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

# Příležitosti a překážky ve spolupráci mezi subjekty cestovního ruchu ve vybrané destinaci

Vypracovala: Kateřina Trávníčková
Vedoucí práce: Ing. Petr Janeček, PhD.

České Budějovice 2019

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
**Ekonomická fakulta**
Akademický rok: **2017/2018**

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

| | |
|---|---|
| Jméno a příjmení: | **Kateřina TRÁVNÍČKOVÁ** |
| Osobní číslo: | **E16354** |
| Studijní program: | **B6208 Ekonomika a management** |
| Studijní obor: | **Obchodní podnikání** |
| Název tématu: | **Příležitosti a překážky ve spolupráci subjektů cestovního ruchu ve vybrané destinaci** |
| Zadávající katedra: | **Katedra obchodu a cestovního ruchu** |

Zásady pro vypracování:

**Cíl práce:**
Cílem práce je analyzovat možnosti a bariéry ve spolupráci ve vybraném regionu. Na základě získaných informací z terénního šetření navrhnout zlepšující opatření v oblasti spolupráce subjektů cestovního ruchu.

**Metodický postup:**

1. Vytvořte teoretický úvod k tématu.
2. Představte vybranou destinaci cestovního ruchu.
3. Identifikujte potenciální subjekty pro spolupráci ve vybrané destinaci.
4. Pomocí vhodných metod zjistěte u vybraných subjektů příležitosti a překážky ve spolupráci.
5. Proveďte syntézu získaných informací.
6. Navrhněte opatření vedoucí ke zlepšení situace.
7. Formulujte závěry.

**Rámcová osnova:**
1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metody. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání. 5. Vlastní návrhy. 6. Závěr. 7. Seznam literatury.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

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

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**Bieger, T., & Beritelli, P. (2013).** *Management von Destinationen.* **München. Oldenbourg Verlag.**
**Holešinská, A. (2012).** *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu.* **Brno: Masarykova univerzita.**
**Page, S. (2016).** *Destination Marketing.* **New York: Routledge.**
**Palatková, M. (2011).** *Marketingový management destinací.* **Praha: Grada Publishing.**
**Ryglová, K., Burian, M., & Vajčnerová, I. (2011).** *Cestovní ruch: podnikatelské principy a příležitosti v praxi.* **Praha: Grada Publishing.**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petr Janeček**
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: **28. února 2018**

Termín odevzdání bakalářské práce: **13. dubna 2019**

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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice

Ing. Viktor Vojtko, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 1. března 2018

## Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala 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 12. dubna 2019

……..

*Kateřina Trávníčková*

## Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Petru Janečkovi, PhD., vedoucímu mé bakalářské práce, za odborné vedení, připomínky, cenné rady a trpělivost. Dále bych chtěla poděkovat všem, kteří mi byli nápomocni s bakalářskou prací a ochotně mi poskytovali cenné informace. Největší poděkování patří mé rodině a všem blízkým, kteří mě podporovali po celou dobu studia.

# OBSAH

1 Úvod ..... 4

2 Cestovní ruch ..... 5

2.1 Cestovní ruch jako systém ..... 6

2.2 Subjekt cestovního ruchu ..... 6

2.3 Objekty cestovního ruchu ..... 7

3 Destinace cestovního ruchu ..... 8

3.1 Turistický region ..... 8

3.2 Destinace ..... 9

3.3 Destinace jako produkt ..... 11

4 Destinační management ..... 12

4.1 Subjekty ve spolupráci destinačního managementu ..... 13

4.2 Spolupráce a řízení v destinačním managementu ..... 15

4.3 Kooperace ..... 17

4.4 Komunikace ..... 18

4.5 Koordinace ..... 18

4.6 Partnerství ..... 18

4.7 Destinační management v České republice ..... 18

4.7.1 CzechTourism ..... 18

4.7.2 Spolupráce a partnerství v České republice ..... 19

5 Metodika práce ..... 20

5.1 Cíl ..... 20

6 Analýza destinace ..... 21

6.1 Česká Kanada ..... 21

6.1.1 Název destinace ..... 21

6.2 Turistické zaměření ..... 21

7 Destinační management v Jihočeském kraji ..... 25

7.1 Jižní Čechy ... 25
7.2 Destinační management Česká Kanada ... 26
7.3 Řízení destinace Česká Kanada ... 28
7.3.1 Partneři ... 29
7.4 Subjekty v České Kanadě ... 31
7.4.1 Informační centra ... 31
7.4.2 Atraktivity ... 31
7.4.3 Nejvýznamnější ubytovací a stravovací zařízení ... 33
7.4.4 Města ... 34
7.5 Rozhovory ... 35
7.5.1 Rozhovor s produktovou manažerkou ... 36
7.5.2 Rozhovor se zástupci informačních center ... 38
7.5.3 Rozhovor se zástupci atraktivit v turistické oblasti ... 40
7.5.4 Hodnocení spolupráce z pohledu jednotlivých subjektů ... 42
7.5.5 Informace zjištěné mimo rozhovory ... 43
7.5.6 Závěr rozhovorů ... 43
7.6 Příležitosti a překážky ... 44
8 Vlastní návrh ... 45
8.1 Propojení subjektů společným produktem ... 45
8.1.1 Zavedení společné návštěvnické karty ... 45
8.1.2 Vstupenky ... 45
8.2 Vzdělávací konference ... 45
8.3 Zapojení subjektů ... 46
8.3.1 Zapojení členů mikroregionů ... 46
8.3.2 Národní památkový ústav ... 47
9 Závěr ... 48
I. Summary and key words ... 50

II. Seznam literatury ..... 51
III. Seznam obrázků, tabulek a grafů ..... 54
IV. Seznam příloh ..... 55
V. Přílohy ..... 56

# 1 ÚVOD

Cestovní ruch se stal světovým fenoménem a neustále se těší velké oblibě. Díky tomu roste i vnitřní cestovní ruch v České republice, který se člení na domácí a příjezdový. Pro uspokojení návštěvníku je potřeba neustálého vývoje a zlepšování poskytovaných služeb. Z tohoto důvodu vznikají v České republice systémy řízení cestovního ruchu. Jedním z prvních byl i Jihočeský kraj, který se v rámci Koncepce rozvoje cestovního ruchu Jihočeského kraje pro roky 2015 – 2020 rozhodl pro vytvoření systému řízení cestovního ruchu v kraji za pomoci definování krajské a oblastní úrovně.

Podstatou fungování celého systému je intenzivní a úzká spolupráce mezi subjekty na všech úrovních destinačního managementu. Pro efektivní fungování oblastního destinačního managementu je podstatné zapojení a zainteresování subjektů z různých odvětví cestovního ruchu a vytvoření jednotného celku poskytující kvalitní a komplexní služby v dané destinaci. Spolupráce v dnešní době získává na důležitosti a je nedílnou součástí úspěšného fungování řízení systému.

Práce se zabývá právě metodikou řízení cestovního ruchu a analyzuje spolupráci, která je nedílnou součástí řízení. Cílem této práce je představení destinačního managementu Česká Kanada, zanalyzování spolupráce v této destinaci a zachycení změn vývoje spolupráce před založením a po založení destinačního managementu v této oblasti. Dílčím cílem je vytvoření návrhů, které povedou k rozšíření spolupráce mezi všemi subjekty v oblasti a k efektivnímu využití spolupráce. Návrhy zahrnují i možnost oslovení potencionálních partnerů, kteří se mohou zapojit do spolupráce a napomoci celkovému vývoji destinace.

Destinační management v České Kanadě je založen jen krátce a je pro ni velmi důležité uvědomit si potenciál rozšíření spolupráce mezi větší počet subjektů z různých odvětví cestovního ruchu, který se nachází v destinaci Česká Kanada.

Spolupráce je především o dobré komunikaci mezi působícími subjekty a součinnost subjektů je klíčová pro dosahování společných cílů.

# 2 CESTOVNÍ RUCH

Definic popisujících cestovní ruch je nespočet a žádná z nich není vyčerpávající a konečná. Tento obor se neustále mění a nelze ho popsat pouze jednou zcela vyhovující definicí. Různí autoři nahlíží na cestovní ruch z různých pohledů a ve svých definicích cestovního ruchu vymezují vždy jen část cestovního ruchu.

Pro definici cestovního ruchu je velmi důležitý rok 1991, kdy se konala v kanadské Ottawě Mezinárodní konference o statistikách cestovního ruchu, která byla pořádána Světovou organizací cestovního ruchu. Na této konferenci byl definován cestovní ruch. Ryglová (2009) uvádí definici cestovního ruchu podle UNWTO, která definuje cestovní ruch jako *„činnost osoby, cestující na přechodnou dobu (u mezinárodního cestovního ruchu maximálně jeden rok, u domácího šest měsíců) do místa mimo své trvalé bydliště, přičemž hlavní účel její cesty je jiný, než vykonávat výdělečnou činnost v navštíveném místě (trvalý či přechodný pracovní poměr).“*

Dále podle Oriešky (1999) je cestovní ruch chápán jako „*soubor činností zaměřených na uspokojování potřeb souvisejících s cestou a pobytem osob mimo místo trvalého bydliště, zpravidla ve volném čase, za účelem zotavení, poznání, společenského kontaktu, kulturního a sportovního vyžití, lázeňského léčení a pracovních cest. Značnou Část těchto potřeb lze uspokojit i mimo rámec cestovního ruchu, ale právě účast na cestovním ruchu představuje vyšší stupeň jejich uspokojení.“*

Nejdůležitějším předpokladem pro cestovní ruch je cestování. Beránek (2016) ve své publikaci uvádí, že cestování je obecným pojmem, který označuje přemisťování lidí prostorově a časově. Cestování je hlavním předpokladem, avšak ne jediným, k samotnému cestování musí být splněny další předpoklady.

Jakubíková (2012) uvádí: *„Základní předpokladem rozvoje cestovního ruchu je svoboda člověka cestovat. K dalším předpokladům patří volný čas, dostatek volných finančních prostředků a příznivé politické klima*.“ (Jakubíková, 2012)

Dle Heskové (2006) je cestovní ruch zkoumán z pohledu několika vědních disciplín, kterými jsou například ekonomie, sociologie, geografie a další vědní disciplíny. Každá vědní disciplína používá vlastní metodologický aparát. Ekonomie pozoruje v cestovním ruchu především ekonomické aspekty cestovního ruchu, které souvisí s produkcí a realizací služeb a zboží. Sociologie se zaobírá společností se zaměřením na sociální chování. Geografie nahlíží na teritoriální aspekty a zabývá se interakcí (propojením) mezi cestovním ruchem a krajinou.

## 2.1 Cestovní ruch jako systém

Jak uvádí Beránek (2016) součástí systému cestovního ruchu jsou tři podsystémy: subjekt, objekt a předmět cestovního ruchu.

Jakubíková (2012) ve své publikaci uvádí, že systém cestovního ruchu se skládá ze dvou základních subsystémů. Těmito subsystémy jsou:

1. návštěvník (zákazník – subjekt cestovního ruchu)

    - vystupuje jako spotřebitel statků a služeb typických pro cestovní ruch;

2. cílové místo, podnik a organizace cestovního ruchu (objekt cestovního ruchu)

    - poskytovatel statků a služeb cestovního ruchu

## 2.2 Subjekt cestovního ruchu

Hesková (2006) uvádí, že subjekt lze definovat jako účastníka cestovního ruchu. Ve své podstatě je jím každý, kdo uspokojuje své potřeby spotřebou statků v době cestování. Subjekt je nositelem poptávky a mezi subjekty cestovního ruchu lze zařadit i stálého obyvatele, který je potenciálním účastníkem domácího či zahraničního cestovního ruchu.

Beránek (2016) zdůrazňuje důležitost rozlišování pojmů a pro statistické sledování cestovního ruchu bylo zavedeno podrobné rozlišení účastníků cestovního ruchu na již zmíněné konferenci v kanadské Ottawě.

Mezinárodně uznávané rozdělení:

***stálý obyvatel (resident)***

- v domácím cestovním ruchu je to osoba žijící na daném místě alespoň 6 po sobě jdoucích měsíců;
- v mezinárodním cestovním ruchu je to osoba žijící v dané zemi alespoň 1 rok;

***návštěvník (visitor)***

- osoba cestující do jiné země než kde má své trvalé bydliště nebo ve stejné zemi, ve které má trvalé bydliště, ale cestuje mimo své bydliště na dobu kratší než 1 rok a přitom jeho hlavním účelem není výdělečná činnost;

***turista (tourist)***

- cestující návštěvník s alespoň jedním přenocováním;

***výletník, jednodenní návštěvník (excursionist, same-day visitor)***

- návštěvník cestující na dobu kratší než 24 hodin, aniž by přenocoval.

## 2.3 Objekty cestovního ruchu

Objektem cestovního ruchu je vše, co si účastník cestovního ruchu zvolí za cílové místo. Objektem může být tedy cokoli, co účastníka láká a nabádá ho k cestování. Objekt cestovního ruchu je nositelem nabídky. Dle Heskové (2006) objekt tvoří především cílové místo, podniky a instituce cestovního ruchu, tedy to místo, které slouží k uspokojení potřeb. Toto cílové místo představuje region, stát či středisko cestovního ruchu. Jak uvádí Hesková (2006), cílové místo musí disponovat vhodnými přírodním a kulturním potenciálem, který se označuje jako primární nabídka. Tento cíl není rozprostřen rovnoměrně, a proto může mít místní, regionální, celostátní či mezinárodní význam. K uspokojení potřeb v cílové destinaci je zapotřebí také sekundárních nabídek, které splňují vybavenost dané destinace.

Z hlediska realizace cestovního ruchu uvedl Beránek (2016), že Světová organizace cestovního ruchu zavedla související typy cestovního ruchu a to vnitřní, který zahrnuje veškerý cestovní ruch na území státu – domácí i příjezdový, a národní cestovní ruch, který zahrnuje veškerý cestovní ruch obyvatelstva státu – domácí i výjezdový.

# 3 DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

Vajčnerová (2009) zastupuje názor, že trh a zákazník skutečně vymezují destinaci. Návštěvník se neomezuje koncem administrativní hranice, ale zaměřuje se kompaktní území poskytující možnosti provozování specifických aktivit pro daný turistický region.

Autoři Galvasová a kol. (2008, s. 22) rozdělují klíčové jednotky podle prostorové organizace cestovního ruchu takto:

*„**Turistický region** – územní celek, jehož nabídka cestovního ruchu svým množstvím, kvalitou a atraktivitou vyvolává návštěvnost. Území je v oblasti cestovního ruchu řízeno profesní organizací a za toto území jsou shromažďovány statistické informace. Je základní jednotkou propagace a marketingu cestovního ruchu v ČR. Mohou se členit na turistické oblasti. Na území by se měl uskutečnit minimálně jeden milion přenocování za rok v hromadných ubytovacích zařízeních.*

***Turistická oblast** – územní celek specifický potenciálem převážně stejných přírodních, respektive kulturně historických podmínek, a vlastností pro rozvoj cestovního ruchu. Území je v oblasti cestovního ruchu koordinováno profesní organizací a jsou shromažďovány statistické informace. Na území jsou k dispozici minimálně tři tisíce lůžek v hromadných ubytovacích zařízeních.*

***Turistická lokalita** – nejnižší jednotka prostorové organizace cestovního ruchu v území. Je to místo o malé rozloze (sídlo), jež charakterem neodpovídá významu turistické oblasti. Koordinace a řízení je podřízeno turistickému regionu nebo oblasti, na jehož území se nachází.“*

## 3.1 Turistický region

Poser (v roce 1939) uvádí pojetí cestovního ruchu jako *„lokální nebo územní nahromadění cizinců s přechodným pobytem, které vyvolává vznik vzájemných vztahů mezi cizinci na jedné straně a domácím obyvatelstvem, místem a krajinou na straně druhé.“*

*„Region je obvykle vymezen jako územní celek vyznačující se společnou úrovní výskytu určitých znaků nebo společnými procesy.“ (Hesková, 2006, s. 153)*

Podle Heskové (2006) je jedním z typů regionu je turistický region. Tento region se vyznačuje určitým druhem cestovního ruchu, který jednotlivé prvky sjednocuje a tím se tedy odlišuje od ostatních regionů. Tyto regiony, které byly vytvořeny z důvodu organizačně-ekonomických vazeb, se nazývají marketingové turistické regiony nebo jsou také označovány jako destinace cestovního ruchu.

Tento vyhraněný celek musí splňovat tři předpoklady:

- Primární nabídka, která musí být atraktivní a v dostatečném množství;
- Komunikační dostupnost, která umožňuje pohyb za atraktivitami;
- Infrastrukturní vybavenost, která zprostředkovává pobyt a možnost navštívení atraktivit.

## 3.2 Destinace

Pásková a Zelenka (2002) ve výkladovém slovníku pod pojmem destinace uvádí *„cílová oblast v daném regionu, pro kterou je typická významná nabídka atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu. Jde v širším slova smyslu o země, regiony, lidská sídla a další oblasti, typické velkou koncentrací atraktivit cestovního ruchu, rozvinutými službami a další infrastrukturou cestovního ruchu, jejichž výsledkem je velká dlouhodobá koncentrace návštěvníků.“* Destinace cestovního ruchu podle World Tourism Organisation je definována *„jako místo s vhodnými atraktivitami ve spojitosti se zařízeními a službami cestovního ruchu, které si účastník cestovního ruchu nebo skupina zvolil pro návštěvu.“* (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011)

Hesková (2006) uvádí destinaci jako geografický prostor, který host volí jako cíl účasti na cestovním ruchu. Na to navazují Vystoupil a Šauer (2006, s. 163), kteří vymezují destinaci jako *„územní celek, který se vyznačuje společným postupem při využívání potenciálu pro rozvoj cestovního ruchu, sdílenou kapacitou území pro tento rozvoj, společnými cykly cestovního ruchu a společnými procesy cestovního ruchu.“* Podle Ryglové, Buriana a Vajčnerové (2011) lze destinaci cestovního ruchu označit jako uzemní jednotku, která se může označovat jako cílové místo cesty, které disponuje souborem poskytovaných služeb.

Buhalis (2000) popisuje šest charakteristických komponentů pro destinace cestovního ruchu:

***„Attractions (atraktivity)*** *– přitažlivost destinace, jakožto primární nabídka cestovního ruchu, která množstvím, kvalitou a atraktivitou vyvolává návštěvnost (přírodní, kulturně historický potenciál).*

***Accessibility (dostupnost)*** *– služeb souvisejících se všeobecnou infrastrukturou, která umožňuje přístup do destinace, pohyb za atraktivitami destinace.*

***Ancillary services (doplňkové služby)*** *- patří sem služby využívané především místními obyvateli jako jsou zdravotnické, bankovní, poštovní apod.*

***Amenities (vybavenost)*** *- suprastruktura a infrastruktura cestovního ruchu, které umožňují pobyt v destinaci a využití jejich atraktivit (ubytovací, hostinská, sportovně rekreační, kulturně společenská a jiná zařízení).*

***Available packages*** *(produktové balíčky).*

***Activities (aktivity)*** *- rozmanité aktivity v destinaci"*

Vaníček (2007) ve svém díle uvádí, že region cestovního ruchu může vzniknout na základě třech kritérií:

- *„administrativní a politické rozhodnutí (je v souladu s administrativně-správním členěním),*
- *homogenní přístup (na základě vnitřní podobnosti lokalit, v charakteru jejich přírodního a uměle vytvořeného prostředí)*
- *funkční přístup (společné aktivity nebo dělba aktivit, specifický způsob trávení dovolené)."*

Palatková (2011) také uvádí přístupy, kterými lze vymezit destinaci. Tyto přístupy jsou:

1. administrativní hranice
2. soustředění poptávky
3. míra zásahu veřejného sektoru
4. strategie, indukce, dedukce či centralizace
5. vybrané indikátory rozvoje turismu

*„Destinace cestovního ruchu může představovat cílové město cestovního ruchu, ale i produkt cestovního ruchu spojený s daným místem. Území destinace nemusí vždy být totožné s administrativním členěním států, regionů.“* (Hesková, 2006, s. 153)

## 3.3 Destinace jako produkt

Jakubíková (2012) uvádí, že destinací cestovního ruchu lze pokládat za:

- komplexní produkt, který je složen z mnoha dalších produktů;
- kolektivní výrobce;
- sociálně kulturní jednotku obsahující dvě složky:
    - fyzickou (geografická lokalita, fyzické charakteristiky),
    - nehmotnou (historie, lidé),
- podnik, který musí být řízen.

Dle Palatkové (2011) je samotná destinace produktem, který je utvořen dalšími produkty, kterými jsou služby nabízené soukromým sektorem nebo menší destinace.

Novacká (2010) je stejného názoru a představuje destinaci jako místo produktu cestovního ruchu, které je utvořeno ze služeb k uspokojování potřeb návštěvníků v daném prostředí. Prostředí je součástí produktu cestovního ruchu v dané oblasti a tím se účastní na vytváření destinace.

Bieger a Biretelli (2013) ve své publikaci uvádí, že zákazník spotřebovává turistické služby jako jakýkoli jiný výrobek. A proto musí být turistický cíl zpracováván v marketingu, aby vyhledal potřeby zákazníka a mohl je implementovat.

Novobilský a kolektiv (2017) uvádí, že pro implementaci společného produktu by měly být jednotlivé kroky koordinovány, aby se naplnil společný cíl. Pro podílení se subjektů na tvorbě produktu je nutným předpokladem vzájemná spolupráce.

# 4 DESTINAČNÍ MANAGEMENT

Řízení destinace je charakterizováno koordinací procesů a činností subjektů uvnitř destinace, která vede ke tvorbě produktu jako je distribuce a propagace, a to v součinnosti veřejného a soukromého sektoru. (Palatková & Zichová, 2011)

Řízení destinace obvykle realizuje organizace destinačního řízení, pro kterou se začalo používat označení „destinační management".

Vajčnerová (2009) vysvětluje destinační management jako určitou formu řízení dané oblasti, a to především za účelem zvýšení efektivnosti činností v rámci cestovního ruchu. Destinační management má za cíl koordinovat činnosti jednotlivých subjektů, kteří mají zájem podílet se na rozvoji cestovního ruchu na jejich území (místní obyvatelstvo, podnikatelské subjekty) a realizovat marketingové aktivity. Dalším cílem je řídit destinaci udržení konkurenceschopnosti destinace na trhu.

Goeldner a Ritchie (2009) označují destinační management jako komplexní a vícerozměrný proces. A má-li být destinační management úspěšný, musí splňovat dva základní parametry, kterými jsou konkurenceschopnost a udržitelnost.

Palatková (2006) uvádí pojem destinační management podle Bartla a Schmidta (1998) jako *„strategie a cesta pro regiony, které mají odvahu ke koncentraci sil pro společný rozvoj, organizaci a aktivní prodej svých konkurenčních výhod. Touto cestou vznikají destinace nabízející klientovi perfektně zorganizovaný řetězec služeb odpovídající jeho volbě, který zahrnuje celý proces od informace až po návrat domů."*

Palatková (2006) zmiňuje organizace destinačního managementu, a to státní, polostátní či s převažujícím privátním podílem, který je základním řídicím prvkem destinace na několika možných úrovních:

1. Lokální turistická organizace – Destinační management města Český Krumlov.

2. Regionální turistická organizace – Jihočeská centrála cestovního ruchu.

3. Národní turistická organizace – CzechTourism.

4. Kontinentální turistická organizace – European Travel Commission.

Management destinace je možné označovat jako „marketingové řízení destinace" (řízení destinace na principech marketingu).

*„Podstata marketingu destinace tkví v orientaci všech zainteresovaných subjektů na uspokojení potřeb a požadavků návštěvníků destinace za účelem dosažení zisku.“* (Kiráľová, 2003, s. 28)

Drucker (2004, s. 21) uvádí principy, které se mohou aplikovat pro řízení destinace. Těmito principy jsou:

- Management, by měl efektivně využívat silných stránek lidí a jejich schopností, aby se kolektivní výkonností a efektivností dosáhlo cíle;
- management by měl využívat místních tradic, historii a kulturu;
- management je podporován angažovaností při dosahování záměrů,
- promyšlené a názorně prezentované vize a poslání,
- management si zakládá na komunikaci a individuální odpovědnosti.

Page (2016) uvádí, že základní funkce spojené s řízením se týkají:

- *„Plánování – stanovení cíle a postupů k jeho dosažení;*
- *organizování – přičemž pracovní funkce jsou rozděleny úkoly, přičemž jsou propojeny určitou strukturou;*
- *vedení – motivování a ovlivňování zaměstnanců tak, aby efektivně plnili úkoly;*
- *kontrolování – získávání informací o tom, co bylo uděláno.“* (Page, 2016, s. 27)

## 4.1 Subjekty ve spolupráci destinačního managementu

*„Lze říci, že destinační management je proces, který je založen na principu dobrovolné spolupráce mezi podnikatelskými a veřejnoprávními subjekty a optimálním zhodnocení a využití všech pozitivních dopadů tohoto spojení. Výsledkem je produkt obsahující specifickou přidanou hodnotu. Nabídku vytvářejí poskytovatelé služeb, avšak prostředí pro jejich poskytování vytvářejí samosprávní a správní orgány.“* (Vajčnerová, 2009, s. 12)

Galvasová a kol. (2008, s. 122) rozlišují subjekty podle účasti na spolupráci:

*„podílející se (shareholders) – subjekty, které jsou hlouběji zapojené do procesu řešení či přípravy, podílejí se na něm (např.: spolupracující obce a podnikatelé);*

*zainteresovaní (stakeholders) – subjekty, na které bude jistá aktivita působit (např.: občané a jejich sdružení, návštěvníci);*

*dotčení (placeholders) – myšleno na územním principu, tj. subjekty, v jejichž zájmovém území se aktivita realizuje (např.: krajský úřad, správa chráněné krajinné oblasti či národního parku, ministerstvo).“*

Závisí na tématu či situaci při zařazení subjektů do jedné ze zmíněných skupin. Toto zařazení není absolutní, a tudíž může docházet i k prolínání jednotlivých pozic.

Podle Galvasové a kolektivu (2008) organizace cestovního ruchu je charakterizována uskupením subjektů, které jsou zastřešeny organizační strukturou a organizují a koordinují rozvoj cestovního ruchu na určitém území (místní, regionální, krajské a národní).

Lacina (2010) označuje organizaci destinačního managementu jako specifickou organizaci, která seskupuje klíčové podnikatelské subjekty v dané oblasti. Tato organizace se poté stává výkonným orgánem svých zakladatelů, od kterých je organizace i financována. Vzájemné vztahy v organizaci jsou zpravidla upraveny smlouvou. Posláním organizace je propojení právně samostatných poskytovatelů služeb v cestovním ruchu do sdružení, které může plnit úkoly v závislosti na místních podmínkách.

Vaníček (2007) popisuje tři složky, ze kterých se skládá region cestovního ruchu jako organizační jednotka:

- *„státní organizace,*
- *obchodní a průmyslové organizace a podniky cestovního ruchu,*
- *zájmová sdružení a asociace.“*

Franke a kol. (2012) uvádí dva přístupy k tvorbě modelů řízení destinace cestovního ruchu.

Prvním a v České republice nepoužívaným přístupem je „bottom-up“, který se vyznačuje iniciativou ze strany podnikatelské sféry či neziskového sektoru při zakládání destinačních managementů, tedy zespoda nahoru. Výhodou tohoto přístupu je nastavení spolupráce od podnikatelů a poskytovatelů služeb; poté jsou přizváni zástupci veřejné sféry. Tímto se soukromý sektor dobrovolně podílí na rozvoji destinačního managementu

v oblasti. Druhým přístupem je „top-down“, tedy shora dolů. Tento přístup je charakterizován tím, že o založení destinačního managementu rozhoduje veřejná správa. Výhodami jsou především vymezení kompetencí, rychlé rozhodování, soulad destinačního managementu se strategickými cíli a finanční a politická podpora činnosti. Nevýhodou může být nedůvěra či bojkotování z pohledu podnikatelské sféry k organizaci.

Ministerstvo pro místní rozvoj a agentura CzechTourism iniciovali projekt, který má za cíl zkvalitnit výkon a efektivitu činností v oblasti destinačního managementu. V rámci projektu vznikla i kategorizace organizací destinačního managementu, která byla vytvořena především za účelem certifikace organizací zajišťujících koordinaci, kooperaci a komunikaci poskytovatelů služeb cestovního ruchu v daném území. (COT média, 2018)

Bartl a Schmidt (1998, s. 29-30) uvádí pět hlavních oblastí, na které působí organizace destinačního managementu:

*1. „Organizuje a koordinuje vertikální a horizontální kooperaci subjektů s cílem jednotného, flexibilního a trhem řízeného dynamického konkurenceschopného celku (řízení destinace jako holdingu).*

*2. Kriticky srovnává úroveň destinace s nejlepšími destinacemi (benchmarking), s cílem většího užitku pro klienta a zeštíhlení potřebných procesů.*

*3. Odpovídá za plnění základních funkcí řízení turismu v destinaci. Působí na poskytovatele služeb ne jako „zájmová“ organizace, ale jako joint venture poskytovatelů služeb, kteří ji financují.*

*4. Plní nabídkovou funkci, přičemž některé části produktů jsou veřejným statkem.*

*5. Plní marketingovou funkci.“*

## 4.2 Spolupráce a řízení v destinačním managementu

Lacina (2010) uvádí evropské zkušenosti ukazujíc spolupráci subjektů cestovního ruchu na místní a na regionální úrovni, která může probíhat na třech odlišných úrovních:

- spolupráce mezi podnikatelskými subjekty,
- spolupráce mezi veřejnoprávními subjekty,
- partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem.

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011, s. 164-165) uvádí, že v turisticky vyspělých zemích se vytváří spolupráci mezi veřejným a soukromým sektorem na principu „3P“ - private, public a partnership.

***„Private – Soukromý sektor***

- *stravovací a ubytovací zařízení;*
- *relaxační a rehabilitační zařízení;*
- *cestovní kanceláře a agentury;*
- *provozovatelé sportovních a kulturních zařízení (lanové centrum, kino atd.)*
- *poskytovatelé sportovních a kulturních služeb (lyžařská škola, organizátoři koncertů atd.).*

***Public – Veřejný sektor***

- *státní instituce (ministerstva, Czech Tourism, Horská služba, správa povodí);*
- *samospráva (kraje, města, obce).*

***Private or public – Soukromý nebo veřejný***

- *destinační agentury, organizace cestovního ruchu;*
- *TIC (turistická informační centra);*
- *muzea;*
- *organizátoři sportovních a společenských akcí;*
- *provozovatelé kulturních zařízení;*
- *místní dopravci;*
- *provozovatelé památkových objektů“*

Bartl a Schmidt (1998) uvádějí definici, kdy „*destinační management je strategie a cesta pro silné regiony, které spolupracují a koncentrují síly pro společný rozvoj a organizaci společného prodeje produktu.“*

Vajčnerová (2009) uvádí, že konkurenceschopnost jednotlivých destinací je velmi ovlivněna způsobem řízení a organizace cestovního ruchu v dané oblasti. Pro efektivnost managementu destinace je stěžejní podmínkou úzká spolupráce mezi jednotlivými subjekty a organizacemi cestovního ruchu. Činnosti obou sektorů jsou provázány a úspěch obou závisí na jejich vzájemné spolupráci.

Podle Jakubíkové (2012) řízení destinace spočívá v koordinaci a kooperaci činností zainteresovaných subjektů. Na toto navazuje Kiráľová (2003) a uvádí, že koordinace zájmů všech zainteresovaných subjektů je jednou z podmínek rozvoje cestovního ruchu.

Holešinská (2012) ve své publikaci uvedla faktory dominantního vlivu na řízení destinační společnosti a těmito faktory jsou tyto:

- důvěra aktérů,
- znalosti/vědomosti/zkušenosti pracovníků,
- kooperace mezi aktéry,
- koordinace mezi aktéry,
- komunikace mezi aktéry,
- zdroje financování.

Holešinská (2007) uvádí řízení jako specifickou formu řízení destinačního managementu, která spočívá v procesu založeném na kooperaci mezi jednotlivými zainteresovanými subjekty cestovního ruchu a na koordinaci v oblasti plánování, organizování a rozhodování v destinaci (princip 2K). Ale ke koordinaci a kooperaci přidává komunikaci, která slouží k úspěšné realizace destinačního řízení (princip 3K).

Základním principem destinačního managementu je 3K:

***„Komunikace*** *– soustavná vzájemná výměna informací mezi subjekty cestovního ruchu v destinaci.*

***Koordinace*** *- zajištění věcného, finančního, časového a prostorového souladu organizace realizovaných aktivit v destinaci jednotlivými subjekty cestovního ruchu.*

***Kooperace*** *– spolupráce mezi subjekty cestovního ruchu v destinaci, na jejímž základě vznikají synergické efekty ve formě přidané hodnoty pro spolupracující subjekty.“*

*(Autorský tým KMPG ČR, 2018)*

## 4.3 Kooperace

*„Kooperace je řízenou formou koordinace s účelovým uspořádáním agentů ve skupině s cílem dosáhnout společného řešení problému nebo konfliktu. Každý agent má přesně určenou roli, kterou musí plnit, a také vztahy s ostatními agenty k tomu, aby bylo dosaženo globálního cíle.“* (Kubik, 2004, s. 280)

Dědina a Odcházel (2007) definují kooperaci jako způsob spolupráce pro řešení problémů, plnění společných úkolů, organizace pracovního jednání a pro podporu rozhodování.

## 4.4 Komunikace

*„Komunikace je definována jako přenos nějakého druhu zprávy, která obsahuje jednu nebo více částí informace. Komunikace obsahuje formální, neformální a technickou komunikaci.“* (Dědina, Odcházel, 2007, s. 116)

## 4.5 Koordinace

Kubik (2004) uvádí kooperaci jako proces, kterým lze propojit jednotlivé komponenty v systému a tím umožnit řešení problému.

*„Koordinace zajišťuje, aby tým pracoval efektivně a plnil své cíle. Koordinace má dvě dimenze – komunikační a rozhodovací.“* (Dědina, Odcházel, 2007, s. 116)

## 4.6 Partnerství

Dle Palatkové (2011) partnerství vzniká mezi subjekty, mezi různými sektory i mezi různými typy institucí. Významné pro vznik partnerství je zaměření se na funkci, způsob financování a v neposlední řadě na cíle.

Partner je, jak uvádí autorský tým KMPG ČR (2018), člen destinačního managementu, který vložil finanční vklad do společnosti nebo participuje na činnosti destinačního managementu. Partner očekává za vklad či spolupráci určitý přínos.

Jenkins (2000) uvedl, že součástí regionální strategie je vznik organizace na bázi partnerství za účelem organizování a rozvíjení cestovního ruchu na určitém území.

## 4.7 Destinační management v České republice

Destinační management se v České republice stále rozvíjí a z tohoto důvodu je také velmi aktivně podporován.

### 4.7.1 CzechTourism

CzechTourism (2019) se prezentuje jako státní příspěvková organizace, která spadá pod Ministerstvo pro místní rozvoj. CzechTourism je vrcholem destinačního managementu v České republice. Je národní organizací cestovního ruchu v České republice. Její náplní práce je zahraniční a národní propagace státu včetně její marketingové podpory.

Významnými partnery jsou domácí turistické regiony, obce, ale také podnikatelské subjekty.

### 4.7.2 Spolupráce a partnerství v České republice

Ministerstvo pro místní rozvoj společně s agenturou CzechTourism se snaží o spolupráci a partnerství v daném území a o jednotnou komunikační strategii. Společným cílem je propojení veřejného, soukromého a neziskového sektoru na úrovni národní, regionální a lokální. Tímto se snaží zatraktivnit a poukázat na jednotlivé destinace. Základním principem, se kterým projekt certifikace pracuje, jsou tzv. 3K – komunikace, koordinace a kooperace. CzechTourism používá certifikaci, aby sjednotila řízení turistických oblastí v České republice. Podstatným a motivujícím faktem je, že v budoucnu budou moci žádat o dotaci z Národního programu podpory cestovního ruchu v regionech jen certifikované organizace. (COT média, 2018)

Jihočeský systém certifikace a řízení nových destinací dává CzechTourism za vzor pro ostatní kraje. Jižní Čechy se rozdělují do deseti oblastí a každou oblast řídí produktový manažer. Tento projekt vznikl v roce 2015 a potrvá do roku 2020. Cílem je rovnocenně zpropagovat turistické cíle. Některé principy a postupy fungování turistických oblastí chce agentura CzechTourism okopírovat a aplikovat na další nově vznikající oblasti. (COT média, 2018)

# 5 METODIKA PRÁCE

Spolupráce je základní podmínkou pro efektivní fungování destinačního managementu a z tohoto důvodu je vhodné se na ni zaměřit a využít příležitosti a eliminovat překážky.

Pro přehled řešené problematiky bylo využito odborné literatury zaměřené na cestovní ruch a destinační management. Na základě poznatků z těchto zdrojů byly vysvětleny pojmy, jako jsou cestovní ruch, destinace, destinační management a spolupráce.

Pro získání sekundárních dat bylo využito oficiálních webových stránek, Českého statistického úřadu a dalším informačních stránek.

K získání primárních dat byl použit marketingový výzkum a pro tento výzkum byla zvolena kvalitativní forma výzkumu, a to forma řízených rozhovorů. Tato forma byla zvolena z důvodu zachycení subjektivních pocitů dotazovaných, které velmi ovlivňují spolupráci mezi subjekty a zjištění jejich úhlu pohledu na spolupráci.

Samotným rozhovorům předcházela e-mailová korespondence s potencionálními účastníky rozhovoru. Seznam potenciálních subjektů byl sestaven na základě návštěvnosti atraktivit a významnosti zařízení, které poskytují služby turistům. Oslovení probíhalo prostřednictvím mailu s dotazem o spolupráci na výzkumu k bakalářské práci. Tento mail byl zaslán 32 různým subjektům, zpětná vazba byla od 13 a rozhovor odmítly 3 subjekty. Rozhovor se uskutečnil s 10 účastníky.

Rozhovory probíhaly v anonymitě, aby se dosáhlo pravdivých výpovědí a mohla zaznít i kritika spolupráce.

Rozhovory se ve většině případu měnily na diskuzi o destinačním managementu a spolupráci. Výsledky šetření byly zaznamenány a analyzovány. Na základě zjištěných poznatků byly vytvořeny návrhy, které by mohly sloužit ke zlepšení spolupráce.

## 5.1 Cíl

Hlavním cílem této práce je analýza spolupráce mezi subjekty cestovního ruchu ve vybrané destinaci a nalezení příležitostí a překážek v této spolupráci. Dílčím cílem bylo zjistit vývoj spolupráce mezi subjekty cestovního ruchu v turistické oblasti Česká Kanada a nalézt odlišnosti mezi spoluprací před založením destinačního managementu a nynější kooperací subjektů.

# 6 ANALÝZA DESTINACE

## 6.1 Česká Kanada

Česká Kanada je nejzápadnější turistickou oblastí jižních Čech, sousedí s krajem Vysočina a její rozloha je okolo 1100 km$^2$. V České Kanadě převládá zachovalá příroda, velká spousta rybníků a lesnaté porosty obklopené chladnějším počasím, čemuž nasvědčuje už samotný název. Česká Kanada je velmi rozmanitá. Každá menší oblast se liší svou historií, vývojem, nabídkou turistům, vybaveností služeb, ale vždy ji spojuje nádherná příroda a neskutečná atmosféra.

### 6.1.1 Název destinace

Pojmenování oblasti vzniklo v hlavě Jaroslava Arnošta Trpáka, rodáka z Jindřichohradecka. Pan Trpák byl vášnivým cestovatelem, navštívil několik cizích zemí, ale vždy se rád vracel do rodného kraje. Stal se z něho publicista. Dodnes užívaný název byl poprvé uveden v článku „Kousek Kanady v Čechách“, který byl vydán 14. září 1928. Název Česká Kanada se velmi rychle ujal. Sloužil především k propagaci zdejšího kraje a přilákání turistů, kteří toužili po navštívení cizích zemí. (Bauer, 2016)

Česká Kanada se nazývala oblast mezi městy Nová Bystřice, Kunžak a Slavonice a vystihovala krajinný ráz oblasti a specifické počasí. Administrativní vymezení České Kanady zcela nevypovídá své charakteristice, podle které získala svůj název, ale vzhledem k nutnému pojmenování nově vzniklých turistických oblastí v Jihočeském kraji, byl použit už zažitý název pro část nově vzniklé České Kanady.

## 6.2 Turistické zaměření

Česká Kanada je ideální pro milovníky přírody a pro trávení aktivní dovolené. Tato oblast je hojně navštěvována pěšími turisty, ale i cyklisty. Zde si přijdou na své i náročnější cyklisté. Česká Kanada je vhodným místem i pro rodiny s dětmi, pro které jsou vybudované naučné a pohádkové stezky, umělá koupaliště a také venkovské zoo s domácími nebo i s exotickými zvířaty. Česká Kanada je oblastí převážně využívanou v letních měsících. V zimních měsících jsou zde využívány především běžkařské stopy či je možno využít menší sjezdovku u Nové Bystřice.

Česká Kanada není jen o přírodě a aktivní dovolené, ale také o kultuře a památkách. V České Kanadě lze navštívit památky jako hrad Landštejn, zámek Červená Lhota či městskou památkovou rezervaci Slavonice. Nelze opomenout města Dačice, Nová

Bystřice, Studená, Žirovnice, které také mají co nabídnout svým návštěvníkům. Česká Kanada má i velmi zajímavou historii, která je znát na každém navštíveném místě.

**Atraktivity**

Mezi přírodní zajímavosti patří právě přírodní park Česká Kanada, po kterém dostala název celá turistická oblast. Dalšími zajímavostmi jsou přírodní park Javořická vrchovina, Jindřišské údolí, národní přírodní památka Krvavý a Kačležský rybník nebo také skalní útvary Ďáblův chléb a Ďáblova prdel.

Mezi nejdůležitější památky patří hrad a zámek Jindřichův Hradec, hrad Landštejn, zámek Červená Lhota, zámek a zámecká zahrada Dačice, zámek Český Rudolec, zámek Dobrohoř, městská památková rezervace Slavonice a Jindřichohradecké úzkokolejky.

Sportovní vyžití je možné v plaveckém bazéně Jindřichův Hradec, na discgolfové hřiště, na koupališti v Dačicích, v golfresort Monachus nebo na cyklostezka Thayarunde, která vede ze Slavonic po bývalé železnici.

Zastoupení v České Kanadě mají muzea a galerie, jimiž jsou muzeum Jindřichohradecka, Dům Gobelínů, kulturních tradic a řemesel, muzeum fotografie, provaznické a letecké muzeum Deštná, muzeum veteránů v Nové Bystřici nebo muzeum motorových kol v Horním Radouně.

V České Kanadě se nachází menší zoopark Na Hrádečku a menší farmy jako Bison Ranch Rožnov, farma Alpaka Dobrá Voda , kozí farma Penikov nebo také minizoo domácích zvířat Bejčkův Mlýn.

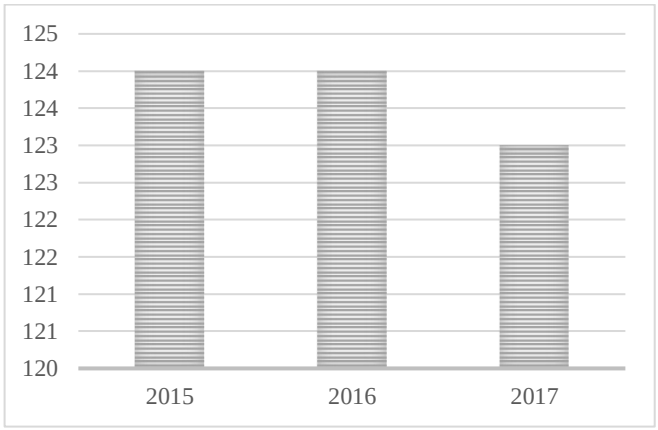
Lze také navštívit rozhledny a vyhlídková místa v České Kanadě, například rozhlednu Rýdův kopec, rozhlednu U Jakuba, Černou věž na zámku v Jindřichově Hradci, městskou věž ve Slavonicích, věž kostela sv. Vavřince v Dačicích nebo vyhlídku U Třech křížů v Dačicích.

Českou Kanadu velmi ovlivňuje právě sezónnost. V letních měsících jsou v některých místech plně obsazena hromadná ubytovací zařízení a někteří náhodní turisté těžko nacházejí ubytovací kapacity.

**Ubytovací kapacity**

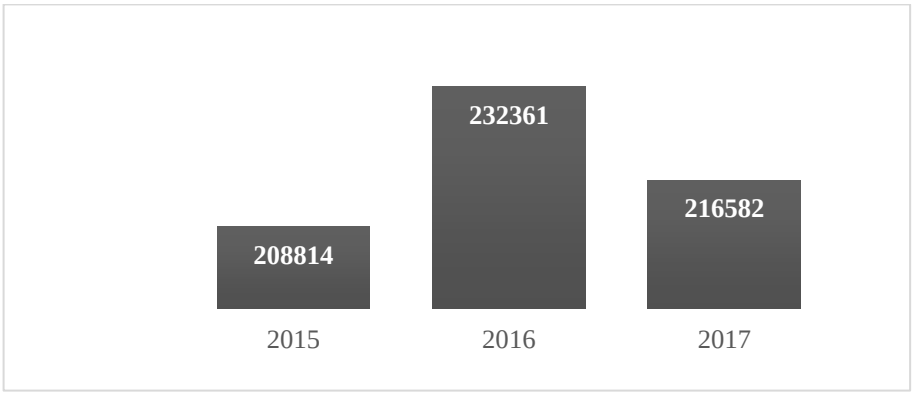
Celkový počet hromadných ubytovacích zařízení za rok 2015 činil 124 zařízení v destinaci Česká Kanada, stejný počet byl i v roce 2016, ale v roce 2017 došlo k poklesu o 1 ubytovací zařízení, tudíž počet ubytovacích zařízení tedy činil 123 v této oblasti za rok 2017. Tento stav lze vidět v grafu č. 1.

**Graf 1:Počet ubytovacích kapacit**




Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ (2019)

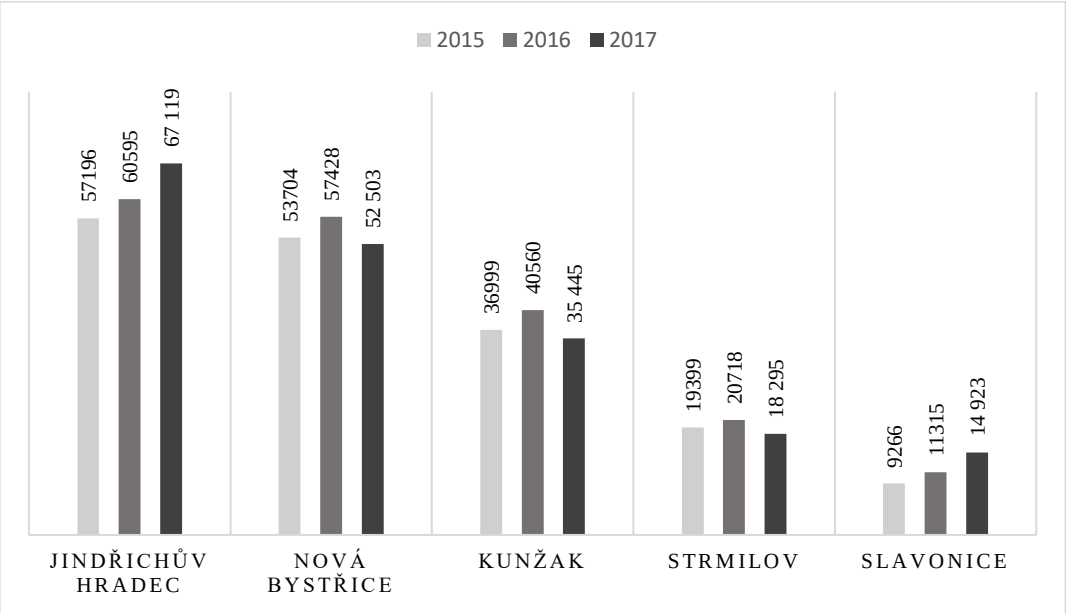
**Graf 2:Počet přenocování**




Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ (2019)

V roce 2015 a v roce 2016 ještě neexistoval destinační management Česká Kanada. Destinační management vznikl až v roce 2017. Avšak největší počet ubytovaných v destinaci z vybraných byl v roce 2016. V roce 2017 byla destinace teprve založena a nelze tento rok brát jako převrat i pro počet přenocování.

**Graf 3: Vývoj počtu přenocování**




Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ (2019)

V grafu č. 3 lze vidět 5 měst, ve kterých byl v roce 2017 nejvyšší počet přenocování z celé turistické oblasti. Do tohoto součtu se započítává i katastrální území obce. Z tohoto důvodu lze zde vidět i menší města jako je Kunžak a Strmilov. Do katastrálního území města Kunžak spadá kemp Zvůle, který je velmi vyhledávaným místem v České Kanadě a v katastrálním území Strmilova se nachází kemp Komorník.

Nová Bystřice, Kunžak i Strmilov kopírují vývoj celkového přenocování na území České Kanady, to znamená pokles oproti roku 2016. Avšak v Jindřichově Hradci a ve Slavonicích se počet přenocování zvýšil.

# 7 DESTINAČNÍ MANAGEMENT V JIHOČESKÉM KRAJI

Zorganizování destinačního managementu v Jihočeském kraji slouží jako dobrý příklad pro ostatní kraje.

## 7.1 Jižní Čechy

Záměrem Jihočeské centrály cestovního ruchu bylo plošné rozdělení celého území Jihočeského kraje na menší území, která budou tvořit destinační společnosti. Toto rozdělování vzniklo z důvodu zkvalitnění marketingu v rámci regionální destinace Jižní Čechy. Vznik turistických oblastí nebyl nařízením, ale byla pouze nastavena pravidla pro vznik destinační společnosti.

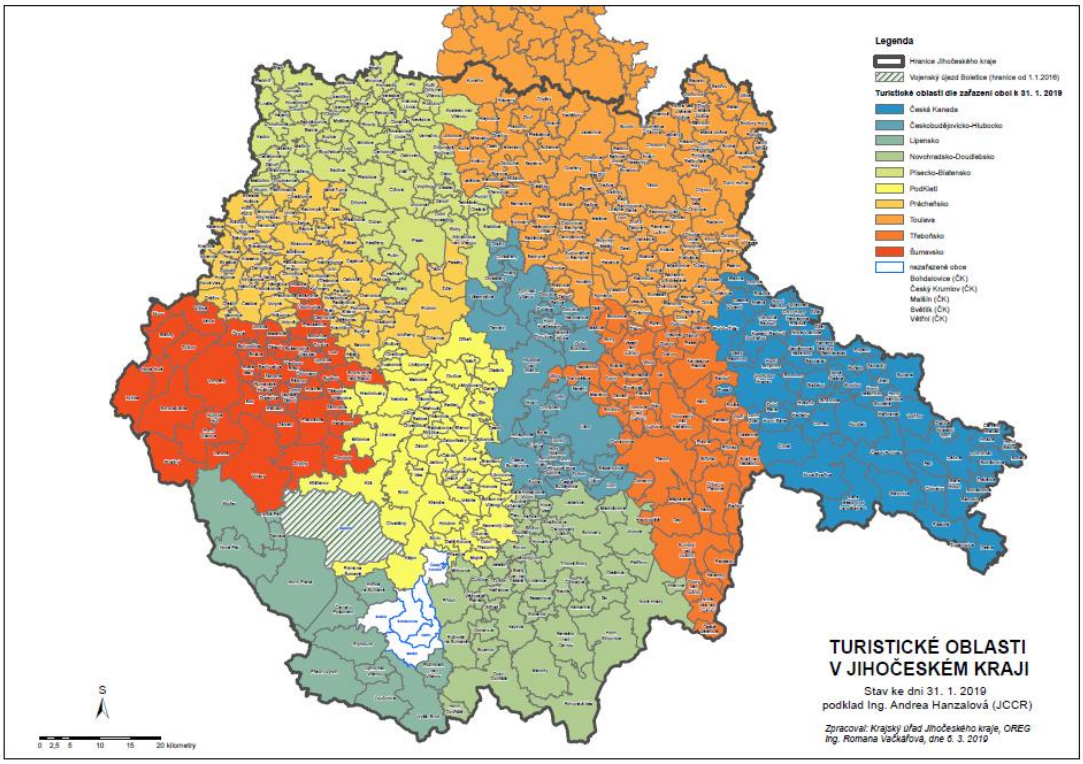
Pro certifikování turistické oblasti bylo nutné splnit tyto předpoklady:

- minimálně 20 obcí v turistické oblasti, přičemž je možné v odůvodněných případech poskytnout certifikujícím subjektem (JCCR) výjimku
- musí splňovat definici turistické oblasti
- musí být homogenní a musí být vymezena katastrálním územím obce, která může být zapojena jen v jedné turistické oblasti (překryv s jinými turistickými oblastmi není možný),
- souhlas se zapojením katastrálního území obce do turistické oblasti vydaný zastupitelstvem obce nebo širšího územního celku formou uzavřené dohody o partnerství s destinační společností

Turistické oblasti a jejich destinační management zajišťují shromažďování vstupů a jejich následnou komunikaci s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu. K podpoře slouží systém personálně-finanční podpory, který se skládá z roční nárokové podpory na provoz destinační společnosti a z podpory managementu na vytvoření a udržení pracovní pozice.

V rámci rozdělování Jihočeského kraje vznikl i destinační management Česká Kanada.

**Obrázek 1: Turistické oblasti v Jihočeském kraji**




Zdroj: Krajský úřad Jihočeského kraje (2019)

Tmavě modrá oblast na pravé straně vyznačuje turistickou oblast Česká Kanada.

## 7.2 Destinační management Česká Kanada

*„Destinační management Česká Kanada je spolek, jehož účelem je dobrovolná spolupráce fyzických a právnických osob, zejména územních samosprávných celků, s cílem přispět k rozvoji turistické oblasti Česká Kanada a vytvoření dobře fungující a respektované destinační společnosti v oblasti cestovního ruchu.“* (Vacková, 2019)

**Obrázek 2: Logo Česká Kanada**

Zdroj: Vacková (2019)

**Obrázek 3: Mapa oblasti Česká Kanada**

Zdroj: Vacková (2019)

Destinační management Česká Kanada vznikl k 1.lednu 2017. Zakládajících členů bylo deset, z tohoto počtu bylo sedm měst a tři podnikatelské subjekty. V následující tabulce jsou tyto subjekty vyjmenovány.

**Tabulka 1:Zakládající členové destinačního managementu Česká Kanada**

| **Obce a města** | **Podnikatelské subjekty** |
|---|---|
| Dačice | IMTREX spol. s.r.o. |
| Deštná | Mgr. Vladimír Novotný |
| Jindřichův Hradec | Služby města Jindřichův Hradec |
| Kunžak | |
| Nová Bystřice | |
| Slavonice | |
| Staré město pod Landštejnem | |

Zdroj: Vlastní zpracování dle Vackové (2019)

Destinační management získal právní formu zapsané skupiny – z. s.

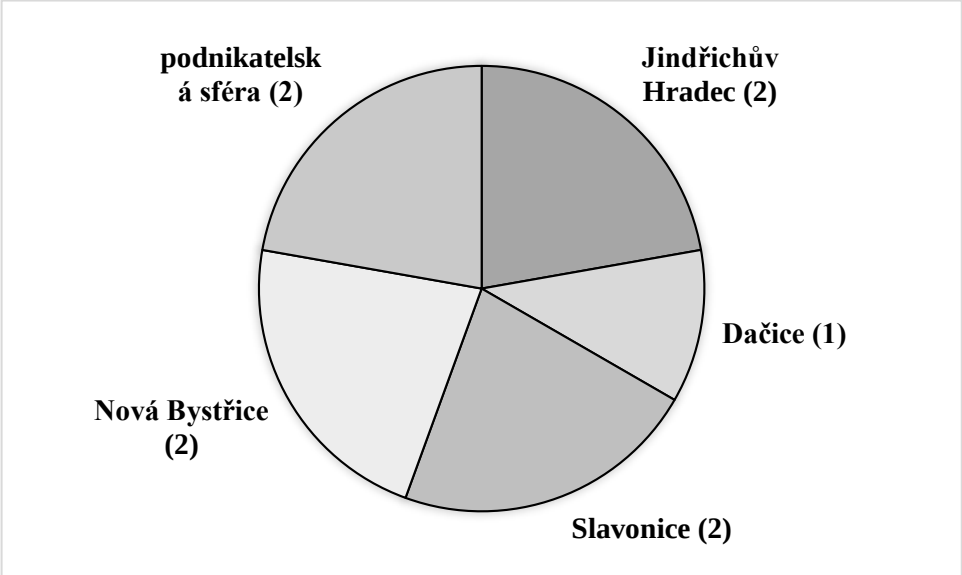
## 7.3 Řízení destinace Česká Kanada

Nejvyšším orgánem destinačního managementu je valná hromada, statutárním orgánem je výbor a pracovní skupinou je výkonný výbor. Destinační management má svou produktovou manažerku turistické oblasti Česká Kanada.

Spolek má svého předsedu i místopředsedu.

V roce 2017 výkonný výbor čítal 9 členů. Tito členové byli zástupci členských měst a podnikatelské sféry. Stejný poměr členů zůstal i v roce 2018, změnilo se jen osazenstvo v rámci jednotlivých měst z důvodu voleb do zastupitelstev obce.

**Obrázek 4: Rozložení destinačního výboru České Kanady**




Zdroj: Vlastní zpracování dle Vackové (2019)

Výkonný výbor se skládá ze specialistů s dlouholetou praxí v oboru cestovního ruchu. Výkonný výbor se schází a pravidelně komunikuje s produktovou manažerkou. Díky spolupráci výkonného výboru a produktové manažerky byla vytvořena např.: společná fotobanka turistické oblasti, databáze výletních cílů, příspěvky na facebookové stránce Česká Kanada.

Výbor spolku se skládá ze 4 členů a 3 členů revizní komise. Výbor spolku tvoří 4 zástupci členských měst – Dačice, Jindřichův Hradec, Nová Bystřice a Slavonice a 3 zástupci podnikatelské sféry - Mgr. Vladimír Novotný, firma IMTREX, s. r. o. a Služby města Jindřichův Hradec.

### 7.3.1 Partneři

Partnerství oblasti přináší subjektům výhody na poli spolupráce mediální, projektové a produktové. V některých oblastech partneři také částečně participují na destinačním managementu a na celkovém fungování destinační společnosti.

Partnerství na základě smluv o partnerství s

a) mikroregionem Jidřichohradecka
b) mikroregionem Dačicka
c) sdružení pohraničních obcí a měst okresu Jindřichův Hradec

Tyto obce nejsou v přímém v partnerství.

**Tabulka 2: Partnerské obce a města k 31.12.2018**

| **Partnerství na základě smluv o partnerství** | | | |
|---|---|---|---|
| Báňovice | Bednáreček | Blažejov | Bořetín |
| Březina | Budeč | Budíškovice | Cizkrajov |
| Červený Hrádek | Český Rudolec | Číměř | Člunek |
| Dešná | Dobrohošť | Dolní Žďár | Heřmaneč |
| Horní Meziříčko | Horní Němčice | Horní Pěna | Horní Skrýchov |
| Horní Slatina | Hospříz | Hříšice | Jilem |
| Kačlehy | Kamenný Malíkov | Kostelní Vydří | Lásenice |
| Lodhéřov | Nová Olešná | Okrouhlá Radouň | Peč |
| Písečné | Pluhův Žďár | Popelín | Rodvínov |
| Roseč | Staré Hobzí | Střížovice | Studená |
| Třebětice | Velký Ratmírov | Vícemil | Vlčetínec |
| Volfířov | Žďár | Županovice | |

Zdroj: Vlastní zpracování dle Vackové (2019)

## Partnerství na základě individuálních smluv

**Tabulka 3: Partnerství na základě individuálních smluv**

| Za rok 2017 | Za rok 2018 |
|---|---|
| Strmilov | Strmilov |
| Nová Včelnice | Nová Včelnice |
| Jarošov nad Nežárkou | Jarošov nad Nežárkou |
| Hadravova Rosička | Hadravova Rosička |
| | Zahrádky |

Zdroj: Vlastní zpracování dle Vackové (2019)

Na vymezeném území turistické oblasti se nachází celkem 66 obcí, z tohoto počtu je v partnerství s destinačním managementem celkem 52 měst a obcí s jejich katastrálním územím. Z počtu 52 měst a obcí je 5 obcí v partnerství na základě individuální smlouvy a 47 měst a obcí za pomoci smluv o partnerství s mikroregionem Jidřichohradecko, s mikroregionem Dačicko a se sdružení pohraničních obcí a měst okresu Jindřichův Hradec.

***Tabulka 4: Partnerské subjekty k 31.12.2018***

| Podnikatelský subjekt | Popis subjektu |
|---|---|
| **Veverčí Dvůr s.r.o.** | Penzion + kukuřičné bludiště |
| **Spolek přátel historie jindřichohradeckých lesů a rybníků** | Expozice rybářství, lesnictví a vorařství v Zámeckém mlýně |
| **BORO spol. s.r.o.** | Plovárna Vajgar |
| **Jindřichohradecké místní dráhy, a. s.** | Jidřichohradecká úzkokolejka |
| **ZC retail s.r.o.** | Zahradní centrum + keřový labyrint |
| **MP – soft, a.s.** | Penzion Bejčkův Mlýn, Hotel U Růže |
| **Muzeum fotografie a moderních obrazových medií, o.p.s** | Muzeum fotografie a moderních obrázkových medií |
| **Pavel Janouš** | Veterán muzeum |
| **Romana Albrecht Lišková** | Zoopark Na Hrádečku |
| **Czech Canada s.r.o.** | Rozhledna U Jakuba |

Zdroj: Vlastní zpracování dle Vackové (2019)

## 7.4 Subjekty v České Kanadě

V této kapitole jsou uvedeny subjekty, které se podílejí nebo mohou se podílet na vytváření spolupráce v destinačním managementu.

### 7.4.1 Informační centra

Informační centra v České Kanadě jsou celkem čtyři. Nachází se v Jindřichově Hradci, v Nové Bystřici, v Dačicích a ve Slavonicích. Všechna jsou certifikována v Asociaci turistických informačních center. Všechna informační centra byla součástí České Kanady od jejího založení. Města, kde se nachází informační centra, byla zakládajícími členy destinačního managementu.

**Tabulka 5: Informační centra v destinaci**

| Město | certifikace dle ATIC | počet zaměstnanců na informačním centru | Návštěvnost v roce 2017 |
|---|---|---|---|
| **Jindřichův Hradec** | B | 5 | 89421 |
| **Nová Bystřice** | C | 1 | 5000 |
| **Dačice** | B | 3 | 16827 |
| **Slavonice** | B | 2 | 23979 |

Zdroj: Vlastní zpracování dle rozhovorů (2019)

### 7.4.2 Atraktivity

*Hrad Landštejn*

Hrad Landštejn byl vystavěn kolem 12. století. V roce 1771 hrad vyhořel po zásahu bleskem. Dnes je hrad jednou z nejnavštěvovanějších památek v České Kanadě.

*Zámek Červená Lhota*

Státní zámek Červená Lhota se nachází nedaleko Jindřichova Hradce. Zámek byl vybudován ve 14. století na skále původně jako tvrz a poté přebudován na zámek, který je celý obklopen rybníkem. To z něho dělá velmi atraktivní zámek. Tato památka se řadí mezi nejvíce navštěvované hrady a zámky v Jihočeském kraji.

*Hrad a zámek Jindřichův Hradec*

Státní hrad a zámek v Jindřichově Hradci vybudovaný už ve 13. století se může pyšnit svou velikostí, kterou se řadí na třetí místo největších zámeckých komplexů v České republice.

*Muzeum Veteránů*

Muzeum veteránů se nachází v Nové Bystřici. Toto muzeum nabízí předválečná americká auta a řadu jiných aut.

*Kukuřičné bludiště*

Kukuřičné bludiště se nachází nedaleko Jindřichova Hradce a je první svého druhu v České republice. Kukuřičné bludiště je možné navštívit v letní sezóně a konají se zde i akce pro děti.

*Zámek Dačice*

Státní Zámek Dačice byl postaven v 16. století. Je obklopen zámeckým parkem v anglickém stylu. V zámku jsou možné prohlídky a také možnost navštívit muzeum první kostky cukru.

*Houbový park Roseč*

Houbový park Roseč je zaměřený na rodiny s dětmi. Nabízí jim alternativní vzdělávání a za pomoci spolupráce rodičů a dětí se zde plní edukativní úkoly. Tento park je uzpůsoben i dětem na vozíčku.

*Zoopark na Hrádečku*

Je rodinná zoo založená v roce 2010. V této zoo je k vidění přes 80 druhů zvířat na 10 ha. Otevřeno má od května přes letní sezonu, ale i v zimním období lze zoo navštívit, například o adventních nedělích. Je to jediná zoologická zahrada v České Kanadě.

*Rozhledna U Jakuba*

Rozhledna U Jakuba byla založena v roce 2013, v roce 2016 byl pod rozhlednou vybudován zábavně naučný lesopark pro děti. Rozhledna je obklopena lesy a rybníky a tímto vybízí k rodinným výletům do přírody.

## Návštěvnost atraktivit

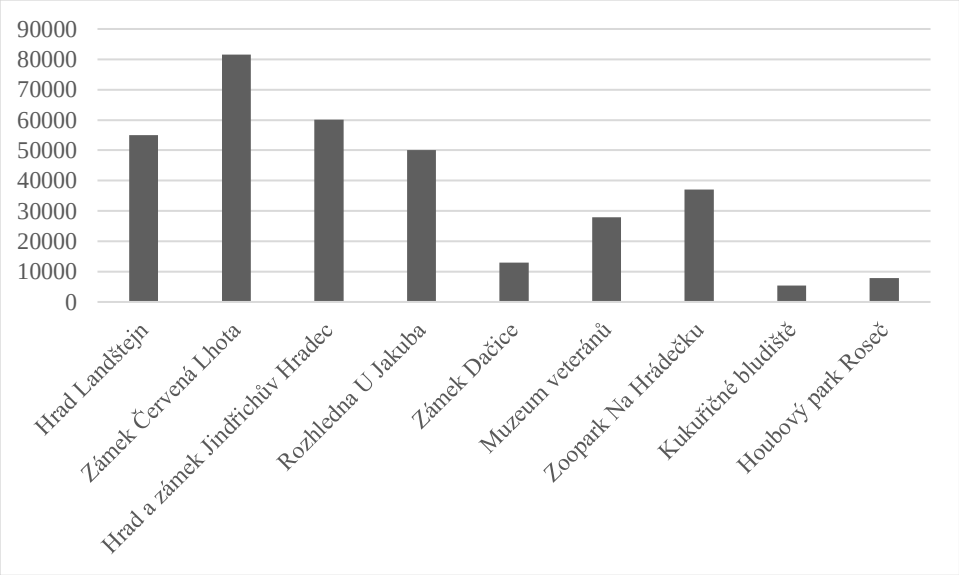
**Tabulka 6: Návštěvnost vybraných atraktivit**

| **Návštěvnost atraktivit za rok 2017** | |
|---|---|
| Hrad Landštejn | 54936 |

| | |
|---|---|
| Zámek Červená Lhota | 81567 |
| Hrad a zámek Jindřichův Hradec | 60163 |
| Rozhledna U Jakuba | 50000 |
| Zámek Dačice | 13015 |
| Muzeum veteránů | 28000 |
| Zoopark Na Hrádečku | 37000 |
| Kukuřičné bludiště | 5350 |
| Houbový park Roseč | 7800 |

Zdroj: Vlastní zpracování dle Vackové (2019)

**Graf 4: Návštěvnost vybraných atraktivit za rok 2017**




Zdroj: Vlastní zpracování dle Vackové (2019)

Nejnavštěvovanější památkou je zámek Červená Lhota, poté se umístil hrad a zámek Jindřichův Hradec a poté hrad Landštejn, tyto památky spadají pod správu Národního památkového ústavu. Tyto tři památky nejsou partnery destinačního managementu. Další tři nejvíce navštěvované památky jsou rozhledna U Jakuba, zoopark Na Hrádečku a Muzeum veteránů, tyto subjekty již jsou smluvními partnery destinačního managementu.

### 7.4.3 Nejvýznamnější ubytovací a stravovací zařízení

*Kemp Zvůle*

Kemp Zvůle se nachází nedaleko města Kunžak. V tomto kempu je možnost ubytování v chatkách, stanech či karavanech. Kemp se rozprostírá kolem rybníka Zvůle, který je možno využít ke koupání skoro celou sezónu. Rybník je díky písku a rašelinám čistý.

*Bison Ranch Rožnov*

Tento ranč v srdci České Kanady nabízí ubytování u ohrady bizonů. Na tomto ranči je možnost navštívit restauraci a ochutnat bizoní steaky.

### 7.4.4 Města

*Jindřichův Hradec*

Okresní město Jindřichohradecka, kde se také nachází velká část turistické oblasti Česká Kanada. Jindřichův Hradec byl založen už v 9. století, městem bylo však nazváno až v roce 1293. V tomto městě mohou turisté navštívit jeden z největších hradebních komplexů v České republice. Jindřichův Hradec se nachází na řece Nežárce a součástí města je rybník Vajgar.

*Slavonice*

Město Slavonice se nachází na pomezí Čech, Moravy a Rakouska. Toto město je nejzápadnějším městem České Kanady. Slavonice se vyznačují svou renesanční architekturou a to nejen renesančními domy, které lemují obě náměstí, ale také dochovanou renesancí v těchto domech. Název „malá Telč“ získaly Slavonice podle zdejších náměstí a název „Perla renesance“ díky renesanční diamantové klenbě v jednom z renesančních domů. Slavonice jsou neodlučitelně spjaty s Pány z Hradce a mají za sebou velmi krušnou historii, díky které si zachovaly svou krásnou architekturu.

*Dačice*

Město, které se proslavilo první kostkou cukru, vytvořenou zde roku 1942. Dačice se nachází v bývalé moravské oblasti, až v roce 1989 Dačice administrativně připadly Čechám a tím i k Jihočeskému kraji.

*Nová Bystřice*

Město, které se nachází při hranicích s Rakouskem. V Nové Bystřice se nachází zámek, k vidění jsou zde i zbytky opevnění a konečnou zastávku má zde úzkokolejka, která vede z Jindřichova Hradce a jezdí zde už od roku 1897. Za zmínku stojí i nově otevřené Veteran Museum, ve kterém se nachází předválečná americká auta.

## 7.5 Rozhovory

Uskutečněné rozhovory byly s následujícími subjekty.

**Tabulka 7:Účastníci rozhovorů**

| Subjekt | Pozice v destinačním managementu |
|---|---|
| Mgr. Petra Vacková | Produktová manažerka |
| Informační centrum Jindřichův Hradec | zakládající člen |
| Informační centrum Nová Bystřice | zakládající člen |
| Informační centrum Dačice | zakládající člen |
| Informační centrum Slavonice | zakládající člen |
| Rozhledna U Jakuba | partner |
| Zoopark Na Hrádečku | partner |
| Hrad Landštejn | není partnerem |
| Kukuřičné bludiště | partner |
| Houbový park Roseč | není partnerem |

Zdroj: Vlastní zpracování (2019)

Rozhovory se uskutečňovaly během několika měsíců, listopad 2018–únor 2019.

### 7.5.1 Rozhovor s produktovou manažerkou

Na samotném začátku destinační společnosti bylo velkou výhodou, že produktovou manažerkou se stala bývalá zaměstnankyně informačního centra. Manažerka znala velmi dobře oblast i návštěvníky, kteří vyhledávají tuto oblast, znala kolegy z informačních center a také práci, kterou obnáší zaměstnání na informačních centrech v této oblasti. Manažerka měla představu i o problémech, které si nese samotná oblast. Předešlá spolupráce a kontakty napomohly přátelské atmosféře v začínajícím kolektivu destinačního managementu. Toto bylo dobrým aspektem pro začínající dobře fungující spolupráci. Produktová manažerka je spojovatelem mezi Jihočeskou centrálou cestovního ruchu a všemi subjekty působícími v destinaci Česká Kanada, především tedy informačními centry, které se spolupodílejí na fungování cestovního ruchu v destinaci. Produktovou manažerku je nepřímým zástupcem Jihočeské centrály cestovního ruchu v turistické oblasti Česká Kanada. Jihočeská centrála cestovního ruchu jí dává pokyny, které ona musí plnit v destinaci, například sběr dat. Produktová manažerka zastupuje celou destinaci například při jednáních turistických oblastí v Jihočeském kraji, při jednáních s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu nebo na veletrzích cestovního ruchu.

#### Spolupráce produktové manažerky s informačními centry

Spolupráce mezi produktovou manažerkou a pracovníky informačního centra je velmi úzká a pravidelná, a to díky výkonnému výboru, který zasedá s velkou pravidelností několikrát do měsíce. Manažerka spolupracuje s informačními centry na základě výměny informací. Informační centra sbírají data například o návštěvnosti atraktivit v přilehlém okolí informačních center. Produktová manažerka informuje o dění či změnách cestovního ruchu v Jihočeském kraji, zprostředkovává informace z Jihočeské centrály cestovního ruchu. Spolupracují například při tvorbě propagačních materiálů nebo při účasti na veletrzích cestovního ruchu.

#### Spolupráce produktové manažerky s partnery

Spolupráce s partnerskými subjekty plyne z podepsané smlouvy o partnerství a platby ročního členského poplatku. Spolupráce manažerky s partnerskými subjekty probíhá na dobré úrovni, manažerka s partnery pravidelně komunikuje, buď se s nimi schází osobně, nebo přes mailovou korespondenci. Některé oslovila s prosbou o spolupráci na projektu, který je subjektům blízký a mohou svým podnikatelským záměrem přispět k tvorbě projektu. Manažerka předává partnerským subjektům aktuální informace o dění

v turistické oblasti, například kde se co událo, co se plánuje v dalších měsících, rozesílá zprávy z výkonných výborů a rozesílá tiskové zprávy. Partnerské subjekty mohou využít nabízená školení na různá témata, která jsou vhodná pro jejich podnikatelské záměry a růst celé turistické oblasti z hlediska cestovního ruchu. Partnerské subjekty jsou uvedeny v propagačních materiálech, jsou zmiňované na sociálních sítích (Facebook, Instagram) a na webových stránkách, které zatím nejsou zcela v plném provozu. Partnerské subjekty mohou podávat návrhy a podněty a tím se spolupodílet na strategickém plánování. Nelze zatím definovat výhody plynoucí z partnerství, protože dotazovaní jsou členy krátce a nelze říci z dlouhodobého hlediska, zda je to pro subjekty výhodné. Lze však konstatovat, že na zapojení subjektů do partnerství má velký vliv manažerka, která by měla subjekty oslovovat a uvést destinační management jako přínos pro jejich podnikatelský záměr, který je v odvětví cestovního ruchu.

### Spolupráce produktové manažerky s nečleny (subjekty, které se nestaly partnery)

Po založení České Kanady produktová manažerka informovala subjekty v nově vzniklé oblasti o založení destinačního managementu, sjednala si setkání s různými subjekty a nabídla jim spolupráci na základě partnerství. Pokud této nabídky subjekty nevyužily, ať už z jakéhokoli důvodu, jsou již vyčleněny z přímého dění destinačního managementu České Kanady a jsou pouze informováni o dění v destinaci.

Vztah mezi manažerkou a nečleny nelze označovat jako spolupráci. Manažerka s nimi komunikuje pouze na základě pracovních požadavků, které musí plnit například pro Jihočeskou centrálu cestovního ruchu. Nepartnerským subjektům zasílá pouze tiskové zprávy o dění v turistické oblasti Česká Kanada. Z jednoho rozhovoru vyplynul i fakt, že po odmítnutí nabídky o partnerství, není subjekt ze strany manažerky už žádným způsoben informován.

### Spolupráce produktové manažerky s ubytovacími a stravovacími zařízeními

Produktová manažerka spolupracuje pouze s poskytovateli ubytovacích a stravovacích služeb, kteří jsou partnery destinačního managementu. Tato spolupráce probíhá ve stejném režimu jako s jinými partnerskými subjekty – propagace na webových stránkách, v propagačních materiálech, na sociálních sítích (Facebook, Instagram).

### 7.5.2 Rozhovor se zástupci informačních center

Devízou České Kanady ještě před založením destinačního managementu bylo, že v pohraničním pásmu, kde se dnes z velké části nachází turistická oblast Česká Kanada, vládly dobré vztahy mezi městy a informačními centry. Informační centra mezi sebou komunikovala s velkou pravidelností, informovala se o kulturním dění ve svých městech a blízkém okolí, vyměňovala si informační a propagační. Zástupci informačních center se potkávali na veletrzích, kulturních akcích nebo i na pracovních schůzkách, například s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu. Informační centra si mailovala či telefonovala vždy, když bylo potřeba. Tato spolupráce zajišťovala kvalitní základnu pro založení destinačního managementu na daném území. Spolupráce zde již fungovala a tím snadněji se plnily požadavky, které bylo nutné splnit k založení destinačního managementu. Tato spolupráce napomohla hladkému průběhu zmapování a zapojování některých atraktivit do destinačního managementu. Výhodou dosavadní spolupráce byla i ta skutečnost, že se tato spolupráce nepřetrhala administrativním rozdělením, ale jen se přidružila další města a obce, která se mohla velmi hladce napojit na již fungující spolupráci mezi informačními centry, pokud měli zájem.

Informační centra tedy velmi dobře spolupracovala už před založením České Kanady a vytvoření destinačního managementu pouze zastřešilo dosavadní, velmi kvalitní spolupráci. Destinační management ve své podstatě nepřinesl nic nového ohledně komunikace a spolupráce mezi informačními centry, jen napomohl prohloubit spolupráci například při společném cíli a při společném řešení aktuálních problémů v turistické oblasti. Napomohl informačním centrům zkoordinovat se a zaměřit se na společné potřeby a cíle – zvýšení povědomí o České Kanadě, městech a atraktivitách, zvýšit návštěvnost a zajistit kvalitu poskytovaných služeb v turistické oblasti. Zástupci jednotlivých informačních center se účastní zasedání výkonného výboru a tím se i častěji potkávají a mají možnost vzájemně si vyměňovat informace ze svých center a okolí, mají větší možnost diskutovat aktuální problémy z pohledů informačních center v turistické oblasti. Vzájemná spolupráce může napomoci efektivnějšímu vývoji návštěvnosti v destinaci, mohou poskytovat kvalitnější a aktuálnější informace, mohou napomoci i méně zkušeným kolegům v adaptaci a ve zkvalitnění práce.

## Spolupráce informačních center a produktové manažerky

Zástupci informačních center s produktovou manažerkou spolupracují velmi úzce, produktová manažerka se účastní zasedání výkonného výboru, kde má možnost setkávat se se zástupci informačních center, diskutovat s nimi aktuální problémy a hledat s nimi společná řešení. Informační centra pracují jako spojovatel mezi produktovou manažerkou a děním v pomyslných oblastech, které se rozprostírají v okolí informačního centra. Informační centra se aktivně podílejí na vytváření strategického plánování, na tvorbě rozpočtů destinace, na tvorbě prospektových materiálů a na vytváření stránek na sociálních sítích.

Informační centra nejsou zcela spokojená se spoluprací s produktovou manažerkou. Podle některých názorů zástupců informačních center manažerka deleguje svou práci na pracovníky informačních center. Zaměstnanci informačních center konstatují, že jsou především zaměstnanci měst a jejich hlavní náplní je provoz informačního centra se všemi administrativními záležitostmi, a tudíž by ocenili, kdyby byla manažerka víc samostatná.

## Spolupráce informačních center a atraktivit

Nynější spolupráce informačních center s atraktivitami se v mnohém neliší od spolupráce před založením České Kanady. Spolupráce s atraktivitami je založená především na výměně propagačních materiálů atraktivit či zviditelnění atraktivity na webu informačních center. Informační centra nedělají rozdíl mezi partnerskými subjekty destinačního managementu a těmi, kteří partnery nejsou. Informační centra se snaží o spolupráci a propagaci všech atraktivit v turistické oblasti bez rozdílů. Avšak dlouhodobý vztah s blízkými atraktivitami a dojezdová vzdálenost atraktivit od daných informačních center předpovídá užší spolupráci s bližšími subjekty. Po založení destinačního managementu mají informační centra větší množství informací o méně známých atraktivitách v destinaci, které jsou vzdálenější. Zásluhou spolupráce a lepší informovanosti o jednotlivých atraktivitách má možnost každé informační centrum pomoci naplánovat návštěvníkovi výlet, při kterém může navštívit atraktivity, které na sebe geograficky navazují a jsou rozmanitého druhu, a tak lze efektivněji využít celý potenciál destinace. Po založení destinačního managementu byl vytvořen prospektový materiál České Kanady a také trhací mapa A3, kde jsou vyznačeny a vyjmenovány turistické cíle. Tento prospektový materiál je k dispozici na všech informačních centrech

a velmi napomáhá návštěvníkům v orientaci v celé turistické oblasti. Na těchto mapách jsou uvedeny i méně známe atraktivity.

### Spolupráce informačních center s ubytovacími a stravovacími zařízeními

Mezi informačními centry a subjekty poskytující ubytovací a stravovací služby neprobíhá spolupráce v rámci destinačního managementu. Spolupráce probíhá pouze tak, že některá informační centra poskytují ubytovacím zařízením propagaci na svých webových stránkách za sjednaný poplatek. Jedná se především o ubytovací zařízení ve městech a blízkém okolí, kde se informační centra nachází. Informační centra mají pouze přehled o ubytovacích a stravovacích zařízeních v destinaci, mohou poskytnout informace z webových stránek či z vlastních zkušeností.

## 7.5.3 Rozhovor se zástupci atraktivit v turistické oblasti

Spolupráce atraktivit s ostatními subjekty v destinačním managementu může být pro někoho otázkou existence, protože pokud si nevyměňují s dalšími subjekty alespoň propagační materiály, může být ohrožena tím, že o ní turisté nemají informace.

### Spolupráce atraktivit s informačními centry

Jak již bylo zmíněno, atraktivity i informační centra mezi sebou spolupracovaly i před založením destinačního managementu. Atraktivity spolupracovaly s blízkými informačními centry, kterým poskytovaly informace o dění spojených s atraktivitou a informační centra poskytovala umístění propagačních materiálů. Po založení České Kanady se spolupráce atraktivit rozšířila na všechna informační centra v turistické oblasti a tím se i více zviditelnila (za předpokladu, že už tato spolupráce neprobíhala). Informační centra rozšířila svou nabídku propagačních materiálů o „nové“ atraktivity.

### Spolupráce atraktivit s produktovou manažerkou

Některé atraktivity využily partnerství a zapojily se, některé tuto možnost zvažují či mají zájem a některé subjekty tuto možnost odmítly z různých důvodů. Díky spolupráci s destinačním managementem mohou atraktivity využít možné prezentace a propagace subjektu v rámci turistické oblasti, ale také za hranicemi turistické oblasti pod záštitou značky Česká Kanada.

### Spolupráce atraktivit mezi sebou

Spolupráce atraktivit mezi sebou je také velmi důležitá. Atraktivity mezi sebou spolupracující především výměnou propagačních materiálů, nebo jeden druhého uvádí na

svých webových stránkách. Některé tuto spolupráci přímo vyhledávají a snaží se spolupracovat s jinými atraktivitami ve svém okolí.

Atraktivity spolupracují mezi sebou bez rozdílu, zda jsou nebo nejsou partnery destinačního managementu. Méně navštěvované subjekty využívají návštěvnost známějších atraktivit a snaží se s nimi spolupracovat alespoň výměnou propagačních materiálů, protože v častěji navštěvovaných atraktivitách či subjektech je větší koncentrace turistů, a to je dobré využít pro propagaci méně navštěvované atraktivity.

### 7.5.4 Hodnocení spolupráce z pohledu jednotlivých subjektů

#### Hodnocení spolupráce z pohledu produktové manažerky

Produktová manažerka hodnotí spolupráci jako kvalitní a efektivní. S partnery spolupracuje podle ujednané smlouvy, s některými spolupracuje častěji, protože jsou zainteresováni do projektu, na kterém se spolu s Českou Kanadou podílejí. S informačními centry má blízký vztah a spolupráce probíhá v přátelském duchu. Aktivně se podílí na práci ve výkonném výboru.

#### Hodnocení spolupráce z pohledu informačních center

Jak už bylo zmíněno výše, informační centra jsou spokojena se spoluprací mezi sebou. Tato spolupráce fungovala a má dobré předpoklady pro další velmi kvalitní spolupráci. Bohužel se vznikem destinačního managementu pro ně vznikly nové povinnosti, které musí plnit. Vzhledem k jejich pracovní vytíženosti na informačních centrech musí leckdy plnit pracovní záležitosti k České Kanadě na úkor práce na informačních centrech či práce pro město a v krajních případech i na úkor svého volného času, například v sezóně. Jedním z dalších problémů, který pociťují, je neznalost pracovní náplně produktové manažerky a vymezení práce členů výboru, respektive zaměstnanců informačního centra. Z toho plyne, že „všichni dělají všechno“. Někteří zástupci informačních center jsou toho názoru, že produktová manažerka není zcela vytížena, a i přesto deleguje svou práci na ostatní.

#### Hodnocení spolupráce z pohledu partnerů destinačního managementu

Partneři destinačního managementu jsou spokojení se spoluprací s produktovou manažerkou zastupující destinační management, se spoluprací s informačními centry i se spoluprací se zvolenými subjekty v turistické oblasti. Ale zatím si nejsou jisti, jak se jejich partnerství v destinačním managementu vyplatí.

#### Hodnocení spolupráce z pohledu atraktivit, kteří nejsou partnery

Hodnocení spolupráce v destinačním managementu je rozdílné z pohledu různých subjektů. Tento pohled ovlivňuje stav dané atraktivity k destinaci.

Partneři jsou spokojení se spoluprací s informačními centry a produktovou manažerkou. Manažerka je k nim vstřícná a nápomocná s jakýmkoliv problémem. I destinační management je pro ně velmi přínosný, subjekty jsou informovány, zapojovány

do případných projektů, propagovány i na veletrzích, kterých se destinační management účastní a zainteresovány do různých školení či účasti se konferencích.

Subjekty, které nejsou členy, lze rozdělit do tří skupin.

První skupinu tvoří atraktivity, které odmítly spolupráci, protože nemají potřebu být zapojené do destinačního managementu České Kanady. Tyto subjekty jsou natolik navštěvovány, že nepotřebují zvyšovat návštěvnost, tudíž nepotřebují zvyšovat propagaci dané atraktivity. Jedná se především o památky, které patří mezi nejnavštěvovanější atraktivity v této oblasti.

Druhou skupinou jsou subjekty, které by se rády zapojily a spolupracovaly na rozvoji cestovním ruchu v rámci destinačního managementu, ale bohužel nemají finanční prostředky pro vstup do partnerství či jim brání jiné překážky v zapojení.

Třetí skupinu tvoří subjekty, které nejsou členy z důvodu, který se mi nepodařilo nalézt. Jedná se především o skupinu subjektů, kteří neodpověděli na mail s prosbou.

### 7.5.5 Informace zjištěné mimo rozhovory

Po neformálním rozhovoru s některými starosty, kteří jsou členy mikroregionu bylo zjištěno, že mikroregion jako takový je v partnerství destinačního managementu, ale starostové nejsou přímo informováni o funkci a případném zapojení se přímo do tohoto partnerství. Nemohou tedy využít výhod, které partnerství může přinést. Tato neinformovanost může být způsobena tím, že se na podzim v minulém roce (2018) konaly komunální volby a nově zvolení starostové nejsou dostatečně informováni.

### 7.5.6 Závěr rozhovorů

Spolupráce mezi všemi subjekty celé destinace není propracovaná a sjednocená. Nutno však říct, že destinační management je založen krátkou dobu (od 1.1.2017) a je opravdu v začátcích propracovanosti spolupráce mezi všemi subjekty. Efektivní spolupráce je zatím rozšířena pouze mezi produktovou manažerkou a zakládajícími členy, kde už fungovala před založením České Kanady. Spolupráce by se měla rozšířit mezi všechny subjekty destinačního managementu a zainteresovat subjekty do managementu. Produktová manažerka by měla spolupracovat se všemi subjekty bez ohledu na to, zda jsou či nejsou partnery. Mezi zainteresovanými nejsou subjekty poskytující služby jako jsou stravovací a ubytovací zařízení.

## 7.6 Příležitosti a překážky

Z uskutečněných rozhovorů lze vymezit příležitosti a překážky, které mohou ovlivňovat spolupráci mezi subjekty destinace Česká Kanada.

### Příležitosti

Největší příležitostí pro rozvoj spolupráce je zapojení měst a obcí a rozšíření spolupráce i na méně známá či méně využívaná místa cestovním ruchem. Tímto by se zefektivnila spolupráce a by se zpětná vazba z menších lokalit, ze kterých je složena celá turistická oblast. Každý subjekt má, co nabídnou celé destinaci a může se podílet na jejím vývoji.

### Překážky

Překážky, které brání vývoji a zlepšení spolupráce mezi subjekty v turistické oblasti Česká Kanada, vyplynuly z řízených rozhovorů.

Největší překážkou ve spolupráci v destinaci je neochota některých subjektů spolupracovat s destinačním management. Jde především o malou informovanost subjektů o výhodách, které plynou ze smluvního partnerství a kterých by mohly využít pro rozvoj svého podnikání.

Do destinačního managementu jsou zapojeny mikroregiony, ale členové mikroregionů – zástupci měst či obcí (starostové) a ti neznají informace o destinačním managementem. Města a obce jsou velká skupina subjektů, které jsou potencionálními a atraktivními partnery pro destinační management z hlediska zvýšení spolupráce a vytváření nových projektů, které budou vytvořeny „botton up“ a budou mnohem efektivnější, protože budou vycházet z lokálních potřeb.

Česká Kanada je soustředěna především na oblasti, kde se nachází informační centra a na její okolí, kde se nachází i velké množství atraktivit. Destinační management by měl působit v celé oblasti a využít i potencionálu menších oblastí, kde není vysoká koncentrace turistů, a právě těmto oblastem napomoci v rozvoji cestovního ruchu.

Jednou z překážek může být i ten fakt, že subjektům se velmi daří a nepociťují potřebu spolupracovat s destinačním managementem.

Překážkou v kooperaci celé oblasti je i fakt, že některé oblasti nemají ve výkonném výboru žádné zastoupení. Je to možná způsobeno i tím, že nemají v této lokalitě informační centrum, které by je zastupovalo v jednání.

# 8 VLASTNÍ NÁVRH

Z rozboru rozhovorů vyplývá skutečnost, že dobrá spolupráce probíhá pouze v uzavřené skupině, která byla zakládající skupinou destinačního managementu Česká Kanada. Tato spolupráce by se měla otevřít a rozšířit na celou oblast, respektive na všechny subjekty, které se mohou spolupodílet na vývoji celé destinace.

K zapojení většího počtu subjektů by mohly sloužit následující návrhy.

## 8.1 Propojení subjektů společným produktem

### 8.1.1 Zavedení společné návštěvnické karty

Společná turistická karta České Kanady byla vizí na počátku založení destinačního managementu, avšak nebyla do této doby aplikována. Tato karta by sloužila návštěvníkovi například k využití slev, které by poskytovaly atraktivity nebo ubytovací a stravovací zařízení, které by byly partnery destinačního managementu. Těmto partnerům by se naskýtaly možnosti, že zákazník u nich bude více využívat služeb a bude více informován o partnerských subjektech, které může během svého pobytu navštívit či využít jejich služeb. Tímto by se mohl využít potenciál celé destinace.

### 8.1.2 Vstupenky

Tato spolupráce by se mohla využít například i u vstupenek. Když si koupí vstupenky u partnerského subjektu může návštěvník využít slevu u dalšího vybraného partnerského subjektu. Tímto systémem by se mohla propojit celá destinační oblast. Mohly by se do tohoto zainteresovat subjekty poskytující stravovací služby či dopravní služby.

## 8.2 Vzdělávací konference

Vzdělávací konference pro podnikatelské subjekty by sloužila k představení vizí a potencionálu destinačního managementu. Na tuto konferenci by byly pozvány všechny subjekty, kteří se podílí na cestovním ruchu v destinaci – atraktivity, ubytovací a stravovací zařízení a poskytovatelé doplňkových služeb.

Program vzdělávací konference:

- Zápis účastníků
- Představení destinačního managementu
- Partnerský subjekt – zástupce atraktivity
- Partnerský subjekt – zástupce stravovacího či ubytovacího zařízení
- Občerstvení + diskuze

- Přínosy destinačního managementu - Informační centra
- Vize do dalších let destinačního managementu
- Možná spolupráce na projektech
- Diskuze o problémech
- Závěr konference

Vzdělávací konference by se konala po letní sezoně, kdy je většina atraktivit je uzavřena a ubytovací a stravovací zařízení jsou otevřena v omezeném provozu. V podzimních měsících probíhají přípravné fáze pro tvorbu strategie a plánování destinačního provozu. Pokud by byla konference úspěšná a subjekty by se staly partnerskými subjekty, mohly by využít služeb, které destinační management poskytuje, na další letní sezonu.

### Kalkulace vzdělávací konference

**Tabulka 8:Kalkulace vzdělávací konference**

**Kalkulace pro 40 osob**

| | |
|---|---|
| **Pronájem prostor + služby s tím spojené** | 5000 Kč |
| **Občerstvení** | 10000 Kč |
| **Výroba upomínkových předmětů** | 2000 Kč |

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud by to bylo možné, mohla by se vzdělávací konference konat u jednoho z partnerů, který disponuje prostorami vhodnými ke konferenci. Tím by se mohly ušetřit náklady za pronájem prostor.

Tyto finanční prostředky by byly použity z rozpočtu destinačního managementu.

## 8.3 Zapojení subjektů

### 8.3.1 Zapojení členů mikroregionů

Mikroregiony Dačicko a Jidřichohradecko jsou smluvními partnery destinačního managementu a tímto způsobem jsou nepřímými partnery i členové těchto mikroregionů. Těmi jsou jednotlivá města a obce s katastrálními územími. Mikroregiony pořádají zasedání zástupců těch obcí a měst a toto sezení by bylo možné využít pro krátké představení destinačního managementu a nastínění výhod možné spolupráce s jednotlivými obcemi. Tato prezentace by vedla ke zviditelnění České Kanady,

upřesnění fungování destinačního managementu a především k navázání další spolupráce, která povede k dalšímu vývoji a seskupení více subjektů.

### 8.3.2 Národní památkový ústav

Subjekty, které jsou začleněny do Národního památkového ústavu, by mohly být za pomoci nařízení od Národního památkového ústavu donuceni k partnerství v destinačním managementu. Tyto subjekty mají velmi vysokou návštěvnost a nemají potřebu se zapojovat do místního destinačního managementu, ale vzhledem k potřebě plošného začlenění všech subjektů v destinaci, dle nařízení z Jihočeské centrály cestovního ruchu, by tyto velké subjekty mohly napomoci i k začlenění menších subjektů, které by byly inspirovány právě těmito dominantními subjekty.

# 9 ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zjištění příležitostí a překážek ve spolupráci mezi subjekty ve vybrané destinaci. Zvolenou destinací byla Česká Kanada, která se nachází v Jihočeském kraji a tím spadá i pod správu Jihočeské centrály cestovního ruchu. Dílčím cílem byla analýza vývoje spolupráce před založením destinačního managementu a po založení destinačního managementu a také zhodnocení vývoje samotné spolupráce.

Prováděný výzkum byl cílený na všechny subjekty, které by se mohly podílet na spolupráci v turistické oblasti a přispívat k rozvoji spolupráce. I přes veškeré snahy se samotného výzkumu účastnilo jen několik oslovených subjektů. Tento fakt může být také vypovídající o ochotě spolupracovat i s ostatními subjekty. Výzkum byl zaměřený na zjištění míry spolupráce mezi jednotlivými subjekty, na nalezení příležitostí a překážek této spolupráce a na vývoji spolupráce před a během působení destinačního managementu. Pro zjišťování informací byl zvolen kvalitativní výzkum, přesněji řízené rozhovory. Tato forma byla přínosná i z hlediska lepšího pochopení spolupráce mezi jednotlivými subjekty a ideální pro zjištění skutečné situace mezi subjekty. V rozhovoru byly položeny otázky, které byly pro všechny subjekty stejné a poté každý rozhovor přešel v diskuzi.

Z celého výzkumu vyplynul fakt, že po dvou letech fungování destinačního managementu v České Kanadě se spolupráce nerozšířila mezi mnoho subjektů. Intenzivní komunikace a spolupráce probíhá především mezi informačními centry, zakládajícími členy a v neposlední řadě s produktovou manažerkou. Důležité postavení v destinačním managementu zaujímají právě informační centra, která jsou hlavním zdrojem informací a navazování komunikace téměř se všemi subjekty v destinaci. Informační centra mají mezi sebou vytvořen kvalitní informační a komunikační kanál, který by mohl být vzorem pro další subjekty v destinaci. Do destinačního managementu by se měly zapojovat města a obce, jež by ze spolupráce mohly čerpat informace a dodávat podněty ke zlepšování cestovního ruchu. Obce a města mají lepší přehled o dění v jejich katastrálním území, mohou lépe sledovat nedostatky, které mohou bránit rozvoji cestovního ruchu v jejich lokalitě.

Na závěr výsledků byly vyjmenovány návrhy, které by mohly být realizovány a mohly by napomoci zefektivnění spolupráce, a především vést k rozšíření počtu partnerských subjektů destinačního managementu. Tyto návrhy zahrnovaly propojení subjektů různého

zaměření v cestovním ruchu za pomoci společného produktu cestovního ruchu a vytvoření návštěvnické karty či slevového systému, kdy nákupem služby u jednoho subjektu získá návštěvník slevu u dalších subjektů v turistické oblasti. Další návrh se soustřeďuje na subjekty, které doposud nejsou partnery. Jedná se především o informování těchto subjektů o destinačním managementu. K tomuto by mohla být využita zasedání členů mikroregionů či uspořádání vzdělávací konference.

V závěru celé práce bych ráda podotkla, že produktová manažerka, se kterou jsem spolupracovala na své, již není ve své funkci. Během zpracovávání bakalářské práce podala výpověď z osobních důvodů.

# I. Summary and key words

The aim of the bachelor thesis is to analyse the current state of cooperation of the subjects of tourism in the destination Česká Kanada which is in the South Bohemia. A research is intended to find opportunities and obstacles which affect cooperation in the tourist area. Detailed terms – tourism, destination and management of destination are defined there, subsequently there are also presented a description of the organization of cooperation in the destination and description of the selected tourist area. The cooperation of the subjects is carried out by means of managed interviews with the manager of the tourist areas, with the heads of information centres and with stakeholders. The results create a feedback for the destination manager and to Tourism Authority of South Bohemia as well.

Key words: tourism, destination, destination management, cooperation, opportunities and obstacles

# II. Seznam literatury


Autorský tým KMPG ČR (2018). *Kategorizace organizací destinačního managementu*. Praha: ČCCR - CzechTourism

Bartl, H., Schmidt, F. (1998). *Destination Management.* Wien: Institut für regionale Innovation

Bauer, Z., (2016). *Česká Kanada, Slavonice a Slavonicko*. Praha

Bieger. T., Beritelli, P. (2013). *Management von Destinationen,* München. Oldenbourg Verlag

Buhalis, D. (2000). *Marketing the Competitive Destinanation of the Future. In Tourism management*. Research Policies Practice

COT média. (2017). *Jihočeský destinační management se stane za vzor ostatním*. Dostupné z: https://www.icot.cz/jihocesky-destinacni-management-se-stane-vzorem/?fbclid=IwAR0BNdEgNmRPdCzLnKXUU8gDYiu51mp1bkswlTkesUYBMurHi7qMib4MH8Y

COT média. (2018). *Lepší spolupráce v cestovním ruchu: probíhají certifikace DMO*. Dostupné z: https://horeca.icot.cz/lepsi-spoluprace-v-cestovnim-ruchu-probihaji-certifikace-dmo/

Dědina, J., Odcházel J. (2007) *Management a moderní organizování firma.* Praha: Grada Publishing

Drucker, P. F. (2004). *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku.* Praha: Management Press

Franke, A. a kol. (2012). *Zmirňování regionálních disparit prostřednictvím rozvoje cestovního ruchu.* Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s.

Galvasová, I., Binek, J., Holeček, J., Chabičovská, K., Szczyrba, Z. a kol. (2008). *Průmysl cestovního ruchu.* Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj

Goeldner, R. CH., Ritchie, J. R. B. (2009). *Tourism: Principles, Practices,* Philosophies. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.

Hesková, M. (2006). *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy*, Praha: Fortuna

Holešinská, A. (2012). *Destinační management jako nástroj regionální politiky*, Brno: Masarykova univerzita

Holešinská, A. (2007). *Destinační management, aneb, Jak řídit turistickou destinaci*, Brno: Masarykova univerzita: Ekonomicko-správní fakulta

Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing.

Jenkins, J. (2000). *The Dynamics of Regional Tourism Organisations in New South Wales,* Australia: History, Structures and Operations. Current Issues in Tourism. Vol. 3, No. 3

Kiráľová, A. (2003*). Marketing destinace cestovního ruchu,* 1. vyd. Praha: Ekopress

Kubik, A. (2004). *Inteligentní agenty: Tvorba aplikačního softwaru na bázi miltiagentových systémů*. Praha: Computer press

Lacina, K. (2010). *Management a marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s.

Novacká, Ľ., (2010). *Cestovný ruch a Európská únia*. Bratislava: Sprint dva

Orieška, J. (1999). *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha: IDEA SERVIS

Palatková, M. (2006). *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu. Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada

Palatková, M. (2011). *Marketingový management destinací*. Praha: Grada Publishing

Palatková, M., Zichová, J. (2011). Ekonomika turismu. Praha: Grada Publish

Pásková, M., Zelenka, J. (2002). *Cestovní ruch – výkladový slovník*, 1.vyd. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, Ústav územního rozvoje

Nejdl., K. (2011). *Management destinace cestovního ruchu*: Poser, H. (1969). Geografische Studien über den Fremdenverkehr im Reisengebirgen

Ryglová, K. (2009). *Cestovní ruch – soubor studijních materiálů*. Ostrava: KEY Publishing.

Ryglová, K., Burian M., Vajčnerová I. (2011). *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti,* Praha: Grada Publishing (216 s.)

Vajčnerová, I. (2009*). Destinační management.* 1. vyd. Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně

Vystoupil, J., Šauer, M. (2006). *Základy cestovního ruchu*, 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta

Novobilský, J., Tůma, Z., Špaček O., Chaloupka, R., Sedlář, J. (2017), *Manuál tvorby produktu cestovního ruchu*, Praha: ČCCR-CzechTourism

Vacková, P. (2019). *Výroční zpráva destinačního managementu 2018,* Dostupné z mailové komunikace

ČSÚ

Page. S. (2016). *Destination Marketing.* New York: Routledge.

# III. Seznam obrázků, tabulek a grafů

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Turistické oblasti v Jihočeském kraji ..... 26
Obrázek 2: Logo Česká Kanada ..... 26
Obrázek 3: Mapa oblasti Česká Kanada ..... 27
Obrázek 4: Rozložení destinačního výboru České Kanady ..... 28

## Seznam tabulek

Tabulka 1:Zakládající členové destinačního managementu Česká Kanada ..... 27
Tabulka 2: Partnerské obce a města k 31.12.2018 ..... 29
Tabulka 3: Partnerství na základě individuálních smluv ..... 30
Tabulka 4: Partnerské subjekty k 31.12.2018 ..... 30
Tabulka 5: Informační centra v destinaci ..... 31
Tabulka 6: Návštěvnost vybraných atraktivit ..... 32
Tabulka 7:Účastníci rozhovorů ..... 35
Tabulka 8:Kalkulace vzdělávací konference ..... 46

## Seznam grafů

Graf 1:Počet ubytovacích kapacit ..... 23
Graf 2:Počet přenocování ..... 23
Graf 3: Vývoj počtu přenocování ..... 24
Graf 4: Návštěvnost vybraných atraktivit za rok 2017 ..... 33

# IV. Seznam příloh

Příloha 1: Rozhovor se subjektem číslo 1

Příloha 2: Rozhovor se subjektem číslo 2

Příloha 3: Rozhovor se subjektem číslo 3

Příloha 4: Rozhovor se subjektem číslo 4

Příloha 5: Rozhovor se subjektem číslo 5

Příloha 6: Rozhovor se subjektem číslo 6

Příloha 7: Rozhovor se subjektem číslo 7

Příloha 8: Rozhovor se subjektem číslo 8

Příloha 9: Rozhovor se subjektem číslo 9

Příloha 10: Rozhovor se subjektem číslo 10

# V. Přílohy

Příloha 1: Rozhovor se subjektem číslo 1

**Znáte destinační management Česká Kanada?**
Ano, Českou Kanadu znám.

**Spolupracujete s Českou Kanadou? Jak, jak často a jakým způsobem? Funguje spolupráce na základě pravidelnosti nebo spontánnosti?**
V zásadě nás propojil projekt přeshraniční spolupráce, na kterém se podílíme.
Potkáváme se s manažerkou osobně, mailujeme a telefonujme, pokud je to potřeba.

**Jste členy České Kanady?**
Ano, jsme.

**Pomáhá Vám Česká Kanada s propagací?**
Propagují nás, jsme v propagačních materiálech, v informačních centrech a na webu. Umožnili nám se spolupodílet na přeshraničním projektu.

**Spolupracovali jste s IC před založením České Kanady, například s informační centy?**
Ano, spolupracovali. Spolupracovali jsme s nejbližším informačním centrem a i v menší míře i s obcí.

**Pociťujete změnu po založení České Kanady, například v návštěvnosti?**
Toto nelze posoudit, nejsem dlouho otevřenou atraktivitou. A po podepsání partnerské smlouvy jsme vložili peníze i do vlastní propagace.

**Podílíte se na strategickém plánování? Či dáváte podměty?**
Nepodílíme se.

**Spolupracujete s jinými atraktivitami v České Kanadě?**
Ano, spolupracujeme s jinými atraktivitami, především kvůli propagaci – výměna letáků.

**Jste spokojená se spoluprací v České Kanadě, s manažerkou?**
V zásadě není co vytknout.

**Chtěla byste něco změnit? Uvítali byste něco nového? A co?**
Vytvoření nového videa – tím například zmapovat víc atraktivit, doporučit kde se najíst a podobné potřebné věci pro návštěvníka.

Příloha 2: Rozhovor se subjektem číslo 2

**Znáte destinační management Česká Kanada?**
Ano, destinační management známe, jsme jedním ze zakládajících měst destinačního managementu Česká Kanada.

**Spolupracujete s Českou Kanadou? Jak, jak často a jakým způsobem? Funguje spolupráce na základě pravidelnosti nebo spontánnosti?**
Komunikace je poměrně pravidelná, manažerka na informační centrum občas dojíždí. I přes to komunikace probíhá především emailovou formou či přes telefon. Manažerka se více zdržuje v Českých Budějovicích. A také se potkáváme na schůzkách České Kanady, ty bývají jednou cca měsíčně.

**Účastníte se zasedání České Kanady**?
Na informační centrum jsem sama, jsem jediný zaměstnanec, takže pokud mi to okolnosti, účastní se. Prioritou je samozřejmě informační centrum a potom Česká Kanada. I co se týče různých akcí.

**Jak probíhala spolupráce před založením České Kanady?**
Nemohu se k tomuto vyjádřit, jsem zaměstnaná teprve od jara letošního roku a nevím jaká byla spolupráce mezi informačními centry před založením České Kanady.

**Spolupracujete s informačními centry v České Kanadě, a i s atraktivitami?**
Ano, spolupracujeme. Spolupracujeme i s atraktivitami v České Kanadě, minimálně máme jejich propagační materiál. Nejaktivněji spolupracuje s blízkými atraktivitami.

**Chtěla byste něco změnit? Uvítali byste něco nového? A co?**
My bohužel nemá velké množství atraktivit v blízkém okolí a máme pocit, že jsme v České Kanadě opomíjeným cílem, a proto bychom se rádi zviditelněli sami za město.

Příloha 3: Rozhovor se subjektem číslo 3

**Spolupracujete s Českou Kanadou? Jak, jak často a jakým způsobem? Funguje spolupráce na základě pravidelnosti nebo spontánnosti?**
Ano, s manažerkou se známe osobně, kontaktuje mě především o sezóně, a to celkem pravidelně.

**Jste členem České Kanady?**
Ano, jsme členy.

**Probíhala spolupráce s informačními centry před založením České Kanady?**
Spolupráce před založím České Kanady probíhala na základě výměny letáků a propagačních materiálů.

**Můžete posoudit spolupráci před založení České Kanady a v současné době?**
Partnerem jsem od začátku roku 2018 a úplně to posoudit nelze. Ale hlavní rozdíl je v tom, že jsme partneryČeské Kanady a vychází to ze smlouvy, že nás musí propagovat. Propagace je velmi široká a má velký záběr, změna v návštěvnosti v tomto roce vidět.

**Jak Vás Česká Kanada propaguje?**
Propaguje nás na webu, na veletrzích, na facebookových stránkách, na instagramu.

**Podílíte se na strategickém plánování České Kanady?**
Ne, nepodílíme se na strategickém plánování.

**Spolupracujete s jinými atraktivitami v České Kanadě?**
Ano, spolupráce probíhá výměnou propagačních materiálů.

**Jak jste spokojená se spolupráci s manažerkou České Kanady?**
Manažerka mě pravidelně informuje, zprostředkovává lístky na veletrhy a umožňuje nám účastnit se školení.

**Chtěla byste něco změnit? Uvítali byste něco nového? A co?**
Se spoluprací jsme spokojeni a nic bychom neměnili. S manažerkou máme dobrý vztah.

Příloha 4: Rozhovor se subjektem číslo 4

**Předpokládám, že je Českou Kanadu znáte, že znáte i manažerku turistické oblasti?**
Ano, známe se osobně a znaly jsme se i před založením České Kanady. Je to bývalá pracovnice informačního centra.

**Jak probíhá spolupráce? Pracujete intenzivně nebo nárazově?**
Z naší strany vůbec neprobírá žádná spolupráce. Manažerka zasílá pravidelně tiskové zprávy, občas zatelefonuje kvůli návštěvě naší atraktivity s různými hosty. Tato spolupráce je nárazová a vždy z jejich strany, my si jedeme po vlastní linii.

**Můžete posoudit spolupráci před založením České Kanady a teď? Například s informačními centry.**
Úplně ne. Působím zde krátce. Ale za dobu mého působení, jak před založením, tak po založení České Kanady, se výrazně spolupráce nezměnila. Informační centra se hlásí k naší atraktivitě. My pouze na jaře zavezeme propagační materiály.

**Česká Kanada vás nějak propaguje?**
Spíše ne, ani nemáme potřebu propagace. My máme velmi vysokou návštěvnost.
My žádnou spolupráci v podstatě nepotřebujeme, protože atraktivita je velmi navštěvovaná a co se týče financování, ufinancujeme si to sami.

**Spolupracujete s jinými atraktivitami v této oblasti? Například výměnou propagačních materiálů.**
Ano vyměňujeme si propagační materiály, ale přímo to nevyhledáváme.

**Přemýšlíte o větší spolupráci s Českou Kanadou, když doposud aktivně nespolupracuje?**
Zatím nepřemýšlíme.

**S manažerkou, respektive s Českou Kanadou nespolupracujete tedy z vaší strany. Zajímáte se o dění České Kanadě?**
Popravdě ani ne nečtu tiskové zprávy či jiné informativní maily od manažerky.

Příloha 5: Rozhovor se subjektem číslo 5

**Znáte Českou Kanadu a znáte se s manažerkou turistické oblasti?**
Jsme v kontaktu, známe se od začátku destinačního managementu. Jsem již partnery.

**Jak probíhá spolupráce? Je nárazová nebo pravidelná?**
Občas si s produktovou manažerkou zavoláme, řekneme si o novinkách. Jedná se převážně o nárazovou komunikaci.

**Spolupracujete i s jinými atraktivitami? Vyměňujete si propagační materiály?**
V rámci možností ano, s některými atraktivitami v oblasti si vyměňujeme propagační materiály.

**Jak probíhala spolupráce před a po založení České Kanady?**
Spolupráce vázla, protože nás považovali za komerční atraktivitu. Dnes už je to jiné, lepší.

**Rozšiřujete vaši atraktivitu?**
Už ne, vše jsme dokončili a dnes je to atraktivita přizpůsobená rodinám dětmi.

**Podílíte se na strategickém plánování?**
Samozřejmě se nás manažerka ptá co bychom chtěli změnit. My jí dáme podklady, postřehy a podměty a ona to zapracuje.

**Co byste rádi změnili a uvítali?**
Uvítal bych kdyby se vypracovala studie České Kanady, co může ještě nabídnout a kde je ta hranice, kdy už to bude destinaci zatěžovat. Ocenil bych větší spolupráci menších subjektů, aby se zapojili a podíleli se na zlepšování, například nové lavičky, značení a celkově podávali postřehy manažerce a ta to mohla zapracovat a požádat například o dotaci za celou Českou Kanadu a dotaci přerozdělit právě tam, kde je jí potřeba.

Příloha 6: Rozhovor se subjektem číslo 6

**Předpokládám, že znáte turistickou oblast Česká Kanada manažerku turistické oblasti?**
Ano manažerku znám, byla se za mnou představit a mi povědět o České Kanadě. Představila mi Českou Kanadu a díky tomu jsem zjistila, že jsme v jejich propagačních materiálech což nás velmi potěšilo.

**Vy jste partnery České Kanady?**
Nejsme člen, protože nemáme dostatek finančních prostředků. Raději finance vkládáme do rozvoje parku než do partnerského příspěvku.

**A pokud by byla jiná možnost stát se partnery, měli byste zájem?**
Rádi bychom se podíleli na cestovním ruchu. Myslím, že jdeme vstříc návštěvníkům. Otevřeno máme celé léto, začínáme už v dubnu, i v zimě máme některé víkendy otevřeno. Opravdu se snažíme, ale bohužel nemáme finanční prostředky na to, abychom se stali partnery. Bohužel ani ze strany turistické oblasti nejde nám vstřícnost. Já jsem se s paní manažerkou jednou mluvila a jednou mi přišel mail a to je opravdu vše.

**Co byste uvítala nového? Co byste změnila?**
Já bych velmi ráda, kdyby členské příspěvky byly rozčleněné podle a kdybychom se mohly jako neziskovka.

Příloha 7: Rozhovor se subjektem číslo 7

**Jak probíhá spolupráce? Jak často a jakým způsobem?**
Setkáváme se podle potřeby, většinou na výkonných výborech, kde si řekneme, co je třeba udělat, domlouváme se na událostech v turistické oblasti. Pokud je něco nutně potřeba, probíhá emailová korespondence. Spolupráce probíhá víceméně pravidelně.

**Spolupracujete s atraktivitami v okolí?**
Ano, spolupracujeme, informujeme se u nich o dění, přijímáme od nich propagační materiály, které máme tady vystavené. Spolupráce a propagace je vzájemná s atraktivitami i s informačními centry v turistické oblasti.

**Jak probíhala spolupráce před založením České Kanady a po založení České Kanady? Je znatelný rozdíl?**
V podstatě žádný rozdíl spolupráce s atraktivitami a informačními centry.

**Takže se dá říct, že založení České Kanady k ničemu nepomohlo?**
To ne, minimálně některé subjekty se staly partnery české Kanady, jsou v propagačních materiálech. Žádná změna nenastala pro nás, jako informační centrum, propagujeme všechny stejným způsobem. Všichni mají možnost využít propagace u nás.

**Jaký je poměr práce pro informační centrum a pro Českou Kanadu? Zatěžuje vás nějakým způsobem práce pro Českou Kanadu?**
Nedá se to tak jednoznačně určit. Samozřejmě práce pro Českou Kanadu je pro nás druhotná, protože my jsme zaměstnanci města a musíme pracovat pro město. Někdy se stává, že práci ohledně České Kanady děláme ve svém volném čase.

**Podílíte se na strategickém plánování?**
Ano, podílíme se.

**Co nového byste uvítali ohledně spolupráce?**
V České Kanadě bych uvítala, kdyby práce byla rozdělena. Nemáme přehled o náplni práce produktové manažerky a myslím si, že některou její práci předává nám. Ocenila bych zorganizování společné práce, momentálně každý dělá všechno a není v tom systém. Jedním velkým problémem shledávám to, že manažerka není zaměstnaná destinačním managementem, ale je zaměstnancem Jihočeské centrály cestovního ruchu.

Příloha 8: Rozhovor se subjektem číslo 8

**Jak probíhá spolupráce v České Kanadě? Znáte s manažerkou?**
Ano, známe se. Spolupracujeme velmi úzce a scházíme se pravidelně. Komunikujeme pravidelně pomocí emailu, telefonu. Setkáváme se na zasedání výkonného výboru.
Myslím si, že díky výkonnému výboru je komunikace nastavená velmi pružně a není problém v komunikaci informačních center s manažerkou a vůbec se členy celé České Kanady.

**Jak probíhala a jak probíhá spolupráce v České Kanadě?**
Myslím si, že spolupráce probíhala velmi dobře i před založím České Kanady a to z důvodu, že mezi námi jsou velmi dobré vztahy, jak s informačními centry, tak i atraktivitami. Spolupráce se je velmi intenzivní a přátelská.

**Jak probíhá propagace vašeho města v rámci turistické oblasti Česká Kanada?**
Vyměňujeme si propagační materiály mezi městy a i s atraktivitami. Máme založené společné Facebookové stránky a společný web, kde každý přidává příspěvky. Společně se propagujeme na veletrzích.

**Propagujete více město nebo Českou Kanadu? Dá se to takto říct?**
Jsem zaměstnanec města, takže prioritní je samozřejmě město, ale jsme si vědomi toho, že Česká Kanada je kontinuální a je potřeba spolupracovat mezi destinačním managementem a městem, aby ani jedno z toho nezaniklo.

**Co nového byste uvítali? A co byste změnili v rámci spolupráce v České Kanadě?**
Ocenila bych, kdyby centrála spolupracovala nejen s Českou Kanadou, ale pokud by to bylo možné, spolupracovali a udržovali kontakt s informačními centry. Samozřejmě je pro nás výhodou, že existuje destinační management, díky kterému se dostaneme například na dotační programy. Ale přímý kontakt nám chybí.
Dála bych ocenila to, kdyby kraj garantoval udržitelnost financování právě destinačních managementů. Manažerka je zaměstnanec Jihočeské centrály cestovního ruchu a to je pro destinační management velmi velká finanční výpomoc.
Částečně za nedostatek považujeme i lidské zdroje. Zastávám názor, že kdyby neexistoval výkonný výbor, neměli bychom žádné lidské zdroje pro destinační management. Vidím problém v tom, že některou práci děláme v rámci našeho volného času, protože stále je prioritní pro nás město, které nás zaměstnává.

Příloha 9: Rozhovor se subjektem číslo 9

**Jak probíhá spolupráce Vás a Jihočeské centrály cestovního ruchu? V jakém jste vztahu?**

Jihočeská centrála cestovního ruchu je mým zaměstnavatelem, díky tomuto má Česká Kanada jediného oficiálního pracovníka. Funguji jako taková spojka mezi destinačním managementem a Jihočeskou centrálou cestovního ruchu, informuji v České Kanadě, co centrála připravuje, a naopak informuj centrálu, co se děje v turistické oblasti.

**Jaké máte kompetence?**

Kompetencí příliš nemám, schvalování investic má na starosti výbor případně valná hromada. Částečně mě řídí Jihočeská centrála cestovního ruchu a částečně destinační management Česká Kanada.

**Jaká je vaše náplň práce?**

moje náplň práce je spravování webových stránek a sociálních stránek. Momentálně pracujeme na strategii, takže sběr informací a další potřebné informace k sepsání strategického plánu. Dále také účast na veletrzích cestovního ruchu.

**Jaký je vývoj České Kanady?**

Všechno je v začátcích, ale určitě jsme se za ten rok vyvinuli a něco posunuli. Máme několik nových partnerů

**Jaká je spolupráce mezi vámi a informačními centry? Jak často se setkáváte se zástupci informačního centra?**

Spolupráce je velmi úzká a na přátelské úrovni. Setkáme se víceméně pravidelně, a to především na výkonném výboru. Potkáváme se alespoň dvakrát do měsíce.

**Jak probíhá spolupráce s těmi, kteří nemají informační centra? Například se Studenou?**

V těchto obcích, pokud je pro ně aktuální cestovní ruch, spolupracujeme například s obecními úřady nebo místními knihovnami. Pokud ty obce nemají zájem se zúčastnit tvorby pro cestovní ruch, tak tyto oblast alespoň zmapujeme.

Příloha 10: Rozhovor se subjektem číslo 10

**Jak probíhá spolupráce v České Kanadě? Znáte s manažerkou?**

Spolupráce probíhá především přes výkonný výbor. Potkáváme se pravidelně.

**Jak probíhala a jak probíhá spolupráce v České Kanadě?**

Scházíme se s kolegy z informačních center mnohem častěji a probíhá větší výměna letáků s více subjekty v celé turistické oblasti.

**Jak probíhá propagace vašeho města v rámci turistické oblasti Česká Kanada?**

Propagace probíhá na sociálních sítích, webových stránkách a v propagačním materiálech. Naše město se cítí být trochu znevýhodněno, protože se nacházíme na okraji turistické oblasti.

**Propagujete více město nebo Českou Kanadu? Dá se to takto říct?**

Pro nás je prioritní naše město, takže ho stavíme na první místo. Samozřejmě zmiňujeme i turistickou oblast, které jsme součástí.

**Co nového byste uvítali? A co byste změnili v rámci spolupráce v České Kanadě?**

Rádi bychom znali přesnou pracovní náplň produktové manažerky, protože na nás deleguje některé povinnosti, které považujeme za její povinnosti.