



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Bakalářská práce

Krizový management v destinacích cestovního ruchu

Vypracoval: Tomáš Votava

Vedoucí práce: Ing. Petr Janeček

České Budějovice 2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tomáš VOTAVA**
Osobní číslo: **E15281**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Krizový management v destinacích cestovního ruchu**
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Analýza implementace krizového managementu v destinacích cestovního ruchu, identifikace silných a slabých stránek při jeho aplikaci v krizových situacích a návrh krizového plánu pro vybranou destinaci CR.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Analýza současného stavu
3. Příprava a realizace šetření
4. Případové studie s tematikou krizového řízení
5. Analýza a syntéza poznatků
6. Návrhy a opatření

Rámcová osnova:

1. Úvod. Cíl práce. 2. Literární rešerše. 3. Metodika. 4. Řešení a výsledky (diskuze). 5. Závěr.
I. Summary a keywords v anglickém jazyce. II. Seznam použitých zdrojů. III. Seznam obrázků a tabulek. IV. Seznam příloh. V. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40-50 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Frölich, T. et al. (2014). *Ochrana obyvatelstva v případě krizových situací a mimořádných událostí nevojenského charakteru.* **Brno: Tribun EU.**

Henderson, J., C. (2007). *Tourism crises: causes, consequences and management.* **Boston: Butterworth-Heinemann.**

Hesková, M. (2011). *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy.* **2. vyd. Praha: Fortuna**

Laws, E., Prideaux, B., & Chon, K. (2010). *Crisis Management in Tourism.* **New York: Routledge.**


Zuzák, R., & Königová, M. (2009). *Krizové řízení podniku.* **2. vyd. Praha: Grada Publishing.**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petr Janeček**

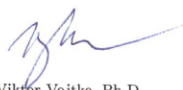
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: **16. ledna 2017**

Termín odevzdání bakalářské práce: **15. dubna 2018**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JINOUČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
L.S.
STUDENSKÁ 13 (28)
370 01 České Budějovice


Ing. Viktor Vojtko, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. února 2017

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci na téma „Krizový management v destinacích cestovního ruchu“ jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

.....

Tomáš Votava

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Petru Janečkovi za ochotu, pomoc a cenné rady, které mi umožnily bakalářskou práci úspěšně dokončit.

Dále bych chtěl poděkovat panu Mgr. Tomáši Polanskému, produktovému manažerovi turistické oblasti Českobudějovicko-Hlubocko, panu Slavomíru Čurdovi, pracovníkovi krizového řízení města Český Krumlov, paní Ing. Evě Vaněčkové, pověřené vedoucí destinační společnosti Český Krumlov Tourism města Český Krumlov a panu Mgr. Miloslavu Soukupovi, pracovníkovi krizového řízení města České Budějovice, za jejich ochotu a poskytnuté informace, které byly rovněž nezbytné pro úspěšné dokončení této práce.

Obsah

1	Úvod.....	7
1.1	Cíle práce.....	8
2	Literární rešerše.....	9
2.1	Cestovní ruch.....	9
2.1.1	Formy cestovního ruchu.....	10
2.1.2	Vybrané pojmy z odvětví cestovního ruchu.....	10
2.1.3	Podíl nerezidentů v destinacích cestovního ruchu.....	12
2.1.4	Zprostředkovatelé služeb a průvodci v cestovním ruchu v ČR.....	12
2.1.5	Institucionální zabezpečení cestovního ruchu v ČR.....	13
2.2	Psychologie davu.....	14
2.2.1	Vybrané pojmy.....	15
2.2.2	Příklad využití psychologie v krizovém managementu.....	16
2.3	Krizový management.....	17
2.3.1	Základní pojmy a východiska krizového managementu.....	19
2.3.2	Krizové plánování a jeho význam v destinačních společnostech.....	22
2.3.3	Současný stav v destinacích cestovního ruchu.....	23
3	Metodika.....	25
3.1	Výzkumné otázky.....	25
3.2	Postup řešení bakalářské práce.....	26
3.3	Použité výzkumné metody a jejich popis.....	27
4	Praktická část.....	28
4.1	Kategorizace rizik.....	28
4.1.1	Významná rizika.....	28
4.1.2	Rizika zvolených destinací.....	29
4.1.3	Význam jednotlivých rizik ve zvolených destinacích.....	30

4.2	Případové studie krizového managementu destinací cestovního ruchu	33
4.2.1	Zahraničí	33
4.2.2	Česká republika	36
4.3	Krizový management v destinaci Český Krumlov.....	37
4.3.1	Vyhodnocení rozhovorů a pozorování	38
4.3.2	Krizové situace a silné a slabé stránky	42
4.3.3	Zhodnocení	42
4.4	Krizový management destinační společnosti Českobudějovicka-Hlubocka.....	44
4.4.1	Vyhodnocení rozhovorů a pozorování	46
4.4.2	Krizové situace a silné a slabé stránky	49
4.4.3	Zhodnocení	49
5	Návrhová část	51
5.1	Návrh krizového plánu pro turistickou oblast Českobudějovicko-Hlubocko	53
5.1.1	Ekonomické vyhodnocení návrhu krizového plánu	55
6	Závěr.....	56
I.	Summary	57
II.	Seznam použitých zdrojů	58
III.	Seznam obrázků	
IV.	Seznam tabulek	
V.	Seznam příloh	
VI.	Přílohy	

1 Úvod

Cestování potažmo cestovní ruch se pomalu, ale jistě, jakožto jedno z nejdynamičtější globálně se rozvíjejících ekonomických odvětví, stává jednou z nezbytných lidských potřeb. Dá se říci, že se zvyšující se úrovní kvality života lidí, jež souvisí se stoupající vyspělostí jejich rezidentské země, se zvyšují i nároky na trávení vlastního volného času a seberealizaci.

Rostoucí chuť lidí navštěvovat nová místa, poznávat zvyky obyvatel cizích zemí či na vlastní oči vidět krásy architektonických a přírodních atraktivit je vesměs vnímána jako pozitivní trend. Pro většinu z nás cestování symbolizuje aktivní či pasivní odpočinek, trávení času se svou rodinou či přáteli, únik ze stereotypního prostředí a činností a v neposlední řadě také touhu poznávat a vzdělávat se.

Cestovní ruch ovšem s sebou nese i problémy, jež nemusí být na první pohled patrné. Odkrývají se především s přibývajícím počtem turistů, jenž už před řadou let dosáhl v mnoha světových destinacích masových rozměrů a nadále roste. Jmenovitě jde o situace, kdy aktivity související s cestovním ruchem zapříčiňují například znečišťování či ničení životního prostředí v destinaci, neudržitelnost cestovního ruchu (vytrácí se „genius loci“)¹, zvýšení cenové hladiny pro místní obyvatele apod. U těchto a jim podobných problémů většinou vzniká ze strany pracovníků destinačního managementu snaha podílet se na jejich řešení místní veřejnou správou, jelikož se jedná o jevy, které se přímo dotýkají otázky cestovního ruchu a jejich eskalace je pozvolná, tudíž na ně lze adekvátně reagovat.

Destinační management ovšem mnohdy podceňuje nebo přímo opomíjí participaci při implementaci preventivních či akutních opatření veřejnou správou, která jsou nezbytným nástrojem pro snížení rizika nastání nebo potlačení vlivu nenadálých situací, které jsou charakteristické nečekaným a pohotovým nástupem, rychlým průběhem a nezřídka kdy i fatálními následky. Jedná se o případy, kdy se veřejná správa v oblasti, jejíž součástí je destinace cestovního ruchu, věnuje prevenci anebo bezprostředně reaguje na průběh přírodních katastrof (např. povodně, požáry, následky bouří, laviny, sopečná činnost, zemětřesení, ...), narušení bezpečnosti (terorismus, anonymní nahlášení výbuchu, demonstrace, ...), průmyslově-ekologických havárií (havárie chemických továren,

¹ Genius loci (latinsky duch místa) je slovní spojení, které je v cestovním ruchu používáno v přeneseném významu jako termín označující specifickou atmosféru daného místa. (Ryba, 2018)

jaderných elektráren, ropných tankerů, ...) a dalších podobných problémů (epidemie, výpadky dodávky elektřiny, kontaminace pitné vody a potravin, ...).

Bakalářská práce je rozčleněna do několika částí, a to na úvod, literární rešerši, metodiku, praktickou část, návrhovou část a závěr. Literární rešerše mapuje východiska problematiky cestovního ruchu, psychologie davu a krizového managementu. Metodika stanovuje výzkumnou otázku a postup řešení práce a popisuje použité výzkumné metody. V praktické části je nejprve za účelem vytvoření východiska provedena kategorizace rizik, poté provedeno srovnání krizového managementu destinací na základě případových studií a zhodnocení situace ve vybraných destinacích. Návrhová část předkládá obecná doporučení zvoleným destinacím a dále nabízí zjednodušený krizový plán pro 1 z destinací. Závěr vyhodnocuje celou bakalářskou práci.

1.1 Cíle práce

Obecným cílem této bakalářské práce je analyzovat implementaci krizového managementu v destinacích cestovního ruchu, identifikovat silné a slabé stránky při jeho aplikaci v krizových situacích a navrhnout krizový plán pro vybranou destinaci cestovního ruchu.

Jak tedy název této bakalářské práce „Krizový management v destinacích cestovního ruchu“ napovídá, konkrétním cílem bakalářské práce je hrubé mezinárodní porovnání krizového managementu destinací cestovního ruchu, vytvoření kategorií rizik a konečně zhodnocení a případně navržení vylepšení spolupráce mezi místní veřejnou správou a pracovníky destinačního managementu ve vybraných destinacích cestovního ruchu.

Destinacemi cestovního ruchu, které byly vybrány pro účely výzkumu, jsou město Český Krumlov a turistická oblast Českobudějovicko-Hlubocko v Jihočeském kraji České republiky.

2 Literární rešerše

Literární rešerše nabízí přehled problematiky cestovního ruchu, psychologie davu a krizového managementu. V části věnující se cestovnímu ruchu je nabídnuta definice pojmu cestovní ruch, jsou popsány formy cestovního ruchu, jež se týkají tématu práce, jsou vysvětleny základní pojmy z oblasti cestovního ruchu a statistická opodstatněnost důležitosti krizového managementu v destinacích cestovního ruchu a jsou představeny subjekty a instituce v cestovním ruchu mající souvislost s tématem práce. V části pokrývající problematiku psychologie davu je nejprve odůvodněn vztah mezi psychologii davu a tématem práce, jsou vysvětleny základní pojmy této oblasti a na příkladu z praxe je demonstrována její role v krizovém managementu. V části pojednávající o krizovém managementu je nejprve krizový management charakterizován a legislativně zařazen, jsou definovány základní pojmy a východiska této problematiky, je odůvodněno, proč je krizový management důležitý pro destinace cestovního ruchu a je popsána současnost destinací cestovního ruchu z hlediska implementace krizového managementu.

2.1 Cestovní ruch

„Cestovní ruch je významný společensko-ekonomický fenomén jak z pohledu jednotlivce, tak i společnosti. Každoročně představuje největší pohyb lidské populace za rekreací, poznáváním a naplněním vlastních snů z příjemné dovolené. Je součástí spotřeby a způsobu života obyvatel zejména ekonomicky vyspělých zemí. Ve světovém měřítku patří vedle obchodu s ropou a automobilovým průmyslem ke třem největším exportním odvětvím.“ (Hesková, 2011, p. 7)

Pojem cestovní ruch dodnes není jednotně definován. Autoři, kteří se jej pokoušejí definovat, se rozcházejí například v otázce, jaká odvětví či činnosti by měly být posuzovány jako součást cestovního ruchu.

Jedna z všeobecně přijímaných definic cestovního ruchu je definice nabídnutá Světovou organizací cestovního ruchu (1995), kterou přeložil Čertík (et al., c2001). Ta říká, že předmětem cestovního ruchu je činnost lidí spočívající v cestování a pobytu v místech mimo jejich běžné prostředí, po dobu kratší než je stanovená a za účelem jiným než výkonem výdělečné činnosti v navštíveném místě. Dle Heskové (2011) je za stanovenou dobu v mezinárodním cestovním ruchu považován jeden rok, v domácím cestovním ruchu pak šest měsíců.

Z výše uvedeného vyplývá, že cestovní ruch je v životě obyvatelstva ekonomicky vyspělých zemí již natolik etablován, že lidé mnohdy tráví volný čas mimo svůj domov týdny i měsíce. Se zvyšující se dobou trávenou lidmi mimo místo svého obvyklého prostředí se analogicky snižuje doba, po kterou je jedinec chráněn „bezpečím svého domova“. Jelikož místo trvalého pobytu a jeho okolí je pro daného člověka dobře známé, lze říci, že zde může být a cítit se v relativně větším bezpečí než jako účastník cestovního ruchu. To vše přirozeně směřuje ke vzniku zvýšené zodpovědnosti destinačního managementu za bezpečí a pocit bezpečí účastníků cestovního ruchu.

2.1.1 Formy cestovního ruchu

Existuje mnoho forem cestovního ruchu, dle kterých lze cestovní ruch členit. Lze tak činit dle délky účasti návštěvníka, dle věku účastníka, dle ročního období, z geografického hlediska apod.

Pro účely této práce je nejdůležitějším způsobem **členění dle počtu účastníků**. Hesková (2011) člení cestovní ruch dle počtu účastníků na individuální, skupinový, a dále na masový a ekologický.

V hledáčku této bakalářské práce převládají účastníci **masového** cestovního ruchu, a to jak **individuální**, tak ti **skupinová**.

2.1.2 Vybrané pojmy z odvětví cestovního ruchu

Nezbytnou součástí práce je vysvětlení základních pojmů, se kterými se lze setkat v odvětví cestovního ruchu a především v kombinaci tohoto odvětví s krizovým managementem. Podle Heskové (2011) je cestovní ruch jako systém tvořen dvěma podsystemy – subjektem cestovního ruchu a objektem cestovního ruchu.

Subjekt cestovního ruchu dle Beránka (et al., 2013) představuje každý účastník cestovního ruchu. Účastníkem cestovního ruchu může být návštěvník, ale také stálý obyvatel (rezident). **Návštěvník** cestovního ruchu je dle Heskové (2011) jedinec, který v domácím cestovním ruchu cestuje na jiné místo na dobu nepřesahující šest měsíců a v mezinárodním cestovním ruchu na dobu nepřesahující jeden rok. V obou případech je jeho účel cesty jiný než výkon výdělečné činnosti. Návštěvníka lze dále dělit na turistu a výletníka. Čertík (et al., 2001) považuje za **turistu** takového návštěvníka, který svou účast na cestovním ruchu spojí minimálně s jedním přenocováním, zatímco za **výletníka** pokládají takového návštěvníka, jehož pobyt nepřekračuje dobu 24 hodin a není

spojen s přenocováním v navštíveném místě. Z problematiky cestovního ruchu nelze dle Heskové (2011) vyjmout ani **stálého obyvatele** neboli **rezidenta**² jakožto potenciálního účastníka domácího či zahraničního cestovního ruchu. Z časového hlediska se jedná o protiklad návštěvníka, jelikož jeho pobyt nepřetržitě trvá z pohledu domácího cestovního ruchu minimálně šest měsíců, respektive minimálně dvanáct měsíců z pohledu zahraničního cestovního ruchu. V rámci této bakalářské práce je u rezidenta zohledněna převážně jeho role stálého obyvatele dané lokality.

Za **objekt cestovního ruchu** je Beránkem (et al., 2013) označováno vše, co může být cílem změny místa pobytu účastníka cestovního ruchu. Je tvořen cílovým místem (atraktivitou), podniky (restaurace, hotely, ...) a institucemi cestovního ruchu (např. turistická informační centra). **Destinace cestovního ruchu**, jakožto objekt cestovního ruchu v širším pojetí, je podle Palatkové (2006) svazek různých služeb koncentrovaných na určité místo nebo oblast, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál atraktivity místa či oblasti. S destinací cestovního ruchu jsou také úzce spjaty termíny primární a sekundární nabídka cestovního ruchu. **Primární nabídku cestovního ruchu** spatřuje Palatková (2011) v přírodních, kulturně-historických, společenských a organizovaných aktivitách v cílovém místě návštěvníka včetně volných statků jakou jsou např. klima, krajina, moře, slunce apod. **Sekundární nabídka cestovního ruchu** je dle Palatkové (2011) tvořena infrastrukturou umístěnou v destinaci cestovního ruchu, která je tvořena právě zmiňovanými restauracemi, hotely či infocentry, jež poskytují návštěvníkům stravovací, ubytovací či informační služby. Důležitou a nezbytnou institucí v destinaci je její destinační společnost, respektive oddělení **destinačního managementu**. Holešinská (2007) uvádí, že destinační management je organizace, která se snaží o koordinované řízení cestovního ruchu založené na vzájemné spolupráci se všemi aktéry cestovního ruchu za účelem dosažení udržitelného rozvoje a posílení konkurenceschopnosti destinace na trhu. Je nasnadě, že participace destinačního managementu na lokálním krizovém managementu jde, současně s problematikou zmíněnou v úvodní části, ruku v ruce i se získáním lepších možností pro ovlivnění udržitelného rozvoje a konkurenceschopnosti destinace.

² Za protiklad rezidenta lze považovat pojem **nerezident** jakožto ekvivalent pojmu návštěvník.

2.1.3 Podíl nerezidentů v destinacích cestovního ruchu

Důležitost zapojení destinačního managementu do problematiky krizového managementu dokládá mimo jiné fakt, že roční počet návštěvníků v mnoha destinacích cestovního ruchu převyšuje počet jejich stálých obyvatel.

Například Bílek (2017) uvádí, že počet návštěvníků Islandu je odhadován ke konci roku 2017 na přibližně 2,3 miliónu osob, zatímco počet stálých obyvatel ostrova se pohybuje kolem 330 tisíc osob. Podle propočtů je potom v letních měsících každý pátý člověk na ostrově účastníkem cestovního ruchu.

Obdobně jsou na tom italské Benátky. Podle ČTK (2018) je denně navštíví až 100 tisíc lidí. Ročně jde tedy počet návštěvníků do miliónů. Počet stálých obyvatel kvůli přetížení města turisty rapidně klesá, přičemž aktuálně se pohybuje kolem 260 tisíc lidí.

Týká se to i destinací v České republice. Například pověřená vedoucí destinační společnosti Český Krumlov Tourism města Český Krumlov Ing. Eva Vaněčková uvádí v rozhovoru s Jedličkovou (2017), že Český Krumlov ročně navštíví více než 1,6 miliónu návštěvníků. Počet obyvatel města přitom v roce 2017 činil 13 141. (ČSÚ, 2017)

2.1.4 Zprostředkovatelé služeb a průvodci v cestovním ruchu v ČR

Články, které hrají důležitou roli pro destinační management v otázce spolupráce za účelem rozvoje destinace, ale i za účelem spolupráce při neočekávaných situacích, jsou zprostředkovatelé služeb cestovního ruchu. Nejčastěji se jedná o cestovní kanceláře a cestovní agentury. **Cestovní kanceláří** se dle paragrafu 2 zákona č. 159/1999 Sb. rozumí podnikatel, který je na základě koncese oprávněn nabízet a prodávat vlastním jménem zájezdy. (Čertík et al., c2001) **Cestovní agenturou** se dle paragrafu 3 zákona č. 159/1999 Sb. rozumí podnikatel, který je oprávněn na základě ohlášení vázané živnosti mj. zprostředkovávat prodej zájezdů pro jinou cestovní kancelář, ale v žádném případě není oprávněn prodávat zájezdy vlastním jménem. (Čertík et al., c2001) Laws, Prideaux a Chon (2010) odkazující na Gowera (2001) uvádějí, že roste poptávka účastníků cestovního ruchu po větší odpovědnosti cestovních kanceláří a dalších zprostředkovatelů služeb cestovního ruchu včetně osobní odpovědnosti za dopady krizových situací. Za příklad dávají tragickou událost, kdy v roce 1999 v kaňonu švýcarského potoka Saxetenbach poblíž města Interlaken zahynulo při bleskové povodni z důvodu nedba-

losti švýcarské cestovní kanceláře Adventure World 21 mladých osob. V důsledku této události bylo několik členů vedení cestovní kanceláře obviněno z usmrcení z nedbalosti. Důležitým článkem, který může přijít do styku s účastníky cestovního ruchu i během krizové situace, je také osoba poskytující průvodcovské služby. Oriška (2010) definuje **průvodce** jako osobu, jejíž předmět činnosti spočívá v opakovaném provázení účastníků cestovního ruchu, v péči o dodržování dohodnutého programu a standardu služeb a v poskytování odborného výkladu. Seifertová (et al., 2013) uvádí, že podle průzkumu realizovaného pro Ministerstvo pro místní rozvoj, který se zabýval využíváním služeb průvodců v cestovním ruchu, byly mezi nejdůležitějšími dovednostmi/kompetencemi průvodců, které účastníci cestovního ruchu preferují, dominantní ty, jež jsou nejpotřebnější v krizových situacích, tj. znalost místního jazyka na úrovni dostačující při komunikaci s lékařem a policií, a schopnost poskytnout laickou první pomoc. Ostatní kvalitativně-formální prvky spojené s činností průvodců byly v preferencích až na druhé koleji.

2.1.5 Institucionální zabezpečení cestovního ruchu v ČR

Na celostátní úrovni je cestovní ruch v gesci **Ministerstva pro místní rozvoj**. Ministerstvo pro místní rozvoj je metodickým a koordinačním orgánem pro všechny subjekty působící v oblasti cestovního ruchu. (MMR, 2012) Ministerstvo pro místní rozvoj v souladu s dosahováním svých vytyčených cílů v oblasti cestovního ruchu České republiky zřizuje státní příspěvkovou organizaci agenturu **CzechTourism**, jejímž základním cílem je propagace České republiky jako destinace cestovního ruchu v zahraničí i v České republice. Mezi hlavní úkoly agentury CzechTourism patří například:

- spolupráce v oblasti cestovního ruchu s orgány státní správy a samosprávy, profesními organizacemi, školami, výzkumnými a poradenskými institucemi a analogickými zahraničními institucemi, peněžními ústavy apod.,
- zajišťování, podpora a koordinace marketingových aktivit na domácím a zahraničním trhu,
- vytváření příznivého image turistické destinace "Česká republika" a její prosazování na domácím a zejména zahraničním trhu,
- spolupráce s regiony v ČR, angažovanost při vzniku přirozených oblastí cestovního ruchu, působení při jejich turistickém rozvoji a zatraktivnění,

- zakládání zastoupení v zahraničí s cílem informovat zahraniční novináře, odbornou i nejširší veřejnost o nabídce cestovního ruchu v České republice a všestranně podporovat prodej národních produktů cestovního ruchu,
- spolupráce s regiony v ČR, angažovanost při vzniku přirozených oblastí cestovního ruchu, působení při jejich turistickém rozvoji a zatraktivnění,
- informační servis pro soukromé subjekty v cestovním ruchu České republiky, zejména vydávání odborných zpráv, jejichž náplní a obsahem jsou především marketingové a regionální informace,
- příprava, organizace a provádění vzdělávací činnosti v oblasti cestovního ruchu a služeb za účelem zajištění a udržení konkurenceschopnosti subjektů cestovního ruchu na domácím a zahraničním trhu,
- působení na českou veřejnost s cílem povzbudit vstřícné chování vůči zahraničním hostům a zdůraznění významu cestovního ruchu pro Českou republiku. (CzechTourism, 2017)

S agenturou CzechTourism aktivně spolupracuje příspěvková organizace Jihočeského kraje **Jihočeská centrála cestovního ruchu**, která plní funkci regionální organizace cestovního ruchu Jihočeského kraje. Její úkoly jsou obdobou úkolů agentury CzechTourism, jen se zaměřením právě na destinaci Jihočeský kraj, respektive jižní Čechy. (JCCR, 2016) V úzké kooperaci s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu funguje **destinační společnost Českobudějovicko-Hlubocko**, čili destinace, která je předmětem výzkumu této bakalářské práce. U druhé zkoumané destinace, města Český Krumlov, probíhá v období zpracování této bakalářské práce transformace **destinačního managementu Český Krumlov Tourism** na destinační management oblasti (DMO). (Ing. Eva Vaněčková, osobní rozhovor, 13. 2. 2018) Tato práce se tedy zaměřuje téměř výhradně na destinaci v původním slova smyslu, a to na město Český Krumlov. Obě destinace jsou podrobněji představeny dále.

2.2 Psychologie davu

K pozvolnému přesunu od odvětví cestovního ruchu k zdánlivě nesouvisejícímu krizovému managementu může posloužit stručný přehled týkající se problematiky psychologie davu, jenž se blíže dotýká obou těchto oborů.

Jak již bylo zmíněno, cestovní ruch v mnoha destinacích nabyl a stále nabývá masivnějších rozměrů, což se počtu návštěvníků v určitý čas a na určitém místě týče. Z velkého počtu návštěvníků se tedy stává jeden velký dav, nad kterým lze přebírat kontrolu, z hlediska fyzické manipulace při potenciální krizové situaci, hůře než nad jednotlivými návštěvníky. V krajních případech může neovladatelný dav svým chováním takovou situaci mnohonásobně zhoršit.

2.2.1 Vybrané pojmy

Nejprve je tedy nutno definovat pojem **dav**. „V běžném smyslu znamená slovo dav shromáždění jakýchkoliv jedinců bez ohledu na jejich národnost, povolání nebo pohlaví a bez ohledu na náhodu, která je svedla dohromady.“ (Le Bon, 1994, p. 13) Ovšem z psychologického hlediska má dav podle Le Bona (1994) nové vlastnosti, které se značně liší od individuálních vlastností jedinců tohoto davu. Z toho vyplývá, že jedinec je v momentě své účasti v davu schopen i takových činů, které by o samotě nikdy nebyl schopen vykonat. Pro dav je tedy typické tzv. **kolektivní chování**. Převládají zde emoce nad rozumovým jednáním. Emoce se nakažlivě rozšiřují mezi jedinci v davu. Celý dav poté reaguje jako jeden člověk na neobvyklé, nepředvídané a neznámé situace, nejčastěji z důvodu radosti, nenávisti nebo strachu. (Petrušek, 2017) Pro účely této bakalářské práce je zásadním důvodem tohoto jednání především **strach**. Matoušková (2013) rozděluje kolektivní chování na tři typy – paniku, výbuch agrese a masovou hysterii. V souvislosti s krizovými situacemi, které mohou v destinacích cestovního ruchu nastat (jmenovány dále), generuje strach zejména **paniku**. „Panika je instinktivně založené chování vyvolané katastrofickými událostmi, popřípadě jen šířením nějaké tzv. poplašné zprávy. Panika může mít formu hromadného chování. U lokální paniky (útek z hořícího kina) se projevuje egoistický boj o záchranu života, bez ohledu na obvyklé konvence.“ (Matoušková, 2013, p. 73) Panika se vyznačuje pohybovou nadprodukcí, jež navenek působí jako zmatené pobíhání, ale ve skutečnosti jde o instinktivní chování, které je společné pro mnoho živočišných druhů. Jeho biologickým účelem je najít v situaci ohrožení náhodně ten pohyb, který umožňuje únik. V situacích ohrožení je tedy racionální kontrola chování nahrazena instinktivním chováním, není-li k dispozici racionální vzorec řešení. (Matoušková, 2013) Katastrofické události jakožto spouštěče panického kolektivního chování budou rozebrány dále. Bylo zmíněno, že dalším spouštěčem tohoto chování může být šíření pravdivé či nepravdivé **poplašné zprávy** napříč davem. U tohoto způsobu ovlivnění davu se může efekt dostavit i prostřednictvím elek-

tronické komunikace. V prostředí internetu se nepravdivé zprávy označují jako tzv. ho-ax. **Hoax** označuje poplašnou zprávu nejčastěji šířenou e-mailovou poštou, která varuje před neexistujícím nebezpečím. Většinou obsahuje i výzvu žádající další rozeslání zprávy mezi příjemcovy přátele, případně na co největší množství dalších adres, proto se někdy označuje také jako řetězový e-mail. (Kopecký, 2008)

Všeobecným cílem veřejné správy je, v případě krizových situací, panické chování co nejrychleji a bez následků přetřansformovat na racionální chování při řešení vzniklé situace a v případě šíření nepravdivé poplašné zprávy jej zcela eliminovat. Jelikož je panické chování do určité míry opodstatněno vzniklou krizovou situací, neměl by být strach jakožto přirozená signální a obranná funkce každého člověka potlačován úplně, ale pouze pokud se jedná o strach stresující a nepřiměřený vzniklé situaci. (Paulík, 2010) Obecně je za účelem potlačení nebo eliminace kolektivního, tedy v tomto případě i panického, chování doporučováno pokusit se dav rozpustit, což vede ke snížení vazeb mezi jednotlivci v davu a v případě panického chování ke snížení negativního emočního prožitku. (Reichel, 2008) Snaha o navrácení psychického stavu jedinců do normálu může být podpořena poskytnutím psychosociální pomoci. Jejím úkolem je zajistit pro zasažené zdravotnické ošetření, bezpečné místo či alespoň navodit pocit bezpečí, základní potraviny a oblečení a především kontakt a informace o rodině a blízkých. Důležitá je přítomnost a činnost psychologa. (Frölich et al., 2014)

Zvládnutí paniky nelze naplánovat. Jediný hysterický člověk dokáže strhnout dav v jakékoli krizové situaci. (Slavomír Čurda, osobní rozhovor, 29. 11. 2017) Někdy je lepší některé, v danou chvíli relativně nadbytečné, informace záměrně neuvádět, aby nedošlo k eskalaci paniky, anebo za účelem jejímu předejití. (Mgr. Miloslav Soukup, osobní rozhovor, 22. 2. 2018)

2.2.2 Příklad využití psychologie v krizovém managementu

Význam psychologie v krizových situacích dokládá následující praktický příklad. Zde navíc není psychologickým vlivům vystaven rezident nebo účastník cestovního ruchu, ale především ti, kteří se obvykle při krizových situacích snaží pomoci.

Horská služba České republiky prováděla rozsáhlý nácvik záchranných akcí, jejichž cílem bylo prověřit systém svolávání záchranných týmů, dojezdový čas a další aktivity, které dle Horské služby nebylo možné plánovaně otestovat. Z toho důvodu nechala v médiích zveřejnit informaci o pádu laviny, která zavalila tři osoby. Média nebyla

v prvních dvou hodinách informována, že jde jen o cvičení. Cvičení se zúčastnilo přes pět desítek záchranářů a po akci čelila Horská služba obvinění z trestného činu šíření poplašné zprávy. Její vedení argumentovalo tím, že kdyby všechny složky věděly, že jde o cvičení, ztratila by celá akce smysl. (Zuzák & Königová, 2009)

2.3 Krizový management

Krizový management³ je v České republice upravován **zákonem č. 240/2000 Sb.** o krizovém řízení a o změně některých zákonů (**Krizový zákon**). (AION CS, 2017) V roce 2010 byl poté přijat zákon č. 430, kterým se mění zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (Krizový zákon), ve znění pozdějších předpisů. Tato novelizace byla provedena zejména z důvodu začlenění směrnice 2008/114/ES Rady Evropské unie (o určování a označování evropských kritických infrastruktur a o posouzení potřeby zvýšit jejich ochranu) do české legislativy. (Antušák & Vilášek, 2016) **Předmětem úpravy zákona** č. 240/2000 Sb. je především stanovení působnosti a pravomoci státních orgánů a orgánů územních samosprávních celků a práv a povinností právnických a fyzických osob při přípravě na krizové situace, které nesouvisejí se zajišťování obrany České republiky před vnějším napadením, a při jejich řešení a při ochraně kritické infrastruktury a odpovědnost za porušení těchto povinností. (AION CS, 2017)

Krizový management (krizové řízení) je poté dle paragrafu 2 výše zmíněného zákona č. 240/2000 Sb. definován jako „*souhrn řídicích činností věcně příslušných orgánů zaměřených na analýzu a vyhodnocení bezpečnostních rizik, plánování, organizování, realizaci a kontrolu činností prováděných v souvislosti s řešením krizové situace*“ (Rektořík et al., 2004, p. 83). Řešením krizové situace je příprava na krizovou situaci i reakce na právě vzniklou krizovou situaci. Z výše uvedené definice lze vysledovat, že krizový management je jeden z typů tzv. prediktivního projektového managementu, který se zaměřuje na aktivní předcházení problémům, řízení rizik a zvládnutí krizí. Jeho projevem je vysoká vnitřní efektivita řízení a následná vysoká produktivita realizačních týmů. Díky proaktivnímu řešení problémů je vytvořeno konstruktivní prostředí, kde nežádoucí jevy nenarušují postup vpřed. (Antušák & Vilášek, 2016)

³ Ryze českým ekvivalentem slovního spojení krizový management, který je také hojně používán, je slovní spojení „krizové řízení“.

Zákon č. 240/2000 Sb. dále stanovuje **orgány krizového řízení** a jejich pravomoci a povinnosti při krizových situacích. Orgány krizového řízení jsou vláda České republiky, Ministerstva a jiné ústřední správní úřady⁴, Česká národní banka, orgány kraje a další orgány s působností na území kraje, orgány obce s rozšířenou působností⁵, orgány obce a ostatní orgány s územní působností⁶. Dále jsou stanovena práva a povinnosti právnických osob, podnikajících i nepodnikajících fyzických osob, hromadných sdělovacích prostředků apod. Tyto mezi orgány krizového řízení nepatří. Nutno zmínit, že zákon vymezuje také kontrolu, přestupky a náhrady týkající se tohoto zákona, popisuje možnosti poskytnutí státní podpory při haváriích nebo živelních pohromách a obsahuje obecná, společná a závěrečná ustanovení. (AION CS, 2017)

Při hledání souvislostí s cestovním ruchem v Krizovém zákoně se nabízí zaměřit se na práva a povinnosti právnických osob a podnikajících fyzických osob, pod kterými si lze představit například destinační společnosti jakožto korporace či zapsané spolky, ale i hotely, restaurace a další infrastrukturu cestovního ruchu. Krizový zákon u právnických a podnikajících fyzických osob zmiňuje „pouze“ povinnost participace při řešení krizové situace a to například participovat na tvorbě krizového plánu, poskytnout věcné prostředky potřebné k řešení krizové situace, splnit úkoly uložené nad rámec opatření uvedených v krizových plánech hejtmanem, starostou obce s rozšířenou působností nebo starostou obce z důvodu ohrožení života, zdraví nebo hrozí-li škody velkého rozsahu na majetku nebo životním prostředí, zdržet se činností zakázaných krizovým opatřením apod. (AION CS, 2017) Z výše uvedeného vyplývá, že destinační společnosti nemají ze zákona povinnost se z vlastní iniciativy systematicky zabývat krizovým managementem. Tuto skutečnost by si ovšem neměly destinační společnosti vyložit tak, že působení v této oblasti je pro ně irelevantní. Důvody, proč je tato oblast pro destinační společnosti důležitá, budou uvedeny dále.

⁴ Příslušnými ministerstvy jsou Ministerstvo vnitra, Ministerstvo zdravotnictví, Ministerstvo dopravy a Ministerstvo průmyslu a obchodu. (AION CS, 2018)

⁵ Příslušnými orgány jsou starosta obce s rozšířenou působností a obecní úřad obce s rozšířenou působností. (AION CS, 2018)

⁶ Zejména bezpečnostní rady a krizové štáby na různých stupních samosprávy a územní správní úřady. (AION CS, 2018)

2.3.1 Základní pojmy a východiska krizového managementu

Již několikrát byl zmíněn pojem krizová situace, je tedy na místě jej definovat. Podle Antušáka a Viláška (2016) pochází slovo **krize** z řeckého přepisu „krisis“ a původně označovalo chvíli rozhodnutí. Zákon č. 240/2000 Sb. pokládá za **krizovou situaci** mimořádnou událost, narušení kritické infrastruktury nebo jiné nebezpečí, při nichž je vyhlášen stav nebezpečí, nouzový stav nebo stav ohrožení státu v případě krizových situací nevojenského charakteru a stav ohrožení státu nebo válečný stav v případě krizových situací vojenského charakteru (všechny tyto stavy jsou souhrnně označovány jako krizové stavy). (AION CS, 2017) V rámci bakalářské práce je pozornost věnována téměř výhradně krizovým situacím nevojenského charakteru.

Mimořádnou událostí se podle **zákona č. 239/2000 Sb.** o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů rozumí škodlivé působení sil a jevů vyvolaných činnostmi člověka, přírodními vlivy a také havárie, které ohrožují život, zdraví, majetek nebo životní prostředí a vyžadují provedení záchranných a likvidačních prací. (AION CS, 2018)

Stav nebezpečí se vyhláší, jsou-li ohroženy životy, zdraví, majetek, životní prostředí, pokud nedosahuje intenzita ohrožení značného rozsahu a není možné odvrátit ohrožení běžnou činností správních úřadů, orgánů krajů a obcí, složek integrovaného záchranného systému nebo subjektů kritické infrastruktury. Pokud nelze odvrátit vzniklé ohrožení v rámci stavu nebezpečí, hejtman neprodleně žádá vládu o vyhlášení **nouzového stavu**. (AION CS, 2017)

Stav ohrožení státu nevojenského charakteru může být vyhlášen, pokud je ve značném rozsahu ohrožen vnitřní pořádek a bezpečnost, demokratické základy státu a jsou-li ve značném rozsahu ohroženy životy a zdraví, majetkové hodnoty nebo životní prostředí. (Rektořík et al., 2004)

Kritická infrastruktura je prvek kritické infrastruktury nebo systém takových prvků, přičemž narušení jeho funkce by mělo závažný dopad na bezpečnost státu, zabezpečení základních životních potřeb obyvatelstva, zdraví osob nebo ekonomiku státu (příkladem kritické infrastruktury jsou energetické služby, vodní hospodářství, zdravotnická péče, doprava apod., příkladem prvku kritické infrastruktury může být elektrárna, nemocnice apod.). (AION CS, 2017)

Subjektem kritické infrastruktury je provozovatel prvku takové kritické infrastruktury. (AION CS, 2017)

Krizovým opatřením se dle Krizového zákona rozumí organizační nebo technické opatření, které je určeno k řešení krizové situace a odstranění jejích následků, včetně opatření, jimiž se zasahuje do práv a povinností osob. (AION CS, 2017)

Krizový plán je dle Krizového zákona plán, který obsahuje souhrn krizových opatření a postupů k řešení krizových situací. Krizový plán povinně zpracovává mnoho orgánů veřejné správy mj. ministerstva nebo jiné ústřední správní úřady (např. Český telekomunikační úřad, Správa státních hmotných rezerv apod.), Kancelář Senátu Parlamentu České republiky, Kancelář Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky, Kancelář prezidenta republiky, Česká národní banka či Nejvyšší kontrolní úřad. Krajský krizový plán a krizový plán obcí s rozšířenou působností zpracovává Hasičský záchranný sbor příslušného kraje. Obce se v případě řešení krizové situace řídí krizovým plánem obce s rozšířenou působností. (AION CS, 2017)

Hejtman kraje a starosta obce s rozšířenou působností zřizují z důvodu připravenosti kraje či obce s rozšířenou působností na krizové situace **bezpečnostní radu kraje**, respektive **obce s rozšířenou působností** jakožto poradní orgán zřizovatele pro přípravu na krizové situace. Hejtman kraje a starosta obce s rozšířenou působností jsou předsedou takové bezpečnostní rady a jmenují její členy. Bezpečnostní rada kraje, respektive obce s rozšířenou působností projednává a posuzuje stav zabezpečení a stav připravenosti na krizové situace na svém území. Na její jednání mohou být přizvány další osoby, pokud je jejich účast nezbytná k posouzení stavu zabezpečení a stavu připravenosti na krizové situace. (AION CS, 2017)

Hejtman kraje a starosta obce s rozšířenou působností zřizují z tohoto důvodu rovněž **krizový štáb kraje**, respektive **obce s rozšířenou působností** jakožto pracovní orgán zřizovatele pro řešení krizové situace. Předsedou takového krizového štábu je opět hejtman kraje, respektive starosta obce s rozšířenou působností a rovněž jmenuje jeho členy. (AION CS, 2017) **Členy krizového štábu** kraje nebo obce s rozšířenou působností jsou jednak členové bezpečnostní rady a také členové stále pracovní skupiny krizového štábu (mj. tajemník krizového štábu, zástupci složek integrovaného záchranného systému či další odborníci dle typu krizové situace). (AION CS, 2017)

Pro případy krizových situací přesahujících působnost krajů zřizuje vláda České republiky **Ústřední krizový štáb** jakožto pracovní orgán vlády pro řešení krizových situací. (AION CS, 2017)

Byl zmíněn termín **integrovaný záchranný systém**⁷. Podle zákona č. 239/2000 Sb. se jím rozumí koordinovaný postup jeho složek při přípravě na mimořádné události a při provádění záchranných a likvidačních prací. Základními **složkami IZS** jsou Hasičský záchranný sbor České republiky, jednotky požární ochrany zařazené do plošného pokrytí kraje, poskytovatelé zdravotnické záchranné služby a Policie České republiky. Mezi ostatní složky lze zařadit mj. Horskou službu České republiky, obecní policii, Záchranný tým Českého červeného kříže, orgány ochrany veřejného zdraví apod. (AION CS, 2018)

Je důležité také vysvětlit pojem evakuace, jenž je jedním z nejdůležitějších úkolů složek IZS. „**Evakuací** se zabezpečuje přemístění osob, zvířat, předmětů kulturní hodnoty, technického zařízení, případně strojů a materiálu k zachování nutné výroby a nebezpečných látek z míst ohrožených mimořádnou událostí do míst, která zajišťují pro evakované obyvatelstvo náhradní ubytování a stravování, pro zvířata ustájení a pro věci uskladnění.“ (MV - generální ředitelství HZS ČR, 2015)

Součástí krizového managementu je také krizová komunikace a komunikace rizika. Vymětal (2009) definuje **krizovou komunikaci** jako výměnu informací, která probíhá mezi odpovědnými autoritami, organizacemi, médii, jednotlivci a skupinami, během a po skončení mimořádné události. **Komunikaci rizika** poté vysvětluje jako sociální proces informování lidí o nebezpečí, ovlivňování jejich chování ke změnám a motivování k rozhodování v souvisejících otázkách. Za klíčové považuje porozumění riziku ze strany lidí.

Všechny výše uvedené pojmy jsou důležité pro krizový management. Po jejich vysvětlení lze uvést **proces krizového managementu**. Ten se dle Rekoříka (et al., 2004) obecně skládá z přípravné fáze a realizační fáze. Přípravná fáze zahrnuje krizové plánování, které sestává z plánování obrany a civilního nouzového plánování, a zajištění připravenosti, které se vyznačuje vycvičením osob a zaopatřením nezbytných materiálních potřeb a služeb. Realizační fáze poté představuje samotné řešení krizové situace, jež

⁷ V České republice se běžně užívá i zkratka IZS

se vyznačuje prováděním činností, které mají za cíl potlačit, překonat a zmírnit následky krizové situace.

Co se týče zákonů upravujících krizový management, je nutno podotknout, že kromě výše zmíněného zákona č. 239/2000 Sb. a zákona č. 240/2000 Sb. se jej dotýká také zákon č. 241/2000 Sb. o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých souvisejících zákonů a rovněž zákon č. 320/2015 Sb. o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů (Zákon o hasičském záchranném sboru).

2.3.2 Krizové plánování a jeho význam v destinačních společnostech

Zuzák a Königová (2009) obecně spatřují význam krizového plánování zejména v:

- Připravenosti na možné krizové situace,
- jasném vymezení rolí (pravomoc, odpovědnost),
- včasné reakci na vzniklou krizovou situaci,
- minimalizaci dopadů krizové situace,
- zajištění ochrany lidí, majetku a životního prostředí,
- usnadnění splnění dalších regulačních požadavků vyplývajících z platných právních norem,
- připravenosti na práci s médii,
- zvýšení schopnosti vyvést subjekt z krize a zabezpečit obnovu jeho klíčových činností,
- zlepšení pověsti, reputace a image.

Přestože z předešlých kapitol této práce vyplývá, že uvedené body jsou předmětem činnosti a zájmu zejména ze strany veřejné správy, analogicky by také tyto body měly být předmětem zájmu ze strany destinační společnosti a její destinace a to z následujících důvodů. Cílem destinační společnosti v případě mimořádné události v její destinaci je, aby tato nezanechala žádné nebo zanechala co možná nejmenší následky na atraktivitě a konkurenceschopnosti destinace a její průběh měl co možná nejmenší dopad na rozvoj cestovního ruchu v destinaci. Případně, pokud to situace umožňuje, lze využít takovou událost a především její řešení jako příležitost k získání pozitivního ohlasu a udržení či zlepšení reputace. Z těchto důvodů se tedy destinační společnosti rovněž doporučuje věnovat se krizovému plánování.

Krizové plánování destinační společnosti by se mělo týkat nejen jevů typických pro cestovní ruch (kapsářství, nevýhodné kurzy směnárny, masovost cestovního ruchu apod.), ale i přípravy na mimořádné události, které zdánlivě s cestovním ruchem nesouvisejí, avšak jejich dopady bývají daleko rozsáhlejší (přírodní katastrofy, narušení bezpečnosti apod.). Destinační společnost by měla do svého krizového plánování zakomponovat své silné prvky, tzn. informační a komunikační dovednosti a znalost chování a potřeb návštěvníků. Jejich úkolem je plnit preventivní funkci, zajistit informovanost návštěvníků, soukromých subjektů v destinaci a cestovních kancelářích a především ochránit a uspokojit základní potřeby návštěvníků.

Frölich (et al., 2014) uvádí, že součástí krizové komunikace je komunikace veřejné správy, složek IZS, ale i médií a veřejnosti. Odkazuje na doporučení vydané OECD⁸ (2003), které se týká krizové komunikace směrem k veřejnosti. To doporučuje jednat s veřejností jako s partnerem, plánovat a vyhodnocovat komunikaci, ověřovat porozumění sdělení a naslouchat, být otevřený a upřímný, používat konzistentní a jasná sdělení. Odkazuje také na Vymětala (2009), který doporučuje nebagatelizovat utrpení a následky, vyvažovat negativní a pozitivní sdělení v poměru minimálně 1 ku 3, pokud to lze, a kontrolovat neverbální komunikaci mluvčího, jenž tvoří až 70 procent finálního vyznění sdělení. Zuzák a Königová (2009) uvádějí, že krizová komunikace je nástroj, jak průběh krize využít zároveň jako příležitost. Mediálně zvládnuté řešení krize pozitivně působí na veřejné mínění a to zejména pokud je provázeno etickým jednáním. Tímto tedy lze pozitivně působit na reputaci destinace. Podle Bednáře (2011) je hlavním prvkem úspěšné krizové komunikace s médii aktivita a jít komunikaci vstříc.

Jít komunikaci s médii naproti může znamenat i získání náskoku v sympatiích návštěvníků před ostatními destinacemi. Naopak dávání najevo, že se mimořádná událost destinace netýká, může mít za následek opačný efekt, a to zhoršení reputace v očích návštěvníků.

2.3.3 Současný stav v destinacích cestovního ruchu

Jak již bylo zmíněno, z hlediska legislativy nejsou do problematiky krizového managementu v České republice destinační společnosti destinací cestovního ruchu významně a systematicky zahrnuty. Legislativa upravující krizový management a příbuznou problematiku se destinačních společností takřka nedotýká. I to může být příčinou

⁸ OECD – Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj

skutečnosti, která je ostatně v lokálních podmínkách naznačena i výzkumnou částí této práce níže, že v České republice se destinační společnosti touto problematikou zabývají velmi okrajově nebo vůbec. Z toho vyplývá, že destinační společnosti nemají vypracovány krizové plány pro krizové situace, nemají zřízeno oddělení, které má na starost krizový management, nerealizují nácvik připravenosti na krizovou situaci (např. nácvik krizové komunikace) atd.

Světlou výjimkou aktuální situace je existence odborného vzdělávacího manuálu vydaného Ministerstvem pro místní rozvoj, který pojednává mj. o krizovém managementu pro cestovní ruch. Je věnován převážně soukromým subjektům v cestovním ruchu (například provozovatelům ubytovacích zařízení), ale jeho obsah mohou využít i destinační společnosti. Popisuje např. typy rizik a krizových situací z hlediska charakteru, rozsahu či rychlosti průběhu, krizovou komunikaci, krizový plán a uvádí návod, jak jej vypracovat, nácvik připravenosti na krizovou situaci apod. (CZECH DEVELOPMENT AGENCY, s. r o., 2007)

Souhrnně lze říci, že existuje velký prostor pro zlepšení v oblasti krizového managementu destinačních společností.

3 Metodika

Metodika stanovuje výzkumné otázky bakalářské práce, postup jejího řešení a popis použitých výzkumných metod. Výzkumné otázky vycházejí z hlavního cíle práce a jsou rozděleny na dvě hlavní otázky a deset s nimi souvisejících podotázek. Postup řešení bakalářské práce koresponduje se zadaným metodickým postupem práce. Zahrnuje tedy studium odborné literatury, analýzu současného stavu, přípravu a realizaci šetření, případové studie s tematikou krizového řízení, analýzu a syntézu poznatků a návrhy a opatření. Dále je doplněn o kroky vedoucí k dosažení stanoveného cíle a k zodpovězení výzkumných otázek. Poslední částí metodiky je uvedení použitých výzkumných metod s jejich odborným popisem.

3.1 Výzkumné otázky

Za účelem dosažení cíle této bakalářské práce „*Analýza implementace krizového managementu v destinacích cestovního ruchu, identifikace silných a slabých stránek při jeho aplikaci v krizových situacích a návrh krizového plánu pro vybranou destinaci CR.*“ je nezbytné nejprve stanovit výzkumné otázky:

- Je krizový management v destinaci cestovního ruchu Český Krumlov řešen optimálním způsobem?
- Je krizový management v destinaci cestovního ruchu Českobudějovicko-Hlubocko řešen optimálním způsobem?

Tyto výzkumné otázky můžeme detailněji rozebrat v následujících podotázkách:

- Jakých chyb se dopustila destinace Český Krumlov při implementaci krizového managementu?
- Jakých chyb se dopustila destinace Českobudějovicko-Hlubocko při implementaci krizového managementu?
- Jaká opatření lze vyzdvihnout při implementaci krizového managementu destinací Český Krumlov?
- Jaká opatření lze vyzdvihnout při implementaci krizového managementu destinací Českobudějovicko-Hlubocko?
- Jaké existují krizové situace, jejichž výskyt je v destinaci Český Krumlov pravděpodobný, ale destinace by nebyla schopna je při současném stavu svého krizového managementu úplně vyřešit?

- Jaké existují krizové situace, jejichž výskyt je v destinaci Českobudějovicko-Hlubocko pravděpodobný, ale destinace by nebyla schopna je při současném stavu svého krizového managementu úplně vyřešit?
- Jaké silné stránky existují v destinaci Český Krumlov při aplikaci krizového managementu v krizových situacích?
- Jaké silné stránky existují v destinaci Českobudějovicko-Hlubocko při aplikaci krizového managementu v krizových situacích?
- Jaké slabé stránky existují v destinaci Český Krumlov při aplikaci krizového managementu v krizových situacích?
- Jaké slabé stránky existují v destinaci Českobudějovicko-Hlubocko při aplikaci krizového managementu v krizových situacích?

3.2 Postup řešení bakalářské práce

Prvním krokem při zpracování bakalářské práce je zmapování dané problematiky pomocí odborné literatury, která již byla publikována v oborech cestovní ruch, psychologie davu a krizový management. S tímto krokem souvisí i analýza současného stavu v oblasti krizového managementu v České republice i v zahraničí.

Poté přichází na řadu praktická část. Samotnému výzkumnému šetření v terénu předchází vytvoření kategorií rizik, jež mají za cíl zpřehlednit výši rizik jednotlivých krizových situací nejen ve zvolených destinacích, a to jak z hlediska pravděpodobnosti výskytu, tak z hlediska výše možných materiálních a nemateriálních škod. Dále terénnímu šetření předchází krok zhodnocení krizového managementu jiných destinací na základě případových studií z minulosti. Samotné šetření spočívá v provedení polostrukturovaných rozhovorů s odpovědnými osobami v destinacích o stavu krizového managementu, získání materiálů týkajících se krizového managementu nebo minulých krizových situací od těchto osob a pozorování prvků týkajících se krizového managementu na frekventovaných místech v destinaci. Následuje vyhodnocení dat získaných šetřením a komparace průběhu krizových situací v minulosti mezi zvolenými a dalšími destinacemi na základě případových studií, to vše za účelem nalezení možností pro zdokonalení krizového managementu ve zvolených destinacích a nabídnutí návrhů a opatření, jak toho docílit.

Posledním krokem je vytvoření návrhu stručného krizového plánu pro jednu z vybraných destinací.

3.3 Použité výzkumné metody a jejich popis

Aby bylo možné výzkumné otázky správně zodpovědět, je nutné provést výzkumné šetření ve zvolených destinacích. Pro účely této bakalářské práce se nabízí zvolit kvalitativní formu výzkumu. Konkrétní metody využitě ke sběru dat jsou polostrukturované rozhovory s odpovědnými osobami ve zvolených destinacích, případové studie týkající se řešení krizových situací vybranými destinacemi v minulosti, pozorování frekventovaných míst v těchto destinacích a komparace průběhu krizových situací v těchto destinacích s jinými destinacemi.

Pomocí polostrukturovaných rozhovorů s odpovědnými osobami ve vybraných destinacích jsou získávány informace o aktuálním stavu jejich krizového managementu. Kozel (et al., 2006) uvádí, že při polostrukturovaném rozhovoru vede tazatel část rozhovoru ve stanoveném pořadí a znění otázek a zbytek dotazů volně doplňuje.

Případové studie týkající se řešení krizových situací vybranými destinacemi v minulosti jsou významné především pro identifikaci silných a slabých stránek krizového managementu destinací. Creswell (2007) definuje případovou studii jako přístup, kdy výzkumník zkoumá ohraničený případ nebo případy a vytváří jejich popis.

Při pozorování frekventovaných míst vybraných destinací je kladen důraz na přítomnost bezpečnostních prvků a bezpečnostního značení, přístupnost cest pro složky IZS na tato místa a vzdálenost sídel složek IZS od těchto míst. Tahal (et al., 2017) uvádí, že pozorování je přístup, který probíhá podle předem připraveného scénáře. Pozorovatel má dopředu stanoveno, jaké skutečnosti pozorovat a z jakého místa pozorování uskutečnit.

Komparace průběhu krizových situací mezi zkoumanými a dalšími destinacemi odhalí prostor pro zlepšení zkoumaných destinací či vyzdvihne jejich počínání. Podle Sedlákové (2014) je komparace postup hledající společné a shodné nebo naopak odlišné vlastnosti zkoumaných jevů.

4 Praktická část

V praktické části je zpracována kategorizace rizik, dále jsou zkoumány případové studie krizového managementu destinací cestovního ruchu a nakonec popsán stav krizového managementu destinací Český Krumlov a Českobudějovicka-Hlubocka. Při zpracování kategorizace rizik jsou nejprve vyselektována nejzásadnější rizika v globálním pojetí a to nejen rizika týkající se cestovního ruchu. Následuje zúžení výčtu rizik na taková, jež jsou významná pro zvolené destinace, a posouzení významu pro destinaci každého z nich z hlediska různých faktorů. Zkoumány byly případové studie týkající se chování destinačních společností v zahraničí, ale i v České republice. V části zabývající se stavem krizového managementu obou zvolených destinací jsou nejprve obě destinace popsány z hlediska atraktivity pro účastníky cestovního ruchu. Dále jsou vyhodnoceny rozhovory s příslušnými pracovníky v destinaci, jsou vyhodnoceny poznatky z pozorování a stručně popsány reakce destinačních společností na příkladu minulých krizových situací. Na konci je současný stav krizového managementu destinací zhodnocen.

4.1 Kategorizace rizik

Před samotným výzkumem ve vybraných destinacích je nejen v jejich případě nutné analyzovat druhy rizik, jež mohou zapříčinit krizové situace.

Prvním krokem je jmenování významných rizik v globálním pojetí nejen z hlediska cestovního ruchu. Tento výběr je dále zúžen o rizika, která se s téměř nulovou pravděpodobností týkají města Český Krumlov a turistické oblasti Českobudějovicko-Hlubocko. Rizika, která zasluhují pozornost destinačních společností, jsou poté obodována z hlediska pravděpodobnosti výskytu, dopadu na cestovní ruch a vlivu na životy a zdraví lidí v destinacích.

4.1.1 Významná rizika

Tabulka č. 1 zobrazuje pestrou škálu rizik, s kterými se lidé v nejrůznějších koutech světa mohou potýkat. Pro větší přehlednost jsou rizika rozdělena do čtyř kategorií, a to přírodní katastrofy a živly, bezpečnostní rizika, průmyslově – ekologické havárie a nakonec ostatní rizika.

Tabulka 1: Rizika z celosvětového hlediska nejen v cestovním ruchu

Přírodní katastrofy a živly	Bezpečnostní rizika	Průmyslově - ekologické havárie	Ostatní rizika
Povodeň	Terorismus (výbušnina)	Havárie v chemickém průmyslu	Epidemie
Požár	Terorismus (zbraň dopr. prostředek)	Havárie jaderné elektrárny	Epidemie u zvířat
Lesní polom (po bouři)	Terorismus (střelná zbraň)	Havárie ropného tankeru	Výpadek dodávky elektrické energie
Nepřístupné příjezdové cesty (po bouři)	Terorismus (bodná zbraň)	Havárie ropné plošiny	Zdravotní problémy (kontaminace pitné vody či potravin)
Lavina	Terorismus (brání rukojmí)	-	-
Sopečná činnost	Demonstrace	-	-
Zemětřesení	Pokus o politický převrat	-	-
Vlna tsunami	Anonym vyhrožující výbušninou	-	-
Tropická cyklóna (hurikán, cyklón, tajfun)	-	-	-
Vichřice a orkán	-	-	-
Sesuv půdy	-	-	-
Tornádo	-	-	-

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.2 Rizika zvolených destinací

Existuje velké množství různých rizik, jež mohou stát za krizovými situacemi většího či menšího rozsahu, které mohou v destinacích cestovního ruchu nastat. Zdaleka nebyla jmenována veškerá možná rizika. Z hlediska cestovního ruchu Českého Krumlova a Českobudějovicka-Hlubocka ovšem nejsou významné všechny výše zmíněné druhy rizik, a to například z geografických či geologických důvodů. Nabízí se tedy tento výčet zúžit, viz tabulka č. 2.

Tabulka 2: Rizika destinací města Český Krumlov a Českobudějovicka-Hlubocka

Přírodní katastrofy a živly	Bezpečnostní rizika	Průmyslově - ekologické havárie	Ostatní rizika
Povodeň	Terorismus (výbušnina)	Havárie v chemickém průmyslu	Epidemie
Požár	Terorismus (zbraň dopr. prostředek)	Havárie jaderné elektrárny	Epidemie u zvířat
Lesní polom (po bouři)	Terorismus (střelná zbraň)	-	Výpadek dodávky elektrické energie
Nepřístupné příjezdové cesty (po bouři)	Terorismus (bodná zbraň)	-	Zdravotní problémy (kontaminace pitné vody či potravin)
Vichřice a orkán	Terorismus (braní rukojmí)	-	-
Sesuv půdy	Demonstrace	-	-
Tornádo	Anonym vyhrožující výbušninou	-	-

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.3 Význam jednotlivých rizik ve zvolených destinacích

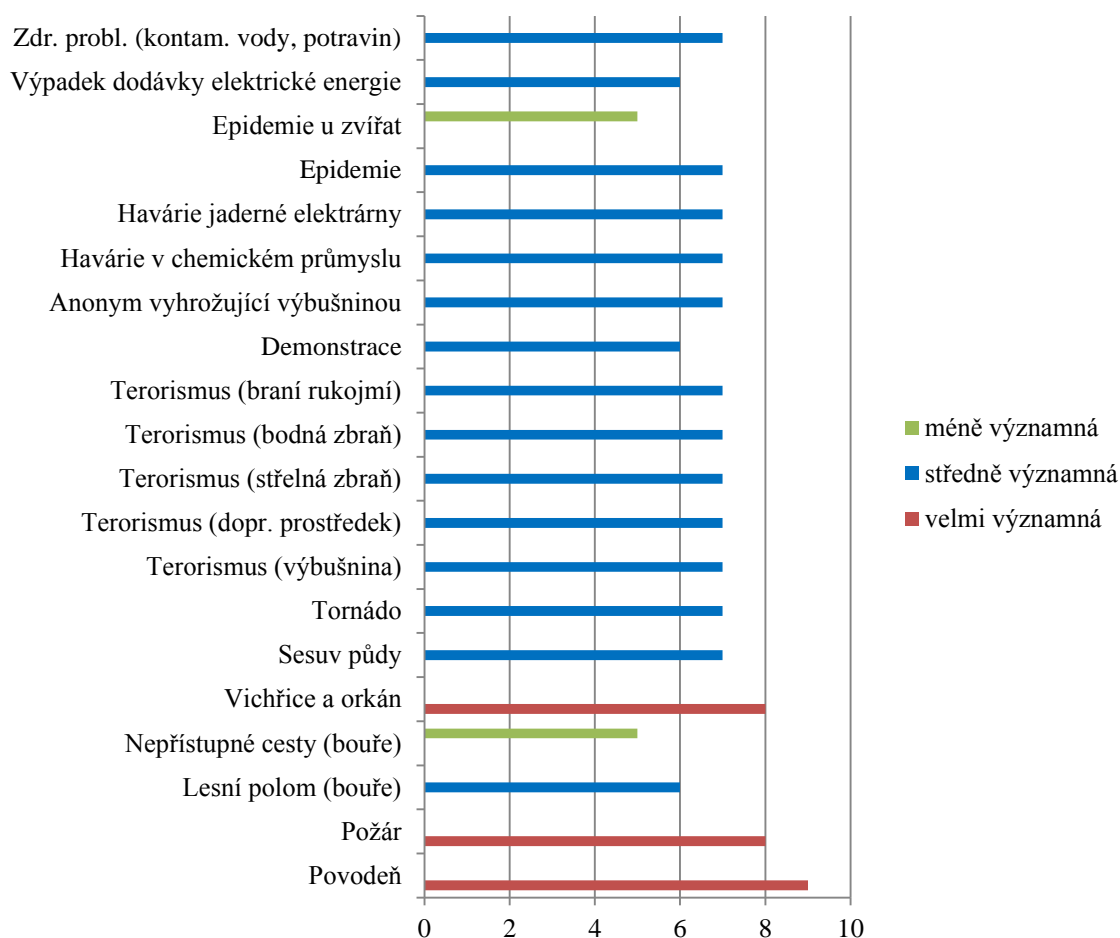
Výčet nejvýznamnějších rizik, jež mohou způsobit krizovou situaci, je pro obě destinace např. z hlediska meteorologie či geografie totožný. Jednotlivá rizika ovšem nejsou srovnatelně významná. Z tohoto důvodu je nutno přistoupit k roztřídění rizik dle možnosti výskytu v destinacích na velkou, střední a malou, dle dopadu na cestovní ruch destinací na úplný, částečný nebo žádný a dle vlivu na zdraví a život lidí na život ohrožující, zdraví ohrožující a neohrožující život ani zdraví. U všech tří třídění jsou jednotlivým odpovědím sestupně uděleny body od tří do jedné podle jejich míry, viz tabulka č. 3. Po sečtení bodů každého rizika lze z čísel zjednodušeně odvodit význam rizik pro destinace, viz graf č. 1.

Tabulka 3: Obodovaná rizika ve zvolených destinacích

Riziko	Možný výskyt	Dopad na CR	Vliv na zdraví a život	Riziko	Možný výskyt	Dopad na CR	Vliv na zdraví a život
Povodeň	3	3	3	Terorismus (bodná zbraň)	1	3	3
Požár	3	2	3	Terorismus (braní rukojmí)	1	3	3
Lesní polom (po bouři)	2	1	3	Demonstrace	2	2	2
Nepřístupné příjezdové cesty (po bouři)	1	3	1	Anonym vyhrožující výbušninou	2	2	3
Vichřice a orkán	3	3	2	Havárie v chemickém průmyslu	1	3	3
Sesuv půdy	2	2	3	Havárie jaderné elektrárny	1	3	3
Tornádo	1	3	3	Epidemie	2	2	3
Terorismus (výbušnina)	1	3	3	Epidemie u zvířat	1	2	2
Terorismus (zbraň dopr. prostředek)	1	3	3	Výpadek dodávky elektrické energie	2	2	2
Terorismus (střelná zbraň)	1	3	3	Zdravotní problémy (kontaminace pitné vody či potravin)	2	2	3

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 1: Rizika a jejich význam pro zvolené destinace



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 1 zobrazuje výsledky porovnání významu jednotlivých rizik pro zvolené destinace. Jedná se o zjednodušené porovnání, které je patrné například u rizika požáru, kde význam pro cestovní ruch stoupá či klesá podle objektů požárem zasažených. Dále je zkruslení patrné u rizika havárie jaderné elektrárny (konkrétně JE Temelín) či výskytu tornád, a to z důvodu, že pravděpodobnost výskytu je mizivá, ale na významnosti jim přidává potenciální rozsah škod, který by byl obrovský. Obdobně lze vnímat riziko teroristických útoků, i když dle aktuálního dění ve světě je pravděpodobnost výskytu oproti předchozím dvěma rizikům o něco vyšší.

Je zcela zřejmé, že řešení krizových situací z technického hlediska přenechává destinační společnost místní samosprávě. Jak ale bylo uvedeno v literární rešerši, síla destinační společnosti spočívá v informování a znalosti chování a potřeb svých návštěvníků. Zde se destinačním společností naskýtá možnost využít těchto silných stránek k preventivním krokům, ale i ke kooperaci s dalšími složkami během vzniklé krizové si-

tuace, a zajistit tak pro svou destinaci odpovídající image jak v krátkodobém, tak především v dlouhodobém časovém horizontu, konkurenční výhodu či pocit bezpečí pro návštěvníky.

4.2 Případové studie krizového managementu destinací cestovního ruchu

Pro možnost zhodnocení činnosti zvolených destinací během prodělaných krizových situací se nabízí zmínit na základě případových studií přístup ke krizovým situacím ze strany dalších destinací, ať už zahraničních či tuzemských.

4.2.1 Zahraničí

Zmatení teroristů v Bruselu

Po teroristických útocích spáchaných stoupenci Islámského státu v Paříži v listopadu 2015, při kterých zemřelo 130 osob, bylo francouzskými bezpečnostními složkami zjištěno, že teroristé měli určité kontakty v Belgii. Během následujících dní, byl kromě vyhlášení výjimečného stavu ve Francii, vyhlášen i výjimečný stav v Belgii, což obnášelo několikadenní uzavření škol, nákupních center, metra a dalších míst s výskytem vysokého počtu osob. K tomuto kroku se přistoupilo jednak z důvodu obavy, že by mohlo dojít k teroristickým útokům podobného rozsahu i v belgických městech a také z důvodu provádění razíí v bruselských ulicích, především v bruselské čtvrti Molenbeek, kde žije významná muslimská menšina, ze které pocházeli pachatelé teroristických útoků v Paříži. (Sims, 2015)

Vzhledem k velkému počtu uzavřených míst a všudypřítomnému strachu probíhala v těchto dnech na sociálních sítích mezi obyvateli Bruselu aktivní komunikace formou sdílení čerstvých informací o manévrech bezpečnostních složek v těchto místech. Na to zareagovaly místní orgány veřejnou žádostí, aby uživatelé sociálních sítí nezveřejňovali informace o činnosti bezpečnostních složek, protože by tím mohli upozornit hledané podezřelé osoby a pomoci jim se lépe ukrýt. Na tuto žádost na sociální síti Twitter originálně reagoval kameraman nizozemské televizní stanice NOS Hugo Jansen tak, že zde umístil fotografii svého kocoura Mozarta se stručným vysvětlením, že místo zveřejňování policejní činnosti v Bruselu se rozhodl zveřejnit fotku svého kocoura Mozarta. (Sims, 2015)

Obrázek 2: Kočičí terorista



Zdroj:

<https://fahrenheit211.wordpress.com/2012/11/19/new-breed-of-islamic-cat-discovered-in-saudi/>

I díky tomu, že momentální stupeň protiteroristických opatření v Belgii byl na čísle čtyři (francouzsky „quatre“ – vyslovujete „kæt“ stejně jako anglické označení „cat“ pro kočku), neúmyslně svým příspěvkem rozpoutal situaci, kdy lidé začali plnit sociální sítě příspěvky s kočkami v nejrůznějších pozicích tak, jako například na obrázku č. 2, za účelem znesnadnění přístupu k informacím pro podezřelé osoby. Vrchní představitel francouzské policie poté vyjádřil všem zúčastněným vděk. (Sims, 2015)

Ze situace je zřejmé, že efekt nebyl vyvolán samotnou destinační společností. V každém případě ale jde o ukázkou vynalézavé formy krizové komunikace, která napomohla ke zmírnění vlivů mimořádné události na atmosféru v destinaci a nepatrně i na image destinace.

Cestovní ruch v Thajsku po zemětřesení a tsunami v Indickém oceánu 2004

Jednou z vážně zasažených zemí při zemětřesení v Indickém oceánu a následných vlnách tsunami 26. prosince 2004, které zasáhly pobřeží většiny zemí, které omývá Indický oceán, a usmrtily více než 225 tisíc osob, bylo Thajsko. V Thajsku přišlo o život více než 5 tisíc osob, včetně přibližně 2 tisícovek turistů. Byla zničena téměř veškerá turistická infrastruktura v turistických letoviscích Khao Lak nebo Phi Phi Islands. Naopak v některých letoviscích byla zničena méně než polovina infrastruktury, jako například v Phuketu, kde byla významně poškozena „jen“ pětina hotelů, přičemž více než 80 % tamních hotelů bylo na konci kalendářního roku opět otevřeno. (Henderson, 2007)

O katastrofu se zajímala média z celého světa, která měla tendenci klást velký důraz na míru zpusťování zasažených zemí či na počty svých nezvěštných, zraněných či mrtvých státních příslušníků. I to částečně přispělo k hromadnému stornování zájezdů ze strany turistů všech národností, ke kterému se začali uchýlovat bezprostředně po katastrofě, přičemž byly ve velkém stornovány zájezdy i do míst, která nebyla vlnami tsunami zasažena. (Henderson, 2007)

Jedním z prvotních úkolů poskytovatelů služeb cestovního ruchu v zasažených místech, kteří ve zdraví katastrofu přežili, byly samozřejmě opravy nebo znovupostavení poničených budov a zařízení. Bezprostředně se ovšem museli začít zabývat i zabezpečováním příjmů za účelem ekonomického přežití a přesvědčováním turistů k návratu. Nezasažení či málo dotčení poskytovatelé služeb prostřednictvím tisku či reklamy aktivně referovali o příslušných lokalitách a jejich dobrém stavu. Došlo také k velkému snížení cen zájezdů do zasažených destinací ze strany cestovních kanceláří za účelem získání vyššího počtu zákazníků. (Henderson, 2007)

Jelikož je cestovní ruch jedním z nejdůležitějších zdrojů finančních příjmů Thajska a jelikož zasažena byla povětšinou turistická letoviska, po celé zemi se na řešení situace po katastrofě intenzivně podílela organizace Tourism Authority of Thailand (TAT)⁹, kterou lze chápat jako destinační společnost celého Thajska. V jejím zájmu byla v první řadě bezpečnost turistů. Z toho důvodu zřídila tři centra, která kooperovala s vládními představiteli a poskytovateli služeb cestovního ruchu. Jejich úkolem byla bezprostřední pomoc turistům, a to například z důvodu, že někteří turisté přišli o veškeré osobní věci, kromě plavek, které měli při příchodu vln na sobě. TAT dále spolupracovala s turistickými informačními centry v Thajsku při předávání informací o pohřešovaných z řad turistů či aktualizaci seznamů pohřešovaných a zprostředkovávala informace pro blízké pohřešovaných. V momentální situaci vznikla velká poptávka po tlumočnicích a překladatelích, kterou se TAT snažila pokrýt povoláním průvodců či dobrovolníků z řad jazykových studentů. TAT také zřídila na své centrále v hlavním městě Bangkoku centrum krizového managementu, které informačně spolupracovalo se zahraničními velvyslanectvími v Thajsku a thajskými velvyslanectvími v zahraničí. Dále TAT koordinovala činnost hotelů v Bangkoku, které se podílely poskytováním přechodného ubytování turis-

⁹ TAT je thajská organizace podřízená thajskému Ministerstvu cestovního ruchu a sportu, jejímž účelem je koordinace cestovního ruchu v Thajsku. (Tourism Authority of Thailand, 2018)

tům evakuovaným do Bangkoku a činnost Asociace thajských cestovních kanceláří, která organizovala dopravu turistů do a v rámci Bangkoku. (Henderson, 2007)

Po překonání nejhroššího se pozornost TAT začala ubírat směrem k obnově cestovního ruchu v zemi. TAT zformovala výzkumnou skupinu, jejímž úkolem bylo zmapovat místa, která nepřišla o svou primární nabídku cestovního ruchu a na kterých je možnost dále poskytovat služby cestovního ruchu domácím obyvatelstvem. V souvislosti se zjištěnými poznatky začala fungovat webová stránka, která informovala o tom, která místa jsou již funkční a která nikoli. Ve snaze udržet v Thajsku turisty a jejich výdaje, které jsou stěžejní pro thajskou ekonomiku, či přesvědčit nové turisty k návštěvě bylo úsilí zaměřeno na propagaci funkčních či zcela nových míst. Součástí propagace bylo ujištění o bezpečnosti současně s argumentací, že pobyt na obnovených místech zasažených tsunami je způsob jak vyjádřit solidaritu s rezidenty a tím jim pomoci k rychlejšímu návratu do normálního života. Naopak rozhodnutí odjet či se takovým místům vyhnout bylo vykreslováno jako tah, který může místním způsobit další škody a prodloužit jejich utrpení. V rámci propagace byla zmiňována i možnost dobrovolně se během pobytu v Thajsku podílet na likvidačních pracích v zasažených místech. (Henderson, 2007)

Činnost TAT jakožto destinační společnosti lze zhodnotit velmi pozitivně. TAT prokázala v této krizové situaci schopnost rychle a účelně jednat. Lze polemizovat o tom, do jaké míry bylo její jednání ovlivněno obrovským rozsahem katastrofy či důležitostí cestovního ruchu pro Thajsko, ovšem efektivní dopady tohoto jednání jí upřít nelze.

4.2.2 Česká republika

Reakce agentury CzechTourism na negativní vyobrazení Prahy jako destinace cestovního ruchu vládou USA

V roce 2008 vydala vláda Spojených států amerických zprávu, ve které informovala své občany o aktuální bezpečnostní situaci v zemích a městech, které Američané v rámci cestovního ruchu navštěvují. Až přehnaně negativně bylo ve zprávě vykresleno české hlavní město Praha, a to mj. tím, že návštěvníci si mají na turisticky atraktivních místech dávat pozor na rozšířenou pouliční kriminalitu, především na kapsářství a možnost přepadení, a dále mají být obezřetní v restauracích, v hromadných dopravních prostředcích či na zastávkách. (Brodníček, 2008)

Obratem na toto vyjádření reagovala agentura CzechTourism oficiálním prohlášením, že pobyt v Praze pro zahraniční návštěvníky není o nic nebezpečnější než návštěva ja-

kéhokoli jiného velkoměsta. Dále informovala, že s kapsářstvím bojuje nejen Praha, ale všechna větší evropská města, což má potvrzeno například ze svých zahraničních kanceláří ve Vídni, Bruselu či Madridu. K situaci se vyjádřil i tehdejší ředitel agentury CzechTourism Rostislav Vondruška. Podle něj je správné, že vláda USA upozorňuje turisty před možnými problémy, které by mohly v rámci pobytu v České republice nastat, ale toto vyjádření označuje jako přehnané a považuje je za zbytečné strašení. Kromě toho také uvedl, že si nemyslí, že by pouze na základě této zprávy, byť vydané vládní institucí, Praze hrozil úbytek turistů. (Brodniček, 2008)

Přestože z důvodu velkého množství dostupných zdrojů informací má zpráva vlády USA na rozhodování amerických turistů zanedbatelný vliv, agentura CzechTourism, jakožto destinační společnost České republiky a potažmo Prahy, situaci nepodcenila. Skutečnost, že se prostřednictvím oficiálního prohlášení postavila problému čelem, působí mnohem sympatičtějším dojmem než případný postup situaci ignorovat, nechat ji tzv. vyšumět a tím podpořit spekulace, zda předmět diskuze je či není vážným aktuálním problémem, jehož řešení se destinace vyhýbá.

4.3 Krizový management v destinaci Český Krumlov

Český Krumlov je historické město v Jihočeském kraji České republiky ležící na soutoku řek Vltavy a Polečnice. Nachází se přibližně 180 kilometrů jižně od Prahy. Nadmořská výška města činí 492 metrů nad mořem. (Město Český Krumlov, 2018a) V roce 2017 žilo ve městě 13 141 stálých obyvatel. (ČSÚ, 2017) Oblast Českého Krumlova byla osídlována již od pravěku, ale největší rozkvět město zaznamenalo až za vlády pánů z Rožmberka počínaje rokem 1302 n. l. Svou nynější barokní podobu získal Český Krumlov za vlády Schwarzenbergů, v jejichž vlastnictví bylo město od 18. století, kdy vymřel panovnický rod Eggenbergů. (Město Český Krumlov, 2018b)

Historické centrum Českého Krumlova, které je zároveň největší turistickou atraktivitou města, je od roku 1992 zapsáno na seznamu světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO. Historické centrum je tvořeno původním komplexem měšťanských domů a dominantou Českého Krumlova, Státním hradem a zámek Český Krumlov. Celkem jde o 300 památkově chráněných objektů, mezi které patří zámecké barokní divadlo, jakožto nejstarší barokní divadlo na světě. Město je velkým lákadlem také pro milovníky kultury a umění. Nachází se zde 7 muzeí, 4 galerie a nespočet obchodů s uměleckými předměty. Dále se ve městě každoročně pořádá 5 hudebních festivalů

různých žánrů a divadelní festival. Pro divadelní představení město disponuje unikátním otáčivým hledištěm. Město také každý rok pořádá historické městské slavnosti či adventní trhy. (Město Český Krumlov, 2018b)

Jak již bylo zmíněno v literární rešerši, Ing. Eva Vaněčková v rozhovoru s Jedličkovou (2017) uvádí, že Český Krumlov ročně navštíví více než 1,6 miliónu návštěvníků. V roce 2011 se v krumlovských hromadných ubytovacích zařízeních ubytovalo celkem 165 884 hostů. Z tohoto počtu tvořili 26 % Češi, 8,9 % Číňané, 8,15 % Japonci a v pořadí dále následují Němci, Rakušané, občané USA, Jihokorejci, Rusové, Maďaři atd. (Attl, Doležálková, Kalabisová, Plzánková, Studnička & Tittelbachová, 2015) Velká koncentrace zahraničních návštěvníků tedy klade důraz na znalosti jazyka a kultury návštěvníků ze strany poskytovatelů služeb cestovního ruchu či zaměstnanců destinační společnosti. Město Český Krumlov nedisponuje v rámci veřejné správy odborem zabývajícím se cestovním ruchem. Oficiální turistickou autoritou města Český Krumlov a tím pádem destinační společnosti je úsek cestovního ruchu Český Krumlov Tourism, který je zřízen a provozován Českokrumlovským rozvojovým fondem s.r.o., což je dceřiná společnost města Český Krumlov. (Město Český Krumlov, 2018c) Vzhledem k tomu, že historickým centrem města protéká řeka Vltava a těsně za ním se do Vltavy vlévá řeka Polečnice, historické centrum bylo v historii několikrát zasaženo povodněmi. Z těch nejrozsáhlejších lze zmínit povodně z roku 2002 a 2013. Krizový management Českého Krumlova má na starosti oddělení krizového řízení při odboru vnitřních věcí v rámci veřejné správy města. (Město Český Krumlov, 2018d)

4.3.1 Vyhodnocení rozhovorů a pozorování

Polostrukturovaný rozhovor o Českém Krumlově a krizovém managementu byl uskutečněn s panem Slavomírem Čurdou, pracovníkem krizového řízení města Český Krumlov a s paní Ing. Evou Vaněčkovou, pověřenou vedoucí destinační společnosti Český Krumlov Tourism města Český Krumlov. Základní otázky byly pro oba pracovníky totožné a další doplňující otázky byly kladeny průběžně a spontánně podle oblasti, ke které se rozhovor ubíral. Okruhy základních otázek se týkaly současného stavu krizového managementu v destinaci, krizové komunikace mezi subjekty v destinaci, krizového štábu, krizového plánu, krizových situací prodělaných i očekávaných a interakce s návštěvníky destinace.¹⁰

¹⁰ Vzorový dokument se základními otázkami je součástí přílohy.

Vyhodnocení rozhovoru – Slavomír Čurda, pracovník krizového řízení

Podle pana Čurdy (osobní rozhovor, 29. 11. 2017) je krizový management v Českém Krumlově řešen v míře, jakou městu ukládají výše zmíněné zákony č. 239/2000 Sb., č. 240/2000 Sb. a č. 241/2000 Sb., tedy v optimální míře. Pokud v daném roce nebyl vyhlášen žádný krizový stav, všechny složky krizového managementu realizují cvičení vybraného krizového stavu (například v roce 2017 cvičení „blackout“ – rozsáhlý výpadek dodávky elektřiny). Taková cvičení často přinesou zjištění, co by mělo být vylepšeno. Poznatky ze cvičení jsou také sdíleny na úrovni krajů a obcí s rozšířenou působností za účelem vzájemné výpomoci. Na základě doporučení jiných obcí s rozšířenou působností již několikrát došlo k pozměnění vlastních postupů. Dalším metodickým zdrojem je pro město kraj, jakožto jeho kontrolní a metodický orgán. Naopak město vytváří metodické postupy pro starosty obcí. Podle pana Čurdy (osobní rozhovor, 29. 11. 2017) jsou cvičení nejlepším způsobem jak udržet město připravené na mimořádnou situaci. Podle zákona č. 241/2000 Sb. musí mít obce finanční rezervu pro případ mimořádné situace. V případě Českého Krumlova je zvažováno navýšení rozpočtu na krizový management o 1 % z rozpočtu města. Co se týče vnímání jednotlivých osob městem v krizovém managementu, zásadně se nerozlišují z hlediska věku, pohlaví a tudíž ani z hlediska cestovního ruchu na rezidenty a nerezidenty. V případě mimořádné situace se pouze informují provozovatelé ubytovacích kapacit, aby informovali své hosty. Město disponuje vlastními zdroji pitné vody, věcí pro uspokojení základních potřeb a případně je v silách složek chybějící zásoby dodat (např. vrtulníkem). Dále disponuje dostatečnou náhradní ubytovací kapacitou pro případ nouze (cca 1500 lůžek). Jsou zmapována ubytovací zařízení z hlediska umístění i ubytovací kapacity. Mj. z důvodu možné evakuace osob žijících v okolí Jaderné elektrárny Temelín v případě její havárie.

Český Krumlov má pro případ vyhlášení krizového stavu vytvořen krizový štáb, pro krizové plánování bezpečnostní radu a pro případ povodní povodňovou komisi. Členové těchto výkonných orgánů jsou seznámeni se svou rolí, pravomocí a odpovědností. V případě povodní si obce předávají informace o povodňových vlnách řetězově po proudu řek. (Slavomír Čurda, osobní rozhovor, 29. 11. 2017)

Český Krumlov disponuje krizovým plánem, který není veřejně přístupný. Obsahuje jak obecné informace, tak i konkrétní informace ke 12 typovým situacím, které mohou nastat. Kromě krizového plánu existují také havarijní plány míst s uskladněnými chemikáliemi či plynem a regulační plány. Případnými teroristickými útoky či jinými bezpeč-

nostními hrozbami se nezabývá město, ale policie. Základní informace pro veřejnost o krizovém řízení jsou zveřejněny na oficiálních internetových stránkách města a na 12 úředních deskách rozmístěných po městě. V případě potřeby jsou informace předávány městským rozhlasem. Český Krumlov předává informace v českém, německém a anglickém jazyce. Součástí krizového plánu města není řešení případné paniky osob, protože podle pana Čurdy toto nelze efektivně naplánovat, jelikož jediný hysterický člověk dokáže strhnout dav při jakékoli mimořádné situaci. (Slavomír Čurda, osobní rozhovor, 29. 11. 2017)

Vyhodnocení rozhovoru – Ing. Eva Vaněčková, vedoucí Český Krumlov Tourism

Z rozhovoru s paní Ing. Vaněčkovou (osobní rozhovor, 13. 2. 2018) vyplynulo, že destinační společnost se doposud zabývala krizovým managementem ve vztahu k cestovnímu ruchu v destinaci velmi okrajově. Veškeré materiální a z většiny i informační kroky byly ponechány krizovému oddělení města.

Za účelem podpory cestovního ruchu ale i informování o případné krizové situaci je realizována aktivní komunikace se soukromými subjekty (cestovní kanceláře a agentury, hotely, ...) i s potenciálními návštěvníky. Na informování o případné mimořádné situaci se podílí tisková mluvčí města. (Ing. Eva Vaněčková, osobní rozhovor, 13. 2. 2018)

Návštěvníci Českého Krumlova jsou na veřejných místech (zámek, historické centrum, ...) informováni o turistických zajímavostech ale i o nouzových východech či jiných bezpečnostních aspektech především prostřednictvím piktogramů, jež jsou mezinárodně srozumitelné. Místy jsou použita sdělení ve formě textu v českém či světových jazycích (zejména anglický, německý, ruský, čínský a japonský). V případě náhlé potřeby tlumočení jsou využity služby průvodců. (Ing. Eva Vaněčková, osobní rozhovor, 13. 2. 2018)

K propagaci destinace jsou využívány oficiální internetové stránky města a aktivní přispívání na sociálních sítích Facebook, Instagram či Youtube. Dále existuje aplikace pro chytré mobilní telefony, která je ovšem zastaralá a proto je v přípravě nová. (Ing. Eva Vaněčková, osobní rozhovor, 13. 2. 2018)

Pozorování v historickém centru, hradním muzeu a zámecké věži 29. 11. 2017

Z pozorování vyplynulo, že všechna pozorovaná místa jsou pokryta sítí bezpečnostních kamer. V historickém centru lze nalézt bezpečnostní kameru přibližně po každých 50 metrech chůze (viz obr. č. 3), v téměř každé místnosti hradního muzea se nachází po 2 kamerách a zámecká věž je také kompletně monitorována.

Obrázek 3: Bezpečnostní kamery v historickém centru Českého Krumlova



Zdroj: Vlastní zpracování

V muzeu byl spatřen 1 hasičský přístroj a 2 schránky s hasičskými hadicemi a hydrantem. Ve věži není žádný hasičský přístroj ani schránka. V muzeu je přítomno mnoho piktogramů informujících o nouzovém východu, mnoho tlačítek pro spuštění požárního poplachu a v každé místnosti detektor kouře. Ve věži se nachází jedno tlačítko požárního poplachu a jeden piktogram nouzového východu. V historickém centru, které je z většiny od zbytku města izolováno řekou, nebyl spatřen žádný piktogram naznačující únikovou cestu z centra.

Obrázek 4: Hasičská schránka a tlačítko požárního poplachu



Zdroj: Vlastní zpracování

Sídlo městské policie je přímo na náměstí Svornosti v historickém centru. Vzdálenost hasičského záchranného sboru, policie České republiky a zdravotnické záchranné služby je v jednotkách kilometrů a dojezdnost v řádu jednotek minut. Většina ulic historického centra je svou šíří přístupná vozidlům IZS.

4.3.2 Krizové situace a silné a slabé stránky

Mezi nejzásadnější mimořádné události posledních let patří z hlediska Českého Krumlova již zmíněné povodně z roku 2002 a 2013.

Podle pana Čurdy (osobní rozhovor, 29. 11. 2017) jsou nejpravděpodobnější mimořádnou událostí, která by mohla nastat, opět povodně. O povodňové vlně mířící do Českého Krumlova při povodních 2013 se vědělo přibližně 24 hodin předem, tudíž bylo mnohem více času na přípravu, než při povodních v roce 2002, které svým rozsahem překonaly veškerá očekávání. V obou případech povodně zasáhly místa, kde se běžně pohybují turisté. Na tato místa tedy návštěvníci neměli v průběhu povodní přístup a dále byli povodněmi určitý čas omezeni vodáci, kteří museli respektovat zákaz sjíždění Vltavy.

Za silnou stránku krizového oddělení považuje schopnost plánovat do detailu a tím zmírnit možné následky. Za slabou stránku pak podcenění některých faktorů, které se v počátcích krizové situace jeví jako banality, ale v průběhu se z nich staly klíčové faktory. (Slavomír Čurda, osobní rozhovor, 29. 11. 2017)

Paní Ing. Vaněčková uvádí, že při povodních v roce 2002 se destinační společnost podílela na informování návštěvníků prostřednictvím informací na internetových stránkách města a rozesíláním e-mailových zpráv zaregistrovaným cestovním kancelářím, hotelům či jednotlivcům. Dále zmínila, že po povodních byl návrat turistů do destinace podpořen pořádáním benefičních koncertů. (Ing. Eva Vaněčková, osobní rozhovor, 13. 2. 2018)

Za silné stránky destinační společnosti lze považovat širokou databázi kontaktů na soukromé subjekty cestovního ruchu a z toho vyplývající možnost rychlého předávání informací. Slabou stránkou je určitě nezkušenost destinační společnosti s větší participací při řešení krizové situace.

4.3.3 Zhodnocení

Krizové řízení samotného města Český Krumlov lze hodnotit velice kladně. Oddělení krizového řízení má analyzovaná všechna hrozící rizika. Mimo to se věnuje prevenci formou cvičení krizových stavů nebo formou inspirace z krizových oddělení jiných lo-

kalit v České republice. Destinační společnost Českého Krumlova je na tom z hlediska krizového managementu výrazně hůře. K mimořádným situacím v minulosti sice vždy zaujala nějaké stanovisko, ale systematicky se krizovým managementem nezabývá. Potenciál ke zlepšení zde přitom určitě existuje, protože funguje aktivní komunikace mezi destinační společností a soukromými subjekty cestovního ruchu. Díky společným internetovým stránkám pro město Český Krumlov a pro Český Krumlov jako destinaci cestovního ruchu je zde možné nalézt informace o krizovém řízení města. V případě vlastních internetových stránek by ovšem destinační společnost musela tyto informace doplnit.

Komparace

Při porovnání chování destinační společnosti Českého Krumlova při povodních v roce 2002 s chováním výše zmíněné TAT při tsunami v Thajsku v roce 2004 lze odhalit určitou analogii. Destinační společnost Českého Krumlova se obdobně podílela zapojením své informační síly a po skončení krizové situace marketingovou podporou cestovního ruchu. Ta nedosahovala takové míry jako v případě TAT v Thajsku, ale to lze odůvodnit rozdílností rozsahu katastrof a existenčním významem cestovního ruchu pro Thajsko.

Odpověď na výzkumnou otázku

- Je krizový management v destinaci cestovního ruchu Český Krumlov řešen optimálním způsobem? -> *Není, protože není řešen systematicky. Je řešen pouze ad hoc.*

Odpovědi na podotázky výzkumných otázek

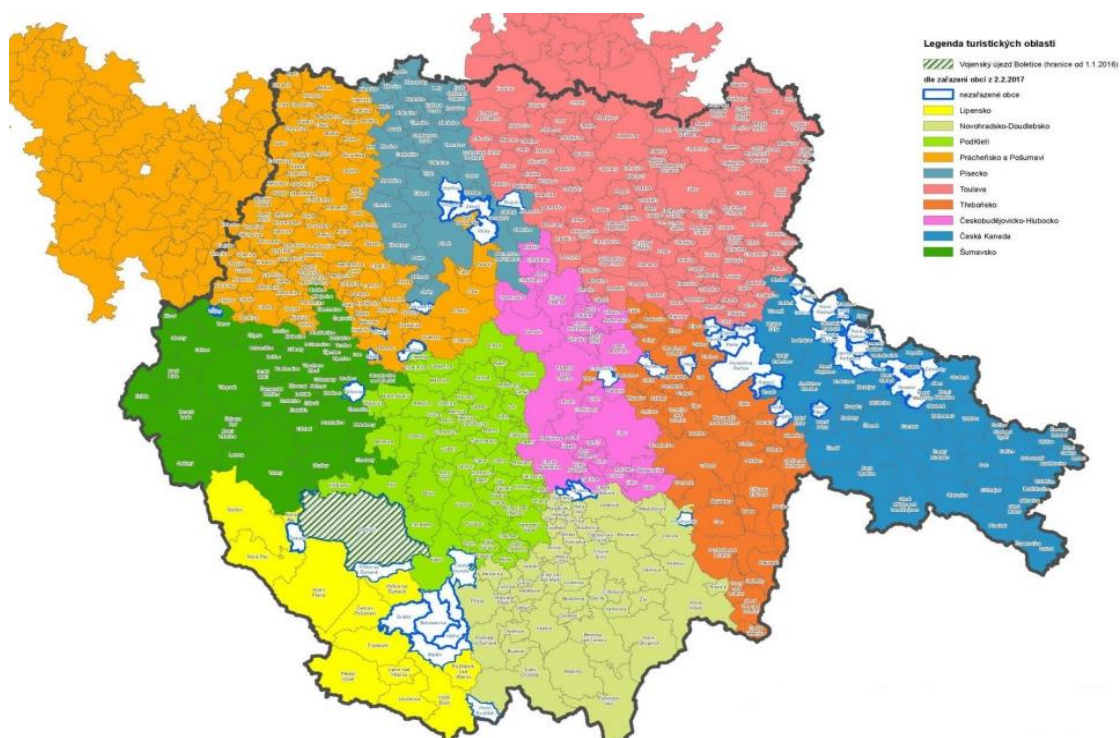
- Jakých chyb se dopustila destinace Český Krumlov při implementaci krizového managementu? -> *Obecně podcenění implementace, která je v současné době nedostatečná.*
- Jaká opatření lze vyzdvihnout při implementaci krizového managementu destinací Český Krumlov? -> *Široká databáze kontaktů na soukromé subjekty podnikající v cestovním ruchu, přestože se nejedná o opatření realizované primárně za účelem vylepšení krizového managementu.*
- Jaké existují krizové situace, jejichž výskyt je v destinaci Český Krumlov pravděpodobný, ale destinace by nebyla schopna je při současném stavu svého krizového managementu úplně vyřešit? -> *Lze předpokládat, že ve spolupráci s městem Český Krumlov taková situace nastat nemůže.*

- Jaké silné stránky existují v destinaci Český Krumlov při aplikaci krizového managementu v krizových situacích? -> *Opět lze zmínit širokou databázi kontaktů na privátní sektor a z toho plynoucí schopnost efektivní komunikace.*
- Jaké slabé stránky existují v destinaci Český Krumlov při aplikaci krizového managementu v krizových situacích? -> *Nezkušenost s výraznější participací při řešení mimořádné události.*

4.4 Krizový management destinační společnosti Českobudějovicka-Hlubocka

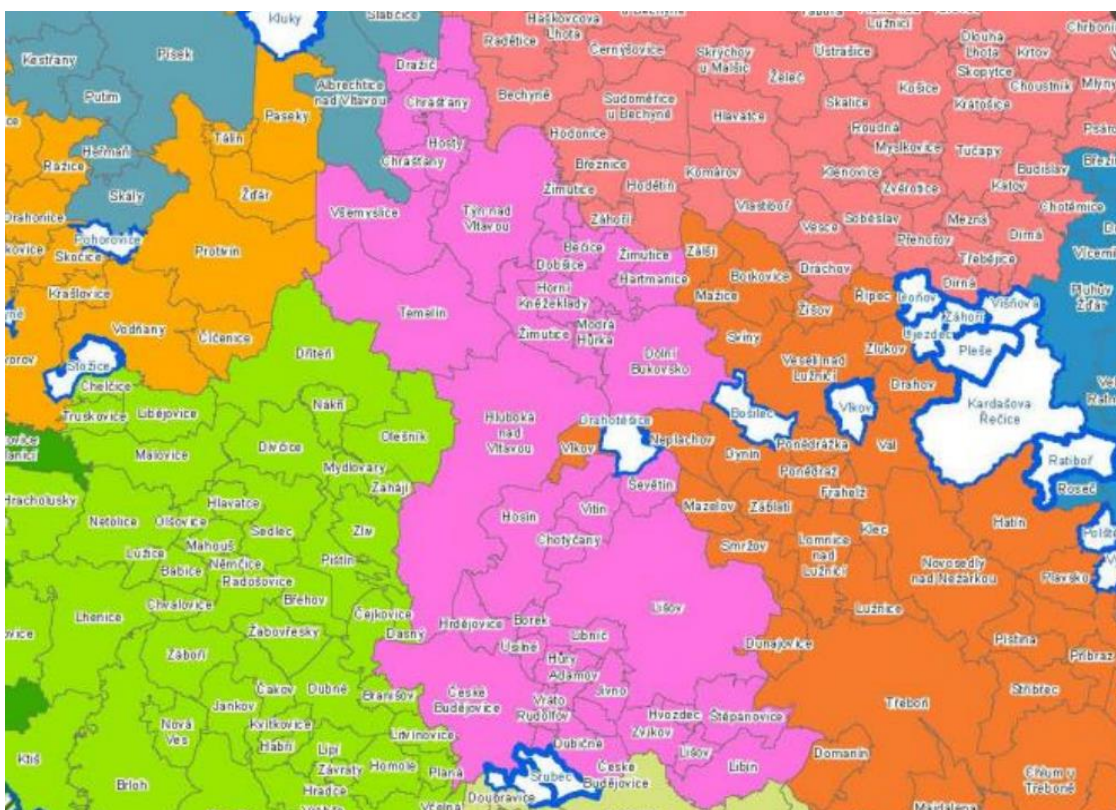
Turistická oblast Českobudějovicko-Hlubocko leží v Jihočeském kraji České republiky a rozprostírá se na území o velikosti 650 km² mezi městy České Budějovice, Hluboká nad Vltavou, Lišov a Týn nad Vltavou, viz obrázek č. 5 a obrázek č. 6. (Jižní Čechy, 2018) Územím protéká řeka Vltava a vlévají se zde do ní řeky Malše a Lužnice. Největší město oblasti České Budějovice leží na soutoku řek Vltavy a Malše. Na území Českobudějovicka-Hlubocka se nachází Jaderná elektrárna Temelín.

Obrázek 5: Turistické oblasti Jihočeského kraje



Zdroj: <https://munispace.muni.cz/index.php/munispace/catalog/view/966/3015/712-1>

Obrázek 6: Detail turistické oblasti Českobudějovicko-Hlubocko



Zdroj: <https://munispace.muni.cz/index.php/munispace/catalog/view/966/3015/712-1>

Českobudějovicko-Hlubocko disponuje spoustou kulturních i přírodních turistických aktivit. Nejčastějšími cíli návštěvníků jsou v Českých Budějovicích centrum města včetně náměstí Přemysla Otakara II., uprostřed kterého je umístěna Samsonova kašna, blízka Černá věž, Dominikánský klášter či Návštěvnické centrum Budějovického Budvaru. Mimo České Budějovice potom Státní zámek Hluboká ve městě Hluboká nad Vltavou, Jihočeská zoologická zahrada Hluboká nad Vltavou nebo Zámek Mitrowicz nedaleko Týna nad Vltavou. Oblast je protkána sítí cyklostezek a řeka Vltava je hojně využívána vodáky ke sjíždění. (Jižní Čechy, 2018)

Město České Budějovice má v rámci veřejné správy zřízen odbor kultury a cestovního ruchu. Ten se ale zabývá zejména cestovním ruchem v rámci Českých Budějovic. Cestovní ruch v celé oblasti má na starosti Českobudějovicko-Hlubocko, z. s.¹¹, jehož zakladateli jsou město České Budějovice, město Hluboká nad Vltavou, Hluboká nad Vltavou z. s. a České Budějovice z. s. (Českobudějovicko-Hlubocko, z. s., 2018) Mezi nejtěžší krizové situace, kterými si musela destinace v minulosti projít, lze stejně jako v případě Českého Krumlova zařadit povodně na z roku 2002 a 2013. Riziko po-

¹¹ Zkratka z. s. vyjadřuje zapsaný spolek.

vodní v této destinaci zvyšuje i existence několika přehrad a jejich možných protržení na Vltavě (Lipno I, Lipno II, Hněvkovice, Kořensko) a římovské přehrady na Malši. Dalším rizikovým faktorem je pro celé území již zmíněná Jaderná elektrárna Temelín. Krizový management v oblasti mají na starost jednotlivé obce a jejich pracovníci krizového řízení.

4.4.1 Vyhodnocení rozhovorů a pozorování

V případě Českobudějovicka-Hlubocka a krizového managementu byl polostrukturovaný rozhovor uskutečněn s panem Mgr. Miloslavem Soukupem, pracovníkem krizového řízení města České Budějovice a s panem Mgr. Tomáš Polanským, produktovým manažerem turistické oblasti Českobudějovicko-Hlubocko. Základní otázky byly totožné s těmi, které byly kladeny pracovníkům v Českém Krumlově, a doplňující otázky byly opět kladeny průběžně a spontánně podle oblasti, ke které se rozhovor ubíral. Okruhy základních otázek zůstaly rovněž stejné, tzn. současný stav krizového managementu v destinaci, krizová komunikace mezi subjekty v destinaci, krizový štáb, krizový plán, krizové situace prodělané i očekávané a interakce s účastníky cestovního ruchu v destinaci.

Vyhodnocení rozhovoru – Mgr. Miloslav Soukup, pracovník krizového řízení

Podle pana Mgr. Miloslava Soukupa (osobní rozhovor, 22. 2. 2018) je krizový management města České Budějovice řešen, stejně jako v Českém Krumlově, v mezích zákonů, které se dotýkají krizového řízení. Město České Budějovice se stejně jako Český Krumlov účastnilo v roce 2017 cvičení „blackout“. Krizové oddělení města si vyměňuje zkušenosti např. s pracovníky krizového oddělení Plzeňského kraje. Město v případě mimořádné události nerozlišuje rezidenta a nerezidenta, s výjimkou předávání informací městským rozhlasem v anglickém a německém jazyce. V případě mimořádné události považuje za nevhodné spoléhat se na SMS službu, protože při takové situaci dochází k přetížení operátorů mobilních sítí a jelikož operátor nedokáže veřejné správě garantovat získání priority, doručení SMS může trvat až několik hodin. Vhodnější je použití analogového informačního systému VISO. Z poskytovatelů služeb cestovního ruchu komunikují pouze s provozovateli ubytovacích zařízení pro potřeby zjištění volných kapacit za účelem poskytnutí náhradního ubytování. Existuje také dohoda o informování veřejnosti o průběhu mimořádné události s lokální rozhlasovou stanicí Český rozhlas ČB a Hitrádio Faktor. Vyjádření do médií z hlediska bezpečnosti cestovního ruchu je za-

bezpečeno tiskovým oddělením města. Měst je schopno v případě evakuace ubytovat až 6000 osob dle aktuálně dostupné kapacity u všech ubytovacích zařízení ve městě. Například při povodních v roce 2002 bylo nutno evakuovat přibližně 1000 osob. Město dokáže v případě izolace (například při povodních) dodat potřebné zásoby a materiál vzdušnou cestou za pomoci složek IZS či armády nebo zmapovanými objízdnými trasami. Prostřednictvím hasičského záchranného sboru je v nouzi poskytnuta psychologická pomoc.

Město České Budějovice má stejně jako Český Krumlov pro případ potřeby krizový štáb, bezpečnostní radu, povodňovou komisi obce s rozšířenou působností a navíc povodňovou komisi statutárního města České Budějovice. Existuje možnost si v případě potřeby přizvat k jednání krizového štábu experta z oblasti aktuálně řešené problematiky. (Mgr. Miloslav Soukup, osobní rozhovor, 22. 2. 2018)

Město České Budějovice disponuje krizovým plánem, který je částečně veřejně přístupný. V rámci plánu je mj. věnována pozornost 4 zásadním rizikům – povodně, havárie Jaderné elektrárny Temelín, rozsáhlý výpadek dodávek elektrické energie, epidemie. Otázky terorismu jsou stejně jako v případě Českého Krumlova v gesci policie České republiky. Obecné informace o krizovém řízení jsou veřejnosti dostupné na internetových stránkách města. (Mgr. Miloslav Soukup, osobní rozhovor, 22. 2. 2018)

Vyhodnocení rozhovoru – Mgr. Tomáš Polanský, produktový manažer Českobudějovicka-Hlubocka

Z rozhovoru s panem Mgr. Tomášem Polanským (osobní rozhovor, 15. 11. 2017) vyplynulo, že destinační společnost se dosud krizovým management z hlediska cestovního ruchu destinace prakticky nezabývala. Spoléhá se na pokrytí krizového managementu obecně ze strany měst v destinaci, tedy měst České Budějovice, Hluboká nad Vltavou či Týn nad Vltavou. Sami si ovšem uvědomují, že situace není optimální, a to například z hlediska nedostatečné participace při realizaci krizového managementu městy.

Destinace disponuje komunikačním kanálem pro komunikaci se soukromými subjekty podnikajícími v cestovním ruchu, který je využíván pro potřeby řízení cestovního ruchu v destinaci. Je ovšem teoreticky využitelný i pro potřeby krizového řízení. Destinace disponuje vlastními internetovými stránkami, zabývajícími se především propagací cestovního ruchu v destinaci. Informace o krizovém řízení se zde nevyskytují. Destinace využívá ke své propagaci, stejně jako destinační management Českého Krumlova, i so-

ciální síť Facebook, Instagram a Youtube. Destinace ovšem nedisponuje aplikací pro chytré mobilní telefony. (Mgr. Tomáš Polanský, osobní rozhovor, 15. 11. 2017)

Pozorování na Státním zámku Hluboká v Hluboké nad Vltavou 20. 2. 2018

Celý Státní zámek Hluboká včetně nádvoří, zákaznického centra a vnitřních prostor zámku je monitorován hustou sítí bezpečnostních kamer (viz obrázek č. 7). Při absolvování prohlídky zámku bylo ve většině místností spatřeno po 2 práškových hasicích přístrojích, po 1 detektoru kouře a místy tlačítka pro spuštění požárního poplachu. Zpozorováno ale bylo sporadické rozmístění piktogramů označujících nouzový východ ve vnitřních prostorech. Na nádvoří zámku takový piktogram není žádný.

Obrázek 7: Bezpečnostní kamera a tlačítka požárního poplachu v zákaznickém centru¹²



Zdroj: Vlastní zpracování

Sídlo městské policie a policie ČR je vzdáleno do 1 kilometru od zámku. Zdravotnická záchranná služba v Hluboké nad Vltavou není a v případě potřeby je volána z 12 kilometrů vzdálených Českých Budějovic. Stejná situace je zde i s hasičským záchranným sborem, přičemž v Hluboké nad Vltavou funguje alespoň sbor dobrovolných hasičů. Co se týče šíře cest, jsou přístupné pro záchranné složky až k samotnému zámku.

¹² Ve vnitřních prostorech zámku platí zákaz fotografování.

4.4.2 Krizové situace a silné a slabé stránky

Podle pana Mgr. Miloslava Soukupa (osobní rozhovor, 22. 2. 2018) byly nejtěžší mimořádnou událostí posledních let pro České Budějovice povodně v roce 2002. Povodně významně pocítil i cestovní ruch ve městě, jelikož voda protékala i ulicemi v centru města. Konkrétním příkladem dopadu povodní na cestovní ruch bylo zatopení hotelu Klika ležícího na nábřeží slepého ramene řeky Malše.

Za silnou stránku považuje skutečnost, že při povodních v roce 2002 bylo město schopno vypořádat se na Vltavě se stoletou vodou a místy pětisetletou vodou. Za slabou stránku pak považuje skutečnost, že na některých místech řeky Malše dosud nebyla provedena všechna nutná protipovodňová opatření. Mj. jiné bylo při rozhovoru zmíněno také preventivní rozmístění protiteroristických betonových zátarasů na žádost policie České republiky na náměstí Přemysla Otakara II. při adventních trzích a v době konání sportovních událostí na stadionech. (Mgr. Miloslav Soukup, osobní rozhovor, 22. 2. 2018)

Pan Mgr. Tomáš Polanský uvádí, že před a během orkánu Herwart, který zasáhl Českou republiku v říjnu 2017, byla označována riziková místa, včetně těch turisticky atraktivních, na kterých bylo doporučováno se po dobu orkánu nenacházet. (Mgr. Tomáš Polanský, osobní rozhovor, 15. 11. 2017)

Za silnou stránku destinační společnosti lze obdobně jako u destinační společnosti Českého Krumlova považovat širokou databázi kontaktů na subjekty podnikající v cestovním ruchu a z toho plynoucí možnost rychlého předání informací. Slabou stránkou je rovněž nezkušenost destinační společnosti s větší participací při řešení krizové situace.

4.4.3 Zhodnocení

Vzhledem k realizaci krizového řízení městem České Budějovice podle příslušných zákonů (a za předpokladu, že významná města v destinaci jako například Hluboká nad Vltavou nebo Týn nad Vltavou postupují stejným způsobem) lze stav hodnotit velmi kladně.

Destinační společnost Českobudějovicka-Hlubocka ovšem krizový management prakticky nerealizuje. Díky komunikačnímu kanálu se soukromými subjekty cestovního ruchu ovšem existuje potenciál ke zlepšení stejně jako v případě destinační společnosti Českého Krumlova.

Komparace

Komparace chování destinační společnosti při mimořádné události s chováním jiných destinačních společností není možná z důvodu nedostatečné participace destinační společnosti Českobudějovicko-Hlubocko při takových situacích.

Odpověď na výzkumnou otázku

- Je krizový management v destinaci cestovního ruchu Českobudějovicko-Hlubocko řešen optimálním způsobem? -> *Není, protože dosud krizový management nebyl implementován.*

Odpovědi na podotázky výzkumných otázek

- Jakých chyb se dopustila destinace Českobudějovicko-Hlubocko při implementaci krizového managementu? -> *Obecně podcenění implementace jako takové.*
- Jaká opatření lze vyzdvihnout při implementaci krizového managementu destinací Českobudějovicko-Hlubocko? -> *Široká databáze kontaktů na soukromé subjekty podnikající v cestovním ruchu, přestože se nejedná o opatření realizované primárně za účelem vylepšení krizového managementu.*
- Jaké existují krizové situace, jejichž výskyt je v destinaci Českobudějovicko-Hlubocko pravděpodobný, ale destinace by nebyla schopna je při současném stavu svého krizového managementu úplně vyřešit? -> *Lze předpokládat, že ve spolupráci s krizovými pracovníky měst v destinaci taková situace nastat nemůže.*
- Jaké silné stránky existují v destinaci Českobudějovicko-Hlubocko při aplikaci krizového managementu v krizových situacích? -> *Opět lze zmínit širokou databázi kontaktů na privátní sektor a z toho plynoucí schopnost efektivní komunikace.*
- Jaké slabé stránky existují v destinaci Českobudějovicko-Hlubocko při aplikaci krizového managementu v krizových situacích? -> *Nezkušenost s výraznější participací při řešení mimořádné události.*

5 Návrhová část

Návrhová část zahrnuje společná doporučení pro obě zkoumané destinace, poté individuální doporučení pro každou z destinací a návrh krizového plánu pro jednu z destinací. Součástí návrhu krizového plánu je i jeho ekonomické vyhodnocení pro destinaci.

Společná doporučení pro obě destinace

Vzhledem k minimální zkušenosti destinačních společností s krizovým managementem lze v první řadě doporučit oslovení krizového oddělení příslušné obce (nebo obcí v případě Českobudějovicka-Hlubocka) a tím projevit zájem o částečnou participaci na prevenci či řešení aktuálních krizových situací. Vše za účelem zejména udržení pozitivního image destinace.

Ve vztahu k prevenci může destinační společnost usilovat o dohodu s krizovým oddělením obce o vytvoření společných mechanismů pro případ krizové situace. Tím je myšleno například předběžné stanovení druhů nezbytných informací, které budou v případě nutnosti předávány destinační společnosti, aby tak mohla adekvátně reagovat na nastalou situaci v destinaci. Dále by destinační společnost měla projevit zájem o participaci na cvičení mimořádných událostí nebo alespoň na cvičení krizové komunikace s obcí. Destinační společnost by neměla zapomenout na vytvoření krizového plánu, respektive jeho obdoby oproti plánu obce. Takový krizový plán by se zaměřil především na rizika, na která je zaměřeno i krizové oddělení obce, s tím rozdílem, že jeho součástí by nebyly nabídnuté možnosti, jak situaci technicky řešit, ale byly by předpřipraveny postupy zejména informačního charakteru určující (například za pomoci analýzy „Co-když“)¹³ jaké zaujmout k situaci stanovisko, koho a jak o situaci informovat, zda svolat tiskovou konferenci apod. Kromě rizik, která jsou v hledáčku obce, by destinační společnost svůj plán měla rozšířit o situace a možné reakce na ně, týkající se výhradně cestovního ruchu (např. kontaminace potravin v hotelu bakterií salmonela, pohřešování účastníka cestovního ruchu, smrt účastníka cestovního ruchu úrazem v destinaci atd.). Jedním z opatření destinační společnosti by mělo být také zaměstnání alespoň 1 pracovníka, který by se výše uvedenými návrhy zabýval, komunikoval s oddělením krizového řízení obce a případně by byl obcí oprávněn účastnit se jako pozorovatel jednání krizového štábu obce.

¹³ Analýza „Co-když“ (z anglického What-if analysis) je analytická technika používaná při rozhodování a řízení rizik, jejímž cílem je hledání dopadů vybraných situací. (ManagementMania, 2015)

V případě, kdy se nedokáže krizové situaci týkající se cestovního ruchu předejít, by destinační společnost musela zaujmout určité stanovisko. Mezi subjekty, u kterých by destinační společnost měla zvážit, zda je bude podrobně o situaci informovat, patří např. hotely, restaurace, provozovatelé atraktivit cestovního ruchu, cestovní kanceláře a agentury či samotní účastníci cestovního ruchu jako celek (přítomní i potenciální). Důležitou roli v takové situaci hrají média, u kterých zde platí rčení „dobrý sluha, ale zlý pán“. Ve snaze zachovat pozitivní image destinace je nejhorší variantou média zcela ignorovat nebo se jim vyhýbat. Naopak spolupráce s médii dává destinační společnosti sílu významně ovlivnit obsah sdělení, které bude následně interpretováno směrem k veřejnosti. Typickým prvkem chování médií je u negativně laděných událostí přehánět či dokonce šířit dezinformace, které mohou významně poškodit image destinace. To je další důvod, proč by se destinační společnost neměla bránit veřejnému výstupu. V konečném důsledku lze krizovou situaci po jejím skončení „využít“ jako příležitost k vlastní pozitivní prezentaci (charitativní koncerty, dobročinné sbírky apod.).

Doporučení pro destinaci Český Krumlov

Jelikož paní Ing. Vaněčková (osobní rozhovor, 13. 2. 2018) uvedla, že Český Krumlov Tourism chystá nejen pro své návštěvníky novou mobilní aplikaci pro chytré telefony, je na místě navrhnout, aby součástí aplikace byly z bezpečnostních důvodů důležité kontakty a další informace o krizovém řízení. Bylo také uvedeno, že Český Krumlov Tourism pořádá workshopy pro soukromé subjekty cestovního ruchu či průvodce. Lze tedy navrhnout, aby jejich součástí bylo školení např. v nutném minimu týkajícím se krizového managementu či ve specifikách v chování návštěvníků různých národností, kteří Český Krumlov často navštěvují (Čína, Japonsko apod.).

V evropském prostředí je například stále velkou neznámou tzv. „čínský problém nezúčastněného diváka“. Ten spočívá v tom, že pokud nějakému člověku vznikne na veřejném prostranství potřeba rychlé první pomoci, Číňané jej namísto pomoci pouze obcházejí nebo si jej fotografují. Tento fenomén má ve světě mnoho teorií, ale nejpravděpodobnější z nich tvrdí, že důvodem jsou dlouhodobě zakořeněné prvky v chování čínských občanů pocházející z 50. až 70. let 20. století. Tehdy za vlády Mao Ce-Tunga zahynuly desítky milionů lidí v důsledku hladomoru a byl velmi potlačen vliv a význam tradiční rodiny v důsledku nuceného uctívání kultu Mao Ce-Tunga. Vysvětlením tedy může být tendence čínského občana, nahlížet na spoluobčany jako na konkurenty v boji o základní zdroje přežití, přestože nynější čínské generace již nežijí v život ohrožující

cím nedostatku. (Fisher, 2013) Jakkoli se toto chování může zdát Evropanovi nelidské, je na místě kvalitní školení průvodců čínských turistů v poskytování první pomoci, protože může být jediný ve skupině, kdo bude ochoten pomoci postiženému jedinci.

Pan Čurda (osobní rozhovor, 29. 11. 2017) uvedl, že při frekventovaných akcích, jako jsou například adventní trhy na náměstí, zatím nebyly použity protiteroristické betonové zátarasy jako opatření pro případ útoku dopravním prostředkem. Lze tedy městu doporučit, aby takové opatření bylo při nejbližší podobné příležitosti realizováno.

Dále lze destinační společnosti doporučit založení vlastních internetových stránek oddělených od oficiálních stránek města za účelem efektivnější propagace cestovního ruchu. Samozřejmostí je umístění minima z krizového řízení na takových stránkách. Při pozorování bylo zaznamenáno nedostatečné značení, které by návštěvníka nasměrovalo pryč z historického centra obklopeného řekou Vltavou v případě potřeby jej při krizové situaci rychle opustit. V uličkách historického centra se návštěvník může ve spěchu lehce ztratit. Navrhuje se tedy tuto skutečnost zvážit.

Doporučení pro turistickou oblast Českobudějovicko-Hlubocko

Destinační společnosti lze navrhnout vytvoření mobilní aplikace pro chytré telefony, jejíž součástí by byly nezbytné kontakty a informace o krizovém řízení. Dále je vhodné umístit takové informace i na internetové stránky turistické oblasti Českobudějovicko-Hlubocko. Možností je i uspořádání workshopu pro soukromé subjekty cestovního ruchu po vzoru Českého Krumlova a navázání tak spolupráce mj. i v oblasti krizového řízení.

5.1 Návrh krizového plánu pro turistickou oblast Českobudějovicko-Hlubocko

CZECH DEVELOPMENT AGENCY, s. r. o. (2007) uvádí, že krizový plán určený pro veřejnou správu by měl obsahovat formulace krizových situací, složení krizového týmu (štábu), rozsah mimořádných pravomocí a odpovědností pro krizovou situaci, všeobecné a specifické postupy v krizové situaci včetně jejich nositelů a případného časového harmonogramu, důležitá telefonní čísla, zásady krizové komunikace, formuláře protokolů o vzniku krizové situace a jejím řešení a nakonec rozdělovník a seznam pracovníků, kteří musí být s plánem seznámeni.

Pro účely návrhu zjednodušeného krizového plánu pro destinační společnost jsou zohledněny následující body:

- formulace krizových situací,
- složení krizového štábu,
- důležitá telefonní čísla,
- zásady krizové komunikace.

Formulace krizových situací

Již bylo uvedeno, že podle pana Mgr. Miloslava Soukupa (osobní rozhovor, 22. 2. 2018) je krizový plán města České Budějovice zaměřen především na 4 zásadní rizika – povodně, havárii Jaderné elektrárny Temelín, rozsáhlý výpadek dodávek elektrické energie a epidemii.

Dle výše nabídnutého pojetí krizového plánu pro destinační společnost by tato vzala všechna 4 rizika v potaz a doplnila plán o další možné události týkající se cestovního ruchu. Mezi vysoká rizika lze zařadit požár objektu cestovního ruchu, demonstrace a teroristický útok. U všech 7 rizik by bylo vyhodnoceno, jak adekvátně reagovat v případě, že nastane krizová situace, koho, jak a v jaké míře o situaci informovat, jak a v jaké míře se vyjádřit do médií, jaké po skončení krizové situace vyvodit důsledky, jak po skončení podpořit značku destinace apod.

Složení krizového štábu

Předsedou destinační společnosti Českobudějovicka-Hlubocka je pan Bc. David Šťastný. (Českobudějovicka-Hlubocko, z. s., 2018) Stal by se tedy i předsedou krizového štábu destinační společnosti. Pan Mgr. Tomáš Polanský, produktový manažer turistické oblasti, by se stal jeho místopředsedou a jeho tajemníkem by byl zvolen výše zmíněný nově přijatý pracovník krizového managementu. Základní složení krizového štábu by tedy tvořili tito 3 pracovníci a případnými dalšími členy mohou být další pracovníci z vedení této destinační společnosti.

Důležitá telefonní čísla

Kromě telefonních čísel na složky IZS, by měl krizový plán obsahovat i spojení na pracovníky krizového řízení obcí v turistické oblasti, na média, na příslušné orgány Jihočeského kraje či na provozovatele soukromých subjektů podnikajících v cestovním ruchu v destinaci.

Zásady krizové komunikace

Bednář (2011) uvádí, že základem úspěšné krizové komunikace je aktivita. Dále uvádí, že pokud média referují o rozsáhlé události, nejlepší cestou je problém veřejně uznat v takové míře, která subjekt nepoškodí a prohlásit, že se nyní pracuje na tom, aby se problém neopakoval.

Tento návrh krizového plánu může být po úpravě použitelný i pro destinaci Český Krumlov.

5.1.1 Ekonomické vyhodnocení návrhu krizového plánu

Bylo navrženo zaměstnat člověka na pozici pracovníka krizového řízení. Pokud by to byl absolvent vysokoškolského magisterského oboru ochrana obyvatelstva, byl by v systému platů státních zaměstnanců zařazen nejspíš do 11. platební třídy a jeho hrubý měsíční plat by byl pravděpodobně vypočten na základě platové tabulky číslo 3. Podle dosažené praxe by se tedy jeho hrubý měsíční plat pohyboval mezi 20 450 Kč a 30 750 Kč. (Pracomat.cz, 2018) Navýší-li se plat o 34% příspěvek zaměstnavatele na sociální zabezpečení, jeho výše se pohybuje mezi 27 403 a 41 205 Kč. Náplní činnosti tohoto pracovníka by v případě nedostatečného vytížení mohla být marketingová a krizová komunikace se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí či jinou elektronickou cestou, tvorba audiovizuálního materiálu pro podporu cestovního ruchu v destinaci apod. Dalším případným řešením je zaměstnat jej na částečný úvazek.

Jedním z prvních úkolů tohoto pracovníka by bylo vytvořit zmíněný krizový plán. Ten by byl vytvořen v rámci jeho běžné činnosti, tudíž by při jeho tvorbě nevznikly dodatečné náklady. Měsíční náklady tohoto návrhu tedy činí částka v rozmezí **27 403 Kč** a **41 205 Kč**. Bod zvratu nelze přesně vyčíslit, ale v případě duchapřítomných reakcí tohoto pracovníka při krizové situaci a zabránění poškození image destinace je jeho přínos nedocenitelný.

6 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat implementaci krizového managementu v destinacích cestovního ruchu, identifikovat silné a slabé stránky při jeho aplikaci v krizových situacích a navrhnout krizový plán pro vybranou destinaci cestovního ruchu.

V souvislosti s implementací krizového managementu bylo zjištěno, že destinační společnosti cestovního ruchu jej téměř nerealizují a spoléhají se na oddělení krizového řízení měst. Potenciál pro zlepšení zde ovšem nechybí. Silnou stránkou destinací je existence široké databáze kontaktů na osoby z řad soukromých subjektů cestovního ruchu, zprostředkovatelů v cestovním ruchu apod. Ta může být použita v procesu optimalizace krizového managementu v případě zautomatizování vzájemných komunikačních procesů. Slabou stránkou je téměř nulová zkušenost destinací s krizovým managementem, z čehož vyplývá, že v případě snahy dosáhnout v této oblasti zlepšení půjde o běh na dlouhou trať.

Na základě zjištěných poznatků byla destinačním společnostem prostřednictvím této práce navržena opatření, která mohou pomoci s počáteční implementací krizového managementu. K tomu má dopomoci i návrh zjednodušeného krizového plánu, jenž obsahuje i odhad přínosů takového plánu z ekonomického hlediska.

I. Summary

This bachelor thesis analyses an implementation of crisis management in selected tourism destinations, identifies strengths and weaknesses of crisis management in endured crisis situations and proposes a crisis plan for one selected tourism destination. It deals with crisis situations such as natural disasters, technical problems or terrorism.

In its theoretical part the bachelor thesis generally describes the setting of crisis management in public administration in the Czech Republic and in Czech tourism destinations.

In its practical part the work firstly determine risk categorization of tourism destination Český Krumlov and tourism destination Českobudějovicko-Hlubocko. Next, the work researches the current condition of the crisis management of these destinations. The information about the current condition is obtained through semi-structured interviews with destination representatives, through case studies dealing with endured crisis situations of these destinations and through an observation of their frequently visited places. The work also researches case studies dealing with endured crisis situations in various tourism destinations abroad and in the Czech Republic and compares discovered cognitions from these destinations with discovered cognitions from case studies of selected destinations.

Based on the identified deficiencies, the work proposes several steps for improving of the crisis management of these destinations and a crisis plan for one of these destinations.

Key words: tourism, tourism destination, crisis management, crisis situation, crisis plan, risk, Český Krumlov, Českobudějovicko-Hlubocko

II. Seznam použitých zdrojů

- AION CS. (2017, August 1). *240/2000 Sb. Krizový zákon*. Retrieved March 15, 2018, from <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-240>
- AION CS. (2018, January 1). *239/2000 Sb. Zákon o integrovaném záchranném systému*. Retrieved March 15, 2018, from <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239>
- Antušák, E., & Vilášek, J. (2016). *Základy teorie krizového managementu*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum.
- Attl, P., Doležálková, A., Kalabisová, J., Plzáková, L., Studnička, P., & Tittelbachová, Š. (2015, July 7). *Analýza přínosů cestovního ruchu a strategie rozvoje cestovního ruchu v Českém Krumlově*. Retrieved March 20, 2018, from <http://data.ckrumlov.cz/files/6434-analyza-prinosu-cr-v-ceskem-krumlove-analyticka-cast.pdf>
- Bednář, V. (2011). *Mediaální komunikace pro management*. Praha: Grada.
- Beránek, J. et al. (2013). *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Mag Consulting.
- Bílek, P. (2017, November 7). *Je na Islandu přeturistováno?*. Retrieved March 15, 2018, from <http://www.ttg.cz/je-na-islandu-preturistovano/>
- Brodniček, J. (2008, August 12). *Praha je bezpečná, tvrdí agentura CzechTourism*. Retrieved March 20, 2018, from https://prazsky.denik.cz/zpravy_region/tou20080812.html
- Českobudějovicko-Hlubocko, z. s. (2018). *Kontakt*. Retrieved March 20, 2018, from <https://www.cb-hl.cz/kontakt>
- Creswell, J., W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 2. vyd. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- CZECH DEVELOPMENT AGENCY, s. r. o. (2007). *Krizový management pro cestovní ruch a event marketing*. Retrieved March 20, 2018, from http://www.mmr.cz/getmedia/41ba2252-97a1-4616-961e-b22f4c804ee4/GetFile11_1.pdf

- CzechTourism. (2017). *Základní informace*. Retrieved March 15, 2018, from <http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/>
- Čertík, M. et al. (c2001). *Cestovní ruch – vývoj, organizace a řízení*. Praha: Off.
- ČSÚ. (2017, April 28). *Počet obyvatel v obcích*. Retrieved March 15, 2018, from <https://www.czso.cz/documents/10180/45964084/13007217.pdf/16152f21-3984-4ada-8599-be35c0e31ad6?version=1.1>
- ČTK. (2018, January 4). *Starosta Benátek chce semaforey regulovat vstup turistů*. Retrieved March 15, 2018, from <https://www.icot.cz/starosta-benatek-chce-semaforey-regulovat-vstup-turistu/>
- Fahrenheit211.wordpress.com. (2012, November 19). *Islamic Cat*. Retrieved March 20, 2018, from <https://fahrenheit211.wordpress.com/2012/11/19/new-breed-of-islamic-cat-discovered-in-saudi/>
- Fisher, M. (2013, October 24). *China's bystander problem: Another death after crowd ignores woman in peril*. Retrieved March 20, 2018, from https://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2013/10/24/chinas-bystander-problem-another-death-after-crowd-ignores-woman-in-peril/?utm_term=.1877b99e0c7b
- Frölich, T. et al. (2014). *Ochrana obyvatelstva v případě krizových situací a mimořádných událostí nevojenského charakteru*. Brno: Tribun EU.
- Gower, P. (2001, December 6). *Canyon tragedy trial waste of time says victim's father*. Retrieved March 15, 2018, from http://www.nzherald.co.nz/nz/news/article.cfm?c_id=1&objectid=231297
- Henderson, J., C. (2007). *Tourism crises: causes, consequences and management*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Hesková, M. (2011). *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 2. vyd. Praha: Fortuna.
- Holešinská, A. (2007). *Destinační management, aneb, Jak řídit turistickou destinaci: vývoj organizace a řízení*. Brno: Masarykova univerzita.
- JCCR. (2016). *Mise, cíle a poslání*. Retrieved March 15, 2018, from <https://www.jccr.cz/cinnost-a-sluzby-jccr/mise-cile-a-poslani>

- Jedličková, M. (2017, October 20). *Český Krumlov chce zůstat místem pro život*. Retrieved March 15, 2018, from <http://www.ttg.cz/cesky-krumlov-chce-zustat-mistem-pro-zivot/>
- Jižní Čechy. (2018). *Českokobudějovicko-Hlubocko*. Retrieved March 20, 2018, from <https://www.jiznicechy.cz/turisticke-oblasti/ch-ceskobudejovicko-hlubocko>
- Kopecký, K. (2008, May 18). *Co je hoax*. Retrieved March 15, 2018, from <https://www.e-bezpeci.cz/index.php/temata/hoax-spam/91-25>
- Kozel, R. et al. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada.
- Laws, E., Prideaux, B., & Chon, K. (2010). *Crisis Management in Tourism*. New York: Routledge.
- Le Bon, G. (1994). *Psychologie davu*. Zrevidovaný překlad z r. 1947. Praha: Kra.
- ManagementMania. (2015, August 3). *Co – když analýza (What-if Analysis)*. Retrieved March 20, 2018, from <https://managementmania.com/cs/co-kdyz-analyza-what-if-analysis>
- Matoušková, I. (2013). *Aplikovaná forenzní psychologie*. Praha: Grada.
- Město Český Krumlov. (2018a). *Základní údaje o městě*. Retrieved March 20, 2018, from http://www.ckrumlov.info/docs/cz/zakinf_1.xml
- Město Český Krumlov. (2018b). *Český Krumlov*. Retrieved March 20, 2018, from <http://www.ckrumlov.info/docs/cz/zakinf.xml>
- Město Český Krumlov. (2018c). *Český Krumlov Tourism*. Retrieved March 20, 2018, from http://business.ckrumlov.info/docs/cz/b2b_dm.xml
- Město Český Krumlov. (2018d). *Odbor vnitřních věcí*. Retrieved March 20, 2018, from <http://obcan.ckrumlov.info/docs/cz/OVV.xml>
- MMR. (2012). *Cestovní ruch*. Retrieved March 15, 2018, from <https://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch>
- MV - generální ředitelství HZS ČR. (2015, November 26). *Evakuace obyvatelstva*. Retrieved March 15, 2018, from <http://www.hzscr.cz/clanek/evakuace-obyvatelstva.aspx>

- OECD. (c2003). *Emerging Risks in the 21st Century: An agenda for action*. Paris: OECD Publications Service.
- Orieška, J. (2010). *Služby v cestovním ruchu*. Praha: Idea servis.
- Palatková, M. (2006). *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada.
- Palatková, M. (2011). *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada.
- Paulík, K. (2010). *Psychologie lidské odolnosti*. Praha: Grada.
- Petrusek, M. (2017, December 11). *Chování kolektivní*. Retrieved March 15, 2018, from https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Chov%C3%A1n%C3%AD_kolektivn%C3%AD
- Pracomat.cz. (2018). *Platy státních zaměstnanců pro rok 2018*. Retrieved March 20, 2018, from <https://www.pracomat.cz/poradna/pro-pracujici/228-platy-statnich-zamestnancu.html>
- Reichel, J. (2008). *Kapitoly systematické sociologie*. Praha: Grada.
- Rektořík, J. et al. (2004). *Krizový management ve veřejné správě: teorie a praxe*. Praha: Ekopress.
- Ryba, J. (2018, January 11). *Genius loci*. Retrieved March 15, 2018, from https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Genius_loci
- Sedláková, R. (2014). *Výzkum médií: Nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada.
- Seifertová, V. et al. (2013). *Průvodcovské činnosti*. Praha: Grada.
- Sims, A. (2015, November 23). *Brussels Lockdown: Belgians tweet pictures of cats to confuse Isis terrorists*. Retrieved March 20, 2018, from <https://www.independent.co.uk/news/world/europe/brusselslockdown-belgians-respond-to-terror-alert-with-cat-pictures-to-confuse-suspects-a6744746.html>
- Tahal, R. et al. (2017). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada.
- Tourism Authority of Thailand. (2018). *About TAT*. Retrieved March 20, 2018, from <https://www.tourismthailand.org/About-Thailand/About-TAT>

UNWTO. (1995). *Collection of tourism expenditure statistics*. Retrieved March 15, 2018, from <https://web.archive.org/web/20100922120940/http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1034/1034-1.pdf>

Vaníček, J. (2017, September 8). *Turistické oblasti v Jihočeském kraji*. Retrieved March 20, 2018, from <https://munispace.muni.cz/index.php/munispace/catalog/view/966/3015/712-1>

Vymětal, Š. (2009). *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada.

Zuzák, R., & Königová, M. (2009). *Krizové řízení podniku*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing.

III. Seznam obrázků

Obrázek 1: Rizika a jejich význam pro zvolené destinace	32
Obrázek 2: Kočičí terorista	34
Obrázek 3: Bezpečnostní kamery v historickém centru Českého Krumlova	41
Obrázek 4: Hasičská schránka a tlačítko požárního poplachu	41
Obrázek 5: Turistické oblasti Jihočeského kraje	44
Obrázek 6: Detail turistické oblasti Českobudějovicko-Hlubocko.....	45
Obrázek 7: Bezpečnostní kamera a tlačítko požárního poplachu v zákaznickém centru	48

IV. Seznam tabulek

Tabulka 1: Rizika z celosvětového hlediska nejen v cestovním ruchu.....	29
Tabulka 2: Rizika destinací města Český Krumlov a Českobudějovicka-Hlubocka.....	30
Tabulka 3: Obodovaná rizika ve zvolených destinacích	31

V. Seznam příloh

Příloha 1: Základní otázky pro pracovníky v destinacích cestovního ruchu

VI. Přílohy

Příloha 1: Základní otázky pro pracovníky v destinacích cestovního ruchu

Analýza implementace krizového managementu:

Současný stav:

- Má Vaše destinace speciální oddělení pro cestovní ruch?
- Řešili zástupci destinace již někdy otázku krizového řízení?
- Myslíte si, že je krizové řízení Vaší destinace řešeno optimálním způsobem?
- Pokud ne, v jakých oblastech by mělo dojít ke zlepšení?
- Uvědomujete si s odstupem času nějakou chybu, které jste se dopustili při implementaci krizového řízení, a ve snaze předejít této chybě, byste dnes pozměnili některé kroky implementace? Pokud ano, tak jakou.
- Má destinace finanční prostředky na případná vylepšení krizového řízení?
- Je Vaše krizové řízení kompatibilní s potřebami všech segmentů účastníků CR včetně těch specifických? (senioři, ZTP, rodiny s dětmi, LGBT, teenageři, náboženské skupiny, genderové rozdíly, ...)
- Je ve Vaší destinaci nebo v jejím okolí dostatečná ubytovací kapacita využitelná k zajištění náhradního ubytování místnímu obyvatelstvu i účastníkům cestovního ruchu v případě krizové situace?
- Disponuje Vaše destinace, pro případ specifické krizové situace, kdy bude odříznuta od přístupových cest, trvanlivými zásobami uspokojujícími základní lidské potřeby? (potravin, základní hygienické pomůcky, elektřina, pohonné hmoty, ...)

Spolupráce se stakeholdery a krizová komunikace:

- Spolupracujete aktivně se složkami IZS?
- Spolupracujete aktivně s CK, CA, hotely, restauracemi, dopravci, provozovateli atraktivit či poskytovateli dalších služeb v destinaci?
- Spolupracujete aktivně s turistickými informačními centry v destinaci a jejím okolí?

- Na jakém principu funguje Vaše spolupráce s těmito subjekty?
- Máte s těmito subjekty vytvořený systém krizové komunikace pro případ krizové situace?
- Existují ve Vaší destinaci další subjekty, se kterými řešíte otázky cestovního ruchu?
- Probíhá nějaká forma komunikace či spolupráce mezi Vámi a místními obyvateli z hlediska dopadu cestovního ruchu (pozitivního i negativního) na jejich život?

Krizový tým:

- Máte pro případ krizové situace sestavený krizový tým?
- Jsou členové tohoto týmu seznámeni se svými rolami, pravomocemi a odpovědnostmi?
- Je mezi členy Vašeho krizového týmu odborník na cestovní ruch, psychologii či sociologii?

Krizový plán, jeho obsah a další související materiály:

- Má Vaše destinace vypracovaný krizový plán a jste ochotni poskytnout mi jej k přezkoumání?
- Je Váš krizový plán pojat obecně nebo je zaměřen na konkrétní krizovou situaci?
- Má Vaše destinace kromě krizového plánu další materiály, ve kterých deklaruje principy či postupy svého krizového řízení?
- Máte na nějakém veřejně dostupném místě (internet, úřední deska, ...) zpřístupněn krizový plán nebo jiné materiály týkající se Vašeho krizového řízení?
- Zakomponovali jste do svého krizového plánu některé z moderních trendů krizového řízení? (komunikace přes sociální sítě, mobilní aplikace, ...)
- Pokud ve Vaší destinaci již někdy nastala krizová situace, existuje z jejího průběhu detailní zpráva?
- Je ve Vašem krizovém plánu pamatováno i na cestovní ruch a jeho účastníky? Pokud ano, tak jakým způsobem?
- Je ve Vašem krizovém plánu pamatováno na možnost teroristického útoku ve Vaší destinaci? Případně jak a na jaký typ útoku?

- Je součástí Vašeho krizového plánu konkrétní plán pro krizovou komunikaci?
- Je součástí Vašeho krizového plánu řešení paniky a psychologického stavu účastníků krizové situace?

Krizové situace v minulosti a do budoucna:

- Jaký typ krizové situace si myslíte, že by mohl nastat ve Vaší destinaci?
- Čerpali jste někdy inspiraci pro zlepšení svého krizového řízení z průběhu krizových situací jiných destinací?
- Nastala již někdy ve Vaší destinaci krizová situace?
- Identifikovali jste na základě zkušeností z těchto krizových situací silné stránky svého krizového řízení? Pokud ano, tak jaké?
- Identifikovali jste na základě zkušeností z těchto krizových situací slabé stránky svého krizového řízení? Pokud ano, tak jaké?
- Poučení z krizové situace?
- Myslíte si, že byste si dnes při řešení obdobné krizové situace poradili lépe nebo rychleji?
- Myslíte si, že nyní je Vaše destinace z hlediska krizového řízení optimálně připravena na krizové situace, které ji mohou s určitou pravděpodobností potkat? (všechny jmenované krizové situace)
- Pokud ne, jaké krizové situace, jejichž výskyt je pravděpodobný, by podle Vás Vaše destinace nebyla schopna při současném stavu Vašeho krizového řízení úplně vyřešit?
- Probíhala krizová situace přímo v místech vysokého výskytu účastníků cestovního ruchu?
- Pocítili účastníci cestovního ruchu průběh této krizové situace na vlastní kůži nebo se týkal převážně místního obyvatelstva?
- Ovlivnila krizová situace nějakým způsobem kvalitu poskytování služeb cestovního ruchu ve Vaší destinaci v období po skončení krizové situace?
- Jaký dopad měla Vámi prožitá krizová situace na Vaší destinaci z hlediska její atraktivity?
- Jakým způsobem probíhala během krizové situace komunikace s účastníky cestovního ruchu (přítomnými i budoucími)?

- S jakou pravděpodobností a z jakého důvodu by mohl být ve Vaší destinaci spáchán teroristický útok?

Bezpečnost a interakce s návštěvníky:

Přítomnost bezpečnostních prvků a bezpečnostní spolupráce:

- Jsou přítomné bezpečnostní prvky v předepsaných intervalech překontrolovávány pro zjištění jejich funkčnosti?
 - Hasicí přístroje a jejich typ
 - Lékárničky
 - Protipožární ochrana
 - Tlačítko poplach (požární či jiný)
 - Rozhlasová siréna
 - Oznamovací systém (spolupráce s obcí)
 - Betonové zábrany na veřejně přístupných místech na ochranu před teroristickými útoky páchanými dopravními prostředky
- Spolupracujete se soukromými subjekty v destinaci ve smyslu školení jejich zaměstnanců v poskytování první pomoci?

Přítomnost bezpečnostního značení:

- Vícejazyčná bezpečnostní sdělení
- Únikové cesty a východy
- Informační brožury pro účastníky cestovního ruchu (vícejazyčné) i pro místní

Přístupnost cest pro složky IZS:

- Dostatečná šířka ulic
- Možnost vyhnout se pěším zónám

Vzdálenost sídel složek IZS:

- Vzdálenost a přibližná časová dojezdnost

Využití komunikačních kanálů pro případ krizové situace:

- Jste připraveni sdělit nutné informace rozhlasem, jinou technikou či prostřednictvím pracovníků destinace zahraničním účastníkům cestovního ruchu v jejich mateřském jazyce s přihlédnutím k národnostem, které Vaši destinaci navštěvují nejčastěji? (anglicky, německy, rusky, španělsky, francouzsky, čínsky, japonsky, ...)
- Disponuje Vaše destinace vlastními internetovými stránkami?
- Má Vaše destinace vytvořený veřejně dostupný profil na nejpoužívanějších sociálních sítích a Vaši pracovníci zde aktivně přispívají a odpovídají na dotazy? (FB, Instagram, Twitter, Youtube, Google+, ...)
- Spolupracuje Vaše destinace s nějakými cestovatelskými portály? (Booking, Tripadvisor, Couchsurfing, Airbnb, vyhledávače hotelů, ...)
- Sledujete informace o své destinaci na těchto portálech a názory návštěvníků?
- Komunikujete se svými nespokojenými návštěvníky na těchto sociálních sítích a cestovatelských portálech?
- Odpovídáte na těchto stránkách návštěvníkům na jejich dotazy?

Aplikace pro chytré mobilní telefony:

- Disponuje Vaše destinace vlastní turistickou aplikací pro chytré mobilní telefony a tablety?
- Je tato aplikace ke stažení zdarma?
- Pokud nedisponuje, chystá se Vaše destinace v blízké budoucnosti takovou aplikaci vyvinout?