

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání – cestovní ruch

**Návrh projektu rozvoje cestovního ruchu –
historický areál Klenová**

Vedoucí diplomové práce:
RNDr. Josef Navrátil, Ph.D.

Autorka:
Bc. Jaroslava Hřebcová

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svoji diplomovou práci na téma „Návrh projektu rozvoje cestovního ruchu – historický areál Klenová“ vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 10. 4. 2009

.....
Bc. Jaroslava Hřebcová

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu bakalářské práce panu RNDr. Josefu Navrátilovi, Ph.D. za cenné rady a připomínky při tvorbě diplomové práce.

V Českých Budějovicích dne 10. 4. 2009

.....
Bc. Jaroslava Hřebcová

OBSAH

OBSAH	4
1 ÚVOD	7
2 REŠERŠE LITERATURY	8
2.1 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU.....	8
2.1.1 <i>Marketing</i>	8
2.1.2 <i>Marketing cestovního ruchu</i>	8
2.1.3 <i>Marketing služeb</i>	9
2.1.4 <i>Marketingový mix</i>	9
2.2 STRATEGICKÝ MARKETING A MANAGEMENT.....	10
2.2.1 <i>Strategický řídicí proces</i>	11
2.2.2 <i>Strategický marketingový proces</i>	12
2.2.3 <i>Plánovací etapa strategického marketingového procesu</i>	13
2.2.4 <i>Realizační etapa</i>	22
2.2.5 <i>Kontrolní etapa</i>	22
2.3 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ.....	23
2.3.1 <i>Projekt</i>	23
2.3.2 <i>Projektové řízení</i>	23
2.4 DESTINAČNÍ MARKETING A MANAGEMENT.....	24
2.4.1 <i>Destinace cestovního ruchu</i>	24
2.4.2 <i>Destinační management</i>	25
2.4.3 <i>Destinační marketing</i>	27
2.5 KULTURNÍ CESTOVNÍ RUCH.....	28
2.5.1 <i>Kulturní cestovní ruch</i>	28
2.5.2 <i>Kulturní dědictví</i>	29
2.5.3 <i>Kulturní památka</i>	30
3 CÍLE A HYPOTÉZY	31
3.1 Hlavní cíl práce.....	31
3.2 Dílčí cíle práce.....	31
4 METODIKA	32
5 SITUAČNÍ ANALÝZY	34
5.1 STEP ANALÝZA.....	34
5.1.1 <i>Sociální a společenské faktory</i>	35
5.1.2 <i>Technické a technologické faktory</i>	36
5.1.3 <i>Ekonomické faktory</i>	37
5.1.4 <i>Politické a legislativní faktory</i>	38
5.2 SWOT ANALÝZA.....	40
5.2.1 <i>Silné stránky</i>	40
5.2.2 <i>Slabé stránky</i>	41
5.2.3 <i>Příležitosti</i>	42
5.2.4 <i>Hrozby</i>	43
5.2.5 <i>SWOT matice (Tabulka 7)</i>	45
5.2.6 <i>Interpretace výsledků SWOT analýzy</i>	47
6 STRATEGICKÉ CÍLE A OPATŘENÍ	53
6.1 STRATEGICKÉ ROZVOJOVÉ OBLASTI.....	53
6.1.1 <i>Produktová nabídka cestovního ruchu</i>	55
6.1.2 <i>Kvalita poskytovaných služeb</i>	57
6.1.3 <i>Marketing a informace</i>	58
6.1.4 <i>Infrastruktura cestovního ruchu</i>	59

7	PLÁN ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU	60
7.1	PRODUKTOVÁ NABÍDKA CESTOVNÍHO RUCHU	60
7.1.1	<i>Poznávací zájezd ŠUMAVSKÉ HRADY</i>	60
7.1.2	<i>Nové expozice v areálu hradu a zámku Klenová</i>	61
7.1.3	<i>Poznávání hradu a zámku pro děti</i>	63
7.1.4	<i>Časové produkty</i>	64
7.1.5	<i>Vytvoření trasy po hradě s průvodcem</i>	65
7.2	KVALITA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB	66
7.2.1	<i>Bezbariérový přístup</i>	66
7.2.2	<i>Rekonstrukce a rozšíření parkoviště</i>	67
7.2.3	<i>Rekonstrukce hospodářského dvora</i>	67
7.2.4	<i>Revitalizace zámeckého (sochařského) parku</i>	69
7.3	MARKETING A INFORMACE	70
7.3.1	<i>Internetové stránky</i>	70
7.4	INFRASTRUKTURA CESTOVNÍHO RUCHU	70
7.4.1	<i>Naučná stezka „Po stopách dávných dob, Klenová – Týnec - Loreta“</i>	70
8	PROJEKT	72
8.1	ÚVODNÍ INFORMACE	72
8.1.1	<i>Základní informace o žadateli</i>	73
8.1.2	<i>Partneři projektu</i>	74
8.2	STRUČNÉ SHRUTÍ PROJEKTU	74
8.2.1	<i>Název a smysl projektu</i>	74
8.2.2	<i>Jaký problém projekt řeší</i>	75
8.2.3	<i>Významná specifika projektu</i>	75
8.3	STRUČNÝ POPIS PODSTATY PROJEKTU	76
8.3.1	<i>Cíle projektu</i>	76
8.3.2	<i>Lokalizace projektu</i>	76
8.3.3	<i>Kapacita projektu</i>	77
8.3.4	<i>Začlenění projektu</i>	77
8.3.5	<i>Výchozí stav a zdůvodnění projektu</i>	78
8.3.6	<i>Technická infrastruktura naučné stezky</i>	78
8.4	ETAPY PROJEKTU (TABULKA 8)	79
8.5	ANALÝZY TRHU, ODHAD POPTÁVKY, MARKETINGOVÁ STRATEGIE A MARKETINGOVÝ MIX	80
8.5.1	<i>Analýza trhu a odhad poptávky</i>	80
8.5.2	<i>Marketingová strategie</i>	84
8.5.3	<i>Marketingový mix</i>	85
8.6	MANAGEMENT PROJEKTU A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	86
8.6.1	<i>Hlavní manažer projektu</i>	87
8.6.2	<i>Asistent hlavního manažera</i>	87
8.6.3	<i>Finanční manažer</i>	88
8.6.4	<i>Projektový manažer</i>	88
8.6.5	<i>Tvorba pracovních míst v souvislosti s projektem</i>	89
8.6.6	<i>Veřejné zakázky</i>	89
8.7	TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU	89
8.8	DOPAD PROJEKTU NA ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ	93
8.9	ZAJIŠTĚNÍ INVESTIČNÍHO A OBĚŽNÉHO MAJETKU	94
8.9.1	<i>Seznam potřebných investic</i>	94
8.10	FINANČNÍ PLÁN A ANALÝZA PROJEKTU	97
8.10.1	<i>Financování projektu</i>	97
8.10.2	<i>Kalkulace nákladů</i>	98
8.11	SOCIOEKONOMICKÉ PŘÍNOSY PROJEKTU	98
8.11.1	<i>Přímé přínosy</i>	98
8.11.2	<i>Nepřímé přínosy</i>	99
8.12	HARMONOGRAM PROJEKTU	100
8.13	POVINNÉ PŘÍLOHY PROJEKTU	101
8.14	ZÁVĚREČNÉ HODNOCENÍ PROJEKTU	102

9	ZÁVĚR	104
10	SUMMARY	107
11	POUŽITÉ ZDROJE	109
11.1	SEZNAM ODBORNÉ LITERATURY	109
11.2	ELEKTRONICKÉ ZDROJE	111
12	SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ A PŘÍLOH	113
12.1	SEZNAM TABULEK.....	113
12.2	SEZNAM OBRÁZKŮ	113
12.3	SEZNAM PŘÍLOH	113

1 ÚVOD

Lidé stále více touží po poznávání nových zemí, kultur a zvyklostí, cestují do exotických krajů daleko od svých domovů nebo jen vyhledávají nová místa k odpočinku, rekreaci a relaxaci v neporušené přírodě. Tím se důležitou součástí jejich života stává cestovní ruch – poměrně nové odvětví národního hospodářství, jehož možnosti a úplný přínos není zatím v České republice efektivně využíván.

Kulturní a přírodní dědictví patří ve většině států k nejvyužívanějším atraktivitám nacházející uplatnění v nabídce cestovního ruchu a v České republice dokonce patří k těm nejvyužívanějším. Kulturní a přírodní dědictví je jedinečnou materiální základnou pro rozvoj cestovního ruchu v ČR. (Vaško, 2002, 76)

Přes trvalý zájem našich občanů o dovolenou v zahraničí si stále udržuje významný podíl trávení dovolené v rámci domácího cestovního ruchu. S tím souvisí i využití historických atraktivit v cestovním ruchu, které jsou hlavním důvodem návštěvy České republiky. I jednodenní návštěvy hradů, zámků, historických měst, muzeí a galerií zapojují objekt do cestovního ruchu.

Hodnota významné části památek je dána jejich umístěním a krajinným rámcem. Prvek krajiny tak z marketingového pohledu spoluvytváří hodnotu produktu destinace. Specifický charakter české krajiny ji předurčuje do role výrazného kulturního zdroje a základny kulturní turistiky. České země nejsou nápadné dramatickými přírodními útvary či monumentálními památkami, jejich specifickou je však po staletí vytvářená symbolická krajiny, posázená hustou sítí drobných stavebních památek. Génia loci české krajiny utváří citlivé zakomponování urbanistických celků a architektonických monumentů do krajinného rámce, symbióza drobných památek (křížů, božích muk, soch, památníků) s jednotlivými stromy a přírodními prvky. Pro českou krajinu snad v míře větší než kdekoliv jinde platí, že podstatnou část kulturně-historického dědictví nelze vnímat mimo jeho krajinný rámec a naopak. (Kesner, 2005, 18)

Právě takovou destinací je oblasti v okolí hradu a zámku Klenová, na kterou volně navazují další pamětihodnosti. V čele vždy bude stát Klenová, ovšem další zajímavosti jí mohou prospět ke zvýšení návštěvnosti a konkurenceschopnosti vůči jiným významným památkám. Propojení více kulturně-historických pamětihodností do jednoho celku je pro návštěvníka více lákavé.

2 REŠERŠE LITERATURY

2.1 Marketing cestovního ruchu

2.1.1 Marketing

Obecně můžeme marketing definovat jako společenský a řídicí proces, jehož pomocí jednotlivci a skupiny získávají to, co chtějí a potřebují, prostřednictvím vytváření a výměny výrobků a hodnot s druhými. (*Kotler, 2004, 30*) Marketing lze také pojímat jako soubor aktivit, jichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka. (*Boučková, 2003, 3*) Poctivě a solidně pojatý marketing se snaží vytvořit hodnotné, uspokojivé zboží a služby, které zákazníci budou kupovat. (*Horner, Swarbrooke, 2003, 29*) Lendrevic a Lindon definují marketing jako soubor metod a prostředků, které má organizace k tomu, aby zapůsobila příznivým dojmem na veřejnost a dosáhla svých cílů. (*Horner, Swarbrooke, 2003, 30*)

2.1.2 Marketing cestovního ruchu

Poprvé byl marketing cestovního ruchu definován jako systematická a koordinovaná orientace podnikatelské politiky cestovního ruchu, jakož i soukromé a státní politiky cestovního ruchu na místní, regionální, národní a mezinárodní úrovni na co nejlepší uspokojování potřeb určitých skupin zákazníků při dosažení přiměřeného zisku. (*Királová, 2003, 13*)

Morrison definuje marketing cestovního ruchu jako plynulý proces plánování, zkoumání, naplňování, kontroly a vyhodnocování činností potřebných k zajištění jak zákaznických potřeb a požadavků, tak i cílů organizace. K dosažení největší účinnosti vyžaduje marketing úsilí každého jednotlivce a jeho účinnost se dále může zvýšit či snížit činnostmi dalších komplementárních organizací. (*Morrison, 1995, 16*) Odvětví marketingu CR je stále mnohem komplikovanější a je stále méně centrálně regulováno. Obecná i související specifika však v cestovním ruchu zůstanou napořád. To je způsobeno rozdíly, které vyžadují zvláštní přístupy k marketingu CR. Ty jsou reprezentovány především následujícími přístupy:

- používání více než jen „4 P“,
- větší význam ústní reklamy,
- používání emotivní přitažlivosti propagace,

- složitější ověřování inovací,
- rostoucí význam dobrých vztahů s komplementárními firmami. (*Eurovision, 2006, 81*)

2.1.3 Marketing služeb

Marketing cestovního ruchu úzce souvisí s marketingem služeb. Marketing služeb je koncepce založená na poznávání jedinečnosti všech služeb, je to obor marketingu modifikovaný pro obory služeb obyvatelstvu. (*Morrison, 1995, 37*) Vedle obecných vlastností služeb mají služby v cestovním ruchu další charakteristické rysy, kterými se odlišují od služeb v ostatních odvětvích. Jsou výsledkem činnosti mnoha odvětví, která se podílejí na zabezpečení účasti klientů na cestovním ruchu, mají charakter služeb osobních a jejich poskytování, realizace a spotřeba je místně a časově propojena. Marketing cestovního ruchu tedy vychází z řady poznatků získaných v oboru marketingu služeb. (*Hesková, 2006, 131*).

2.1.4 Marketingový mix

Znakem marketingového řízení CR je používání rozšířeného marketingového mixu. (*Hesková, 2006, 130*) Podle různých autorů má marketingový mix různé složky.

Marketingový mix je možno považovat za kontrolovatelné proměnné, které sdružení cestovního ruchu využívá na dosažení vytyčených cílů. Tvoří ho produkt, cena distribuce, komunikace s návštěvníky a lidé. Tvorba marketingového mixu je základní součástí strategie, která přehodnocuje kapacitu a možnosti destinace vzhledem k vybranému cílovému segmentu i nejvýznamnějším konkurentům. Implementace marketingového mixu vyžaduje integraci a koordinaci všech členů sdružení cestovního ruchu, jakož i vnějšího okolí destinace včetně návštěvníků. (*Királová, 2003, 85*)

Podle Morissona představuje marketingový mix všechny kontrolovatelné faktory, které byly vybrány, aby uspokojily zákaznickovy potřeby. Tyto faktory jsou tzv. 8 P:

- výrobek/služba (product),
- cena (price),
- místo (place),
- propagace (promotion),
- příprava packagů (packaging),
- zpracování programů, (stvoření packagu) programování,
- lidé (people), kooperace (partnership). (*Morrison, 1995, 190*)

Organizace, které naplňují segmentační marketingovou strategii, vybírají unikátní marketingový mix pro každý z vybraných cílových trhů.

Hornerová a Swarbrooke rozdělují aplikovaný marketingový mix na čtyři součásti, kterými jsou produkt, cena, místo a propagace, v anglickém originále takzvaná čtyři P (product, price, place, promotion). (*Horner, Swarbrooke, 2003, 151*)

Podle Vaníčka jsou základními prvky tradičního marketingového mixu 4P (produkt, cena, propagace a místo). Vzhledem ke specifice služeb se však používá nejčastěji tzv. rozšířený marketingový mix o tři další nové prvky – lidské zdroje, procesy a služby zákazníkovi. (*Vaníček, 2007, 21*)

2.2 Strategický marketing a management

Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu. Lze ho charakterizovat jako proces spojený zejména s vypracováním:

- analýz faktorů vnitřních podmínek a stránek podniku,
- analýz faktorů příležitostí a ohrožení podniku,
- analýz faktorů konkurence (včetně prognózování budoucích trendů vývoje, dále je spojen:
 - s participací na vytvoření souboru cílů podniku a na formulování podnikových strategií pro jejich dosažení,
 - se stanovením marketingových cílů,
 - s volbou marketingových strategií k dosažení vytyčených cílů,
 - s vypracováním, realizací a kontrolou marketingových plánů,
 - s komplexním řízením marketingového procesu.

Strategický marketing souvisí s rozhodovacími procesy na úrovni vrcholového managementu podniku, soustřeďuje se plně na zákazníka a je spojován s hledáním konkurenční výhody. Konkurenční výhoda a výsledky marketingové situační analýzy jsou klíčovými prvky pro volbu a formulování vhodných marketingových strategií.

Stručně řečeno, strategický marketing pomáhá orientovat „každého“ v organizaci směrem k trhu. Podporuje uvedení marketingové filozofie do každodenní praxe v rámci strategického marketingového procesu. (*Horáková, 2003, 16*)

Strategický marketing je součástí marketing managementu, který zahrnuje manažerské operace a aktivity, jež jsou orientovány dlouhodobě. Využívají nástroje marketingového mixu, i specifické přístupy a metody, a to ve všech fázích manažerského procesu, tj. především ve fázi situační analýzy, predikce, strategického rozhodování,

projektování, realizace a kontroly. (Tomek, 2001, 22) Marketing management obsahuje všechny aktivity, které jsou nezbytné pro zkoumání, plánování, realizaci, kontrolu a hodnocení marketingového úsilí organizace pohostinství a cestovního ruchu. (Morrison, 1995, 490)

Posloupnost činností strategické marketingu lze rozdělit takto:

- analýza potřeb (vymezení hranic trhu),
- segmentace trhu (segmentační a diferenciační strategie),
- analýza příležitostí,
- analýza konkurence,
- udržitelný rozvoj podniku a také, že obsah strategického marketingu je dán požadavky na něj kladené a to porozumět požadavkům zákazníků, naladit podnik na trh (umět komunikovat), sledovat jiná odvětví, důkladně se zabývat konkurenčním prostorem, učit se rychle posuzovat, hodnotit a konat (rychlost, cílevědomost, pružnost), ochota riskovat, nikdy nic nedělat ze setrvačnosti.

(Mozga, Vítek, 2001, 25)

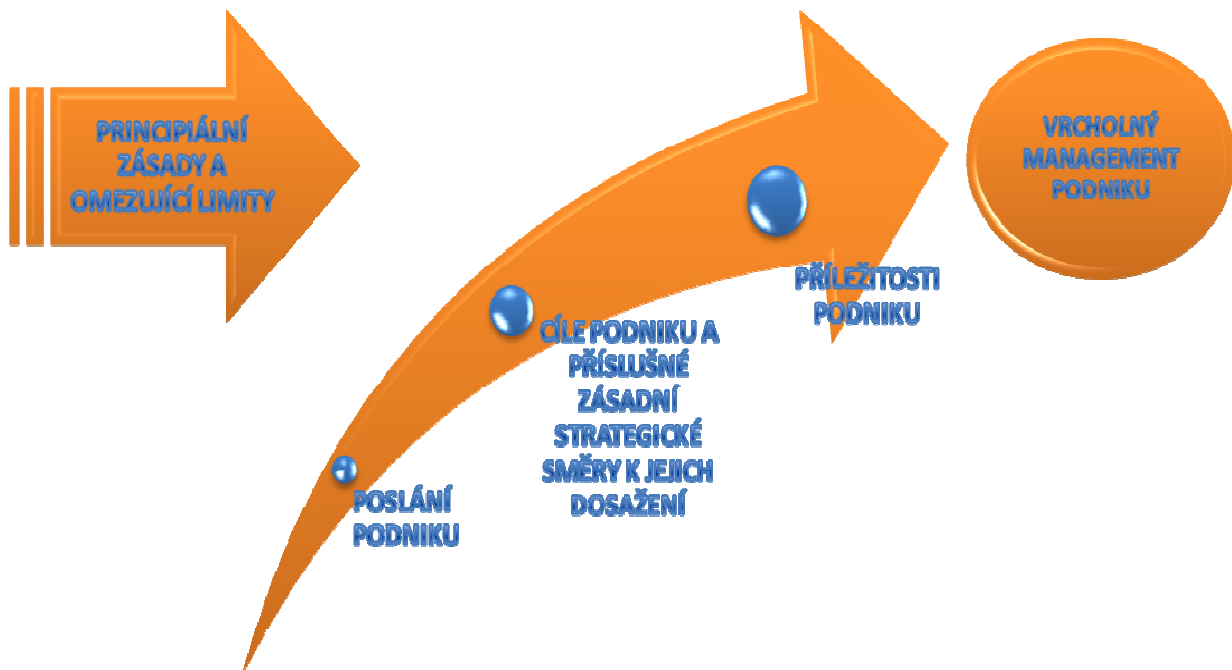
2.2.1 Strategický řídicí proces

Strategický řídicí proces je souborem činností a rozhodnutí, která vedou k formulování plánu podniku i jeho realizaci. Jeho úkolem je dohodové usměrňování činnosti podniku, tak aby bylo naplněno jeho poslání a zajištěny cíle. Zahrnuje klíčová rozhodnutí a klíčové kroky s jednotným úkolem: vyvinout komplexní dohodovou strategii pro přežití a hospodářský růst.

Strategický řídicí proces se uskutečňuje ve třech krocích a skládá se ze tří základních aktivit:

- definování poslání podniku,
- specifikace cílů podniku,
- identifikace příležitostí podniku

a zajišťuje soulad těchto klíčových aktivit s podnikovými schopnostmi, možnostmi a zdroji. (Horáková, 2003, 20) (Obrázek 1)



Obrázek 1: Strategický řídicí proces (Horáková, 2003, 20, vlastní zpracování).

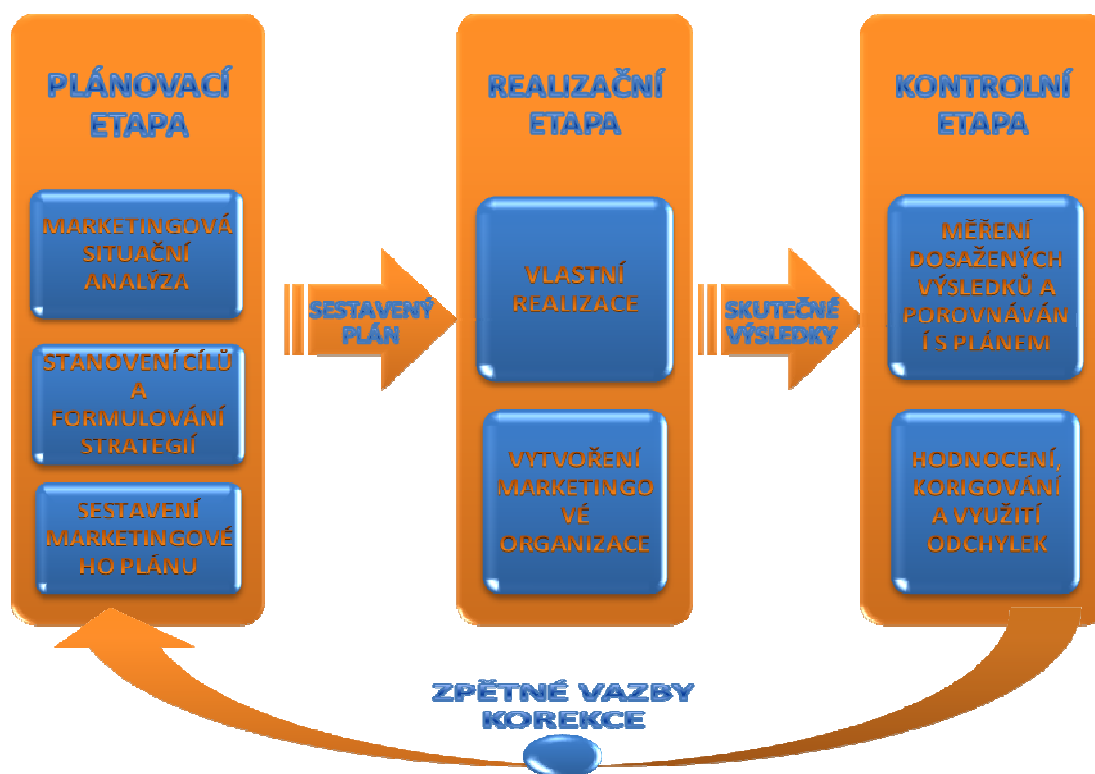
Strategické podnikové řízení je komplexní proces přesahující marketing. V jeho rámci určuje vrcholový management úlohu marketingu i jeho postavení v řízení organizace. (Horáková, 2003, 21)

2.2.2 Strategický marketingový proces

Strategický marketingový proces se plně zaměřuje na všechny aktivity uskutečňované v rovině výrobek - trh. Prezентuje strategické marketingové řízení, které probíhá ve třech po sobě následných etapách, kterými jsou:

- plánování,
- realizace,
- kontrola.

Strategický marketingový proces respektuje cíle a omezení, která vyplývají ze strategického řídicího procesu a vychází ze zásadních rozhodnutí, která byla provedena na úrovni vrcholového řízení podniku. (Horáková, 2003, 33) (Obrázek 2)



Obrázek 2: Strategický marketingový proces (Horáková, 2003, 34, vlastní zpracování).

2.2.3 Plánovací etapa strategického marketingového procesu

Základem marketingového plánování je schopnost vytvořit, udržovat a rozvíjet žádoucí vazbu mezi cíli podniku stanovenými na základě jeho poslání a mezi strategiemi volenými pro uskutečňování cílů v návaznosti na vyhrazené zdroje a v rámci měnících se podmínek. Plánovací etapa je proces zahrnující kroky v následujícím pořadí:

- marketingová situační analýza,
- stanovení marketingových cílů,
- formulování marketingových strategií,
- sestavení marketingového plánu. (Horáková, 2003, 37)

Plánovací proces znamená hodnocení konkrétní podnikové situace, poznání trhu a konkurence, analýzu a prognózu vývoje poptávky, stanovení cílů, tvorbu variantních strategických směrů, pro jejich dosažení a sestavení funkčního dokumentu - plánu, který slouží jako základ marketingového řízení podniku. (Boučková, 2003, 15)

Podle Hornerové a Swarbrooka se aplikované marketingové plánování skládá z následujících částí:

- analýza současné situace (Kde jsme?),
- stanovení cílů a strategií (Kam se chceme dostat?),

- vypracování strategie (Jak se tam dostaneme?),
- sledování, revize a hodnocení (Jak poznáme, že jsme se tam dostali?). (*Horner, Swarbrooke, 2003, 225*)

Podstatou strategického plánování je kontinuální proces, jehož výsledkem je:

- Shoda mezi organizací a jejím zřizovatelem i uvnitř organizace na tom, kam směřuje, jaké jsou priority a jakým způsobem je hodlá realizovat a naplnit.
- Plán v podobě dokumentu, který komplexním způsobem formuluje jak vizi a cíle, tak podrobně uvádí prostředky a cesty, jichž má být užito a který rovněž stanovuje zpětnou vazbu, tedy způsoby jejího hodnocení. (*Kesner, 2005, 271*)

Strategický plán lze chápat jako ucelenou sadu standardních, prakticky ověřených procedur a nástrojů řízení změn i jako samotný proces realizace a řízení změn v destinaci. (*Hrabánková, Hájek, 2002, 43*)

Situační analýza

Marketingová situační analýza je systematické a důkladné, kritické a nestranné zkoumání a posouzení:

- vnitřní situace podniku s důrazem na jeho marketingové činnosti,
- postavení podniku ve vnějším prostředí s důrazem na analýzu trhu a analýzu konkurence.

Situační analýza je prostředek, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při formulování budoucí tržní pozice podniku. (*Horáková, 2003, 39*)

Morrison definuje situační analýzu jako studii marketingových silných a slabých stránek a příležitostí organizace. Někdy se na místo pojmu situační analýza používá termín marketingová nebo tržní bilance. Skládá se z několika kroků:

- analýza prostředí,
- analýza umístění a společnosti,
- analýza hlavních konkurentů,
- analýza tržního potenciálu,
- analýza služeb,
- analýza marketingové pozice a plánu. (*Morrison, 1995, 116*)

Podle Palatkové situační analýza obsahuje:

- popis současných trendů produktu (nabídky) a trhu (poptávky),
- SWOT analýzu,
- přehled hlavních problémů,
- přehled hlavních předpokladů. (Palatková, 2006, 174)

Územní situační analýza

Územní situační analýza představuje zhodnocení sledované oblasti na základě předpokladů cestovního ruchu, které jsou souhrnem přírodních a antropogenních aspektů včetně jejich mnohoúrovňových vazeb, vytvářející předpoklady pro realizaci cestovního ruchu. Podle funkčně-chronologického členění je lze dělit na lokalizační předpoklady CR, selektivní předpoklady CR a realizační předpoklady CR. (Pásková, Zelenka, 2002, 164)

I. Selektivní (stimulační) faktory

Jedná se o činitele, které stimulují vznik cestovního ruchu ve funkci poptávky. Mají primární postavení v rozvoji cestovního ruchu.

Přestavují vesměs společenské reality a dělí se na:

- **objektivní faktory** - základní politické reality světového charakteru i místního významu, vnitropolitická situace odvozená z politické struktury, ekonomické předpoklady (dosažená životní úroveň, fond volného času), demografické skutečnosti, kvalita životního prostředí),
- **subjektivní faktory** - řada psychologických a dalších pohnutek ovlivněných kulturní úrovní obyvatel, reklamou, propagací, (Hrala, 2002, 12)

II. Lokalizační podmínky

Jde o činitele, které vytvářejí možnosti pro lokalizaci cestovního ruchu ve vztahu nabídky teritoria. Rozhodují o funkčním využití konkrétní oblasti (střediska) cestovním ruchem z hlediska přírodních možností a charakteru a kvality společenských podmínek či atraktivit. V souhrnu tvoří „fyzickou“ a objektivní základu pro uspokojování poptávky a základní schéma pro územní uspořádání realizace cestovního ruchu ve vnitrostátním i mezinárodním měřítku. V zásadě však poskytují jen určité možnosti (předpoklady) o jejich využití rozhodují selektivní faktory a realizační podmínky.

Mezi lokalizační podmínky patří:

- **přírodní podmínky a atraktivita** (klima, hydrologické poměry, reliéf a morfologické poměry, flóra, a fauna),
- **společenské podmínky a atraktivita** (kulturně historické památky, kulturní zařízení, kulturní a jiné akce, sportovní zařízení a akce). (Hrala, 2002, 15)

III. Realizační podmínky

Realizační podmínky jsou činitele, které umožňují faktickou realizaci cestovního ruchu a mají dominující postavení pro konečnou fázi uskutečňování různých forem cestovního ruchu. Svou kapacitou tvoří „nabídkový strop“ pro využití možností lokalizačních podmínek.

Jde o:

- dopravu,
- ubytovací a stravovací zařízení. (Hrala, 2002, 27)

STEP (PEST) analýza

Faktory makroprostředí ovlivňují všechny instituce, které v daném období a v daném ekonomickém systému působí. Toto širší okolí vytváří prostor, v němž respektování existujících faktorů makroprostředí může podniku přinášet řadu zajímavých příležitostí pro podnikání. Jejich dodržování omezuje počet rizikových situací, s nimiž se subjekt setkává a které musí, chce-li být úspěšný, zdárně vyřešit.

Faktory makroprostředí lze shrnout do akronymu STEP, jedná se o faktory:

- Sociální,
- Technické a technologické,
- Ekonomické (hospodářské),
- Politicko-legislativní.

K nim se přiřazují ještě přírodní a ekologické faktory, které právě v současnosti hrají významnou omezující podmínku pro řadu rozvojových programů. (Boučková, 2003, 84)

Nutné analyzovat faktory těchto čtyř základních kategorií:

- **Politické a legislativní faktory** – faktory, které souvisejí s distribucí moci mezi lidmi, včetně jednání místních i zahraničních vlád. Patří mezi ně např. stabilita vlády, regulace zahraničního obchodu, daňová politika, monopolní legislativa, ochrana životního prostředí.

- **Ekonomické faktory** – faktory související s toky peněz, zboží, služeb, informací a energií. Předmětem analýzy může být životní cyklus podniku, trend vývoje domácího hrubého produktu, úroková míra, inflace, nabídka peněz, nezaměstnanost, dostupnost energie a náklady na ni.
- **Sociální a kulturní faktory** – faktory, které souvisejí se způsobem života lidí a jejich životními hodnotami. Těmito faktory může být demografie, distribuce příjmů, mobilita obyvatelstva, úroveň vzdělání, životní styl, přístupy k práci a volnému času.
- **Technické a technologické faktory** – faktory související s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a know-how. Předmětem analýzy můžou být vládní výdaje na vědu a výzkum, nové objevy, vynálezy a patenty, transfer technologií, míra zastarávání výrobních prostředků.

Smyslem STEP analýzy je odpovědět na následující otázky:

- Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik?
- Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější? (*Tichá, Hron, 2002, 72*)

SWOT analýza

SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku - sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytyčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabín, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat. SWOT analýza je užitečnou součástí situační analýzy.

SWOT jsou začáteční písmena příslušných anglických termínů:

- **Strengths** (silné stránky),
- **Weaknesses** (slabé stránky),
- **Opportunities** (příležitosti),
- **Threats** (ohrožení). (*Horáková, 2003, 46*)

Vnitřní faktory (nástroje mixu, schopnosti, operace,...) hodnotíme v nejobecnější podobě jako silnou stránku (přednost) či jako slabou stránku podnikání firmy (slabinu). Vnější faktory, které se projevují přes určité chování a aktivity subjektů trhu hodnotíme buď jako příležitost (šanci) či jako hrozbu (ohrožení). (*Tomek, 2001, 76*)

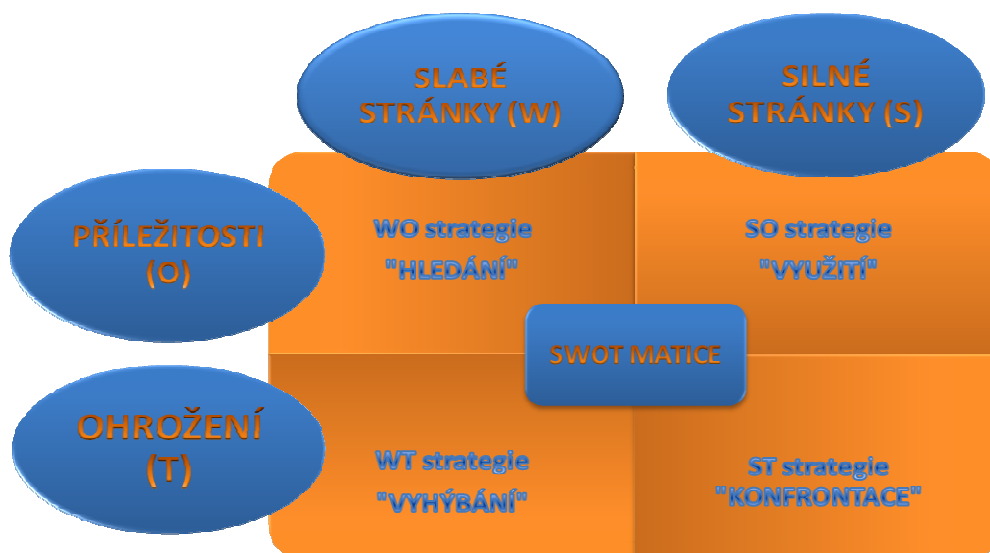
Analýza SWOT je prvním krokem k určení současné pozice destinace na trhu cestovního ruchu. Určení silných a slabých stránek destinace znamená odpovědět na otázku „Z čeho se skládá nabídka destinace na trhu cestovního ruchu?“ Rozeznání příležitosti a ohrožení nabídky destinace na trhu znamená odpovědět na otázku „Co ovlivňuje úspěšnost nabídky destinace na trhu a v jakém směru?“. Silné stránky představují výhody destinace oproti konkurenci na trhu cestovního ruchu. Slabé stránky destinace cestovního ruchu představují naopak nevýhody oproti konkurenci na trhu. Je třeba je co nejdříve odhalit, snížit jejich vliv na minimum, případně je celkem odstranit. (Királová, 2003, 38) Příležitosti destinace na trhu cestovního ruchu představují nejen výhody vyplývající ze silných stránek, ale i výhody vyplývající z vnějšího prostředí destinace, v případě, že je možné je využít. Ohrožení destinace na trhu cestovního ruchu obvykle vyplývá z jejich slabých stránek, resp. z nevýhod v rámci vnějšího prostředí. (Királová, 2003, 49)

V rámci makroprostředí se provádí analýza a vymezení silných a slabých vnitřních činitelů firmy, tzv. S-W analýza. Aby analýza silných a slabých stránek měla opravdu vysokou vypovídací schopnost, musí její autoři sledovat jednotlivé charakteristiky daného místa (obce, města) s ohledem na tytéž charakteristiky v rámci širšího regionu, státu či kontinentu. Součástí SWOT analýzy je však kromě analýzy silných a slabých stránek také analýza příležitostí a hrozeb na makroúrovni, tzv. O-T analýza. (Foret, Foretová, 2001, 77)

Jedním z důležitých hledisek analýzy SWOT je možnost vidět spojení mezi různými kategoriemi. (Horner, Swarbrooke, 2003, 237)

Kotler při analýze silných a slabých stránek doporučuje klasifikaci jednotlivých faktorů podle důležitosti (velká, střední, minimální) s ohledem na potřebu zjistit, které faktory zabezpečí nejvyšší úspěšnost. (Kotler, 2004, 51)

Nelze se zaměřit na jakýkoliv druh silných stránek, slabých stránek, příležitostí a ohrožení. Účelem této analýzy je vyzdvihnout pouze ty, které mají strategický význam. SWOT analýzu je velmi důležité sestavit, udělat závěry a ohodnotit jejich dopad na výběr strategie. Sumarizace výsledků analýzy umožňuje zpracování matice, která identifikuje vhodné strategické alternativy. (Tichá, Hron, 2002, 119) (Obrázek 3)



Obrázek 3: SWOT matice, (Tichá & Hron, 2002, 199, vlastní zpracování).

Stanovení marketingových cílů

Po provedení situační analýzy pokračuje plánovací etapa procesu dalším krokem, a tím je stanovení marketingových cílů. Marketingové cíle jsou úzce svázány s cíly základními - podnikovými, které vyjadřují úkoly podniku jako celku. Jsou určeny vrcholným managementem ve strategickém řídicím procesu. Konkrétní marketingové cíle vycházejí z provedené situační analýzy a vyjadřují konkrétní úkoly a podnik předpokládá jejich dosažení během určitého časového období. Jsou identifikovány se znalostí zákaznického i konkurenčního zaměření. Neobsahují ale návod, jakým způsobem je možné plánované záměry uskutečnit. Definování cílů představuje pro podnik dodržování určitých podmínek a respektování řady pravidel. (Horáková, 2003, 61)

Marketingové cíle by měly být:

- stanovené na základě poznání potřeb zákazníků,
- identifikovány a uvažovány při respektování vnitřních a vnějších omezení,
- přesně, jasně a konkrétně vymezené,
- případné (vhodné) – cíle se musí hodit, zapadat do souboru cílů podniku,
- srozumitelné,
- měřitelné v určitých časových etapách,
- reálné (dosažitelné) – transformace cílů do reálných úkolů,
- akceptovatelné – soulad cílů s prioritami podniku,
- vzájemně sladěné, sdílené a podnětné – jednotlivé cíle jsou navzájem v harmonických vztazích (nekonfliktnost), jsou souladné (nevylučují se, podporují se) a jsou sdílné,
- hierarchicky uspořádané. (Horáková, 2003, 62)

Stanovení marketingových cílů je jedna z klíčových marketingových činností, protože usiluje o porovnání zdrojů organizace s vnějším prostředím. (*Horner, Swarbrooke, 2003, 248*)

Výběr strategií

Formulování strategií je závažnou manažerskou funkcí. Marketingové strategie určují základní směry postupu, vedoucí ke splnění cílových úkolů (k dosažení stavu zvoleného pro budoucnost). Jsou jedním z faktorů, na základě kterých jsou odvozovány výkonnostní marketingové i podnikové cíle. Účelem je vytvoření výhodné tržní pozice (pokud možno dlouhodobé) a na jejím základě dosažení účinných výsledků. Marketingové strategie říkají, jakým způsobem konkurovat s výrobky nebo službami podniku na cílových trzích nebo tržních segmentech a prezentují prostředky a postupy, pomocí kterých bude vytyčených cílů dosaženo. (*Horáková, 2003, 65*) (*Tabulka 1*)

Strategie popisuje následující věci:

- prostředky k dosažení cílů,
- časový harmonogram,
- zdroje nutné k dosažení cílů.

Marketingová strategie odráží širší marketingový cíl organizace. Plán, vycházející ze strategie, udává podrobné specifikace, časové údaje a klíčové odpovědnosti lidí v organizaci. (*Horner, Swarbrooke, 2003, 251*)

Tvorba marketingové strategie je komplexní kontinuální a dlouhodobý proces, zaměřený na optimalizaci rozvoje cestovního ruchu v destinaci. Strategická rozhodnutí ohledně budoucího rozvoje cestovního ruchu musí vycházet z výsledků uskutečněných analýz a musí být v souladu s definovanou misí a vizí destinace. Marketingovou strategií destinace cestovního ruchu lze charakterizovat jako soubor principů k dosažení uspokojení potřeb a požadavků vybraných skupin návštěvníků, a tím i přiměřeného zisku. (*Királová, 2003, 79*)

Tabulka 1: Marketingové cíle a strategie (Horáková, 2003, 67).

MARKETINGOVÉ CÍLE		MARKETINGOVÉ STRATEGIE	
ODPOVĚĎ NA OTÁZKU	TÝKAJÍCÍ SE	ODPOVĚĎ NA OTÁZKU	TÝKAJÍCÍ SE
Co? Kdo? Kdy?	Výrobku nebo výrobků Segmentů trhu nebo celého trhu Časových horizontů plnění	Jak?	Marketingového mixu

Sestavení marketingového plánu

Marketingový plán je písemný dokument zachycující výsledky marketingového plánování a ukazující, kde si podnik přeje být v určitém časovém momentě budoucnosti a pomocí jakých prostředků tam dospěje. Marketingový plán udává základní směr marketingovému snažení. Je to určitý nástroj pro řízení a koordinování marketingového úsilí podniku. Je podkladem pro označení odpovědnosti za dosažení stanovených úkolů i pro marketingovou komunikaci v rámci i vně podniku. Musí být funkční. V podstatě jde o to jak rozdělit a umístit zdroje podniku a jak využít čtyři nástroje marketingového mixu pro dosažení plánovaných cílů. Výrazným činitelem je časové období, pro které je plán sestavován. Marketingový plán je výsledkem marketingového plánování. (Horáková, 2003, 146)

Marketingový plán má obvykle dvě části, a to úvodní a realizační. V úvodní části plánu sdružení objasňuje, jak a proč byl plán sestaven. Uvádí zde výsledky uskutečněných analýz, silné a slabé stránky destinace včetně možných příležitostí a ohrožení na trhu. Zároveň detailně popisuje přijaté strategie a odůvodňuje jejich výběr. Druhou částí marketingového plánu je realizační plán. Jsou v něm:

- jasně a detailně specifikovány všechny činnosti tak, aby bylo možné aktivizovat marketingový mix pro všechny vybrané segmenty trhu,
- konkretizuje časový horizont plnění plánu,
- určí konkrétní odpovědnost,
- stanoví rozpočty,
- určí způsob hodnocení plnění plánu, a to například finanční kontrolu, kontrolu dosažených cílů, či jiné speciální metody kontroly. (Királová, 2003, 83)

Marketingový plán bychom měli chápat především jako:

- nástroj realizace naší strategie,
- nástroj dalšího postupu našeho podnikání,
- nástroj mobilizace, lepšího získávání, zapojování a využívání veškerých zdrojů firmy,
- zapojuje všechny pracovníky do přípravy.

Na marketingovém plánu není důležitá jeho konečná podoba jako samotný proces jeho vzniku (plánování). (*Foret, Foretová, 2001, 85*)

2.2.4 Realizační etapa

Realizační etapa strategického marketingového procesu znamená uvedení marketingového plánu, sestaveného v plánovací etapě, efektivním způsobem do každodenní podnikové praxe. Přestavuje soubor aktivit, v rámci kterých se marketingové plány stávají skutečností. Prostřednictvím konkrétních prováděcích programů dochází k plnění úkolů, zaměřených na dosažení vytyčených marketingových cílů podniku.

Realizační etapa jako celek znamená:

- faktickou realizaci marketingového plánu prostřednictvím prováděcích programů,
- vytvoření příslušné marketingové organizace, v rámci které je možné plán do praxe převést. (*Horáková, 1997, 66*)

2.2.5 Kontrolní etapa

Kontrolní etapa strategického marketingového procesu (třetí a závěrečná) komplexně sleduje a posuzuje výsledky marketingového úsilí podniku. Zkoumá v rámci realizace dodržování předpokladů stanovených marketingovým plánem (do jaké míry podnik dosahuje vytyčených cílů), a pokuse tak neděje, potom sleduje, kde tkví příčiny. Zjišťuje, které aktivity jsou funkční a které ne, a umožňuje provádět i nezbytná kontinuální regulování pro udržení integrity a nepřetržitosti procesu. Slouží jako základ pro znovuzahájení příštího marketingového procesu. (*Horáková, 2003, 177*)

Cílem marketingové kontroly je pravidelné porovnávání výsledků s plánem a přijímání korekčních opatření v zájmu uspokojení potřeb a požadavků návštěvníků a následné realizaci zisku. Kontrola může prokázat, v souvislosti se změnou podmínek na trhu, i potřebu změny cílů nebo přijatých plánů. Podstatou strategické kontroly je systematické vyhodnocování strategií destinace z hlediska využití možností na trhu. (*Királová, 2003, 143*)

2.3 Projektové řízení

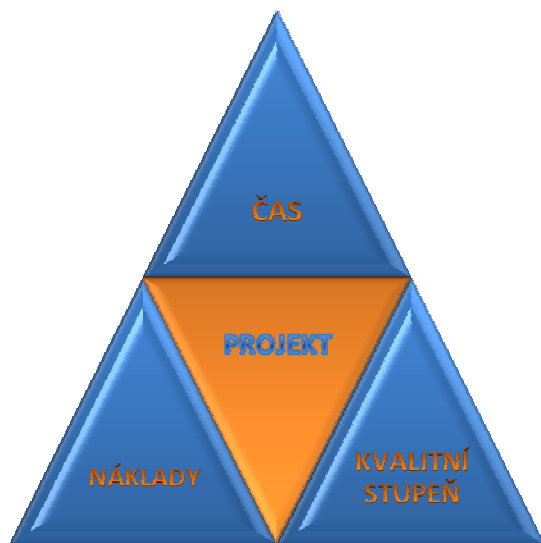
2.3.1 Projekt

Podle Němce je projekt cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech zahájení a ukončení. Z této definice vyplývá záměr, který má následující charakteristické znaky:

- sleduje konkrétní cíl,
- definuje strategii vedoucí k dosažení daného cíle,
- určuje nezbytně nutné zdroje a náklady včetně očekávaných přínosů z realizace záměru,
- vymezuje jeho začátek a konec.

Projekt je vždy jedinečný, neopakovatelný a dočasný. (Němec, 2005, 11)

Projekt je časově omezené úsilí vedoucí k vytvoření unikátního produktu nebo služby. Časová omezenost znamená, že každý projekt má definován začátek a konec. Unikátnost znamená, že produkt nebo služba se nějakým významným způsobem liší od všech podobných produktů nebo služeb. (Skalický, Vostracký, 2003, 6) (Obrázek 4)



Obrázek 4: Parametry projektu (Skalický, Vostracký, 2003, 12, vlastní zpracování)

2.3.2 Projektové řízení

Projektové řízení (Project management) je používání znalostí, dovedností, nástrojů a technik při projektových činnostech, aby se splnily nebo překročily požadavky a očekávání, které investor a zákazník klade na projekt. Jde o řízení takových úloh, které

sledují přesně vymezený cíl, musí být splněny v určitém termínu, s určitými náklady a vystupuje v nich většinou velké množství partnerů. (Skalický, Vostracký, 2003, 11)

Podle Němce jde o určitou filozofii přístupu k řízení projektu s jasně stanoveným cílem, který musí být dosažen v požadovaném čase, nákladech a kvalitě, při respektování určité strategie a při současném využití specifických projektových postupů, nástrojů a technik. (Němec, 2005, 22)

Management projektu zahrnuje dvě základní skupiny činností:

- plánování projektu,
- řízení realizace projektu. (Dolanský, Měkota, Němec, 1996, 18)

Projekt se jako dynamický systém vyvíjí v v uzavřeném životním cyklu, který zahrnuje tři základní fáze:

- fáze předinvestiční,
- fáze investiční,
- fáze provozu (užívání) a vyhodnocování. (Němec, 2005, 31)

Součástí předinvestiční fáze je studie proveditelnosti, což je jeden z nejdůležitějších částí celého projektového cyklu. Musí poskytnout technickou, ekonomickou a komerční základnu pro rozhodnutí o projektu. (Skalický, Vostracký, 2003, 18) Slouží k posouzení realizovatelnosti projektu a z hlediska finančního též k zhodnocení efektivnosti využití potenciálně vložených prostředků, tedy ověření smysluplnosti projektu.

2.4 Destinační marketing a management

Marketing a management destinace jsou spolu v úzkém vztahu, lze jej proto nazvat marketingový management destinace. (Palatková, 2006, 76)

2.4.1 Destinace cestovního ruchu

Destinace cestovního ruchu je přirozeným celkem, který má z hlediska podmínek jedinečné vlastnosti, odlišné od jiných destinací. (Királová, 2003, 15) Výkladový slovník cestovního ruchu definuje destinaci cestovního ruchu v užším smyslu jako cílovou oblast v daném regionu, pro kterou je typická významná nabídka atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu a v širším pojetí země, regiony, lidská sídla a další oblasti, které jsou typické velkou koncentrací atraktivit cestovního ruchu, rozvinutými službami a další infrastrukturou cestovního ruchu, jejichž výsledkem je velká dlouhodobá koncentrace návštěvníků. (Pásková, Zelenka, 2002, 59)

Podle Palatkové je destinace představována svazkem různých služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál cestovního ruchu (atraktivity) místa nebo oblasti. Destinace je jedním produktem složeným zároveň z bezpočtu dalších produktů. Destinace může být nahlížena rovněž jako soubor příležitostí, tedy kombinace typu turismu, sezony, místa, způsobu organizace cesty, typu ubytování a motivace v daném čase. (Palatková, 2006, 25)

Podle Biegera i definice WTO je destinace chápána jako „geografický prostor (stát, místo, region), která si návštěvník (segment) vybírá jako svůj cíl cesty“. Destinace nabízí služby jako ubytování, stravování, sportovní aktivity a zábava. (Palatková, 2006, 16)

Pojem destinace cestovního ruchu může představovat cílové místo cestovního ruchu, ale i produkt cestovního ruchu spojený s daným místem. (Hesková, 2004, 13)

Podle Bartla a Schmidta jsou destinace cestovního ruchu vzájemně si konkurující jednotky, jejichž společným cílem je prodej služeb v destinaci a jež plní řadu funkcí:

- funkce marketingová (marketing destinace),
- funkce nabídková,
- funkce zastoupení různých zájmových skupin,
- funkce plánovací. (Palatková, 2006, 16)

Destinace jsou na trhu cestovního ruchu nabízené různým segmentům s akcentem na jednotlivé atraktivity či aktivity. (Királová, 2003, 17)

2.4.2 Destinační management

Managementem destinace rozumíme soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v destinaci za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu.

Součástí managementu destinace je:

- návštěvnický management (tj. soubor řídicích technik a nástrojů, používaných sdružením cestovního ruchu za účelem usměrňování toků návštěvníků a ovlivňování jejich chování),
- model limitu přijatelné změny (tj. stanovení únosného zatížení území a využívání indikátorů udržitelného rozvoje cestovního ruchu),
- spektrum rekreačních příležitostí (které zahrnují lokalizační předpoklady, realizační předpoklady a selektivní předpoklady rozvoje cestovního ruchu v destinaci).

(Királová, 2003, 22)

Při kvalitním managementu je cestovní ruch přínosem pro destinaci především v oblasti ochrany životního prostředí, sociálně-kulturní a ekonomické oblasti, neboť rozvoj cestovního ruchu má obvykle nejen pozitivní ale i negativní dopady na destinaci.

(Királová, 22,24)

Management destinace (destinační management) je podle Bartla a Schmidta strategie a cesta pro silné regiony, které mají odvahu ke koncentraci pro společný rozvoj, organizaci a aktivní prodej svých klíčových konkurenčních výhod. Touto cestou vznikají destinace, nabízející klientovi perfektně zorganizovaný řetězec služeb odpovídající jeho volbě, který zahrnuje celý proces od informace a pohodlnou rezervaci přes bezchybný průběh pobytu až po návrat domů. *(Palatková, 2006, 23)*

Management destinace může v určitém výkladu znamenat širší pojem zahrnující kromě marketingových aktivit i veškeré vnitřní aktivity destinace. *(Palatková, 2006, 23)*

Úkolem destinačního managementu je koordinace činností jednotlivých subjektů tak, aby byly naplněny cíle rozvoje cestovního ruchu v destinaci, vybudována a trvale rozvíjena pozitivní image destinace. *(Hrabánková, Hájek, 2002, 49)*

Management destinací je také strategií rozvoje, která je odpovědí na požadavky mezinárodního globálního trhu, směřující k silným, strategicky vedeným a konkurenceschopným jednotkám. *(Vaníček, 2007, 12)*

Managementem destinací je označován proces vytváření a řízení silných, tržně orientovaných a systémově řízených jednotek – destinací. Destinační management je souborem řídicích opatření a nástrojů, které jsou využívány pro oblasti:

- plánování,
- organizování,
- promotion a
- v rozhodovacích procesech.

Praxe vyspělých turistických destinací ukazuje, že management destinací je účinným prostředkem pro zajištění existence malých a středních podniků. *(Hesková, 2004, 14)*

Různá pojetí managementu destinace se mohou mírně odlišovat, avšak vždy vycházejí z propojení veřejné a privátní sféry. *(Palatková, 2006, 50)*

Management destinací se podstatně odlišuje od podnikového managementu.

U managementu destinací se jedná o společné řízení a strategické působení velkého počtu různorodých partnerů, kteří mají právní subjektivitu, jsou relativně autonomní s individuální zainteresovaností a odpovědností. *(Vaníček, 2007, 15)*

2.4.3 Destinační marketing

Definice marketingu destinace (destinační marketing) vychází z obecných definic marketingu. Marketing destinace stojí podle Sestina a Bennetta na pěti stavebních prvcích:

- filozofie orientace na zákazníka,
- analytické postupy a koncepty nutné k rozvíjení filozofie,
- techniky sběru dat,
- plánovací funkce a okruh strategických rozhodnutí,
- organizační struktura nutná pro uskutečnění plánu. (*Palatková, 2006, 24*)

Marketing destinace představuje významný nástroj pronikání destinací na mezinárodní domácí trh turismu na regionální, lokální i národní úrovni a propojuje v sobě strategickou, taktickou a administrativní rovinu s přihlédnutím k potřebám transformace na nové podmínky trhu cestovního ruchu. Marketing destinace bývá označován za duši marketingu v turismu a lze jej označovat jako vědomou i nezáměrnou kooperaci, protože všechny subjekty v destinaci spoluvytvářejí její charakter. (*Palatková, 2006, 25*)

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

Cíle marketingu destinací bývají komplikovanější, než u ostatních typů marketingu, v souvislosti s faktem, že jej provádějí spíše orgány veřejného sektoru než soukromé společnosti. Jsou to:

- zlepšit pověst oblasti, a tak přilákat investory,
- rozšířit počet a vybavení zařízení,
- vzbudit hrdost v občanech na svou oblast,
- získat odůvodnění a financování pro zlepšení životního prostředí,
- snaha zlepšit politickou přijatelnost destinace pro lidi z vnějšku. (*Horner, Swarbrooke, 2003, 290*)

2.5 Kulturní cestovní ruch

2.5.1 Kulturní cestovní ruch

Kulturní turistiku je poměrně obtížné striktně klasifikovat a vydělovat ji od jiných komplementárních forem cestovního ruchu a trávení volného času. V krajním případě je třeba připustit, že jakákoliv turistická cesta je určitou formou kulturní turistiky, neboť při ní dochází k poznávání cizí kultury, zvyků, způsobu života. V rámci průmyslu cestovního ruchu i v ekonomické teorii je dnes kulturní turistika, někdy ve spojení „kulturní a městská“, nebo „kulturně-poznávací“ turistika standardně uváděna jako jedna z hlavních forem cestovního ruchu, spolu s plážovým turismem, zimní turistikou, venkovskou turistikou a obchodní/kongresovou turistikou. (*Kesner, 2005, 59*)

Kulturní cestovní ruch je forma cestovního ruchu, jejíž účastníci jsou motivováni především možnostmi poznávání kulturního dědictví a kultury dané země a jejích rezidentů. Cílem návštěvníků jsou kulturní atraktivita, zejména historické stavby. V praxi má podobu návštěv muzeí, galerií, výstav, kulturních pamětihodností, archeologických nalezišť, hudebních, divadelních a filmových festivalů, společenských a náboženských akcí. (*Pásková, Zelenka, 2002, 150*) Kulturně poznávací cestovní ruch plní významnou výchovně vzdělávací funkci a přispívá k rozšíření kulturně společenského rozhledu obyvatelstva.

Zahrnuje především návštěvu:

- kulturně historických památek (hradů, zámků, staveb lidové architektury a dalších kulturně historických objektů),
- kulturní zařízení (muzea, galerie, obrazárny, knihovny a další),
- kulturních akcí (divadelní představení, festivaly, folklórní a lidové slavnosti),
- návštěvu tzv. kulturní krajiny (parky, zahrady) a další. (*Malá, 2002, 16*)

Podle Gúčika je za kulturní cestovní ruch považován druh cestovního ruchu, který představuje rozličné způsoby uspokojování duchovních potřeb lidí, kteří jsou motivováni možnostmi poznávat kulturní dědictví, kulturu a způsob života rezidentů navštívených cílových míst, možnostmi zábavy a rozptýlení. Má mnoho forem a stupňů intenzity. (*Gúčík, 2004, 62*)

Různé používané definice kulturního cestovního ruchu se zpravidla shodují, že tento pojem nelze zužovat jen na poznávání produktů – krajiny, lidských sídel,

monumentů, památek – nebot' stejně tak zahrnuje i poznávání životních způsobů a tradic dané komunity. (*Kesner, 2005, 60*)

Pro budoucnost kulturně-poznávacího cestovního ruchu je důležitý konsensus mezi památkovou péčí a odvětvím cestovního ruchu. Máme k dispozici dva dokumenty, které umožňují rozlišovat ve struktuře posledních desetiletí vztah památkové péče a turismu.

Jedná se o tyto dokumenty:

- Mezinárodní charta kulturního turismu (Brusel 1976),
- Mezinárodní charta ICOMOS o kulturním turismu (Mexiko 1999). (*Hrabánková, Hájek, 2002, 13*)

Podle Kesnera je kulturní turismus, tedy cestovní ruch zaměřený na poznání různých forem kultury navštívené země nebo oblasti, jeden z nejrychleji rostoucích segmentů cestovního ruchu. O konjunkturu kulturního turismu jako specificky vydělované součásti globálního turistického průmyslu i sociálního jevu je možné hovořit až v posledních dvou dekadách minulého století. (*Kesner, 2005, 59*)

Velmi průkazným indikátorem vzrůstajícího významu kulturní turistiky jsou rovněž údaje o stále rostoucí návštěvnosti světových kulturních zařízení, památek a akcí, především muzeí, zábavních parků a historických památek. (*Kesner, 2005, 62*)

Význam kulturního turismu v rámci odvětví je pro ČR mimořádný a kulturní sektor by proto přirozeně měl být strategickým partnerem odvětví cestovního ruchu. (*Kesner, 2005, 66*)

2.5.2 Kulturní dědictví

Ke kultuře neodmyslitelně patří také kulturní dědictví. Podle Gúčika se jedná o souhrn artefaktů, hodnot, norem a kulturních vzorů odevzdaných dalším generacím. Vývojem přibírá nové prvky. V cestovním ruchu jde o objekt zájmu návštěvníků. (*Gúčík, 2004, 61*) Kulturní dědictví bylo v roce 1972 definováno organizací UNESCO, podle této definice se jedná o stavby a skupiny staveb všeobecné hodnoty, umělecká díla, prostranství (místa) hodnotná z historického, estetického, etnologického a antropologického pohledu. (*Pásková, Zelenka, 2002, 150*)

Podle Johnové kulturní dědictví zahrnuje v nejširším pojetí její paměť a historii od počátků do současnosti v podobě hmotné i nehmotné, živé i neživé. (*Johnová, 2008, 47*)

Památkové objekty a v řadě zemí rostoucí množství návštěvnických center zaměřených na nějaký aspekt historie bývají spolu s muzei v soudobé teorii stále více označovány souhrnným pojmem heritage industry = průmysl kulturního dědictví. Česká

republika disponuje bohatstvím kulturního dědictví, ztělesněného především ve velkém množství památek a jejich přirozeném integrování v rámci kulturní krajiny. (*Kesner, 2005, 30*)

2.5.3 Kulturní památka

Dostatek kulturních památek, jejich zachovalost je jedním z předpokladů rozvoje ČR a zájmu turistů o jednotlivé destinace, regiony. Velký význam pro rozvoj ČR mají muzea a galerie více či méně specializované. V ČR se eviduje cca 60 tisíc stavebních objektů, které tvoří soubor historických památek, památkových objektů, církevních staveb (cca 2,5 tisíc hradů a zámků). (*Hesková, 1997, 23*) Podstatná část zájmu se koncentruje na 200 zámků a 60 zachovalých hradů, na 100 zřícenin hradů a zámků (ne všechny jsou přístupné) a 40 městských památkových rezervací. (*Hrala, 2002, 141*)

Památka je kulturní statek, který vznikl v kterékoli době minulé a je dokladem historického vývoje společnosti, jejího životního způsobu a prostředí, je projevem tvůrčí schopnosti člověka a nejrůznějších oborů lidské činnosti. (*Hesková, 1997, 23*) Kulturní památky jsou podle Páskové a Zelenky nemovité a movité věci, popřípadě jejich soubory, které jsou významným dokladem historického vývoje, životního stylu a prostředí společnosti od nejstarších dob do současnosti, nebo mají přímý vztah k významným osobnostem a historickým událostem. (*Pásková, Zelenka, 2002, 152*) Kulturně historické památky mají mezi společenskými podmínkami a atraktivitami největší váhu a význam, jejich vliv na využití cestovním ruchem je dán jejich zvláštností, uměleckou a historickou hodnotou. Mezi nejpřitažlivější patří architektonická díla jednotlivých historických slohů a epoch, moderní architektury, ale i různé užitkové stavby, ať již jako objekty samostatné nebo soustředěné do historických jader měst, či archeologická naleziště. (*Němčanský, 1996, 12*)

3 CÍLE A HYPOTÉZY

3.1 Hlavní cíl práce

Cílem práce je vypracování návrhu projektu řešícího vybrané téma rozvoje cestovního ruchu v historickém areálu Klenová.

3.2 Dílčí cíle práce

Dílčími cíli práce je:

- Vypracování situační analýzy rozvoje cestovního ruchu v dané lokalitě.
- Stanovení marketingových cílů, volba marketingové strategie a sestavení marketingového plánu.
- Posouzení dalších možností využití historického areálu Klenová.
- Posouzení možností rozšíření nabídky produktů cestovního ruchu v lokalitě Klenová s ohledem na poptávku (návštěvníky) a s ohledem na prodloužení doby pobytu návštěvníků v lokalitě.
- Posouzení možností rozšíření infrastruktury cestovního ruchu v lokalitě Klenová.
- Posouzení možností zlepšení kvality poskytovaných služeb v historickém areálu Klenová a rozšíření možností trávení volného času v lokalitě.
- Posouzení možnosti zlepšení marketingu a poskytování informací v historickém areálu Klenová a jeho okolí.

4 METODIKA

Tato práce navazuje na bakalářskou práci s tématem „Prostředí cestovního ruchu - návštěvníci galerie, zámku a hradu Klenová“. Ta se zabývala vzájemným srovnáním významu lokalizace dvou výrazných atraktivit cestovního ruchu v jediném místě, a to s ohledem na jejich využití v cestovním ruchu. Dále posuzovala ukazatele poptávky pro hrad a zámek a pro galerii a identifikovala střety zájmů a nedostatků v současném využívání lokality.

Pro tuto práci bylo provedeno dotazníkové šetření a průzkum materiálně technické základny. Tyto výsledky budou použity i pro diplomovou práci. Bakalářská práce odhalila nedostatky v současném využití lokality z hlediska cestovního ruchu. Diplomová práce je proto věnována řešení těchto problémů a jejich praktickému využití. Snahou opatření je prodloužit a zpříjemnit dobu pobytu turistů v areálu Klenová a jeho okolí a nabídnout širší nabídku možností trávení volného času v lokalitě.

Jako základní nástroj k dosažení dílčích cílů práce byla zvolena plánovací etapa strategického marketingu. Plánovací etapu tvoří především:

- situační analýza,
- stanovení marketingových cílů,
- formulování marketingových strategií,
- stanovení marketingového plánu. (*Horáková, 2003*)

K naplnění hlavního cíle práce, tedy vypracování projektu byla využita plánovací etapa projektového řízení. Byl využit koncept studie proveditelnosti. Studie proveditelnosti (Feasibility Study), někdy též označovaná jako technickoekonomická studie, je dokument, který souhrnně a ze všech realizačně významných hledisek popisuje investiční záměr. Jeho účelem je zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit realizovatelnost daného investičního projektu, jakož i poskytnout veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí. (*Sieber, 2004, 6*). Základní osnova studie proveditelnosti je tvořena následujícími kroky:

- úvodní informace,
- stručné vyhodnocení projektu,
- stručný popis podstaty projektu a jeho etap,
- analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix,
- management projektu a řízení lidských zdrojů,
- technické a technologické řešení projektu,

- dopad projektu na životní prostředí,
- zajištění investičního a oběžného majetku,
- finanční plán a analýza projektu,
- hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu,
- harmonogram projektu,
- závěrečné shrnující hodnocení projektu. (Sieber, 2004, 11)

Kromě konceptu Studie proveditelnosti bylo k vypracování projektu využito těchto metodických dokumentů:

- Příručka pro žadatele ROP NUTS II Jihozápad - 3.1 Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu,
- Metodický pokyn pro zpracování finančního a ekonomického hodnocení projektu – ROP NUTS II Jihozápad a
- dalšími relevantními dokumenty zveřejněnými Regionální radou regionu soudržnosti NUTS II Jihozápad.

K vypracování diplomové práce bylo využito sekundárních a primárních informací. Sekundární informace jsou ty, které již byly někde prezentovány a jsou získávány studiem. Z pohledu zdrojů – pramenů mohou být interní a externí. Primární informace jsou informace, které jsou získávány za konkrétním účelem splnění konkrétního cíle. Nejpoužívanější metody sběru informací jsou pozorování, šetření (dotazování, rozhovor) a experiment.

Sekundární informace byly získány studiem odborné literatury a zároveň shromážděním potřebných informací a dat o regionu. Odborná literatura a její rešerše je popsána v kapitole 2. Jako významný zdroj informací posloužili také internetové stránky vztahující se k regionu a ke Galerii Klatovy/Klenová a statistiky Českého statistického úřadu a agentury Czech Tourism. Materiály byly získány v Univerzitní knihovně Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, v Městské knihovně v Klatovech, v Obecní knihovně v Týnci, ve Vědecké knihovně v Plzni a v informačních centrech v regionu. Bylo čerpáno z turistických průvodců, map, strategií rozvoje, z regionálního tisku a propagačních materiálů. Aktuální informace, problémy a plány subjektu byly konzultovány s ředitelem Galerie Klatovy/Klenová Mgr. Marcelem Fišerem.

Primární informace byly získány dotazníkovým šetřením a průzkumem zařízeních materiálně technické základny, což bylo provedeno v rámci bakalářské práce.

5 SITUAČNÍ ANALÝZY

5.1 STEP analýza

Vnější prostředí je možné vymezit celým územím České republiky. Prostor cestovního ruchu České republiky je charakterizováno v Koncepti státní politiky cestovního ruchu na léta 2007-2013. V rámci této diplomové práce bylo podrobněji charakterizováno území v okolí cca 10 km od Klenové, neboť právě tato oblast nejvíce ovlivňuje hrad a zámek Klenová.

Studované území leží v bývalém okrese Klatovy, v Plzeňském kraji. Zahrnuje obce popsané v následující tabulce. (Tabulka 2)

Tabulka 2: Studované území (www.risy.cz, vlastní zpracování).

NÁZEV OBCE	VZDÁLENOST OD KLENOVÉ	N.M.V.	KATASTRÁLNÍ VÝMĚRA	MÍSTNÍ ČÁSTI OBCÍ
Janovice	2 km	412	2847,77 ha	Dolní Lhota, Dubová Lhota, Hvízdalka, Ondřejovice, Petrovice nad Úhlavou, Plešiny, Rohozno, Spůle, Vacovy, Veselí
Strážov	5 km	482	3570,8 ha	Božtěšice, Brtí, České Hamry, Horní Němčice, Javoříčko, Kněžice, Krotějov, Lehom, Lukavice, Mladotice, Opálka, Rovná, Splž, Viteň, Zahorčice
Nýrsko	10 km	452	3153,28 ha	Blata, Bystřice nad Úhlavou, Hodousice, Stará Lhota, Starý Láz, Zelená Lhota
Klatovy	11 km	405	8105,78 ha	Beňovy, Čínov, Dehtín, Dobrá Voda, Drslavice, Habartice, Chaloupky, Kal, Kosmáčov, Křištín, Kvaslice, Kydlíny, Lažánky, Luby, Otín, Pihovice, Sobětice, Štěpánovice, Střeziměř, Tajanov, Točnick, Tupadly, Věckovice, Vícenice, Vítkovice, Klatovy I-IV
Javor	1,5 km	517	420,61 ha	Loučany
Týnec	3 km	507	748,47 ha	Horní Lhota, Loreta, Rozpárala
Vrhavěč	10 km	427	1210,7 ha	Malá Víška, Neznašovy, Radinovy
Klenová	-	548	421,09 ha	-

Jak je patrné z tabulky, k těmto obcím či městům náleží místní části obcí, které nemají vlastní obecní úřad a evidenčně i statisticky jsou součástí těchto obcí.

5.1.1 Sociální a společenské faktory

Oblast v okolí obce Klenová má silně venkovský charakter. Průměrný věk obyvatel v oblasti je 40,3 let, což téměř odpovídá průměru v okrese Klatovy (41 let) a celorepublikovému průměru (40 let). V oblasti je jen velmi mírný přírůstek obyvatelstva. V okrese Klatovy je hustota obyvatel na km² na úrovni 45. (Tabulka 3)

Současný počet trvale žijících obyvatel na vymezeném území je důsledkem mnoha faktorů, mezi nejvýznamnější patří historický vývoj, méně příznivé klimatické a životní podmínky, malý počet pracovních příležitostí, pouze základní dopravní obslužnost, která zhoršuje dojížděku do zaměstnání, škol, zdravotnických zařízení apod.

Tabulka 3: Populační velikost a hustota obyvatel (www.risy.cz, vlastní zpracování).

NÁZEV OBCE	POČET OBYVATEL (K 31. 12. 2007)	HUSTOTA OBYV./ KM2	PŘÍRŮSTEK OBYVATEL (KE 2007)
Janovice	2111	72,37	24
Strážov	1330	36,99	3
Nýrsko	5132	160,82	1
Klatovy	22 890	282,18	-
Javor	82	20,92	-1
Týnec	324	39,95	7
Vrhavč	898	66,33	12
Klenová		27,31	5

Ve městech Klatovy, Nýrsko, Janovice a Strážov je poměrně dobře rozvinutá materiálně technická infrastruktura. Nejbližší základní škola je v Janovicích nad Úhlavou. Střední a vyšší odborná školní zařízení najdeme pouze v Klatovech.

Ve zkoumaných obcích Týnec, Javor, Vrhavč není prakticky žádná občanská vybavenost. Pouze ve Vrhavči se nachází základní škola pro první stupeň a mateřská škola. Ve všech obcích s výjimkou Javora je místní knihovna (v Klenové je zastoupena galerijní knihovnou specializující se na umění). V rámci obchodní sítě je prodejna smíšeného zboží a restaurace pouze v Týnci a ve Vrhavči. (Tabulka 4) Analýza materiálně technické základny byla provedena v rámci bakalářské práce.

Tabulka 4: Občanská vybavenost, technická infrastruktura (www.risy.cz, vlastní zpracování).

OBEČ	POŠTA	KNIHO-VNA	OBCHOD	ŠKOLA	ZDRAV. ZAR.	POLICIE	KANA-LIZACE	VODA	PLYN
Klenová	N	A	N	N	N	N	N	N	N
Týnec	N	A	A	N	N	N	A	A	N
Javor	N	N	N	N	N	N	N	A	N
Strážov	A	A	A	A	A	N	A	A	A
Vrhavěč	N	A	A	A 1/2	N	N	N	A	A
Janovice	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Nýrsko	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Klatovy	A	A	A	A	A	A	A	A	A

Mezi sociální faktory patří také životní styl. Stále více lidí preferuje zdravý životní styl, ke kterému patří trávení volného času aktivní činností. Mezi oblíbené aktivity patří sport, turistika, cestování a v České republice stále více populární návštěvy kulturně historických pamětihodností. Dále se začíná projevovat zájem o další formy cestovního ruchu jako je např. venkovská turistika, hipoturistika, ekoturistika a další.

5.1.2 Technické a technologické faktory

Současný svět se vyznačuje velkým rozvojem technologií. Především v cestovním ruchu je rozvoj techniky velmi důležitý. Většina návštěvníků si již svoji dovolenou nedovede představit bez připojení k internetu, bez sítě mobilního operátora či bez kabelové televize.

Zkoumaná oblast má poměrně dobré mobilní pokrytí. V roce 2000 byla dokončena plošná stacionární telefonizace území bývalého okresu Klatovy. Telefónika O2 pokrývá přibližně 99% území okresu. Jde o nejlepší pokrytí sítě ve srovnání s ostatními provozovateli. Síť T-Mobile pokrývá 97% území okresu Klatovy. Síť Vodafonu pokrývá přibližně 89% okresu Klatovy. Nedostatečné pokrytí sítě lze zjistit v okolí obce Týnec a Javor. Stav pokrytí sítěmi se rychle mění.

Veřejný přístup k Internetu je možné využít v pokladně Galerie Klatovy – Klenová na Klenové a v Místní knihovně na Týnci, v Městské knihovně v Janovicích, v Místní knihovně ve Strážově, v Městských knihovnách v Nýrsku a v Klatovech a v Obecní knihovně ve Vrhavěči.

Dopravní dostupnost byla popsána v bakalářské práci.

5.1.3 Ekonomické faktory

Oblast v okolí Klenové je silně zemědělská oblast. Výrazný rozvoj průmyslu je limitován mnoha faktory (stavem a rozvojem infrastruktury, profesní skladbou obyvatelstva, dostupností surovin apod.), které v oblasti nejsou nejpříznivější. Ve venkovských oblastech příhraniční není průmysl příliš silně zastoupen. Jeho struktura je vázána převážně na zpracování dřeva, montážní práce, zámečnickou výrobu, apod. Nové průmyslové firmy se umísťují do Janovic nad Úhlavou, kde vzniká průmyslová zóna na území bývalých kasáren (OLHO - Technik Czech s.r.o. a Intertell, spol. s r.o.). Kasárna byla největším zaměstnavatelem v celém regionu. Z pohledu cestovního ruchu je však zánik kasáren pozitivem, neboť návštěvníkům přinesl značnou úlevu od hluku a otřesů.

Další větší průmyslové firmy jsou v Nýrsku (OKULA a.s.), v Klatovech (Rodenstock ČR s.r.o.) a ve Strážově (Kovodružstvo Strážov).

Řemesla a to v oblasti výroby i služeb jsou významnou složkou podnikatelských aktivit v okolí Klenové. Zemědělská výroba je zastoupena především soukromými zemědělci a ZD Janovice. Ze zemědělské rostlinné produkce je významná výroba brambor, také obilovin, z živočišné produkce jatečných zvířat a mléka. Lesní porosty v oblasti obhospodařují většinou Lesy ČR a Galerie Klatovy/ Klenová.

Míra nezaměstnanosti v ČR je 5,3 % (31. 8. 2008), v Klatovském okrese 4,86 % (k 31. 6. 2008). (Tabulka 5) Míra nezaměstnanosti v dané oblasti se pohybuje kolem celorepublikového průměru, i když se v jednotlivých částech oblasti liší.

Tabulka 5: Míra nezaměstnanosti a počet ekonomických subjektů (Úřad práce Klatovy).

NÁZEV OBCE	MÍRA NEZAMĚSTNANOSTI (K 31. 12. 2007)	POČET SUBJEKTŮ (K 31. 12. 2007)
Janovice	4,4-5,9	402
Strážov	4,4-5,9	270
Nýrsko	5,9-7,8	923
Klatovy	4,4-5,9	5320
Javor	0-4,4	16
Týnec	7,8-10,6	52
Vrhavěč	5,9-7,8	194
Klenová	5,9-7,8	23

Mezi další ekonomické faktory patří inflace. Ta ovlivňuje kupní sílu obyvatel. Průměrná meziroční míra inflace v roce 2007 činila 2,8 %. Tento rok se očekává nárůst míry inflace a to vzhledem k vyšší sazbě DPH.

Ve druhém čtvrtletí 2008 činila průměrná hrubá měsíční nominální mzda 23 182 Kč, v Plzeňském kraji to bylo 20 940 Kč.

5.1.4 Politické a legislativní faktory

Posledním faktorem STEP analýzy jsou faktory politické a legislativní. Příznivá politika a legislativní opatření ovlivňují vývoj cestovního ruchu v oblasti, podnikání ale i samotný život v daném území. Pro cestovní ruch je velmi důležitá nízká kriminalita a bezpečnost.

S cestovním ruchem souvisí řada zákonů, např. občanský zákoník, obchodní zákoník, živnostenský zákon, zákon o DPH, zákon o životním prostředí, zákon o ochraně přírody a krajiny, zákon o obecných požadavcích na využívání území, zákon o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, o státní památkové péči, zákon o ochraně spotřebitele a další.

V dané oblasti působí řada seskupení, která se především snaží o rozvoj regionu ale i rozvoj cestovního ruchu na daném území. Tato seskupení mají zpracovánu řadu strategických dokumentů, jejichž hlavním programem je regionální rozvoj ale i rozvoj cestovního ruchu v oblasti. (*Tabulka 6*)

Tabulka 6: Regionální seskupení a strategické dokumenty (www.risy.cz, vlastní zpracování).

NÁZEV OBCE	SESKUPENÍ	STRATEGICKÝ DOKUMENT
Janovice	Sdružení obcí Pohoří	Strategie mikroregionálního rozvoje Pohoří a Úliště
	Sdružení obcí Úhlava	Strategie rozvoje mikroregionu Úhlava
	MAS Ekoregion Úhlava	Strategie rozvoje mikroregionu Úhlava
Strážov	Regionální sdružení Šumava	Koncepce cestovního ruchu na Šumavě
	Sdružení obcí Úhlava	Strategie rozvoje mikroregionu Úhlava
	Euroregion Šumava	
	MAS Ekoregion Úhlava	Strategie rozvoje mikroregionu Úhlava
Nýrsko	Sdružení obcí Úhlava	Strategie rozvoje mikroregionu Úhlava
	MAS Ekoregion Úhlava	Strategie rozvoje mikroregionu Úhlava
	Euroregion Šumava	
Klatovy		Strategie rozvoje města Klatov
	Euroregion Šumava	
Javor	---	
Týnec	Sdružení obcí Pohoří	Strategie mikroregionálního rozvoje Pohoří a Úliště
	Sdružení obcí Střední Pošumaví	Studie sociálně ekonomického rozvoje mikroregionu Střední Pošumaví
	Sdružení obcí Sušicka z.s.p.o.	Regionální rozvojová strategie mikroregionů Centrální Šumava, Střední Pošumaví, Pošumaví a města Sušice
	MAS POŠUMAVÍ	Strategický plán MAS Pošumaví
	Euroregion Šumava	
Vrhavěč	Regionální sdružení Šumava	Koncepce cestovního ruchu na Šumavě
	Sdružení obcí Střední Pošumaví	Studie sociálně ekonomického rozvoje mikroregionu Střední Pošumaví
	Sdružení obcí Sušicka z.s.p.o.	Regionální rozvojová strategie mikroregionů Centrální Šumava, Střední Pošumaví, Pošumaví a města Sušice
	MAS POŠUMAVÍ	Strategický plán MAS Pošumaví
	Euroregion Šumava	
Klenová	---	

Na krajské úrovni se jedná o Program rozvoje Plzeňského kraje, Regionální plán Plzeňského kraje a Regionální operační program ROP NUTS II Jihozápad, který je určen pro region soudržnosti Jihozápad skládající se z Jihočeského a Plzeňského kraje. V oblasti cestovního ruchu jde o Program rozvoje cestovního ruchu v Plzeňském kraji.

Významným dokumentem na státní úrovni je Koncepce státní politiky cestovního ruchu na období 2007 – 2013.

5.2 SWOT analýza

5.2.1 Silné stránky

1. Více atraktivit cestovního ruchu na jednom místě (hrad, zámek, galerie, kaple, sýpka).
2. Úzká provázanost Klenové s historií českého národa a s významnými historickými osobnostmi (Přibík z Klenové, Kryštof Harant z Polžic a Bezdržic, Vilma Vrbová – Kotrbová).
3. Pestrá a bohatá historie Klenové včetně pověstí.
4. Jedinečné zasazení hradu a zámku do krajiny a okolního terénu.
5. Relativní blízkost dalších historických pamětihodností v oblasti (zámek Týnec, kostel Nanebevzetí Panny Marie na Týnci, hrobka Kolovratů, kaple sv. Jana Nepomuckého v Loretě, zřícenina poutní kaple, vápencový podzemní důl na Loretě a další), které dosud nebyly využívány pro cestovní ruch.
6. Výhodná geografická poloha (sousedství s Německem, blízkost Šumavy).
7. Turisticky atraktivní příroda v okolí Klenové.
8. Dobré životní prostředí, čisté ovzduší.
9. Udržovaná krajina.
10. Provázanost přírody a umění, prostřednictvím budovaného sochařského parku.
11. Vhodné komerční využití části zámku jako restaurace.
12. Vhodné využití rezidenční vily Paula pro ubytování umělců během studijních pobytů a symposií.
13. Spolupráce s galeriemi moderního umění v příhraničních regionech v Německu, výměna propagačních materiálů.
14. Propagační materiály vydávány ve třech jazykových mutacích, včetně holandštiny.
15. Propagační materiály poskytovány do všech informačních center a ubytovacích zařízení v regionu.
16. Dobré dopravní a turistické značení Klenové.
17. Probíhající cyklotrasy.
18. Konání koncertů a vernisáží v letní sezóně (Hudba na Klenové).
19. Zajištění dopravy na koncerty a vernisáže.
20. Množství dalších hradů a zámků v regionu.
21. Vydávání pozvánek na vernisáže, programů výstav.

5.2.2 Slabé stránky

1. Nedostatečné značení atraktivit v historickém areálu Klenová.
2. Žádný odkaz na významné historické osobnosti, které jsou spjati s Klenovou.
3. Žádné napojení na další pamětihodnosti v okolí.
4. Silná preference galerie moderního umění před hradem a zámkem.
5. Špatná dopravní dostupnost.
6. Nedostatečná materiálně technická základna v okolí Klenové.
7. Absence prohlídek v cizím jazyce.
8. Špatný stavebně-technický stav pamětihodností v okolí (zámek Týnec, zřícenina poutní kaple).
9. Mobiliář v zámku.
10. Údržba a vzhled zámeckého (sochařského) parku.
11. Nevhodné využití některých částí hradu a zámku – purkrabství, střední část zámku, kočárovna, klenuté sklepení zámku.
12. Rozpadající se objekt hospodářského dvora, který patří do historického areálu Klenová.
13. Krátká doba pobytu návštěvníků.
14. Pouze sezónní využití.
15. Chybějící spolupráce s propagačními agenturami (např. Czech Tourism).
16. Žádné značení soch a stále stejné sochy v sochařském (zámeckém) parku.
17. Bariéry bránící volnému pohybu handicapovaných občanů v areálu hradu a zámku Klenová.
18. Často rozbahněné parkoviště.
19. Nízký počet parkovacích míst.
20. Nízká propagace veškerých akcí (Hudba na Klenové, Klenozvání).
21. Nízká návštěvnost veškerých akcí (Hudba na Klenové, Klenozvání, vernisáže).
22. Prohlídky na hradě bez průvodce.
23. Chybějící informace o historii na hradě.
24. Žádné oživení prohlídek v zámku.
25. Absence produktu cestovního ruchu vhodného k nabídce pro cestovní kanceláře, školy, kluby důchodců.
26. Absence spolupráce s dalšími hrady a zámky v okrese Klatovy.
27. Žádné napojení na další hrady a zámky v okrese Klatovy.

28. Absence spolupráce s dalšími subjekty (cestovní kanceláře, školy, kluby důchodců, Klub českých turistů).
29. Žádná speciální nabídka pro děti.
30. Málo častá obnova internetových stránek o hradu a zámku Klenová.
31. Nedostatek informací na internetových stránkách o hradu a zámku Klenová.
32. Nesourodost vzhledu stránek galerie a hradu a zámku Klenová.
33. Nedostatek informací o pamětihodnostech v okolí na internetu.
34. Každoročně se zvyšující ceny vstupného.

5.2.3 Příležitosti

1. Propojení atraktivit cestovního ruchu v areálu Klenová a dalších blízkých historických pamětihodností v oblasti.
2. Vyzdvižení odkazu významných historických osobností Klenové.
3. Začlenění více pověstí do výkladu.
4. Zvýšení preference hradu a zámku před galerií.
5. Rozšíření materiálně – technické základy v okolí Klenové.
6. Zavedení prohlídek v cizím jazyce.
7. Vytvoření textů pro turisty v ruském jazyce.
8. Zajištění rozšíření mobiliáře v prohlídkové trase zámku a purkrabství.
9. Rozšíření péče o zámecký (sochařský) park.
10. Rekonstrukce hospodářského dvora.
11. Zpřístupnění některých částí areálu (přízemí purkrabství, kočárovna, sklepení zámku,...) přestěhováním provozních prostorů (depozitáře, kanceláře, knihovna, garáže, dílny) do zrekonstruovaného hospodářského dvora.
12. Prodloužení doby pobytu návštěvníků nabídkou dalších produktů cestovního ruchu.
13. Zvýhodnění návštěv mimo hlavní sezónu – přilákání návštěvníků doprovodnými akcemi, prodloužení sezóny.
14. Vytváření vazeb k prostředí, snaha o opakovanou návštěvu.
15. Rozšíření spolupráce v rámci České republiky prostřednictvím propagačních agentur.
16. Značení soch a jejich častější výměna v sochařském (zámeckém) parku.
17. Možnost využít programy, granty, dotace a investice ze soukromých, národních a mezinárodních zdrojů pro obnovu a rekonstrukce v areálu Klenová.
18. Odstranění bariér bránících volnému pohybu handicapovaných osob.
19. Rekonstrukce a rozšíření parkoviště.

20. Zlepšení propagace kulturních akcí na Klenové.
21. Zavedení prohlídek s průvodcem po hradě.
22. Hledání nových potenciálních návštěvníků.
23. Doprovodné akce a oživené prohlídky.
24. Vhodné komerční využití (vkusné a citlivé vzhledem k osobitosti, nepoškozující objekt) jako dodatečný zdroj příjmů.
25. Věnovat maximální péči stavu a úklidu hradu a zámku.
26. Zavedení zvýhodněných rodinných vstupenek.
27. Využití trendu společné propagace s dalšími hrady a zámky v okrese Klatovy.
28. Vytvoření produktu pro děti.
29. Spolupráce se středními a základními školami, např. zájezdy uměleckých škol, spolupráce s cestovními kanceláři, kluby důchodců).
30. Zlepšení značení pamětihodností v areálu Klenová.
31. Zaktualizování, rozšíření a sjednocení vzhledu internetových stránek www.gkk.cz.
32. Zajištění informací o pamětihodnostech v okolí na internetových stránkách www.gkk.cz.
33. Rozšíření spolupráce s příhraničními německými regiony a jejich kulturními institucemi a využití jejich zkušeností.
34. Zlepšení dopravní dostupnosti.

5.2.4 Hrozby

1. Snižování návštěvnosti hradu a zámku Klenová v důsledku neobnovování produktů.
2. Nedostatečná informovanost veřejnosti o konaných akcích.
3. Návštěvy nevychovaných a nedisciplinovaných návštěvníků.
4. Snížení stavu jednotek materiálně-technické základny.
5. Snížení dopravních spojů do Janovic nad Úhlavou (autobus, vlak) a do Klenové (autobus).
6. Odrazení potenciálních návštěvníků v důsledku zvýšení vstupného.
7. Odrazení zahraničních návštěvníků z důvodu absence prohlídek v cizím jazyce.
8. Málo časté aktualizování průvodcovského výkladu.
9. Omezení zájmu obyvatelstva o historické pamětihodnosti.
10. Zapadnutí hradu a zámku v „zářích“ galerie moderního umění.
11. Zhoršení stavu hospodářského dvora a nutnost demolice.
12. Odrazení hendikepovaných spoluobčanů od návštěvy z důvodu bariér.

13. Zhoršení stavu parkoviště.
14. Zpustnutí zámeckého parku.
15. Nedostatek finančních prostředků na obnovu a opravy.
16. Pokles počtu příjezdů zahraničních návštěvníků v důsledku silné koruny.
17. Vzrůst kriminality vedoucí ke krádežím historických artefaktů.
18. Omezení spolupráce s příhraničními galeriemi.
19. Zhoršení stavu životního prostředí a atraktivity krajiny v okolí Klenové.
20. Omezení vydávání propagačních materiálů.
21. Posílení konkurence novými produkty.
22. Zvýšení zájmu obyvatel o zahraniční dovolené a následně snížení zájmu o domácí dovolené.
23. Nepředvídatelné vlivy (přírodní katastrofy, ...).
24. Zničení a odstranění dopravních a turistických značení v okolí.
25. Omezení návštěv skupinou rodin s dětmi.
26. Problém vyhledat informace o hradu a zámku Klenová na internetu.
27. Zrušení ubytovacích a stravovacích služeb (komerčních služeb) v areálu Klenová.

5.2.5 SWOT matice (Tabulka 7)

Tabulka 7: SWOT matice (vlastní zpracování).

	SLABÉ STRÁNKY (W)	SILNÉ STRÁNKY (S)
	A) 1,2,3,6,8,13,21,28, 30,31,33 B) 2,4,9,11,13,14,21,24,29,31 C) 4,5,6,7,9,11,13,14,15,17,18, 19,23,24,25, 28,30,31 D) 2,4,7,9,11,12,17,24,29 E) 6,9,11,12,13,14,17,16, F) 1,4,7,11,13,21,23,16,32 G) 10,11,13,17,16, H) 6,11,12,13,14,17,25,28,30,31 I) 1,3,4,11,13,14,15,20,21,23,24, 25,26,28, 29,30,31,32,33 J) 18,19 K) 1,2,4,9,10,11,13,14,17,22,24, 25,26, 28,29, 30,31,32 L) 4,7,9,11,13,14,20,21,24,25,26, 28,29,30, M) 4,13,14,15,20,21,23,30,31, 32,33 N) 5 R) 34, S) 11, 17	A) 1,2,3,4,5,6,7,8,9,15,16 B) 2,3 C) 1,3,4,6,10,11,16,20 D) 2,3 F) 1,2,3,15,16, G) 4,8,10,13,16 I) 13,14,15,18,19, 21 K) 1,2,3,7,8, N) 6,12,13,14,16 O) 11, 12 P) 11,18,19
PRÍLEŽITOSTI (O)	WO STRATEGIE	SO STRATEGIE
A) 1,2,3,5,12,14, 17,22,25,29,30,33 B) 2,3,4,8,10,11,12, 13,14,17, 21,22,29, 23,28,32 C) 3,4,5,6,7,8,11, 12,13,14,15,18,19,21, 22, 27,28,29,32 D) 2,3,6,7,8,11,12, 13,14,18,22,23,25, 28,29 E) 5,10,11,12,14, 17,18, 24,29, F) 2,3,4,6,9,11,12,14, 17,18,21,22,23,25,28, 29, 30, 32 G) 9,12,14,16,18,24,25 H) 5,10,11,12,13,14,22, 24,29 I) 1,2,4,12,13,14,15,17, 20,21,24,26,27,29,32,33 J) 19 K) 2,3,4,8,11,12,13,14, 17,18,22,23,26,27,28,	A) Vytvoření nového produktu CR- naučné stezky B) Vyzdvižení odkazu na významné osobnosti spjaté s Klenovou C) Vytvoření produktu vhodného k nabídce subjektům (zájezd) D) Zefektivnění prohlídek zámku E) Vyřešení prostorových problémů rekonstrukcí hospodářského dvora F) Vytvoření trasy po hradě s průvodcem G) Zlepšení péče o zámecký (sochařský) park H) Rozšíření MTZ I) Zlepšení propagace J) Rekonstrukce a rozšíření parkoviště K) Zavedení produktů pro děti L) Zavedení časových produktů M) Zaktualizování, rozšíření a sjednocení vzhledu internetových stránek	A) Vytvoření nového produktu CR- naučné stezky B) Vyzdvižení odkazu na významné osobnosti spjaté s Klenovou C) Vytvoření produktu vhodného k nabídce subjektům (zájezd) D) Zefektivnění prohlídek zámku F) Vytvoření trasy po hradě s průvodcem G) Zlepšení péče o zámecký (sochařský) park I) Zlepšení propagace K) Zavedení produktů pro děti O) Rozšíření spolupráce s příhraničními regiony a jejich kulturními institucemi P) Vhodné komerčního využití areálu Q) Pokračování v konání kulturních akcí

<p>29, 30, 32 L) 6,11,12,13,14,15,17, 19,20,22,23,25,26,29,32 M) 4,20,27,32,33 N) 34 O) 33,13,20,22, P) 24, 10 Q) 12,13,20,32,24,27, 31 R) 26 S) 18, 11, 19</p>	<p>N) Zlepšení dopravní dostupnosti R) Zachování cen vstupného S) Bezbariérový přístup do zámku na hradní nádvoří</p>	
HROZBY (T)	WT STRATEGIE	ST STRATEGIE
<p>A) 1,3,4,5,9,15,16, 19,20 21, 22,23,24 C) 1,2,3,4,6,7,8,9,12, 13,15,16,19,22,23,24 D) 1,3,6,7,8,9,10,12,15, 22, E) 11,4,12,15,23 F) 1,3,6,7,9,15,21,22, G) 3,9,14,15,17,19, 22,23 H) 4,11,16,22,23,27, I) 2,18,20,26 J) 14,15,23 K) 6, 9,12,22, 25, M) 26,2,9, N) 5,24, O) 7,16,18,23 P) 27,23 Q) 2,20,24,5, R) 6,9,16,22,25, S) 12,13</p>	<p>A) Vytvoření nového produktu CR- naučné stezky C) Vytvoření produktu vhodného k nabídce subjektům (zájezd) D) Zefektivnění prohlídek zámku E) Vyřešení prostorových problémů rekonstrukcí hospodářského dvora F) Vytvoření trasy po hradě s průvodcem G) Zlepšení péče o zámecký (sochařský) park H) Rozšíření MTZ I) Zlepšení propagace J) Rekonstrukce a rozšíření parkoviště K) Zavedení produktů pro děti M) Zaktualizování, rozšíření a sjednocení vzhledu internetových stránek N) Zlepšení dopravní dostupnosti R) Zachování cen vstupného S) Bezbariérový přístup do zámku a na hradní nádvoří</p>	<p>A) Vytvoření nového produktu CR- naučné stezky C) Vytvoření produktu vhodného k nabídce subjektům (zájezd) D) Zefektivnění prohlídek zámku F) Vytvoření trasy po hradě s průvodcem G) Zlepšení péče o zámecký (sochařský) park I) Zlepšení propagace K) Zavedení produktů pro děti O) Rozšíření spolupráce s příhraničními regiony a jejich kulturními institucemi P) Vhodné komerčního využití areálu Q) Pokračování v konání kulturních akcí</p>

5.2.6 Interpretace výsledků SWOT analýzy

Z provedené SWOT analýzy a vytvořením SWOT matice vyplynulo několik klíčových oblastí, které jsou charakteristické pro historický areál Klenová a jeho okolí.

Výsledky SWOT analýzy lze rozdělit a interpretovat podle následujících částí:

Kulturní potenciál oblasti

Ze zjištěných dat bylo jasně potvrzeno, že návštěvníky do oblasti nejvíce láká hrad, zámek a galerie, tedy kulturně-historické atraktivity. Spolu s nenarušeným životním prostředím a udržovanou krajinou nabízí oblast vhodné podmínky především pro poznávací a kulturní cestovní ruch.

Silnou stránkou je více kulturních atraktivit na jednom místě (v areálu Klenová), silná provázanost Klenové s historií českého národa a s významnými osobnostmi české historie a její jedinečné zasazení do krajiny, která je atraktivní díky dalším pamětihodnostem, které se nacházejí v blízké vzdálenosti Klenové a dosud nebyly využity pro cestovní ruch.

Problémem je nedostatečné značení atraktivit v areálu i pamětihodností v okolí, žádné propojení mezi těmito památkami a jejich stavebně-technický stav. Významné osobnosti nejsou během výkladu ani expozicemi ani jinak vyzdvihovány a návštěvník se o nich téměř nic nedozví.

Informace o hradu jsou nedostačující, neboť nejsou organizovány prohlídky po hradě s průvodcem. K dispozici nejsou informační tabule na hradě či informační texty o historii hradu, které by návštěvník obdržel při příchodu do areálu. Vstupné se ovšem na hrad vybírá.

Je možné vyřešit tyto problémy vytvořením nových produktů cestovního ruchu.

Zahraniční vztahy

Nespornou výhodou Klenové je její geografická poloha při hranici s Německem. To je užitočkováno spoluprací s galeriemi a dalšími subjekty cestovního ruchu v příhraničních regionech v Německu. Propagační materiály jsou vydávány ve třech jazykových mutacích, což zahraniční návštěvníky na hrad a zámek láká. Ačkoli je Klenová často navštěvována zahraničními návštěvníky, především ze SRN a Holandska, nenabízí prohlídky v cizím jazyce.

Spolupráce s dalšími subjekty (hrady, zámky, cestovní kanceláře, školy, kluby důchodců, Klub českých turistů)

V oblasti komunikace mezi Klenovou a kulturními institucemi a odvětvím cestovního ruchu a služeb existují obrovské rezervy a obecně malá ochota ke spolupráci, proto je zde absence společného produktu cestovního ruchu (např. zájezdu) či společná propagace.

Značné možnosti zde leží především ve sdružování a integrování nabídky kulturních památek nabízející tematicky příbuzné expozice či výstavy.

Sezónnost a délka pobytu návštěvníků

Za výrazný problém lze označit vysokou sezónnost cestovního ruchu v oblasti. Problémem je především krátká sezóna. Hrad a zámek Klenová otevírá dveře návštěvníkům začátkem dubna a končí 31. října, ovšem návštěvnost mimo měsíce červenec a srpen je nízká. To může být zapříčiněno nízkou propagací akcí, žádným oživením prohlídek a absencí nabídky časových produktů cestovního ruchu a produktů pro děti.

Délka doby pobytu návštěvníků v areálu Klenová je velmi krátká, často se omezuje pouze na návštěvu zámku a individuální prohlídku hradu. Návštěvníka nemotivuje žádný další impuls se déle v oblasti zdržet.

Zámecký (sochařský) park

V areálu hradu zámku Klenová se nachází zámecký park, který vznikl v 19. století na zasypaném hradním příkopě. V něm byly vysázeny vzácné dřeviny, například jinan dvoulaločný tzv. Gingo Biloba.

Záměrem Galerie Klatovy/Klenová je vybudovat v zámeckém parku sochařský park a tím využít dvě specifika, kterými se galerie odlišuje od podobných institucí České republiky: za prvé je to její poloha na venkově v krásné přírodě Pošumaví, za druhé skutečnost, že galerie spravuje monumentální zříceninu středověkého hradu. Tím vzniká zajímavá provázanost přírody a umění.

Problémem je nedostatečná péče o zámecký park, nízký počet vysázených vzácných dřevin v parku a málo častá údržba parku.

Sochy jsou v parku v poměrně nízkém počtu a neobnovují se, ačkoliv má galerie ve svých depozitářích vhodných artefaktů dostatek. Většina vystavovaných soch není označena.

Využití částí zámku

Některé části areálu Klenová jsou nevhodně využity. Jedná se o historické prostory, které slouží k provozním účelům, např. přízemí purkrabství jako depozitář soch, střední část zámku jako byt správce, knihovna a kanceláře, kočárovna jako garáže a dílna, klenuté sklepení zámku jako depozitář obrazů.

V areálu chybí vhodný prostor pro kanceláře, depozitáře, úsek údržby (garáže, dílna), knihovnu, přednáškovou místnost atd. Tento prostor by vznikl rekonstrukcí hospodářského dvora. Pro stávající problémy je to jediné řešení jak vyřešit nevhodné využití historických míst.

Vhodně komerčně je využito východní křídlo zámku, kde je umístěna restaurace, která se pyšní historickými interiéry a tak úspěšně zapadá do prostředí zámku. Provozování pohostinského zařízení v jakékoliv formě přímo v objektu doplňuje standardní nabídku památkových objektů. (*Kesner, 2005, 254*) V případě zámku Klenová se jedná o restaurační zařízení, které je provozováno na základě smluvního vztahu s podnikatelským subjektem (nájemce). Z toho důvodu je žádoucí posílit vzájemné vazby a prezentovat toto zařízení jako součást nabídky – samozřejmě za předpokladu, že splňuje veškeré nároky na kvalitu. Majitelé tohoto zařízení by k posílení vzájemné vazby měli být motivováni předpokladem vyššího zisku. (*Kesner, 2005, 254*)

Využití rezidenční vily Paula pro ubytování umělců během studijních pobytů a symposií je pro galerii moderního umění velmi vhodné a výhodné.

Informovanost a propagace

Za slabou stránku propagace hradu a zámku lze považovat internetové stránky. Vzhled internetových stránek galerie www.gkk.cz, které by měli sloužit i pro propagaci hradu a zámku není sjednocen se vzhledem odkazu hradu a zámku. Informace nejsou aktualizovány a na stránkách jich není dostatek. Chybí zde také odkaz na blízké pamětihodnosti v okolí a informace o historii dalších objektů v areálu (např. kaple, sýpka, vila).

Akce, které jsou zde organizovány, se často vyznačují velmi nízkou návštěvností, např. Hudba na Klenové, kde není výjimkou koncert s účastí 10 návštěvníků. Za tyto problémy může především slabá propagace.

Návštěvník, který si zakoupí vstupenku a chce navštívit pouze hrad (často např. rodiny s malými dětmi, zájemci o fotografování, atd.) neobdrží žádné informace o hradu,

jeho částech a o jeho historii. Jednotlivé budovy nejsou vůbec označeny a návštěvník tak neví, kde se vlastně nachází a do kterých částí hradu smí.

Silnou stránkou je vydávání propagačních letáků ve třech jazykových mutacích, včetně holandštiny. Informační skládačka je doplněna s periodickým, zpravidla čtvrtletně vydávaným přehledem aktuálních výstav a akcí galerie moderního umění.

Pro každou výstavu jsou vydávány pozvánky na vernisáž, které slouží také jako propagační materiál. Jsou vždy vyvedeny v grafické podobě, která je ve shodě s danou výstavou. Impulsem pro navštívení konané akce je vždy zajištění dopravy na koncerty a vernisáže z Klatov zdarma.

K propagačním a informačním účelům jsou také využívány vstupenky, které kromě nápaditého grafického řešení, podtrhují vizuální identitu místa.

Galerie Klatovy/Klenová také spolupracuje s galeriemi moderního umění v příhraničních regionech Německa, se kterými si vzájemně vyměňuje propagační materiály.

Na území v okolí Klenové se nachází dostatek informačních tabulí, které ukazují směr cesty ke Galerii Klatovy/Klenová.

Areál byl již několikrát využit pro natáčení televizních pořadů (2008 - Šumná města) a filmů (2005 - Zbojníci). Spolupráce probíhá s regionálními periodiky a rádií.

Jistým druhem propagace a udržení stálých návštěvníků je Klub Galerie Klatovy/Klenová, který nabízí svým členům zajímavé zvýhodnění.

Atraktivita prohlídek po zámku

Je vhodné zvýšit atraktivitu prohlídek po zámku s průvodcem a to doplněním zámeckých prostorů o další mobiliář, neboť některé zámecké pokoje jsou téměř prázdné. Výklad je možný oživit vyzdvižením odkazu významných osobností Klenové a začleněním více pověstí do výkladu a pro zahraniční návštěvníky zavedením prohlídek v cizím jazyce. Vzhledem ke stále se zvyšujícímu počtu rusky mluvících návštěvníků je nutné vytvoření textů pro turisty i v této jazykové mutaci (zatím k dispozici v němčině, angličtině, holandštině, italštině, francouzštině).

Problémem prohlídkové trasy zámku je přístup, který brání hendikepovaným osobám k návštěvě interiérů. Ačkoliv je zámek v přízemí, je pro ně již první bariérou vstup do zámku se schody a především úzké dveře.

Prohlídky po zámku nejsou po celou sezónu ničím oživené. Možností je vytvoření časového produktu (např. Vánoce na zámku) či produktu pro děti, pro které by se zatraktivnil výklad např. divadelními vystoupeními.

Součástí nabízeného produktu jsou i průvodci, kteří velice výrazně ovlivňují dojem turistů z návštěvy příslušné atraktivity, často i země a kontinentu. (*Kesner, 2005, 225*) Průvodci nemají pevně daný průvodcovský text, který by museli přesně odříkat. To činí prohlídky více atraktivní, neboť i při opakované návštěvě je možné se dozvědět něco jiného a nového. Pro zajištění odpovídající kvality výkladu je nutné, aby si vedení galerie ověřilo znalosti a naučenost textu průvodců-brigádníků.

Parkoviště

Pro návštěvníky areálu Klenová je k dispozici parkoviště u pokladny, které je poskytováno bezplatně. Parkoviště je umístěno na vhodném místě přímo u silnice vedoucí do obce Klenová, ze kterého jsou dobře dostupné všechny pamětihodnosti v areálu. Jeho stav je především za špatného počasí nedostačující, stejně tak jeho kapacita v hlavní sezóně. Je zde jistý potenciál rozšíření parkovacích míst.

Pro handicapované návštěvníky a svatby je umožněno parkování těsně pod branami zámku. V těchto místech je dostatečné množství parkovacích míst. Ovšem pro běžný provoz není toto parkoviště vhodné, neboť by automobily silně narušovali klidnou atmosféru hradu a zámku.

Materiálně technická základna

Ubytovací kapacity v oblasti jsou silně nedostačující, a proto lidé navštěvující Klenovou využívají často ubytování v Klatovech, v Nýrsku a v oblasti Šumavy. To zkracuje dobu pobytu ve studovaném místě. Možností je vytvoření ubytovací kapacity rekonstrukcí hospodářského dvora v areálu Klenová.

Stravovací zařízení je umístěno v každé obci v blízkosti Klenové, počet a nabízená kvalita mnohdy nedostačuje požadavkům návštěvníků.

Dopravní dostupnost

Obdobně jako ostatní venkovské prostory v ČR je i dopravní dostupnost Klenové nedostatečná. Z pohledu návštěvníka, využívající prostředky hromadné dopravy je nedostatečný jak počet spojů, tak i jejich frekvence. O víkendech je Klenová stejně jako další malé blízké obce zcela nedostupná. Dopravní obslužnost je zajišťována zejména individuální osobní dopravou, což přináší negativní dopad na životní prostředí.

Jednou z hlavních silných stránek oblasti je budování cyklistických stezek, které jsou velmi dobře značeny.

Klenovou prochází zelená turistická trasa. Naučná stezka není v okolí žádná.

Vstupné

Základním zdrojem příjmů z vlastní činnosti je pro většinu muzeí a památkových objektů vstupné od zákazníků. Stanovení ceny vstupného, tedy ceny za hlavní produkt muzea či kulturní destinace, ovšem nemá pouze rozměr ekonomický. Cenová politika by měla především být jedním z nástrojů řízení a naplňování strategických cílů organizace. Cena může pro určité segmenty potenciálních návštěvníků představovat jistou bariéru. Ovšem samotná cena vstupného tvoří zpravidla zlomek celkových nákladů spojených s návštěvnou. (*Kesner, 2005, 250*)

Návštěvníkům je nabídnuta plná a poloviční vstupenka. Vstupné zahrnuje přístup na prohlídku po zámku s průvodcem, na hrad, do sýpky, do Galerie U Bílého jednorozce a do kostela svatého Vavřince v Klatovech.

Do areálu hradu a zámku není bez vstupenky vstup povolen a to ani na nádvoří. Pro návštěvníka, který se chce projít pouze po nádvoří či si prohlédnout zříceninu hradu je vstupné poměrně vysoké. Proto je vhodné zavést vstupenku, která by byla omezena pouze na vstup na nádvoří a na zříceninu hradu, tedy vstupenku bez průvodcovských služeb, neboť cenová diferenciací různých produktů je brána za velmi produktivní strategii.

Pro rodiny s dětmi není poskytována rodinná vstupenka, ačkoliv je v českých podmínkách brána již jako běžná praxe cenové pobídky.

6 STRATEGICKÉ CÍLE A OPATŘENÍ

Z provedené SWOT analýzy vyplynulo, že studovaná oblast disponuje významným turistickým potenciálem, který je však nutné dále rozvíjet. Nespornou výhodou je množství pamětihodností v areálu Klenová i v jejím okolí, geografická poloha, nenarušené životní prostředí, atraktivní a zachovalá příroda provázaná s uměním a bohatá historie spjatá s významnými osobnostmi českých dějin.

Slabé stránky jsou naproti tomu spatřovány v informovanosti návštěvníků, především propagaci, značení památek a jejich vzájemném propojení, dále v nedostatečné spolupráci mezi zainteresovanými subjekty, nevhodném využití historických částí areálu a péči o areál. Oblast disponuje nedostatečnou materiálně technickou základnou. Další problémy způsobuje prakticky žádná nabídka produktů cestovního ruchu mimo sezónu a krátká doba pobytu návštěvníků.

Hrad a zámek Klenová a jeho okolí by v budoucnu měl poskytovat návštěvníkům větší nabídku možností trávení volného času, tak aby v oblasti strávili více času a na toto místo se rádi vraceli. Současně by měly být stávající služby poskytovány v dostatečné kvalitě a zároveň by měla být vylepšeny organizační záležitosti provozu hradu a zámku.

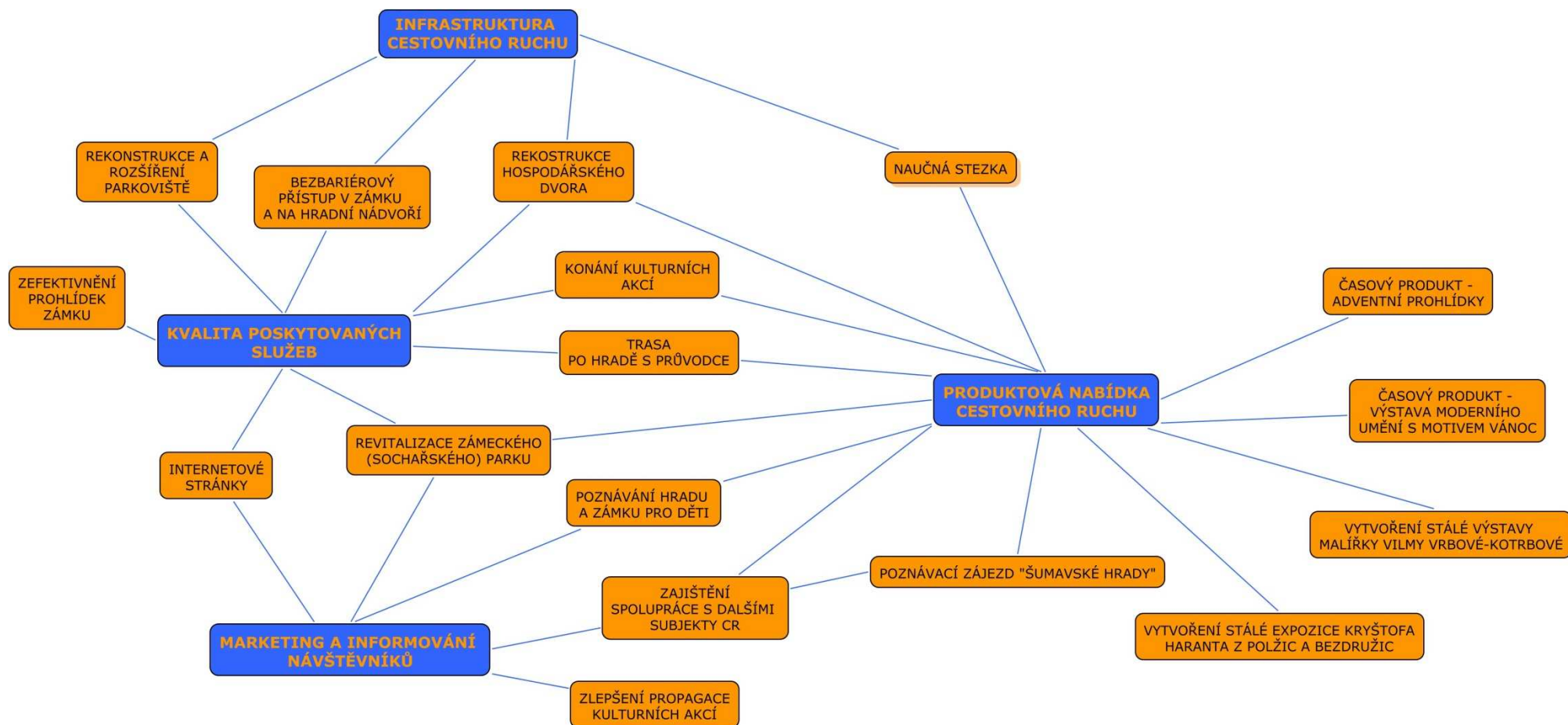
6.1 Strategické rozvojové oblasti

Ze zjištěných problémových okruhů, které vyplynuly z provedené SWOT analýzy a následně SWOT matice, byly definovány strategické okruhy, na které je vhodné zaměřit pozornost a které jsou součástí celkové strategie. V rámci těchto okruhů jsou specifikovány dílčí cíle a z nich vycházející strategická opatření:

- **Produktová nabídka cestovního ruchu.**
- **Kvalita poskytovaných služeb.**
- **Marketing a informování návštěvníků.**
- **Infrastruktura cestovního ruchu.**

Tyto strategická opatření jsou v souladu s Koncepcí cestovního ruchu Plzeňského kraje a se stanovenými cíly diplomové práce.

Vzájemný vztah navrhovaných strategických oblastí a strategických opatření zobrazuje následující schéma (*Obrázek 5*):



Obrázek 5: Propojení a vztahy mezi strategickými oblastmi a strategickými plány, (vlastní zpracování).

6.1.1 Produktová nabídka cestovního ruchu

Tvorba nového produktu zpravidla nepřichází sama od sebe. Ať už jsou důvody vzniku nového produktu zapříčiněné touhou managementu neustále vyvíjet produkty nové nebo nás k jejich vývoji donutí zákazník, konkurence nebo jiný vliv, vždy bychom měli postupovat podle jasných pravidel.

Produkt cestovního ruchu se odvíjí od přirozených kulturně-historických a přírodních předpokladů nebo může být výsledkem dodatečných „umělých aktivit, vytvářejících materiálně-technickou základnu, resp. nabídku. (Palatková, 2006, 138)

Často řešenou otázkou je prostorové rozložení návštěvnosti v destinaci. Vytvoření nového produktu lze provést získáním nových myšlenek pro tvorbu produktu – rozšíření úspěšně zavedených produktů, identifikace nespokojenosti s existujícími produkty díky růstu trhu nebo vzniku zcela nového trhu. (Palatková, 2006, 142)

Produkt cestovního ruchu může mít velmi různorodou podobu a míru komplexnosti. V případě hradu je např. hlavním produktem samotné prostředí, možnost výhledu do malebné krajiny a materiální substance (pozůstatků) hradní architektury, umožňující kontemplaci, evokaci pocitů dávno minulých dob. (Kesner, 2005, 160)

Produktem muzea či památkového objektu pro veřejnost je především nabídka expozic, výstav, prohlídek, přednášek a doprovodných programů. Návštěvník si však samozřejmě se vstupenkou nekupuje expozici, muzejní exponáty či historický objekt, ale pouze možnost přístupu k nim. (Kesner, 2005, 161)

Muzea a další kulturní destinace dnes stále více čelí skutečnosti, že kvalita a hodnota sbírek a kulturního dědictví, které tvoří podstatu jejich produktu, nejsou samy o sobě dostačujícím předpokladem poptávky. Soudobého konzumenta zajímá také přidaná hodnota: služby a kontext, v nichž je kulturní statek prezentován. Každá organizace by proto měla usilovat o to, aby co nejkvalitnější základní produkt (v podobě expozic, výstav apod.) byl doplněn i stejně kvalitním rozšířeným produktem - tedy komplexem doplňkových služeb – od kulturních a zábavných programů přes obchod po občerstvení. (Kesner, 2005, 165)

Nové produkty mohou ekonomicky oživit nejen areál Klenová ale i okolní oblasti. Pro jejich tvorbu je však nutná efektivní součinnost všech zainteresovaných subjektů (Galerie Klatovy/Klenová, obce, KČT, majitelé ubytovacích a stravovacích zařízení a další).

Pro tvorbu nových produktů cestovního ruchu v oblasti je nutné hledat dosud nevyužitý či špatně využívaný potenciál místa a jeho okolí a vyhledat jeho optimální řešení. Tento potenciál má povahu především formy poznávacího či kulturního cestovního ruchu.

Strategické cíle

- Prodloužení doby pobytu návštěvníka v místě,
- zavedení nabídky mimosezónního využití,
- vytvoření vazeb na místo – snaha o opakovanou návštěvu,
- rozšíření nabídky produktů,
- zlepšení konkurenceschopnosti vůči ostatním hradům a zámkům.

Strategická opatření

- Vytvoření produktového balíčku (3 denního zájezdu) „ŠUMAVSKÉ HRADY“, který zahrnuje návštěvu hradů a zřícenin v oblasti Šumavy včetně Klenové a dále ubytování a stravování na Klenové a služby průvodce během celého zájezdu - jde především o poznávací formu cestovního ruchu s prvky turistických výletů,
- vyzdvižení odkazu na významné osobnosti zavedením nových prohlídkových okruhů, např. Expozice malířky Vilmy Vrbové-Kotrbové v zámku a Expozice Kryštofa Haranta z Polžic a Bezdružic v purkrabství,
- vytvoření produktu cestovního ruchu pro děti formou speciální okružní cesty po hradě a jeho okolí,
- vytvoření časových produktů cestovního ruchu – Adventní prohlídky + vytvoření výstavy v galerii moderního umění s motivem Vánoc,
- vytvoření trasy po hradě s průvodcem,
- zajištění spolupráce se zainteresovanými subjekty.

6.1.2 Kvalita poskytovaných služeb

Z provedené SWOT analýzy vyplynuly nedostatky, které se týkají samotného areálu Klenová ale i jeho okolí. Jedná se především o zajímavost prohlídek, údržbu areálu a stav objektů v tomto místě. Nejedná se tedy o služby, které by byly přímými atraktivitami cestovního ruchu, ale o služby doplňkové, které pomáhají motivovat návštěvníka k návštěvě Klenové.

Strategické cíle

- Vytvoření příjemného prostředí pro pobyt v místě, díky kterému se návštěvník v místě zdrží déle,
- přilákání nových návštěvníků,
- přilákání nových skupin návštěvníků (zájezdy, zahraniční návštěvníci, hendikepovaní),
- zajištění opakovaných návštěv,
- udržet si konkurenceschopnost vůči ostatním památkám v regionu Klatovska.

Strategická opatření

- Zefektivnění prohlídek zámku a to začleněním pověstí do výkladu, zavedením prohlídek v cizím jazyce, zajištění rozšíření mobiliáře v zámku a sezónním oživením prohlídek,
- zajištění bezbariérového přístupu do zámku a na obě hradní nádvoří,
- rekonstrukce a rozšíření parkoviště,
- vyřešení prostorových problémů rekonstrukcí hospodářského dvora,
- zajištění konání kulturních akcí,
- zatraktivnění zámeckého (sochařského) parku,
- zachování cen vstupného.

6.1.3 Marketing a informace

Z provedené SWOT analýzy lze zřetelně určit nedostatečnou propagaci a nízkou dostupnost informací o studovaném místě a oblasti. Velkým problémem je preference galerie moderního umění před hradem a zámekem v konání akcí, v propagaci a informovanosti na internetu i v jiných médiích, chybějící spolupráce s ostatními pamětihodnostmi v regionu, tedy využití synergického efektu a nedostatečné značení atraktivit v areálu a dalších pamětihodností v okolí, které na sebe nejsou žádným způsobem napojeny.

Instituci se příliš nedaří umisťovat propagační materiály na důležitá místa s vysokou frekvencí turistů, kde je informační funkce využita nejlépe. Proto by prioritní pozornost měla být věnována distribuci těchto základních marketingových materiálů, které je zapotřebí trvale nabízet především v partnerských institucích, v turistických a informačních centrálach a ubytovacích zařízeních v místě či regionu a podle možnosti i na dalších místech jako jsou nádraží, hotely, restaurace, knihovny a veřejná kulturní zařízení, knihkupectví. (Kesner, 2005, 229)

Často se opakujícím nedostatkem expozic českých muzeí a památkových objektů je neexistence úvodní informace, stručně definující podstatu nabídky. Při vstupu do památkového objektu má návštěvník získat základní přehled o tom, co areál nabízí. Zahraniční výzkumy opakovaně prokázaly, že problémy s orientací a navigací jsou pro řadu návštěvníků jednou z hlavních, často frustrujících překážek. (Kesner, 2005, 227)

Strategické cíle

- Systematická propagace místa společně s jeho okolím,
- zvýšení informovanosti potenciálních návštěvníků,
- zvýšení informovanosti návštěvníků, kteří se již nacházejí v daném místě,
- přilákání nových návštěvníků pomocí účinné propagace,
- zajištění kooperace mezi subjekty cestovního ruchu v regionu.

Strategická opatření

- Zaktualizování, rozšíření a sjednocení vzhledu internetových stránek,
- vytvoření jednotného systému značení a propojení pamětihodností v areálu a na ně navazujících památek v blízkosti místa prostřednictvím vytvoření naučné stezky,
- rozšíření spolupráce s příhraničními regiony a jejich kulturními institucemi,

- rozšíření spolupráce se subjekty cestovního ruchu v regionu a to vytvořením společných propagačních materiálů,
- zlepšení propagace kulturních akcí na Klenové (vytvoření propagačních materiálů, reklama v médiích).

6.1.4 Infrastruktura cestovního ruchu

Infrastruktura cestovního ruchu je souhrn organizačně- technických předpokladů pro uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu v dané destinaci. Kvalita této infrastruktury má výrazný dopad na prožitek návštěvníků, kteří jsou sice prvotně motivováni atraktivitami cestovního ruchu, ale potřebují též čerpat služby spojené s kultivovaným pobytem v blízkosti těchto atraktivit. (*Pásková, Zelenka, 2002, 120*)

Strategické cíle

- Odstranění nedostatků v nabídce ubytovacích služeb,
- odstranění nedostatků v nabídce stravovacích služeb,
- zkvalitnění systému značení,
- zlepšení dopravní dostupnosti,
- zlepšení parkování.

Strategická opatření

- Vybudování ubytovacích kapacit v areálu hospodářského dvora na Klenové,
- vytvoření naučné stezky po pamětihodnostech v areálu Klenová a dalších památkách v jejím okolí,
- vytvoření jednotného systému značení pamětihodností v areálu,
- rekonstrukce a rozšíření parkoviště.

7 PLÁN ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU

Plán rozvoje lze chápat především jako nástroj realizace strategie, nástroj dalšího postupu cesty, kam je možné v aktivitách dospět, čeho můžeme dosáhnout a také jako nástroj mobilizace, lepšího získávání, zapojování a využívání veškerých zdrojů financování.

7.1 Produktová nabídka cestovního ruchu

7.1.1 Poznávací zájezd ŠUMAVSKÉ HRADY

Tvorba produktových balíčků je v cestovním ruchu velice rozšířená. Jde o – pro návštěvníka – výhodnou nabídku, která ho má stimulovat ke koupi. Balíček totiž vždy obsahuje několik komponentů produktu, jejichž individuální cena je vyšší než cena balíčku, jehož jsou součástí. (*Királová, 2003, 102*)

Koncept vytváření balíčků (tzv. packaging) je nosnou a perspektivní strategií pro muzea a památkové objekty. Pokud sama kulturní organizace není z různých důvodů schopna poskytnout svůj hlavní produkt spolu s komplexem doprovodných služeb, které návštěvníci vyžadují, nabízí se možnost vybudovat partnerství a spolupráci s jinými poskytovateli těchto služeb a ve vzájemné synergii poskytovat celistvou škálu služeb. Jedná se o spojování produktů, kde si zákazník v ceně balíčku kupuje několik věcí, zahrnující kromě ceny vstupného či programu také dopravu, ubytování, stravování apod.

Kulturní organizace vstupují do nějaké formy partnerství či obchodního vztahu se subjekty turistického průmyslu – cestovními kancelářemi, tour-operátory, hotely. (*Kesner, 2005, 203*)

Cíl projektu

- Vytvoření produktového balíčku (3 denního zájezdu) „ŠUMAVSKÉ HRADY“, který zahrnuje návštěvu hradů a zřícenin v oblasti Šumavy včetně Klenové a dále ubytování, stravování, dopravu a služby průvodce během celého zájezdu. Jde především o poznávací formu cestovního ruchu s prvky turistických výletů,
- zajištění návštěvnosti v mimosezónním období jara a podzimu především na hradě Klenová ale i na ostatních hradech a zříceninách v regionu Šumavy,
- přilákání nových skupin návštěvníků,
- zvýšení návštěvnosti hradu a zámku Klenová.

Aktivity

- Vytvořit program zájezdu – poznávací výlety po šumavských hradech a zříceninách (Klenová, Rabí, Velhartice, Hus, Prácheň, Kašperk, Pustý Hrádek, Kynžvart),
- zajistit možnosti ubytování, stravování a dopravy u poskytovatelů těchto služeb v regionu,
- kalkulace nákladů – doprava, ubytování s polopenzí, obědy, průvodce, vstupné,
- zajistit propagaci zájezdu – informační centra, internetové stránky galerie Klatovy/Klenová,
- vytvořit itinerář a průvodcovské texty pro průvodce,
- vytvořit informační materiály pro účastníky zájezdu,
- nabídnout cestovním kancelářím.

Výstup projektu

- Poznávací zájezd, který by byl realizován Galeríí Klatovy/Klenová ve spolupráci s cestovními kancelářemi a dalšími hrady v regionu a který by zahrnoval návštěvu hradů a zřícenin na území Šumavy a Pošumaví.

Realizace

- Krátkodobý horizont (do 1 roku),
- mimo hlavní sezónu (jaro, podzim).

7.1.2 Nové expozice v areálu hradu a zámku Klenová

Základním produktem památkových objektů a muzeí je zpravidla nějaká forma vystavení dvoj- a trojrozměrných exponátů – stálá či dlouhodobá expozice, výstavy, instalovaný památkový interiér. Přitažlivost expozice pro návštěvníka spočívá především v jejím tématu a většina muzejních profesionálů je právě tak chápá – tedy především jako shromáždění určité množiny exponátů. Kvalitu a efektivitu expozice však nevytváří jen atraktivita tématu nebo kvalita jednotlivých exponátů, ale vždy ji zásadně podmiňuje způsob jejich prezentace. Expozice je tedy svébytná kulturní forma, prostorový artefakt a komunikační médium, které svá poselství a významy předává pro něj specifickými způsoby. Mnohé expozice trpí problémem, že jejich hlavní idea či poselství nejsou jasné, zřetelné, dostatečně artikulované, což je právě případ expozice zámku Klenová. Expozice by měli mít jasné definované konkrétní poselství, od něhož se odvíjí interpretační strategie. (Kesner, 2005, 173)

Odkaz na významné osobnosti spjaté s Klenovou je patrný minimálně. Klenovskému rodákovi Kryštofu Harantovi z Polžic a Bezdrůžic není věnován žádný prostor, akademické malířce a poslední majitelce panství Vilmě Vrbové Kotrbové je věnována pouze jedna místnost, přestože zájem o tyto osobnosti je velký.

Cíl projektu

- Vyzdvižení odkazu významných osobností českých dějin, které jsou spjaté s Klenovou (malířka Vilma Vrbová – Kotrbová, Kryštof Harant z Polžic a Bezdrůžic) vytvořením nových expozic na zámku a v purkrabství,
- zvýšení návštěvnosti hradu a zámku Klenová,
- zatraktivnění prohlídek,
- prodloužení doby pobytu návštěvníků v lokalitě.

Aktivity

- Zpracovat projekt,
- získat potřebné finanční prostředky pro expozice,
- příprava prostorů pro umístění expozic,
- rozhodnutí o formátu a struktuře výstavy a expozice,
- výběr exponátů (pro stálou výstavu malířky Vilmy Vrbové-Kotrbové použití obrazů jejích obrazů z depozitáře Galerie Klatovy/Klenová, rozdělení obrazů v jednotlivých místnostech podle doby její tvorby + věnování jedné z místností jejímu manželovi – restaurátorské práce, doplnění výstavy jejím nábytkem a keramikou),
- rozhodnutí o způsobu prezentace – jakým způsobem budou exponáty vystaveny, jak z nich budou vytvořeny skupiny, jaké budou instalační prvky,
- technický scénář – rozhodnutí o rozmístění mobiliáře a obrazů do vybraných místností,
- vlastní instalace,
- vytvoření průvodcovských textů pro průvodce,
- vytvoření propagace pro tyto expozice (letáky, média, internet),
- prověření znalosti průvodcovských textů průvodci.

Výstupy projektu

- Vytvoření stálé výstavy malířky Vilmy Vrbové-Kotrbové v prvním patře zámku,
- vytvoření stálé expozice klenovského rodáka Kryštofa Haranta z Polžic a Bezdruzic v budově purkrabství (v 1. patře vzácné fresky z jeho doby, v přízemí renesanční kuchyně).

Realizace projektu

- Dlouhodobý horizont (5 a více let) z důvodu nedostatku provozních prostorů, které zabírají místo v historických objektech vhodných pro expozici (purkrabství slouží jako deponitář soch).

7.1.3 Poznávání hradu a zámku pro děti

K tradičním prohlídkám je třeba uváženě přidávat oživení, možnost účastnit se expozice. Oživení – animace dnes představuje lákavou část nabídky kulturních institucí. Široká veřejnost pochopí lépe, že památky jsou zdrojem informací pro vytváření živých obrazů minulosti. Výpověď památky se stane srozumitelnější právě díky oživením historických dějů vázaných na památku.

Cíle

- Vytvoření produktu cestovního ruchu pro děti,
- vytvoření zjednodušeného průvodce po hradě a jeho okolí, který mapuje okružní cestu,
- zajištění konání kulturních akcí pro děti - oživené prohlídky,
- zvýšení návštěvnosti rodin s dětmi, dětských táborů a škol,
- přiblížení historie pro malé návštěvníky.

Aktivity pro vytvoření zjednodušeného průvodce

- Zpracovat projekt,
- získat potřebné finanční prostředky pro vytvoření průvodce,
- rozhodnout o tématu obrazového průvodce,
- připravit texty a obrázky pro obrazového průvodce,
- zajistit překlad textů do angličtiny, němčiny a holandštiny,
- zajistit grafické zpracování,
- vytvoření propagačních materiálů a internetového odkazu na tento produkt,
- zajistit vytvoření rodinných vstupenek, ke kterým bude obrazový průvodce poskytován zdarma.

Aktivity pro konání kulturních akcí pro děti

- Zajištění spolupráce s divadelním souborem ochotníků,
- zajištění úpravy prohlídkové trasy pro tyto specifické prohlídky,
- vytvoření propagačních materiálů pro dané akce,

Výstupy projektu

- Zjednodušený obrazový průvodce pro děti po hradě a jeho okolí, mapující okružní cestu po hradě podle daného tématu,
- rodinné vstupenky zvyhodňující vstup pro rodiny s dětmi,
- oživené prohlídky po hradu a zámku – během prohlídky tematická vystoupení ochotníků – krátké úryvky ze zajímavých částí historie Klenové v odlehčené a humorné formě.

Realizace projektu

- Střednědobý horizont (1-5 let).

7.1.4 Časové produkty

Cíl

- Vytvoření časových produktů cestovního ruchu – adventní prohlídky + vytvoření výstavy v galerii moderního umění s motivem Vánoc,
- zajištění návštěvnosti zámku a galerie v mimosezónním období.

Aktivity pro vytvoření adventních prohlídek

- Vytvoření specifického tématu adventních prohlídek (např. Vánoce u Felixe z Heinschel – majitel, který na zámek zval i své zaměstnance a jejich děti v období Vánoc – nahlédnutí do vánoční atmosféry v domácnosti majitele zámku),
- zajištění úpravy prohlídkové trasy pro konání specifických prohlídek (výzdoba, rozmístění mobiliáře, doplnění mobiliáře o předměty týkající se Vánoc),
- zajištění spolupráce s divadelním souborem ochotníků v případě hraných prohlídek,
- zajištění propagace adventních prohlídek (propagační materiál, média, internet).

Aktivity pro vytvoření výstavy v galerii moderního umění s motivem Vánoc

- Obstarání kurátora pro výstavu,
- rozhodnutí o formě a struktuře výstavy,
- vypůjčení obrazů z galerií moderního umění a ze soukromých sbírek,
- rozhodnutí o způsobu prezentace – jakým způsobem budou obrazy vystaveny, jak z nich budou vytvořeny skupiny, specifikace textových informací,
- rozhodnutí o rozmístění obrazů,

- rozmístění obrazů v galerii,
- zajištění propagace výstavy (pozvánka na vernisáž, internet),
- uspořádání vernisáže výstavy.

Výstupy projektu

- Adventní prohlídka se specifickou tematikou,
- výstava moderního umění s motivem Vánoc.

Realizace projektu

- Krátkodobý horizont (do 1 roku),
- prohlídka o sobotách, nedělích a o svátcích v době adventu.

7.1.5 Vytvoření trasy po hradě s průvodcem

Cíl

- Zefektivnění nabídky hradu a zámku Klenová vytvořením trasy po hradě s průvodcem,
- zvýšení návštěvnosti lokality,
- prodloužení doby pobytu v místě.

Aktivity

- Zpracovat projekt,
- získat potřebné finanční prostředky pro vytvoření trasy,
- příprava trasy – vytvoření průvodcovského textu,
- příprava textů a fotografického materiálu, zajištění dobových obrázků hradu,
- zajištění překladů textů do anglického, německého a holandského jazyka,
- zajištění grafického zpracování podkladů, tvorby nátisku informačních tabulí,
- zajištění grafického zpracování podkladů, tvorby propagačního materiálu a internetového odkazu,
- provedení závěrečné korektury + zajištění tisku informačních tabulí a propagačního materiálu,
- provedení úpravy přístupových cest k místům na hradě, zajištění bezpečnosti proti pádu,
- zajištění výroby a osazení informačních tabulí,
- otevření trasy.

Výstupy

- Trasa po hradě s osmi zastávkami kopírující časový postup výstavby hradu.

Realizace

- Střednědobý horizont (1-5 let).

7.2 Kvalita poskytovaných služeb

Základním předpokladem a součástí úspěšné marketingové komunikace kulturní destinace je její fyzická přístupnost. (*Kesner, 2005, 218*)

7.2.1 Bezbariérový přístup

Tento problém lze zařadit rovněž do strategického opatření Infrastruktura cestovního ruchu.

Cíl

- Odstranění překážek vstupu hendikepovaných a hůře se pohybujících návštěvníků do expozice zámku a na obě hradní nádvoří,
- zlepšení pohybu dětských kočárků po areálu hradu,
- přilákání nových skupin návštěvníků.

Aktivity

- Zpracovat projekt,
- získat potřebné finanční prostředky pro vybudování bezbariérového přístupu,
- rozhodnutí o vedení prohlídkové trasy v zámku (v případě malé změny v prohlídkové trase by nebyly nutné tak složité úprav jako v případě stávající trasy – změna počátku trasy – jiný vstup),
- zajištění projektové dokumentace,
- získání potřebných povolení,
- provedení nezbytných stavebních úprav v zámku (nájezdy, odstranění prahů, zajištění otevření obou křídel dveří v zámeckých místnostech při prohlídkách),
- provedení povrchových úprav na hradních nádvořích (vjezd do areálu, nájezdy, kamenitý rozbahněný povrch),
- propagace v médiích, na internetu.

Výstupy

- Bezbariérový přístup v zámku a na hradních nádvořích.

Realizace

- Střednědobý horizont (1-5 let).

7.2.2 Rekonstrukce a rozšíření parkoviště

Nedostatkem řady kulturních destinací je malá či vůbec žádná parkovací plocha v blízkosti objektu. S tím má také problémy areál Klenová. Nemožnost či obtížnost parkování se projevuje jako jedna z praktických bariér návštěvnosti v sociologických průzkumech. (*Kesner, 2005, 219*)

Tento problém lze zařadit rovněž do strategického opatření Infrastruktura cestovního ruchu.

Cíl

- Zlepšení komfortu poskytovaných služeb pro návštěvníky,
- odstranění problémů s nedostatkem parkovacích míst.

Aktivity

- Zpracovat projekt,
- získat potřebné finanční prostředky pro rozšíření a rekonstrukci parkoviště,
- rozhodnutí o vzhledu parkoviště, tak aby nenarušovalo vzhled kulturně – historických atraktivit (např. nevhodný asfalt),
- zajištění potřebné projektové dokumentace,
- získání potřebných povolení,
- provedení stavebních prací,
- propagace v médiích, na internetu.

Výstupy

- Parkoviště s rozšířenou kapacitou a novým povrchem.

Realizace

- Střednědobý horizont (1-5 let).

7.2.3 Rekonstrukce hospodářského dvora

Vedle estetických a symbolických efektů architektury v komunikačním procesu se jedná především o to, jak funkčnost objektu ovlivňuje dostupnost organizace a tím efektivitu její komunikace s veřejností. (*Kesner, 2005, 220*)

Hospodářský dvůr v minulosti tvořil ekonomické zázemí panského sídla, s nímž ho spojují četné historické a urbanistické vazby, zároveň je neodmyslitelnou součástí panoramatu Klenové s nejdůležitějšího pohledu od východu.

Hospodářský dvůr se skládá z několika oddělených budov různého stáří, dnes buď zcela zdevastovaných, nebo dlouhodobě neudržovaných. Se vši pravděpodobností má

středověké jádro, současné budovy jsou z konce 19. a z 20. století. Od hradu je vzdušnou čarou vzdálen zhruba 50 m.

Cíl

- Vyřešení prostorových problémů (nedostačující prostory pro kanceláře, depozitáře, knihovnu, přednáškový sál, ubytovací kapacity při uměleckých festivalech a sympoziích, provozní prostory zabírají místo v historicky cenných částech areálu (např. depozitář v purkrabství, dílny a garáže v kočárovně) rekonstrukcí hospodářského dvora.

Aktivity

- Zpracovat projekt,
- získat potřebné finanční prostředky pro rekonstrukci hospodářského dvora,
- rozhodnutí o požadavcích na prostorové uspořádání rekonstruovaných částí dvora, umístění jednotlivých potřebných prostorů,
- zajištění projektové dokumentace,
- získání potřebných povolení,
- harmonogram stavebních prací,
- stavební práce,
- soustavné kontrolování stavebních prací,
- zajištění vybavení prostorů (nábytek, osvětlení),
- přestěhování provozních prostorů do zrekonstruovaného hospodářského dvora.

Výstupy

- Zrekonstruovaný hospodářský dvůr sloužící jako provozní zázemí Galerie Klatovy/Klenová (kanceláře, depozitáře, knihovna, byt správce, dílny, garáže, přednáškový sál),
- možnost rozšíření nabídky produktů hradu a zámku v historických prostorech, které dříve sloužili jako provozní. (kočárovna, střední část zámku, přízemí purkrabství,...).

Realizace

- Dlouhodobý horizont (více než 5 let).

7.2.4 Revitalizace zámeckého (sochařského) parku

Okolní exteriéry, parky a zahrady tvoří nedílnou součást celkové nabídky řady památek i některých muzeí. (*Kesner, 2005, 223*)

Cíl

- Zatraktivnění zámeckého (sochařského) parku,
- zlepšení péče o vzhled zámeckého parku,
- zajištění informovanosti návštěvníků o sochách a vzácných dřevinách v parku prostřednictvím informačních tabulí,
- přilákání potenciálních návštěvníků.

Aktivity

- Zpracovat projekt,
- získat potřebné finanční prostředky pro zlepšení vzhledu a informovanosti v parku,
- zajištění zahradního architekta, který by rozhodl o optimálním vzhledu parku s přihlédnutím k původnímu historickému vzhledu parku (podle dobových vyobrazení a fotografií),
- zajištění zahradníka, který by provedl výsadbu a parkovou úpravu,
- ve spolupráci s kurátorem umění zajistit vhodné umístění dalších uměleckých soch do parku,
- vytvořit malé informační tabule, umístěné u země, které by nenarušovaly umělecké dílo a obsahovaly by název díla, rok vzniku, jméno autora a stručné informace o něm a informační tabule informující o druhu vzácné dřeviny,
- vydat informační leták s informacemi o parku, sochách a dřevinách a se stručnou mapou nejlepší trasy, rozmístění soch a dřevin.

Výstupy

- Zlepšený vzhled a estetika zámeckého (sochařského) parku,
- vyšší informovanost návštěvníků v parku (o uměleckých dílech, o vysazených vzácných dřevinách).

Realizace

- Dlouhodobý horizont (více než 5 let).

7.3 Marketing a informace

7.3.1 Internetové stránky

Cíl

- Zaktualizování, rozšíření a sjednocení vzhledu internetových stránek,
- poskytovat skutečným i potenciálním návštěvníkům aktuální a dostatečné informace o hradě, zámku a galerii a o dalších možnostech trávení volného času v lokalitě.

Aktivity

- Zpracování projektu,
- vytvoření jednotných webových stránek prezentujících hrad, zámek a galerii na stejné úrovni,
- přidání dalších odkazů zahrnující: informace o pořádaných akcích, poskytované služby, ankety, rozšířená historie včetně legend a zajímavostí, možnost rezervace,
- přidání samostatných odkazů na jednotlivé pamětihodnosti v areálu a v jejím okolí,
- přidání informací o možnostech trávení volného času v lokalitě, nabídka produktů cestovního ruchu,
- zatraktivnění stránek dostatkem fotografií a dobových vyobrazení památek,
- možnosti ubytování a stravování v lokalitě.

Výstupy

- Rozšířené, zaktualizované a sjednocené internetové stránky.

Realizace

- Krátkodobý horizont (do 1 roku).

7.4 Infrastruktura cestovního ruchu

7.4.1 Naučná stezka „Po stopách dávných dob, Klenová – Týnec - Loreta“

Tento problém lze rovněž zařadit do strategického opatření Produkty cestovního ruchu.

Cíl projektu

- Vytvoření naučné stezky po pamětihodnostech v areálu Klenová a dalších památkách v jejím okolí,

- zvýšení atraktivity, návštěvnosti a konkurenceschopnosti historického areálu Klenová,
- rozšíření nabídky produktů cestovního ruchu a doprovodných služeb hradu a zámku Klenová, což v důsledku přispěje nejen ke zvýšení návštěvnosti této památky, ale také dalších atraktivit v regionu,
- prodloužení doby pobytu v lokalitě.

Aktivity

- Vytvořit pracovní skupinu skládající se z ředitele Galerie Klatovy/Klenová a starostů obcí Klenová a Týnec,
- vyhledat optimální trasu naučné stezky,
- rozhodnout, které pamětihodnosti do naučné stezky budou náležet,
- zpracovat projekt,
- získat potřebné finanční prostředky pro vybudování stezky a její propagaci,
- zjistit a projednat vedení naučné stezky s vlastníky pozemků, po kterých by stezka měla vést,
- uzavřít smlouvu s KČT o značení trasy,
- připravit texty a fotografický materiál na informační tabule,
- zajistit překlad textů do angličtiny, němčiny a holandštiny,
- zajistit grafické zpracování informačních tabulí,
- zajistit vytvoření informačních tabulí a dalšího potřebného vybavení trasy,
- zajistit úpravu a údržbu trasy,
- zajistit osazení informačních tabulí na stezce,
- vytvoření propagačních materiálů a internetového odkazu na naučnou stezku.

Výstup projektu

- 11 km dlouhá naučná stezka „Po stopách dávných dob, Klenová – Týnec - Loreta“ upozorňující na 12 kulturně – historicky zajímavých míst ve studované oblasti.

Realizace projektu

- střednědobý horizont (1-5 let).

8 PROJEKT

8.1 Úvodní informace

Naučné stezky jsou zpravidla vyznačované výchovně vzdělávací trasy vedené přírodně nebo kulturně pozoruhodnými prostory, na nichž jsou vybrány některé významné jevy a objekty, které jsou zvláště vysvětleny. Klade si za cíl vzdělávat a přinést informace lidem, kteří ji procházejí. Výklad na stanovených místech se podává zpravidla na informačních panelech nebo v průvodcovském textu, případně kombinací obou způsobů. *(Doporučené zásady pro zřizování, značení a údržbu naučných stezek a pro zřizování bodových informačních panelů, 2001, 1)*

Plánování a propagace turistických cest představuje vedle standardizovaných paketů kompletně odlišný přístup ke tvorbě produktu. Turistické cesty bývají často rozvláčněné (nikam nevedoucí), bez jasného cíle – většina z nich je určena pro jednodenní návštěvníky, anebo jsou lineárně spojující několik destinací. *(Palatková, 2006, 139)*

Naučná stezka je zvláštním druhem značené turistické trasy, vytvořené v rámci určitého města, obce, památkové rezervace, v přírodní lokalitě nebo jinde. Oproti běžným turistickým trasám jde většinou o několika málo kilometrový okruh, který je navíc doplněn vzdělávacími panely či obsáhlejšími informačními tabulemi, zaměřenými na přírodovědné, historické, kulturní či jiné zajímavosti míst, jimiž je stezka vedena.

Většina naučných stezek je připravována pro pěší turistiku. Objevují se však už také naučné stezky cyklistické a lyžařské (pro běžkaře). *(Naučnou stezkou.cz, 2008)*

Naučná stezka bude zahrnovat následující kulturně – historické atraktivity:

- hrad a zámek Klenová,
- sýpka,
- kaple sv. Felixe,
- vila Paula (vila manželů Kotrbových)
- zámecký rybník Smrkáček,
- boží muka v Rozpáralce z r. 1575,
- kostel Nanebevzetí Panny Marie s částmi:
 - kostel s věží,
 - hrobka Kolovratů (dřívější kaple sv. Barbory),
 - hrobka Vilmy Vrbové-Kotrbové, Antonína Snížka a Felixe Heintschl z Heinegg,

- hřbitovní brána,
- soubor plastik poblíž kostela,
- rodný dům spisovatele Josefa Haise Týneckého,
- zámek Týnec,
- zřícenina kaple sv. Jana Nepomuckého,
- loretánská kaple v Loretě,
- vápencové podpovrchové doly Loreta – přírodní památka Loreta.

8.1.1 Základní informace o žadateli

Obecná charakteristika

Galerie Klatovy/Klenová je jedním z největších muzeí umění v České republice s mezinárodním výstavním programem, orientovaným na moderní a současné umění. Zřizovatelem Galerie Klatovy/Klenová je Plzeňský kraj. Jedná se o příspěvkovou organizaci.

Okresní galerie Klenová vznikla v roce 1964. Prvním ředitelem byl klatovský malíř Vladimír Levora, který se zasloužil o zpřístupnění zpuštělého hradu a zámku. Galerie začala postupně budovat vlastní sbírkový fond. V začátcích se vystavovalo především české umění 19. století ze sbírek Národní galerie v Praze a Západočeské galerie v Plzni. V roce 1973 se stala součástí Okresního muzea v Klatovech. Výstavní činnost galerie byla v této době omezena.

Současná Galerie Klatovy/Klenová vznikla v roce 1989. Tehdy vznikla v přízemí domu č. 149/I na klatovském náměstí Galerie U Bílého jednorožce, která ve spojení s galerií na zámku Klenová dala za vznik samostatné instituci s novým názvem Galerie Klatovy/Klenová. Po své reorganizaci galerie změnila koncepci. Začala se orientovat na současné umění a snažila se o mezinárodní rozsah svých aktivit. Od roku 1991 do roku 1994 pořádala sérii výstav Šedá cihla. Tyto výstavy byly přehlídkami tvorby žijících autorů. Od poloviny 90. let se vystavuje i v sýpce pod hradem. Postupně zde vznikla koncepce, zaměřená na studentské aktivity. Každoročně se tu opakuje několik akcí, typu symposií a festivalů.

Hlavní činnosti

- výstavní, sbírkové a publikační činnosti,
- péči o svěřené památkové objekty a v oblasti turistického ruchu.

8.1.2 Partneři projektu

Vhodná je také spolupráce s obcemi Klenová a Týnec. Při této alternativě je vhodné, aby došlo k dohodě mezi zúčastněnými stranami, jakým způsobem budou všechny aktivity spojené s vybudováním naučné stezky zajištěny.

Spolupráce s Klubem českých turistů

Nutná zřejmě bude spolupráce s Klubem českých turistů, především v oblasti značení trasy naučné stezky. S Klubem českých turistů bude uzavřena smlouva Prohlášení o partnerství.

Pro tuto spolupráci je nutné splnění zásad, které vznikly ve spolupráci Ministerstva životního prostředí, Ministerstva pro místní rozvoj a Klubem českých turistů. Jejich cílem je sjednotit podmínky zřizování, značení a údržby naučných stezek.

Zásadou je zpracování projektu zřizovatelem naučné stezky, jehož součástí bude vedle tematického obsahu:

- úplná adresa zřizovatele NS,
- průběh trasy (zákres v mapě vhodného měřítko),
- způsob vyznačení naučné stezky,
- vybavení naučné stezky informačními panely,
- podmínky pro zabezpečení ekologicky udržitelného cestovního ruchu.

Zřizovatel s Klubem českých turistů dohodne vyznačení naučné stezky a uzavře s ním na tuto činnosti i na následnou údržbu značení smlouvu, kterou je nutné přiložit k projektu. Tato smlouva obsahuje závazek zřizovatele průběžně udržovat vybavení naučné stezky informačními panely a její schůdnost.

8.2 Stručné shrnutí projektu

8.2.1 Název a smysl projektu

Jméno naučné stezky by mělo být programem, mělo by zprostředkovat něco, co má jistou přitažlivost, a oslovit určitou skupinu zájemců. Jde o to, aby se trasa naplnila obsahem, který umožní, aby se z ní stal zážitek. (*Němčanský, 1999, 287*)

Projekt nese název NAUČNÁ STEZKA „PO STOPÁCH DÁVNÝCH DOB, KLENOVÁ – TÝNEC - LORETA“. Jedná se o stezku, která bude propojovat historické atraktivitu v oblasti.

Smyslem projektu je zvýšení návštěvnosti hradu a zámku Klenová, přilákání nových návštěvníků a prodloužení doby jejich pobytu v této lokalitě.

8.2.2 Jaký problém projekt řeší

Projekt řeší problém:

- nedostatečné informovanosti o historických atraktivitách ve studovaném území,
- žádného propojení historických atraktivit ve studovaném území,
- nedostatečné nabídky volnočasových aktivit a doplňkových služeb v areálu Klenová,
- výrazné koncentrace návštěvníků do letní sezóny, která se negativně projevuje na stagnaci rozvoje zejména kvality poskytovaných služeb, tak celkové ekonomické stabilitě odvětví; sezónnost je z velké části zapříčiněna nerozvinutou a nedostatečně kvalitní nabídkou v sezóně jarní a podzimní,
- jak udržet návštěvníky v regionu déle než jeden den.

8.2.3 Významná specifika projektu

Velké specifikum spočívá již v samotném obsahu projektu. Naučná stezka bude propojovat všechny zajímavé kulturně-historické aktivity v okolí areálu Klenová, které dosud nikdy nebyly propojeny a nejsou nijak značeny. Jen v samotném areálu Klenová se nachází pět pamětihodností. Na ně navazují další památky, si nejsou podobné pouze společnou lokalitou. Jejich historie se prolíná v jednotlivých historických periodách a velmi často byli vystavěny a vlastněny stejným panským rodem. Tyto pamětihodnosti bychom mohli rozdělit na dvě skupiny a to podle panství -Klenovské a Týnecké. Týnecké panství bylo po mnoho století vlastněno rodem Kolowratů, vliv tohoto rodu je v lokalitě patrný dodnes. Klenovské panství vystřídal mnoho majitelů ale největší rozkvět je patrný v 19. století, kdy panství vlastnil Felix Heintschl z Heinegg, jehož vliv prostupuje ovšem i do historie pamětihodností panství Týneckého. Návštěvníci zde nenaleznou jedinou pamětihodnost, která by neměla nic společného s jinou atraktivitou.

Zajímavým pojátkem je nepřímo také jedna ze zastávek a to rodný dům spisovatele Josefa Haise Týneckého, který zmíněné pamětihodnosti často zasazoval do děje svých knih.

Další přínos projektu spočívá v nabídce aktivity, která může být provozována i v mimosezónním období a současně prodlouží dobu pobytu návštěvníka v lokalitě.

8.3 Stručný popis podstaty projektu

8.3.1 Cíle projektu

Všeobecný cíl

Jak vyplývá ze smyslu projektu, hlavním všeobecným cílem projektu je zvýšení atraktivity, návštěvnosti a konkurenceschopnosti historického areálu Klenová. To bude dosaženo vybudováním nové naučné stezky, která povede po historických pamětihodnostech v oblasti bývalého panství Klenová a bude navazovat na pamětihodnosti v oblasti obce Týnec a Loreta.

Dojde k rozšíření nabídky produktů cestovního ruchu a doprovodných služeb hradu a zámku Klenová, což v důsledku přispěje nejen ke zvýšení návštěvnosti této památky, ale také dalších atraktivit v regionu.

Specifický cíl

Specifickým cílem projektu je 11 km dlouhá naučná stezka „Po stopách dávných dob, Klenová – Týnec - Loreta“ upozorňující na 12 kulturně – historicky a přírodně zajímavých míst.

Tento projekt kulturního cestovního ruchu rozšíří nabídku využití volného času pro návštěvníky hradu a zámku Klenová a upozorní na méně známé zajímavosti v okolí. Vzhledem k tomu, že trasa propojí sídla Klenová, Týnec a Loreta, trasa pomůže nejen hradu a zámku Klenová, ale také obcím a ostatním pamětihodnostem. Projekt pro ně přinese možnost zviditelnění, zvýšení atraktivity a podporu pro rozvoj služeb materiálně technické základny.

Protože trasa propojuje také pět církevních pamětihodností a o Týnci se mluví jako o zapomenutém poutním místě, rozšíří se zde možnost také církevní turistiky.

8.3.2 Lokalizace projektu

- Stát (NUTS 1): Česká republika.
- Region (NUTS 2): CZ03 – Jihozápad.
- Kraj (NUTS 3): CZ032 – Plzeňský.
- Okres (NUTS 4): CZ0322 – Klatovy.
- Obec (NUTS 5): CZ0322541851 – Klenová, CZ0322541885 – Týnec.
- Katastrální území: 772291 – Klenová, 772313 - Týnec u Janovic nad Úhlavou.

8.3.3 Kapacita projektu

Výsledkem předkládaného projektu bude turisticky atraktivní naučná stezka, která bude moci být využívána především pěšími turisty. Denní kapacita se v letní sezóně může pohybovat řádově v desítkách turistů.

8.3.4 Začlenění projektu

Projekt by mohl být financován ze zdrojů Evropské unie, v takovém případě je důležité začlenit ho do příslušné prioritní osy a oblasti podpory regionálního operačního programu.

Projekt spadá do regionálního operačního programu NUTS II Jihozápad, do prioritní osy Rozvoj cestovního ruchu – oblast intervence je Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu. Podporovanou aktivitou je výstavba a rekonstrukce turistických cest (pěší stezky, cyklostezky, hipostezky, vodní cesty, přístavy či přístaviště), včetně doprovodné infrastruktury a značení.

Příjemcem podpory může být organizace zakládána krajem nebo obcí, což je v tomto případě Galerie Klatovy/Klenová a dále obce, v případě tohoto projektu Klenová, Týnec.

Smyslem a účelem oblasti podpory je vybudování odpovídající infrastrukturní základny pro zvýšení konkurenceschopnosti a další rozvoj cestovního ruchu. Oblast podpory se zaměřuje na zpřístupnění a propojení významných cílů cestovního ruchu turistickými cestami určenými k dopravě šetrné k životnímu prostředí. Krajina regionu významným způsobem umocňuje celkovou nabídku cestovního ruchu, a to jak vzhledem k mimořádnému přírodnímu bohatství, tak i vzhledem k zachovalému venkovskému rázu, který je unikátní a dotváří charakter jednotlivých dílčích atraktivit cestovního ruchu.

(Příručka pro žadatele, 2009, 17) Minimální částka celkových výdajů je 2 000 000 Kč.

Další možností získání dotace i předfinancování projektu pro regionální operační program NUTS II Jihozápad je Program podpory venkovského cestovního ruchu v Plzeňském kraji, který vyhláší Plzeňský kraj. Z Programu podpory rozvoje venkovského cestovního ruchu v Plzeňském kraji budou poskytovány finanční prostředky na konkrétní akce a realizaci projektů v oblasti venkovského cestovního ruchu a to do vyčerpání objemu přidělených finančních prostředků. Dotace bude příjemci poskytnuta na částečné krytí celkových nákladů spojených s realizací konkrétních akcí ve výši

maximálně 50% celkových nákladů. Minimální výše dotace činí 50 000 Kč, maximální výše dotace je stanovena do 200 000 Kč.

O tuto dotaci ale nemůže žádat Galerie Klatovy/Klenová, neboť se jedná o příspěvkovou organizaci Plzeňského kraje a ty jsou z těchto dotačních programů vyloučeny. Možností je, aby o dotaci žádaly obce Klenová a Týnec.

8.3.5 Výchozí stav a zdůvodnění projektu

Základním podnětem projektu je existence historických zajímavostí přímo v areálu Klenová a dalších kulturně-historických pamětihodností v okolí Klenové, které nejsou nijak propojeny a značeny. Tyto regionální památky jsou často opomíjeny a většina návštěvníků o nich vůbec neví a ani nemá možnost se o nich dozvědět. Některé z nich se nacházejí ve špatném a zpustlém stavu.

Vzhledem k těmto skutečnostem je nejvýhodnějším řešením využití těchto pamětihodností pro účely cestovního ruchu a to vybudování naučné stezky, která by tyto zajímavosti propojovala.

Realizace projektu přispěje ke zkvalitnění služeb pro návštěvníky hradu a zámku Klenová, ke zvýšení informovanosti návštěvníků i místních obyvatel o vybraných památkách. Následně umožní místnímu obyvatelstvu podnikání v cestovním ruchu v širším měřítku, než bylo dosud.

8.3.6 Technická infrastruktura naučné stezky

Naučná stezka vede v úseku Klenová – Rozpáralka - Týnec po polní cestě, která je poměrně v dobrém stavu pro pěší turistiku. Tato cesta v obci Týnec navazuje na asfaltové místní komunikace. V úseku Týnec – Loreta vede po polních a lesních cestách, částečně souběžně s turistickými trasami – žlutou a červenou.

Na trase se prochází obcí Týnec a částečně místní částí Loreta. V obci Týnec se návštěvníci stezky mohou občerstvit v hostinském zařízení u kostela a v prodejně smíšeného zboží. V obcích Loreta a Rozpáralka nejsou umístěna žádná zařízení materiálně – technické základny. V obou obcích jsou pro turisty umístěny lavičky a stoly pro občerstvení při cestě.

8.4 Etapy projektu (Tabulka 8)

Tabulka 8: Etapy projektu (vlastní zpracování).

FÁZE	AKTIVITY FÁZE
PŘEDINVESTIČNÍ FÁZE (PŘÍPRAVNÁ FÁZE)	Formulace projektového záměru
	Stanovení cílů projektu
	Předběžný návrh rozpočtu
	Stanovení organizačního týmu projektu, určení odpovědnosti a kompetencí ve všech fázích projektu
	Předběžný návrh technického řešení
	Stanovení cílových skupin projektu
	Analýza trhu a poptávky
	Tvorba projektové dokumentace
	Tvorba rozpočtu projektu
	Zajištění zdrojů předfinancování a financování projektu
	Vyřízení dalších potřebných povolení
	Hledání vhodného partnera projektu
	Identifikace všech aktivit a kroků nutných provést v rámci projektu
	Formulace rizik projektu
	Hledání vhodného dotačního titulu v oblasti cestovního ruchu
	Tvorba harmonogramu projektu
	Realizace výběrových řízení na dodavatele stavebních prací a mobiliáře NS
	Tvorba žádosti o dotaci a zpracování a kompletace všech povinných příloh
Předložení žádosti o dotaci	
FÁZE REALIZACE (INVESTIČNÍ FÁZE)	Vlastní terénní práce spočívající úpravě povrchu NS - úprava polních a lesních cest, po kterých stezka vede
	Vytvoření fotografického materiálů
	Vytvoření informačního textu pro informační tabule, propagační materiál a internetové stránky
	Překlad textů do anglického, německého a holandského jazyka
	Grafické zpracování podkladů – nátisk informačních tabulí a propagačních materiálů
	Vytvoření internetových stránek s virtuální prohlídkou stezky
	Tisk informačních tabulí a propagačního materiálů
	Výroba a osazení informačních tabulí
	Vyznačení naučné stezky
	Závěrečná prezentace a propagace projektu
FÁZE PROVOZNÍ	Řízení projektu a zpracování závěrečné zprávy s žádostí o platbu otevření naučné stezky
	údržba NS – úklid přístupových cest a technické infrastruktury
	dále zajištění dobrého stavu komunikací, po kterých bude stezka probíhat
	zachování značení stezky

8.5 Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix

8.5.1 Analýza trhu a odhad poptávky

Pro tuto část projektu jsou velmi důležité výsledky dotazníkového šetření, které bylo provedeno v rámci bakalářské práce a výsledky STEP a SWOT analýzy, které jsou uvedeny v kapitole 5.

Ze zjištěných informací vyplynulo, že:

- je třeba zvýšit návštěvnost hradu a zámku Klenová zavedením nových produktů,
- značení pamětihodností není dostačující,
- propojení pamětihodností není žádné,
- informace o pamětihodnostech nejsou nikde souhrnně prezentovány,
- existuje hrozba ztráty konkurenceschopnosti vůči dalším hradům a zámkům v regionu.

Cílový návštěvník

Cílovými návštěvníky, na které je projekt především zaměřen, jsou návštěvníci hradu a zámku Klenová. Podle dotazníkového šetření a z vlastního pozorování bylo zjištěno, že se nejčastěji jedná o rodiny s dětmi, seniory a manželské páry středního věku, proto lze cílové návštěvníky rozdělit na tyto skupiny.

Dalšími potenciálními návštěvníky jsou turisté, kteří přicházejí do tohoto regionu po turistické trase, která vede přes Klenovou, dále jsou to místní obyvatelé a obyvatelé z okolních obcí.

Jistou potenciální skupinou, která by mohla naučnou stezku využívat, jsou věřící, neboť pamětihodnosti, které jsou v trase zahrnuty, jsou z 60 % církevní a kostel v Týnci, který je jednou ze zastávek dříve sloužil jako poutní, Týnec je obecně nazýván zapomenutým poutním místem.

Odhad poptávky

Analýza poptávky byla provedena v rámci dotazníkového šetření. Pomocí tohoto šetření bylo zjištěno, jaký je důvod návštěvy, dopravní prostředek, jaké aktivity jsou pro návštěvníka lákavé, odkud získávají informace o Klenoví, co zde nejvíce schází, jak hodnotí poskytované služby, s kým Klenovou navštívili, po kolikáté, jak jsou zde

ubytování, kde se stravují a zda uvažují Klenovou znovu navštívit. Zároveň byly zjištěny demografické informace o návštěvnicích – věk, vzdělání, místo trvalého pobytu a pohlaví.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že návštěvníci jsou málo informováni o historických zajímavostech, které se na Klenové nacházejí, chybí jim dostatek propagačních materiálů.

Pro odhad poptávky zároveň posloužila návštěvnost hradu, zámku a galerie Klenová. (Tabulka 9)

Tabulka 9: Návštěvnost Klenové (Výroční zpráva GKK, vlastní zpracování).

ROK	POČET NÁVŠTĚVNÍKŮ	VÁHA
2007	20 136	7
2006	18 972	6
2005	19 143	5
2004	20 236	4
2003	15 870	3
2002	12 245	2
2001	12 195	1

Z uvedených informací o návštěvnosti byla vypočítána průměrná návštěvnost za posledních sedm let. Dřívější údaje o návštěvnosti nemají stejnou vypovídací hodnotu, neboť až v roce 2001 byl zpřístupněn zámek a tím návštěvnost prudce vzrostla až v následujících letech. Z tohoto důvodu byl použit vážený průměr, nejnovější údaj z roku 2007 má přiřazen nejvyšší váhu.

Průměrná návštěvnost za léta 2001-2007 činila 18 419 návštěvníků za rok. Hrad a zámek Klenová je otevřen veřejnosti sedm měsíců cca 195 dní v roce, neboť mimo měsíce červenec a srpen je uzavřen každé pondělí.

Průměrný počet návštěvníků za den tedy činí: **96 návštěvníků**. Tento údaj je poměrně zavádějící neboť návštěvnost v hlavní sezóně červenec – srpen je mnohonásobně vyšší než v ostatních měsících.

Je jisté, že naučnou stezku nevyužijí všichni návštěvníci hradu a zámku. Ovšem na druhé stranu může stezka přilákat další návštěvníky, které k návštěvě přiměje právě naučná stezka.

Analýza konkurence

Analýza konkurence pro hrad a zámek Klenová byla zpracována v rámci bakalářské práce. Z tohoto důvodu zde pro potřeby projektu bude vytvořena analýza konkurence naučné stezky ve studované oblasti, která byla definována ve STEP analýze a dále naučné stezky, které mají podobné zaměření jako projektovaná stezka.

V rámci cestovního ruchu může velmi často působit konkurenční objekt jako objekt vhodný pro spolupráci, např. v oblasti společné propagace. Proto i naučné stezky v oblasti nelze vnímat pouze jako konkurenční objekty, ale také jako místa, která spolu mohou spolupracovat.

Naučná stezka Brčálník

Naučná stezka Brčálník vede malebnou krajinou svahů a údolí prameniště Úhlavy, mezi Músteckým hřebenem a Královským hvozdem. Trasa NS je okružní, délky 4,5 km, s počátkem i koncem ve východišti v osadě Brčálník. Zřizovatelem NS je Správa chráněné krajinné oblasti Šumava. Tematickým zaměřením jsou mokřady, prameniště Úhlavy, železnice a Mústecký hřeben.

Naučná stezka Úhlavským luhem

Naučná stezka Úhlavským luhem seznamuje návštěvníky s řekou Úhlavou, informacemi o její délce, pramenech a hydrologii. A samozřejmě o samotné rezervaci. Jsou tu například informace o tom, jak samovolně vznikají lesy na opuštěných zemědělských půdách. Stezka měří 4 km a zpřístupňuje přírodní partie říční nivy na pravém břehu Úhlavy. Nástupním místem jsou Hamry v oblasti Kollerova kostela. Tematickým zaměřením jsou říční nivy, dřeviny, osídlení a příroda. Trasa je nenáročná, s minimálním převýšením, vede po zpevněných komunikacích i nezpevněných cestách.

NS Mohylové pohřebiště

Jedná se o 1,5 km dlouhou naučnou stezku, jejíž hlavním tématem je Mohylové pohřebiště. Je umístěna v lokalitě Husín (Tajanov – Dupanda).

Poznávací okruh Nýrsko

Poznávací okruh Nýrsko je zaměřen především na seznámení s Nýrskem a jeho okolím a také na upozornění na zdánlivě všední přírodu. Díky své nenáročnosti je

ideální na vycházku s dětmi. Okruh začíná u informačního panelu u řeky Úhlavy a je rozdělen do 4 tras. Nejdelší, červená trasa, měří 4 kilometry. Dále lze jít také po hnědé trase (1 km), černé (0,4 km) či žluté (0,3 km). Celkem je připraveno 20 tematických zastávek: Řeka Úhlava, Olše lepkavá, Lesní divadlo, Ptačí rezervace, Mravenci, Lišejníky, Lípa velkolistá, Panorama, Líska obecná, Pajrek, Houby, CHKO Šumava, Borovice lesní, Modřín opadavý, Dub zimní, Jedle bělokorá, Mechorosty, Buk lesní, Smrk ztepilý a Dětské hřiště. Trasa stezky je nenáročná, prochází lehkým terénem.

NS Velhartice

Stezka je vhodná i pro méně zdatné. Začíná na parkovišti pod hradem. Provede návštěvníky po Velharticích a místními lesy. Cestou se lidem naskytne několik zajímavých pohledů na hrad. Dalšími zastávkami jsou štoly a také chata Jana Wericha. Je zde k vidění také potok, kde mistr lovil ryby. Označení naučné stezky je provedeno dřevěnými vyřezávanými sloupy. Pět informačních tabulí informuje o daných místech.

Na Kašperk jinak

Stezky začíná na kašpersko-horském náměstí a pokračuje kolem výstavné budovy bývalé německé reálky, na Kavrlík. Cestou na Žlíbek je možné spatřit vojenský bunkr z roku 1937. Dále trasa pokračuje na Pustý hrádek, kde je pěkný výhled, stejně jako z věži hradu Kašperku. Stezka je zakončena prohlídkou expozice věnované tématu naučné stezky v budově radnice v Kašperských Horách.

NS Klatovská Hůrka

Klatovská hůrka je kopec s nadmořskou výškou 497 m. V roce 1919 tu vznikl park, který tu je dodnes. Najdeme v něm více jak 20 druhů dřevin. Z kraje lesa můžeme také vidět Šumavu s Jezerní horou. V roce 1887 byla na vrcholu Hůrky postavena kamenná rozhledna a po druhé světové válce se přistavěla restaurace s prosklenou vyhlídkovou nástavbou. Trasa stezky je určena jen pro pěší. Je tu celkem 7 zastávek s informačními panely. Délka stezky je 1,6 km.

SWOT analýza naučné stezky (Tabulka 10)

Tabulka 10: SWOT analýza naučné stezky (vlastní zpracování).

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ol style="list-style-type: none">1. Významný kulturně – historický potenciál oblasti2. Pestrá a bohatá historie včetně pověstí3. Atraktivita oblasti pro cestovní ruch4. Jedinečné zasazení pamětihodností do krajiny5. Relativní blízkost pamětihodností mezi sebou6. Turisticky atraktivní příroda7. Žádný negativní vliv NS na životní prostředí	<ol style="list-style-type: none">1. Absence zkušeností s realizací podobného projektu2. Finanční náročnost vybudování naučné stezky3. Špatná dopravní dostupnost stezky4. Špatný stavebně-technický stav pamětihodností na NS5. Pouze sezónní využití6. Bariéry bránící volnému pohybu handicapovaných občanů7. Finanční náročnost vybudování NS
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ol style="list-style-type: none">1. Možnost částečně využít stávajících značených tras v úseku Týnec – Loreta2. Zvýšení návštěvnosti Klenové a celé oblasti3. Prodloužení doby pobytu návštěvníka4. Regionální rozvoj a spolupráce5. Zlepšení nabídky využití volného času6. Užitek zainteresovaným obcím7. Nárůst příjmů podnikatelských subjektů v oblasti8. Zvýšení informovanosti místních obyvatel a návštěvníků o regionální historii9. Zlepšení atraktivity a image Klenové a okolí10. Zlepšení konkurenceschopnosti vůči jiným oblastem i pamětihodnostem	<ol style="list-style-type: none">1. Poškození naučné stezky, informačních tabulí a dalšího vybavení vandaly2. Snížení návštěvnosti Klenové a celé oblasti3. Neúspěch při žádání o grant na realizaci projektu4. Nepředvídatelné vlivy (přírodní katastrofy, nepokoje,...)5. Zhoršení stavu životního prostředí6. Omezení zájmu obyvatel o historické pamětihodností a o turistiku7. Posílení konkurence produkty CR

8.5.2 Marketingová strategie

Poslání projektu

Hlavním posláním projektu odstranění nedostatků v nabídce produktů cestovního ruchu hradu a zámku Klenová. Realizací projektu dojde ke zvýšení návštěvnosti hradu a zámku Klenová a celé lokality, prodloužení doby pobytu, zvýšení atraktivity pro návštěvníky a zlepšení konkurenceschopnosti vůči jiným pamětihodnostem v oblasti, což přinese více příjmů z cestovního ruchu nejen pro hrad a zámek Klenová ale i pro celý region.

Zvolené strategie

Zvolenou strategií je strategie vytvoření nového produktu. Cílem je zaujmout návštěvníky hradu a zámku Klenová k navštívení nové naučné stezky, přilákání potenciálních návštěvníků k návštěvě nejen naučné stezky ale i hradu a zámku, prodloužení doby pobytu návštěvníků, zvýšení atraktivity destinace a zvýšení konkurenceschopnosti místa vůči jiným pamětihodnostem v regionu.

8.5.3 Marketingový mix

Produkt (product)

Hlavním produktem projektu bude možnost provozovat pěší turistiku po vyznačené naučné stezce s možností prohlédnout si vyznačené kulturně-historické pamětihodnosti a vzdělávat se prostřednictvím informačních tabulí o historii místa.

Vedlejším produktem jsou doplňkové služby, které se mohou rozvíjet při naučné stezce, jde o stravovací a ubytovací služby v obcích, kterými trasa prochází a dále informační služby, které mohou nabízet propagační materiály o místě.

Cena (price)

Vzhledem k tomu, že se jedná o naučnou stezku, nebude hlavním cílem tvorba zisku z investice ale vytvoření lepších podmínek pro návštěvníky a pro rozvoj produktů hradu a zámku Klenová. Jedná se o veřejně prospěšnou investici.

Za účelem tvorby zisku mohou být vydávány propagační materiály o stezce, např. trika, čepice, odznáčky, pohlednice, turistické známky.

Distribuce (place)

Pro distribuci informací o projektované naučné stezce bude využito distribučních kanálů Galerie Klatovy/Klenová. Bude se jednat o přímou distribuci. Distribuce doplňkových služeb, které budou umístěny při stezce a jejím okolí, bude probíhat prostřednictvím internetu a informačních center v okolí (Strážov, Vrhavěč, Nýrsko, Klatovy, Železná Ruda).

Promotion

Důvodem promotion naučné stezky je oslovit potenciální návštěvníky trasy, aby stezku navštívili. Nový produkt cestovního ruchu bude prezentován především prostřednictvím Galerie Klatovy/Klenová. Využito bude ale také komunikace

prostřednictvím zainteresovaných subjektů, obcemi v okolí, Plzeňským krajem a Klubem českých turistů.

Z důvodu marketingové komunikace stezky budou vydány letáky, které budou informovat o nové naučné stezce, bude zde umístěna trasa stezky, údaje o zastávkových místech a údaje o doplňkových službách. Zároveň budou informace o stezce umístěny v dalších propagačních materiálech Galerie Klatovy/Klenová, regionálních propagačních materiálech a informačních propagačních brožurách Plzeňského kraje.

Stezka bude dále propagována prostřednictvím internetových stránek Galerie Klatovy/Klenová (www.gkk.cz), kde bude stezce věnován samostatný odkaz. Pro prezentaci bude využito také webů zainteresovaných subjektů – Klubu českých turistů, Plzeňského kraje, obce Týnec a dalších celorepublikových internetových stránek, které se zaměřují na problematiku turistiky a naučných stezek. Zde je navíc služba bezplatná.

O realizaci naučné stezky je nutné informovat také prostřednictvím regionálního tisku a tiskovin, které se na turistiku a cestovní ruch soustřeďují. Možností je přilákat návštěvníky prostřednictvím rádia a regionální televize na otevření stezky. Galerie také vydává ve spolupráci s Historickou společností Klatovy, Sborníky prací z historie a dějin umění, které se soustřeďují na historii regionu. Zde je možné uvést odbornou stat' o pamětihodnostech naučné stezky.

Na území v okolí Klenové, Týnce a Lorety se nachází několik typizovaných informačních tabulí, které ukazují směr ke Galerii Klatovy/Klenové. Na tyto tabule je vhodné doinstalovat poutače na novou naučnou stezku.

Vzhledem k tomu, že je Galerie Klatovy/Klenová prezentována na veletrzích cestovního ruchu Plzeňským krajem je jistou možností prezentovat takto i novou naučnou stezku.

8.6 Management projektu a řízení lidských zdrojů

Jak již bylo uvedeno v kapitole 8.2.5. vlastníkem a provozovatelem projektu je Galerie Klatovy/Klenová. Jedná se o příspěvkovou organizaci Plzeňského kraje.

V projektu jsou dalšími partnery obec Klenová a Týnec a KČT.

Pro úspěšnou realizaci projektu a dosažení výše uvedených cílů bude sestaven kvalitní projektový tým. Odpovědnost a kompetence jednotlivých členů týmu odpovídají jejich skutečné odborné kvalifikaci, schopnostem, znalostem a dovednostem. Tento

projektový tým je zároveň zárukou eliminace možných rizik úspěšného řešení projektu. Pro jednotlivé pracovníky projektového týmu byly vytvořeny dostatečné technické, finanční a administrativní podmínky nutné k úspěšné realizaci projektu.

8.6.1 Hlavní manažer projektu

Předinvestiční fáze

- Zajištění zdrojů předfinancování a financování projektu,
- schválení harmonogramu projektu,
- vedení a koordinace projektového týmu,
- součinnost při tvorbě projektové žádosti,
- zajištění povinných příloh k žádosti o dotaci.

Investiční fáze

- Odpovědnost za řízení realizace projektu, koordinace jednotlivých aktivit v rámci projektu,
- vedení a koordinace projektového týmu,
- zajištění průběžného financování,
- odpovědnost za propagaci projektu,
- součinnost při tvorbě závěrečné zprávy a žádosti o vyplacení dotace včetně zajištění povinných příloh.

Provozní fáze

- Odpovědnost za udržitelnost projektu,
- zajištění udržitelnosti projektu,
- dohled nad průběhem provozní fáze projektu – provozem naučné stezky.

8.6.2 Asistent hlavního manažera

Předinvestiční fáze

- Spolupráce na přípravě projektu s ostatními členy týmu,
- součinnost při tvorbě projektové žádosti,
- spolupráce na zajišťování povinných příloh k žádosti o dotaci.

Investiční fáze

- Součinnost při tvorbě závěrečné zprávy a žádosti o vyplacení dotace.

Provozní fáze

- Spolupráce na zajištění a správě potřebné administrativy k projektu.

8.6.3 Finanční manažer

Předinvestiční fáze

- Spolupráce na přípravě projektu s ostatními členy týmu,
- součinnost při tvorbě projektové žádosti,
- spolupráce na zajišťování povinných příloh k žádosti o dotaci,
- řešení finančních otázek ve vztahu k harmonogramu projektu.

Investiční fáze

- Součinnost při tvorbě závěrečné zprávy a žádosti o vyplacení dotace,
- vedení účetnictví projektu,
- správa speciálního účtu,
- řešení finančních otázek souvisejících s investiční fází.

Provozní fáze

- Spolupráce na zajištění a správě potřebné administrativy k projektu,
- řešení finančních otázek souvisejících s provozní fází.

8.6.4 Projektový manažer

Předinvestiční fáze

- Konzultace při formulaci projektového záměru projektu,
- příprava projektové žádosti včetně zpracování a kompletace všech povinných příloh,
- odevzdání projektové žádosti,
- realizace výběrových řízení.

Investiční fáze

- Komunikace s poskytovatelem dotace,
- poskytování konzultací při zajišťování publicity projektu,
- zpracování závěrečné zprávy s žádosti o vyplacení dotace.

Provozní fáze

- Poskytování konzultací ve fázi udržitelnosti projektu.

8.6.5 Tvorba pracovních míst v souvislosti s projektem

V rámci projektu nevzniknou prozatím žádná nová pracovní místa, i přesto má však projekt pozitivní vliv na zvýšení zaměstnanosti regionu, a to z následujících důvodů:

- rostoucí návštěvnost oblasti s sebou ponese větší nároky na pracovní sílu potřebnou v zařízeních CR (sportovně-rekreačních zařízeních, ubytovacích a stravovacích službách, obchodech a dalších službách).

8.6.6 Veřejné zakázky

Zakázky projektu naučné stezky byly rozděleny na dva druhy:

- zakázka na terénní práce,
- zakázka na vybavení naučné stezky.

Obě zakázky dle typu žadatele podléhají zákonu č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Vztahují se na ně také pravidla ROP NUTS II Jihozápad.

Výběry dodavatelů proběhne plně v souladu s podmínkami stanovenými ROP NUTS II Jihozápad při dodržování zásad transparentnosti, rovného zacházení a zákazů diskriminace. Harmonogramy obou zakázek budou stanoveny tak, aby byly reálné a vycházely ze lhůt stanovených ROP NUTS II JZ.

Hodnotícím kritériem bude celková výše nabídkové ceny v Kč bez DPH.

8.7 Technické a technologické řešení projektu

Pro vybudování naučné stezky jsou nutné následující činnosti:

Úprava cest spojující jednotlivé zastávky trasy

Stav komunikací na trase je v poměrně různorodém stavu. Nejkritičtější úseky před obcí Rozpáralka a před obcí Týnec je nutné pro potřeby stezky upravit. Úsek před obcí Rozpáralka (cca 2 km) je při horším počasí velmi bahnitý, proto je nutné tuto část trasy zpevnit a vyrovnat povrch štěrkem. Cesta před obcí Týnec je silně zarostlá, což bude odstraněno vysekáním křovinořezem. Ostatní části stezky jsou v poměrně dobrém stavu, vysekání okolí cest bude ale také nutné.

Technika (křovinořez, sekačka, kosa,...), která bude pro úpravu a údržbu stezky nutná, bude využita z provozně hospodářského úseku Galerie Klatovy/Klenová, tudíž nebude nutné zakoupit techniku přímo pro stezku.

Výroba informačních tabulí

Informační panely budou rovnoměrně rozmístěné po celé délce trasy, vzestupně číslované od výchozího ke konečnému místu. Místo, kde je v terénu panel umístěn, lze nazvat zastávka (zastavení) naučné stezky.

Každá zastávka se bude zabývat jednou pamětihodností či zajímavostí, kterou je na trase možné vidět. Na informačním panelu konkrétní zastávky bude umístěn vysvětlující text k danému místu, a často i související obrázky, schémata apod.

Naučná stezka bude osazena 12 informačními tabulemi. Všechny tabule budou jednotného vzhledu a velikosti s výjimkou úvodní tabule na začátku stezky.

Na vytvoření stojanů pro informační tabule bude použito přírodních materiálů (především dřeva) aby nenarušovaly ráz krajiny. V terénu budou připevněny na železné úchyty, které budou zabetonovány do země, aby nedošlo ke spadnutí či vytržení tabule ze země.

Na dřevěných stojanech budou umístěny informační tabule potažené fólií s plnobarevným tiskem a uzavřené fólií s ultrafialovým filtrem. Tato fólie brání poničení textu proti poškození i proti slunečním paprskům.

U začátku stezky bude umístěna orientační tabule o rozměrech 100 x 150 cm, na které bude znázorněna celá stezka s jednotlivými zastávkami. Bude se jednat o mapku trasy, ve které budou umístěny fotografie a název jednotlivých zastávkových pamětihodností. Dále zde budou uvedeny souhrnné informace o stezce, např. délka stezky, převýšení, povrch, doporučená odpočinková místa, atd. Současně budou na této tabuli umístěny informace o prvním zastávkovém místě a to o hradu a o zámku.

Na každé zastávce budou umístěny tabule o rozměru 60 x 60. Zde bude vyznačena malá mapka stezky s vyznačeným místem, kde se nacházíme a podrobnější informace o historii dané pamětihodnosti, popřípadě doplněné o historické vyobrazení objektu, pro lepší představu návštěvníků.

Výroba značení naučné stezky

Směrovky po naučné stezce budou jednotného vzhledu. Bude se jednat o malé tabulky s názvem naučné stezky a s určením směru. Tyto směrovky budou umístěny především na místech, které by mohli být orientačně složitější, především na křižovatkách a v obcích. V dalších místech není značení nutné, neboť se nejedná o složitý terén a většinou v okolí stezky nevede žádná další cesta, kterou by mohl návštěvník zvolit

a která by nebyla správná. Směrovky budou podle možností umístěny na kmeny stromů, budovy či budou zabetonovány stejně jako informační tabule.

Značení naučné stezky bude provedeno Klubem českých turistů. Proto je nutné zajistit spolupráci s touto organizací a sepsat s KČT smlouvu.

Výroba posezení

Na trase naučné stezky budou umístěny dva dřevěné šestihranné altány (3540 x 3540 x 3040), které budou sloužit k odpočinku a relaxaci návštěvníků naučné stezky. První altán bude umístěn v úseku Klenová – Rozpáralka, druhý altán v úseku Týnec – Loreta, vždy v pěkné lokalitě s výhledem do okolí. Součástí těchto altánů bude posezení, odpadkové koše a informační tabule o naučné stezce a jejím okolí. Vedle altánů bude umístěno otevřené ohniště.

Dále budou na trase umístěny lavičky (1995 x 580 x 870) a odpadkové koše, vždy u zastavení, tedy tam, kde se předpokládá, že se návštěvníci stezky zastaví.

Vytvoření propagačních materiálů a jejich tisk

Ke stezce bude vydán propagační brožura, který by měl obsahovat mapku stezky s jednotlivými zastávkami, údaje o pamětihodnostech a oblasti, kterou stezka prochází a dále technické údaje o stezce (např. převýšení, lokalizace). Bude se jednat o brožuru A5 o 12 stránkách, která pro zvýšení přitažlivosti stezky bude doplněna fotografiemi krajiny, kterou stezka prochází a pamětihodností, na které stezka upozorňuje.

Propagační materiál bude dostupný v pokladně hradu a zámku Klenová, v informačních centrech v regionu (Strážov, Vrhavěč, Klatovy, Nýrsko, Železná Ruda), v místních knihovnách (Týnec, Janovice, Strážov, Klatovy, Nýrsko,...) a v ubytovacích a stravovacích zařízeních v okolí. Informačních letáků bude potřeba 20 000 ks.

Propagační leták bude vytvořen ve dvou variantách:

- česká,
- cizojazyčná, která bude obsahovat stručné informace v němčině, angličtině, ruštině a holandštině.

Vytvoření odkazu na internetových stránkách

Samostatné internetové stránky mít naučná stezka nebude, ale samostatný odkaz jednotného vzhledu bude umístěn na stránkách Galerie Klatovy/Klenová a stránkách obce Týnec a Janovice nad Úhlavou.

Na těchto stránkách bude umístěna:

- mapa stezky,
- podrobné informace o historii jednotlivých zastaveních,
- vzájemné vztahy mezi pamětihodnostmi,
- významné osobnosti, které mají něco společného s památkami,
- pověsti, které se k pamětihodnostem vztahují,
- současné i dobové fotografie pamětihodností,
- fotografie krajiny, kterou stezka vede,
- technické informace o stezce,
- doporučené dopravní spojení ke stezce,
- nabídka stravovacích a ubytovacích zařízení v blízkosti stezky,
- návaznost turistických tras na stezku,
- propagační leták v elektronické podobě,
- anketa,
- kontakt na možnost získání informací o stezce,
- virtuální prohlídka stezky.

Nutné opravy a údržba stezky budou provedeny pracovníky Galerie Klatovy/Klenová.

Provedení technických a technologických úkonů

Pro zajištění technického řešení stezky budou uzavřeny smlouvy o dílo s jednotlivými dodavateli (tj. outsourcingovými firmami). Výroba informačních tabulí, stojanů a propagačních materiálů může začít ihned po uzavření smlouvy.

Pro účely značení naučné stezky bude uzavřena smlouva s Klubem českých turistů, která bude přiložena k tomuto projektu. Tím bude naučná stezka také zanesena do turistických map, které KČT vydává a na kterých spolupracuje.

Dále je nutné uzavřít smlouvy s majiteli pozemků, po kterých stezka vede. Pro tyto účely je nutné zařídit výpis z katastrálního úřadu Klatovy.

Úprava a údržba stezky a zabetonování stojanů na informační tabule bude prováděna zaměstnanci provozně hospodářského úseku galerie.

8.8 Dopad projektu na životní prostředí

Tato kapitola obsahuje zhodnocení vlivu projektu naučné stezky na životní prostředí. Projekt naučné stezky nepředstavuje významné a nebezpečné zásahy do životního prostředí a okolní krajiny stezky.

Negativní vlivy může stezka částečně přinést pouze v období stavební realizace projektu, kdy ve fázi úpravy trasy může dojít ke zvýšení hlučnosti, prašnosti a znečištění okolních komunikací vlivem technických zařízení používaných na vybudování naučné stezky.

K minimalizaci těchto vlivů budou provedena následující opatření:

- ochrana proti hluku – použití vhodných typů technických zařízení,
- ochrana proti prašnosti a znečištění ovzduší – použití vhodných typů technických zařízení produkujících nízké množství škodlivin,
- ochrana proti znečištění okolních komunikací – úklid komunikací.

Po vybudování naučná stezka neovlivní kvalitu ovzduší, klima ani další faktory území, nedojde ani k navýšení hlukové zátěže. Vzhledem k charakteru projektu neovlivní naučná stezka ani místní topografii, stabilitu a erozi půdy, horninové prostředí a nerostné zdroje, hydrogeologické charakteristiky. Stezka nemůže ovlivnit ani odtokové poměry lokality.

Vytvořením naučné stezky nedojde k vyhubení ani poškození rostlinných živočišných druhů a jejich biotopů.

V hlavní sezóně může dojít ke zvýšení hlučnosti neukázněnými návštěvníky. Stejně tak je nutné pravidelně provádět úklid stezky a jejího okolí od odpadků, které by poškozovaly ráz krajiny i samotné životní prostředí.

Podmínkou projektu na zřízení naučné stezky je zabezpečení ekologicky udržitelného cestovního ruchu. Je nutné zajistit vyjádření příslušného orgánu životního prostředí, které je nutné předložit spolu s projektem v žádosti o dotaci. Jedná se o:

- vyjádření příslušného orgánu EIA,
- stanovisko orgánu ochrany přírody z hlediska vlivu projektu na území soustavy Natura 2000.

8.9 Zajištění investičního a oběžného majetku

Předpokládané investice a veškeré náklady jsou určeny na základě údajů získaných od relevantních místních subjektů a na základě místně a časově obvyklých cen.

8.9.1 Seznam potřebných investic

Celkové investiční náklady jsou souhrnem veškerých nákladů, které se přímo týkají vytvoření projektové dokumentace, vybudování naučné stezky a vytvoření propagačních materiálů.

Projekt bude realizován jednotlivými dodavateli, kteří budou vybráni na základě výběrového řízení.

Investice se skládají z následujících (*Tabulka 11*):

- Počáteční investicí projektu budou náklady na přípravu projektu a projektové dokumentace a zajištění dvou výběrových řízení na terénní úpravy naučné stezky a na vybavení naučné stezky potřebným mobiliáři.
- Následně je nutné zajistit odkup či pronájem pozemků, po kterých naučná stezka povede. Podle výpisu z katastrálního úřadu budou kontaktováni jednotliví majitelé pozemků. Následně s nimi bude dohodnut způsob užívání jejich části pozemku, po kterém by stezka měla vést. Snahou bude dojednání bezplatného či symbolického pronájmu části pozemku. Nutností je sepsat smlouvu o koupi či o pronájmu pozemku podle Občanského zákoníku s majiteli. Ve smlouvě musí být specifikovány smluvní strany (jméno, příjmení, rodné číslo, místo trvalého bydliště), předmět koupě a prodeje či pronájmu, prohlášení jednotlivých stran (prodávající prohlašuje, že je výlučným vlastníkem věci a že věc nemá žádné faktické ani právní vady a kupující prohlašuje, že je stavem věci seznámen), kupní cena či výše pronájmu (výše ceny, způsob její úhrady), údaje o počtu vyhotovení, ujednání o účinnosti smlouvy a prohlášení o souhlasu s obsahem smlouvy, informace o místě, datu sepsání smlouvy a podpisy smluvních stran.

Z důvodu snazšího vypracování konečného rozpočtu projektu bude uvažováno o bezplatném pronájmu pozemků, jak je u naučných stezek a turistických cest obvyklé.

- Další investicí jsou náklady na úpravu trasy naučné stezky. Do těchto nákladů je zahrnuta i částka na zpevnění povrchu cesty v úseku Klenová – Rozpáralka (cca 2 km) a na vysekání okrajů cest po celé délce stezky. Pro zpevnění

problematického úseku trasy bude využito štěrku. Nákupní cena za 1 m³ štěrku činí 981 Kč. Pro úsek je potřeba 640 m³.

- Investice do 12 informačních tabulí zahrnují zhotovení a umístění informačních tabulí do terénu, včetně grafického zpracování tabulí.
- Na trase o délce 11 km bude umístěno cca 50 směrovek (průměrně 4-5 značek na 1 km). Cena bude dohodnuta s KČT, se kterými bude dohodnuta bezplatná spolupráce.
- Investice do vybavení naučné stezky dvěma altány s možností posezení, čtyřmi lavičkami a šesti odpadkovými koši.
- Náklady na vytvoření a výtisk propagační brožury. Celkové náklady na propagační leták zahrnují grafické zpracování textových podkladů, překlad textů pro cizojazyčný leták (anglicky, německy, holandsky – zkrácená verze), předtiskovou přípravu a samotný tisk letáku. Po výtisku brožury je nutná jeho komunikace.
- Náklady na zřízení internetového odkazu na stránkách Galerie Klatovy/Klenová.

Není předpoklad, že během dalších pěti let (doba udržitelnosti projektu) budou pořizovány dodatečné investice. Předpokládaná životnost vybavení naučné stezky přesahuje dobu pěti let. Rizikem v tomto případě je pouze vandalismus. Vybavení naučné stezky musí být odolné podnebným podmínkám.

Tabulka 11: Seznam potřebných investic (vlastní zpracování).

POLOŽKA	POČET KUSŮ	CENA ZA JEDNOTKU BEZ DPH (V KČ)	CENA BEZ DPH (V KČ)	DPH (V KČ)	CENA S DPH (V KČ)
PŘEDINVESTIČNÍ ETAPA					
1. PŘÍPRAVA PROJEKTU					
1.1. Projektová dokumentace	1	10 000	10 000	1 900	11 900
1.2. Zajištění výběrového řízení	2	30 000	60 000	11 400	71 400
1.3. Pozemky	1	0	0	0	0
INVESTIČNÍ ETAPA					
2. VYBAVENÍ NS					
2.1. Zhotovení informačních tabulí	12	19 750	237 000	45 030	282 030
2.2. Nátisk informačních tabulí	10	2 460	24 600	4 674	29 274
2.3. Zhotovení směrovek	50	200	10 000	1 900	11 900
2.4. Nátisk směrovek	50	80	4 000	760	4 760
2.5. Altány s vybavením	2	101 500	203 000	38 570	241 570
2.7. Lavičky	4	7 250	29 000	5 510	34 510
2.8. Odpadkové koše	6	5 570	33 420	6 350	39 770
3. VYBUDOVÁNÍ NS					
3.1. Zpevnění povrchu	640	981	627 840	119 290	747 130
3.2. Vysekání cest	1	28 000	28 000	5 320	33 320
3.3. Likvidace dřevin a odpadů	1	6 700	6 700	1 273	7 973
3.4. Usazení informačních tabulí	12	2 040	24 480	4 651	29 131
3.5. Usazení altánů	2	19 370	38 740	7 361	46 101
3.6. Usazení laviček	4	2 040	8 160	1 550	9 710
3.7. Usazení košů	6	910	5 460	1 037	6 497
3.8. Doprava + mechanizace na úpravu komunikace	1	280 000	280 000	53 200	333 200
4. PROPAGACE NS					
4.1. Grafický návrh letáku	1	1 200	1 200	228	1 428
4.2. Překlad textů	12	330	3 960	752	4 712
4.2. Výtisk letáku	20 000	1,190	23 800	4 522	28 322
4.4. Komunikace letáku	1	6 000	6 000	1 140	7 140
4.5. Internetový odkaz	3	1 500	4 500	855	5 355
5. PROVOZNÍ FÁZE					
5. Řízení projektu a zpracování závěrečné zprávy s žádostí o platbu	1	40 000	40 000	7 600	47 600
CELKEM			1 669 860		2 034 733

8.10 Finanční plán a analýza projektu

8.10.1 Financování projektu

Galerie Klatovy/ Klenová se pokusí žádat o dotaci ze strukturálních fondů Evropské unie a to Regionálního operačního programu NUTS II Jihozápad. Vzhledem k tomu, že se jedná o projekt nezakládající veřejnou podporu a Galerie Klatovy/ Klenová je organizace zřizovaná Plzeňským krajem může žadatel žádat financování až o 92,5 % uznatelných nákladů. V tomto případě by Galerie Klatovy/ Klenová financovala pouze 7,5 % uznatelných nákladů. Minimální přípustná výše celkových způsobilých výdajů je 2 mil. Kč. (Tabulka 12)

Projekt spadá do prioritní osy Rozvoj cestovního ruchu, oblast podpory Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu. Výbor Regionální rady regionu soudržnosti Jihozápad vyhlásí výzvu pro konkrétní oblast podpory a na základě pokynů pro žadatele pro tuto výzvu galerie předloží žádost o poskytnutí dotace. Pokud organizace nezíská dotaci z tohoto zdroje, je možné žádat o podporu z podpory venkovského cestovního ruchu v Plzeňském kraji, který vyhláší Plzeňský kraj. O tuto dotaci ale nemůže žádat Galerie Klatovy/Klenová, neboť se jedná o příspěvkovou organizaci Plzeňského kraje a ty jsou z těchto dotačních programů vyloučeny. Možností je, aby o dotaci žádaly obce Klenová a Týnec. Dotace bude příjemci poskytnuta na částečné krytí celkových nákladů spojených s realizací konkrétních akcí ve výši maximálně 50% celkových nákladů. Minimální výše dotace činí 50 tis. Kč, maximální výše dotace je stanovena do 200 tis. Kč. Tuto podporu je možné využít také k předfinancování projektu.

Podmínkou pro získání dotace je nutné zajistit předfinancování projektu, neboť dotace je poskytnuta až po ukončení projektu. To bude zajištěno vlastními prostředky žadatele a grantem Plzeňského kraje, který subjekt provozuje.

Tabulka 12: Zdroje krytí projektu, (vlastní zpracování).

ZDROJ	V %	V Kč
Žadatel (vlastní zdroje a grant)	7,5 %	152 605 Kč
Dotace z ROP	92,5 %	1 882 128 Kč
Uznatelné náklady celkem	100%	2 034 733 Kč

8.10.2 Kalkulace nákladů

Rozpočet projektu

Rozpočet projektu je uveden v kapitole Seznam potřebných investic. Tyto investice celkově dosahují výše 2 034 733 Kč vč. DPH. Pokud by Galerie Klatovy/ Klenová nezískala možné dotace, bude do rozpočtu spadat i úrok z úvěru.

Fixní náklady

Vzhledem k tomu, že se jedná o projekt naučné stezky, tedy o projekt umístěný ve venkovním prostředí, fixní náklady zahrnují pouze náklady na údržbu naučné stezky, tedy náklady na vysekávání travin a odvoz odpadků. Náklady na vysekávání travin je možné uvažovat pouze ve vegetačním období, tedy maximálně od dubna do října.

Celkové provozní náklady lze očekávat ve výši 100 000 Kč včetně DPH.

Příjmy z projektu

Projekt naučné stezky nepředstavuje ziskovou investici, která by mohla vykazovat příjmy, neboť se jedná o trasu určenou k volnému využití pro turisty i pro místní obyvatele. Projekt má svým zaměřením povahu veřejně prospěšné aktivity.

Přínos stezky lze ovšem spatřovat ve zvýšení tržeb hradu a zámku Klenová a rovněž ve zvýšení tržeb poskytovatelů ubytovacích a stravovacích zařízení a drobných podnikatelů. Zvýšení tržeb bude způsobeno zvýšeným přílivem turistů.

Projekt nebude generovat žádné výnosy, jedná se tedy o nenávratnou investici.

8.11 Socioekonomické přínosy projektu

Socioekonomické přínosy lze rozdělit na přímé a nepřímé:

8.11.1 Přímé přínosy

Pro žadatele

- vyšší spokojenost návštěvníků hradu a zámku Klenová,
- rozšíření doplňkových služeb,
- vyšší obrát a zisk v důsledku zvýšené návštěvnosti,
- vyšší příliv turistů,
- opakovaná návštěva návštěvníků hradu a zámku Klenová,
- přilákání nových návštěvníků,
- prodloužení doby pobytu v areálu Klenová.

Pro region

- Zvýšení návštěvnosti regionu,
- opakovaná návštěvnost regionu,
- zvýšení atraktivity, konkurenceschopnosti a image,
- hospodářský rozvoj,
- rozšíření spolupráce s dalšími subjekty cestovního ruchu.

8.11.2 Nepřímé přínosy

Pro obec Klenová a další obce v regionu

- Odvody daně z příjmu z přírůstku zisku podnikatelských subjektů do rozpočtů měst a obcí,
- podpora investic (např. rozvoj sportovně-rekreačních zařízení) v důsledku zvýšení počtu návštěvníků oblasti,
- hospodářský rozvoj obcí, kdy realizací projektu dojde ke zvýšení čistých zisků podnikatelských subjektů ze služeb nakupovaných návštěvníky naučné stezky,
- zvýšení zaměstnanosti v regionu.

Pro podnikatelské subjekty v regionu

- Zvýšení čistého zisku podnikatelských subjektů prostřednictvím nakupovaných výrobků a služeb návštěvníky naučné stezky.

Přínosy pro společnost a její rozvoj

- Pozitivní vliv projektu na rovné příležitosti - nová naučná stezka bude přístupná návštěvníkům hradu a zámku i celé oblasti, místním občanům, rodinám s dětmi, starším lidem a dalším bez ohledu na věk, zdravotní stav, pohlaví, sexuální orientaci a náboženské či politické vyznání,
- projekt přispěje ke zvýšení povědomí veřejnosti o problematice týkající se regionální historie,
- projekt přispěje k rozvoji volnočasových aktivit šetrných k životnímu prostředí.

8.12 Harmonogram projektu

Následující tabulka zobrazuje harmonogram projektu ve spojitosti s výdaji vynaloženými na projekt. Termín vynaložení výdaje je v harmonogramu vyznačen křížkem. Harmonogram projektu je rozdělen do předinvestiční, investiční a provozní fáze, přičemž provozní fáze pokračuje nad rámec harmonogramu. Výdaje k provozní fázi nebyly kalkulovány, vzhledem k tomu, že ukončení investiční fáze znamená i ukončení realizace projektu. Délka trvání jednotlivých aktivit je reálná a zohledňuje i časové rezervy.

(Tabulka 13)

Tabulka 13 Harmonogram projektu, (vlastní zpracování).

POLOŽKA	CENA BEZ DPH	1. ROK											2. ROK											
		I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VI.	VI.	IX.	X.	XI.	XI.	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VI.	VI.	IX.	X.	XI.
PŘEDINVESTIČNÍ ETAPA																								
1. PŘÍPRAVA PROJEKTU																								
1.1. Projektová dokumentace	10 000											x												
1.2. Zajištění výběrového řízení	60 000											x												
1.3. Pozemky	0																							
INVESTIČNÍ ETAPA																								
2. VYBAVENÍ NS																								
2.1. Zhotovení informačních tabulí	237 000																							
2.2. Nátisk informačních tabulí	24 600																							
2.3. Zhotovení směrovek	10 000																							
2.4. Nátisk směrovek	4 000																							
2.5. Altány s vybavením	203 000																							
2.7. Lavičky	29 000																							
2.8. Odpadkové koše	33 420																							
3. VYBUDOVÁNÍ NS																								
3.1. Zpevnění povrchu	627 840																							
3.2. Vysekání cest	28 000																							
3.3. Likvidace dřevin a odpadů	6 700																							
3.4. Usazení informačních tabulí	24 480																							
3.5. Usazení altánů	38 740																							
3.6. Usazení laviček	8 160																							
3.7. Usazení košů	5 460																							
3.8. Doprava + mechanizace na úpravu komunikace	280 000																							
4. PROPAGACE NS																								
4.1. Grafický návrh letáku	1 200																							
4.2. Překlad textů	3 960																							
4.2. Výtisk letáků	23 800																							
4.4. Komunikace letáků	6 000																							
4.5. Internetový odkaz	4 500																							
5. Řízení projektu + žádosti o platbu	40 000																							
PROVOZNÍ ETAPA	0																							

8.13 Povinné přílohy projektu

Doklady o právní subjektivitě organizace zřizované krajem

- Zřizovací listina (smlouva) včetně dodatků,
- úplný výpis z (obchodního) rejstříku ne starší 90 dní před registrací žádosti,
- doklad o jmenování statutárního zástupce organizace do funkce.

Podklady pro posouzení finančního zdraví žadatele

- Opisy daňových přiznání ověřené na každé straně finančním úřadem za dvě poslední uzavřená účetní období,
- rozvahy za poslední dvě uzavřená účetní období,
- výkazy zisků a ztrát za poslední dvě uzavřená účetní období.

Doklady pro prokázání vlastnických vztahů

- V případě budování naučné stezky, kde nejsou prováděny stavební úpravy a není vyžadováno územní rozhodnutí, stavební povolení nebo ohlášení, postačí souhlas vlastníků pozemků s realizací projektu, případně i s umístěním mobiliáře stezky na jejich pozemcích. Tento souhlas musí být vydán na dobu udržitelnosti projektu, tedy minimálně na pět let od ukončení fyzické realizace projektu.

Posouzení vlivu projektu na životní prostředí

- Vyjádření příslušného orgánu EIA (Environmental Impact Assessment) ve smyslu projekt podléhá / nepodléhá posouzení vlivů na životní prostředí,
- stanovisko orgánu ochrany přírody z hlediska vlivu projektu na území soustavy Natura 2000.

Finanční a ekonomické hodnocení projektu

Podrobný rozpočet projektu

Prohlášení o partnerství

Veškeré přílohy musí být dodány v originále nebo úředně ověřené kopii.

8.14 Závěrečné hodnocení projektu

Projekt „NAUČNÁ STEZKA PO STOPÁCH DÁVNÝCH DOB, KLENOVÁ – TÝNEC – LORETA“ vytvoří v dané oblasti podmínky pro rozvoj cestovního ruchu a následně pro rozvoj podnikání cestovního ruchu. Smyslem projektu je zvýšení návštěvnosti hradu a zámku Klenová, přilákání nových návštěvníků a prodloužení doby jejich pobytu v této lokalitě.

Stimulem pro návrh naučné stezky byla především nedostatečná nabídka doplňkových a volnočasových aktivit areálu Klenová a tím nízká spokojenost návštěvníků hradu a zámku Klenová, která vyplynula z dotazníkového šetření provedeného v rámci bakalářské práce. S tím souvisí hrozba ztráty konkurenceschopnosti, atraktivity a kvality.

Poskytnutí širší nabídky volnočasových aktivit, mezi které naučná stezka bezesporu náleží, zajistí co nejzajímavější pobyt a může být významným faktorem pro prodloužení délky pobytu návštěvníků v areálu Klenová, potažmo v celé oblasti, které přinese možnost zviditelnění, zvýšení atraktivity a podpory pro rozvoj služeb materiálně technické základny.

Jak vyplývá ze smyslu projektu, hlavním všeobecným cílem je zvýšení atraktivity, návštěvnosti a konkurenceschopnosti historického areálu Klenová, což bude dosaženo právě vybudováním nové naučné stezky, která povede po historických pamětihodnostech v oblasti bývalého panství Klenová a bude navazovat na pamětihodnosti v oblasti obce Týnec a Loreta.

Žadatelem projektu je Galerie Klatovy/ Klenová, která spravuje hrad a zámek Klenová. Je organizací zřízenou krajem. Vhodná je také spolupráce s obcemi Týnec a Klenová a s Klubem českých turistů (z důvodu značení stezky). Projekt naučné stezky je lokalizován do Plzeňského kraje, bývalého okresu Klatovy, katastrálního území obcí Klenová a Týnec.

Naučná stezka bude propojovat všechny zajímavé kulturně-historické aktivity v okolí areálu Klenová, které dosud nikdy nebyly propojeny a nejsou nijak značeny. Jen v samotném areálu Klenová se nachází pět pamětihodností. Na ně navazují další památky, které historicky s Klenovou souvisejí. Další přínos projektu spočívá v nabídce aktivity, která může být provozována i v mimosezónním období a současně prodlouží dobu pobytu návštěvníka v lokalitě.

Projekt může být financován ze zdrojů Evropské unie. Svým zaměřením spadá do operačního programu NUTS II Jihozápad, do prioritní osy Rozvoj cestovního ruchu –

oblast intervence je Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu. Další možností získání dotace je Program podpory venkovského cestovního ruchu v Plzeňském kraji, který vyhláší Plzeňský kraj.

Cílovými návštěvníky, na které je projekt především zaměřen, jsou návštěvníci hradu a zámku Klenová. Podle dotazníkového šetření a z vlastního pozorování bylo zjištěno, že se nejčastěji jedná o rodiny s dětmi, seniory a manželské páry středního věku, proto lze cílové návštěvníky rozdělit na tyto skupiny. Dalšími potenciálními návštěvníky jsou turisté, kteří přicházejí do tohoto regionu po turistické trase, která vede přes Klenovou. Dále jsou to místní obyvatelé a obyvatelé z okolních obcí. Potenciální skupinou, která by mohla naučnou stezku využívat, jsou věřící, neboť pamětihodnosti, které jsou v trase zahrnuty, jsou z 60 % církevní a kostel v Týnci, který je jednou ze zastávek dříve sloužil jako poutní. Týnec je obecně nazýván zapomenutým poutním místem.

Obecně projekt přispěje ke zvýšení atraktivity, konkurenceschopnosti a návštěvnosti areálu Klenová, potažmo celého regionu Klatovsko a Plzeňského kraje. Zjednodušený návrh studie proveditelnosti dokládá, že investované prostředky budou rozumně vynaloženy na rozvoj cestovního ruchu, sportovních a rekreačních aktivit. Projekt nemá ziskový charakter.

9 ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo vypracování návrhu projektu řešícího vybrané téma rozvoje cestovního ruchu v historickém areálu Klenová. Hrad, zámek a galerie Klenová je významnou pamětihodností regionu Klatovsko v Plzeňském kraji. V této lokalitě se nachází dvě výrazné kulturně-historické atraktivity a to hrad a zámek Klenová, na které volně navazují další pamětihodnosti, které synergicky utvářejí zajímavý ráz typické české krajiny. Tyto atraktivity nepropojuje však jen geografická blízkost ale především prolínající se historie či bývalí majitelé pamětihodností.

V čele vždy bude stát Klenová, ovšem další zajímavosti jí mohou prospět ke zvýšení návštěvnosti a konkurenceschopnosti vůči jiným významným památkám. Propojení více kulturně-historických pamětihodností do jednoho celku je pro návštěvníka více lákavé a přispěje tak ke zvýšení návštěvnosti a prodloužení doby pobytu návštěvníka ve studované lokalitě.

Na základě výsledků dotazníkového šetření (provedeného v rámci bakalářské práce), STEP analýzy a SWOT analýzy existuje ve studovaném území řada konfliktních míst a nedostatků. Tyto problémy brání optimálnímu využívání lokality z hlediska cestovního ruchu.

Mezi největší nedostatky patří především krátká doba pobytu návštěvníků v lokalitě, pouze sezónní využití, nedostatečná infrastruktura cestovního ruchu, kvalita poskytovaných služeb a nedostatek informací. Pro návštěvníky není připravena dostatečná produktová nabídka možností trávení volného času.

Ze zjištěných problémových okruhů, které vyplynuly z provedené SWOT analýzy a následně SWOT matice, byly definovány strategické rozvojové oblasti, na které je vhodné zaměřit pozornost a které jsou součástí celkové strategie. Tyto oblasti, které jsou v souladu s dílčími cíli projektu, mají za cíl eliminovat nedostatky a problémy v lokalitě. Jedná se o tyto oblasti:

- Produktová nabídka cestovního ruchu.
- Kvalita poskytovaných služeb.
- Marketing a informování návštěvníků.
- Infrastruktura cestovního ruchu.

V rámci těchto okruhů byly specifikovány dílčí cíle těchto okruhů a z nich vycházející strategická opatření.

Poměrně nedostatečná je spolupráce s dalšími subjekty cestovního ruchu. Z tohoto důvodu byl v rámci diplomové práce navržen třídení poznávací zájezd „ŠUMAVSKÉ HRADY“, který bude vzájemně propojovat bývalé strážní hrady na Šumavě a mezi nimi samozřejmě Klenovou. Tímto návrhem dojde k rozšíření spolupráce se subjekty cestovního ruchu, zvýšení návštěvnosti a přilákání návštěvníků i mimo hlavní sezónu a k přilákání nových segmentů návštěvníků.

Kulturní potenciál oblasti je částečně opomíjen, např. významné osobnosti nejsou během výkladu v zámku ani expozicemi ani jinak vyzdvihovány a návštěvník se o nich téměř nic nedozví. Proto byly doporučeny nové expozice v zámku a v purkrabství na Klenové. Bude se jednat o vytvoření stálé výstavy malířky Vilmy Vrbové-Kotrbové v prvním patře zámku a vytvoření stálé expozice klenovského rodáka Kryštofa Haranta z Polžic a Bezdruzic v budově purkrabství (v 1. patře vzácné fresky z jeho doby, v přízemí renesanční kuchyně). Během prohlídky hradu se návštěvník nedozví žádné informace o historii, neboť prohlídky s průvodcem jsou organizovány pouze na zámku. Tento problém může být vyřešen vytvořením trasy po hradě s průvodcem.

V areálu je velmi málo myšleno na děti, které jsou neopomenutelnou skupinou návštěvníků. Pro tuto specifickou skupiny byly navrženy speciální produkty a to: zjednodušený obrazový průvodce pro děti po hradě a jeho okolí, mapující okružní cestu po hradě podle daného tématu, rodinné vstupenky zvýhodňující vstup pro rodiny s dětmi a oživené prohlídky po hradu a zámku, kde budou do prohlídky zasazena tematická vystoupení ochotníků – krátké úryvky ze zajímavých částí historie Klenové v odlehčené a humorné formě.

Pro prodloužení sezóny a přilákání návštěvníků i v mimosezónním období je vhodné do nabídky hradu a zámku zapojit časové produkty, v případě Klenové např. adventní prohlídky se specifickou tematikou či výstava moderního umění s motivem Vánoc.

Problematické jsou taktéž běžné provozní záležitosti, např. bezbariérový přístup či stav parkoviště a další. Tyto problémy je nutné co nejdříve odstranit. Velkým problémem v areálu Klenová jsou prostorová umístění provozních prostorů (kanceláře, dílny, depozitáře a další) do historicky významných částí areálu. Zároveň zde chybí prostory pro přednášky a besedy s umělci a možnosti pro ubytování účastníků symposií a výtvarných festivalů. Tento konfliktní stav je možné vyřešit kompletní rekonstrukcí hospodářského dvora, který je součástí areálu Klenová. V tomto objektu by vznikly provozní prostory,

které by tak uvolnili místo v historicky cenných místech a dále ubytovací zařízení a přednáškový sál. V prostorách, které by byly uvolněny přesunem provozních částí do zrekonstruovaného hospodářského dvora, by mohly vzniknout další výstavní prostory, expozice, atd.

V době informační společnosti se dnešní potenciální návštěvník neobejde bez kvalitních a kompletních informací na internetových stránkách. Z tohoto důvodu je podstatné zajistit zaktualizování, rozšíření a sjednocení vzhledu internetových stránek hradu, zámku a galerie Klenová a poskytovat tak aktuální a dostatečné informace o hradě, zámku a galerii a o dalších možnostech trávení volného času v lokalitě.

Návštěvník také velmi často hodnotí i estetický vzhled navštíveného místa a jeho okolí. Proto je nutné revitalizovat zámecký (sochařský) park.

Hlavní cíl práce byl naplněn vytvořením projektu „Naučná stezka „Po stopách dávných dob, Klenová – Týnec - Loreta“. Tento projekt měl za cíl navrhnout vytvoření naučné stezky po pamětihodnostech v areálu Klenová a dalších památkách v jejím okolí a tím zvýšit atraktivitu, návštěvnost a konkurenceschopnost historického areálu Klenová a rozšířit nabídky produktů cestovního ruchu a doprovodných služeb hradu a zámku Klenová, což v důsledku přispěje nejen ke zvýšení návštěvnosti této památky, ale také dalších atraktivit v regionu, prodloužení doby pobytu v lokalitě.

Výstupem projektu je 11 km dlouhá naučná stezka „Po stopách dávných dob, Klenová – Týnec - Loreta“ upozorňující na 12 kulturně – historicky i přírodně zajímavých míst v okolí Klenové. Závěrečně shrnutí projektu je blíže popsáno v předešlé kapitole.

Hrad a zámek Klenová a jeho okolí by v budoucnu měl poskytovat návštěvníkům větší nabídku možností trávení volného času, tak aby v oblasti strávili více času a na toto místo se rádi vraceli. Současně by měly být stávající služby poskytovány v dostatečné kvalitě a zároveň by měly být vylepšeny organizační záležitosti provozu hradu a zámku.

10 SUMMARY

The primary goal of my thesis is to develop a proposal of a project which would be focused on tourism development of the historical complex of Klenová; this complex is located in the Klatovy district in the region of Pilsen. There are two remarkable sights in this area, a) the ruin of the medieval stronghold of Klenová and b) the chateau of Klenová. Both of these are loosely connected to other historical sights and together they create an interesting face of the typical Czech landscape.

Emerging from the executed SWOT analysis and subsequent SWOT matrix, the trouble spots have been identified and they became the source for the definition of strategic underdeveloped areas. These areas are appropriate to focus on and they are a part of the overall strategy. Next, these areas, which are in accord with the objectives of the project, are aimed to eliminate deficits and obstacles in the given locality. The areas in question are as follows:

- Tourism offers concerning products,
- The quality of service,
- Marketing and keeping the visitors informed,
- The infrastructure of tourism.

Within the framework of these areas, partial targets have been determined. These targets are the source of consequent strategic measures.

There is a certain amount of weaknesses to the castle area of Klenová. One of the major shortcomings is that guests tend to spend a short period of time in the area and that the infrastructure of the tourism is by no means sufficient. Furthermore, the quality of the services provided is below standards and tourists are confronted with lack of information concerning overall services. Finally, tourists are not given a sufficiently wide range of possibilities to spend their free time.

The chateau of Klenová is always going to be a most important sight, but some refinements could be put into action to heighten the interest of tourists and to increase competitiveness towards other important sights. To interconnect a couple of cultural and

historical sights into a single unit is more attractive for visitors, increasing attendance as well as extending the period of time the tourists are willing to spend in the area. The most effective way to connect sights in a comparatively small area seems to be an educational nature trail leading from one heritage landmark to another. The main goal of this thesis has been accomplished by the creation of a nature trail called "In the steps of ancient times, Klenova – Týnec – Loreta".

The castle, the chateau of Klenová and its surroundings should provide the visitors with a wide range of possibilities to spend their free time. Moreover, it should make them actually want to spend their free time in the particular area and make them want to come back. Simultaneously, all existing services should be provided on a satisfactory level while the organizational methodology and management should be improving at the same time.

11 POUŽITÉ ZDROJE

11.1 Seznam odborné literatury

- BOUČKOVÁ, J., et al: **Marketing**. Praha: C. H. Beck. 2003. ISBN 80-7179-577-1. 432 s.
- DOLANSKÝ, V. & MĚKOTA, V. & NĚMEC, V.: **Projektový management**. Praha: Grada Publishing. 1996. ISBN 80-7169-287-5. 376 s.
- FORET, M. & FORETOVÁ, V.: **Jak rozvíjet místní cestovní ruch**. Praha: Grada Publishing, spol. s r.o.. 2001. ISBN 80-247-0207-X. 180 s.
- GUČIK, M.: **Krátký slovník cestovního ruchu**. Banská Bystrica: Slovensko-švajčiarske združenie pre rozvoj cestovného ruchu. 2004. ISBN 80-88945-73-9. 174 s.
- HESKOVÁ, M., et al.: **Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy**. Praha: Fortuna. 2006. ISBN 80-7168-948-3. 224 s.
- HESKOVÁ, M.: **Analýza destinačních managementů v cestovním ruchu na příkladech České republiky a Rakouska**. Bratislava: Kartprint. 2004. ISBN 80-88870-42-9. 84 s.
- HESKOVÁ, M.: **Cestovní ruch**. Jindřichův Hradec: Fakulta managementu JU v Jindřichově Hradci. 1997. ISBN 80-7040-233-4. 84 s.
- HORÁKOVÁ, H.: **Strategický marketing**. Praha: Grada Publishing. 2003. ISBN 80-247-0447-1. 204 s.
- HORÁKOVÁ, H.: **Strategický marketing**. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. 1997. ISBN 80-7079-920-8. 90 s.
- HORNER, S. & SWARBROOKE, J.: **Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času, Aplikovaný marketing služeb**. Praha: Grada Publishing. 2003. ISBN 80-247-0202-9. 488 s.
- HRABÁNKOVÁ, M. & HÁJEK, T.: **Management cestovního ruchu**. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. 2002. ISBN 80-7040-580-5. 82 s.
- HRALA, V.: **Geografie cestovního ruchu**. Praha: Idea servis. 2002. ISBN 80-85970-36-8. 175 s.
- JOHNOVÁ, R.: **Marketing kulturního dědictví a umění**. Praha: Grada Publishing. 2008. ISBN 987-80-247-2724-0. 288 s.

- KESNER, L.: **Marketing a management muzeí a památek**. Praha: Grada Publishing. 2005. ISBN 80-247-1104-4. 304 s.
- KIRÁL'OVÁ, A.: **Marketing destinace cestovního ruchu**. Praha: EKOPRESS, s.r.o..2003. ISBN 80-86119-56-4. 173 s.
- KOTLER, P. & ARMSTRONG, G.: **Marketing**. Praha: Grada Publishing. 2004. ISBN 80-247-0513-3. 856 s.
- MALÁ, V.: **Základy cestovního ruchu**. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. 2002. ISBN 80-245-0439-1. 100 s.
- MORRISON, A. M.: **Marketing pohostinství a cestovního ruchu**. Praha: Victoria Publishing. 1995. ISBN 80-85605-90-2. 523 s.
- MOZGA, J. & VÍTEK, M.: **Strategický marketing**. Hradec Králové: Gaudeamus. 2001. ISBN 80-7041-484-7. 239 s.
- NĚMČANSKÝ, M.: **Geografie cestovního ruchu**. Karviná: Slezská univerzita Opava - Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. 1996. ISBN 80-85879-33-6. 187 s.
- NĚMČANSKÝ, M.: **Odvětví cestovního ruchu - vybrané kapitoly 2. díl**. Karviná: Slezská univerzita v Opavě - Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. 1999. ISBN 80-7248-034-0. 267 s.
- NĚMEC, V.: **Projektový management**. Praha: Grada Publishing. 2005. ISBN 80-247-0392-0. 184 s.
- PALATKOVÁ, M.: **Marketingová strategie destinace cestovního ruchu - Jak získat více příjmů z cestovního ruchu**. Praha: Grada Publishing. 2006. ISBN 80-247-1014-5. 224 s.
- PÁSKOVÁ, M. & ZELENKA, J.: **Cestovní ruch - Výkladový slovník**. Praha: MMR. 2002.
- SKALICKÝ, J. & VOSTRACKÝ, Z.: **Projektový management**. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. 2003. ISBN 80-7043-237-3. 188 s.
- TICHÁ, I. & HRON, J.: **Strategické řízení**. Praha: Provozně ekonomická fakulta ČZU. 2002. ISBN 80-213-0922-9. 240 s.
- TOMEK, J.: **Základy strategického marketingu**. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. 2001. ISBN 80-7082-821-8. 155 s.
- VAŠKO, M.: **Cestovní ruch a regionální rozvoj**. Praha: Vysoká škola ekonomická Praha. 2002. ISBN 80-245-0445-6. 96 s.

11.2 Elektronické zdroje

- **Český statistický úřad.** [online] Praha: Český statistický úřad. 2008. [cit. 2008-12-09] dostupné na Internetu: <<http://www.czso.cz/>>
- **Doporučené zásady pro zřizování, značení a údržbu naučných stezek a pro zřizování bodových informačních panelů.** [online] Praha: Klub českých turistů. 2001. [cit. 2009-01-05] dostupné na Internetu: <<http://www.plzenskykraj.kct.cz/nastezky/nszasady.pdf>>
- **Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007 – 2013.** [online] Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj. 2007. [cit. 2008-09-02] dostupné na Internetu: <http://old.mmr.cz/upload/files/cestovni_ruch/III._Koncepce_7.11.07.pdf>
- **Město Klatovy** [online] Klatovy: Šumavanet. 2009. [cit. 2009-01-10] dostupné na Internetu: <<http://www.klatovy.cz/klatovy/>>
- **Metodický pokyn pro zpracování finančního a ekonomického hodnocení projektu pro žadatele ROP NUTS II Jihozápad 3.1 Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu.** [online] Plzeň: Regionální rada regionu soudržnosti Jihozápad. 2009. [cit. 2009-02-25] dostupné na Internetu: <http://www.rr-jihozapad.cz/vismo/zobraz_dok.asp?id_org=200047&id_ktg=1090&archiv=0&p1=2084>
- **Příručka pro žadatele ROP NUTS II Jihozápad 3.1 Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu.** [online] Plzeň: Regionální rada regionu soudržnosti Jihozápad. 2009. [cit. 2009-02-15] dostupné na Internetu: http://www.rr-jihozapad.cz/vismo/zobraz_dok.asp?id_org=200047&id_ktg=1090&archiv=0&p1=2084
- **Region a cestovní ruch.** [online] Brno: Eurovision, Vzdělávání v cestovním ruchu v regionech ČR. 2006. [cit. 2008-10-13] dostupné na Internetu: <<http://www.vzdelavanivcr.cz/>>
- **Regionální informační servis.** [online] Praha: Centrum pro regionální rozvoj ČR. 2008. [cit. 2008-10-13] dostupné na Internetu: <<http://www.risy.cz/>>
- **SIEBER, P.: Studie proveditelnosti – metodická příručka.** [online] Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj. 2004. [cit. 2008-09-11] dostupné na Internetu: <http://www.businessinfo.cz/files/file3442.pdf>

- **Statistiky nezaměstnanosti – Úřad práce Klatovy.** [online] Klatovy: Úřad práce Klatovy. 2008. [cit. 2008-12-19] dostupné na Internetu:
<<http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz>>
- **Studie sociálně ekonomického rozvoje mikroregionu Střední Pošumaví.** [online] Klatovy: AgAkcent. 2007. [cit. 2009-02-10] dostupné na Internetu:
<http://www.posumavi.cz/cestovni_ruch.php>
- **VANÍČEK, J. & KŘEŠŤAN, V.: Marketing cestovního ruchu - Texty k vzdělávacímu programu „Průvodce v cestovním ruchu – profesní znalosti a dovednosti“.** [online] Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava. 2007. [cit. 2008-10-10] dostupné na Internetu: <<http://www.vzdelavanivcr.cz/>>
- **Program rozvoje cestovního ruchu Plzeňského kraje.** [online]. Klatovy: Úhlava o.s.p. 2007. [cit. 2008-09-02] dostupné na Internetu: <<http://www.kr-plzensky.cz/article.asp?itm=33529>>
- **Galerie Klatovy/ Klenová.** [online]. Klatovy: Galerie Klatovy/Klenová. 2009. [cit. 2008-09-02] dostupné na Internetu: <<http://www.gkk.cz/cz/>>
- **Oficiální stránky měst a obcí Šumavy.** [online]. Klatovy: Šumavanet. 2009. [cit. 2008-11-03] dostupné na Internetu: <<http://www.sumavanet.cz/mesta.asp>>

12 SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ A PŘÍLOH

12.1 Seznam tabulek

Tabulka 1: Marketingové cíle a strategie	21
Tabulka 2: Studované území	34
Tabulka 3: Populační velikost a hustota obyvatel	35
Tabulka 4: Občanská vybavenost, technická infrastruktura	36
Tabulka 5: Míra nezaměstnanosti a počet ekonomických subjektů	37
Tabulka 6: Regionální seskupení a strategické dokumenty	39
Tabulka 7: SWOT matice	45
Tabulka 8: Etapy projektu	79
Tabulka 9: Návštěvnost Klenové.....	81
Tabulka 10: SWOT analýza naučné stezky	84
Tabulka 11: Seznam potřebných investic	96
Tabulka 12: Zdroje krytí projektu	97
Tabulka 13 Harmonogram projektu	100

12.2 Seznam obrázků

Obrázek 1: Strategický řídicí proces	12
Obrázek 2: Strategický marketingový proces.....	13
Obrázek 3: SWOT matice.....	19
Obrázek 4: Parametry projektu.....	23
Obrázek 5: Propojení a vztahy mezi strategickými oblastmi a strategickými plány.....	54

12.3 Seznam příloh

Příloha 1: Propagační brožura.....	kapsa v deskách diplomové práce
------------------------------------	---------------------------------