

Strategie rozvoje služeb a zázemí pro návštěvníky areálu Pražského hradu

I. Předmět veřejné zakázky

Předmětem této veřejné zakázky (dále jen VZ) je závazek dodavatele zpracovat pro zadavatele strategii rozvoje služeb a zázemí pro návštěvníky areálu Pražského hradu, včetně návrhu postupu pro její realizaci, a to minimálně v rozsahu a kvalitě, požadovaných v této veřejné zakázce. Předmětem soutěže v rámci veřejné zakázky a cílem zadavatele je za fixní cenu získat maximální možný rozsah služeb a výstupy v maximální možné kvalitě.

Součástí strategie bude dále **zpracování analýz potřebných pro zajištění kvalitního a detailního návrhu koncepce**, které budou zahrnovat mj. **analýzu aktérů se vztahem k areálu Pražského hradu** a **analýzu využití prostor**, kde se tyto služby mohou nabízet, dále bude řešení zahrnovat vytipování chybějících služeb včetně určení jejich významu pro konkrétní uživatelské skupiny. Zpracovatel zajistí pro analýzy a následné vypracování strategických výstupů i potřebná data a podklady.

Zadavatel požaduje zpracování těchto komplexních témat týmem specialistů se zkušenostmi z analýz, průzkumů a návrhů zejména: v oblasti urbanistického a prostorového rozvoje, v oblasti ekonomie obchodu a služeb a v oblasti chování a preferencí uživatelů v konkrétním kontextu.

Zpracovatel zpracuje výstupy s přihlédnutím k aktuálním trendům v oblasti urbanismu a cestovního ruchu, služeb návštěvníkům v prostředí historické památky, provázané se záměrem zadavatele nabídnout širší rozsah služeb, zlepšit servis a komfort uživatelů areálu (uživatelé jsou definováni dále v textu), který má ve správě. Zpracovatel dále zpracuje návrh konkrétního umístění definovaných typů a forem služeb/prodeje a zázemí pro uživatele areálu Pražského hradu, a to do takové míry detailu návrhu i s využitím mapových podkladů, která následně umožní její jednoznačnou realizaci.

Návrh bude zpracován tak, aby umožnil realizaci po etapách, řešení v závislosti na sezónním režimu přístupnosti veřejných prostorů v průběhu roku, případně varianty návrhu náplně neobchodních jednotek v závislosti na popsanych rozdílných vnějších okolnostech.

V neposlední řadě je pak nedílnou součástí nabízeného řešení i návrh konkrétních kroků, doporučení k dosažení navržené strategie rozvoje služeb pro přímé uživatele se zohledněním potřeb důležitých subjektů s výjimečným vztahem k areálu Pražského hradu. Zpracovatel předá návrh těchto kroků, konkrétních doporučení, případně formalizovaných postupů dostatečně detailní tak, aby se podle nich mohl zadavatel řídit v jednotlivých případech obsazování nebytových prostor nebo jiných prodejních míst a míst služeb.

Zpracovatel zároveň zpracuje řešení tak, aby výše uvedené kroky zároveň nevedly k rozvoji nebo zesilování negativních projevů a dopadů masového turismu v řešeném území.

Předmětem řešení nebude ekonomické posouzení ani hodnocení a návrh v oblasti kulturní nabídky a v segmentu jednorázových akcí a nájmu.

Výstupem veřejné zakázky (plnění zpracovatele) bude závěrečná zpráva pro zadavatele, prezentace a brožura v reprezentativní podobě v soudobém grafickém zpracování připravená pro tisk i online prezentaci – viz bod D) tohoto dokumentu.

Kompletní rozsah nabízeného přístupu a detail zpracování je předmětem nabídky zpracovatele v rámci ceny za jeho zpracování. Níže uvedené body určují pouze minimální, nikoliv očekávaný rozsah nabízeného řešení. Předmětem nabídky je naopak představení maximálního řešení a komplexního postupu v rámci ceny zakázky očekávané zadavatelem. Samotná výše nabízené ceny je fixní, stanovená zadavatelem a je uvedena ve Výzvě, je nejvyšší možná pro všechny účastníky řízení, a není proto hodnotícím kritériem pro posuzování nabídek.

Zpracovatel předloží v rámci nabídky návrh podrobného harmonogramu zpracování předmětu veřejné zakázky strukturovaného po etapách. Splnění předmětu veřejné zakázky bude nejpozději do 9 měsíců od nabytí účinnosti smlouvy na veřejnou zakázku.

Součástí předložené nabídky bude cenová nabídka na poptávané služby.

Na předložené klíčové časové milníky bude navazovat návrh fakturace, která bude vždy podložena odevzdáním dílčí části díla tvořící logický celek.

Přílohou nabídky bude také návrh smlouvy se zadavatelem s doplněnými informacemi od účastníka výběrového řízení (podrobnosti viz čl. I. Výzvy).

Bližší specifikace vybraných částí předmětu veřejné zakázky:

Zpracovatel předloží komplexní, vzájemně logicky provázané dílo. Bude se skládat z ucelených částí, které na sebe budou v procesu jejich zpracování navazovat. Minimálně půjde o **úvodní zpracování potřebných analýz a vyhodnocení stávajících podmínek**, nabídky služeb a prostorů, ve kterých jsou nabízeny uživatelům areálu Pražského hradu, včetně analýzy potřeb konkrétních služeb a potenciálu území. Zároveň se zpracovatel seznámí s aktuálním systémem a procesními postupy Správy Pražského hradu souvisejícími s nájemními vztahy poskytovaných služeb a zázemí uživatelům a provede jejich zhodnocení v souvislosti s budoucím aplikováním Strategie. Na tyto úvodní analýzy naváže samotné zpracování **návrhu strategie a opatření vedoucích k jejímu naplňování**, například metodiky. Výsledkem veřejné zakázky a výstupem bude **souhrnná zpráva** a na závěr i **graficky přehledně a názorně zpracovaná brožura**. Tento materiál (brožura) bude Správě Pražského hradu sloužit pro komunikaci Strategie směrem k uživatelům nebo zájemcům o příslušné podnikatelské aktivity v areálu.

Minimální rozsah předložené díla bude obsahovat zejména:

A. ANALÝZY A VYHODNOCENÍ

Zpracovatel provede zhodnocení stavu nabízených (stávajících) služeb v areálu Pražského hradu, jejich základních vlastností a prostorovou distribuci v řešeném území. Analýzy budou vyhodnoceny na základě existujících dat a podkladů¹ – zadavatel data předá vybranému

¹ Poskytovaná data a podklady pro zpracování strategie: 1. přehled vybraných nebytových jednotek včetně tzv. karet objektů s uvedením základních informací o nebytových prostorách (viz příloha č. 6) – součástí balíčku

dodavateli po nabytí účinnosti smlouvy. Pro účely zpracování předmětu VZ, zejména analytického rozboru a vyhodnocení, budou také pořízeny nové podklady a dílčí analýzy. Součástí bude i zhodnocení potenciálu, příležitostí a hrozeb stejně jako manažerské shrnutí závěrů. Minimální rozsah podkladů, tj. nikoliv úplný a dostačující, je vymezen níže. Součástí analýz budou musí být:

1) Analýza zájmových skupin/uživatelů a jejich potřeb

Analýza skupin uživatelů a jejich požadavků na nabídku služeb a zázemí v rámci areálu Pražského hradu, které mají v současné době konkrétní uživatelský vztah k řešenému území, i jejich možné budoucí změny. Bude obsahovat jejich charakteristiku a počty jednotlivých uživatelských skupin, analýzu jejich chování, včetně vyhodnocení jejich pohybu v řešeném území, očekávání uživatelů a požadavky podle jednotlivých uživatelských skupin na základě konkrétních zjištění v řešeném území. Pro zadavatele je klíčové zaměření na návštěvníky, s přihlédnutím k potřebám důležitých subjektů s výjimečným vztahem k areálu Pražského hradu. Zpracovatel navrhne způsob zjišťování očekávání a potřeb uživatelských skupin a způsob jejich zapojení do přípravy strategie. Důležitým zjištěním bude také míra spokojenosti se stávajícími službami a očekávání. U veřejných, soukromých a církevních subjektů bude zjišťování probíhat zejména formou řízených rozhovorů s jejich reprezentanty. U této skupiny uživatelů je důležité zjištění, jaké konkrétní aktivity vykonávají ve vztahu k Pražskému hradu a komentáře k dané problematice z jejich hlediska.

Analýza aktérů má zahrnovat mj. tyto skupiny:

Přímí uživatelé, zejména:

- návštěvníci domácí/zahraniční/žijící v sousedství
- individuální návštěvníci/návštěvníci organizovaní ve skupinách
- uživatelé se specifickými potřebami – zejména rodiny s dětmi/mládež/senioři/hendikepovaní/nízkopříjmoví
- děti, mládež a studenti
- zaměstnanci z areálu Pražského hradu
- návštěvníci bezprostředního okolí areálu Pražského hradu (včetně veřejně přístupných parků a zahrad – např. Jeleního příkopu, Královské zahrady a Jižních zahrad, Chotkových sadů; Hradčanského náměstí, Starých zámeckých schodů)
- další (definovaní vybraným dodavatelem, pokud identifikuje další přímé uživatele)

Důležité subjekty s výjimečným vztahem k areálu Pražského hradu, zejména:

veřejné

informací jsou č.j. aktuálních smluv o pronájmu k dohledání v registru smluv. 2. mapové podklady areálu – základní technická mapa (výškopis, polohopis).dxf/.dwg/.shp/ a ortofoto území ve formátu .pdf/.jpeg
3. výkresová dokumentace (půdorysy) vybraných nebytových jednotek ve formátu .dxf/.dwg/.shp
4. základní přehled návštěvnosti Pražského hradu (2008-2024)
5. dokument Manuál pro kultivovaný Pražský hrad – metodika označování provozoven v areálu PH (SPH, 2024)
6. dokument Správa a péče o zahrady a parky Pražského hradu – analýza systému správy a péče o zeleň a návrh postupu pro koncepční rozvoj (SPH, 2024)
7. připravovaná analýza využití vybraných veřejných prostor (tj. kulturního a volnočasového využití vybraných veřejných prostor v exteriéru areálu Pražského hradu).

Příloha č. 8 Výzvy veřejné zakázky Strategie rozvoje služeb a zázemí pro návštěvníky areálu Pražského hradu

- městské části Praha 1 a Praha 6
- důležité instituce: Hlavní město Praha (resp. MHMP a jeho Odbor kultury a cestovního ruchu), Prague City Tourism, IPR Praha, Národní galerie Praha, Kreativní Praha
- Správa Pražského hradu
- Kancelář prezidenta republiky
- Hradní stráž a Útvar ochrany prezidenta policie ČR

soukromé

- podnikatelé působící nebo s možností působit v areálu / stávající nájemci v areálu (poskytující služby)
- agentury cestovního ruchu zprostředkovávající zejména průvodcovské služby pro turisty
- vlastníci dalších nemovitých věcí v areálu Pražského hradu (konkrétně rodina Lobkowiczů)

církevní

- Metropolitní kapitula u sv. Víta v Praze
- Kolegiátní kapitula Všechných svatých na Hradě pražském
- Arcibiskupství pražské

- 2) Analýza a zhodnocení aktuálního stavu nabízených služeb/prodeje a zázemí v rámci areálu Pražského hradu – jejich vhodnosti, potenciálu, co dnes funguje a co nefunguje

Zpracovatel zajistí rozbor stavu nabídky pro uživatele Pražského hradu, ať už nabízených služeb, tak uživatelského zázemí (např. WC, úschovny, zázemí pro rodiče s dětmi). U služeb se nebude jednat pouze o zohlednění aktuálních služeb turistických a cestovního ruchu, ale i gastronomických, obchodních a osobních (např. vzdělávání).

Provede zhodnocení dostatečnosti/nedostatečnosti nebo vhodnosti stávajících služeb nejen z hlediska druhu nabízených služeb a zázemí, ale i jejich umístění, cenové dostupnosti, vhodnosti, časového režimu nabízených služeb – každodenní/sezónní provoz a provozní doba – a jiných specifik důležitých pro stanovení následného budoucího lepšího řešení. Zpracovatel provede zhodnocení, jaké služby a kde fungují dobře, kde jsou rezervy. Výstupy z analýzy budou zahrnovat i zhodnocení umístění stávajících služeb zpracované v mapových podkladech.

Součástí zhodnocení bude také analýza distribuce služeb ve vztahu ke stávajícímu výskytu uživatelů, případně potenciálu jeho změny, vzhledem k místům významné koncentrace návštěvníků – vstupům do areálu a rozložení hlavních atraktivit v řešeném území i stávajících důležitých míst s konáním čtenějších jednorázových akcí.

Zpracovatel provede také zhodnocení potenciálu pro nové služby lokalizované na nových místech a uvede to ve svém výstupu.

- 3) Vyhodnocení stávajících prostorů určených ke středně- i dlouhodobému nájmu, včetně tržních míst – již využívaných, nevyužívaných **i nově vytipovaných prostorů** – jejich potenciálu, vhodnosti pro umístění typu služeb

U analýzy provozoven zpracovatel provede zařídění i podle velikosti dané prostorovými možnostmi pro využitelnost prostorů, příp. dalších zásadních limitů prostorů. Zhodnocení využití širší škály forem služeb a prodeje – stabilně umístěných v kamenných provozovnách i dočasných (dočasného/sezónního využití prostor) nebo ve veřejném prostoru (formou tržních míst) ve vztahu k návrhové části strategie.

Zpracovatel vypracuje zhodnocení také podle územně vymezených celků (zastavěných i nezastavěných – přírodní celky a zahrady) a tras návštěvníků ve veřejném prostoru s prezentací základního zhodnocení stavu v mapě.

Analýza vhodnosti umístění ve vztahu k prostorovým možnostem prostorů vhodných/možných pro provozování služeb bude zpracována dle typů i vzhledem k jejich limitům technickým nebo provozním s přesahem do návrhové části strategie.

Analýzy posuzovaných prostorů budou obsahovat hodnocení stávajícího potenciálu, limitů a příležitostí.

- 4) Vytipování chybějících služeb a zázemí pro návštěvníky areálu v konkrétních místech řešeného území a popis jejich charakteristik a jaké potřeby pro konkrétní uživatelské skupiny nejsou tímto naplněny

Zpracování „slepých míst“ v areálu s chybějícími službami a zázemím pro uživatelské skupiny a všechny věkové i příjmové kategorie návštěvníků domácích i zahraničních, zpracovaných mj. s konkrétním prostorovým průmětem nad mapovými podklady.

- 5) Základní charakteristika současného stavu postupů Správy Pražského hradu, které mají přímý vztah k předmětu strategie a jejího budoucího naplňování – dílčích kroků, východisek používaných postupů ve vztahu k navrhovanému systému – mj. využívání pronajímaných nebytových prostor, postupu přidělování a základní charakteristiky nájemních smluv, včetně délky, na kterou jsou smlouvy uzavírány, typů služeb/nájemců v území

Tento popis bude sloužit výhradně jako východisko k jejich případným úpravám a nově navrhovaným postupům.

B. STRATEGIE ROZVOJE

- 6) Zpracování strategie rozvoje služeb a zázemí pro návštěvníky areálu

Zpracovatel zpracuje samotnou strategii rozvoje služeb pro návštěvníky areálu Pražského hradu, včetně potřebného zázemí pro potřeby návštěvníků, jako hlavní výstup plnění této VZ. Snahou zadavatele je nabídnout v řešeném území větší rozsah služeb, zlepšit servis a komfort uživatelů areálu, který má ve správě. Návrh zpracovatele bude přímo vycházet ze zjištění a

doporučení zpracovaných v předchozí analytické fázi. Minimální rozsah strategie, návrhů, tj. nikoliv úplný a dostačující, je vymezen níže.

Zadavatel uvádí, že motivací pro rozšíření nebo obměny nabízených služeb není maximalizace příjmu Správy Pražského hradu z nájmu nebytových prostor pro tyto typy služeb, ale poskytování lepšího servisu pro uživatele, tj. zejména návštěvníky, zajištění jejich komfortu (více popsáno v Kontextu zadání).

Návrh bude obsahovat jak obecnější vizi, tak konkrétní umístění definovaných typů a forem služeb a zázemí pro uživatele areálu Pražského hradu, doporučení vhodné distribuce a četnosti služeb, včetně navržení nových nebo doplnění stávajícího složení. Zpracovatel v návrhu bude řešit nejen základní rozlišení druhu služeb, ale i podrobné typy v rámci jedné kategorie (např. u gastronomických služeb bude návrh obsahovat, zda je v daném prostoru doporučené umístění restaurace, kavárny, cukrárny nebo bistra apod.). Speciální pozornost bude zpracovatel věnovat službám gastronomickým. Navrhované řešení bude obsahovat návrh vhodnosti umístění ve vztahu k prostorovým možnostem prostorů vhodných/možných pro provozování služeb dle typů i vzhledem k jejich limitům technickým nebo provozním. Dále zohlední potenciál veřejných prostranství a jejich odlišný režim (dle typologie, potenciálu) s ohledem mj. na limity bezpečnostní, památkové ochrany. Zpracovatel navrhne využití i jiných forem prodeje/služeb než stávajících (tj. nejen stabilně umístěných v „kamenných provozovnách“) – rozšíření nabídky aktivit ve veřejném prostoru (např. formou stávajících nebo nově vytípaných tržních míst) nebo umožnění dočasných aktivit v místech pro to vhodných (dočasné/sezónní využití prostor). Zásadní pro sestavení kvalitního návrhu řešení je zohlednění požadavků uživatelů a subjektů definovaných v zadání pro analytickou část – pro definované uživatelské skupiny a všechny věkové i příjmové kategorie návštěvníků domácích i zahraničních (viz Analýzy a vyhodnocení, část Analýza zájmových skupin/uživatelů a jejich potřeb).

Důležitým rysem návrhové části strategie bude prostorový průmět v mapových podkladech s doporučením vhodného umístění navrhovaných řešení. Požadována je dostatečná míra detailu návrhu, která následně umožní zadavateli jeho realizaci v konkrétních jednotkách a místech pomocí definovaných kroků a postupů. Zároveň bude návrh definován podle územně vymezených celků (zastavěných i nezastavěných – přírodní celky a zahrady) a ve vztahu k trasám návštěvníků ve veřejném prostoru.

Zpracovatel při zpracování návrhu přihlédne i k aktuálním trendům v oblasti cestovního ruchu, služeb návštěvníkům v unikátním prostředí historické národní kulturní památky, k pohybu uživatelů v rámci řešeného území a k trendům v oblasti urbanismu. Zadavatel klade důraz na kvalitu nabízených služeb a produktů, se vztahem zejména k tématu Pražského hradu, na jejich lokální charakter a výrobu a dále jejich cenu, která má být v rámci celého řešeného území dostupná pro všechny příjmové kategorie uživatelů.

Návrh zohlední také sezónnost s ohledem na časový režim přístupnosti prostor, mj. zahrad v zázemí areálu Pražského hradu – nabídku v průběhu dne, pro každodenní/celoroční i sezónní provoz.

Návrh bude umožňovat etapovitost realizace, případně variantnost řešení.

Zpracovatel musí zároveň ve svém návrhu akceptovat specifické limity dané unikátním postavením, režimem fungování i funkcí areálu (zejména bezpečnostní, definované památkovou ochranou, „otevírací dobou“ areálu apod.).

Zpracování bude obsahovat i zhodnocení konkrétního přínosu a možných rizik při uplatňování strategie.

V rámci řešení zpracovatel neopomene řešení omezující negativní trendy spojené s cestovním ruchem, jako je overturismus, kýčovitost a masovost nabízených výrobků a služeb. Zároveň neopomene zohlednit postoj k rysům nabídky zboží a služeb, jako je globální vs. lokální, liberální vs. konzervativní, masové vs. individuální, očekávané/požadované vs. unikátní/překvapivé.

C. NÁVRH POSTUPU PRO NAPLŇOVÁNÍ STRATEGIE ROZVOJE

7) Návrh postupu pro realizaci strategie, umístování nových služeb v areálu, výběru nových nájemců

Nedílnou součástí nabízeného řešení bude i definování konkrétních nutných kroků a podmínek k dosažení navržené strategie rozvoje služeb pro klíčové uživatele. Zpracovatel vyhodnotí a doporučí, jaké postupy a návody považuje za stěžejní pro realizaci navržené strategie. Minimální rozsah návrhu postupu a jeho dílčích kroků, tj. nikoliv úplný a dostačující, je vymezen níže.

Bude se jednat o konkrétní doporučení pro správu a management řešeného území (pro Správu Pražského hradu) a pro stávající systém služeb, včetně proměn a rozvoje služeb, dlouhodobých i krátkodobých řešení, postupu nabídky prostorů, smluvního zajištění apod. Doporučení postupu pro efektivní spárování jednotky možné k pronájmu s chybějícím typem služeb s požadovanými vlastnostmi.

-Návrh těchto kroků, konkrétních doporučení, případně formalizovaných postupů bude dostatečně detailní, aby se podle nich mohlo řídit v jednotlivých případech obsazování nebytových prostor nebo jiných prodejních míst/míst služeb. Tato část návrhu tedy bude obsahovat doporučení procesních, organizačních, případně dalších postupů, zpracování ve formě metodiky, vzorových příkladů apod.

Navržené konkrétní kroky, úpravy nebo změny postupů budou zahrnovat i doporučenou formu a četnost spolupráce Správy Pražského hradu s klíčovými subjekty veřejnými, soukromými i církevními, které realizují navrhované služby stejně jako organizační složky Správy Pražského hradu zodpovědné za jednotlivé procesní kroky.

Návrh postupu nastíní i časovou náročnost a délku trvání přípravy kroků vedoucích ke změně i očekávané pozitivní výsledky aplikovaného nového přístupu v odstupňování na opatření rychlá/krátkodobá (výsledky do 1 roku), střednědobá (3 roky) a dlouhodobá (3 a více let).

Součástí navržených postupů bude doporučení pro definování vhodných podmínek, postupu a podkladů jako metodického vzoru pro výběrová řízení na výběr provozovatelů.

Zpracovatel dále navrhne postup vyhodnocování využívání a aktualizaci strategie.

D. GRAFICKÝ VÝSTUP – GRAFICKÝ NÁVRH BROŽURY

- 8) Výstupem VZ bude kromě závěrečné zprávy v členění na dílčí části díla, grafický návrh brožury v reprezentativní podobě v soudobém grafickém zpracování a připravený k tisku a prezentaci v digitální podobě s manažerským shrnutím.

Budou zpracovány tři výstupy z veřejné zakázky. Jedním bude **přehledná a názorná závěrečná zpráva**, určená pro interní použití zadavatele, která kompletně představí všechna zjištění a návrhy v členění na dílčí části díla: a. Analýzy a vyhodnocení, b. Strategie rozvoje, c. Návrh postupu pro naplňování strategie rozvoje.

Druhým výstupem bude **grafický návrh brožury připravené k tisku**, určené pro zveřejnění, shrnující graficky přehledně a názorně informace ze závěrečné zprávy tak, aby atraktivně a srozumitelně přiblížila čtenářům postup a jednotlivé závěry Strategie. Návrh brožury bude připraven v tiskové kvalitě, o rozsahu 50-100 stran textu, a ve vizuálním stylu zadavatele (bude dodán a upřesněn v průběhu plnění smlouvy). Text brožury obohatí ilustrace a schémata v jednotném soudobém vizuálním stylu.

Grafický styl bude navazovat na již zpracované materiály pro Správu Pražského hradu doporučené zadavatelem. Brožura bude připravena pro tisk publikace i online prezentaci a bude zadavateli předána v elektronické verzi. Ilustrace a schémata budou předány také zvlášť ve formátech .jpeg a .pdf.

Třetím výstupem bude **prezentace s manažerským shrnutím** pro možnost prezentování výsledků veřejné zakázky.