

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
KATEDRA OBCHODU A CESTOVNÍHO RUCHU**

Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Téma:

**Konflikty při využívání vodní nádrže Seč rekreačními
aktivitami**

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

Autor diplomové práce:
Bc. Lucie Kuchtová

2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucie KUCHTOVÁ**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **Konflikty při využívání vodní nádrže Seč rekreačními aktivitami**

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

Cíl práce:

Vypracování návrhu projektu řešícího současné konflikty při využívání vodní nádrže Seč rekreačními aktivitami. Pro vybraný prostor zjištění konfliktních míst. Vytvoření přehledu návrhových řešení. Pro vybraný návrh vypracovat projekt.

Metodický postup:

1. Logická úvaha
2. Studium literatury
3. Sběr a utřídění sekundárních a primárních dat
4. Statistická analýza - kvantitativní metody
5. Vypracování projektu

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Téma a jeho souvislosti. 3. Literární přehled. 4. Výzkumné otázky, cíle a hypotézy. 5. Data a metody. 6. Výsledky. 7. Přehled návrhových řešení. 8. Projekt. 9. Závěr. 10. Seznam pramenů a použité literatury. 11. Přílohy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 50 - 60 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam odborné literatury:


- Gobster, P. H., Westphal, L. M.: People and the river: Perception and use of Chicago waterways for recreation. Chicago: USDA, 1998.
Hesková, M. a kol.: Cestovní ruch. Praha: Fortuna, 2006.
Kakoyannis, Ch., Stankey, G. H.: Assessing and evaluating recreational uses of water resources: Implications for an integrated management framework. Portland: USDA, 2000.
Příbová, M. a kol.: Marketingový výzkum v praxi. Praha: Grada Publishing, a.s., 1996.
Wang, C. P., Dawson, C. P.: Recreation conflict along New York's Great Lakes coast. Coastal Management č.3, 2005.

Vedoucí diplomové práce: RNDr. Josef Navrátil, Ph.D.
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: 2. března 2007
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2008


prof. Ing. Magdaléna Hrašánková, CSc.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studijní 13
370 05 České Budějovice
IČ 600 76 658, DIČ CZ60076658


doc. Ing. Marie Hesková, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 14. března 2007

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Konflikty při využívání vodní nádrže Seč rekreačními aktivitami“ vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a podkladových materiálů, které uvádím v seznamu použitých zdrojů.

Dále 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 31. srpna 2009

.....

Poděkování

Děkuji RNDr. Josefu Navrátilovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc, cenné připomínky a vedení při zpracování diplomové práce. Rovněž bych chtěla poděkovat pracovníkům z Turistického informačního centra v Seči a ze Správy CHKO Železné hory a všem ostatním za cenné komentáře, poskytnutí informací a podkladových materiálů nezbytných pro vznik této práce.

Obsah

1. Úvod	9
2. Cíle a metodika práce	11
2.2. Metodika	11
2.2.1. Dílčí metodické postupy sběru dat	13
3. Literární přehled	16
3.1. Marketing a management cestovního ruchu	16
3.2. Strategický marketing	16
3.2.1. Strategický marketingový proces	20
3.2.3. Marketingový plán	23
3.2.4. Situační analýza	24
3.2.5. PEST analýza	25
3.2.6. SWOT analýza	27
3.3. Tvorba projektů a podnikatelských záměrů	29
3.4. Destinační marketing a management – spolupráce	30
3.5. Možnosti financování projektů	32
3.5.1. Fondy Evropské unie	32
4. SITUAČNÍ ANALÝZA	35
4.1. PEST analýza	35
4.1.1. Politické a legislativní prostředí	35
4.1.2. Ekonomické prostředí	37
4.1.3. Sociální a kulturní	37
4.1.4. Technické a technologické faktory	38
4.2. SWOT analýza rekreačního prostoru Sečské přehrady	39
4.2.1. Silné stránky	39
4.2.2. Slabé stránky	40
4.2.3. Příležitosti	41
4.2.4. Ohrožení	42
4.2.6. Interpretace výsledků jednotlivých oblastí SWOT analýzy	44
5. Cíle, strategie	48
5. 1. Cíle	48
5.2. Marketingové strategie	49
6. Plán rozvoje cestovního ruchu	51

7. Projekt.....	54
7.1. Popis podstaty projektu	54
7.1.1. Název, smysl a cíl projektu	54
7.1.2. Začlenění projektu	54
7.1.3. Poskytované služby a produkty	57
7.1.4. Výchozí stav	57
7.1.5. Cílová skupina pro realizaci projektu a identifikace přínosů projektu.....	57
7.1.6. Provozovatel projektu.....	57
7.1.7. Realizátor projektu	58
7.1.8. Lokalizace projektu	58
7.2. Analýza trhu, odhad poptávky, marketingové strategie a marketingový mix	59
7.2.1. Analýza konkurence	59
7.2.2. Analýza a odhad poptávky v místě lokalizace projektu	60
7.3. Marketingová strategie	61
7.3.1. Poslání projektu	61
7.3.2. Zvolené strategie	61
7.4. Marketingový mix	62
7.4.1. Product – produkt	62
7.4.2. Price – cena.....	63
7.4.3. Promotion – marketingová komunikace.....	63
7.4.4. Place - distribuce	63
7.5. Management projektu a řízení lidských zdrojů	64
7.5.1. Účastníci realizace projektu	64
7.6. Technické řešení projektu.....	65
7.6.1. Výstavba sportovního hřiště.....	65
7.6.1.1 Pozemek	65
7.6.1.2. Výstavba víceúčelového sportovního hřiště.....	66
7.6.1.3. Podmínky realizace výstavby	66
7.6.1.4. Časová náročnost.....	67
7.6.1.4. Konstrukčně technické parametry víceúčelového sportovního hřiště	67
7.6.1.5. Typ hřiště.....	68
7.6.1.6. Životnost a údržba	68
7.6.1.7. Zakoupení sportovních potřeb	69
7.6.2. Cenové a platební podmínky	70

7.7. Dopad projektu na životní prostředí	70
7.8. Přehled investic.....	70
7.9. Finanční plán a analýza projektu	72
7.9.1. Financování projektu	72
7.9.2. Předpokládané roční tržby z provozu víceúčelového sportovního hřiště	72
7.9.3. Předpokládané náklady na provoz víceúčelového sportovního hřiště.....	73
7.9.4. Analýza bodu zvratu.....	74
7.10. Závěrečné zhodnocení projektu.....	76
8. Závěr	78
9. Summary.....	80
10. Použité zdroje	81
11. Seznam obrázků a tabulek	87
12. Seznam příloh.....	88

1. Úvod

Cestovní ruch se v poslední době stává neodmyslitelnou součástí lidského života, ale také výrazným ekonomickým fenoménem. Základním motivem cestování stále zůstává uspokojení některých potřeb člověka jako jsou změna místa pobytu, poznání, rekreace, odpočinek, kulturní zážitky nebo sportovního vyžití. Cestovní ruch se řadí rozsahem zaměstnanosti a tvorbou kvalitních pracovních příležitostí mezi nejvýznamnější ekonomická odvětví. V oblasti cestovního ruchu se vytváří také řada podnikatelských příležitostí v mnoha oborech lidské činnosti. Cestovní ruch se podílí na výsledcích národního hospodaření a je významným zaměstnavatelem [22].

Cestovní ruch představuje odvětví, kde velký význam hrají služby cestovního ruchu, materiálně-technická vybavenost nebo dopravní dostupnost. Jedná se o komplexní proces, do něhož jsou zapojeni nejen účastníci, ale také poskytovatelé služeb. Základní podmínkou pro rozvoj cestovního ruchu je existence destinace, která je atraktivní pro návštěvníky, může uspokojit některé jejich potřeby a ve které se nachází vhodná infrastruktura cestovního ruchu. V současnosti existuje mnoho forem a druhů cestovního ruchu. Jedním z nejoblíbenějších druhů letní dovolené je rekreace u vodních nádrží [2].

Cestovní ruch napomáhá rozvíjet destinaci. Nejdůležitějšími aspekty správného rozvoje cestovního ruchu jsou služby pro využití volného času, ubytovací a stravovací služby. Jejich vzájemné vztahy definovali Horner a Swarbooke takto: „Dá se říct, že tyto oblasti jsou odlišné, ačkoliv příbuzné. Cestovní ruch je aktivita, volný čas je pojmem časovým a ubytování a stravování se týkají zajišťování služeb“ [10, s. 53]. Rozvoj cestovního ruchu by měl vycházet ze zásad udržitelného rozvoje země, neměl by dlouhodobě narušovat přírodní, kulturní ani sociální prostředí. V některých případech může dojít ke konfliktům v oblasti a proto je důležité, aby se všechny zainteresované subjekty snažily nějakým způsobem kooperovat a udělat nápravná opatření v destinaci [10]

Vodní nádrž Seč se nachází v Pardubickém kraji. Vodní plochy a toky jsou oblíbené především pro letní rekreaci. Sečská přehrada je největší vodní plochou v Pardubickém kraji. Okolí vodní nádrže disponuje přírodním a kulturním bohatstvím. Oblast nabízí vyžití pro vyznavače vodních sportů, rybolovu, cyklistiky, pěší turistiky a v zimním období je

zde pestrá nabídka běžkařských tras. Významná je také tradice chovu koní a agroturistika [36].

Ubytování je v celé oblasti dostatečně zajištěno sítí hotelů, penzionů, rekreačních středisek a kempů. Většina ubytovacích zařízení je v dobrém stavu, nebo po rekonstrukci. I přesto však některá ubytovací a stravovací zařízení neposkytují kvalitní služby, což má v konečném důsledku negativní dopad na cestovní ruch. Na vymezeném území existují určité konflikty a nedostatky, které ovlivňují cestovní ruch a rozhodování účastníků cestovního ruchu. Tato diplomová práce by měla odhalit tyto nedostatky a navrhnout zlepšení právě pro oblast cestovního ruchu. Součástí práce bude také vypracování projektové dokumentace, která bude řešit existující problém. Účastníci cestovního ruchu žádají stále větší a větší kvalitu statků a služeb. Základním motivem pro rozvoj a zkvalitnění cestovního ruchu by proto mělo být odstranění konfliktů a disproporcí v rekreační oblasti a tím zvýšit atraktivnost a přitažlivost území v okolí Sečské přehrady.

2. Cíle a metodika práce

2.1. Cíle práce

Cílem diplomové práce je vypracovat návrh projektu, který by řešil existující konflikty při využívání rekreační oblasti Seč.

Dílními cíli jsou:

Cíl 1: Pro vybraný prostor zjištění konfliktních míst.

Cíl 2: Vytvoření přehledu návrhových řešení.

Cíl 3: Pro vybraný návrh vypracovat projekt.

2.2. Metodika

Diplomová práce navazuje na bakalářskou práci s názvem „Profil destinace cestovního ruchu v měřítku rekreačního prostoru“. Cílem této práce bylo zjistit, jak atraktivní je pro návštěvníky rekreační prostor u vodní nádrže Seč v porovnání s ostatními rekreačními oblastmi v České republice. Zaměřit se na to, s čím jsou zde návštěvníci spokojeni a nespokojeni, jakým způsobem zde tráví volný čas, jaká je úroveň poskytovaných služeb, jaká je úroveň nabídky a poptávky a jaké jsou další faktory, které by mohly významně ovlivnit cestovní ruch v oblasti.

Bakalářská práce odhalila řadu konfliktů, které vznikají v oblasti cestovního ruchu a ovlivňují cestovní ruch v destinaci. Diplomová práce se dále zaměřuje na možnosti praktického řešení těchto problémů.

Jako základní koncept vedoucí k naplnění dílních cílů 1 a 2 byla zvolena plánovací etapa strategického marketingu. Za strategický marketing lze označit aktivity a manažerské operace, které mají dlouhodobý charakter a využívají nástrojů marketingového mixu. Plánovací etapu strategického marketingu tvoří:

- situační analýza,
- stanovení cílů,
- výběr strategií,
- tvorba plánu [9].

K naplnění dílčího cíle 3, a tím i celé diplomové práce, bylo využito především konceptu studie proveditelnosti. Jeho základní strukturu tvoří tyto kroky:

- popis podstaty projektu – název, smysl a cíl projektu,
- začlenění projektu do příslušné prioritní osy (pro získání finančních prostředků z Evropské unie),
- definování služeb a produktů, které budou v rámci projektu poskytovány,
- definování výchozího stavu,
- definování cílové skupiny pro realizaci projektu a identifikace přínosů projektu,
- určení provozovatele projektu,
- definování realizátora projektu,
- definování lokalizace projektu,
- analýza konkurence,
- analýza a odhad poptávky v místě lokalizace projektu,
- sestavení marketingového mixu (produkt, cena, promotion, place – místo),
- identifikace účastníků realizace projektu,
- definování technického řešení projektu,
- identifikace dopadů projektu na životní prostředí,
- identifikace potřebných investic projektu,
- sestavení finančního plánu a analýzy projektu,
- určení bodu zvratu [38].

K vypracování diplomové práce byly využity informace z primárních a sekundárních zdrojů. Sekundární informace, jsou takové informace, které již existují a byly už publikovány a prezentovány. Za primární informace lze označit ty, které byly získány za konkrétním účelem splnění konkrétního cíle [1].

Sekundární informace byly čerpány zejména studiem odborných knih a publikací, regionální literatury, statistických materiálů, veřejných dokumentů, map a prospektů. Publikace, z kterých bylo čerpáno, jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Primární informace pro diplomovou práci byly získány formou dotazování a rozhovoru.

2.2.1. Dílčí metodické postupy sběru dat

Řízené rozhovory se zástupci zainteresovaných institucí a podniků

Řízené rozhovory probíhaly v průběhu letní sezóny 2008 a to s provozovateli a zaměstnanci autokempů a vybraných ubytovacích zařízení, které se nachází v rekreační oblasti Seč. Tyto rozhovory přinesly zejména informace o stavu, cenách a vybavenosti těchto ubytovacích zařízení. Cenné informace byly poskytnuty z Turistického informačního centra Seč a ze Správy CHKO Železné Hory. Pracovníci těchto institucí poskytli informace o cestovním ruchu v oblasti a o možnostech vývoje a rozvoje destinace. Také se vyjádřili k vypracované SWOT analýze a pomohli svými cennými radami a poznámkami k vypracování diplomové práce.

Řízené rozhovory s návštěvníky

Dotazníkové šetření probíhalo v letní sezóně roku 2005 v rekreační oblasti Seč. Cílem bylo zjištění primárních informací pro analýzu poptávky. Dotazování probíhalo osobně a dotazník byl sestaven pouze v české verzi. Dotazník se skládal ze 14 otázek, kombinací uzavřených a otevřených. Nejčastějším typem uzavřených otázek byl vícenásobný výběr, v některých případech se jednalo o otázky dichotomické. Celkem bylo dotázáno 104 respondentů. Dotazník zjišťoval informace o délce pobytu návštěvníků, o motivaci pro rekreaci, o aktivitách, kterých se návštěvníci účastní při dovolené, o způsobu ubytování a stravování. Respondenti byly dotazovány na faktory, které se jim v rekreační oblasti líbí a na to, které aspekty znepříjemňují jejich dovolenou. Poslední otázky v dotazníku sloužily pro statistické údaje a jednalo se o otázky, zjišťující věk, pohlaví, vzdělání a zaměstnání respondenta. Takto získané údaje byly zpracovány pomocí programu Microsoft Office Excel s využitím kontingenčních tabulek a programu Statistika.

Otázky v dotazníku lze pro potřeby šetření rozdělit do 4. skupin. První skupinu tvoří otázky, které se věnují pobytu turistů. Jejich původu, délce pobytu, frekvenci návštěvy, způsobu jakým se o destinaci dozvěděli, s kým zde tráví volný čas a jakých ubytovacích zařízení využívají. V druhé skupině jsou obsaženy otázky, které jsou zaměřeny na oblíbenost destinace v porovnání s ostatními lokalitami v České republice. Dalším faktorem, který zde byl zkoumán jsou i jednotlivé atraktivity v okolí Sečské přehrad. Třetí skupina otázek byla zaměřena na využití volného času v oblasti a na jednotlivé negativní i pozitivní skutečnosti, které ovlivňují dovolenou účastníků cestovního ruchu.

Čtvrtou skupinou byly otázky, které sloužily ke statistickým účelům, jednalo se o otázky týkající se pohlaví, věku, vzdělání a zaměstnání respondentů.

Nejvíce dotazovaných pocházelo z okresu Svitavy v Pardubickém kraji. O možnostech rekreace u vodní nádrže se respondenti nejčastěji dozvěděli od přátel a známých a ve většině případů sem přijeli strávit 3 dny nebo víkend. Přicestovali sem s přáteli a využívají ubytování v kempech. Nejoblíbenějšími turistickými cíly jsou zříceniny hradů Oheb v Seči a Lichnice, která stojí asi 5 km od Seče. Jako oblíbenou a zároveň ideální lokalitu k rekreaci u vody respondenti nejčastěji uváděli Seč. Další nejčastěji zmiňovanou oblastí byla přehrada Lipno v Jižních Čechách. Aktivitou, které se návštěvníci nejvíce věnují bylo koupání a turistika. Nejvíce jim znepříjemňuje dovolenou vandalismus a s tím související nepořádek, který respondenti nejčastěji uváděli jako věc, která se jim zde nelíbí. Dalším faktorem, který znepříjemňuje respondentům jejich rekreaci je špatná kvalita hřišť a sportovišť. Nejkrásnější a nejatraktivnější je dle dotazníkového šetření příroda v oblasti přehrady. Co se týče poslední skupiny otázek počet dotazovaných žen a mužů byl téměř stejný. Žen bylo více pouze o 6 %. Věk respondentů se nejčastěji pohyboval v rozmezí 16 – 25-ti let. Nejpočetnější skupinu respondentů tvořili zaměstnanci. Nejčastějším dosaženým vzděláním bylo středoškolské.

Územní situační analýza

Analýza nabídky vstupující do hodnocení SWOT analýzy byla provedena na základě metodiky regionální situační analýzy předpokladů cestovního ruchu, které se skládají:

- ze selektivních předpokladů cestovního ruchu,
- z lokalizačních předpokladů cestovního ruchu: přírodní podmínky a atraktivita, společenské podmínky a atraktivita,
- z realizačních předpokladů cestovního ruchu: doprava, ubytovací a stravovací zařízení [14].

Územně situační analýza oblasti je podrobně zpracována v bakalářské práci a předpoklady pro cestovní ruch oblasti jsou blíže popsány v kapitole Literární přehled.

Vypracována byla také analýza vnějšího prostředí metodou PEST. PEST analýza rozděluje faktory vnějšího prostředí do 4 skupin:

- politicko-právního prostředí,
- ekonomického prostředí,
- sociálně-kulturního prostředí,
- technologického prostředí [16].

Po shromáždění potřebných dat a informací, kterými byly situační analýza, dotazníkové šetření, rozhovory se stakeholdery a výsledky PEST analýzy byla vytvořena SWOT analýza rekreační oblasti Seč. Touto metodou lze analyzovat silné a slabé stránky rekreační oblasti Seč, její příležitosti a ohrožení. Představuje jednoduché a objektivní charakteristiky uvedených faktorů. Po vypracování této analýzy lze vyhodnotit fungování rekreační oblasti, nalézt nové možnosti růstu i překážky rozvoje cestovního ruchu v oblasti. Silné a slabé stránky rekreační oblasti Seč představují analýzu současného stavu. Příležitosti a ohrožení charakterizují analýzu dalšího možného vývoje cestovního ruchu v oblasti. Na základě vypracované SWOT analýzy byly zpracovány cíle, strategie a plán rozvoje pro cestovní ruch [29].

Marketingové cíle vyjadřují konkrétní úkoly a předpokládá se, že jich bude dosaženo v určitém časovém období. Marketingové cíle neobsahují návod, jakým způsobem plánované záměry zrealizovat. Marketingové cíle se stanovují na základě zákaznických a konkurenčních potřeb. Marketingové strategie určují základní směry postupu vedoucí ke splnění cílových úkolů [9].

Na základě výsledků analýzy SWOT byly určeny strategické oblasti. Tyto strategické oblasti představují největší problémy a hrozby ve využívání rekreační oblasti a je zde vhodné provést určité změny. Po zhodnocení všech kritických strategických oblastí byl vybrán jeden konkrétní problém (plán rozvoje oblasti) a byl zpracován projekt, který bude řešit existující konflikt, minimalizuje ho nebo zcela odstraní. Zpracovávaný projekt by měl také přispět k rozvoji cestovního ruchu v rekreační oblasti Seč. Projekt je navržen na základě studie metodiky proveditelnosti, která se zabývá posouzením realizovatelnosti projektu. Důležitým kritériem pro zpracování projektu byly všechny zmíněné analýzy, dotazníkové šetření, výzkum a řízené rozhovory a také primární i sekundární informace.

3. Literární přehled

3.1. Marketing a management cestovního ruchu

Marketing cestovního ruchu lze definovat jako plynulý proces plánování, zkoumání, naplňování, kontroly a vyhodnocování činností, které jsou potřebné k zajištění přání a potřeb zákazníků. Veškeré činnosti musí ale zároveň napomáhat ke splnění cílů organizace. Produkt cestovního ruchu má určitá specifika. Jedná se o službu, která má nehmotný charakter, což způsobuje jejich snadnou napodobitelnost. Služba cestovního ruchu je vázána na místo spotřeby. Služby cestovního ruchu jsou pomíjivé a nelze je skladovat. Nákup služeb cestovního ruchu je zprostředkováván prostřednictvím touroperatorů, cestovních kanceláří a agentur, na veletrzích nebo výstavách. Služba se kalkuluje jako tzv. balík služeb. Služba cestovního ruchu je také vázána na poskytovatele. Kvalita služby je z pohledu zákazníka těžko definovatelná, protože je závislá na očekávání zákazníka a každý zákazník očekává něco jiného. Pro potřeby cestovního ruchu se marketingový mix rozšiřuje o další „P“ a jeho složky jsou:

- product → produkt,
- price → cena,
- place → distribuce, místo,
- promotion → marketingová komunikace,
- people → lidé,
- partnership → spolupráce,
- packaging → nabídka balíku služeb,
- programming → programová specifikace služeb [8].

3.2. Strategický marketing

Úspěšný podnik musí mít úspěšnou marketingovou strategii, která by ho výrazně odlišila od konkurence. Obecně lze strategii označit za určité schéma postupu, které naznačuje jak dosáhnout vytyčených cílů. Jedná se o kroky a činnosti. V konečném důsledku by měla strategie dospět k vzájemné interakci všech aktivit a vytvořit jednotný a nedělitelný celek dalších perspektiv. Ve výkladovém slovníku od autorů Pásková a Zelenka je marketingová strategie definována jako: „ucelený způsob jednání organizace vůči zákazníkům, zahrnující orientaci na určité segmenty zákazníků, výběr marketingových nástrojů, marketingového

mixu a způsobu marketingové komunikace (včetně distribučních kanálů, způsobu propagace, reklamy a cenové politiky)“ [27, s. 170], [9, 21].

Marketingová strategie vychází ze základních zásad marketingu, což znamená:

- strategie je zaměřena na trh a zákazníka, snaží se uspokojit jeho přání a potřeby,
- strategie by měla posuzovat schopnosti a možnosti subjektu, měla by přitom brát ohledy na stanovené cíle [9, 24].

Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu a proto je nezbytné stručně charakterizovat samotný význam marketingu. „Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci získávají to, co potřebují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními“ [20, s. 24]. Marketing a jeho vývoj je spojen jak s trhem, tak i s jeho rozvojem. Pro uplatnění marketingové koncepce je nezbytná existence tržní ekonomiky. Nejen firmy, ale veškeré subjekty nabízející výrobky nebo poskytující služby by se měli soustředit především na uspokojování potřeb a přání zákazníků. Marketing vyhodnocuje, identifikuje a vybírá vhodné tržní příležitosti. Dalším z mnoha úkolů marketingu je předkládat strategie pro dosažení předního nebo dominantního postavení na cílových trzích. Marketing studuje přání a potřeby zákazníků a snaží se o uspokojení zákazníků i vybudování dobrého image firmy. Marketing je proces řízení. Jeho výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečném důsledku uspokojení potřeb a přání zákazníka nějakým výhodným a efektivním způsobem, který zároveň zajistí splnění cílů organizace. [3, 9, 21, 31]

Strategický marketing nabývá svůj charakter, pokud při plánování budoucích činností se soustředí na potenciální zákazníky a specifikaci jejich potřeb a přání. Strategický marketing se plně zaměřuje na zákazníka. Pro úspěšnou aplikaci strategického marketingu je nutná znalost prostředí, ve kterém se subjekt nachází. Důležitou součástí je poznání tržních podmínek a konkurence. Strategický marketing se snaží o nalezení konkurenční výhody. Právě konkurenční výhoda a výsledky marketingové situační analýzy jsou klíčovými prvky pro volbu a formulování vhodných marketingových strategií. Na základě zjištěných informací jsou potom sestavovány strategické plány. [9, 16, 28]

Účelem strategického plánu je vytvoření dokumentu pro řízení činností. Tento dokument by měl zabezpečovat budoucnost podniku. Jeho pomocí by měly být splněny marketingové

cíle podniku a to zisk a růst, ale především by měla být uspokojena veškerá přání a potřeby zákazníků. Pro strategický plán jsou důležité tři faktory a to předmět plánu, plánovací postupy a časový horizont. Plány musí být funkční. Strategické plány jsou součástí strategického řízení. [9, 28]

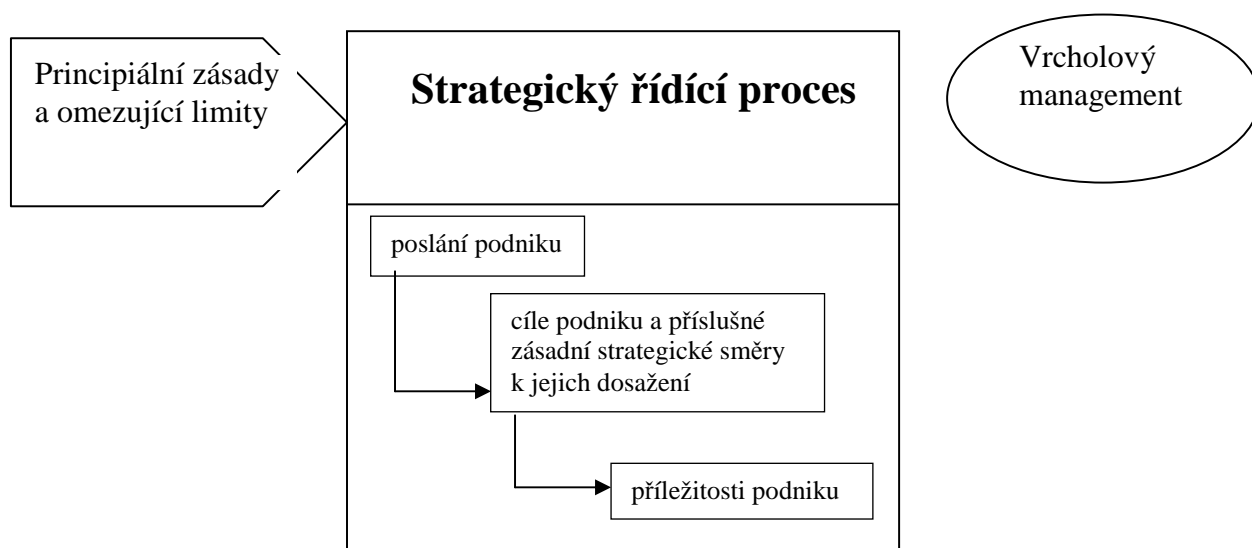
Strategické řízení je souvislý proces skládající se z různých činností, jehož cílem je dosažení určitých výhod. Jedná se o aktivitu, která sladuje veškeré činnosti a napomáhá dosažení marketingových cílů. Jedná se o činnosti jako plánování, organizování, komunikování, rozhodování, motivování nebo kontrolování. Správné řízení těchto činností by mělo v konečném efektu vést k lepšímu uspokojení zákazníků. [9,16, 24]

Strategický řídicí proces představuje soubor činností a rozhodnutí, která by měla vést k formulování plánu a k jeho následné realizaci. Strategický řídicí proces by měl dlouhodobě usměrňovat činnosti podniku tak, aby bylo zajištěno poslání a cíle podniku. Zahrnuje rozhodnutí a kroky, jenž jsou prováděny vrcholovým managementem podniku, ale také vedením jednotlivých podnikových útvarů. Hlavní úkolem těchto vedoucích složek je vyvinout komplexní dlouhodobou strategii pro přežití a hospodářský růst. Základními aktivitami řídicího procesu jsou:

- definování poslání podniku,
- specifikace cílů a nástin strategií,
- identifikace příležitostí podniku [9, 24, 35].

Je důležité nalézt pro určitý časový horizont nejlepší způsob, jak se přizpůsobit situaci. Nejdříve je definováno poslání podniku, které se přeměňuje do jednotlivých cílů. Pro úspěšné proniknutí na trh, je nezbytné zvolit správný strategický směr, který by naplnil stanovené cíle. Důležité je vytipovat příležitosti, které by mohly zásadně ovlivnit plnění cílů a mohly by tak ovlivnit celou úspěšnost podniku. [3, 9, 24]

Obrázek č. 1: Strategický řídicí proces



Zdroj: HORÁKOVÁ H: Strategický marketing

V rámci strategického podnikové řízení určuje vrcholový management úlohu marketingu i jeho postavení v řízení organizace, neboť strategické podnikové řízení je komplexní proces, který přesahuje marketing. Vrcholový management stanovuje cíle podniku a zároveň jednotlivé kroky a konkrétní úkoly, jak těchto cílů dosáhnout. Pokud chce být podnik úspěšný na trhu a chce účinně konkurovat svými výrobky a službami, měl by se zaměřit na cílové trhy, na jejich přání a potřeby. Při aplikaci moderních podnikových řídicích systémů je nezbytná znalost trhu a právě informace o trzích jsou nejdůležitější pro formulování úkolů strategického řízení [7, 9, 28, 31].

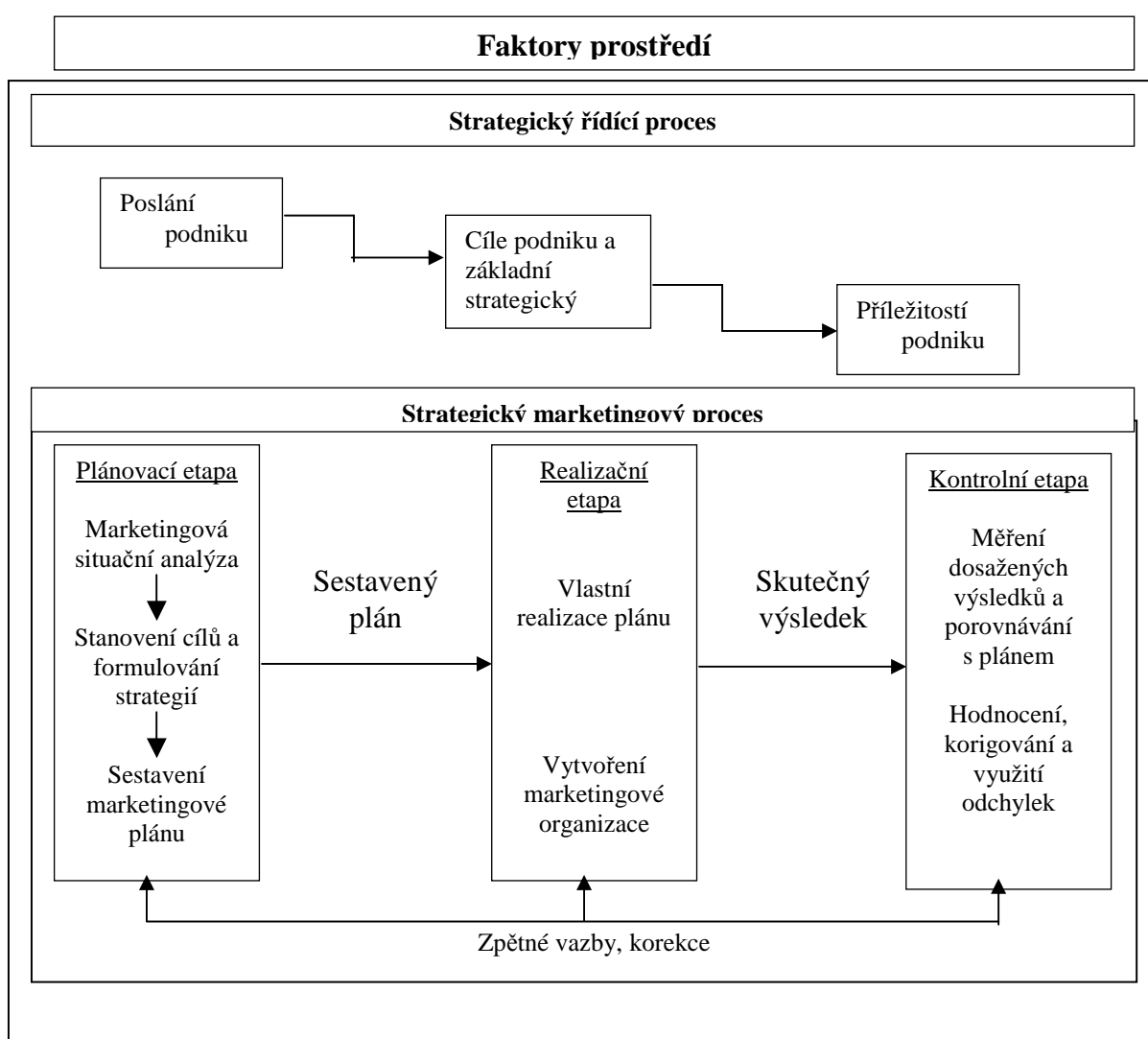
Prvním krokem strategického řídicího procesu je definovat poslání podniku. Nezbytné je pro podnik uvědomit si, jaká je jeho role v podnikání a stanovit aktivity, které povedou k zodpovězení otázek jako „kdo jsme a o co se snažíme, jak uspokojíme zákazníka“. Podnik zároveň formuluje svou filozofii. Podniková filozofie zahrnuje také jednotlivé cíle podniku. Stanovit cíle znamená konkrétně určit a kvantifikovat poslání. Na základě stanovených cílů lze následně vybrat vhodné strategie, časové horizonty a postupy, které jsou důležité pro naplnění určených cílů. Organizace mohou mít cíle dlouhodobé a krátkodobé. Dlouhodobé cíle upozorňují na aktivity, které je potřeba učinit nyní, aby v budoucnu mohlo být dosaženo budoucích záměrů. Krátkodobé cíle představují výsledky, kterých má být dosaženo v nejbližší možné budoucnosti [7, 9, 31, 35].

3.2.1. Strategický marketingový proces

Tento proces vychází ze strategického řídicího procesu a to z rozhodnutí vrcholového managementu. Snaží se alokovat všechny existující zdroje a využít je nejlepším možným způsobem. Skládá se ze tří po sobě následujících etapách a to:

- plánování,
- realizace,
- kontrola [9].

Obrázek č. 2: Strategický řídicí a marketingový proces



Zdroj: HORÁKOVÁ H: Strategický marketing

Plánovací etapa je spojena s různými činnostmi, které vedou k budoucím aktivitám podniku. Jedná se například o hodnocení situace, poznání trhu a konkurence, analýzu

prognózy poptávky, stanovení cílů nebo tvorbu strategického plánu. S plánovací etapou jsou spojeny především následující kroky:

- marketingová situační analýza,
- stanovení marketingových cílů,
- formulování marketingových strategií,
- sestavení marketingového plánu [9, 24].

V realizační etapě dochází k uskutečnění činností. Je nutné znát přesné vymezení úkolů i odpovědnosti. V kontrolní etapě dochází k porovnání plánovaných úkolů se skutečně realizovanými úkoly. V této fázi je nutný prvek zpětné vazby, který napomáhá rozpoznávat odchylky a provést případná nápravná opatření [3, 9].

3.2.2. Strategický marketing destinace

Stejně jako podnik i destinace cestovního ruchu musí mít svoji marketingovou strategii. Za destinaci cestovního ruchu lze označit geografický prostor, který si návštěvník vybírá jako cíl své cesty. Destinace nabízí účastníkům cestovního ruchu nejrůznější základní i doplňkové služby. Za destinaci lze označit vzájemně si konkurující jednotky, v kterých jsou koncentrovány služby cestovního ruchu. Služby jsou poskytovány v návaznosti na potenciál místa nebo oblasti. Každá destinace se snaží prodat co nejvíce služeb účastníkům cestovního ruchu. Hlavní stimul návštěvnosti představují atraktivity destinace. Ve výkladovém slovníku cestovního ruchu od autorů Pásková a Zelenka je destinace cestovního ruchu obecně definována jako: „cílová oblast v daném regionu, která je typická významnou nabídkou atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu. Může se jednat o země, regiony, lidská sídla a další oblasti, které jsou typické velkou koncentrací atraktivit, rozvinutými službami a další infrastrukturou cestovního ruchu, jejichž výsledkem je velká koncentrace návštěvníků“ [27, s. 59]. [26].

Strategický marketing destinace vychází z vize destinace a pozorování životního cyklu produktu destinace, identifikace tržních příležitostí nebo zkoumání motivace. Součástí strategického marketingu je umístování, strategie značky a image destinace. Aby bylo vytvoření strategie účinné je nutné, aby se o strategiích dozvěděly zainteresované subjekty. Strategie destinací, měst nebo obcí se musí provádět v souladu s nástroji marketingového

mixu. Nejdůležitější je nalézt nějakou konkurenční výhodu destinace a tu potom vhodně propagovat veřejnosti. [17, 26]

Všechny kroky strategického marketingu jsou v destinaci podřízeny jednotné vizi, poslání a strategickému cíli. Vize destinace představuje formulaci budoucích možností a přání nebo-li budoucí obraz destinace za určitou dobu. Úspěšná destinace je taková, která dokáže nalézt ve své vizi nové možnosti a způsoby, jak uspokojit potřeby účastníků cestovního ruchu. Na základě vypracované vize je možné formulovat strategii destinace, marketingový mix destinace a následně sestavit marketingový plán. Na základě toho, v jaké pozici životního cyklu, se destinace právě nachází, lze použít různé strategie. Nejčastějšími strategiemi jsou například strategie růstu, diverzifikace, upevnění, renovace nebo diferenciační strategie [26].

Definovat strategii destinace (obce) lze jako vytyčení cílů v souladu s vizí obce a stanovení postupů a plánů, které vedou k uskutečnění strategie. Předpokladem pro úspěch strategie je schopnost odpovědět na otázky:

- kde nyní jsme,
- jak jsme se tam dostali,
- kam směřujeme,
- kde bychom rádi byli,
- jak se tam dostaneme [26].

Tvorba marketingové strategie vychází ze strategie destinace, z které by mělo být patrné, kde chce destinace v budoucnu být a její vize. K realizaci těchto plánů se využívá nástrojů marketingového mixu. Úspěch strategie by měl být měřitelný a to nejen kvantitativně, ale také kvalitativně. Jedním z možných kvalitativních měření je například hodnocení úrovně kvality života. Podstatou marketingové strategie je nalézt atraktivní a zajímavé možnosti na trhu a dosáhnout tím zisku. Marketingová strategie vyobrazuje aktivity, které budou na vybraném trhu cestovního ruchu vyvíjeny a aplikovány a jakých nástrojů bude využito k dosažení vytyčených cílů. Strategický marketing destinace musí vždy vycházet z výsledků marketingového výzkumu. Může se jednat o analýzu nabídky a poptávky, situační analýzu, PEST analýzu, SWOT analýzu a další analýzy. Na základě těchto analýz jsou formulovány cíle a strategie. Následně je sestaven marketingový plán destinace cestovního ruchu [17, 19, 26].

Při tvorbě strategií je důležité vytyčit záměry a cíle destinace. Záměry jsou většinou formulovány obecně. Jedná se například o skutečnosti jako:

- zvýšení počtu turistů,
- růst spokojenosti účastníků cestovního ruchu se službami v destinaci,
- zlepšení image destinace,
- rozvoj cestovního ruchu a nových forem cestovního ruchu [26].

Cíle by měly být měřitelné a měl by být také určen termín jejich splnění. Jedná se již o konkrétní postupy, které mají být v destinaci uskutečněny. Strategie destinace je realizována pomocí marketingového mixu. Je nutné vhodně zvolit cílový trh, formu prezentace destinace, distribuční strategie destinace, rozhodnutí o komunikační strategii destinace a vhodně stanovit cenovou politiku v destinaci [17, 26].

3.2.3. Marketingový plán

Plánování je v podniku spojeno především s tvorbou marketingových strategických plánů. Strategický plán se zabývá faktory, které mohou ovlivnit trh. Zaměřuje se na postavení, kterého by chtěl podnik v budoucnu dosáhnout na trhu i na podmínky, které je nutno splnit, aby bylo tohoto postavení dosaženo. Marketingové plány by měly být jednoduché, stručné a výstižné. Marketingový plán by měl obsahovat:

- situační analýzu,
- marketingové záměry a cíle,
- marketingovou strategii,
- plán marketingových opatření,
- kontrolní nástroje marketingu [21].

Marketingový plán je také v oblasti cestovního ruchu základním nástrojem marketingového řízení. Marketingový plán lze chápat jako:

- nástroj realizace zvolené strategie,
- nástroj dalšího postupu podnikání, jakýsi směr cesty, kam chceme ve svých podnikatelských aktivitách dospět, čeho chceme dosáhnout,
- nástroj lepšího získávání, zapojování a využívání zdrojů destinace [4].

Při tvorbě marketingových plánů lze postupovat i podle následujících bodů:

- analýza vnějšího okolí,
- stanovení marketingových cílů pro konečný trh,
- formulace strategie umístění produktu na trhu,
- tvorba taktických programů a nástrojů marketingového mixu,
- rozpočet marketingové strategie,
- kontrola a zpětná vazba [8].

Tvorba strategií, marketingového plánování nebo strategický management jsou vázány na určitý objem finančních prostředků, které má destinace k dispozici. V posledních letech se velmi často v souvislosti s marketingovým plánováním hovoří o strategickém managementu, jehož základy položily v sedmdesátých letech Porter a Ansoff. Jedná se proces, který se zabývá produktem, trhem, příležitostmi a hrozbami vnějšího prostředí [26].

3.2.4. Situační analýza

Klíčovou pozici ve strategickém marketingu zaujímá situační analýza, která je jednak souhrnem známých metod a postupů, ale pomáhá také pochopit vztahy mezi destinací a trhem a vytváří znalosti o trhu. Tato analýza se zabývá aktuálním stavem, zdroji a potenciálem podniku vybraného subjektu. Výsledky situační analýzy dokáží odhalit co subjekt dělá dobře, co lze považovat za jeho silné stránky, co je jeho konkurenční výhodou, jaké má nedostatky, nebo čeho by se mohl obávat od konkurence. Na základě situační analýzy jsou formulovány cíle a strategie, které by měly pozorovanému subjektu pomoci dosáhnout žádaného stavu na trhu. Situační analýzu lze provádět dle různých kritérií. Jeden z možných způsobů je na základě pozorování selektivních faktorů, lokalizačních a realizačních podmínek [24, 26].

Selektivní faktory jsou takové, které stimulují vznik cestovního ruchu ve funkci poptávky a většinou se projevují geograficky. Jejich prostřednictvím lze využít předpoklady pro cestovních ruch v oblasti nebo destinaci. Představují vesměs společenské aktivity a dělí se na:

- **objektivní faktory:** mírové uspořádání světa, vnitropolitická situace a charakter politického systému, státní hranice, životní úroveň obyvatelstva, fond volného času, urbanizace, životní prostředí,
- **subjektivní faktory:** řada psychologických pohnutek, reklama a propagace [14].

Lokalizační podmínky mají ve vztahu k rozvoji cestovního ruchu druhotný význam. Tvoří „fyzickou“ základnu pro uspokojování poptávky. Tyto podmínky rozhodují o funkčním využití prostoru. Řadíme mezi ně veškeré přírodní možnosti, společenské podmínky či atraktivitu.

- **přírodní podmínky a atraktivita:** klimatické poměry, hydrologické poměry, reliéf a morfologické poměry, rostlinstvo a živočišstvo, přírodní atraktivita,
- **společenské podmínky a atraktivita:** kulturně historické památky, kulturní zařízení, kulturní a jiné akce, sportovní zařízení a akce [14].

Realizační podmínky zabezpečují účast na cestovním ruchu v rekreačních oblastech, které mají dobré lokalizační předpoklady. Význam těchto předpokladů je rovnocenný s předpoklady selektivními i lokalizačními. Tyto podmínky mají dominující postavení pro konečnou fázi uskutečňování nejrůznějších forem cestovního ruchu. Patří sem základní služby cestovního ruchu a to doprava, ubytovací a stravovací zařízení. Dále se sem zařazují také ostatní služby, které jsou představovány doplňkovými zařízeními a slouží také k uspokojení potřeb účastníků cestovního ruchu. Patří sem různá informační zařízení nebo podniky cestovního ruchu [14].

3.2.5. PEST analýza

PEST analýza patří mezi jednoduché ale efektivní nástroje, kterými se hodnotí vlivy globálního prostředí na vybraný subjekt. PEST analýza zkoumá širší prostředí a jeho změny. Analyzuje i některé faktory, které nemusí úplně souviset s podnikáním a podnikatelskou činností. Tato analýza dokáže spolehlivě zodpovědět následující otázky:

- Které z faktorů mají vliv na subjekt?
- Jaké jsou účinky těchto faktorů?
- Které z těchto faktorů budou nejdůležitější v blízké budoucnosti? [9, 28].

Všechny složky PEST analýzy se navzájem ovlivňují a charakterizují vnější prostředí. Patří sem segment:

- politicko-právního prostředí,
- ekonomického prostředí,
- sociálně-kulturního prostředí,
- technologického prostředí [9, 24].

Politicko-právní segment je představován faktory, které souvisí s politickým prostředím a lze sem zařadit také jednání místních a zahraničních vlád. Předmětem zkoumání se stávají následující činitelé:

- stabilita vlády,
- regulace zahraničního obchodu,
- daňová politika,
- monopolní legislativa,
- ochrana životního prostředí [16].

Ekonomický segment zahrnuje ty faktory, které souvisí s toky peněz, zboží, služeb, informací nebo energií. Zkoumá a analyzuje se například:

- hrubý domácí produkt,
- životní cyklus,
- nabídka peněz,
- úroková míra,
- inflace,
- nezaměstnanost [15].

Sociálně-kulturní segment zahrnuje faktory, které nějak souvisí se způsobem života lidí, včetně životních hodnot. V tomto segmentu jsou zkoumány následující faktory:

- demografie,
- životní styl,
- distribuce příjmů,
- mobilita obyvatelstva,
- vzdělání [15, 16].

Do technologického segmentu lze zařadit takové faktory, které souvisí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a také vývoj nových know-how. Předmětem analýzy jsou například:

- vládní výdaje na vědu a výzkum,
- nové objevy, vynálezy a patenty,
- zastarávání výrobních prostředků,
- transfer technologií [15, 24].

3.2.6. SWOT analýza

K určení současné pozice destinace na trhu cestovního ruchu slouží SWOT analýza. Tato analýza určuje silné a slabé stránky destinace a napomáhá rozpoznat z čeho se skládá nabídka destinace na trhu cestovního ruchu. Definované příležitosti a ohrožení destinace odpovídají na to, co ovlivňuje úspěšnost nabídky destinace na trhu a v jakém směru. SWOT analýza je metoda analýzy vnitřních silných stránek a slabin destinace, jejich vnějších příležitostí ohrožení. Tato analýza se využívá v managementu i marketingu a je jedním z podkladů při vytváření marketingové strategie. Soustředí se na kritické faktory úspěchu organizace, je to jedna z metod, která zhodnocuje potenciál dalšího rozvoje destinace a jeho rizik [19, 27].

SWOT analýza identifikuje současný stav vybraného subjektu, shrnuje faktory, které účinně působí na marketingové aktivity a mohou ovlivnit dosažení stanovených cílů. Tato analýza systematicky zkoumá vnitřní přednosti a nedostatky, zabývá se také pozorováním vnějších příležitostí a hrozeb. Všechny tyto složky je nezbytné sledovat. Na jejich základě jsou zpracovávány jednotlivé strategické alternativy. Veškeré faktory SWOT analýzy je nezbytné systematicky zkoumat, provádět jejich zhodnocení a zjištěné výsledky potom použít pro dosažení vyšší prosperity subjektu. Zkratka SWOT představuje začáteční písmena anglických termínů a to:

- Strengths → silné stránky,
- Weaknesses → slabé stránky,
- Opportunities → příležitosti,
- Threats → ohrožení [9, 15].

Silné stránky jsou takové složky vnitřního marketingového prostředí, které mají lepší úroveň než u srovnatelných konkurentů na trhu. Jedná se například o lepší image, vyšší kvalitu poskytovaných služeb. Silnou stránku může představovat také lépe kvalifikovaný personál. Slabé stránky lze charakterizovat jako prvky, které jsou ve vztahu ke konkurenci na nejhorší úrovni. Mezi tyto prvky lze zařadit vysoké ceny, špatný způsob komunikace se zákazníky nebo nekvalitní prodejní síť. Příležitosti jsou možnosti, které mohou vzniknout v tržním okolí firmy. Příkladem může být růst cílových trhů nebo odchod konkurence z trhu. Ohrožení představuje nepříznivé vlivy, které se objevují na trhu. Mezi hrozby lze zařadit nové konkurenty, snížení cen u konkurence nebo zvýšení cen dodavatelských služeb. Hlavním cílem je posilovat silné stránky a využívat příležitosti, které se na trhu objevují. Dalším krokem je odstraňovat slabé stránky a snažit se zamezovat hrozbám [2, 26].

Vymezení konkrétních silných a slabých stránek, ohrožení a příležitostí se zanalyzuje a výsledky se sumarizují. Sumarizace výsledků umožňuje vypracování matice a následné vytvoření různých strategických alternativ.

Obrázek č. 3: Matice SWOT

	Slabé stránky W 1..... 2..... 3	Silné stránky S 1..... 2..... 3.....
Příležitosti O 1..... 2..... 3.....	WO strategie „HLEDÁNÍ“ překonání slabé stránky využitím příležitosti	SO strategie „VYUŽITÍ“ využití silné stránky ve prospěch příležitosti
Ohrožení T 1..... 2..... 3.....	WT strategie „VYHÝBÁNÍ“ minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení	ST strategie „KONFRONTACE“ Využití silné stránky k odvrácení ohrožení

Zdroj: HRON J, TICHÁ I: Strategické řízení

SO strategie využívají zjištěných silných stránek subjektu ke zhodnocení příležitostí, které byly charakterizovány ve vnějším prostředí. Tato kombinace se vyskytuje velmi zřídka, proto tento segment charakterizuje spíše žádoucí stav kterého by subjekt chtěl dosáhnout [15].

WO strategie představuje slabou stránku, která je minimalizována nebo odstraněna vlivem příležitosti. Příkladem této strategie u podniku je například získávání dodatečných zdrojů, které jsou použity pro využití příležitosti. Praktickým příkladem je využití formy akvizice nebo Joint Ventura [15].

ST strategie je možné realizovat tehdy pokud je podnik dost silný na to, aby se střetl s ohrožením [15].

WT strategie představují obranné strategie. Soustředí se na odstraňování slabých stránek a snaží se vyhnout veškerých vnějším hrozbám. Podnik se v tomto postavení většinou snaží o přežití a častými strategie jsou například fúze, omezení výdajů, vyhlášení bankrotu nebo likvidace [15].

SWOT analýza se na jedné straně snaží rozpoznat atraktivní příležitosti a zároveň je vhodně využít. Proto je nutné pravidelně vyhodnocovat silné a slabé stránky vybraného subjektu. Každý složka této analýzy je posuzována z hlediska intenzity vlivu a důležitosti. Nutné je, správně rozhodnout, zda by se podnik měl soustředit na takové příležitosti, u kterých může využít své silné stránky nebo zda se zaměřit na lepší příležitosti, které by ale vyžadovaly velké úsilí pro získání potřebných silných stránek [20].

3.3. Tvorba projektů a podnikatelských záměrů

Za projekt lze považovat určitý námět, návrh, plán a komplexní vyřešení zamýšleného úkolu. Jedná se o celkovou dokumentaci, která slouží k posouzení technickoekonomické úrovně a efektivnosti návrhu objektu a jeho realizaci. Za projekt lze označit dočasné úsilí, jehož cílem je vytvoření unikátního produktu nebo služby. Projekt je aktivita, která je plánovaná, řízená a kontrolovaná. Projekt je proces, který se skládá z řady koordinovaných a řízených činností, prováděný pro dosažení cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji. Projekt může být také cílevědomý návrh,

který v konečné fázi slouží k určité inovaci v daných termínech zahájení a ukončení. Projekt vždy sleduje konkrétní cíl a definuje strategii. Tato strategie musí vést k dosažení daného cíle, určovat nezbytně nutné zdroje a náklady k realizaci záměrů. Projekt bývá vždy jedinečný, neopakovatelný, dočasný a na jeho realizaci se podílí jiný tým projektantů. [25, 43]

Podnikatelským záměrem se rozumí základní plán podnikání, který může mít pouze základní myšlenkovou formu, ale může mít také podobu rozsáhlé písemné dokumentace. Každý podnikatelský záměr je zaměřen na hlavní, stěžejní činnost podnikání, tzv. „jádro podnikání“. Podnikatelské záměry, stejně jako projekty jsou obvykle tvořeny na základě různých studií. Ty slouží k celkovému zhodnocení realizovatelnosti zamýšleného projektu. Nejtypičtějším příkladem takové studie je studie proveditelnosti. Jedná se o dokument, který popisuje investiční záměr ze všech realizačně významných hledisek. Účelem této studie je zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit realizovatelnost investičního projektu a dále poskytnout veškeré podklady pro investiční rozhodnutí [53, 56].

3.4. Destinační marketing a management – spolupráce

Destinační marketing a management je jednou z disciplín, které se zabývají regionálním rozvojem. Jedná se o soubor činností na vybraných úrovních řízení a koordinace, strategické plánování, různé formy spolupráce na úrovni mikroregionů a regionů a využívání podpůrných fondů. Z hlediska destinačního managementu představuje cestovní ruch součást jednoho komplexního produktu společně s dalšími aktivitami. Jedná se o produkt, který tvoří a představuje celá destinace. Spolupráce v rámci destinace je jedním z nástrojů spolupráce podnikatelů, místní komunity a místní samosprávy. Tyto subjekty kooperují při tvorbě regionálního produktu a jeho promotion [8].

Management destinace představuje strategii a cestu pro silné regiony, které chtějí kooperovat kvůli společnému rozvoji. Vznikají tak destinace, které jsou schopny nabídnout účastníkovi cestovního ruchu kompletní řetězec služeb odpovídající jeho volbě. Destinační management je proces, který vytváří a řídí silné, tržně orientované a systémově řízené jednotky (destinace). Jedná se o soubor řídicích opatření a nástrojů, které se využívají v oblasti plánování, organizování, promotion a rozhodování. Destinační management se vyznačuje vysokou mírou spolupráce a kooperace subjektů, které se účastní na řízení

destinace. Subjekty se snaží především o rozvoj cestovního ruchu v souladu s trvalou udržitelností životního prostředí, splňovat stanovené ekonomické cíle a být efektivní v sociálně-kulturní sféře. V oblasti managementu destinace hraje významnou roli spolupůsobení šesti klíčových oblastí a to:

- systém klíčových prvků (konkurenční výhody),
- distribuční cesty a sítě,
- politika značky,
- systém řízení kvality,
- systém řízení znalostí,
- společnost destinačního managementu [8, 26].

Pro řízení destinací je nutná aplikace marketingového řízení. V cestovním ruchu tvoří destinace a management destinací vyšší formu rozvojové spolupráce, která souvisí s marketingovým řízením. Marketing je využíván jako strategie zaměřená na trh. Strategie je sestavena s ohledem na cílové trhy a využívá vhodně sestaveného marketingového mixu pro cestovní ruch. S marketingovým mixem lze efektivně pracovat teprve tehdy, pokud je v oblasti rozvinut destinační management a destinace se nachází ve fázi zralosti. Marketing destinace se soustředí na zákazníka. Snaží se umístit produkt na trh na základě spotřebitelské poptávky, která je zjišťována výzkumem. Cílem je maximalizace zisku. Jedná se o aktivity, které vyvažují cíle destinace s potřebami účastníků cestovního ruchu [8, 26].

Pro destinační management a marketing hraje významnou roli kooperace firem, které sledují tutéž nebo podobnou strategii v destinaci. Jednu z vývojových fází spolupráce organizací, které působí v oblasti cestovního ruchu představují marketingové aliance. Marketingové aliance umožňují růst malých a středních podniků, a to díky tomu, že prosazují společný cíl destinace, ale zároveň si zachovávají vlastní nezávislost. Hlavním cílem aliancí je zvýšení přidané hodnoty nabízeného produktu a snížení nákladů na konečný produkt. Partneři v alianci si poskytují v určité míře své konkurenční výhody, veřejnou infrastrukturu i know-how. Vytváření aliancí umožňuje efektivnější dosažení sociálních cílů, zlepšení image oblasti nebo podporu investic do cestovního ruchu. Spolupráce je důležitým nástrojem při realizaci udržitelného rozvoje cestovního ruchu a vytváří synergický efekt [19, 26].

3.5. Možnosti financování projektů

Financování projektů představuje téma, které nabývá na významu především v souvislosti se stále sílícími globalizačními a integračními tendencemi. Je důležité financovat jak projekty v podnikové sféře, tak projekty neziskového sektoru. V případě, že vlastník projektu disponuje potřebným množstvím finančních prostředků, může financovat své záměry výhradně z vlastních zdrojů. Pokud žadatel nedisponuje dostatečným množstvím kapitálu k financování projektu, může si zajistit financování formou různých bankovních úvěrů, ze zdrojů České republiky nebo Evropské unie.

3.5.1. Fondy Evropské unie

Fondy Evropské unie jsou nástrojem realizace politiky hospodářské a sociální soudržnosti Evropské unie. Ta se snaží prostřednictvím příspěvků z fondů snižovat rozdíly mezi úrovní rozvoje regionů a členských států Evropské unie a míry zaostávání nejvíce znevýhodněných regionů. Česká republika může pro zlepšení životní úrovně svých obyvatel čerpat ze zdrojů Evropské unie částku okolo 26 miliard euro. Tyto příspěvky jsou platné v letech 2007 až 2013. Pro úspěšné čerpání se musí na spolufinancování projektů podílet také Česká republika. Ta musí přidat přibližně 132 miliard Kč z národních zdrojů. Evropská unie totiž financuje maximálně 85% způsobilých výdajů [41, 58].

V letech 2007 – 2013 bude využíváno v České republice 26 operačních programů, které jsou rozděleny do tří základních cílů:

- cíl konvergence,
- cíl regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost,
- cíl evropská územní spolupráce [58].

V rámci cíle Konvergence je pro zmiňované období 2007 – 2013 připraveno 7 regionálních operačních programů, které jsou určeny pro území České republiky s výjimkou hlavního města Prahy. Tyto regionální programy jsou zaměřeny na několik tematických oblastí a jejich cílem je především zvýšit konkurenceschopnost regionu, zvýšit rozvoj regionu a přilákat do regionu investory [42].

O zdroje Evropské unie mohou žádat obce, kraje, ministerstva, podnikatelé, vlastníci dopravní infrastruktury, neziskové organizace, výzkumná centra, školy a jiné subjekty. S

žádostí musí být vždy předložen projekt. Projekty, které jsou spolufinancované z fondů Evropské unie jsou realizovány prostřednictvím tematických a regionálních operačních programů [41].

Finanční prostředky jsou rozděleny do tří fondů:

- Evropský fond pro regionální rozvoj,
- Evropský sociální fond,
- Fond soudržnosti [41].

Projekty, které jsou spolufinancovány z fondů Evropské unie mohou náležet do sektoru:

- rozvoj dopravy a dopravní infrastruktury,
- rozvoj lidských zdrojů,
- ochrana životního prostředí,
- zlepšování kvality služeb poskytovaných veřejnou správou a samosprávou,
- rozvoj měst a obcí, přeshraniční spolupráce,
- podpora podnikání, vědy a výzkumu,
- rozvoj cestovního ruchu [41].

Operační program ROP NUTS II Severovýchod

Regionální operační program NUTS II Severovýchod se vztahuje na region soudržnosti Severovýchod. Do tohoto regionu lze zařadit Liberecký, Královehradecký a Pardubický kraj. Operační program je zaměřen do následujících oblastí:

- zlepšení dopravní dostupnosti a propojení regionu,
- modernizace prostředků veřejné dopravy,
- podpora rozvoje infrastruktury a služeb cestovního ruchu,
- příprava podnikatelských ploch a objektů,
- zlepšování podmínek k životu v obcích a na venkově,
- zkvalitnění vzdělávací, sociální a zdravotnické infrastruktury [63].

Pro operační program NUTS II Severovýchod je vyčleněno přibližně 2,5 % finančních prostředků určených pro Českou republiku. Tento operační program může navíc ještě čerpat i příspěvky z českých veřejných zdrojů. Operační program byl schválen Evropskou komisí dne 3. 12. 2007 a obsahuje 5 prioritních os, jež rozdělují celý program na logické celky. Ty jsou dále konkretizovány prostřednictvím tzv. oblastí podpory. Zde je vymezeno,

jaké typy projektů mohou být v rámci příslušné prioritní osy podpořeny. Řídícím orgánem tohoto operačního programu je Regionální rada regionu soudržnosti Severovýchod. Operační program je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj [63].

5 prioritních os ROP NUTS II Severovýchod

- rozvoj dopravní infrastruktury,
- rozvoj městských a venkovských oblastí,
- cestovní ruch,
- rozvoj podnikatelského prostředí,
- technická pomoc [44].

Prioritní osa Rozvoj městských a venkovských oblastí

Na tuto prioritní osu je vyčleněno přibližně 34% finančních prostředků z evropské unie. Tyto finance představují částku ve výši asi 223 milionů euro. Projekty, které budou moci být částečně financovány z těchto zdrojů se týkají těchto oblastí:

- regenerace historických, kulturních a technických památek,
- revitalizace náměstí, parků a dalších veřejných prostranství včetně veřejné zeleně,
- výstavba a modernizace infrastruktury pro sportovní a volnočasové aktivity,
- podpora investičních aktivit pro rozvoj infrastruktury v oblasti vzdělávání a sociální péče apod. [63].

Prioritní osa Cestovní ruch

Na tento program je vyčleněna částka ve výši přibližně 144 mil. euro, což tvoří asi 22% z celkové částky vynaložené na program ROP SV. Z fondů Evropské unie budou spolufinancovány projekty týkající se některých z těchto činností:

- rekonstrukce stravovacích a ubytovacích zařízení,
- budování cyklistických a turistických tras,
- revitalizace kulturně-historických a technických památek,
- budování parkovacích kapacit pro návštěvníky,
- projekty venkovské, adrenalinové, relaxační turistiky a hippoturistiky,
- síť informačních center a rezervačních systémů,
- tvorba analytických a strategických dokumentů v oblasti cestovního ruchu a jiné [63].

4. SITUAČNÍ ANALÝZA

Pro potřeby PEST a SWOT analýzy bylo nutné vymezit si území, pro které byl výzkum prováděn. Oblast byla vymezena na obec Seč u Chrudimi, kde se nachází i Sečská přehrada, největší a nejznámější přehrada ve Východních Čechách. Obec Seč leží v Pardubickém kraji, v okrese Chrudim. Nachází se ve střední části Železných hor, kde byla v roce 1991 vyhlášena stejnojmenná chráněná krajinná oblast. Seč se stala městem již v roce 1499 a v současné době pod její působnost spadá ještě šest okolních místních oblastí a to Hoješín, Kraskov, Počátky, Proseč, Prosíčka a Žďárec [50].

4.1. PEST analýza

Tato analýza je základní metodou pro monitorování vnějších hrozeb a příležitostí. Představuje komplexní pohled na prostředí obce, které není stabilní a mění se. V rámci analýzy je mapována současná situace, budoucí vývoj oblasti i předpokládané změny na území. PEST analýza rozděluje faktory vnějšího prostředí do čtyř základních kategorií a to na politické a legislativní, ekonomické, sociální a společenské, technické faktory. V kategoriích jsou identifikovány faktory, které zásadním způsobem ovlivňují obec a její budoucnost [26].

4.1.1 Politické a legislativní prostředí

Do této kategorie lze zařadit veškeré zákony a předpisy, které se týkají obchodního práva, daňových zákonů, ochrany spotřebitele, ochrany životního prostředí, politické stability, deregulačních opatření nebo nejrůznějších legislativních omezení jako například ekologických opatření [17].

Právní subjektivita obce Seč je dána zákonem č. 128/2000 Sb. o obcích ve znění pozdějších předpisů Základní působnosti obce. Základní provozování i vznik podnikatelských aktivit v celé České republice je upravován Zákonem č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání a Obchodním zákoníkem č. 513/1991 Sb. Dalšími důležitými legislativními předpisy jsou Zákon č. 634/1992 Sb. na ochranu spotřebitele, Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty, Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví a další předpisy. Činnosti související s podnikáním v cestovním ruchu jsou upravovány Zákonem č. 159/1999 Sb. o některých podmínkách

podnikání v oblasti cestovního ruchu. Tento zákon byl několikrát novelizován, poslední novelizace proběhla v roce 2006.

Kvalita životního prostředí je ovlivněna charakterem osídlení a intenzitou průmyslové a zemědělské výroby. Obec Seč je situována v centrální části Železných hor, kde se rovněž nachází CHKO Železné hory. Základní předpisy zastřešující ochranu přírody v této oblasti jsou Zákon č. 114/1992 Sb. o ochraně přírody a krajiny a Zákon č. 117/1992 Sb. o životním prostředí. Tyto zákony stanovují, že veškerá území musí být chráněna před devastací a nesmí dojít k poškození životního prostředí. Odbornou správu oblasti zajišťuje Správa CHKO Železné hory sídlící v Nasavrkách, která je také součástí Agentury ochrany přírody a krajiny České republiky. Na vymezeném rekreačním území Seč se nachází přírodní rezervace Oheb, která byla vyhlášena v roce 1996 pro svoji unikátnost rostlinných společenstev a živočišných druhů. Vzhledem k tomu, že rekreační prostor Sečské přehrady se nachází na území chráněné krajinné oblasti, veškeré výstavby a přestavby musí být v souladu se Zákonem č. 100/2001 Sb. o posuzování vlivů na životní prostředí. Dalšími předpisy, které souvisí s ochranou životního prostředí a musí být dodržovány jsou Zákon č. 185/2001 Sb. o odpadech a Zákon č. 334/1992 Sb. o ochraně zemědělského půdního fondu.

Diplomová práce se zabývá aktivitami vázanými na vodní nádrž Seč, a proto je důležité jmenovat některé zákony, které přímo souvisí s vodními plochami. Nejdůležitějšími je Zákon č. 254/2001 Sb. o vodách (tzv. vodní zákon), který chrání podzemní a povrchové vody, stanovuje podmínky hospodárného využití vodních ploch a zajišťuje bezpečnost vodních děl. Dalším souvisejícím legislativním předpisem je Vyhláška č. 241/2002 Sb. o stanovení vodních nádrží a vodních toků, na kterých je zakázána plavba plavidel se spalovacími motory, a o rozsahu a podmínkách užívání povrchových vod k plavbě. Tato vyhláška byla vypracována Ministerstvem dopravy ve spolupráci s Ministerstvem životního prostředí a Ministerstvem zemědělství. Vodní nádrž Seč je oblíbeným místem rybářů. Pravidla rybolovu se řídí Zákonem č. 99/2004 Sb. o rybářství.

Základním předpokladem pro rozvoj cestovního ruchu je stabilní politická situace, mír a bezpečnost. V současné době je možné cestovat bez omezení. Na vymezeném území je nízká kriminalita, ale v období letní rekreace se občasným problémem stává vandalismus.

4.1.2. Ekonomické prostředí

Cestovní ruch v obci Seč se nachází v období expanze. Oblast navštěvuje stále více návštěvníků, kteří se zaslouhují o zvyšování příjmů z cestovního ruchu. Účastníci cestovního ruchu zde nejvíce utrácejí své prostředky za ubytování a stravování. V období letní rekreace se zde vystřídá až 50 000 návštěvníků. Nejčastěji využívají ubytování v kempech. Velký podíl účastníků cestovního ruchu tvoří návštěvníci ve věku 16 – 25 let, kteří využívají levnějších ubytovacích zařízení. Velké množství pracovních příležitostí poskytuje oblast cestovního ruchu. V obci je 361 podnikatelských subjektů. Celková výměra obce činí 572 225 ha, zemědělské půdy je na vymezeném území 1 596 ha, lesní půdy 1 572 ha a vodní plocha zaujímá rozlohu 203 ha [50, 76].

Ekonomická úspěšnost země, ale i jednotlivých krajů a obcí, je posuzováno dle příznivého vývoje hrubého domácího produktu, nízké inflace. Poslední zaznamenaná inflace dosahovala 3,1% a výše meziročního růstu hrubého domácího produktu byla 3,0%. Dalším faktorem ekonomického prostředí je přirozená nezaměstnanost, ta by neměla přesahovat 10%. Nezaměstnanost v České republice se pohybuje kolem 8,4%. V Pardubickém kraji byla zaznamenána průměrná nezaměstnanost 8,28%, v okrese Chrudim asi 7,9%. Nezaměstnanost v Seči činila 11,71%. Je to nejvyšší evidovaná nezaměstnanost ze všech měst v okrese Chrudim. Na jedno pracovní místo v kraji připadá asi 9,8 uchazeče [48, 50, 76].

V roce 2009 obec Seč předpokládá, že příjmy z cestovního ruchu budou činit cca 500.000 Kč, hlavní část těchto příjmů budou tvořit poplatky z ubytovacích kapacit a poplatky za lázeňský a rekreační pobyt. Výdaje na cestovní ruch v tomtéž roce by měly být okolo 300.000 Kč a budou investovány do informačního turistického centra v obci Seč. Další výdaje z rozpočtu obce budou vynaloženy na suprastrukturu a infrastrukturu cestovního ruchu [76].

4.1.3. Sociální a kulturní

Tyto faktory charakterizují demografické, sociálně-kulturní aspekty a makroekonomické ukazatele na trhu práce. V současné době v obci Seč žije 1 686 obyvatel, 67% osob je v produktivním věku, z toho jich je cca 48,5% ekonomicky aktivních. Podíl žen v obci tvoří 51,4%. Míra nezaměstnanosti má stoupající charakter. Saldo migrace je sice záporné,

ale za poslední rok se z obce odstěhoval pouze 1 obyvatel. Přirozený úbytek obyvatel činil 6 osob. Věková struktura obyvatel dle českého statistického úřadu byla v obci rozčleněna do tří skupin a to na obyvatele od 0 do 14 let, kdy v této skupině bylo zaevidováno 231 osob. Druhou skupinou je věková kategorie 15 až 59 let, zde bylo evidováno 1 173 obyvatel. Poslední skupinu představují obyvatelé ve věku 65 let a více, zde bylo evidováno 282 obyvatel. Ekonomická aktivita obyvatel se zvyšuje, ale velmi pozvolným tempem. I vzdělanost obyvatel má rostoucí tendence, ale nárůst je velmi nepatrný. V obci se nachází mateřská a základní škola. Za vzděláním musí studenti dojíždět do větších měst a to zejména do Chrudimi, Pardubic nebo Hradce Králové. [50, 76]

V rekreační oblasti Seč u Chrudimi se nachází cca 40 hromadných ubytovacích zařízení. Rozvoj cestovního ruchu na území je spojen s růstem fondu volného času a zvyšováním životní úrovně populace. V posledních letech vznikají neustále nové formy a druhy cestovního ruchu. Stále více populární a oblíbené jsou různé vzdělávací pobyty, jako například kongresový nebo incentivní cestovní ruch. V rekreační oblasti Seč poskytují takové služby například hotel Jezerka a rekreačně vzdělávací zařízení Junior centrum. V těchto areálech je možné konat konference, školení, sjezdy, školy v přírodě, sportovní a turistické kurzy, rekondiční zdravotní pobyty nebo rekreační pobyty.

4.1.4. Technické a technologické faktory

Za tyto faktory lze označit dopravní infrastrukturu a další technickou informačně-technologickou vybavenost, která umožňuje rozvoj cestovního ruchu. Významné jsou nové technologie, které usnadňují poskytování jednotlivých druhů služeb cestovního ruchu, umožňují šetřit energii, vodu nebo náklady na pracovníky. V oblasti cestovního ruchu dochází v posledních letech k rozvoji rezervačních systémů. Většina ubytovacích zařízení v okolí rekreační oblasti Seč nabízí návštěvníkům možnost rezervace ubytování prostřednictvím internetu. V oblasti dopravní infrastruktury je důležitá zejména vybavenost, hustota a kapacita dopravní sítě, frekvence pravidelných i nepravidelných spojení do oblastí cestovního ruchu. Co se týče hromadné dopravy do rekreační oblasti Seč, frekvence spojů je malá. Vlastní dopravou je oblast snadno a dobře dostupná, napojená na hlavní dopravní tahy [8].

Technický pokrok vede k vývoji nových technologií a technologických prostředí. Do vědy a výzkumu se investuje stále více finančních prostředků. Velká pozornost je věnována také investicím do technologií a zařízení na ochranu životního prostředí. U vodních nádrží se investuje především do zařízení pro čištění vod. Vodní nádrž Seč, která byla vystavena v letech 1925 – 1934 je nejen oblíbeným místem rekreace, ale zajišťuje také vodohospodářskou funkci. V letech 1941 – 1946 byla na přehradě vybudována vodní elektrárna. Přehrada slouží také jako zdroj pitné vody pro Chrudimsko, pro zemědělské závlahy i jako ochrana před povodněmi [66, 75].

Za poslední léta došlo k prudkému rozvoji moderních technologií a především počítačové, telekomunikační techniky a internetu. Moderní technologie vedou k ekonomickému rozvoji a zvýšení konkurenceschopnosti na trhu.

4.2. SWOT analýza rekreačního prostoru Sečské přehrady

Pomocí této metody jsou charakterizovány silné, slabé stránky, příležitosti a ohrožení rekreační oblastí Seč.

4.2.1. Silné stránky

1. největší a nejznámější rekreační oblast Pardubického kraje
2. relativní blízkost větších, turisticky atraktivních měst Chrudim, Pardubice, Čáslav, Kutná Hora, Havlíčkův Brod, Žďár nad Sázavou, Žleby...
3. kulturní ráz krajiny vhodný pro cestovní ruch (přehrada, příroda, kulturní krajina,..)
4. vodní nádrž Seč
 - koupání
 - rybaření
 - vodní sporty
5. existence CHKO Železné Hory (harmonicky utvářená krajina s charakteristicky vyvinutým reliéfem, významným podílem přirozených lesních ekosystémů a trvalých travních porostů, s hojným zastoupením dřevin a s dochovanými památkami historického osídlení)
6. sportovní vyžití (turistické stezky, cyklistické stezky, naučné stezky, hippostezky a běžkařské trasy)

7. dostatečná síť značených turistických a cykloturistických tras
8. kvalitní životní prostředí na většině území
9. společenské atraktivity:
 - zřícenina hradu Oheb,
 - zřícenina hradu Vildštejn (není přístupná)
 - renesanční zámek (sídlo MÚ)
 - renesanční kostel sv. Vavřince
 - barokní kostel sv. Štěpána (farní)
10. přírodní atraktivity:
 - přírodní rezervace Oheb
 - Markova skála
 - Přemilov, jedno z nejstarších sídel na Chrudimce
 - Naučná stezka Krajem Chrudimky
11. blízkost dalších turisticky atraktivních míst (Veselý Kopec, Žleby, Kutná Hora,..)
12. dostatečná kapacita ubytovacích a stravovacích zařízení
13. široké možnosti chalupaření, chataření, stanové kempy i karavany
14. vhodné klimatické podmínky
15. atraktivní ceny služeb cestovního ruchu pro zahraniční návštěvníky
16. konkurenceschopné ceny služeb cestovního ruchu pro tuzemské návštěvníky
17. vybavenost turistickou infrastrukturou (půjčovny loděk)
18. celková rozmanitost turistické nabídky regionu
19. budování doplňkových služeb v rámci ubytovacích komplexů, kempů a rekreačních středisek
20. tvorba propagačních materiálů rekreační oblasti
21. dostatek veřejných míst ke koupání
22. relativně vysoký podíl opakovaných návštěv
23. spokojenost s pobytem v rekreační oblasti
24. přístup k moderním technologiím (v obci veřejný internet)
25. snadno dostupné informace o atraktivitách a turistických službách (Informační centrum Seč)

4.2.2. Slabé stránky

1. odpadky v okolí přehradní nádrže (u vody)

2. neupravené pláže
3. zchátralé stavby v okolí přehrady (chatky a bývalý motel)
4. místy neupravená krajina
5. enormní tlak turismu a rekreace na přírodní zdroje
6. ojediněle špatně značené turistické trasy
7. špatná dostupnost hromadnou dopravou
8. nedostatečná vybavenost turistickou infrastrukturou
9. nedostatek možností pro trávení volného času a sportovně-rekreačního vyžití
10. v okolí vodní plochy chybí veřejné WC a odpadkové koše
11. některá ubytovací a stravovací zařízení jsou zastaralá
12. některá ubytovací zařízení v kempech neodpovídají současným standardům
13. nízká úroveň podnikatelských aktivit
14. přestupky ze strany některých neukázněných návštěvníků
15. obava návštěvníků z vandalismu a nebezpečí
16. špatný stav některých sportovišť
17. nedostatečná infrastruktura v případě špatného počasí
18. nedostatečná úroveň kvality v některých ubytovacích zařízeních
19. značné rozdíly ve struktuře a kvalitě stravovacích zařízení
20. v oblasti propagace chybí komplexní leták rekreační oblasti
21. oblast je přetížena množstvím soukromých rekreačních objektů

4.2.3. Příležitosti

1. příležitost pro produkty cestovního ruchu téměř po celý rok (jaro, léto, podzim, v zimě běžkařské trasy)
2. vytvoření pracovních příležitostí v oblasti cestovního ruchu
3. neustálé zvyšování počtu návštěvníků
4. rozvoj hippoturistiky (v obci Kovářov – vzdálenost cca 4 km)
5. vzrůstající zájem o rybaření v ČR
6. masivní rozvoj cykloturistiky a turistiky
7. cyklobusy
8. vysoký podíl návštěvníků z Pardubického kraje
9. destinace opakované rekreace
10. destinace mladší generace návštěvníků

11. podnikatelské aktivity pro rozvoj turistického ruchu
12. spolupráce subjektů cestovního ruchu a organizací CHKO

4.2.4. Ohrožení

1. zastaralá zařízení poskytující služby cestovního ruchu
2. nepříznivé klimatické podmínky (vyšší srážky v letních měsících)
3. nevyužití oblasti pro zimní dovolenou
4. absence sportovně-rekreačních zařízení
5. špatná kvalita vody v letních měsících
6. celkové ohrožení kvality turistické nabídky a produktů
7. zvyšování znečišťování životního prostředí
8. krátkodobé pobyty návštěvníků
9. malá informovanost o lokalitě z médií nebo informačních center
10. možnost přeplnění destinace v letních měsících
11. v některých ubytovacích a stravovacích zařízeních nepřiměřeně vysoké ceny služeb
12. nekvalifikovaná pracovní síla v některých zařízeních pro návštěvníky (provozovatelé a zaměstnanci)
13. rostoucí silniční doprava
14. úbytek podnikatelských aktivit
15. snižování turismu

Obrázek č. 4: SWOT matice rekreační oblasti Seč

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
	1. 2. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 16. 17. 20.	1. 3. 4. 5. 6. 9. 10. 19. 24. 25.
Příležitosti (O)	WO strategie	SO strategie
1. 2. 3. 4. 5. 6. 9. 10. 11.	<p>Rekonstrukce a výstavba sportovně-rekreačních zařízení, areálů a zábavních zařízení - možnost aktivnějšího trávení volného času i za špatného počasí a mimo hlavní sezónu.</p> <p>Rozvoj sítí cyklostezek, stezek pro pěší, budování hippoturistických stezek (včetně jejich značení)</p> <p>Rozvoj turistické infrastruktury (půjčovny kol, loděk, šlapadel, rybářských potřeb, elektrický parník na přehradě)</p> <p>Spolupráce subjektů cestovního ruchu</p> <p>Rozšíření nabídky cestovního ruchu mimo sezónu (využití incentivního cestovního ruchu, vytvoření tématických balíčků)</p> <p>Rozvoj propagace rekreační oblasti (vytvoření propagačního letáku destinace)</p>	<p>Zatraktivnění destinace pro turisty, zvýšení poptávky po rekreační oblasti (využití rozšiřujících se aktivit cestovního ruchu – rybaření, cykloturistika....)</p> <p>Prodloužit délku pobytu účastníků cestovního ruchu (zvýšení úrovně služeb pro volný čas)</p> <p>Přilákat novou klientelu, oslovit nové trhy</p>
Ohrožení (T)	WT strategie	ST strategie
1. 4. 6. 7. 8. 9. 11. 12.	<p>Rozvoj technického stavu ubytovacích zařízení</p> <p>Rozšíření doplňkových služeb</p> <p>Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu</p>	<p>Zachování přírodního rázu krajiny a čisté životní prostředí</p> <p>Zachování přírodní a společenské atraktivity a hodnoty destinace</p>

Zdroj: vlastní práce

4.2.6. Interpretace výsledků jednotlivých oblastí SWOT analýzy

Geografická poloha

Sečská přehrada je situována ve Východních Čechách, v Pardubickém kraji.. Nachází se asi 16 km od města Chrudimi a leží v centru Železných hor, na okraji Českomoravské vrchoviny. Přehrada Seč patří mezi největší a nejznámější rekreační středisko v této oblasti. Sousedí s významnými a turisticky atraktivními městy.

Kulturní ráz krajiny vhodný pro cestovní ruch

Sečská přehrada se nachází na území CHKO Železné hory. Jedná se o oblast se zachovalými lesy, skalami, potoky a přírodními památkami a rezervacemi. V Seči a nedalekém okolí je mnoho historických a kulturních památek, hradů a zámků. Výsledky dotazníkového šetření potvrdily, že tyto kulturní a společenské atraktivity jsou účastníky cestovního ruchu hojně navštěvovány. Nejvíce navštěvovanou kulturní a přírodní památkou je zřícenina gotického hradu Oheb z přelomu 14. a 15. století. Zde se také nachází stejnojmenná přírodní rezervace, která byla vyhlášena v roce 1995.

Předpoklady pro rozvoj turistiky

V rekreační oblast Seč se nachází hustá síť značených turistických a cykloturistických tras, v období zimní rekreace se budují běžkařské trasy. V oblasti dochází k rozvoji hippoturistiky a k budování hippostezek. Na území se nachází také naučná stezka „Krajem Chrudimky“. Většina turistických a cyklistických tras je dobře značena, jen v ojedinělých případech se lze setkat se špatným značením.

Materiálně-technická základna

V celé oblasti je k dispozici mnoho zařízení zabezpečujících ubytovací a stravovací služby. Nejrozšířenějším typem ubytování jsou hotely, ale nachází se zde i několik rekreačních středisek, penzionů a mnoho objektů pro individuální (soukromou) rekreaci. Ve vybrané oblasti se nachází dva kempy a to „U Letadla“ a „Kemp Seč“. Podle dotazníkové šetření návštěvníci k ubytování nejvíce využívají právě tyto kempy. Ubytovací kapacita je v oblasti dostatečně zajištěna a poptávka může být dobře pokryta. Bohužel některá ubytovací a stravovací zařízení jsou zastaralá a neodpovídají současným standardům. Největší pozornost by měla být věnována sociálním zařízením v kempech.

Dalším problémem a nedostatkem v oblasti materiálně-technického vybavení je nedostatek odpadkových košů v okolí vodní nádrže. Na plážích také chybí veřejná WC.

V obci Seč chybí bankomat, což v dnešní době představuje velký problém. Důvodem je nezájem bank. Obec již téměř 15 let jedná s bankami o umístění bankomatu v obci, bohužel však stále bezúspěšně. Platební kartou je možné zaplatit pouze u benzínové pumpy.

Turistická infrastruktura

V rekreační oblasti dochází k budování doplňkových služeb v rámci ubytovacích komplexů, kempů a rekreačních středisek. Nachází se zde půjčovny loděk a kol. Bohužel turistická infrastruktura je nedostačující. Loděk je na Sečské přehradě k dispozici dostatek, bylo by však vhodné rozšířit nabídku také o šlapadla na vodu. Velkým turistickým lákadlem by bylo také zavedení pravidelné linky elektrického parníku na Sečské přehradě. Půjčovna kol byla na Seči zřízena v červenci roku 2008, funguje pouze v období letních prázdnin. V nabídce jsou 3 kola pro dospělé, 3 kola dětská a základní cyklistická výbava. Využití je téměř 100%. V obci ale chybí prodejna se základními cyklistickými potřebami a servis. Na území je absence sportovišť a zařízení, která by umožňovala trávení volného času v nepříznivém počasí. V blízkosti přehrady je nedostatek sportovních hřišť a hřišť pro děti. Většina sportovišť pro rekreanty je neudržovaná a ve špatném stavu.

Sezónnost a loajálnost návštěvníků

V destinaci je vysoká sezónnost cestovního ruchu. V letních měsících, především v období letních prázdnin, bývá oblast přeplněná návštěvníky. Rekreační oblast Seč lze dle dotazníkového šetření zařadit k místům opakovaná rekreace. Účastníci cestovního ruchu se sem rádi vrací. Návštěvníci zde většinou tráví 2 až 3 dny, z čehož plyne, že většina návštěvníků sem jezdí na tzv. „víkendovou dovolenou“. V zimním období není oblast využívána i přesto, že v okolí jsou upravovány běžecké stezky. Obec by se měla snažit eliminovat sezónnost, vytvořit tematické balíčky a využít nových forem cestovního ruchu, které by zajišťovaly příjmy z cestovního ruchu i mimo letní měsíce. V rekreační oblasti využívají alternativních forem cestovního ruchu spíše velkokapacitní ubytovací zařízení, jako například hotel Jezerka nebo rekreačně vzdělávací a ubytovací zařízení Junior centrum. Ty nabízejí služby především kongresové a incentívni turistiky.

Dostupnost destinace

Oblast je dobře dostupná osobní dopravou, ale těžko dostupná dopravou hromadnou. Chybí časté a pravidelné autobusové spoje. Železniční trať není zavedena. S rozvojem cykloturistiky dochází také k zavádění cyklobusů do destinace. Přes obec Seč vede silnice druhé třídy č. 340 z Chrudimi na Golčův Jeníkov a silnice č. 337 z Čáslavi.

Životní prostředí

Na většině území je zdravé životní prostředí a to zejména díky existenci CHKO Železné hory. V okolí vodní nádrže jsou ale častým problémem odpadky, neupravené pláže a v některých místech se nachází také zchátralé stavby. Problémy s odpadky na plážích by měli řešit majitelé jednotlivých pozemků. Vzhledem k tomu, že chybí dohled orgánů (Městské policie) nad úklidem pláží, majitelé pozemků odpadky neřeší. Stejný problém nastává i v případě zchátralých staveb v blízkosti vody. Zlikvidováním těchto budov a úpravou terénu by se měli zabývat také soukromí majitelé pozemku. Bohužel i v tomto případě chybí zájem ze strany majitelů.

Vodní nádrž Seč je vyhledávána za účelem provozování různých sportů, ale také pro sportovní rybolov a plavbu. Současná kvalita vody v nádrži je neuspokojivá. Po většinu roku je situace úpravy vody stabilizována a bez větších problémů. V období rekreace, která přináší oblasti významný ekonomický přínos, dochází k častějším kontrolám jakosti. Zákaz koupání z důvodu nadměrného výskytu sinic, byl naposledy vydán 18. srpna 2003. V srpnu 2008 byla kvalita vody také zhoršená a jakost vody byla dle Krajské hygienické stanice Pardubického kraje nevhodná ke koupání, zákaz koupání však vydán nebyl.

V některých oblastech může být nepříznivým faktorem také hluk a přestupky ze strany neukázněných návštěvníků. To je způsobeno provozem některých stravovacích a pohostinských zařízení až do ranních hodin. Negativní dopad na životní prostředí mají také nadměrná motorizace a přeplněné kempy automobily.

Informovanost a moderní technologie

Informace o rekreační oblasti Seč jsou dostupné na internetu, v médiích, v informačních centrech nebo cestovních kancelářích. Informovanost o lokalitě je ale slabá a malá, což působí v konečném důsledku negativně. V oblasti propagace chybí kompletní leták rekreační oblasti, který by obsahoval souhrnné informace o destinaci, přírodních a

společenských atraktivitách, možnostech trávení volného času a dalších zajímavostech, včetně turistické mapy a fotografií oblasti.

V obci Seč lze získat informace o rekreační oblasti a možnostech trávení volného času v místním turistickém informačním centru. Zde jsou bezplatně podávány informace v rámci regionu Železné hory a Pardubického kraje o turistických zajímavostech, informace o ubytování, stravování, kulturních a sportovních akcích a další. K dispozici je i veřejný internet. V období letní sezóny je informační centrum otevřené denně od 8 do 17 hodin.

Nabídka pro využití volného času

Rekreační oblast Seč nabízí mnoho možností jak využít volný čas. Návštěvníci se věnují především aktivitám vázaným na vodu, jako jsou koupání, windsurfing, jízda na loďce a rybaření. Další oblíbenou aktivitou jsou turistika, cykloturistika, houbaření, návštěva kulturních a přírodních památek nebo společenských akcí. Návštěvníci mohou využít také některých sportovišť, jejich stav je ale nevyhovující.

Závislost na přírodních podmínkách

Destinace je navštěvována především v letních měsících a poptávka po lokalitě je závislá na počasí. Při nepříznivém počasí se návštěvnost v oblasti viditelně snižuje. Dalším faktorem, který způsobuje úbytek poptávky je kvalita vody. V případě výskytu sinic v přehradě je zaznamenám rapidní pokles účastníků cestovního ruchu.

Nekvalifikovaný personál

Většina ubytovacích a stravovacích zařízení v obci je provozována majiteli bez vzdělání v oblasti cestovního ruchu. Nedostatek vzdělaných a ochotných pracovníků ovlivňuje kvalitu služeb, špatně působí na návštěvníky a může negativně ovlivnit jejich pobyt.

Cestovní ruch a jeho trendy

Cestovní ruch je u nás, stejně jako ve světě, jedním z nejdynamičtěji se rozvíjejících odvětví. Služeb cestovního ruchu využívá stále početnější klientela. Rostou také nároky na kvalitu poskytovaných služeb. V posledních letech se zvyšuje poptávka po tzv. luxusních dovolených a dovolených ve vzdálených exotických destinacích.

5. Cíle, strategie

Na základě provedené analýzy mohou být stanoveny cíle, strategie a plány, které povedou k zlepšení situace v oblasti Sečské přehrady. Mohly by přispět k rekonvalescenci cestovního ruchu, zvýšit návštěvnost v oblasti a přinést příjmy z cestovního ruchu.

5.1. Cíle

Cílem téměř každé rekreační oblasti je přilákat více návštěvníků a zvýšit příjmy z poskytování služeb cestovního ruchu. Rekreační oblast Seč, pokud chce obstát v konkurenčním boji, musí nabízet svým návštěvníkům něco jedinečného. Vše musí být ale poskytováno v rámci udržitelné konkurence, tedy především s ohledem na zdroje destinace. Jednotlivé složky SWOT analýzy rekreačního prostoru Sečské přehrady představují současný stav cestovního ruchu na území a je nezbytné určit dílčí postupy, které by odstranily nedostatky v oblasti a po jejich eliminování by došlo ke splnění stanovených cílů. Stanovení cílů znamená konkrétní určení stavu, jehož dosažení se předpokládá v určitém časovém období.

Rekreační oblast je z hlediska cestovního ruchu velice atraktivní. Na území se nachází vodní nádrž Seč, která je největší vodní nádrž ve Východních Čechách. Celá oblast náleží do CHKO Železné hory, tím je zaručeno zdravé životní prostředí. V oblasti a blízkém okolí lze nalézt také řadu přírodních, historických a kulturních zajímavostí. Hlavním strategickým cílem je proto využít všech těchto možností pro rozvoj cestovního ruchu v oblasti. Rozvoj cestovního ruchu nesmí zhoršit životní prostředí v rekreační oblasti, ani nijak způsobit poškození kulturních nebo přírodních hodnot. Pro rozvoj cestovního ruchu na území bude nutné realizovat nejrůznější aktivity, které umožní splnění stanovených cílů.

Velkým problémem v oblasti Sečské přehrady je existence některých ubytovacích a stravovacích zařízení, které neposkytují kvalitní služby. Kapacita ubytovacích zařízení v oblasti je dostačující, ale kvalita neodpovídá požadavkům návštěvníků. Bude nutno také poskytovat spolehlivé informační, marketingové a vzdělávací služby. S tím souvisí i zajišťování různých vzdělávacích a školicích programů pro osoby působící v oblasti cestovního ruchu. Nevyhovující je také přímé okolí Sečské přehrady nebo infrastruktura oblasti. Podstatný problém představují různá sportoviště a hřiště, která nejsou udržovaná. To brání návštěvníkům v jejich využívání a aktivním trávení volného

času. Rozvoj cestovního ruchu by měl být prováděn v souladu se zásadami trvale udržitelného rozvoje. Na základě výsledků, které vyplynuly ze SWOT analýzy by měly být řešeny problémy, které nejvíce ohrožují rozvoj cestovního ruchu.

Jednotlivé cíle destinace lze rozdělit do následujících okruhů:

- zvýšení počtu návštěvníků,
- zvýšení příjmů a zisků z cestovního ruchu v destinaci,
- dosáhnout prodloužení pobytu návštěvníků,
- účinnější užití finančních zdrojů na rozvoj turismu,
- zlepšení propagace cestovního ruchu v oblasti,
- nabídka programových a produktových služeb cestovního ruchu,
- zvyšování kvality ubytovacích a stravovacích zařízení,
- vzdělávání managementu i personálu působícího v oblasti cestovního ruchu,
- rozvoj tradičního způsobu rekreace a cestovního ruchu,
- využití atraktivního přírodního potenciálu oblasti,
- posílení image destinace,
- zkvalitnění turistické infrastruktury a suprastruktury (především rekonstrukce nebo výstavba nových sportovišť a hřišť),
- úklid bezprostředního okolí Sečské přehrady,
- vybudování veřejných WC a zabudování odpadkových košů u vodní nádrže,
- podpora osob podnikajících v oblasti cestovního ruchu.

5.2. Marketingové strategie

Strategický marketing patří k vývojovým fázím marketingu. Je to proces, který vychází z analýzy silných stránek, slabých stránek, ohrožení a příležitostí, stanovených cílů oblasti a mnoha dalších analýz území. Strategický marketing zaměřený na cestovní ruch se soustředí na návštěvníka, snaží se o uspokojení jeho přání a potřeb. Marketingové strategie charakterizují jednotlivé činnosti, které povedou ke splnění stanovených cílů rekreační oblasti Sečské přehrady. Marketingové strategie se vztahují k marketingovým nástrojům. Marketingovými nástroji jsou jednotlivé složky marketingového mixu a to výrobek, cena, promotion a distribuce [19].

Pro oblast cestovního ruchu je třeba rozšířit marketingový mix o další „P“ a to people, programming, partnership a package. Produkt cestovního ruchu je představován destinací a její image.

Segmentační analýza dokládá, že je možné nabízet rekreační oblast Sečské přehradě jednotlivým tržním segmentům jako celek díky tzv. koncentrované marketingové strategii. Tento přístup používá jeden marketingový mix k oslovení většího počtu cílových skupin návštěvníků. Jeho předností je především nižší finanční náročnost. V oblasti promotion lze nalézt nedostatky, které ovlivňují návštěvnost území. Rekreační oblasti chybí komplexní propagační leták a větší pozornost by měla být také věnována prezentaci prostřednictvím internetu. Veškerá promotion v oblasti marketingové komunikace by měla být prováděna pomocí pull strategie, která se zaměřuje na návštěvníka a snaží se vyvolat jeho zájem.

Marketingová strategie si klade za cíl rozvíjet cestovní ruch v destinaci podle zásad trvale udržitelného rozvoje v harmonii s uspokojováním potřeb a přání návštěvníků i místních obyvatel. Při tvorbě balíčku služeb cestovního ruchu je nutné vyzvednout přednosti rekreační oblasti, jakými jsou četné přírodní a kulturní památky. Tyto aspekty by měly být důležitou součástí balíčků služeb cestovního ruchu.

V cenové oblasti je marketingová strategie závislá na charakteru návštěvníků a na konkurenční situaci. Oblast Seč je navštěvována převážně návštěvníky ve věku od 16 do 25-ti let. Ti vyhledávají levnější služby, a proto by cena za jednotlivé ubytovací a stravovací služby v rekreační oblasti měla být stanovena s ohledem na konkurenční ceny. Nemělo by docházet k předražování produkce, protože to by mohlo zapříčinit odliv návštěvníků.

6. Plán rozvoje cestovního ruchu

Marketingový plán je písemný dokument a lze ho chápat jako nástroj realizace strategií rekreační oblasti. Udává směr marketingového úsilí. Tento dokument slučuje dovednosti a schopnosti podniku s přáními a požadavky návštěvníků [19].

Pro vypracování marketingových plánů byly vybrány následující strategické cíle. Jejich splnění povede k posílení image destinace, vyvolá pozitivní zájem a reakce u návštěvníků a zlepší podmínky cestovního ruchu v rekreační oblasti Seč.

Posílení image destinace

Cíl: zlepšit a rozšířit všeobecné povědomí o destinaci a její vnímání širokou veřejností. Získat nové a loajální návštěvníky. Hlavním nástrojem k tomu by mělo být vytvoření jednoduchého, přehledného a komplexního letáku o rekreační oblasti a především zlepšení promotion na webových stránkách. Propagační materiály by měly obsahovat informace o destinaci, jejich přírodních, kulturních a společenských atraktivitách a typy pro využití volného času. Nutné aktivity pro vypracování jsou zpracování projektu a potřebných dokumentů, výběr vhodného komunikačního kanálu, získání finančních prostředků a samotné vytvoření propagačních materiálů a webových stránek.

Realizace projektu: časový horizont jednoho až dvou let.

Financování projektu: kraj, obec a soukromí investoři.

Zkvalitnění turistické infrastruktury a suprastruktury

Cíl: rekonstrukce ubytovacích a stravovacích zařízení, kempů, hřišť, půjčoven a zlepšení stavu materiálně-technického vybavení rekreační oblasti, včetně opravy hygienických zařízení v kempech. Je nutné vypracovat projekt a potřebné dokumenty, obstarat si potřebná povolení, získání finančních prostředků, provést rekonstrukce a opravy, popřípadě výstavby nových zařízení.

Realizace projektu: časový horizont tří let.

Financování projektu: vlastníci kempu, ubytovacích a stravovacích zařízení, v některých případech poskytne prostředky i obec.

Úklid bezprostředního okolí Sečské přehrady

Cíl: odstranění traverz od vody a zlikvidování zchátralých staveb v blízkosti vodní nádrže. Tím se zatraktivní okolí přehrady a stane se vyhledávanějším místem návštěvníků. Zvýší se i celkový pozitivní dojem účastníků cestovního ruchu z rekreace. Nutné aktivity budou zpracování projektu a potřebné dokumentace, dále obstarání povolení ke zbourání zchátralých staveb, získání finančních prostředků, samotná realizace bourání a odklizení traverz, vysázení zeleně a travnatého porostu na zmiňovaná místa.

Realizace projektu: časový horizont dvou let.

Financování projektu: kraj, obec a soukromí investoři.

Vybudování veřejných WC, úprava pláží a zabudování odpadkových košů u vodní nádrže

Cíl: zabezpečení hygieny a pořádku u vodní plochy. Úklid a úprava pláží okolo přehrady. Nutné aktivity jsou zpracování projektu a potřebné dokumentace, obstarání stavebního povolení na výstavbu WC, získání finančních prostředků, nákup odpadkových košů, výstavba WC, vytvoření ukazatelů k WC a košům, úprava písčných pláží.

Realizace projektu: časový horizont jednoho roku.

Financování projektu: kraj, obec a soukromí investoři, ministerstvo životního prostředí.

Podpora osob podnikajících v oblasti cestovního ruchu

Cíl: zvýšit motivaci podnikatelů ke zkvalitnění nabízených turistických služeb a zlepšení jejich spolupráce. Aktivity pro realizaci jsou zpracování projektu a potřebné dokumentace, získání finančních prostředků a vytvoření nějakého společného informačního systému.

Realizace projektu: časový horizont tří let.

Financování projektu: kraj a obce.

Vybudování nové cyklostezky „ Okolo Sečské přehrady “

Cíl: vybudování nové stezky pro cyklisty, bruslaře a chodce okolo Sečské přehrady. Rozšíření nabídky výletů pro návštěvníky podél přehrady. Pro realizaci cyklostezky je nutné vypracování projektu, získání pozemků od soukromých vlastníků, zajištění potřebné dokumentace a stavebních povolení, obstarání finančních prostředků, samotná realizace výstavby, zajištění propagace.

Realizace projektu: časový horizont pěti let.

Financování projektu: kraj, obec, fondy a granty EU.

Rozšíření nabídky aktivit vázaných na vodu

Cíl: rozšíření nabídky v půjčovně loděk o šlapadla na vodu. Zavedení pravidelné linky výletního parníku s elektrickým pohonem, který by vozil návštěvníky z jednoho břehu Sečské přehrady na druhý. Aktivity nutné pro realizaci jsou zpracování projektu, obstarání nutné dokumentace a povolení, zakoupení šlapadel a parníku s elektrickým pohonem.

Realizace projektu: časový horizont čtyř let.

Financování projektu: kraj, obce, fondy a granty EU.

Vybudování a rekonstrukce sportovišť, hřišť a dětských hřišť

Cíl: vybudování nebo rekonstrukce zchátralých a neupravovaných hřišť a sportovišť. Popřípadě výstavba nových sportovních prostor pro trávení volného času v místě rekreace. Je nutné vypracovat návrh projektu, získat pozemky na výstavbu nových sportovišť, obstarat si veškerou potřebnou dokumentaci a povolení pro výstavbu nebo rekonstrukci, získat potřebné finanční prostředky, provést opravy, rekonstrukce, popřípadě novou výstavbu.

Realizace projektu: ukončení oprav všech sportovišť a hřišť jsou plánovány v časovém horizontu pěti let.

Financování projektu: soukromí investoři, obec, granty a dotace EU.

7. Projekt

V rekreační oblasti Sečské přehrady byla zjištěna řada konfliktů. Tyto konflikty působí negativně na cestovní ruch v destinaci. Některé tyto nedostatky je možno eliminovat nebo trvale odstranit. Jedním z větších problémů v oblasti je špatný stav některých sportovišť a hřišť, které by měly sloužit návštěvníkům pro využití volného času. Dle dotazníkového šetření se návštěvníci během své rekreace věnují především koupání a opalování, turistice, cykloturistice, a návštěvám kulturních památek. Mají také velký zájem o sportovní aktivity. Vzhledem k nevyhovujícímu stavu sportovišť nemohou tyto aktivity provozovat. Proto v další části diplomové práce bude zpracován projekt výstavby nového sportovního hřiště.

7.1. Popis podstaty projektu

7.1.1. Název, smysl a cíl projektu

Projekt nese název „Rekonstrukce sportovního hřiště“. Smyslem tohoto projektu je rozšíření nabídky volnočasových aktivit v rekreační oblasti Seč. V posledních letech se stává moderním trendem trávit aktivní dovolenou. V rekreační oblasti Seč není bohužel úroveň některých hřišť a sportovišť vyhovující a neumožňuje tak návštěvníkům aktivní sportovní vyžití. Kvalitní sportovní hřiště napomůže ke zvýšení atraktivnosti rekreační oblasti a ke zlepšení konkurenceschopnosti. Hřiště bude určeno k provozování sportovních aktivit, zejména k míčovým hrám jako jsou basketbal, volejbal, nohejbal, tenis, minikopaná, házená, vybíjená a další.

7.1.2. Začlenění projektu

7.1.2.1. Prioritní osa

Aby mohl být projekt financován ze zdrojů Evropské unie, je velmi důležité zařadit ho do příslušné prioritní osy a do oblasti podpory regionálního operačního programu. Projekt se řadí do regionálního operačního programu NUTS II Severovýchod, do prioritní osy Rozvoj městských a venkovských oblastí. V rámci této prioritní osy jsou realizovány také projekty, které se týkají výstavby a modernizace infrastruktury pro sportovní a volnočasové aktivity [41].

7.1.2.2. *Soukromý investor*

Investorem projektu se stane společnost s ručením omezeným ROS (fiktivní název společnosti pro potřeby diplomové práce), která se zabývá, produkcí chlazené stravy. Od 1.7. 2008 má společnost ROS v pronájmu rekreačně vzdělávací zařízení Sunny (fiktivní název pro potřeby diplomové práce) v rekreační oblasti Seč, kde bude projekt realizován. Společnost ROS pokračuje v původní činnosti rekreačně vzdělávacího zařízení Sunny, tedy i nadále v pronajatých prostorách poskytuje ubytovací a stravovací služby, poskytuje prostory pro konání seminářů, porad, školení, dětských a studentských pobytů, rekreací a další. V areálu rekreačně vzdělávacího zařízení bylo také vybudováno sanatorium. Společnost ROS má zájem o koupi celého areálu a chtěla by pokračovat v původní činnosti rekreačně vzdělávacího centra Sunny. I když je rekreačně vzdělávací zařízení Sunny v pronájmu, svoji činnost neukončilo a je stále v provozu [77].

Rekreačně vzdělávací zařízení Sunny se nachází na jižním svahu přehradního jezera v obci Seč. Jedná se o rekreační ubytovací komplex s celoročním provozem. Historie celého zařízení sahá až do roku 1953. Areál je vybudován jako soubor staveb tvořící jednotný celek navzájem se funkčně doplňujících objektů. Dílčí stavby jsou napojeny na společné inženýrské sítě a komunikace. Stavby v areálu byly postupně uváděny do provozu až do roku 1990. Poslední etapou měla být výstavba sportovišť, bazénu a tělocvičny. Po zrušení státních dotací však byla výstavba zastavena [77].

Rekreačně vzdělávací zařízení Sunny bylo založeno Českou republikou v roce 1993 jako akciová společnost. Jediným akcionářem se stalo Ministerstvo financí České republiky. V roce 2006 bylo rozhodnuto o zrušení společnosti s likvidací. V roce 2008 rekreačně vzdělávací zařízení přešlo do pronájmu soukromého vlastníka společnosti ROS, která na území ubytovacího zařízení vybuodovala sanatorium. Společnost ROS plánuje i do budoucna další projekty, které by měly nejen zpříjemnit návštěvníkům pobyt, zvýšit kvalitu poskytovaných služeb, ale také prodloužit sezónu a zvýšit tak i příjmy z cestovního ruchu [77].

Rekreačně vzdělávací zařízení Sunny patří k nejvyhledávanějším ubytovacím zařízením v rekreační oblasti Seč. V současnosti jsou provozovány čtyři ubytovací pavilony a srubové středisko s chatami o celkové kapacitě přibližně 600 lůžek. Areál je vyhledáván jako místo pro konání seminářů, konferencí, školení. Je ideálním místem pro rodinnou

dovolenou, školní výlety, sportovně turistické kurzy nebo školu v přírodě. Rekreačně vzdělávací zařízení nabízí také celodenní stravování a má vlastní půjčovnu lodí a horských kol. Pro větší komfort svých návštěvníků plánuje zrealizovat i rekonstrukci sportovního hřiště a nabídnout tak širší spektrum svých služeb [77].

Společnost ROS by chtěla vybudovat v areálu rekreačně vzdělávacího zařízení sportovní komplex, který by návštěvníkům zajišťoval aktivní a pestrý program dovolené i v případě nepříznivého počasí. Dojde také ke zvýšení atraktivnosti a zkvalitnění rekreačně vzdělávacího zařízení. V konečné fázi by také mělo dojít ke zvýšení obsazenosti, prodloužení sezóny a tím i k ziskovosti provozu. Prvním krokem velké rekonstrukce rekreačně vzdělávacího zařízení Sunny bude výstavba víceúčelového sportovního hřiště. Realizace ostatních sportovních zařízení je prozatím ve fázi plánů a vizí. K vybudování sportovního centra by měly být přednostně rekonstruovány stávající nevyužívané prostory [77].

V areálu rekreačně vzdělávacího zařízení by postupně mělo být vybudováno:

- víceúčelové sportovní hřiště,
- hřiště pro squash,
- bowling,
- hřiště pro plážový volejbal,
- minigolf,
- horolezecká cvičná stěna,
- tréninková louka pro výcvik golfu,
- krytý bazén [77].

Rekonstrukce víceúčelového sportovního hřiště bude uskutečněna nejdříve ze všech plánovaných projektů rekreačně vzdělávacího zařízení. Návštěvníci mají zájem o provozování sportovních a volnočasových aktivit. Bohužel v rekreační oblasti většina sportovišť není ve vhodném stavu. Proto nejdříve dojde k vybudování víceúčelového sportovního hřiště. Zvýší se tím přitažlivost rekreačně vzdělávacího zařízení a zároveň budou zajištěny doplňkové aktivity pro návštěvníky rekreační oblasti Seč.

7.1.3. Poskytované služby a produkty

Sportovní hřiště bude sloužit zejména k míčovým hrám a bude možné na něm provozovat až 10 druhů různých sportů (volejbal, nohejbal, basketbal, tenis, házenou, košíkovou, vybíjenou, minikopanou, badminton, floorbal). V souvislosti s vybudováním hřiště vznikne také půjčovna sportovních potřeb. Ta bude umístěna na recepci rekreačně vzdělávacího zařízení a její obsluhu bude zajišťovat personál recepčních. Poskytované služby budou zpoplatněny, ceník bude zveřejněn na recepci i na webových stránkách. Bude poskytováno zapůjčení sítí, míčů, pálek, hokejek, raket, míčků apod.

7.1.4. Výchozí stav

Cílem a smyslem projektu je vytvoření nového produktu, který umožní zpestření nabídky pro využití volného času. Díky rozšířené nabídce nabízených služeb se destinace stane pro návštěvníky atraktivnější a vyhledávanější. Projekt by měl řešit problém nedostatečné nabídky aktivit pro volný čas a nabídnout návštěvníkům možnost trávit aktivně-sportovní dovolenou.

7.1.5. Cílová skupina pro realizaci projektu a identifikace přínosů projektu

Cílovou skupinou, kterou by mělo nové sportovní hřiště zaujmout budou především návštěvníci rekreační oblasti Seč. Jsou to převážně tuzemští návštěvníci, vyznavači aktivního odpočinku. Hřiště by měli využívat především návštěvníci rekreačně vzdělávacího zařízení, dále návštěvníci z jiných ubytovacích zařízeních a také rezidenti. Důležitým předpokladem potenciálních zákazníků je kladný vztah ke sportu. Potenciální zákazník bude ten, který chce trávit svůj volný čas aktivně.

Přínosem projektu je především rozšíření nabídky volnočasových aktivit, protože v rekreační oblasti je jen málo sportovišť, která by odpovídala dnešním standardům a byla by vhodná pro provozování oblíbených sportovních her.

7.1.6. Provozovatel projektu

Provozovatelem projektu bude rekreačně vzdělávací zařízení Sunny. Za plynulý provoz hřiště bude odpovídat správce, který bude vybrán na základě konkurzu. Povinnosti správce budou tyto:

- pravidelné kontroly tělovýchovných zařízení,
- kontroly technického stavu tohoto zařízení a zajištění pravidelné kontroly a revize revizním technikem minimálně jednou ročně,
- průběžná péče o herní prvky a mobiliář ,
- evidence o provozu sportovního hřiště a o běžné údržbě,
- evidence závad a vzniklých škod a o způsobu jejich odstranění,
- drobné opravy a údržba hřiště (větší závady je povinen hlásit svému nadřízenému),
- denní úklid venkovní plochy hřiště, plochy okolo hřiště, úklid odpadků,
- čištění povrchu hřiště v souladu s návodem zhotovitele dle potřeby - minimálně však dvakrát ročně,
- péče o zeleň v okolí sportovního hřiště [67].

7.1.7. Realizátor projektu

Realizátorem tohoto projektu se stane společnost ROS jako soukromý subjekt. Na spolufinancování se může podílet i obec.

7.1.8. Lokalizace projektu

Projekt bude umístěn v prostorách rekreačně vzdělávacího zařízení. Pozemek, na kterém bude rekonstrukce sportoviště probíhat patří k majetku rekreačně vzdělávacího zařízení Sunny. Toto ubytovací zařízení se nachází v blízkosti přehrady i blízko centra města Seč. Lokalita je snadno dostupná a sportovní hřiště může být využíváno návštěvníky i rezidenty.

Obrázek č. 5: Letecký pohled na areál rekreačně vzdělávacího zařízení



Zdroj: <http://mapaonline.cz/mapa-cr-ceske-republiky/online/>

7.2. Analýza trhu, odhad poptávky, marketingové strategie a marketingový mix

7.2.1. Analýza konkurence

Pro analýzu konkurence byla jako klíčová oblast zvolena obec Seč a její okolí. Toto okolí představuje maximální vzdálenost 5-ti kilometrů od obce Seč, v jejímž středu se nachází rekreačně vzdělávací centrum Sunny. Důvodem je zejména to, že většina návštěvníků není ochotná dojíždět za sportovními aktivitami a míčovými hrami několik kilometrů.

- **Multifunkční hřiště Seč:** jedná se o sportoviště fungující od roku 2005 v obci Seč. Hřiště bylo vybudované zejména pro potřeby základní školy, mateřské školy a místních sportovních spolků a družstev. Provozovatelem hřiště je Základní škola Seč [51].
- **Autokemp Seč Pláž:** sportoviště patří k jednomu z největších kempů v Seči. Má velice výhodnou polohu v blízkosti vody. Bohužel jeho stav je nevyhovující. Sportoviště mohou využívat návštěvníci i rezidenti [36].
- **Rekreační středisko Tramo:** v tomto středisku se nachází antukové hřiště na volejbal. Rekreační středisko leží asi 5 km od města Seč. Hřiště slouží zejména pro potřeby návštěvníků střediska Tramo [60].

- **Hotel Jezerka:** tento hotelový komplex se nachází přibližně 3 km od města Seč. V hotelu jsou k dispozici dva tenisové kurty a jedno univerzální hřiště pro míčové sporty (volejbal, nohejbal, basketbal a další). Je také možné zapůjčit si zde sportovního náradí. Hřiště jsou k dispozici návštěvníkům hotelu Jezerka, návštěvníkům rekreační oblasti, bydlícím v jiných ubytovacích zařízeních, i rezidentům. Ti, kteří jsou ubytováni v hotelu Jezerka mohou sportoviště využívat za zvýhodněné ceny [47].
- **Hotel Kapitán:** hotel je situován asi 2 km od obce Seč. V areálu se nachází antukové hřiště na volejbal. K dispozici je i půjčovna sportovních potřeb. Hřiště slouží návštěvníkům hotelu [46].
- **Tenisový areál Seč – Bučina:** tenisový areál leží přibližně 2 km od obce Seč a tenisové kurty jsou využívány zejména členy tenisového klubu Seč [69].
- **Penzion Plynostav:** penzion se nachází v obci Seč a návštěvníkům je zde k dispozici asfaltové hřiště na míčové hry. Hřiště slouží pro potřeby návštěvníků a jeho použití je zpoplatněno. Výše částky je včetně zapůjčení sportovního náradí, jako jsou síť a míče [54].

7.2.2. Analýza a odhad poptávky v místě lokalizace projektu

Analýza poptávky vychází z výsledků dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření sloužilo k segmentaci návštěvníků, ale také mělo odhalit konflikty, které znepříjemňují návštěvníkům rekreaci. Dále bylo zjišťováno, co je pro návštěvníky v destinaci nejvíce atraktivní a proč si zvolili za cíl své rekreace právě Seč.

Odhad poptávky bude vycházet z návštěvnosti v rekreačně vzdělávacím zařízení Sunny. Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že cca 50% návštěvníků destinace by chtělo svoji dovolenou strávit aktivně. Z toho přibližně 15% respondentů uvedlo, že se sportovním aktivitám při své dovolené věnuje především. Asi 23% dotázaných uvedlo, že se sportovním aktivitám věnuje v době rekreace občas a 20% účastníků dotazníkového šetření by o tyto aktivity mělo zájem. Dále je nutné také zohlednit provozní dobu hřiště a to od dubna do října. Obsazenost rekreačně vzdělávacího zařízení v letním období je cca 50%, je to způsobeno tím, že v posledních letech dochází ke snížení poptávky po tuzemských dovolených. Provoz hřiště v letní sezóně bude od 8:00 do 18:00.

- provoz hřiště 214 dní x 10 hodin denně = 2.140 hodin (maximální doba využití hřiště),
- lze předpokládat že vytíženost sportovního hřiště bude cca 6 hodin/denně,
- počet potenciálních návštěvníků, kteří budou mít zájem využívat sportoviště 15 návštěvníků/denně.

Odhad poptávky bude hrubý a jedná se pouze o model. Pokud ale projekt bude dostatečně atraktivní a vyvolá zájem u návštěvníků mohl by se tento odhad přiblížit skutečnosti.

7.3. Marketingová strategie

7.3.1. Poslání projektu

Posláním projektu je především vytvoření a rozšíření nabídky služeb pro volný čas návštěvníků v rekreační oblasti Seč. Tyto nové příležitosti využití volného času, by měli nejen zpříjemnit a zpestřit návštěvníkům jejich dovolenou (popř. pracovní cestu), ale měli by vést i ke zvýšení počtu návštěvníků rekreačně vzdělávacího zařízení a tím i ke zvýšení příjmů z cestovního ruchu. Vzhledem k tomu, že projekt bude realizován na území rekreačně vzdělávacího zařízení Sunny, lze předpokládat, že nabídku služeb budou využívat zejména návštěvníci ubytovaní právě v tomto rekreačně vzdělávacím zařízení. Rekreačně vzdělávací zařízení se díky rekonstrukci sportovního hřiště snaží rozšířit poskytování služeb pro své klienty, chce jim zpříjemnit jejich pobyt a zajistit co nejvíce doplňkových služeb tzv. „pod jednou střechou“ (resp. v jednom areálu).

7.3.2. Zvolené strategie

Zvolenou strategií je strategie rozvoje existujícího produktu (rekonstrukce sportovního hřiště). Cílem je zaujmout stávající návštěvníky novými službami pro volný čas a umožnit jim strávit aktivní dovolenou v rekreační oblasti. Je nutné přilákat i novou klientelu, která bude mít zájem o sportovní vyžití během své dovolené. Velice důležité je také udržovat pozitivní vztahy s pravidelnými návštěvníky, protože ti jsou důležitým zdrojem pro dobré fungování rekreačně vzdělávacího zařízení. Proto musí být cenová politika nastavena tak, aby se citliví návštěvníci nerozhodli změnit ubytovací zařízení nebo cíl své dovolené.

Ceny za ubytovací služby nebudou z důvodu rekonstrukce sportoviště pozměněny. Zpoplatněno bude používání hřiště a zapůjčení sportovních potřeb. Návštěvníci ubytovaní v rekreačně vzdělávacím zařízení budou tyto služby moci využívat za zvýhodněnou cenu. Cena bude dobře nastavena také pro rezidenty a ostatní návštěvníky. Předpokládá se, že dobře nastavená cenová politika zajistí konkurenceschopnost projektu a mohla by také přilákat více zájemců o sportovní aktivity.

7.4. Marketingový mix

7.4.1. Product – produkt

Zrekonstruované hřiště bude sloužit návštěvníkům rekreačně vzdělávacího zařízení Sunny, návštěvníkům rekreační oblasti Seč i rezidentům k provozování různých sportů a sportovních aktivit. Bude se jednat o víceúčelové sportovní hřiště s umělým povrchem. Koncept víceúčelového sportovního hřiště bude umožňovat provozovat až 10 druhů sportů a oblíbených míčových her jako jsou např:

- volejbal,
- nohejbal,
- basketbal,
- házená,
- košíková,
- vybíjená,
- minikopaná,
- floorbal,
- tenis,
- badminton.

V souvislosti s provozem sportovního hřiště bude fungovat i půjčovna sportovních předmětů a náčiní, jako jsou např:

- síť,
- basketbalové míče,
- volejbalové míče,
- tenisové rakety, páčky, míčky
- floorbalové hokejky a další.

7.4.2. Price – cena

Strategie zvolená pro stanovení cen byla strategie odvozená od konkurence. Přehled cen za hodinu, včetně cen za vypůjčení sportovních předmětů je uveden v tabulce.

Tabulka č. 1: Ceník víceúčelového sportovního hřiště

	Hosté rekreačního zařízení	Ostatní
Hodinová sazba za využití hřiště	60 Kč/hod/osoba	80 Kč/hod/osoba
Síť na míčové sporty	30 Kč/kus	50Kč/kus
Sportovní potřeby a vybavení	20 Kč/kus	20 Kč/kus

Zdroj: vlastní práce

7.4.3. Promotion – marketingová komunikace

K prezentaci nového produktu budou využity především současné webové stránky rekreačně vzdělávacího zařízení. Informace o produktu budou také umístěny na informačních letáčích rekreačně vzdělávacího zařízení. Tyto letáky budou k dispozici na recepci rekreačně vzdělávacího zařízení, v informačním centru obce Seč a ve vybraných informačních centrech Pardubického kraje. Letáky budou také umístěny na informačních a plakátovacích plochách v okolí přehrady. Prezentace nového produktu bude spojena s promotion samotného rekreačně vzdělávacího zařízení. Důležitým bodem v promotion bude pozitivní názor hostů, kteří by mohli také přispět k propagaci nového produktu. Dalším krokem v propagaci bude umístění poutače u hlavní silnice a dvou menších poutačů velikosti A1 v okolí přehrady.

7.4.4. Place - distribuce

Hlavním a téměř jediný způsob prodeje produktu zákazníkovi bude za použití přímé distribuční cesty. Předpokládá se, že klíčovým prvkem distribuce bude prodej „face to face“, který využívá přímého kontaktu prodávajícího a kupující tváří v tvář. Prodej služby bude uskutečňován přímo na recepci rekreačně vzdělávacího zařízení. Dále bude možné využít objednávání a rezervace služeb přes telefon popř. přes internet.

7.5. Management projektu a řízení lidských zdrojů

7.5.1. Účastníci realizace projektu

Na realizaci projektu se bude podílet řada subjektů. Vlastníkem a provozovatelem projektu bude rekreačně vzdělávací zařízení Sunny. Realizátorem a tím, kdo bude projekt financovat bude společnost ROS, jako soukromý investor. Vlastní rekonstrukce sportovního hřiště bude prováděna specializovanou firmou, zabývající se výstavbou hřišť a sportovišť. Firma zajistí konzultaci, technickou pomoc i vypracování projektu. Výstavba hřiště včetně zpracování projektu bude tedy řešena outsorsingem.

Rekonstrukci sportovního hřiště bude realizovat specializovaná firma Sport s.r.o. (fiktivní název firmy pro potřeby diplomové práce). Tato firma se zabývá výstavbou sportovišť, sportovních objektů, areálů a sportovních zařízení. Komplex sportoviště je chráněn průmyslovým vzorem – Úřad průmyslového vlastnictví č. 2001-33347 a 2001-33347. V rámci mezinárodního veletrhu URBIS '97 získala firma Sport za výstavbu sportovišť cenu od Svazu měst a obcí ČR a časopisu Moderní obec [72].

V oblasti promotion bude využito outsorsingu. Bude najata grafická firma, která upraví propagační letáky rekreačně vzdělávacího zařízení. Upoutávka na víceúčelové hřiště bude umístěna také na webových stránkách a nakonec budou navrženy poutače s upoutávkou na rekreačně vzdělávací zařízení a na jejich nové víceúčelové hřiště. Jeden poutač bude umístěn u hlavní silnice č. 340 ve směru Chrudim – Seč – Vilémov. Dva menší poutače budou umístěny v okolí přehrady Seč.

Na provozu hřiště a jeho údržbě se bude podílet správce hřiště. Ten bude zodpovědný za plynulý provoz a údržbu areálu. Za zapůjčování sportovních potřeb budou zodpovědní pracovníci na recepci, kde bude umístěna půjčovna sportovních potřeb. Správce a pracovníci recepce povedou provozní deník, do kterého budou zaznamenány počty hodin využití, závady a provedená údržba. Také bude vytvořen řád hřiště, kde budou uvedeny podmínky, za jakých může být sportoviště využíváno návštěvníky. Dále bude stanoven ceník za využití hřiště. Na sportovní hřiště se bude vstupovat na vlastní zodpovědnost. Správce hřiště bude pravidelně provádět kontroly sportoviště. Běžná vizuální kontrola stavu hřiště bude prováděna správcem průběžně, minimálně jednou denně. Tato kontrola umožní rozeznat nápadné zdroje nebezpečí, které mohou být způsobeny vandalizmem,

používáním či povětrnostními podmínkami. Provozní kontrola stavu hřiště bude uskutečněna minimálně každé 3 měsíce. Hlavní revizní prohlídka bude provedena oprávněnou firmou minimálně jednou ročně. Firma poté vydá osvědčení o technické způsobilosti herních prvků. Revizní kontrolu provádí revizní technik. Jedná se o fyzickou osobu, která má příslušnou certifikaci a je nezávislá na výrobcu nebo provozovateli. Revizní technik posuzuje celkovou úroveň bezpečnosti sportoviště. Technik také zabezpečuje odborné technické kontroly, zpracovává závěrečnou zprávu a revizní protokol s detailním popisem závad k odstranění. Nutný bude také úklid hřiště, ten bude provádět správce hřiště a to minimálně 1x nebo 2x týdně. V rámci tohoto úklidu budou sesbírány odpadky v prostoru hřiště a vyneseny odpadkové koše. V prostoru hřiště bude pravidelně prováděno sekání trávy nebo průřez dřevin z hlediska bezpečnosti [57].

7.6. Technické řešení projektu

7.6.1. Výstavba sportovního hřiště

Před samotnou realizací projektu budou muset být vyřízeny nejrůznější náležitosti a dokumenty související s výstavbou sportoviště. Pozemek bude muset být geometricky vyměřen a poté musí být stavba povolena na stavebním úřadě. Stavební povolení vydá Stavební úřad Třemošnice. Poté bude zadáno vypracování projektu firmě Sport s.r.o., která poté zrealizuje i samotnou výstavbu sportoviště. Před výstavbou hřiště musí být ještě vhodně upraven povrch. Upravení povrchu provede zhotovitel projektu [72].

7.6.1.1 Pozemek

Stavba hřiště bude uskutečněna na pozemku, který je ve vlastnictví rekreačně vzdělávacího zařízení. Jedná se o pozemek, na kterém se v současné době nachází šterkové hřiště, které bohužel nevyhovuje současným standardům. Potřebná velikost pozemku bude 684 m². Velikost samotného sportoviště bude 626 m². Jedná se o pozemek, která je v územním obvodu, kde státní správu katastru nemovitostí ČR vykonává Katastrální úřad pro Pardubický kraj, Katastrální pracoviště Chrudim. Pozemek se nachází na katastrálním území Seč 746461 na parcele 711/1. Pozemek se nachází na území chráněné krajinné oblasti II. – IV. zóny [76].

Náklady spojené s pozemkem budou činit 13.500 Kč. Jejich součástí budou náklady na geometrické vyměření pozemku a ostatní geodetické práce, náklady na územní a stavební

řízení, poplatky za vložení do katastru nemovitostí a jiné poplatky. V souvislosti s rekonstrukcí sportoviště bude nutné vyžádat si stavební povolení pro tento projekt. Stavební povolení vydá stavební úřad v Třemošnici, pod jehož působnost spadá obec Seč. Stavební povolení bude vydáno na základě územního a stavebního řízení. Poplatek za toto spojené řízení činí 3.000 Kč. Poplatky za geodetické práce budou ve výši 10.000 Kč a jedná se o poplatky za vytyčení vlastnických hranice, poplatky za protokol a poplatky za geometrický plán. Hřiště bude zapsáno do katastru nemovitostí. Poplatek za vklad do katastru je roven kolku v hodnotě 500 Kč. Další náklady spojené s realizací projektu budou náklady na projektovou dokumentaci. Ty budou ve výši cca 30.000 Kč. Projektovou dokumentaci vypracuje firma Sport, s.r.o., která nabízí zpracování projektové dokumentace zdarma, v případě realizace samotného projektu.

7.6.1.2. Výstavba víceúčelového sportovního hřiště

Podstatou projektu je vybudování víceúčelového sportovního hřiště. Sportoviště bude vystavěno dle firemního vzoru na připravenou spodní stavbu. Tou je jakákoliv zpevněná, nebo zatravněná plocha nebo plocha asfaltová. Sportoviště je určeno k celoročnímu provozu a rozměry hrací plochy jsou dány konkrétní zakázkou. Za zadními stěnami hřiště se nacházejí odrazné stěny a to přibližně ve vzdálenosti 1m od brankové čáry. Tato mezera slouží pro vstup na hrací plochu a navazuje na konstrukce s možností zabudování jednoduchých cvičných modulů a žebřin dle přání zákazníka. Skutečná zastavěná plocha se tedy zvyšuje o tento rozměr. Okolo celého mantinelového systému bude zabudován ještě pochůzný okraj zpevněné plochy cca do 1m. Montážní komplet sportoviště je chráněn průmyslovým vzorem č. 24996. Z hlediska bezpečnosti provozu hřiště vyhovuje normě ČSN 1176 a má bezbariérový přístup. Hřiště je dodáváno na „klíč“. Firma Sport nabízí víceúčelové sportovní hřiště ve 12 různých typech. Dokončené víceúčelové hřiště má podobu kompaktního sportoviště s uzavřenou hrací plochou a přilehlými vnějšími tréninkovými, posilovacími a cvičebními sektory [72].

7.6.1.3. Podmínky realizace výstavby

Dodávka i montáž celého systému je navržena jako finální dodávka. Montážní termín je stanoven předem. Objednavatel dle smluvních podmínek má povinnost před realizací projektu zpevnit povrch plochy, poskytnout zdroj elektrického proudu o výkonu 220/380 V a vývod vody ½“. Objednavatel musí také zajistit prostor pro prvotní skládku konstrukce. Stavoviště bude předáno protokolárně společně s platným stavebním

povolením. Zpevněný povrch plochy může upravit i zhotovitel a to na základě dohody s objednavatelem [72].

7.6.1.4. Časová náročnost

Doba potřebná pro realizaci sportoviště je přibližně 15 až 20 dní. Samotná montáž trvá asi 1 až 2 týdny, pokud není ovlivněna nepříznivým deštivým počasím [72].

7.6.1.4. Konstrukčně technické parametry víceúčelového sportovního hřiště

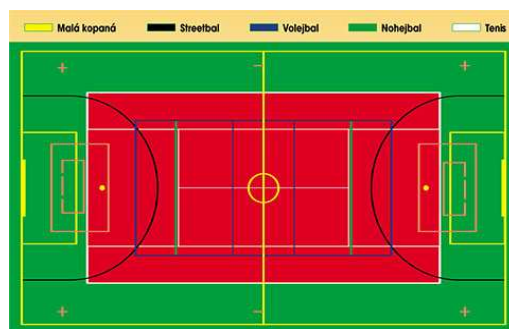
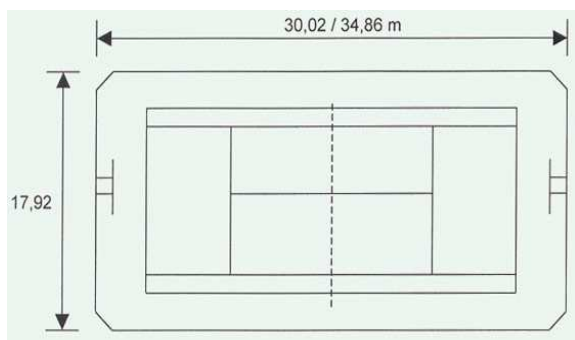
Výrobní celek je navrhnut jako kombinace dřevěných stěn a mantinelů ve spojení s ocelovou konstrukcí, umístěnou z vnější strany uzavřené hrací plochy. Jedná se o sestavení ohrazeného hřiště a víceúčelové cvičební trubkové konstrukce. Trubková konstrukce je opatřena protikorozním nátěrem. Jedná se tedy o spojení kovové konstrukce a dřevěného opláštění s doplňky sportovního charakteru. Kovová konstrukce je navržena jako stavebnicový systém, dílensky připravena a kompletně zinkována máčením. Tato povrchová úprava zajišťuje maximální možnou ochranu proti korozi. Dřevěné opláštění je vyhotoveno z 15 mm vodovzdorných finských překližek s povrchově chráněnou fólií s možností dvou barevných provedení. Sportoviště je nabízeno také v dalších variantách a to varianta oplocená, nebo varianta kombinace hrazení z dřevěných fošen a polyamidových sítí. Plochy sportoviště jsou dílensky zpracovány, formátovány s úpravami řezaných ploch proti vnikání vlhkosti. Hřiště je doplněno bočními vstupními dvířky a také jedním velkým otevíracím dílem pro vjezd malé repasní a údržbové techniky. Horní plochy jsou kryty lištami z PVC. Basketbalové desky jsou robustní a laminátové. Tyto desky jsou uvnitř vyztužené vodovzdornou překližkou a obroučkami se síťkami. Součástí standardního doplňkového vybavení jsou také mobilní sloupky na volejbalové a tenisové sítě. Cvičební a průlezkové konstrukce je možné upravit na přání zákazníka. Cvičební sektory jsou většinou na jedné zadní stěně mantinelového systému a lze tam zabudovat žebřiny, hrazdu, šplhací tyč a lano nebo šplhací síť o rozměrech 2,5 x 2,5 m. Hrací povrch hřiště bude tvořen umělým povrchem. Jedná se o venkovní povrch značky HARD COURTSOL z Francie. Tento povrch je možné vyhotovit v jednobarevném nebo dvoubarevném odstínu. Sportovně technická charakteristika povrchu je dle ITF středně rychlý (medium fast) a je vhodný pro závodní a rekreační tenis i pro ostatní míčové hry. Jedná se o mnohavrstvý povrch na bázi kopolymerů, akrylátů a pržnyc pryskyřic se stabilizací na ultrafialové záření, obsahuje také gumový granulát. Povrch je bezúdržbový s dlouhodobou životností a

obchodní zárukou 3 roky. Součástí komplexu bude také doplňkové vybavení hřiště, což jsou sloupky na síť, basketbalové koše a branky o rozměrech 2 x 3 m [72].

7.6.1.5. Typ hřiště

Bude vystaveno víceúčelové sportoviště o rozměrech 34,86 x 17,94 m. Základní cena hřiště je 389.000 Kč. Povrch hřiště bude tvořen umělým povrchem HARD COURTSOL, typ COURTSOUL STANDING. Cena za m² tohoto typu povrchu je 599 Kč/m². Hřiště bude doplněno o basketbalové (streetbalové) desky s košem a sítí, které jsou vyrobeny z dvojnásobně laminované překližky. Budou umístěny na nosné konstrukci. Dále na hřišti budou umístěny sloupky na síť pro tenis, volejbal a nohejbal kombinované do pouzder. Hřiště bude oploceno [72].

Obrázek č. 6: Sportovní hřiště – ukázky možného řešení



Zdroj: www.funnysport.cz/_old/

7.6.1.6. Životnost a údržba

Životnost díla je ovlivněna průběžnou kontrolou a údržbou sportoviště. Zhotovitel se zavazuje poskytnout na montážní celek záruku 36 měsíců. Životnost díla je i při minimální údržbě přibližně 20 let. Povinná je revizní kontrola a to minimálně jednou ročně. Hřiště

musí být pravidelně udržováno, aby byla zajištěna jeho dlouhodobost. Na sportovišti je proto zakázáno:

- odhazovat odpadky,
- vstupovat na sportoviště ve znečištěné nebo nevhodné obuvi (kopačky, tretry....),
- manipulovat s ostrými předměty,
- jezdit na kole nebo kolečkových bruslích,
- kouřit na sportovišti, konzumovat potraviny a pití, odhazovat žvýkačky na umělý povrch,
- vstupovat na sportoviště se zvířaty [57].

Běžná vizuální kontrola sportoviště bude prováděna správcem a to minimálně jednou denně. Čtvrtletně bude uskutečněna provozní kontrola. Jednou za rok provede oprávněná firma kontrolu revizní. Nejméně jednou týdně musí být také prováděn úklid sportoviště a jeho přilehlých prostor. Pravidelnými kontrolami a údržbou by měla být zachována maximální životnost víceúčelového sportoviště [57].

7.6.1.7. Zakoupení sportovních potřeb

Sportovní potřeby a vybavení pro víceúčelové hřiště budou zakoupeny v internetovém obchodě. Nakoupeny budou následující potřeby. Ceny sportovních potřeb jsou uvedeny včetně DPH.

- badminton raketa WISH 780: 179 Kč,
- míček badminton 2710, barevné (balení 3ks): 23 Kč,
- basketbalový míč SEDCO OFFICIAL 7: 316 Kč,
- fotbalový míč GALA-PERU 5073S: 428 Kč,
- floorbalová hůl AREX-CADET: 142 Kč,
- floorbalový míček UNIHOC: 40 Kč,
- míč GALA házená: 546 Kč,
- líný tenis souprava (2 soft. tenisové plastové rakety + 1 soft. míček) : 71 Kč,
- míček na soft tenis: 12 Kč,
- nohejbalový míč SEDCO lepený soft 532A1: 286 Kč,
- tenisová raketa WISH-ALU 2510: 342 Kč,
- tenisový míč RADAN (balení 3 ks): 51 Kč,
- volejbalový míč SEDCO PREMIER OFFICIAL: 296 Kč,
- míč na vybíjenou GALA MINI TRAINING: 324 Kč [67].

7.6.2. Cenové a platební podmínky

Víceúčelové sportovní hřiště bude vyhotoveno na základě smlouvy o dílo. Cena zhotoveného díla bude sjednána jako smluvní dle Zákona č. 526/90 Sb. a bude se řídit dle ustanovení § 546 odst. 1 Obchodního zákona. Cena je odvozena také od typu sportoviště a jeho rozměrů. Smluvní cena bude krýt veškeré náklady projektu definované předmětem smlouvy. Objednavatel poskytne zhotoviteli zálohu ve smluvně dohodnuté výši. Záloha bude použita na dílenskou přípravu a materiálové zajištění výroby. Po dopravení celého kompletu a nastoupení na staveniště může být dle dohody uhrazena další záloha. Konečná faktura bude uhrazena po protokolárním předání díla. Bude také stanovena splatnost faktury. Základní cena víceúčelového sportoviště je 389.000 Kč, cena umělého povrchu bude činit 374.974 Kč. Do celkové ceny budou ještě započítány náklady na stavební připravenost, náklady na doplňkové vybavení sportoviště, náklady na oplocení sportoviště a další poplatky. Celková cena hřiště bude cca 1.200.000 Kč. Firma Sport s.r.o. vypracuje také projektovou dokumentaci, která je zdarma [72].

7.7. Dopad projektu na životní prostředí

Realizace projektu žádným závažným způsobem nepoškodí životní prostředí ani ráz krajiny. Výstavba víceúčelového sportoviště bude šetrná k životnímu prostředí. Samotné používání sportoviště také nijak negativně neovlivní životní prostředí a krajinu. Kvůli výstavbě hřiště nedojde k vykácení žádných stromů a nebo zničení zeleně, protože hřiště bude vystaveno v místě, kde se v současné době nachází hřiště šterkové. Nedojde ani k poškození nebo vyhubení žádných živočichů ani živočišných druhů. Větší vliv na životní prostředí by mohla mít pouze zvýšená frekvence dopravy v období výstavby víceúčelového sportoviště. Následný provoz sportoviště ale svým charakterem nebude mít žádný vliv na životní prostředí.

7.8. Přehled investic

Jednotlivé náklady spojené s realizací projektu jsou uvedeny v následujícím přehledu. Jedná se o veškeré investice, které musí být vynaloženy na projekt. Tabulka č. 1 obsahuje kalkulaci sportoviště, v tabulce č. 2 jsou uvedeny náklady na pořízení sportovních potřeb a vybavení, v tabulce č. 3 jsou zaznamenány ostatní náklady spojené s výstavbou sportoviště, včetně nákladů na promotion a poplatků potřebných k výstavbě hřiště.

Tabulka č. 2: Kalkulace víceúčelového sportoviště

Název	Počet	Jednotk. cena (bez DPH)	Celkem
Základní zemní práce (úprava pláň srovnáním a zhutněním)	626 m ²	168,-- (m ²)	105.344,--
Olemování hřiště obrubníkem osazeným do betonového lože	100 m	345,-- (m ²)	34.500,--
Odvodnění hřiště (drenážní systém)	42 m ²	1451,-- (m ²)	60.960,--
Podkladní štěrkové vrstvy	626 m ²	327,-- (m ²)	204.702,--
Umělý povrch COURTSOL PRO – 5 vrstvý	626 m ²	599,-- (m ²)	374.974,--
Oplocení sportoviště: ocelové sloupky	36 ks	1800,-- (ks)	64.800,--
Oplocení sportoviště: ochranné polyamidové síť	98 ks	861,-- (ks)	84.378,--
Základy pro sloupky volejbal, tenis (vybourání a montáž)	2 ks	1.280,-- (ks)	2.560,--
Základy pro basketbal	2 ks	5.200,-- (ks)	10.400,--
Úprava 1 m povrchu za obrubou ve vzdálenosti 1m	110 m ²	140,-- (m ²)	15.400,--
Lajnování (tenis, volejbal, basketbal,...)	437 bm	50,-- (bm)	21.850,--
Sportovní vybavení: tenis komplet (sloupky, síť, wimbledon)	1 ks	11.500,-- (ks)	11.500,--
Sportovní vybavení: volejbal komplet (sloupky,síť,napínáky)	1 ks	8.100,-- (ks)	8.100,--
Basketbalové koše	2 ks	16.200,-- (ks)	32.400,--
CELKEM			1.031.868,--
+ 19% DPH			196.055,--
CELKOVÁ CENA VČETNĚ 19% DPH			1.227.923,--

Zdroj: [68, 72, vlastní zjištění]

Tabulka č. 3: Přehled zakoupených sportovních potřeb a vybavení

Název	Počet	Jednotk. cena (včetně DPH)	Celkem
Badminton raketa WISH 780	2 ks	179,-- (ks)	358,--
Míček badminton 2710, barevné (balení 3 ks)	2 ks	23,-- (ks)	46,--
Basketbalový míč SEDCO OFFICIAL 7	1 ks	316,-- (ks)	316,--
Fotbalový míč GALA-PERU 5073S	1 ks	428,-- (ks)	428,--
Floorbalová hůl AREX-CADET	4 ks	142,-- (ks)	568,--
Floorbalový míček UNIHOČ	2 ks	40,-- (ks)	80,--
Míč GALA házená	1 ks	546,-- (ks)	546,--
Líný tenis souprava	1 ks	71,-- (ks)	71,--
Míček na soft tenis	2 ks	12,-- (ks)	24,--
Nohejbalový míč SEDCO lepený soft 532A1	2 ks	286,-- (ks)	572,--
Tenisová raketa WISH-ALU 2510	4 ks	342,-- (ks)	1.368,--
Tenisový míč RADAN (balení 3 ks)	3 ks	51,-- (ks)	153,--
Volejbalový míč SEDCO PREMIER OFFICIAL	2 ks	296,-- (ks)	592,--
Míč na vybíjenou GALA MINI TRAINING	1 ks	324,-- (ks)	324,--
CELKOVÁ CENA VČETNĚ 19% DPH			5.446,--

Zdroj: [67]

Tabulka č. 4: Přehled ostatních nákladů spojených s víceúčelovým hřištěm

Název	Počet	Jednotk. cena (včetně DPH)	Celkem
Poplatky za výstavbu (povolení, výměr, vklad do katastru,...)	1	13.500,--	13.500,--
Náklady na promotion			
- propagační letáky formát A4 (210x297mm)	3.000 ks	2,49,-- (ks)	7.470,--
- velkoplošný tisk včetně PVC desky	1 ks	2.975,-- (ks)	2.975,--
- reklamní poutač na pružinovém stojanu formát A1	1 ks	6.165,-- (ks)	6.165,--
- reklamní tabule se zaklapovacím rámem formát A1	1 ks	536,-- (ks)	536,--
- propagační plakát A1	2 ks	476,-- (ks)	952,--
- internetová reklama	1 ks	3.900,--	3.900,--
CELKOVÁ CENA VČETNĚ 19% DPH			35.498,--

Zdroj: [37, 40, 44, 45, 59, vlastní zjištění]

Výše celkových nákladů tedy bude součet všech výše uvedených nákladů. Celkové náklady včetně 19% DPH činí 1.268.867 Kč.

7.9. Finanční plán a analýza projektu

7.9.1. Financování projektu

Celkové finanční náklady, které budou zapotřebí na realizaci projektu jsou 1.268.867 Kč. Projekt bude financován z vlastních zdrojů firmy a z bankovního úvěru. Protože soukromý investor disponuje dostatečným množstvím finančních prostředků na pokrytí projektu, bude žádat o úvěr pouze ve výši 200.000 Kč. Výše úrokové sazby bude 8,9% p.a. (per annum = za rok). Úvěr bude splácen po dobu 4 let. Výše roční splátky bude 61.599 Kč [71, 73, 74].

7.9.2. Předpokládané roční tržby z provozu víceúčelového sportovního hřiště

Předpokládané roční tržby z provozu sportoviště vycházejí z provozní doby sportoviště, z předpokládané poptávky i z cen za využívání sportoviště. Předpokládaná návštěvnost sportoviště je 15 osob denně. Cena za osobu je 60 Kč. Předpokládá se, že minimálně polovina osob si zapůjčí sportovní potřeby (kus/osoba 20 Kč). Dále se předpokládá, že každá skupina na hřišti si zapůjčí síť na míčové hry (30Kč/hod.). Předpokládaná doba provozu je od dubna do října, tedy 214 dní. Celkové výnosy na den se předpokládají přibližně 1.240 Kč. Předpokládané roční výnosy budou činit 265.360 Kč.

7.9.3. Předpokládané náklady na provoz víceúčelového sportovního hřiště

Kalkulace nákladů na výstavbu sportoviště

Celkové náklady na výstavbu sportoviště, včetně nákladů na pořízení, nákladů na promotion a nákladů na pořízení sportovního vybavení budou činit 1.268.867 Kč. Jednotlivé složky nákladů jsou uvedeny v kapitole 7.8. Přehled investic.

Odpisy víceúčelového sportoviště

Víceúčelové sportoviště lze zařadit do odpisové skupiny č. 5 – Stavby pro sport a rekreaci. V této odpisové skupině je stanovena doba odpisování maximálně 30 let. Sportovní hřiště bude odepisováno rovnoměrně. Sazba stanové pro rovnoměrné odepisování je 1,4 v prvním roce odepisování a pro další roky 3,4. Při výpočtu odpisu je základem cena pořízení snížena u plátců o DPH. Cena pořízení víceúčelového sportoviště je 1.031.868 Kč. Odpis v prvním roce bude činit 14.447. Odpisy v dalších letech budou 35.084 Kč [52, 70].

Výše úvěru

Bankovní úvěr poskytnutý na výstavbu sportoviště činí 200.000 Kč. Výše úroku je 8,9% p.a. Výše měsíční splátky bude 5.134 Kč, roční náklady na splácení úvěru tedy budou 61.599 Kč [71, 73, 74].

Náklady na mzdy pro zaměstnance

V souvislosti s výstavbou víceúčelového sportoviště budou rozšířena pracovní místa. Nová funkce, která vznikne v souvislosti s výstavbou sportoviště, bude pracovní místo správce hřiště. Toto místo bude zaujímat současný správce areálu rekreačně vzdělávacího zařízení. Správci bude zvýšen současný plat o 3.000 Kč. Náklady na jeho mzdu tedy budou 36.000 Kč za rok. Dále bude zvýšen plat zaměstnankyním recepce, které budou půjčovat sportovní potřeby a zařízení. Celkem jsou zaměstnány 4 pracovnice na recepci a každé se zvýší měsíční plat o 300 Kč. Ročně tyto náklady budou představovat 14.400 Kč. Celkové náklady na mzdy zaměstnanců budou 50.400 Kč, tato částka je již snížena o zákonné sociální a zdravotní pojištění i daň.

Poplatky za pronájem veřejných prostor

Další poplatky vzniknou v souvislosti s promotion. Reklamní cedule a poutače budou umístěny na veřejných prostorech obce a to v okolí vodní nádrže a v blízkosti hlavní silnice. Poplatky za pronájem těchto prostor budou činit „symbolických“ 1.500 Kč za rok.

Náklady na opravy a kontroly

Nezbytné bude také vyčlenit náklady na opravy a údržbu hřiště. Jednou ročně musí být prováděna revizní kontrola, jejíž cena je 1.000 Kč. Na ostatní běžné opravy budou vyčleněny náklady ve výši 4.000 Kč [61, 62].

7.9.4. Analýza bodu zvratu

Bod zvratu

Bod zvratu, neboli kritický bod, představuje takový objem produkce, při kterém se celkové tržby rovnají celkovým nákladům. V takovém okamžiku podnik dosahuje nulového zisku. Pro potřeby výpočtu bodu zvratu je nezbytné rozčlenit náklady podle jejich fixní nebo variabilní povahy.

Bod zvratu v prvním roce

Přehled fixních nákladů potřebných pro výpočet bodu zvratu je uveden v následující tabulce. Variabilní náklady nelze v prvním roce jednoznačně určit.

Tabulka č. 5: Přehled předpokládaných ročních fixních nákladů v provozní fázi

(v prvním roce)

Fixní náklady	Hodnota fixních nákladů
Odpisy	14.447,--
Úvěr	61.599,--
Náklady na mzdy	50.400,--
Náklady za pronájem veřejných prostor	1.500,--
Náklady na revizi a opravy	5.000,--
Náklady na promotion	21.998,--
Náklady na sportovní vybavení	5.446,-
Náklady spojené s pozemkem	13.500,--
FIXNÍ NÁKLADY CELKEM	173.890,--

Zdroj: [37, 40, 44, 45, 52, 59, 61, 62, 70, 71, 73, 74]

V přehledu fixních nákladů je kalkulováno také s položkami jako jsou například náklady na promotion a náklady na sportovní vybavení. V dalších letech se předpokládá, že tyto

náklady budou také vynaloženy, ale ne v plné výši jako v prvním roce. Nepředpokládá se, že by se vynaložily tak vysoké náklady na promotion a na pořízení sportovního vybavení. V dalším roce nebude již kalkulováno ani s náklady na pozemek.

Výpočet bodu zvratu

Pro výpočet bodu zvratu, bodu, kde se celkové náklady rovnají celkovým tržbám lze použít následující vzorec, kde p = cena za jednotku produkce

b = variabilní náklady na jednotku produkce

FN = fixní náklady

BZ = bod zvratu

$$QB = FN / (p - b)$$

$$QB = 173.890 / (60 - 0)$$

$$QB = 2.898,1666$$

Z výsledku je patrné, že hodnota 2.898,1666 je právě ta, při kterém bude dosaženo nulového zisku. To znamená, že 2.899 návštěvník přinese zisk projektu. Při předpokládané poptávce 15 osob za den, bude bodu zvratu dosaženo. Je ale nutné zdůraznit, že se jedná o ideální modelovou situaci, která vychází pouze z předpokladů a prognóz.

Bod zvratu v dalších letech

Jak již bylo zmíněno v dalších letech se nepředpokládají tak vysoké náklady na promotion ani na pořízení sportovního vybavení. Také náklady na opravy a údržbu by se mohly lišit od předchozího roku. Výše uvedené náklady se stanou součástí variabilních nákladů. Vzhledem k tomu, že se jedná o poskytování služeb, variabilní náklady na jednotku produkce budou stanoveny jako variabilní náklady na návštěvníka.

Tabulka č. 6: Přehled předpokládaných ročních fixních nákladů v provozní fázi

(v dalších letech)

Fixní náklady	Hodnota fixních nákladů
Odpisy	35.084,--
Úvěr	61.599,--
Náklady na mzdy	50.400,--
Náklady za pronájem veřejných prostor	1.500,--
Náklady na revizi	1.000,--
FIXNÍ NÁKLADY CELKEM	149.583,--

Zdroj: [52, 61, 62, 70, 71, 73, 74]

Tabulka č. 7: Přehled předpokládaných ročních variabilních nákladů (v dalších letech)

Náklady na promotion	10.000,--
Náklady na sportovní vybavení	3.000,-
Náklady na opravy a údržbu	4.000,--
FIXNÍ NÁKLADY CELKEM	17.000,--

Zdroj: [37, 40, 45, 59]

$$QB = FN / (p - b)$$

$$QB = 149.583 / (60 - 5,29595)$$

$$QB = 2.592,244392$$

V dalších letech se předpokládá, že bodu zvratu bude dosaženo při hodnotě 2.592,244392. Znamená to, že 2.593 návštěvník sportoviště přinese zisk. Je opět nutné zdůraznit, že stejně jako v předchozím případě se jedná o ideální modelovou situaci.

7.10. Závěrečné zhodnocení projektu

Projekt byl navržen na základě dotazníkového šetření, řízených rozhovorů se zainteresovanými subjekty a na základě analýz, které vyplynuly z výzkumu. V poslední době stále více návštěvníků rádo tráví svoji dovolenou aktivně, mají zájem vyplnit svůj volný čas sportovními hrami a aktivitami. Bohužel většina sportovišť v rekreační oblasti je v nevyhovujícím stavu a neodpovídá dnešním standardům. Proto byl navrhnout projekt na výstavbu víceúčelového sportovního hřiště, které bude sloužit nejen pro potřeby návštěvníků, ale také rezidentům oblasti. Hřiště návštěvníkům zajistí aktivnější využití volného času na jejich dovolené a příjemné zpestření a odreagování.

Sportovní hřiště bude vybudováno v areálu rekreačně vzdělávacího a ubytovacího zařízení, které se specializuje na ubytování větších kolektivů a je ideálním místem pro konání konferencí, seminářů, porad, školení nebo škol v přírodě. Lze předpokládat, že tyto skupiny budou využívat sportovní hřiště pro „utužení společenským vztahů“ a pro příjemné strávení volného času. Tyto kolektivy tvoří stálou klientelu ubytovacího zařízení Sunny a právě pozitivní názor stálých návštěvníků a jejich reference jsou jedním z nejdůležitějších aspektů úspěchu. Rekreačně ubytovací zařízení chce pro svoje návštěvníky rozšířit nabídku služeb, nabídnout možnost aktivního trávení volného času a zpříjemnit jim tak jejich pobyt v rekreační oblasti.

Vybudování projektu také přispěje k dalším efektům jako jsou zvýšení počtu návštěvníků destinace, zvýšení konkurenceschopnosti, prodloužení sezóny a zvýšení zisků. Sportovní hřiště je nezbytnou součástí rekreační oblasti a je důležité pro vyplnění volného času návštěvníků v případě nepříznivého počasí.

Rekreační a ubytovací zařízení, ve kterém bude projekt realizován, chce ze svého areálu do budoucna vybudovat velký komplex nejen s kvalitními ubytovacími a stravovacími službami, ale také s komplexem sportovních zařízení. Víceúčelové sportovní hřiště bude vybudováno jako první ze všech plánovaných staveb, protože rekreační oblast si vyžaduje nové sportoviště, aby mohla být dobře pokryta poptávkou po volnočasových aktivitách. Hřiště bude multifunkční, vhodné pro mnoho míčových kolektivních her. Navrhovaný projekt by měl posílit ekonomický význam destinace, nebude zatěžovat životní prostředí a měl by návštěvníkům zpříjemnit dovolenou a posílit tak pozitivní dojem z dovolené. Takto naladěný návštěvník, pak může doporučit rekreační oblast svým známým a přispět tak ke zvýšení počtu návštěvníků. Zvýšení počtu návštěvníků potom v konečné fázi bude znamenat i vyšší příjmy z cestovního ruchu. A zvýšení příjmů je základní filozofií každé firmy. Vybudování víceúčelového hřiště je proto pro destinaci vhodné, zvýší přitažlivost a atraktivitu rekreační oblasti a rozšíří se nabídka služeb pro návštěvníky.

8. Závěr

Rekreační oblast Seč je oblíbenou oblastí letní rekreace ve Východních Čechách. Díky existenci CHKO Železné hory je zde téměř neporušená krajina a zdravé životní prostředí. Členitost terénu vytváří velmi vhodné podmínky pro pěší turistiku a cykloturistiku. Na vymezeném území však byla zjištěna řada konfliktů, které je možné eliminovat nebo úplně odstranit. Tyto konflikty byly zjištěny na základě bakalářské práce, ve které bylo provedeno dotazníkové šetření a situační analýza. V diplomové práci poté byly zpracovány PEST analýza a SWOT analýza vymezeného prostředí. Toto šetření odhalilo konflikty, které brání optimálnímu využívání rekreační oblasti.

Z provedených šetření vyplynulo, že rekreační oblast je vhodná pro letní rekreaci, ale je zapotřebí rozšířit především nabídku služeb pro volnočasové aktivity, které by zpestřily návštěvníkům jejich rekreaci. Další problémy, které byly zjištěny, jsou například nedostatečná propagace oblasti, nekvalifikovaný personál, vysoká sezónnost, nedostatečná infrastruktura cestovního ruchu a další. Na základě zjištěného stavu byly stanoveny strategické cíle a opatření a plán rozvoje cestovního ruchu v rekreační oblasti. Tato opatření by měla vést zejména ke zvýšení atraktivnosti a konkurenceschopnosti destinace.

Hlavním cílem diplomové práce bylo vybrat jeden konkrétní konflikt při využívání vodní nádrže Seč rekreačními aktivitami a následně zpracovat návrh projektové dokumentace. Návrh projektové dokumentace se zabývá problémem nedostatečné infrastruktury cestovního ruchu v rekreační oblasti. V posledních letech stále více návštěvníků chce svou dovolenou trávit aktivně a sportovně. Projekt se zabývá výstavbou nového víceúčelového sportovního hřiště, které by zaručilo návštěvníkům rekreační oblasti sportovní vyžití. Víceúčelové sportovní hřiště by mohlo být vystaveno v areálu rekreačně vzdělávacího zařízení. Sportoviště rozšíří nabídku volnočasových aktivit v oblasti a zvýší konkurenceschopnost destinace. Z analýzy konkurence vyplynulo, že v rekreační oblasti není mnoho sportovišť, které by byly ve vhodném stavu a odpovídaly by dnešním technickým standardům. Proto byl navrhnut projekt na výstavbu sportoviště, protože kvalitní sportoviště by mělo být součástí každé rekreační oblasti.

Návrh na vybudování sportovního hřiště by měl přispět k pozitivním efektům v rekreační oblasti. Projekt je umístěn záměrně v rekreačně ubytovacím zařízení Sunny, protože toto

zařízení má vizi v budoucnosti vybudovat ve svém areálu velký komplex sportovních zařízení. Sportovní hřiště bude vybudováno jako první ze všech plánovaných projektů rekreačně vzdělávacího zařízení, aby mohla být dobře pokryta poptávka po volnočasových aktivitách v rekreační oblasti. Vybudování sportoviště v konečné fázi pomůže ke zvýšení ekonomického efektu rekreačního zařízení, což je považováno za hlavní cíl každé podnikatelské činnosti subjektu. Dalším důležitým efektem by mělo také být prodloužení turistické sezóny, zvýšení počtu návštěvníků, zkvalitnění služeb, zvýšení konkurenceschopnosti rekreační oblasti a v neposlední řadě také zlepšení image rekreační oblasti.

9. Summary

Seč- recreational area of east Bohemia is a popular area for summer recreation. Owing to the existence of CHKO Železné hory (PLA- Protected Landscape Area), it has almost intact landscape and a healthy environment. Broken topography creates very good conditions for hiking and biking. However, many conflicts have been identified within a defined territory. These conflicts have been identified based on the bachelor's thesis, which carried out questionnaire surveys and situational analysis. PEST and SWOT analysis of defined environment were then processed in the thesis. This investigation revealed conflicts that hinder the optimal use of the recreational area.

The carried out investigations showed that the recreational area is suitable for summer recreation, but there is a need to extend the range of services for leisure activities, which would variegate its visitors recreation. Another identified problem for example was the lack of publicity, unqualified staff, high seasonality, lack of tourism infrastructure and others. Strategic objectives, arrangement and the development plan of tourism in the recreational area were established on the basis of the discovered condition. These measures should lead to increase the attractiveness and competitiveness of the destination.

The main goal of this thesis was to select a specific conflict in the use of Seč water reservoir for recreational activities and then prepare a proposal of project documentation. The propasal of project documentation is dealing with the lack of tourism infrastructure in the recreational area. In recent years, more and more visitors want to spend their holidays actively using sports. The project is constructing a new multipurpose sportground, which would ensure the sports use to visitors of recreational area. Multi-purpose sportground could be made on the premises of recreationally educational facilities. Sportground will expand the range of leisure activities in the area and increases the destination competitiveness. The analysis showed that in the recreation area there are not many sportgrounds that would be in an appropriate condition and would conform to today's technical standards. The proposal to build a sportground should contribute to positive effects in the recreational area. Construction of sportground should contribute to extension of the tourist season, increasing the number of visitors, improving services, increasing the competitiveness of the recreational area and last but not least, improving the image of recreational area.

10. Použité zdroje

Odborná literatura:

1. BUNEŠOVÁ M., VANĚČEK D. Technika zpracování bakalářských a diplomových prací [online]: Jihočeská univerzita, České Budějovice, 2008. Dostupné na: http://www.ef.jcu.cz/education/uvodni/ke_stazeni/technika_zprac_bp_a_dp
2. ČERTÍK, M. Cestovní ruch – vývoj, organizace a řízení. Praha: Off, 2001. 352 s. ISBN 80-238-6275-8
3. DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku. Praha: C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4
4. FORET, M., FORETOVÁ, V. Jak rozvíjet místní cestovní ruch. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-247-0207-X
5. FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 1999. 220 s. ISBN 80-7169-812-1
6. HADRABA, J. Marketing, produktový mix, tvorba inovací produktů. Praha: Nakladatelství Aleš Čeněk, 2004. 216 s. ISBN 8086473-89-8
7. HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M. a kol. Strategický marketing – Teorie pro praxi. Praha: C. H. Beck. 2009. 192 s. ISBN 978-80-7400-120-8
8. HESKOVÁ, M. a kol. Cestovní ruch. Praha: Fortuna. 2006. 223 s. ISBN 80-7168-948-3
9. HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing. 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1
10. HORNER, S., SWARBOOKE, J. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Praha: Grada Publishing. 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9
11. HRABÁNKOVÁ, M., HÁJEK, T. Management cestovního ruchu, České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta. 2000. 82s. ISBN 80-7040-585-5
12. HRABÁNKOVÁ, M., PROCHÁZKOVÁ, D. Krizový management. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. 2004. 130 s. ISBN 80-7040-678-X
13. HRABÁNKOVÁ, M. Základy tvorby projektu podle zásad Evropské unie. Institut výchovy a vzdělání Mze ČR. 1999. 32 s. ISBN 80-7105-193-4
14. HRALA, V. Geografie cestovního ruchu. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. 1998. 128 s. ISBN 70-79-173-X

15. HRON, J., TICHÁ, I. Strategické řízení. Praha: ČZU Praha. 2002. 235 s. ISBN 80-213-0922-9
16. JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing – strategie a trendy. Praha: Grada Publishing. 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8
17. JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing měst a obcí. Praha: Grada Publishing. 1999. 178 s. ISBN 80-7169-750-8
18. KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení – teorie pro praxi. Praha: C. H. Beck. 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X
19. KIRALOVÁ, A. Marketing destinace cestovního ruchu. Praha: Ekopress. 2003. 173 s. ISBN 80-86119-56-4
20. KOTLER, P. Marketing management. Praha: Grada Publishing. 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
21. KOTLER, P. Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládat nové trhy. Praha: Management Press. 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4
22. MALÁ, V a kol. Základy cestovního ruchu. Praha: Oeconomica. 2002. 98 s. ISBN 80-245-0439-1
23. MORRISON, A.M. Marketing pohostinství a cestovní ruch. Praha: Victoria Publishing. 1989. ISBN 80-85605-90-2
24. MOZGA, J., VÍTEK, M. Strategický marketing. Hradec Králové: Gaudeamus Hradec Králové. 2001. 239 s. ISBN 80-7041-484-7
25. NĚMEC, V. Projektový management. Praha: Grada Publishing. 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0
26. PALÁTKOVÁ, M. Marketingová strategie destinace cestovního ruchu. Praha. Grada Publishing. 2006. 341 s. ISBN 80-247-1014-5
27. PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. Cestovní ruch – výkladový slovník. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj. 2002. 448 s.
28. STRNAD, P., DĚDKOVÁ J. Strategický marketing. Liberec: Technická univerzita v Liberci. 2001. 129 s. ISBN 80-7083-476-5
29. SVĚTLÍK, J. Marketing – cesta k trhu. Zlín: Ekke Zlín. 1994. 253 s. ISBN 80-900015-8-0
30. SVOZILOVÁ, A. Projektový management. Praha: Grada Publishing. 2007. 356 s. ISBN 80-247-1501-5
31. TOMEK, J. Základy strategického marketingu. Plzeň: Západočeská univerzita. 2001. 307 s. ISBN 80-7082-821-8

32. TŘICÁTNIK, J. Geografie cestovního ruchu České republiky. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta. 1996. 70 s. ISBN 80-70-40-196-6
33. VILAMOVÁ, Š. Jak získat finanční zdroje Evropské unie. Praha: Grada Publishing. 2004. 196 s. ISBN 80-247-0828-0
34. VILAMOVÁ, Š. Čerpáme finanční zdroje Evropské unie. Praha: Grada Publishing. 2005. 184 s. ISBN 80-247-1194-X
35. VYAKARNAM, S., LEPPARD, J. W. Plánování podnikatelských strategií. Praha: Grada Publishing. 1998. 208 s. ISBN 80-7169-533-5

Webové stránky:

36. AUTOKEMP SEČ PLÁŽ [online]. [cit. 23.6.2009]. Dostupné na Internetu: <http://www.autokempsec.cz/autokemp-sec-plaz/sluzby>
37. CENÍKY – CENÍK TISKU LETÁKŮ A PLAKÁTŮ [online]. [cit.1.8.2009]. Dostupné na Internetu: <http://www.inetprint.cz/letaky/zobrazit-cenik>
38. CESTOVNÍ RUCH [online]. [cit. 13.3.2009]. Dostupné na Internetu: http://www.pardubickykraj.cz/externi/osrk/koncept_upvucpk/text/pz_b41j.htm
39. DAŇOVÉ ODPISY ROVNOMĚRNÉ [online]. [cit. 24.7.2009]. Dostupné na Internetu. http://www.jorges.cz/U_08.pps
40. DIGITÁLNÍ TISK [online]. [27.7.2009]. Dostupné na Internetu. http://www.akcnitisk.cz/index.php?menu=3&stranka=3&gclid=CJ7w9N_Cr5wCFY YVzAodYkOskA
41. FONDY EVROPSKÉ UNIE [online]. [cit. 12.11.2008]. Dostupné na Internetu. <http://www.strukturalni-fondy.cz/>
42. FONDY EVROPSKÉ UNIE [online]. [cit. 12.11.2008]. Dostupné na Internetu. <http://www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-op>
43. PROJECT MANAGEMENT – ŘÍZENÍ PROJEKTU [online]. [cit. 4.6. 2008]. Dostupné na Internetu. <http://rizeni-projektu.cz/view.php?cislocclanku=2005091201>
44. GEODETICKÉ PRÁCE [online]. [cit. 29.7.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.geodeticke-prace.cz/>
45. GRAFICKÉ NÁVRHY A TVORBA REKLAMY [online]. [cit. 29.7.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.capre.cz/graficke-navrhy-tvorba-reklamy/>
46. HOTEL KAPITÁN [online]. [cit. 15.7.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.hotelkapitan.cz/>

47. HOTEL SEČ – SLUŽBY HOTELU JEZERKA NA SEČI [online]. [cit. 15.7.2009].
Dostupné na Internetu. <http://www.hotel-jezerka.cz/hotelove-sluzby/>
48. LIDÉ A SPOLEČNOST [online]. [cit. 22.2.2009]. Dostupné na Internetu.
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/lide_a_spolecnost
49. MARKETINGOVÝ MIX [online]. [cit.20.1.2009]. Dostupné na Internetu.
<http://marketing.robortnemoc.com/marketingovy-mix-rozbor/>
50. MĚSTO SEČ [online]. [cit. 23.5.2009]. Dostupné na Internetu.
<http://www.mestosec.cz/>
51. MULTIFUNČNÍ HŘIŠTĚ [online]. [cit. 13.7.2009]. Dostupné na Internetu.
<http://www.mestosec.cz/kontakty/multifunkcni-hriste>
52. ODPISY MAJETKU 2009 [online]. [cit. 2.8.2009]. Dostupné na Internetu.
<http://www.jakpodnikat.cz/odpisy-majetku.php>
53. OSNOVA PODNIKATELKSÉHO PLÁNU PRO ZAČÍNÁJÍCÍ PODNIKATELE [online]. [cit. 25.3.2009]. Dostupné na Internetu. http://www.bwo-mercury.com/files/Osnova_podnikatplan.pdf
54. PENZION SEČ [online]. [cit. 14.7.2009] <http://www.penzion-sec.cz/index.htm>
55. PODNIKATELÉ A MALÉ FIRMY, VEŘEJNÝ A NEZISKOVÝ PROSTOR – ÚVĚRY: http://www.csas.cz/banka/menu/cs/banka/nav00093_mse_uvery
56. STUDIE PROVEDITELNOSTI – METODICKÁ PŘÍRUČKA [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj, 2004 [cit. 23.11. 2008]. Dostupné na Internetu.
http://www.strukturalni-fondy.cz/uploads/old/1084370319fsmethodika_srop_verze1.4.pdf
57. PROVOZNÍ ŘÁD VÍCEÚČELOVÉHO SPORTOVNÍHO HŘIŠTĚ [online]. [cit. 2.8.2009]. Dostupné na Internetu.
http://www.zsmt.cz/dokumenty2/rad_sportovniho_hriste.pdf
58. REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PRAGRAMY [online]. [cit. 5.3.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.strukturalni-fondy.cz/operacni-programy-2007-2013>
59. REKLAMNÍ POUTAČE – CENÍKY [online]. [cit. 2.9.2009]. Dostupné na Internetu.
<http://www.index4you.eu/cs/reklamni-poutace-stojany/ceniky.html>
60. REKREAČNÍ STŘEDISKO TRAMO [online]. [cit. 12.7.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.penziony.cz/sec/rekreacni-stredisko-tramo/>
61. REVIZE DĚTSKÝCH HŘIŠŤ A SPORTOVNÍCH ZAŘÍZENÍ [online]. [cit. 7.8. 2008]. Dostupné na Internetu. <http://www.revize.euweb.cz/>

62. REVIZE DĚTSKÝCH HŘIŠŤ A SPORTOVNÍCH ZAŘÍZENÍ [online]. [cit. 7.8.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.revize.euweb.cz/kontakt.html>
63. ROP NUTS II SEVEROVÝCHOD [online]. [cit. 16.4. 2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.strukturalni-fondy.cz/rop-sv>
64. ROZŠÍŘENÝ VÝPOČET BODU ZVRATU [online]. [cit. 15.8.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.strateg.cz/BEP.html>
65. SEČ SPORTOVNÍ HŘIŠTĚ VENKOVNÍ [online]. [cit. 18.6.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.vychodni-cechy.info/sec/sportovni-hriste-venkovni/>
66. SEČSKÁ ÚDOLNÍ NÁDRŽ [online]. [cit. 27.1.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.mestosec.cz/informacni-centrum/historie-mesta-sece/secska-prehrada>
67. SPORT A OUTDOOR [online]. [cit. 4.8.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.nakupni-dum.cz/sport-a-outdoor/>
68. SPORTOVNÍ VÍCEÚČELOVÁ HŘIŠTĚ PRO FIRMU A SPORT PRODUKT [online]. [cit. 18.7.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.asfalt.cz/reference/reference-1995-2004/sportovni-viceucelova-hriste-pro-firmu-a-sport-produkt>,
69. TENISOVÝ KLUB SEČ [online]. [cit. 16.7.2008]. Dostupné na Internetu. http://www.czecot.com/cz/sport/2456_tenisovy-klub-sec-sec
70. TŘÍDĚNÍ MAJETKU DO ODPISOVÝCH SKUPIN [online]. [cit. 26.7.2009]. Dostupné na Internetu. <http://zakony.kurzy.cz/586-1992-zakon-o-danich-z-prijmu/priloha-1/>
71. ÚROKOVÉ SAZBY [online]. [cit. 31.7.2009]. Dostupné na Internetu. http://www.csas.cz/banka/content/inet/bydleni/cs/STANDARD_CONTENT_OT01_007051.XML
72. VÍCEÚČELOVÁ HŘIŠTĚ [online]. [cit. 27.6.2009]. Dostupné na Internetu. http://www.funnysport.cz/_old/
73. VÝPOČET MĚSÍČNÍ SPLÁTKY [online]. [cit. 3.8.2009]. Dostupné na Internetu. <http://www.hypotecnibanka.cz/kalkulacky/hypotecni-kalkulacka>
74. VÝPOČET SPLÁTKY ÚVĚRU [online]. [cit. 3.8.2009]. Dostupné na Internetu. <http://projektysipvz.gytool.cz/ProjektySIPVZ/Default.aspx?uid=193>

Ostatní zdroje:

75. KOLEKTIV AUTORŮ. Železné hory, Sborník prací. č. 14. Sečská přehrada – 70. let vodohospodářského díla. Heřmanův Městec – Nasavrky: Gratis. 2004. 67 s. ISBN 80-86619-05-2
76. Obecní úřad Seč
77. Výroční zpráva rekreačně vzdělávacího zařízení za rok 2007

11. Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázku

Obrázek č. 1: Strategický řídicí proces

Obrázek č. 2: Strategický řídicí a marketingový proces

Obrázek č. 3: Matice SWOT

Obrázek č. 4: SWOT matice rekreační oblasti Seč

Obrázek č. 5: Letecký pohled na areál rekreačně vzdělávacího zařízení

Obrázek č. 6: Sportovní hřiště – ukázky možného řešení

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Ceník víceúčelového sportovního hřiště

Tabulka č. 2: Kalkulace víceúčelového sportovního hřiště

Tabulka č. 3: Přehled zakoupených sportovních potřeb a vybavení

Tabulka č. 4: Přehled ostatních nákladů spojených s víceúčelovým hřištěm

Tabulka č. 5: Přehled předpokládaných ročních fixních nákladů v provozní fázi
(v prvním roce)

Tabulka č. 6: Přehled předpokládaných ročních fixních nákladů v provozní fázi
(v dalších letech)

Tabulka č. 7: Přehled předpokládaných ročních variabilních nákladů (v dalších letech)

12. Seznam příloh

Příloha č. 1: Mapa Sečské přehrady

Příloha č. 2: Mapa rekreačně vzdělávacího zařízení a okolí

Příloha č. 3: Katastrální mapa rekreačně vzdělávacího zařízení

Příloha č. 1: Mapa Sečské přehrady



Zdroj: 300 nejkrásnějších výletů po české republice. Reader's Digest Výběr.

Příloha č. 2: Mapa rekreačně vzdělávacího zařízení a okolí



Zdroj: <http://nahlizenidokn.cuzk.cz/Mapa.aspx?typ=KU&id=746461>

Příloha č. 3: Katastrální mapa rekreačně vzdělávacího zařízení



Zdroj: Katastrální úřad Třemošnice