících oblastí:

- zapojení co nejširšího spektra škol s možností diferenciací základních, středních a vysokých škol,
- tematická profilace soutěže (např. kulturní tradice, řemesla a regionální značky, udržitelný cestovní ruch, podnikání v cestovním ruchu, cizí jazyky v cestovním ruchu, interkulturní komunikace, marketing cestovního ruchu),
- internacionalizace soutěže na bázi spolupráce s polskými, slovenskými případně dalšími partnery.

Takto koncipovaná povaha projektu nabízí řadu možností pro jeho financování. Primárně se akce může stát jednou z aktivit projektů vytvářených v rámci Prioritní oblasti 2 *Strategie*. Internacionalizace soutěže umožňuje využít dotační schémata, která jsou blíže představena v Prioritní oblasti 3 *Strategie*. Tematická profilace soutěže pak nabízí příležitost zvažovat využití dotačních schémat v oblasti kultury či školství (např. Nadace OKD v nadačním programu *Pro radost*¹, *Program podpory aktivit v oblasti kultury Moravskoslezského kraje*², dotační tituly Statutárního města Ostravy³).

Opatření 1.1.3 – Vytvářet předpoklady pro rozšiřování nabídky vlastních produktů na bázi atrakce nových členů

¹ Nadační program OKD *Pro radost* je mimo jiné určen na projekty vytvářející platformu pro udržování a rozvoj tradic se zvláštním důrazem na tradice místní (krajové) a profesní (hornické). Program je primárně určen pro neinvestiční projekty, k oprávněným žadatelům patří rovněž občanská sdružení. Projekty jsou předkládány na začátku roku, maximální výše grantu v roce 2012 činila 300 tis. Kč.

² *Program podpory aktivit v oblasti kultury* vyhlašovaný Moravskoslezským krajem se zaměřuje na podporu aktivit v řadě kulturních oblastí, k nimž se rovněž řadí přednášková činnost (přednášky, semináře). Možná výše dotace se v roce 2012 pohybovala mezi 30 a 150 tis. Kč. Prostředky programu není možné kombinovat s prostředky strukturálních fondů Evropské unie.

³ Pro rok 2012 byla Statutárním městem Ostravou vyhlášena výběrová řízení v řadě tematických oblastí. Pro navrhovaný projekt může být relevantní oblast školství poskytující podporu významným akcím celoměstského charakteru včetně soutěží a podpoře mezinárodní spolupráce.

Analytická část *Strategie* ukázala, že KLACR v současné době zahrnuje jen omezený počet členů, kteří by primárně zastupovali destinaci cestovního ruchu jako atrakci pro příjezd turistů. Z tohoto důvodu jsou rovněž omezeny možnosti KLACRu utvářet konkurenceschopný produkt na bázi tvorby produktových balíčků bez začlenění externích subjektů. Utváření společného produktu je přitom jedním z vůdčích principů celého konceptu klastrů.

Opatření 1.1.3 reaguje na výše uvedenou motivaci ve směru řešení problému na bázi atrakce nových členů KLACRu, u kterých současně existuje předpoklad, aby se staly základním stavebním kamenem produktových balíčků. V tomto směru se nabízí při krocích k realizaci opatření sledovat dva principy:

- primárně usilovat o vstup subjektů v souladu s tematickou profilací Opatření 1.2.1,
- primárně usilovat o vstup subjektů s vysokou absolutní návštěvností.

Tabulka 1-2 uvádí přehled potenciálně perspektivních destinací v návaznosti na druhý uvedený princip. Proces atrakce nových členů KLACRu je podmíněn aktivním přístupem ze strany managementu KLACRu, přičemž zvažít je možné využití pobídek např. ve vztahu k výši členských příspěvků.

Cíl 1.2 – Posilovat pozici KLACRu jako zastřešující instituce nabídky produktů cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji

Cíl 1.2 se od Cíle 1.1 odlišuje důrazem kladeným na zastřešující roli KLACRu v oblasti cestovního ruchu a to v souladu s vlastní podstatou teoretického konceptu klastru. Pro naplnění Cíle 1.2 byla definována dvě opatření. První opatření se dotýká stimulace procesů vytváření tematicky orientovaných produktů cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji, druhé opatření pak koordinační role KLACRu v propagaci cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji.

Opatření 1.2.1 – Stimulovat procesy vytváření tematicky orientovaných produktů cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji na bázi spolupráce aktérů

Jednou z klíčových oblastí, v níž existují předpoklady pro koordinující a zastřešující roli klastrů v cestovním ruchu, je vytváření tematicky orientovaných produktů cestovního ruchu

v Moravskoslezském kraji na bázi spolupráce relevantních aktérů. Tento přístup je plně v souladu s teoretickou podstatou klastrů v rámci utváření pozitiv plynoucích z vertikální i horizontální integrace zainteresovaných subjektů.

Opatření 1.2.1 reaguje na výše uvedenou motivaci ve směru etablování se KLACRu do role facilitátora vytváření tematicky orientovaných produktů cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji. Za klíčový úkol *Strategie* v tomto směru považujeme výběr profilace takto utvářených produktů. Za východisko přitom lze považovat přehled vhodných forem cestovního ruchu v návaznosti na předpoklady cestovního ruchu Moravskoslezského kraje tak, jak jsou uvedeny v analytické části *Strategie*. Pro účely Opatření 1.2.1 byly nakonec vybrány následující tematické oblasti:

- regionální (tradiční) produkty,
- bezbariérový cestovní ruch,
- zdravotní/wellness turistika,
- zážitkový cestovní ruch.

Výběr první oblasti byl motivován v současnosti rostoucím zájmem o tradiční produkty jako faktoru, který utváří jedinečnost v cestovním ruchu a současně zájem veřejného sektoru. Zájem veřejného sektoru a tím i potenciál atrakce veřejných finančních prostředků je motivací rovněž pro výběr bezbariérového cestovního ruchu, v rámci kterého rovněž KLACR realizuje některé své projekty. Výběr třetí tematické oblasti determinoval předpoklad rostoucího zájmu o zdravotní turistiku v návaznosti na demografické procesy, ke kterým dochází v současnosti. Značný potenciál lze v tomto ohledu spatřovat v turistice spojené se zákroky ve vybraných medicínských oborech a se zaměřením na movitou zahraniční klientelu. Zážitkový cestovní ruch se pak zaměřuje na integraci destinací s vysokou absolutní návštěvností v jeden produkt (např. zoologické zahrady, aquaparky, zábavní parky a další). Další formy cestovního ruchu zmiňované v analytické části *Strategie* pak lze považovat za alternativní. Zdravotní/wellness turistika a zážitkový cestovní ruch má podle našeho názoru značný potenciál fungovat na komerční bázi. Doporučujeme důrazně dbát na volbu atraktivních značek pro *branding* vytvořených produktů cestovního ruchu.

V rámci Opatření 1.2.1 se nabízí příprava a realizace projektů orientovaných na vytváření tematicky profilovaných produktů cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji se zaměřením na témata regionálních (tradičních) produktů, bezbariérového cestovního ruchu, zdravotní/wellness turistiky či zážitkového cestovního ruchu. Za klíčové aktivity projektů lze přitom považovat:

- zpracování mapovací studie relevantních aktérů dané tematické oblasti v Moravskoslezském kraji,
- využití existujících produktů a jejich zformování do podoby produktových balíčků v dané tematické oblasti,
- v případě tematické oblasti regionální (tradiční) produkty vytvoření manuálu veřejné podpory výrobců regionálních produktů s navazujícím systémem evaluace funkčnosti,
- vytvoření systému propagace a informovanosti o dané tematické oblasti.

Pro financování aktivit takto koncipovaného opatření se nabízí využití ROP Moravskoslezsko a to v rámci oblasti podpory 2.2 – Rozvoj cestovního ruchu a dílčí oblasti 2.2.4 – Organizace a kooperace v cestovním ruchu respektive 2.2.3 – Zvýšení kvality turistických informačních center pro regionální produkty. Nestátní neziskové organizace jsou oprávněným žadatelem grantových projektů těchto oblastí podpory. V rámci předchozích výzev ROP Moravskoslezsko byly v dílčí oblasti 2.2.4 – Organizace a kooperace v cestovním ruchu podpořeny již dva projekty KLACRu. Další výzva oblasti podpory 2.2.4 je plánovaná na říjen 2012.

V případě doplnění projektů zaměřených na vytváření tematicky orientovaných produktů cestovního ruchu o prvek přeshraniční spolupráce se nabízí jejich financování rovněž z dalších dotačních schémat uvedených v Prioritní oblasti 3. Podstata projektů může v tomto ohledu zůstat obdobná, nicméně územní zaměření projektu bude rozšířeno na území sousedního státu.⁴ U bezbariérového cestovního ruchu existuje potenciál financování i ze soukromých nadací (např. program *Prazdroj lidem*, nadace OKD).

Opatření 1.2.2 – Posilovat koordinační roli KLACRu v propagaci cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji

Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009-2013, tj. klíčový koncepční dokumentu rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji, přisuzuje KLACRu významnou roli v oblasti propagace Moravskoslezského kraje jako turistické destinace včetně zajištění IT podpory na bázi interaktivního mapového a informačního systému cestovního ruchu. Tato skutečnost utváří předpoklady

⁴ Dalším významným nástrojem rozvoje klastrů v České republice je Operační program Podnikání a inovace prostřednictvím oblasti podpory 5.1 – Platformy spolupráce, která je přímo zaměřená na proces zakládání a rozvoje klastrů. V případě KLACRu se však tato možnost jeví jako irelevantní a to z důvodů orientace jednak na měkké projekty a jednak na sektor služeb.

pro etablování KLACRu do role klíčové instituce v oblasti koordinace propagačních aktivit cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji.

Opatření 1.2.2 reaguje na výše uvedenou motivaci formulací ve směru posilování koordinační role KLACRu v propagaci cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji. Klíčovým nástrojem pro naplnění Opatření 1.2.2 se jeví politická jednání s reprezentanty dalších institucí uváděných v *Marketingové strategii rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009-2013*. Za dlouhodobou vizi *Strategie* v oblasti propagace pak lze považovat etablování KLACRu do pozice instituce, která zajišťuje komplexní marketing cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji. Opodstatnění této vize je dáno aktivním zapojením podnikatelských subjektů, tj. subjektů nejlépe obeznámených s problémy cestovního ruchu, přímo v KLACRu.

Prioritní oblast 2 – Vzdělávání a výzkum

Oblast vzdělávání byla v analytické části *Strategie* identifikována jako perspektivní pro další rozvoj KLACRu v kontextu několika skutečností. Primárně je vzdělávací funkce KLACRu deklarována jednak v jeho Stanovách a jednak v *Marketingové strategii rozvoje cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji pro léta 2009-2013*, tj. v klíčovém koncepčním dokumentu Moravskoslezského kraje se vztahem k cestovnímu ruchu. Za druhé patří mezi členy KLACRu jedna vyšší odborná škola a dvě střední školy se zaměřením na vzdělávání v oblasti cestovního ruchu. Konečně za třetí se projektová činnost KLACRu v současné době orientuje na realizaci měkkých projektů, přičemž projekt podpořený z OP Lidské zdroje a zaměstnanost se přímo zabývá vzděláváním v oblasti cestovního ruchu. Ruku v ruce s procesem vzdělávání na vysokých školách jde i činnost výzkumná, jako jedna z tradičních aktivit činnosti klastrů. V návaznosti na perspektivnost tematické oblasti vzdělávání a výzkum pro naplnění vize rozvoje KLACRu byl v rámci Prioritní oblasti 2 formulován jeden cíl.

Cíl 2.1 – Posilovat postavení KLACRu jako jedné z klíčových institucí vzdělávání a výzkumu v cestovním ruchu v Moravskoslezském kraji⁵

Cíl 2.1 se zaměřuje na posilování postavení KLACRu jako instituce vzdělávání v cestovním ruchu v Moravskoslezském kraji. Pro naplnění Cíle 2.1 byla definována tři opatření. První z nich se zaměřuje na segment základních a středních škol, druhé z nich na segment vyšších odborných škol a vysokých škol a třetí na segment dalšího vzdělávání.

Opatření 2.1.1 – Rozvíjet spolupráci KLACRu, základních a středních škol zaměřených na vzdělávání žáků a studentů v oblasti cestovního ruchu

Spolupráce KLACRu a středních škol zaměřených na vzdělávání v oblasti cestovního ruchu utváří jedinečnou příležitost k propojení vzdělávacího procesu a potřeb praxe, přičemž takové propojení je obecně považováno za vysoce žádoucí. Rovněž spolupráce se základními školami se jeví jako přínosná s ohledem na snahu stimulovat zájem žáků základních škol o obory se vztahem k cestovnímu ruchu, které jsou vyučovány na středních

⁵ V případě etablování se KLACRu jako vzdělávací instituce v oblasti cestovního ruchu se v dlouhodobé vizi nabízí získání statutu akreditovaného pracoviště pro další vzdělávání pedagogických pracovníků.

školách. Tento aspekt se přirozeně stává stále významnějším v podmínkách současných demografických trendů.

Opatření 2.1.1 reaguje na výše uvedenou motivaci rozvíjením spolupráce KLACRu, který sdružuje subjekty praxe, a základních a středních škol vzdělávajících žáky a studenty v oblastech relevantních pro cestovní ruch. V rámci opatření se nabízí příprava a realizace projektů, které budou klást důraz na faktory zvyšování kvality výuky a popularizace studijních oborů. Za klíčové aktivity v tomto směru lze považovat:

- vytváření výukových materiálů na bázi spolupráce vyučujících a zástupců subjektů praxe,
- realizaci propagačních akcí a workshopů přímo ve výuce,
- realizaci stáží studentů v činnosti jednotlivých členů KLACRu.

V rámci jednotlivých aktivit bude kladen důraz mimo jiné na výuku v cizích jazycích, na využívání informačních technologií ve výuce, na rozvoj podnikatelských znalostí a dovedností žáků, na problematiku řemesel (regionální značky) a na vzdělávání pro udržitelný rozvoj (udržitelný cestovní ruch). V tomto směru je možné orientovat tvorbu modulů obsahu vzdělávacího procesu.

Pro financování aktivit takto koncipovaného opatření se nabízí využití OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost a to v rámci oblasti podpory 1.1 – Zvyšování kvality ve vzdělávání. Podpora je v tomto ohledu poskytována prostřednictvím globálních grantů krajů České republiky či prostřednictvím individuálních projektů a to do výše až 25 mil. Kč. Nestátní neziskové organizace založené podle zákona č. 83/1990 Sb. jsou oprávněným žadatelem grantových projektů dané oblasti podpory. V rámci předchozích výzev OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost byly podpořeny obdobně orientované projekty Moravskoslezského dřevařského klastru a Moravskoslezského automobilového klastru. Rozpočet těchto projektů se pohyboval od 2 do 12 mil. Kč, přičemž kofinancování u projektů OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost je zajištěno z národních veřejných zdrojů. Podle indikativního plánu je termín vyhlášení další výzvy globálního grantu oblasti podpory 1.1 předpokládán v měsíci září 2012.

Opatření 2.1.2 – Rozvíjet spolupráci KLACRu a vysokých škol v oblasti vzdělávání a výzkumu v cestovním ruchu

Spolupráce KLACRu a vysokých škol zaměřených na vzdělávání v oblasti cestovního ruchu utváří jedinečnou příležitost k propojení vzdělávacího procesu a potřeb praxe, přičemž takové propojení je obecně považováno za vysoce žádoucí. V současných strategiích terciárního vzdělávání je na spolupráci akademického a podnikatelského sektoru kladen stále vyšší důraz a to v kontextu požadavků, které jsou kladeny na absolventy studijních programů ve světě globalizace. Spolupráce má přitom i svou nedílnou výzkumnou dimenzi, a to mimo jiné v kontextu stále vyššího důrazu kladeného na výzkum aplikovaný.

Opatření 2.1.2 reaguje na výše uvedenou motivaci rozvíjením spolupráce KLACRu, který sdružuje subjekty praxe, a institucí terciárního vzdělávání studentů v oblastech relevantních pro cestovní ruch. V rámci opatření se nabízí příprava a realizace projektů, které budou klást důraz na zvyšování kvality vzdělávání na institucích terciárního vzdělávání se zohledněním módních konceptů inovací a znalostní ekonomiky, tedy výzkumu. Za klíčové aktivity KLACRu v tomto směru lze považovat:

- participaci na inovaci vzdělávacích programů v souladu s požadavky trhu práce a důrazem na tvorbu modulů, podnikatelský přístup, výuku v cizích jazycích a další,
- zapojení odborníků z praxe i ze zahraničí, tj. členů KLACRu a partnerských organizací, při tvorbě inovací vzdělávacích programů,
- realizaci praxí a stáží studentů v činnosti jednotlivých členů KLACRu,
- zavádění a inovaci systémů monitoringu potřeb trhu práce pro absolventy studijních oborů,
- zvyšování kompetencí pracovníků,
- roli facilitátora v rámci tvorby spolupráce mezi institucemi terciárního vzdělávání, výzkumnými a vývojovými pracovišti, podnikatelským a veřejným sektorem při utváření komunikačních a interaktivních platforem.

Pro financování aktivit takto koncipovaného opatření se nabízí využití OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost a to zejména v rámci oblastí podpory 2.1 – Vyšší odborné vzdělávání a 2.2 – Vysokoškolské vzdělávání, kde ovšem KLACR může vystupovat pouze v roli partnera projektu. Předpokladem realizace projektů v rámci oblastí podpory 2.1 a 2.2 tedy je identifikace vhodného žadatele v rámci institucí terciárního vzdělávání.⁶ V oblasti vyššího odborného vzdělávání se v tomto směru nabízí spolupráce s AHOL – vyšší odbornou školou, o.p.s., která patří mezi členy KLACRu. Při eventuální přípravě projektů zaměřených na inovaci vzdělávacích programů je potřeba zohlednit tu skutečnost, že velmi

⁶ Takto například Národní strojírenský klastr spolupracuje s fakultami Vysoké školy Báňské – Technické univerzity Ostrava, když zajišťuje praxe a stáže studentů.

vysoký počet studijních programů již byl inovován a řada obdobných projektů je realizována. Zároveň v současné době zveřejněný indikativní plán neuvádí žádnou výzvu oblastí podpory 2.1 a 2.2 v roce 2012.

Samotné klastry mohou být v případě OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost a Opatření 2.1.2 *Strategie* hlavním žadatelem projektů pro oblast podpory 2.4 – Partnerství a sítě s globálním cílem posilovat vztahy mezi institucemi terciárního vzdělávání, výzkumnými institucemi a subjekty soukromého sektoru a veřejné správy. Důraz je v tomto ohledu kladen na výzkumné a vývojové aktivity a adaptaci na trhu práce. Klíčové podporované aktivity relevantní pro činnost KLACRu jsou založené na široké spolupráci aktérů podnikatelského sektoru, terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje, a tedy jsou plně v souladu s teoretickou podstatou fungování klastrů. Nestátní neziskové organizace založené podle zákona č. 83/1990 Sb. jsou oprávněným žadatelem grantových projektů dané oblasti podpory. V rámci předchozích výzev OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost byli hlavními žadateli podpořených projektů Moravskoslezský energetický klaster a Moravskoslezský dřevařský klaster, přičemž mnohem častější je forma projektů, kdy klaster vystupuje v roli partnera projektu. Rozpočet takto koncipovaných projektů se pohyboval od 5 do 30 mil. Kč, přičemž kofinancování u projektů OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost je zajištěno z národních veřejných zdrojů. Indikativní plán neuvádí v roce 2012 vyhlášení výzev oblastí podpory 2.4 – Partnerství a sítě.

Opatření 2.1.3 – Posilovat postavení KLACRu v dalším vzdělávání v oblasti cestovního ruchu

Současná doba klade stále vyšší požadavky na proces zvyšování odborných kompetencí pracovníků na trhu práce. Tyto požadavky jsou plně v souladu s konceptem znalostní ekonomiky a promítají se do významu, který je přikládán celoživotnímu vzdělávání pracovníků. KLACR se již v současné době aktivně zapojuje do tohoto procesu a to v rámci realizace projektu *Zvyšování kvalifikace zaměstnanců v cestovním ruchu Moravskoslezského kraje*.

Opatření 2.1.3 reaguje na výše uvedenou motivaci posilováním postavení KLACRu jako aktéra na poli dalšího vzdělávání v oblasti cestovního ruchu. V rámci opatření se nabízí příprava a realizace projektů, které se zaměří na specifické cílové skupiny vzdělávání. Za potenciálně vhodnou lze v tomto směru vnímat zejména skupinu pedagogických

pracovníků středních škol v oblasti cestovního ruchu. Za klíčové aktivity KLACRu v tomto směru lze považovat:

- vytváření systému dalšího profesního vzdělávání pedagogických pracovníků na bázi zajištění provázanosti výuky pedagogických pracovníků s praxí prostřednictvím odborných seminářů, stáží a exkurzí,
- orientaci dalšího profesního vzdělávání pedagogických pracovníků ve směru výuky řemesel (regionální značky), udržitelného rozvoje (udržitelný cestovní ruch), cizích jazyků, podnikatelských znalostí a dovedností respektive výpočetní techniky.

Pro financování aktivit takto koncipovaného opatření se opětovně nabízí využití OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost a to zejména v rámci oblasti podpory 1.3 – Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení. Podpora je v tomto ohledu poskytována prostřednictvím globálních grantů krajů České republiky či prostřednictvím individuálních projektů a to do výše až 25 mil. Kč. Nestátní neziskové organizace založené podle zákona č. 83/1990 Sb. jsou oprávněným žadatelem grantových projektů dané oblasti podpory. V rámci předchozích výzev OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost byl podpořen obdobně orientovaný projekt Moravskoslezského dřevařského klastru. Rozpočet projektu se pohyboval kolem 10 mil. Kč, přičemž kofinancování u projektů OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost je zajištěno z národních veřejných zdrojů. Podle indikativního plánu je termín vyhlášení další výzvy globálního grantu oblasti podpory 1.3 předpokládán v měsíci září 2012.

Alternativně lze pro financování projektů zaměřených na další vzdělávání pedagogických pracovníků využít v rámci OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost jinou oblast podpory, a to oblast podpory 3.2 – Podpora nabídky dalšího vzdělávání, která definuje stejné podmínky jako oblast podpory 1.3 – Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení. V rámci oblasti podpory 3.2 – Podpora nabídky dalšího vzdělávání je možná příprava i dalších projektů zaměřených na vybrané cílové skupiny v rámci široké definice účastníků dalšího vzdělávání. Inspirací v tomto ohledu může být projekt realizovaný Českým nanotechnologickým klastrem se zaměřením na vzdělávání řídicích pracovníků podniků v oblasti nanotechnologií.

Pro financování Opatření 2.1.3 usilující o posilování postavení KLACRu v oblasti dalšího vzdělávání je relevantní rovněž Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost a to v rámci své oblasti podpory 1.1 – Zvýšení adaptability zaměstnanců a konkurenceschopnosti podniků. KLACR v tomto ohledu již realizuje projekt orientovaný na vzdělávání zaměstnanců svých členů a to v poměrně širokém spektru témat cestovního ruchu. Takto se nabízí

možnost rozšířit obecně pojaté vzdělávání pracovníků KLACRu o vzdělávání specifické zaměřené na užší skupinu klíčových pracovníků subjektů KLACRu a to v kontextu stále vyšších požadavků kladených na management podniků v podmínkách ostré globální konkurence. Klíčoví pracovníci se následně stanou podnikovými lektory/instruktory vzdělávacích programů pro další zaměstnance. K možným tématům dalšího vzdělávání klíčových pracovníků lze zařadit témata strategického řízení, interkulturní komunikace na bázi pravidel jednání s cizími kulturami, implementace vědeckých poznatků do managementu a další. Podpora je v tomto ohledu poskytována prostřednictvím globálních grantů krajů České republiky či prostřednictvím individuálních projektů a to zpravidla do výše 8 mil. Kč. Nestátní neziskové organizace založené podle zákona č. 83/1990 Sb. jsou oprávněným žadatelem grantových projektů dané oblasti podpory. V rámci harmonogramu výzev se v roce 2012 předpokládá výzva v oblasti podpory 1.1 OP LZZ ve 2. čtvrtletí.

Prioritní oblast 3 – Přeshraniční a nadregionální spolupráce

Teoretická podstata klastrů zdůrazňuje potřebu jejich internacionalizace jako aspektu, který umožňuje čerpat nové stimuly. Analytická část *Strategie* poukázala na předpoklady internacionalizace KLACRu v kontextu jednak příhraniční lokalizace Moravskoslezského kraje a jednak v současnosti již realizovaných projektů přeshraniční spolupráce s polskými a slovenskými partnery. Operační programy přeshraniční spolupráce cíle Evropská územní spolupráce jsou přitom mimořádně vhodným nástrojem rozvoje KLACRu s ohledem na skutečnost, že tyto finanční nástroje podporují rovněž měkké rozvojové projekty. Perspektivnost spolupráce se zahraničními partnery a současně i celá podstata cestovního ruchu dále evokuje úvahu o rozšíření mezinárodní spolupráce KLACRu. V návaznosti na výše uvedené skutečnosti byly pro naplnění vize rozvoje KLACRu formulovány v rámci Prioritní oblasti 3 dva cíle.

Cíl 3.1 – Rozvíjet přeshraniční spolupráci KLACRu s partnery v Polské a Slovenské republice

Cíl 3.1 se zaměřuje na rozvoj přeshraniční spolupráce KLACRu s polskými a slovenskými partnery cestovního ruchu. Pro naplnění Cíle 3.1 bylo s ohledem na synergické vazby na Prioritní oblasti 1 a 2 definováno jedno opatření přidávající k navrhovaným produktům cestovního ruchu Prioritních oblastí 1 a 2 přeshraniční dimenzi.

Opatření 3.1.1 – Rozvíjet přeshraniční spolupráci KLACRu s partnery v Polské a Slovenské republice přidáním přeshraniční dimenze relevantním opatřením Prioritních oblastí 1 a 2

Perspektivnost přeshraniční spolupráce s polskými a slovenskými partnery byla zdůvodněna v předchozím textu. Opatření 3.1.1 reaguje na tuto skutečnost a současně využívá synergických vazeb, které jsou utvořeny v racionální členění návrhové části této *Strategie*. Takto Opatření 3.1.1 nevyžaduje vytváření dalších produktů cestovního ruchu, naopak navazuje na záměry opatření Prioritních oblastí 1 a 2, ke kterým však přidává přeshraniční dimenzi. Možné projekty přeshraniční spolupráce KLACRu s polskými či slovenskými partnery se tak mohou týkat:

- organizace přeshraničních akcí např. ve formě soutěží škol pořádaných na obou stranách hranic (návaznost na Opatření 1.1.2),
- vytváření tematicky orientovaných produktů cestovního ruchu na obou stranách hranice (návaznost na Opatření 1.2.1),
- další vzdělávání pracovníků na obou stranách hranice⁷ (návaznost na Opatření 2.1.3),
- posilování výzkumu a spolupráce mezi klastry cestovního ruchu (návaznost na Opatření 2.1.2 a 2.1.3).

Pro financování aktivit takto koncipovaného opatření se nabízí využití následujících finančních schémat:

- OP přeshraniční spolupráce Česká republika – Polská republika 2007-2013 a to v rámci oblastí podpory 2.2 – Podpora rozvoje cestovního ruchu⁸, 2.3 – Podpora spolupráce v oblasti vzdělávání, 3.2 – Podpora společenských, kulturních a volnočasových aktivit, 3.3 – Fond mikroprojektů, kdy nestátní neziskové organizace jsou oprávněným žadatelem grantových projektů uvedených oblastí podpory
- OP přeshraniční spolupráce Slovenská republika – Česká republika 2007-2013 a to v rámci oblastí podpory 1.1 – Kulturní rozvoj a zachování tradic⁹, 1.2 – Spolupráce a síťování, 1.3 – Vzdělávání, trh práce a zaměstnanost, 1.4 – Rozvoj podnikatelského a inovačního prostředí, 1.5 – Rozvoj přeshraničního turismu, 1-6 – Fond mikroprojektů.
- Nadace OKD v rámci nadačního programu *Pro radost*¹⁰ a to v rámci podporované oblasti projektů zaměřených na posilování vzájemných společensko-kulturních styků se sousedními národy a především na česko-polskou spolupráci

V případě OP přeshraniční spolupráce Česká republika – Polská republika 2007-2013 je konečný termín pro předkládání žádostí na rok 2013 stanoven na 17. září 2012. V případě OP přeshraniční spolupráce Slovenská republika – Česká republika 2007-2013 byla poslední výzva ukončena na konci října 2011. Některé z oblastí podpory přitom již mají celkovou finanční alokaci vyčerpánu (např. oblasti podpory 1.1 a 1.5 OP přeshraniční spolupráce Slovenská republika – Česká republika 2007-2013).

⁷ V tomto směru se nabízí příprava projektu dalšího vzdělávání pracovníků členů klastrů cestovního ruchu na obou stranách hranice s cílem zvýšit jejich uplatnitelnost na trhu práce v sousední zemi. Vzdělávání se tak může zaměřit na odlišnosti ve fungování trhu práce obou zemí (finanční, právní, kulturní a jiné aspekty), na předpoklady cestovního ruchu obou zemí či na jiné tematické aspekty.

⁸ Zejména destinační management, tvorba nových produktů cestovního ruchu a jejich propagace

⁹ Včetně rozvoje tradičních řemesel

¹⁰ Nadační program OKD *Pro radost* je mimo jiné určen na projekty vytvářející platformu pro udržování a rozvoj tradic se zvláštním důrazem na tradice místní (krajové) a profesní (hornické). Program je primárně určen pro neinvestiční projekty, k oprávněným žadatelům patří rovněž občanská sdružení. Projekty jsou předkládány na začátku roku, maximální výše grantu v roce 2012 činila 300 tis. Kč

Cíl 3.2 – Rozvíjet nadregionální spolupráci KLACRu se zahraničními partnery

Cíl 3.2 se zaměřuje na rozvoj nadregionální spolupráce KLACRu se zahraničními partnery cestovního ruchu obecně a tímto se odlišuje od formulace Cíle 3.1. Pro naplnění Cíle 3.2 bylo s ohledem na synergické vazby na Prioritní oblasti 1 a 2 definováno jedno opatření přidávající k navrhovaným produktům cestovního ruchu Prioritních oblastí 1 a 2 nadregionální dimenzi.

Opatření 3.2.1 – Rozvíjet nadregionální spolupráci KLACRu se zahraničními partnery přidáním nadregionální dimenze relevantním opatřením Prioritních oblastí 1 a 2

Nadregionální spolupráce představuje prostorové rozšíření internacionalizace KLACRu. Toto rozšíření přináší nové příležitosti rozvoje aktivit KLACRu, současně je však spojeno s rostoucími nároky na koordinaci a řízení. Z tohoto důvodu se jako vhodné jeví primární využití existujících vazeb na polské a slovenské partnery a doplnění těchto vazeb o partnera ze čtvrté visegrádské země Maďarska. Na tomto základě se pak nabízí možnost přípravy a realizace projektu financovaného s využitím Visegrádského fondu. Tematické zaměření projektů může opětovně navazovat na relevantní opatření Prioritních oblastí 1 a 2 s přidáním nadregionální dimenze spolupráce.

Visegrádský fond podporuje projekty utvářející přidanou V4 hodnotu, kdy je vyžadována účast partnerů z minimálně tří zemí, nicméně je doporučena účast partnera ze všech čtyř visegrádských zemí. K preferovaným žadatelům patří neziskové organizace. Visegrádský fond podporuje projekty několika tematických oblastí, k nimž patří rovněž podpora cestovního ruchu či vzdělávání. Pro KLACR se tak nabízí řada příležitostí k podávání projektů a to v segmentu malých grantů i segmentu standardních grantů v návaznosti na relevantní opatření Prioritních oblastí 1 a 2¹¹. Rozlišení obou typů grantů je dána celkovou výší rozpočtu projektu, který dělicí hranice je stanovena na 6 000 EUR. Vedle toho Visegrádský fond podporuje tzv. strategické projekty v tematických oblastech strategického významu s průměrnou alokací ve výši 30 000 EUR. Míra kofinancování může dosahovat

¹¹ Zejména posilování výzkumu a spolupráce mezi klastry (návaznost na Opatření 2.1.2 a 2.1.3), organizace nadregionálních akcí (návaznost na Opatření 1.1.2)

výše 70 % rozpočtu. Uzávěrky podávání projektových žádostí pro malé granty je čtyřikrát ročně, pro standardní granty dvakrát ročně.¹²

Využití dalších finančních schémat, např. Operační program pro střední Evropu nebo INTERREG IVC, se s ohledem na svou komplikovanost jeví pro KLACR jako nevhodný.

¹² 1. března, 1. června, 1. září a 1. prosince pro malé granty; 15. března a 15. září pro standardní granty

4. Akční plán rozvoje KLACRu

Opatření	Název opatření	Stručný popis opatření a cílové skupina	Časový rámec
1.1.1	Vytvoření komerční nabídky produktů cestovního ruchu KLACRu v oblasti marketingu	Opatření se zaměřuje na vytvoření komerčního produktu v oblasti marketingu, který bude nabízen destinacím cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji i mimo Moravskoslezský kraj. Důraz bude kladen na progresivní formy propagace a to zejména ve směru sociálních sítí.	Vytvoření produktu v roce 2012 s jeho nabídkou v dalších letech
1.1.2	Rozvoj KLACRem organizované akce v oblasti cestovního ruchu	Opatření se zaměřuje na posilování postavení KLACRu v oblasti akcí cestovního ruchu. Akci je vhodné orientovat na již existující aktivity KLACRu v této oblasti; zejména ve směru soutěží cestovního ruchu. Současně je výhodné zakomponovat akci do klíčových aktivit KLACRu (např. projekty vzdělávání, internacionalizace).	Příprava rámce projektu v roce 2012 s iniciací akce v roce 2013
1.1.3	Atrakce nových členů KLACRu	Opatření se zaměřuje na atrakci nových členů KLACRu. Smyslem tohoto opatření je rozšiřovat možnosti KLACRu v oblasti tvorby produktů cestovního ruchu založených na významných destinacích cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji.	

Finanční rámec	Opatření	Název opatření	Stručný popis opatření a cílové skupina	Časový rámec
<p>Náklady spojené s vytvořením produktu</p>	<p>1.2.1</p>	<p>Vytvořit tematicky orientované produkty cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji</p>	<p>Klíčové opatření rozvoje KLACRU se zaměřuje na vytvoření tematicky orientovaných produktů cestovního ruchu ve čtyřech prioritních oblastech:</p> <ul style="list-style-type: none"> - regionální (tradiční) produkty, - bezbariérový cestovní ruch, - zdravotní/wellness turistika, - zážitkový cestovní ruch. <p>Cílovou skupinou jsou tedy účastníci cestovního ruchu preferující danou formu cestovního ruchu.</p>	<p>Plánovaná výzva dle oblasti 2.2.4 v rámci ROP Moravskoslezsko v říjnu 2012</p>
<p>Finanční rámec akce ideálně zakomponovat do rozpočtu projektů v oblasti vzdělávání či internacionalizace</p>	<p>1.2.2</p>	<p>Koordináční role KLACRU v propagaci cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji</p>	<p>Opatření se zaměřuje na posilování koordináční role KLACRU v oblasti marketingu cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji na bázi vyjasnění relací k dalším relevantním organizacím Moravskoslezského kraje.</p>	<p>2012-2015</p>

Finanční rámec	ROP Moravskoslezsko; finanční schémata zaměřená na nadnárodní spolupráci; soukromé nadace
Bez finančních nároků	

Opatření	Název opatření	Stručný popis opatření a cílové skupina
2.1.1	Rozvoj spolupráce KLACRu, základních a středních škol v oblasti cestovního ruchu	Opatření se zaměřuje na vytvoření projektů orientovaného na cíl zvyšovat kvalitu výuky a popularizovat studijní obory v oblasti cestovního ruchu. Klíčové aktivity zahrnují: - vytváření výukových materiálů na bázi spolupráce vyučujících a zástupců subjektů praxe, - propagační akce a workshopy přímo ve výuce, - stáže studentů v činnosti jednotlivých členů KLACRu.
2.1.2	Rozvoj spolupráce KLACRu a vysokých škol v oblasti cestovního ruchu	Opatření se zaměřuje na přípravu a realizaci projektů, které budou klást důraz na zvyšování kvality vzdělávání na institucích terciárního vzdělávání. Klíčové aktivity jsou obdobné jako v případě opatření 2.1.1.
2.1.3	Posilovat postavení KLACRu v dalším vzdělávání v oblasti cestovního ruchu	Opatření se zaměřuje na posilování role KLACRu v oblasti dalšího vzdělávání. Za klíčové cílové skupiny v tomto ohledu lze považovat: - skupinu pedagogických pracovníků v oblasti cestovního ruchu, - skupinu klíčových pracovníků v cestovním ruchu.

Časový rámec	Finanční rámec	Opatření	Název opatření	Stručný popis opatření a cílové skupina
Plánovaná výzva oblastí podpory 1.1 OP VK v říjnu 2012	OP VK		Rozvíjet přeshraniční spolupráci KLACRU	Podstata opatření spočívá v přidání dimenze přeshraniční spolupráce do opatření zaměřených na tvorbu produktů cestovního ruchu. Opatření využívá jedné z příležitosti KLACRU vznikající v důsledku příhraniční polohy Moravskoslezského kraje vzhledem k Polsku a Slovenské republice.
2012 – 2015	OP VK v závislosti na vyhlášení výzev	3.1.1		
Plánovaná výzva oblastí podpory 1.3 OP VK v září 2012; oblastí podpory 1.1 OP LZZ ve 2. čtvrtletí 2012	OP VK, OP LZZ	3.2.1	Rozvíjet nadnárodní spolupráci KLACRU	Podstata opatření spočívá v přidání dimenze nadnárodní spolupráce do opatření zaměřených na tvorbu produktů cestovního ruchu. Preferována je v tomto směru spolupráce ve středoevropském prostoru se zapojením partnerů ze zemí Visegrádské čtyřky.

Časový rámec	Finanční rámec
<p>Termín předkládání projektů v rámci OP přeshraniční spolupráce Česká republika – Polská republika 2007- 2013 do září 2012</p>	<p>OP přeshraniční spolupráce Česká republika – Polská republika 2007- 2013; OP přeshraniční spolupráce Slovenská republika – Česká republika 2007-2013; Nadace OKD</p>
<p>2012-2015</p>	<p>Visegrádský fond</p>

Regian

