

# **Klastr cestovního ruchu Amerika - technicko ekonomická studie**

**Středočeský kraj**

prosinec 2007

Část 3

## **NÁVRH NA VYTVOŘENÍ KLASTRU CESTOVNÍHO RUCHU**



## Obsah:

1 Úvod .....	2
2 Klustry.....	2
2.1 Definice a principy klastrů .....	2
2.2 Typy a přínosy klastrů.....	3
2.3 Vznik klasteru .....	5
2.3.1 Mapování klasteru .....	5
2.3.2 Založení a rozvoj klasteru .....	5
2.4 Financování klastrů.....	6
2.5 Klustry cestovního ruchu .....	6
3 Předpoklady vzniku klasteru cestovního ruchu ve vymezeném území .....	7
3.1 Výstupy mapovací studie.....	8
3.2 Možnosti financování Klasteru Amerika .....	17
3.2.1 ROP NUTS 2 Střední Čechy .....	17
3.2.2 OPPI, Prioritní osa 5 Prostředí pro podnikání a inovace .....	19
3.2.3 Program rozvoje venkova .....	20
3.2.4 Vlastní zdroje .....	21
3.3 Předpokládané přínosy pro vymezené území.....	21
3.4 Kritické body založení a vzniku klasteru cestovního ruchu .....	22

..

# 1 Úvod

V rámci zadání zpracování celého dokumentu byl vymezen požadavek na zpracování studie vytvoření klastru cestovního ruchu. Klastr zde může sehrát významnou roli při zajištění platformy pro spolupráci mezi aktéry cestovního ruchu ve vymezeném území a na rozvoji cestovního ruchu zainteresovanými subjekty. 2. kapitola této části studie se zaměřuje na obecné vymezení klastrů, charakteristiku podmínek jejich zakládání a financování v podmínkách ČR a popis zkušeností s klastry cestovního ruchu v destinacích, kde tyto klastry již fungují. Ve 3. kapitole následují konkrétní návrhy na vytvoření klastru cestovního ruchu ve vymezeném území, pracovně nazvaném „Klastr Amerika“. Tato kapitola je doplněna dvěma přílohami obsahujícími návrh stanov sdružení a stanoviska potenciálních členů.

## 2 Klastry

V ČR byla již zaznamenána celá řada klastrových iniciativ, všechny jsou však směřovány do výrobních sektorů (viz následující mapa).



Zdroj: CzechInvest

Z uvedené mapy mimo jiné vyplývá, že četnost výskytu klastrů v jednotlivých krajích do určité míry vykazuje souvislost s rostoucí mírou nezaměstnanosti. Zároveň mapa potvrzuje zatímní orientaci „klastrování“ v ČR do výrobních sektorů.

### 2.1 Definice a principy klastrů

OECD definuje klastr jako: „Klastry jsou sítě vzájemně závislých firem, institucí produkujících znalosti, přemostujících institucí a zákazníků propojených do výrobního řetězce, který vytváří přidanou hodnotu. Koncept klastrů jde dále než síťová spolupráce firem (networking), jelikož postihuje veškeré formy sdílení a výměny znalostí ... a také jde dále než tradiční sektorová analýza“<sup>1</sup>.

Po posledních analýzách regionálních klastrů v Evropě definovala Evropská komise klastry následovně: „Klastry jsou „skupiny nezávislých firem a přidružených institucí, které:

- spolupracují a soutěží,
- jsou místně koncentrované v jednom či několika regionech, i když tyto klastry mohou mít globální rozsah,

<sup>1</sup> CzechInvest: Průvodce klastrem.

- jsou specializované v konkrétním průmyslovém odvětví provázaném společnými technologiemi a dovednostmi,
- jsou buď znalostní nebo tradiční“.

Jedná se tedy o všestranně výhodné partnerství firem, vysokých škol a regionálních institucí, které má řadu přínosů pro všechny jeho členské subjekty.

Zúčastněné společnosti si navzájem konkurují, ale současně jsou nuceny řešit řadu obdobných problémů (vzdělávání zaměstnanců, přístup ke stejným dodavatelům, spolupráce s výzkumnými a vývojovými kapacitami, nedostatečné zdroje na výzkum apod.). Díky spolupráci v těchto oblastech mohou řadu svých omezení překonat a získat konkurenční výhodu, která se těžko napodobuje. Jedná se tedy o všestranně výhodné partnerství firem, vysokých škol a regionálních institucí, které má řadu přínosů pro všechny jeho členské subjekty.

V jádře všech úspěšných klastrů je mnoho společných prvků a vazeb. Jedná se o:

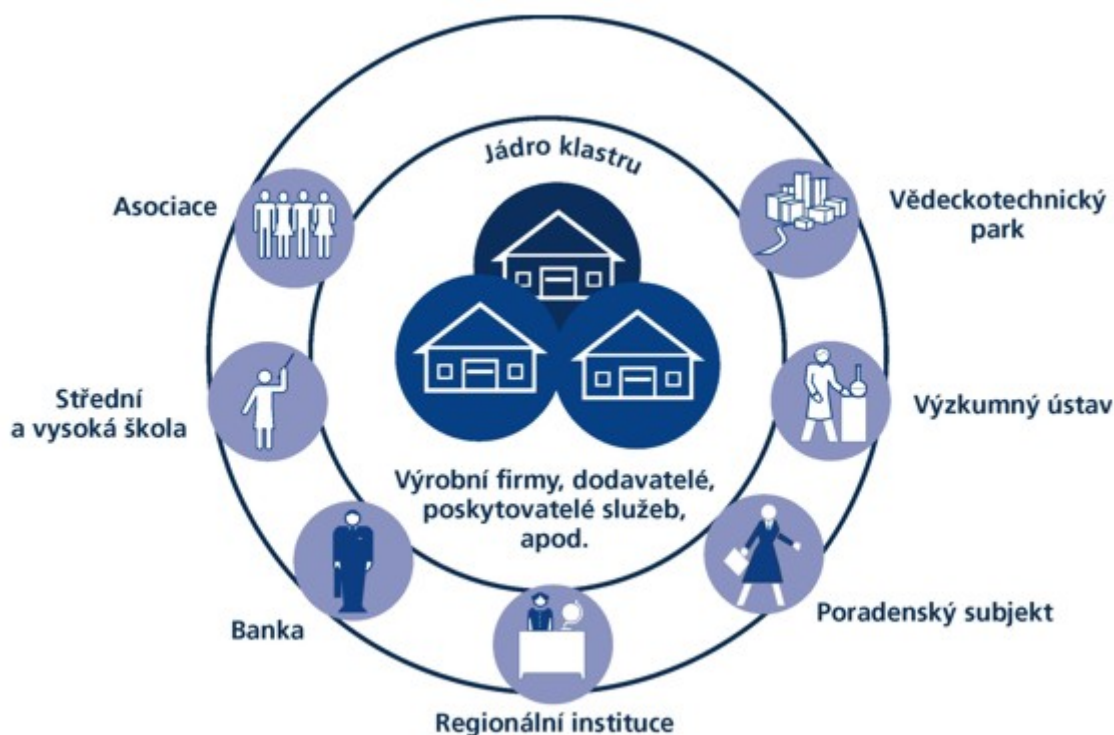
- poznání, že klastry mají být vedeny podnikatelskými a veřejnými lídry
- pochopení důležitosti spolupráce a soutěže
- silné vazby mezi firmami a institucemi
- poznání, že klastrový přístup je systémový, v němž všichni účastníci hrají stejně důležitou roli.

Klastr tedy může:

- zlepšit výsledky společností do nich zapojených,
- zvýšit počet inovací,
- iniciovat vznik nových firem,
- zvýšit export,
- přilákat atraktivní investice,
- podpořit výzkumnou základnu,
- podpořit rozvoj regionu.

## 2.2 Typy a přínosy klastrů

Rozlišujeme základní dva typy klastrů: klastry založené na hodnotovém řetězci a klastry založené na kompetencích. Struktura klastru může být velmi různorodá a závisí na zaměření, počtu členů a okolních podmínkách. Zjednodušeně lze v českých podmínkách klastr znázornit následovně:



Základními typy klastrů jsou:

- **Klastry založené na hodnotovém řetězci:**

- Klastry založené na hodnotovém řetězci jsou obecně definovány **sítí dodavatelských vazeb**. Například automobilový klastr je obvykle vybudován kolem páteře hodnotového řetězce spojujícího výrobce automobilů s jeho dodavateli, kteří mohou být dále spojeni s výrobci specializovaných průmyslových zařízení, elektroniky, plastů, gumy a textilu.

- **Klastry založené na kompetencích**

- Klastr založený na kompetencích se soustředí na **konkrétní oblast technické expertízy nebo kompetence v regionu**, jako jsou například výzkumné nebo vzdělávací dovednosti. Příklad takového klastru by mohly být informační technologie a software, jejichž geografická koncentrace může být zřejmá, avšak aplikace a klienti pro tyto dovednosti jsou velmi různorodé.

Klastry jsou schopny ovlivnit ekonomiku celých regionů. Přínosy z fungujících klastrů mohou mít jak firmy, tak vysoké školy a regionální či místní samosprávy.

- **Přínosy klastrů pro firmy:**

- Poskytují úspory z rozsahu a snižují náklady - klastr poskytuje podnikům příležitost dosáhnout kritického množství v klíčových oblastech, což jim přináší úspěch, který by nebyl možný, kdyby pracovaly izolovaně. Spolupráci se mohou firmám otevírat nové trhy a snižovat náklady.
- Snižují omezení menších firem a zvyšují specializaci - klastr může sdružovat firmy z různých článků hodnotového řetězce. Umožňuje tak menším firmám, aby se specializovaly a umožňuje jim spolupracovat při konkurenci proti větším, vertikálně propojeným firmám.
- Zvyšují místní konkurenci a rivalitu a tím globální konkurenční výhodu - tato rivalita podporuje ve firmách inovace, pomocí kterých se snaží zlepšit efektivitu a konkurenceschopnost, aby se udržely „ve stádu“.
- Zvyšují rychlost přenosu informací a technologií - to nastává v důsledku blízkosti firem, silných vazeb mezi nimi a vysokou konkurenční podstatou klastru.
- Zvyšují moc a hlas menších firem - pomocí networkingu jsou menší firmy schopny ovlivňovat události a lobovat u vlády za zlepšení služeb a infrastruktury.
- Podněcují vládu k investicím do specializované infrastruktury - díky viditelnosti klastru, jakož i díky nákladové efektivitě a vyšší návratnosti investic, které představuje klastr, jsou tyto investice snadněji zdůvodnitelné.
- Umožňují efektivní propojení a partnerství - viditelnost a důležitost klastru může také podnítit reakci akademických institucí vůči vytváření partnerství s místním průmyslem.

- **Přínosy klastrů pro vysoké školy:**

- Vysoké školy sehrávají významnou roli v rozvoji inovací, jenž jsou významným diferenciativním prvkem konkurenční výhody. Úzká spolupráce univerzity se skupinou společností ve specializovaných sektorech nabízí možnost zdokonalování znalostí a porozumění podnikatelským postupům a potřebám. To způsobí, že absolventi univerzity jsou lépe připraveni pro průmysl a studijní plány lépe uzpůsobeny studentům.
- Účast v klastru přináší vysokým školám:
  - znalost potřeb průmyslu
  - vzdělávání na míru pro jejich studenty
  - aplikovaný výzkum (spolupráce na reálných projektech)
  - zisk ze společných projektů výzkumu a vývoje
  - transfer technologií do praxe
  - přístup k dalším zdrojům financování (soukromé zdroje, grantové prostředky atd.)

- **Přínosy pro regionální a místní samosprávy:**

- Klastrování je významným a úspěšným nástrojem regionálního rozvoje. Poskytuje fórum pro dialog mezi klíčovými aktéry v regionu se zaměřením na růst. Namísto obecnějšího zaměření se na zvyšování dovedností, lákání investic, rozvoj MSP atd. v regionu se specifikou každého klastru stává zaměřením se na činnosti ekonomického rozvoje. Tento přístup je totiž mnohem mocnější a jeho sílu již odhalila řada vlád zemí OECD. Efektivní partnerství veřejného a soukromého sektoru, jejichž příkladem mohou být např. řídicí skupiny klastrů, napomáhají úsporným nákupům ze strany veřejné sféry, která se zároveň více dozvídá o potřebách podnikatelů.

## 2.3 Vznik klastru

Vznik klastru je velmi dlouhodobý proces, který většinou probíhá ve 2 fázích: mapování klastru a založení a rozvoj klastru. V jeho počáteční fázi napomáhá procesu tzv. facilitátor, který vyvíjí činnost vedoucí k nastartování a rozvoji spolupráce mezi potenciálními členy klastru s cílem dovést klastrovou iniciativu do fáze založení klastru. Přístup k financování klastrových iniciativ není ve světě jednotný a vychází z podmínek dané lokality nebo sektoru. Klastrové iniciativy jsou intenzivně podporovány ze strukturálních fondů EU. Obecně platí, že čerpat finanční prostředky na jejich rozvoj bude umožňovat program Spolupráce (dříve obdobný program Klastry).

V České republice již existuje řada klastrových iniciativ, které realizují společné projekty, další se nacházejí ve fázi mapování. V zahraničí disponuje největší databází klastrových iniciativ ve světě The Competitiveness Institute, který sdružuje praktikanty klastrů a pořádá pravidelné konference pro své členy.

### 2.3.1 Mapování klastru

Účelem identifikace „tzv. mapování“ klastrů v České republice je rozpoznat a popsat oblasti existujících či potenciálních konkurenčních výhod, které mají potenciál se dále a rychleji rozvíjet. Cílem tohoto procesu je jednak určit, zda v rámci perspektivního odvětví existuje potenciál pro vznik a rozvoj klastru (tj. především vazby mezi firmami v odvětví a existující či potenciální vazby na univerzitu v daném oboru), ale také definovat společné cíle a strategie, které mohou být nadále rozvíjeny.

Mapování tedy zahrnuje především:

- identifikaci aktuálních či potenciálních klastrů v krajích, okresech či městech ČR
- identifikaci klíčových problémů a příležitostí pro skupiny firem a ostatních aktérů, včetně univerzit a výzkumných ústavů, které mohou aktivně napomáhat zvyšování konkurenceschopnosti a podporovat inovace
- zpracování podrobných akčních plánů a strategií pro skupiny aktérů s cílem řešení společných problémů a příležitostí pomocí státní finanční podpory.

V oblasti mapování a identifikace klastrů se v závislosti na původu aktérů, kteří tyto aktivity iniciují, obvykle uplatňují dva různé přístupy:

- 1) Identifikace klastru - přístup „shora dolů“:
  - a) V rámci tvorby politiky národního a regionálního hospodářského rozvoje je všeobecně akceptována nutnost zaměřit se na podporu rozvoje a financování klíčových sektorů, kde existuje skutečná či potenciální konkurenční výhoda. Poté, co jsou tyto sektory identifikovány, je možno přistoupit k rozvoji klastrových iniciativ coby efektivnímu způsobu podpory jejich rozvoje na základě dialogu a implementace společné strategie.
  - b) Doporučená metodika pro mapování klastrů v regionu:
    - i) statistická analýza kraje
    - ii) identifikace klíčových sektorů pomocí lokačních kvocientů
    - iii) výběr sektorů s celkovou zaměstnaností nad 50 % v kraji k dalšímu prozkoumání na základě podílu na zaměstnanosti, přidané hodnoty, produktivity a exportu
    - iv) prozkoumání každého sektoru na základě dostupných dokumentů, jednání s místními experty
    - v) výběr klíčových sektorů pro další zkoumání
    - vi) další výzkum pomocí interview, benchmarkingu vedoucího k detailnímu popisu a analýzám klastrů
    - vii) zpracování strategie rozvoje a podpory klastrů pro vládu, místní samosprávu a místní lídry klastrů.
- 2) Identifikace klastru - přístup „zdola nahoru“
  - a) Skutečnost, že není provedeno celkové mapování na národní nebo regionální úrovni by neměla ohrozit identifikaci či vývoj klastrů. Klastry fungují, když se spojí lidé, pochopí společné problémy či příležitosti a rozhodnou se, že je budou řešit společně. Tato spolupráce se odehrává v rámci daného průmyslu a tam, kde fungují klastrové iniciativy. Bude určitě zahrnovat i ostatní aktéry včetně regionálních a místních vlád.

### 2.3.2 Založení a rozvoj klastru

- Založení klastru:
  - Úspěšná mapovací studie by měla poskytnout především tyto informace:

- zda má klastr potenciál pro vznik
  - identifikace cíle klastru
  - identifikace členů klastru a vazeb mezi nimi - tzv. mapa klastru
  - identifikace přínosů klastru pro členy
  - navržení struktury klastru - navržení plánu činností na nejméně 3 roky - s důrazem na společné projekty
  - složení řídicí skupiny
  - preferovaná vize budoucnosti klastru
  - tříletá strategie
  - rozpočet klastru.
- Právní formy klastru:
    - sdružení podle § 20 obč. zák. č. 40/64 Sb. (pouze práv. osoby)
    - obchodní společnost (a.s., s.r.o.)
    - sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů (fyz. i práv. osoby)
    - volné sdružení (konsorcium) podle Občanského zákoníku § 829 (není novým subjektem).

Nastartování a rozvíjení spolupráce v klastru vyžaduje tzv. facilitátora, který:

- identifikuje a podněcuje klastrové a networkingové příležitosti v kraji a aktivně je rozvíjí
- hledá možnosti propojení firem tam, kde existují shodné zájmy a potřeby, např. společný nákup či rozvoj exportu. Ideálně však NIKOLI jako projektový manažer klastru.
- facilituje úvodní workshopy - představení a prezentace konceptu klastrů pro skupinu firem z určitého odvětví, představitele relevantních univerzit a kraje
- zprostředkovává kontakty, navazuje, rozvíjí a udržuje vztahy v rámci skupiny subjektů, které chtějí založit klastr
- působí jako neutrální prostředník, nositel změn a katalyzátor, který usnadňuje (facilituje) dialog mezi účastníky klastru, regionem, soukromými podniky a vládou
- snaží se o dosažení toho, aby mezi vůdčími účastníky uvnitř klastru panovala důvěra v procesu vytváření a rozvoje klastru (může být cenné využití facilitátora, který nepochází z daného regionu)
- napomáhá založení řídicí skupiny klastru, vedené soukromým sektorem
- napomáhá růstu existujících firem, přilákání nových společností, vyhledání příležitostí k inovacím v klastru
- snaží se o zvyšování schopnosti klastru přitahovat do komunity bohatství .

## 2.4 Financování klastrů

Ve světě existují v zásadě 3 základní modely financování klastrových iniciativ.

- **Soukromý sektor.** Klastr je financován klastrovými firmami, kde obvykle jeden nebo několik vůdčích podniků - lídrů - využívá klastrové iniciativy k organizaci a optimalizaci svého dodavatelského řetězce. Ke konkurenci a spolupráci s výslednými inovačními efekty dochází na úrovni subdodavatelské báze. Typickým příkladem tohoto modelu jsou klastry automobilového průmyslu.
- **Soukromý a veřejný sektor.** Iniciátorem klastrové iniciativy může být soukromý i veřejný sektor zároveň a na jejím financování se oba účastníci podílejí. Veřejný sektor se angažuje tehdy, když vidí v podpoře klastrů nástroj k rozvoji regionální průmyslové dynamiky. Může se jednat o nejrozumnější modely společného financování s využitím strukturálních fondů, regionálních a státních rozpočtů formou grantových schémat a programů, které vyžaduje spolufinancování klastrových firem.
- **Veřejný sektor.** Tento model je spíše vzácnější, ale v některých případech (u nových strategicky významných sektorů např. biotechnologie, optoelektronika, apod.) může být iniciátorem veřejný sektor, tj. centrální nebo regionální vláda.

## 2.5 Klastry cestovního ruchu

Přes řadu klastrových iniciativ, realizovaných v ČR v uplynulých letech nebyla žádná takováto iniciativa spojena s vytvořením klastru cestovního ruchu. Toto potvrzuje i skutečnost, že přesto, že existuje program podpory klastrování v ČR (v rámci OPPI<sup>2</sup> je to program Spolupráce), je formulace

<sup>2</sup> OPPI – Operační program podnikání a inovace, správcem je MPO ČR, zprostředkujícím subjektem je CzechInvest



programu a požadavky spojené s jeho přijatelností formulovány tak, že jeho využití pro sektor cestovního ruchu je omezené. Na základě získaných informací lze konstatovat, že oproti OPPP<sup>3</sup> bude v rámci OPPI volnější vymezení a snad i větší otevřenost vůči službám (tj. i CR). Podrobná specifikace programu bude však součástí výzev tj. přibližně v květnu 2008 (dle informací CzechInvest). CzechInvest, jako zprostředkující subjekt OPPI v tento moment předpokládá, že klustry v CR z OPPI podporovány spíše nebudou. Pokud by přece jen tato možnost vznikla, zůstane zde požadavek na nutnost technologické inovace.

Jak bylo již výše uvedeno nejsou v ČR zatím zkušenosti s klastrovými iniciativami v sektoru cestovního ruchu. Při vyhledávání klastrových iniciativ v cestovním ruchu jsme proto vycházeli z příkladů realizovaných v zahraničí. Zde již existují opravdu bohaté a časem prověřené zkušenosti s klastrováním v sektoru cestovního ruchu. Nejvíce klastrových iniciativ v cestovním ruchu se váže k USA, Austrálii, Novému Zélandu, dále k africkým zemím (Namibie, Jihoafrická republika apod.). V Evropě jsou to zejména Velká Británie (zejména Skotsko) a severské země (zejména Švédsko).

V mimoevropských zemích se většina klastrových iniciativ v cestovním ruchu vztahovala k územím, která:

- měla velkou rozlohu (srovnatelnou s rozlohou celé ČR),
- počet obyvatel se pohyboval od 0,5 mil. výše (tj. přibližně polovina ČR),
- byla součástí nebo alespoň částečně se rozkládala na chráněných územích (národní parky, rezervace apod.),
- měla problémy s vysokou nezaměstnaností nebo alespoň měla úroveň nezaměstnanosti vyšší než okolní území (USA, Austrálie, Nový Zéland),
- byla venkovského charakteru a/nebo méně osídlená, a/nebo zde docházelo k migraci obyvatel do měst a to jak z ekonomických důvodů (nabídka pracovních míst, vyšší výdělků apod.), tak z důvodů společensko-kulturních a sociálních (ztížený přístup ke službám a vymoženostem velkých urbanistických celků, zhoršující se úroveň infrastruktury atd.).

Příklady z Evropy jsou svým charakterem již částečně odlišné.

- vztahují se často k tématicky formulovaným oblastem (např. zimní sporty, horské a podhorské oblasti),
- jsou zaměřeny na problematiku využití turismu, jako obrany před úpadkem a degradací venkova (týká se i Austrálie a Nového Zélandu) a potlačování nežádoucích disparit, vznikajících v souvislosti s migrací obyvatel do velkých měst, koncentrací osídlení a kapitálu ve velkých městech a tedy i následně politickými rozhodnutími, odrážejícími demografickou a ekonomickou sílu,
- nejsou tak rozsáhlé jak co do rozlohy, tak do počtu obyvatel,
- vycházejí z procesu síťování místních / spolupracujících firem.

Zejména ty klastrové aktivity, zaměřené na záchranu venkovských oblastí, vytvořily postupně nově formulované klastrové iniciativy, zaměřené na místní komunity a vznikly tzv. mikroklastry<sup>4</sup>. Cílem těchto mikroklastřů se následně stalo zachování konkurenceschopné kvality života ve venkovských oblastech, založené na posilování těch ekonomických sektorů, které byly pro venkov a konkrétní místní prostředí typické a zároveň vytvářely předpoklady pro dlouhodobě udržitelný rozvoj, uchovávající kvalitu životního prostředí a společně posilovaly loajalitu místních obyvatel k danému území a zvyšovaly atraktivitu tohoto území pro potenciálně nově příchozí skupiny, které z různých důvodů nebyly schopny nebo ochotny žít v prostředí urbanizovaných celků a velkých měst. A právě jedním z takovýchto sektorů je cestovní ruch a zejména ty jeho formy, které nestavějí na strategii masového turismu a vycházejí tedy z odlišností a předností venkovského prostoru a ze specifík jednotlivých relevantních území (destinací).

Z uvedených zahraničních zkušeností a z možností realizace v ČR jsme vycházeli při přípravě následujícího návrhu.

### 3 Předpoklady vzniku klustru cestovního ruchu ve vymezeném území

V rámci vymezeného území, pracovně nazvaného „Klastr Amerika“, je potenciál rozvoje cestovního ruchu dán jednak počtem subjektů, realizujících své aktivity v sektoru cestovního ruchu (minimálně

<sup>3</sup> OPPP – Operační program průmysl a podnikání, realizovaný v období 2004 - 2006

<sup>4</sup> Ewen, M. a kol.: Micro-Clusters and Networks: The Growth of Tourism. Elsevier, Oxford, UK.

300 subjektů bez započtení obcí), dále řadou subjektů, poskytujících služby či vyrábějících produkty realizovatelné z menší či větší části díky návštěvníkům a turistům (minimálně 20 subjektů ve vymezeném území) přijíždějícím do vymezeného území, rovněž úrovní (šíří a atraktivitou) nabídky daného území pro relevantní formy cestovního ruchu, úrovní infrastruktury potřebné pro relevantní formy cestovního ruchu a pro dostupnost destinace a jejich atraktivit a v neposlední řadě ochotou, schopností a úrovní spolupráce mezi aktéry cestovního ruchu v dané destinaci a subjekty zainteresovanými na rozvoji cestovního ruchu v destinaci.

### 3.1 Výstupy mapovací studie

Na základě provedené analýzy území lze výstupy pro založení klustru shrnout následovně:

#### 1) Potenciál pro vznik klustru

- a) Vymezené území svou polohou, nabídkou atraktivit cestovního ruchu a turistických cílů, nabídkou služeb cestovního ruchu a doplňkových služeb vytváří dobrý základ pro vytvoření klustru cestovního ruchu. V současné době toto území disponuje:
  - i) 2535 lůžky v hromadných ubytovacích zařízeních,
  - ii) Minimálně 100 lůžky v zařízeních typu „ubytování v soukromí“,
  - iii) Cca 170 mil. Kč ročních tržeb za poskytnuté ubytování
  - iv) Nejméně 7100 objektů druhého bydlení (chaty a chalupy, tzv. objekty individuální rekreace),
  - v) Minimálně 300 subjekty realizujícími své služby na trhu cestovního ruchu a volnočasových aktivit,
  - vi) 41 obcemi/městy, v případě rozšíření až 58 obcemi,
  - vii) 56049 trvale bydlícími obyvateli (stávajících 41 obcí).
- b) Vymezené území navrhujeme doplnit o katastry některých dalších obcí. Těmito návrhy by došlo k posílení potenciálu cestovního ruchu daného území a to jak z pohledu geografického, demografického a organizačního, tak i z pohledu šíře a kvality nabídky atraktivit cestovního ruchu, turistických cílů a souvisejících služeb. Návrhy na doplnění vymezeného území:
  - i) Jak z pohledu geografického vymezení území a provázanosti obcí v rámci mikroregionů, tak z pohledu potenciálu cestovního ruchu navrhujeme doplnit stávající vymezené území 41 obcí (Beroun, Bubovice, Černošice, Dobříč, Dobřichovice, Drahelčice, Hlásná Třebaň, Chotěč, Chrástany, Chrstenice, Chýnec, Jinočany, Karlík, Karlštejn, Kosoř, Lety, Svinaře, Liteň, Loděnice, Lužce, Mezouň, Měňany, Mořina, Mořinka, Nučice, Ořech, Roblín, Rudná, Řevnice, Srbsko, Svatý Jan pod Skalou, Tachlovice, Tetín, Třebotov, Úhonice, Vonoklasy, Vráž, Všenory, Vysoký Újezd, Zadní Třebaň, Zbuzany) o území následujících obcí:
    - Obce mikroregionu Horymír, zatím do území klustru nezařazené (Svinaře již jsou součástí vymezeného území), tj.: **Lázovice, Nesvačily, Neumětely, Osov, Podbrdy, Skuhrov, Velký Chlumec, Vinařice, Vižina, Všeradice.**
    - Ostatní obce, neorganizované v rámci mikroregionů a sdružení obcí, ale ležící na území nebo v přímém sousedství CHKO Český kras:
      - (a) **Bykoš** – nachází se na území CHKO Český kras.
      - (b) **Koněprusy** – tvoří integrální součást stávajícího území, na katastru obce se nachází jedna z nejvýznamnějších přírodních turistických atraktivit Českého krasu – jeskyně,
      - (c) **Korno** – nachází se na území CHKO Český kras, v obci je vesnická památková zóna, v okolí obce zejména nad řekou Berounkou (1 km severovýchodně), se vyskytují četné krasové útvary, mj. 40 metrů hluboká propast s jezírkem na dně v takzvaném Tomáškově lomu. Na vrchu Střevíc (385 m) severovýchodně od obce byly zjištěny pozůstatky dosud nezkoumaného pravěkého hradiště, podle některých náznaků snad z doby halštatské.
      - (d) **Suchomasty** – nachází se na území CHKO Český kras.
    - Ostatní obce, neorganizované v rámci mikroregionů a sdružení obcí, ale ležící v přímém sousedství vymezeného území a s tímto vytvářející logický celek jak z geografického pohledu, tak z pohledu komplementarity s potenciálem cestovního ruchu ve vymezeném území:
      - (a) **Nenačovice** – bezprostředně navazují na vymezené území (sousedství Chrstenic), leží v údolí potoka Kačák, asi 3 km severně od města Loděnice. V roce 2005 měla vesnice celkem 177 stálých obyvatel. V létě se počet obyvatel rozrůstá o množství chatařů v okolních chatových osadách. V okolí je obec

známá také restaurací "Obecná škola" (dříve "U vycpaného ptáka"), která je zřízena v budově bývalé obecné školy. Široké i blízké okolí si oblíbili četní pěší i cykloturisté. Od roku 1996 působí v obci malá rodinná sklářská huť, nabízející ukázkou hutní sklářské výroby s možností nákupu skla v prodejně a sídlo zde má rovněž firma Country life s.r.o. s ekofarmou + ekozahradnictvím + ekopekárnou atd.

- (b) **Nižbor** – sousedí s vymezeným územím a potenciálně by mohl být vhodným doplňkem z pohledu potenciálu cestovního ruchu (ubytovací a stravovací kapacity, půjčovna lodí, Nižborský zámek s Informačním centrem keltské kultury, sklárna RÜCKL CRYSTAL a.s. atd.).

## 2) Identifikace cíle klustru

- a) Propojením subjektů zainteresovaných na rozvoji cestovního ruchu ve vymezeném území (zatím pracovním nazývaného „Klastr Amerika“) vytvořit podmínky pro zajištění rozvojových aktivit cestovního ruchu a pro efektivnější společnou marketingovou politiku destinace a tím působit na zvýšení počtu turistů a návštěvníků, přijíždějících do dané destinace. Hlavními nástroji klustru budou:
- Vytvoření institucionálního a personálního zázemí klustru, umožňujícího efektivní přípravu a realizaci rozvojových aktivit cestovního ruchu ve vymezeném území.
  - Společná propagace území (destinace) a produktů cestovního ruchu a služeb, spojených s vymezeným územím.
  - Společně vytvářené balíčky cestovního ruchu a oslovování vybraných cestovních kanceláří pro zajištění jejich prodeje.
  - Společný lobbying u subjektů veřejné správy (relevantní ministerstva, Středočeský kraj atd.).
- b) Vytvoření silnější vyjednávací pozice zainteresovaných subjektů ve vymezeném území vůči:
- Obchodním partnerům a distributorům – cestovní kanceláře, cestovní agentury.
  - Orgánům veřejné správy na národní (odborná ministerstva – zejména Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zemědělství, Ministerstvo kultury, Ministerstvo dopravy), krajské (Středočeský kraj) a regionální (mikroregiony) úrovni.
  - Odborným a profesním organizacím zejména ze sektoru cestovního ruchu (ale i z ostatních sektorů, schopných ovlivnit podmínky a podnikatelské prostředí), schopným vytvářet pro zainteresované subjekty z vymezeného území vhodnější podmínky pro prosazování se na cílových trzích v tuzemsku i v zahraničí (zejména CzechTourism, CzechInvest, Asociace hotelů a restaurací ČR, Asociace cestovních kanceláří ČR, Asociace českých cestovních kancelář a agentur, Krajská hospodářská komora Střední Čechy, Spolek pro obnovu venkova atd.).
  - Médiím a jejich zástupcům.

## 3) Identifikace členů klustru a vazeb mezi nimi - tzv. mapa klustru. Potenciálními členy klustru jsou:

- a) Podnikatelské subjekty (podrobněji viz příloha Analýzy č.2 Pasporty),
- Ubytovatelé, pohostinství
    - cca 76 hromadných ubytovacích zařízení s cca 2535 lůžky
    - cca 20 subjektů nabízející ubytování v soukromí,
    - cca 159 subjektů provozujících pohostinské služby (restaurace, bary, rychlá občerstvení apod.),
  - Provozovatelé atraktivit
    - cca 21 subjektů, provozujících atraktivitu cestovního ruchu (muzea, skanzeny, galerie, zámky atd.),
    - nejméně 17 subjektů, provozujících sportovní atraktivitu a zařízení (vč. jízdáren, fitness, letiště, půjčoven lodí apod.)
  - Doplňkové služby (dopravci, touroperátoři, wellness, fitness atd.)
    - 3 informační centra ve vymezeném území (Beroun, Karlštejn, Řevnice),
    - Největší provozovatel hromadné dopravy v regionu – Probo Trans Beroun, s.r.o.
  - Výrobci místních produktů (potraviny, suvenýry atd.), významné podnikatelské subjekty:
    - Sklářská huť Nenačovice – Glasstar
    - Sklárna RÜCKL CRYSTAL a.s.
    - Country Life s.r.o. Nenačovice
    - Lomy Mořina s.r.o., případně jeho společníci Českomoravský cement, a.s. a ČEZ a.s.
    - Zemědělské družstvo Mořina

- Atd..
- v) Prodejci (místních produktů, suvenýrů a distributoři produktů cestovního ruchu – cestovní kanceláře a cestovní agentury), např.:
  - Český archiv vín,
  - Sklářská huť Nenačovice – Glasstar
  - Sklárna RŮCKL CRYSTAL a.s.
  - Atd.
- b) Neziskové organizace
  - i) Poskytovatelé programové nabídky
    - Hudební skupiny a soubory
    - Divadelní soubory
    - Atd.
  - ii) Zájmové organizace např.:
    - KČT Středočeská oblast
    - Aeroklub Beroun
    - Aeroklub Karlštejn
    - Amatérské / ochotnické soubory a skupiny.
- c) Veřejnoprávní subjekty:
  - i) Středočeský kraj
  - ii) Provozovatelé atrakcí v majetku veřejného sektoru (muzea, hrady/zámky atd.):
    - CHKO Český kras
    - Národní památkový ústav – Státní hrad Karlštejn
    - Středočeský kraj (zakladatel příspěvkové organizace Muzeum českého krasu v Berouně)
  - iii) Mikroregiony / města / obce:
    - Mikroregion Horymír
    - Region Jihozápad
    - Mikroregion Český kras Pláně
    - Mikroregion Dolní Berounka
    - Svazek obcí mikroregionu Lodnického potoka
    - Stávajících 41 měst a obcí (dle návrhu na doplnění případně až 58 obcí)
- d) Škola(y):
  - i) Vysoké školy (zejména role vědecko-výzkumného pracoviště):
    - Vysoká škola hotelová v Praze, spol. s r.o.,
  - ii) Vyšší odborné a střední školy:
    - VOŠ pedagogická, Svatý Jan pod Skalou
    - Soukromá střední odborná škola cestovního ruchu Beroun
- e) Profesní a odborně orientované subjekty:
  - i) CzechTourism (alespoň jako spolupracující subjekt – partner)
  - ii) Středočeská turistická a informační služba, a.s. (STIS)
  - iii) Krajská hospodářská komora Střední Čechy.

#### 4) Identifikace přínosů klastru pro členy

- a) Zajištění komunikace a výměny zkušeností mezi členy klastru.
- b) Posílení kapacity pro přípravu společných rozvojových aktivit a projektů.
- c) Zvýšení počtu přijíždějících návštěvníků a turistů, prodloužení doby jejich pobytu a opakování návštěv vymezeného území a pobytů v něm a tím vytvoření zásadních podmínek pro zvýšení objemu prostředků, vydaných návštěvníky a turisty za služby a produkty realizované (nakoupené) ve vymezeném území.
- d) Zvýšení zájmu investorů o vymezené území a tím vytvoření podmínek pro realizaci rozsáhlejších akcí, potřebných pro ekonomický a sociální rozvoj vymezeného území.

#### 5) Navržení struktury klastru - navržení plánu činností na nejméně 3 roky - s důrazem na společné projekty

- a) Doporučená forma klastru:
  - i) V současné době známá doporučení na právní formu klastru jsou:

Právní forma	Výhody	Nevýhody
Sdružení podle § 20 obč. zák. č. 40/64 Sb.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Účtuje podle pravidel neziskové organizace</li> <li>• Za určitých podmínek umožňuje toto sdružení, založené podle § 20,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neumožňuje plnohodnotné členství fyzickým osobám</li> </ul>

	odstavec i. – j. obč. zák. č. 40/64 Sb., členství obcí a to prostřednictvím členství sdružení/svazků obcí, které jsou právnickými osobami (dle § 54 zákona o obcích)	
Sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umožňuje plnohodnotné členství právnickým i fyzickým osobám</li> <li>• Účtuje podle pravidel neziskové organizace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neumožňuje členství obcí</li> </ul>
Volné sdružení (konsorcium) podle Občanského zákoníku § 829	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nevzniká nový právní / daňový subjekt</li> <li>• Funguje poměrně těžkopádně a komplikovaně na základě plné moci, kterou všichni členové dají zmocněnci konsorcia, zpravidla jednomu z jeho členů</li> <li>• Všechny vnější vztahy jsou založeny na samostatné právní subjektivitě jednotlivých členů konsorcia. V praxi to znamená uzavírání samostatných smluv všech členů konsorcia s vnějším subjektem.</li> </ul>
Nadace	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nadace neodpovídá zaměření klasteru</li> </ul>
Obchodní společnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nemůže účtovat a vystupovat jako nezisková organizace</li> </ul>

ii) Stávající požadavky (viz Průvodce klastrem zpracovaný agenturou CzechInvest) nepočítají s formou obecně prospěšné společnosti. Proti této formě rovněž hovoří následující skutečnosti:

- Právní forma o.p.s. není v souladu s legislativou EU a dle právních rozborů bude nutné v brzké době tyto společnosti transformovat na jiné formy. V současné době není zatím zpracován zákon ani jeho předloha, ze které by bylo možné vyvodit způsob transformace a možné právní formy, na které bude možno o.p.s. transformovat.
- Určitou nevýhodou je i jednotné stanovení cen za služby o.p.s. a tedy nemožnost oficiálně zvýhodnit členy klasteru vůči ostatním subjektům při stanovování cen za poskytnuté služby.

iii) Na základě výše uvedených skutečností a konzultace s právníky doporučujeme pro vytvoření klasteru jednu z následujících forem:

- sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů (fyz.i práv.osoby, neumožňuje členství obcí, kterým v případě sdružení 2 a více obcí ukládá platná legislativa sdružování pouze podle zákona o obcích).
- sdružení podle § 20 obč. zák. č. 40/64 Sb. (neumožňuje plnohodnotné členství fyzických osob), v příloze č. 1 této části dokumentu je zpracován podrobný návrh stanov sdružení dle § 20 obč. zák. č. 40/64 Sb.

b) Základní aktivity klasteru:

- Informační a poradenský servis členům klasteru.
- Organizace rozvojových aktivit v rámci klasteru:
  - Podněcování komunikace mezi partnery a vytváření podmínek pro ni.
  - Identifikace finančních zdrojů pro aktivity klasteru.
  - Příprava projektů pro zajištění aktivit a činnost klasteru a zajištění jejich financování.
- Propagace klasteru (území) a jeho členů, aktivit a atraktivit.
- Koordinace aktivit v rámci území:

- rozvojové aktivity,
- marketingové aktivity.
- v) Koordinace aktivit a společných iniciativ s okolními subjekty:
  - Středočeským krajem
  - STIS a.s.
  - Sdružením Rakovnicko
  - Příbramskem (Střední Čechy jih - Krok od Prahy)
  - Prahou.
- c) Komerční aktivity klustru:
  - i) Služby pro subjekty v rámci vymezeného území:
    - Poradenství v oblasti cestovního ruchu a při identifikaci možností a forem financování rozvojových a marketingových aktivit.
    - Poradenství při přípravě a příprava rozvojových projektů.
  - ii) Služby pro subjekty mimo území klustru:
    - Pro STIS, a.s. a/nebo Středočeský kraj
    - Pro CzechTourism.
    - Pro další subjekty zejména ze sektoru cestovního ruchu schopné a ochotné využít služeb klustru, avšak s podmínkou, že by toto nijak neznevýhodňovalo stávající členy klustru.

## 6) Složení řídicí skupiny

- a) Řídicí skupina by měla mít maximálně do 10 členů. Měli by to být:
  - i) Zástupci veřejného sektoru (1 – 2), zastupující zejména municipality a jejich sdružení, tj.:
    - 5 mikroregionů, nacházejících se na vymezeném území
    - Beroun, jako největší municipalita ve vymezeném území.
  - ii) Zástupci ubytovatelů (2):
    - Zástupce významných a větších hotelů/penzionů ve vymezeném území
    - Zástupce ostatních zařízení (kempy, ostatní zařízení)
- b) Zástupci provozovatelů atraktivit a doplňkových služeb (2 - 3):
  - i) Zástupce atraktivit poznávacího CR (muzea, galerie, veřejnosti přístupné hrady a zámky atd.
  - ii) Zástupce atraktivit / služeb rekreačního CR a/nebo venkovského CR (jízďárny, farmy, aquacentrum, letiště, zájmových organizací zajišťujících programovou složku pobytu návštěvníků a turistů atd.)
  - iii) Informační centra
  - iv) Dopravci
- c) Zástupci místních významných zpracovatelů, výrobců, poskytovatelů doplňkových služeb (1-2):
  - i) Lomy Mořina, s.r.o.
  - ii) Finančních, pojišťovacích apod.
  - iii) Sklářské podniky
  - iv) Zemědělské družstvo Mořina.
- d) Zástupce školských a/nebo výzkumných institucí (1):
  - i) Např. Vysoká škola hotelová v Praze
- e) Zejména v úvodní fázi bude významná pozice facilitátora, jehož výběr může zásadně ovlivnit celý proces založení a vzniku klustru.

## 7) Preferovaná vize budoucnosti klustru

- a) Profesionální servisní organizace, sdružující aktéry cestovního ruchu a subjekty zainteresované na rozvoji cestovního ruchu z vymezeného území (dle zadání „území klustru Amerika“ příp. marketingově silnější území „Karlštejska“), vytvářející organizační a odborné předpoklady pro společné rozvojové, inovativní a marketingové aktivity, podporující růst ekonomických přínosů z rozvoje cestovního ruchu a zároveň přispívající k vyváženému dlouhodobě udržitelnému komplexnímu rozvoji území, posilujícímu loajalitu místní komunity k tomuto území.

## 8) Tříletá strategie

- a) Založení klustru a jeho institucionalizace (založení sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů)
- b) Vytvoření vnitřní organizace klustru, umožňující zapojení do rozdílných iniciativ, využitelných pro rozvoj cestovního ruchu ve vymezeném území, zejména se jedná o:
  - i) Zapojení do iniciativ Leader (splnění podmínek pro vytvoření MAS – Místní Akční Skupiny)

- ii) Zapojení do systému regionálního rozvoje a organizace cestovního ruchu (systému destinačního managementu) ve Středočeském kraji. Zejména se jedná o navázání spolupráce:
- Na úrovni Středočeského kraje:
    - (a) S pracovišti krajského úřadu (zejména odborem regionálního rozvoje, odborem evropské integrace a odborem kultury a památkové péče.
    - (b) S krajskou organizací cestovního ruchu - STIS, a.s..
  - S relevantními subjekty ze sousedního hl.m. Prahy:
    - (a) Pražská informační služba
    - (b) Pořadatelé významných akcí profesního cestovního ruchu (konference, výstavy a veletrhy atd.).
  - Na úrovni stávající turistické oblasti Střední Čechy – západ:
    - (a) Se Svazkem Rakovnicko, vykonávajícím v současné době roli organizace cestovního ruchu pro území turistické oblasti Střední Čechy – západ.
- c) Zpracování a organizace přípravy rozvojových projektů klustru (viz kapitola č. 3 Strategie rozvoje cestovního ruchu území Klustru Amerika), umožňujících:
- i) Pokrytí nejméně 50% nákladů chodu kanceláře „sdružení“.
  - ii) Získání zdrojů na proškolení vybraných zástupců členů klustru (sdružení) a pracovníků kanceláře sdružení v hlavních rozvojových oblastech, zejména:
    - Rozvoj venkova a využití zdrojů (Program rozvoje venkova)
    - Rozvoj podnikání a podnikatelského prostředí (zejména využití možností z OPPI)
    - Regionální rozvoj (zejména využití ROP NUTS 2 Střední Čechy)
  - iii) Získání zdrojů na propagaci klustru a jeho nabídky, zejména:
    - Vytvoření www stránek klustru, vytvářejících vhodnou platformu pro:
      - (a) Komplexní propagaci nabídky cestovního ruchu vymezeného území (možno využít i některého stávajícího, již fungujícího portálu).
      - (b) Informování zainteresovaných subjektů z vymezeného území o společných záměrech a aktivitách.
      - (c) Komunikaci s členy klustru a organizacemi na vymezeném území.
      - (d) Integraci Informačního a rezervačního systému do struktury www stránek.
    - Vytvoření základního propagačního materiálu o nabídce klustru pro cílové trhy a jeho průběžnou aktualizaci.
    - Vytváření jednoduchých marketingových (informačně – propagačních) tiskovin, zaměřených na propagaci dílčích aktivit, produktů a akcí, podporujících příjezdový cestovní ruch z tuzemských i zahraničních cílových trhů.
  - iv) Získání zdrojů na rozvoj infrastruktury a služeb cestovního ruchu ve vymezeném území, umožňujících potřebné doplnění území (viz Koncepce rozvoje CR ve vymezeném území, kap. 3.4 a příloha č. 1 této části dokumentu).

## 9) Rozpočet klustru

a) Odhad nákladů spojených se založením organizace a vybavením kanceláře:

Položka rozpočtu	Nákladová položka	Jednotka	Množství	Jednotkové náklady v Kč	Celkem v Kč	Poznámka
Vybavení	Notebook	notebook	1	25 000	25 000	
	PC	PC	1	20 000	20 000	
	Laserová tiskárna	tiskárna	1	30 000	30 000	
	Mobilní telefon	mobilní telefon	2	6 000	12 000	
	nábytek	pracovní místo	2	25 000	50 000	
	Kancelářské potřeby	pracovní místo	2	5 000	10 000	
Zakladací náklady	Nákup služeb (zakladatelská smlouva, registrace)	organizace	1	15 000	15 000	
<b>Celkové náklady na vybavení</b>					<b>162 000</b>	

b) Provozní náklady na 1. rok činnosti klustru:

Položka rozpočtu	Nákladová položka	Jednotka	Množství	Jednotkové náklady v Kč	Celkem v Kč	Poznámka
<b>Mzdové a ostatní osobní náklady</b>						

Položka rozpočtu	Nákladová položka	Jednotka	Množství	Jednotkové náklady v Kč	Celkem v Kč	Poznámka
Mzdy	Manažer klasteru	měsíc	12	30 000	360 000	
	Administrativní pracovník	měsíc	12	18 000	216 000	
Ostatní osobní náklady						
Pojištění (zdrav.+ soc.)	Manažer klasteru	měsíc	12	10 500	126 000	
	Administrativní pracovník	měsíc	12	6 300	75 600	
<b>Celkové mzdové a ostatní osobní náklady</b>					<b>777 600</b>	
<b>Nájem a služby (teplo, voda, elektřina atd.)</b> (odhad pro 1 místnost, do 25m2)	Nájem	měsíc	12	3 125	37 500	1500,- /m2/rok
	Teplo	měsíc	12	1 000	12 000	
	Vodné a stočné	měsíc	12	100	1 200	
	Elektřina	měsíc	12	700	8 400	
	Komunální odpad	měsíc	12	120	1 440	
	Úklid	měsíc	12	500	6 000	
	Hlasové a datové služby	měsíc	12	3 000	36 000	
	Mobilní operátor	měsíc	12	2 500	30 000	
	Kancelářské potřeby	měsíc	12	1 000	12 000	
	Ostatní administrativní náklady	měsíc	12	500	6 000	tisk/ kopírování, poštovné atd.
	Účetnictví	měsíc	12	2 000	24 000	
<b>Služby celkem</b>					<b>174 540</b>	
<b>Ostatní náklady</b>	Cestovné	měsíc	12	4 000	48 000	
	Cestovní náhrady	měsíc	12	1 000	12 000	
<b>Ostatní náklady celkem</b>					<b>60 000</b>	
<b>Celkové roční provozní náklady</b>					<b>1 012 140</b>	
<b>na měsíc:</b>					<b>84 345</b>	

c) Provozní náklady na 2. rok činnosti klasteru:

Položka rozpočtu	Nákladová položka	Jednotka	Množství	Jednotkové náklady v Kč	Celkem v Kč	Poznámka
<b>Mzdové a ostatní osobní náklady</b>						
Mzdy	Manažer klasteru	měsíc	12	30 000	360 000	
	Administrativní pracovník	měsíc	12	18 000	216 000	
Ostatní osobní náklady						
Pojištění (zdrav.+ soc.)	Manažer klasteru	měsíc	12	10 500	126 000	
	Administrativní pracovník	měsíc	12	6 300	75 600	
<b>Celkové mzdové a ostatní osobní náklady</b>					<b>777 600</b>	
	Nájem	měsíc	12	3 125	37 500	1500,- /m2/rok
	Teplo	měsíc	12	1 050	12 600	



Položka rozpočtu	Nákladová položka	Jednotka	Množství	Jednotkové náklady v Kč	Celkem v Kč	Poznámka
<b>Nájem a služby (teplo, voda, elektřina atd.)</b> (odhad pro 1 místnost, do 25m2)	Vodné a stočné	měsíc	12	105	1 260	
	Elektřina	měsíc	12	735	8 820	
	Komunální odpad	měsíc	12	125	1 500	
	Úklid	měsíc	12	500	6 000	
	Hlasové a datové služby	měsíc	12	3 000	36 000	
	Mobilní operátor	měsíc	12	2 500	30 000	
	Kancelářské potřeby	měsíc	12	1 100	13 200	
	Ostatní admin.náklady	měsíc	12	550	6 600	tisk/kopírování, poštovné atd.
	Účetnictví	měsíc	12	2 500	30 000	
<b>Služby celkem</b>					<b>183 480</b>	
<b>Ostatní náklady</b>	Cestovné	měsíc	12	4 000	48 000	
	Cestovní náhrady	měsíc	12	1 000	12 000	
<b>Ostatní náklady celkem</b>					<b>60 000</b>	
<b>Celkové roční provozní náklady</b>					<b>1 021 080</b>	
<b>na měsíc:</b>					<b>85 090</b>	

d) Provozní náklady na 3. rok činnosti klustru:

Položka rozpočtu	Nákladová položka	Jednotka	Množství	Jednotkové náklady v Kč	Celkem v Kč	Poznámka
<b>Mzdové a ostatní osobní náklady</b>						
Mzdy	Manažer klustru	měsíc	12	31 500	378 000	
	Administrativní pracovník	měsíc	12	18 900	226 800	
Ostatní osobní náklady						
Pojištění (zdrav.+ soc.)	Manažer klustru	měsíc	12	11 025	132 300	
	Administrativní pracovník	měsíc	12	6 615	79 380	
<b>Celkové mzdové a ostatní osobní náklady</b>					<b>816 480</b>	
<b>Nájem a služby (teplo, voda, elektřina atd.)</b> (odhad pro 1 místnost, do 25m2)	Nájem	měsíc	12	3 125	37 500	1500,- /m2/rok
	Teplo	měsíc	12	1 100	13 200	
	Vodné a stočné	měsíc	12	110	1 320	
	Elektřina	měsíc	12	770	9 240	
	Komunální odpad	měsíc	12	130	1 560	
	Úklid	měsíc	12	500	6 000	
	Hlasové a datové služby	měsíc	12	3 000	36 000	
	Mobilní operátor	měsíc	12	2 500	30 000	
	Kancelářské potřeby	měsíc	12	1 100	13 200	
	Ostatní	měsíc	12	550	6 600	tisk/kopírov

Položka rozpočtu	Nákladová položka	Jednotka	Množství	Jednotkové náklady v Kč	Celkem v Kč	Poznámka
	admin.náklady					ání, poštovné atd.
	Účetnictví	měsíc	12	2 500	30 000	
<b>Služby celkem</b>					<b>184 620</b>	
<b>Ostatní náklady</b>	Cestovné	měsíc	12	4 000	48 000	
	Cestovní náhrady	měsíc	12	1 000	12 000	
<b>Ostatní náklady celkem</b>					<b>60 000</b>	
<b>Celkové roční provozní náklady</b>					<b>1 061 100</b>	
<b>na měsíc:</b>					<b>88 425</b>	

e) Celkové náklady spojené se založením, vybavením a provozem za 3 roky činnosti klasteru:

Položka rozpočtu	Celkem v Kč	Poznámka
Celkové náklady na založení a vybavení	162 000	
Celkové mzdové a ostatní osobní náklady	2 371 680	
Celkové náklady na nájem a služby	542 640	
Ostatní náklady celkem	180 000	
<b>Celkové náklady</b>	<b>3 094 320</b>	
Průměr na měsíc:	85 953	

f) Předpokládané příjmy klasteru:

Příjmy v 1. roce				
Položka	Jednotka	Množství	Jednotková cena	Celkem
Příjmy z členských příspěvků právnických osob z řad podnikatelských institucí	členský příspěvek	20	3 000	60 000
Příjmy z členských příspěvků právnických osob z řad nepodnikatelských subjektů (sdružení, svazků, mikroregionů, krajů atd.)	členský příspěvek	3	20 000	60 000
Příjmy z členských příspěvků přidružených členů	členský příspěvek	20	1 000	20 000
Granty, dotace, vlastní projekty	počet	1	500 000	500 000
Příjmy za služby	počet služeb	18	15 000	270 000
Sponzorské dary	počet	1	20 000	20 000
<b>Příjmy celkem</b>				<b>930 000</b>

Příjmy ve 2. roce				
Položka	Jednotka	Množství	Jednotková cena	Celkem
Příjmy z členských příspěvků právnických osob z řad podnikatelských institucí	členský příspěvek	25	3 000	75 000
Příjmy z členských příspěvků právnických osob z řad nepodnikatelských subjektů (sdružení, svazků, mikroregionů, krajů atd.)	členský příspěvek	4	20 000	80 000
Příjmy z členských příspěvků přidružených členů	členský příspěvek	25	1 500	37 500
Granty, dotace, vlastní projekty	počet	2	250 000	500 000

Příjmy za služby a z realizovaných projektů	počet služeb	24	15 000	360 000
Sponzorské dary	počet	2	20 000	40 000
<b>Příjmy celkem</b>				<b>1 092 500</b>

<b>Příjmy ve 3. roce</b>				
<b>Položka</b>	<b>Jednotka</b>	<b>Množství</b>	<b>Jednotková cena</b>	<b>Celkem</b>
Příjmy z členských příspěvků právnických osob z řad podnikatelských institucí	členský příspěvek	30	3 000	90 000
Příjmy z členských příspěvků právnických osob z řad nepodnikatelských subjektů (sdružení, svazků, mikroregionů, krajů atd.)	členský příspěvek	4	15 000	60 000
Příjmy z členských příspěvků přidružených členů	členský příspěvek	30	1 500	45 000
Granty, dotace, vlastní projekty	počet	2	200 000	400 000
Příjmy za služby a z realizovaných projektů	počet služeb	24	17 000	408 000
Sponzorské dary	počet	4	20 000	80 000
<b>Příjmy celkem</b>				<b>1 083 000</b>

<b>Příjmy za 3 roky celkem</b>	<b>3 105 500</b>
--------------------------------	------------------

Předpokládané náklady a příjmy v prvních třech letech jsou tedy v případě splnění předpokladů přibližně stejné. Mírně schodkový rozpočet lze očekávat v 1. roce činnosti. V rámci položky příjmů „Příjmy za služby a z realizovaných projektů“ jsou započítány i předpokládané příjmy z projektů, na jejichž realizaci získá klastr zdroje z dotačních programů. Příjmy klastru jsou zde již započteny po odečtení nákladů na realizaci projektů. Výše nákladů na realizaci těchto projektů není započtena do nákladů, protože tyto náklady budou hrazeny na bázi projektového financování, nikoliv na bázi provozních nákladů.

## 3.2 Možnosti financování Klastru Amerika

Zdroje financování klastru lze rozdělit na vlastní (vnitřní) a vnější (dozorské, dotační atd.). Základními zdroji pro financování klastru v úvodní fázi bývají prostředky donorského charakteru, které jsou dofinancovávány soukromými zdroji. Postupně by měl růst podíl vlastních, soukromých zdrojů.

### 3.2.1 ROP NUTS 2 Střední Čechy

V rámci ROP NUTS 2 Střední Čechy tvoří základní potenciální zdroj financování priorita 2 Cestovní ruch.

- Oblast podpory 2.3 – Propagace a řízení turistických destinací Středočeského kraje
  - Podporované aktivity:
    - Podpora iniciace a vytváření řídicích a koordinačních struktur v turistických destinacích, vč. zřízení a vybavení kanceláří destinačních managementů, podpory lidských zdrojů (např. mzdy, vzdělávání pracovníků destinačních managementů).
    - Tvorba a distribuce propagačních a informačních materiálů a dalších marketingových nástrojů turistických destinací.
    - Prezentace turistických destinací (např. na veletrzích CR), vč. cestovního, ubytování, stravování, pronájmu ploch, účastnických poplatků.
    - Organizace konferencí a seminářů o cestovním ruchu. Podporovány budou pouze projekty zaměřené na akce informačního charakteru (např. výměna zkušeností, diskuse, kulaté stoly).
    - Zajištění a propagace pravidelných kulturních a sportovních akcí minimálně regionálního charakteru s významným dopadem na rozvoj CR, vč. organizačního zajištění, personální kapacity, organizace, ubytování a stravování, pronájmu ploch, tvorbu a distribuci podkladových materiálů a výstupů akce. Podpořeny budou jak nové akce, tak obnova zaniklých akcí a tradic nebo rozšíření stávajících akcí.
  - Forma a výše podpory:

- Podpora je poskytována formou nevratné přímé dotace z rozpočtu Regionální rady regionu soudržnosti Střední Čechy (RR), přičemž podíl ERDF na spolufinancování veřejných způsobilých výdajů je 85 %.
- Výše podpory z rozpočtu RR u projektů nezakládajících veřejnou podporu

Typ příjemce	Maximální výše podpory z rozpočtu RR % celkových způsobilých výdajů projektu	Zdroje příjemce % celkových způsobilých výdajů projektu
Kraj, obec, svazky obcí, organizace zřizované krajem, organizace zřizované či zakládané obcí, veřejné výzkumné instituce	85 %	15 %
Nestátní neziskové organizace, Hospodářská komora a její složky, zájmová sdružení právnických osob	90 %	10 %

- Příjemci podpory:
  - kraj, podle zákona č.129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení) ve znění pozdějších předpisů
  - obce, podle zákona č.128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení) ve znění pozdějších předpisů
  - organizace zřizované a zakládané kraji a obcemi, podle §23 a dalších zákona č.250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů ve znění pozdějších předpisů
  - dobrovolné svazky obcí, podle §46 a dalších zákona č.128/2000 Sb., o obcích
  - nestátní neziskové organizace podle zákona č.83/1990 Sb., o sdružování občanů ve znění pozdějších předpisů (občanská sdružení), zákona č.248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů ve znění pozdějších předpisů (obecně prospěšné společnosti), zákona č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (zákon o církvích a náboženských společnostech) ve znění pozdějších předpisů (církevní právnické osoby) a zákona č.227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů (zákon o nadacích a nadačních fondech) ve znění pozdějších předpisů (nadace)
  - zájmová sdružení právnických osob, podle §20f až §20i občanského zákoníku
  - hospodářská komora ČR a její složky, podle §3 zákona č.301/1992 Sb., o Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR, ve znění pozdějších předpisů
  - veřejné výzkumné instituce podle zákona č. 341/2005 Sb.
- Způsobilé výdaje:
  - Za způsobilé výdaje jsou považovány pouze ty výdaje projektů, které mohou být spolufinancovány ze strukturálních fondů, tj. ty, které jsou v souladu s příslušnými předpisy Evropské unie a České republiky a odpovídají zaměření dané prioritní osy a oblasti podpory Regionálního operačního programu.
  - Způsobilé výdaje musí být zároveň v souladu s Pravidly způsobilých výdajů pro programy spolufinancované ze SF a FS na programové období 2007 – 2013 a s pravidly Regionálního operačního programu pro způsobilé výdaje (viz kapitola č. 8 Pravidla způsobilých výdajů).
  - Pro oblast podpory 2.3 je stanoven rámcově následující výčet způsobilých výdajů:
    - a) Hlavní způsobilé výdaje:
      - pořízení samostatných movitých věcí
      - pořízení nehmotného majetku - nákup softwaru, licencí a ocenitelných práv (práva duševního vlastnictví)
      - pořízení materiálu a zásob
      - operativní leasing
      - odpisy majetku
      - osobní náklady a cestovní náklady:
        - hrubé mzdy či platy zaměstnanců pracujících na projektu (mimo přípravy a řízení projektu), vč. zákonných odvodů
        - cestovní náhrady zaměstnanců pracujících na projektu (mimo přípravy a řízení projektu)
      - služby:
        - výdaje na poštovní a telekomunikační služby

- výdaje na distribuci
- výdaje na nájemné za najaté movité a nemovité věci
- půjčovné za osobní automobily
- výdaje na psaní, grafické práce, rozmnožování a tisky materiálů
- výdaje na překlady a tlumočení
- výdaje na publicitu dle podmínek ROP
- výdaje na ostatní služby související s realizací projektu
- výdaje na účetní audit
- finanční výdaje a poplatky
  - bankovní poplatky za zřízení a vedení zvláštního účtu a za finanční transakce na tomto účtu
  - poplatky přímo související s realizací projektu (př. účastnické poplatky na veletrzích)
- b) Vedlejší způsobilé výdaje :
  - Celkové vedlejší způsobilé výdaje jsou způsobilé maximálně do výše 20 % celkových způsobilých výdajů projektu.
  - pořízení staveb formou výstavby, vč. výdajů na projektovou dokumentaci (maximálně do výše 5% celkových způsobilých výdajů), průzkum stavenišť, výdaje na autorský a stavební dozor a další odbornou práci při realizaci smlouvy, přípravu stavenišť a stavební práce a zápis do KN;
  - osobní náklady a cestovní náhrady:
    - hrubé mzdy či platy zaměstnanců pracujících na přípravě a řízení projektu, vč. zákonných odvodů
    - cestovní náhrady zaměstnanců pracujících na přípravě a řízení projektu
  - služby:
    - výdaje na právní, technické, finanční a ekonomické poradenství
    - výdaje spojené se zajištěním výběrového řízení dle pravidel ROP
    - výdaje na účetnictví vztahující se k projektu
    - výdaje na odborné a znalecké posudky, na studie související s přípravou dokumentace k žádosti a jejích příloh

### 3.2.2 OPPI, Prioritní osa 5 Prostředí pro podnikání a inovace

Pro rozvoj klustrů je v programovacím období 2007-13 připraven rámci OPPI, oblasti podpory 5.1 Platformy spolupráce [program Spolupráce](#).

- Tato oblast je zaměřena na podporu spolupráce podniků, vědecko-výzkumných a vzdělávacích institucí a komunální sféry na regionální i nadregionální úrovni s možností podpory i mezinárodní spolupráce nových i existujících uskupení. Zejména budou podporovány projekty identifikace, zakládání a rozvoje klustrů a technologických platform. Převládajícím zaměřením této oblasti podpory je tvorba infrastruktury pro rozvoj spolupráce především v oblasti výzkumu a vývoje, vzdělávání, internacionalizace, transferu know-how a podpora konkrétních projektů společně realizovaného průmyslového výzkumu a vývoje podniky a vědeckovýzkumnými institucemi.
- V rámci této oblasti bude podporováno několik typů kooperačních seskupení a kooperační projekty těchto seskupení v rámci volnějších forem spolupráce. Podpora formou dotace bude směřovat do vytváření a rozvoje regionálně koncentrovaných odvětvových seskupení podnikatelských subjektů a podpůrných institucí včetně výzkumných a vzdělávacích subjektů, tj. klustrů. V rámci této oblasti budou podporovány i technologické platformy, a to jak vznik a rozvoj národních technologických platform a propojení veřejného a soukromého sektoru v oblasti VaV ve strategicky významných technologických oblastech (ve vazbě na OP VpK a OP VaVpl), tak i zapojování českých výzkumných institucí a podniků do mezinárodních technologických platform. Podpora poskytovaná v rámci této oblasti bude rovněž směřovat do rozvoje infrastruktury pro průmyslový výzkum, vývoj a inovace se zaměřením na transfer technologií mezi subjekty inovačního prostředí, na podporu přímých vazeb mezi výzkumnými institucemi a podnikatelskou sférou. Podporován bude proces zakládání, činnosti a dalšího rozvoje podnikatelských inkubátorů, resp. podnikatelských inovačních center (BIC, PIC) vytvářejících podmínky pro vznik a rozvoj malých a středních inovačních firem zaměřených na realizaci nových technologií a konkurenceschopných výrobků a služeb. Cílem je podpora infrastruktury pro vznik a rozvoj nových firem, zejména start-up, a pro rozvoj spin-off, s inovačním potenciálem a s využitím brownfields.
- Zdůvodnění oblasti podpory: Jednou z největších bariér konkurenceschopnosti ekonomiky ČR je nedostatečná komunikace mezi sférou výzkumu a vývoje a sférou podnikání. Zakládání různých

forem kooperačních uskupení anebo seskupení vědecko-výzkumných, výrobních a obchodních organizací představuje cestu efektivního řešení projektů na úrovni vysokých inovačních cílů a požadavků, které si jednotlivé zúčastněné subjekty nemohou samy dovolit. V současné době jsou ve světě rozvíjeny různé typy takovýchto uskupení s různou délkou kompetencí, zdrojů a odpovědností rozdělenou mezi jejich jednotlivé členy. Výsledkem spolupráce v rámci vytvořených kooperačních uskupení je vysoký potenciál sdílení moderní podnikatelské infrastruktury, laboratorních, testovacích a výrobních prostředků, potřebného (rizikového) kapitálu, ale i znalostí, vědomostí, informací a kapacit odborníků vědy, technické, výrobní a obchodní praxe, vedoucí k eliminaci špatných řešení, snižování rizik a ke konečné vyšší rychlosti realizace inovačních záměrů s vysokým uplatněním na náročných trzích. V poslední době se praxe spolupráce (zakládání platformy vědeckotechnické a inovační spolupráce v nově vytvářených kooperačních uskupeních) dostala i do centra evropského zájmu aktivit rozvíjených pod názvem European Research Area (ERA), doporučených k účasti i všem členským zemím EU. Vytváření technologických platform, inovačních center a dalších forem spolupráce typu klustrových iniciativ mezi podniky, mezi podniky a veřejnými výzkumnými a vysokoškolskými institucemi a za účasti dalších veřejných institucí představuje jeden z rozhodujících směrů v získávání konkurenčních výhod a dosahování inovačních výsledků schopných mezinárodního uplatnění.

- Z analýz, které se zabývají konkurenceschopností ekonomiky, vyplývá, že v České republice není transfer dostupných výsledků výzkumu a vývoje do inovačních procesů dostatečně účinný. Nízké jsou výdaje státního rozpočtu na výzkum a vývoj, navíc nefungují nástroje motivující k vyšší mobilitě vědecko-technických pracovníků mezi výzkumnými ústavy, univerzitami a výrobními podniky. V oblasti rozvoje inovační infrastruktury a infrastruktury pro výzkum a vývoj se považuje za klíčovou zejména podpora spolupráce univerzit a výzkumných organizací s podnikovou sférou, podpora transferu výsledků výzkumu do praxe a podpora pořízení, technického zhodnocení a oprav vybavení a zařízení. Tyto cíle mohou být realizovány prostřednictvím podpory podnikatelské a inovační infrastruktury. V rámci této oblasti podpory bude proto formou dotací podporován proces zakládání a rozvoj inkubátorů, vědeckých a vědeckotechnických parků, zakládání a rozvoj center pro transfer technologií (tj. podpora přímé vazby mezi výzkumnými institucemi a podnikatelskou sférou).
- Cílem oblasti podpory je vytvářet příznivé podnikatelské prostředí, zlepšovat podmínky pro podnikání a inovace a rozvíjet konkurenční výhody díky zlepšování vazeb mezi výzkumem, vzdělávacími institucemi a podnikatelskou sférou a veřejnou správou.
- Typové podporované projekty klasteru budou založeny na spolupráci členských firem ve více oblastech – např. společný nákup a využívání testovacích, měřících a laboratorních zařízení, společné workshopy, semináře, výstavy či marketingové prezentace. Cílem projektů je postupné zavádění inovací ve výrobním portfoliu a souvisejících procesech dosažených na základě zlepšování vzájemných vazeb mezi firmami, terciární sférou a výzkumnými institucemi.
- Typovým podporovaným projektem technologických platform bude sdružení klíčových subjektů daného odvětví z průmyslové, výzkumné a veřejné sféry, které bude definovat výzkumné a vývojové priority, harmonogram a akční plány ve střednědobém a dlouhodobém horizontu – vypracování strategické výzkumné agendy a její následné implementace.
- Dalšími typovými podporovanými projekty v oblasti podpory „Platformy spolupráce“ bude zakládání a rozvoj center pro transfer technologií, vědeckých a vědeckotechnických parků, a to rekonstrukcí či výstavbou objektu; zakládání a rozvoj podnikatelských inkubátorů a podnikatelských inovačních center (BIC, PIC apod.), které provozují inkubátor; zakládání a rozvoj sítí Business Angels.

### 3.2.3 Program rozvoje venkova

Osa III - kvalita života ve venkovských oblastech a diverzifikace hospodářství venkova. Priority a opatření této osy:

Priorita	III.1. Tvorba pracovních příležitostí	
Cíl	Vytvořit pracovní místa a zajistit vyšší příjmovou úroveň obyvatel venkova rozvojem a diverzifikací aktivit na venkově a podporou venkovské turistiky.	% z osy 36
Opatření	III.1.1. Diverzifikace činnosti nezemědělské povahy	8,5
	III.1.2. Podpora zakládání podniků jejich rozvoje	15
	III.1.3. Podpora cestovního ruchu	12,5
Priorita	III.2. Podmínky růstu a kvalita života na venkově	
Cíl	Vytvořit podmínky růstu ve venkovských oblastech. Zlepšit vybavení a vzhled vesnic a veřejných prostranství a posílit soudržnost obyvatel s místním prostředím a dědictvím venkova. Zabezpečit rozvoj venkovské infrastruktury s cílem rozvoje malého a středního podnikání a zlepšení životního prostředí venkovských sídel.	% z osy 57,5
Opatření	III.2.1. Obnova a rozvoj venkova	54
	III.2.2. Ochrana a rozvoj dědictví venkova	3,5
Priorita	III.3. Vzdělávání a místní partnerství	
Cíl	Prispět k vyšší úrovni vzdělanosti a uplatnění na trhu práce venkovských obyvatel rozvojem poradenství a vzdělávání a zvýšit používání informačních a komunikačních technologií. Iniciovat vytváření a rozvoj místních partnerství a podporovat využití vnitřního potenciálu venkova.	% z osy 6,5
Opatření	III.3.1. Vzdělávání a informace	2
	III.4.1. Ziskávání dovedností, animace a provádění	4,5

Blíže viz Program rozvoje venkova (<http://www.mze.cz>).

### 3.2.4 Vlastní zdroje

V úvodní fázi budou vlastní zdroje tvořeny zejména příspěvky členů. Po založení a cca 2 – 3 letech lze očekávat posilování zdrojů z příjmů za poskytované služby a z dofinancování výstupů projektů od zainteresovaných subjektů. Po 3 – 5 letech lze očekávat generování příjmů z nárůstu komerční činnosti – zejména ze zprostředkování prodeje služeb a produktů návštěvníkům a turistům. Při zakládání sdružení (klustru) je potřebné nalézt dohodu na:

- Systému členských příspěvků.
- Systému dofinancování projektů, podpořených z donorských zdrojů.
- Systému odměn za poskytované služby.
- Systému provizí za prodané služby a produkty.

### 3.3 Předpokládané přínosy pro vymezené území

Stanovení předpokládaných přínosů z aktivit typu klastrování, destinační management apod. je vždy velmi problematické. Následující odhad přínosů vychází z velmi konzervativních předpokladů budoucího vývoje a zachycuje pouze přínosy z cestovního ruchu v daném území. Nezabývá se tedy konkrétními přínosy pro jednotlivé aktéry cestovního ruchu a zainteresované subjekty příp. pro členy klustru, u kterých lze očekávat další přínosy, vycházející z výše uvedených informací (viz kapitola 2.2).

Při odhadu přínosů z činnosti klustru fungujícího zároveň jako forma destinačního managementu (organizace cestovního ruchu) vycházíme z úrovně stávajících odhadovaných celkových výdajů turistů a účastníků individuální rekreace ve vymezeném území. Vývoj lze odhadovat následovně:

Položky výdajů	Odhad stávajícího stavu v Kč	Předpokládaný nárůst po 3 letech činnosti klustru v %	Odhad zvýšených ročních příjmů z CR po 3 letech činnosti klustru	Předpokládaný roční přírůstek příjmů z cestovního ruchu po 3 letech činnosti klustru
Výše výdajů účastníků individuální rekreace za služby a produkty spotřebované ve vymezeném území v Kč	115 020 000	5%	120 771 000	5 751 000
Celkové výdaje za ubytování v Kč	170 494 803	10%	187 544 283	17 049 480
Celkové výdaje turistů za ostatní služby (vstupné, půjčovny atd.),	42 623 701	10%	46 886 071	4 262 370

vychází ze statistik, přibližně 25% z výdajů za ubytování				
<b>Celkem v Kč</b>	<b>328 138 503</b>		<b>355 201 353</b>	<b>27 062 850</b>

Výše uvedený expertní odhad vychází z výstupů statistik (ČSÚ, CzechTourism), monitoringu návštěvníků (výše výdajů návštěvníků) a z praxí ověřeného předpokladu, že přínosy z realizace dobře zpracované a realizované marketingové strategie destinace se v sektoru cestovního ruchu začínají reálně projevovat se zpožděním 2 – 4 let. Reálné přínosy z činnosti klustru lze tedy očekávat cca po 3 letech. Vzhledem k již dříve uvedeným výpočtům přínosů z účastníků individuální rekreace (majitelé chat a chalup), z ubytovacích služeb a z následně odhadovaných výdajů turistů za ostatní služby (zde jsme použili relativně velmi konzervativní odhad úrovně těchto výdajů ve výši cca 25% z výdajů za ubytovací služby) a z předpokládaného reálného zvýšení těchto výdajů o 5% u účastníků individuální rekreace resp. o 10% u turistů. Předpokládané zvýšení vychází z působení kombinace několika faktorů:

- zvýšení počtu turistů přijíždějících do vymezeného území,
- zvýšení jejich výdajů díky kvalitě nabídky, vytvářející předpoklady pro větší spotřebu služeb, danou zejména lepší proorganizovaností a efektivnějším marketingem.

Při naplnění výše uvedených předpokladů a dodržení základních linií navržené koncepce rozvoje území včetně dopracování opatření ve strategických rozvojových oblastech 3 (Terciární rozvoj – příprava produktů CR), 5 (Marketing) a 6 (Organizace CR) lze odhadovat roční přínos po třech letech fungování klustru ve výši cca 27 mil. Kč. V této částce nejsou započteny zvýšené příjmy z jednodenních návštěvníků. V rámci odhadovaných přínosů z CR (výdajů turistů a účastníků OIR) bylo abstrahováno od dopadů inflace či jiných makroekonomických vlivů (zvýšení či snížení životní úrovně, růst či pokles průměrných příjmů atd.) a předpokladem byla srovnatelnost podmínek s dnešním stavem. Uvedené zvýšení přínosů je tedy nezahrnuje ostatní vlivy typu rozšíření nabídky volnočasových aktivit, rozšíření nabídky atraktivit a cílům cestovního ruchu, rozšíření nabídky služeb atd. Odhadovaný 5 – 10% nárůst vychází jak z poznatků ze zahraničí, tak z vlastních zkušeností z obdobné činnosti v jiné destinaci v ČR.

Při úspěšném strategickém řízení destinace lze po 3 až 4 letech očekávat další roční nárůsty vyplývající z činnosti klustru, jejichž výše bude záviset rovněž na vývoji ve 4. kapitole předchozí části dokumentu zmiňovaných „tří hlavních faktorů“ ekonomického dopadu cestovního ruchu a to „atraktivit“, „dostupnosti“ a „vybavenosti“ dané destinace, jejichž stav a rozvoj zásadním způsobem ovlivňuje konkurenceschopnost a tržní pozici destinace na cílových trzích.

### 3.4 Kritické body založení a vzniku klustru cestovního ruchu

- Získání konsensuální podpory dostatečného počtu zainteresovaných subjektů a aktérů cestovního ruchu ve vymezeném území.
- Získání podpory ze strany veřejného sektoru, zejména Středočeského kraje a municipalit a jejich svazků / sdružení / mikroregionů.
- Personální zajištění výkonných složek klustru (dle přiloženého návrhu stanov zejména pozice předsedy sdružení a ředitele sekretariátu).
- Získání finančních podpory z relevantních programů (viz kap. 3.2).