

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

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

NÁVRH PROJEKTU ROZVOJE TEMNÉ TURISTIKY

Vedoucí diplomové práce:

RNDr. Josef Navrátil, Ph.D.

Autor:

Bc. Roman Piskač

2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Roman PISKAČ**

Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **Návrh projektu rozvoje temné turistiky**

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

Cíl práce:

Vypracování projektu rozvoje temné turistiky v oblasti Litoměřicka. Identifikace příležitostí na trhu temné turistiky v oblasti Litoměřicka. Určení optimálního technického a majetkového zajištění projektu. Vymezení variant finančního zajištění projektu.

Metodický postup:

1. Studium literatury
2. Sběr a utřídění sekundárních a primárních dat
3. Analýza trhu
4. Finanční analýza projektu
5. Vypracování studie proveditelnosti

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Cíle práce a metodika.
3. Literární rešerše.
4. Příležitosti na trhu.
5. Návrh projektu.
6. Závěr.
7. Seznam pramenů a použité literatury.
8. Přílohy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 60 - 80 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná

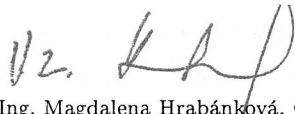
Seznam odborné literatury:

- GOELDNER, CH. R., RITCHIE, J. R. B. *Tourism: Principles, Practices, Philosophies. 11th Edition.* New York: Wiley, 2008.
HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.* Praha: GRADA Publishing, 2003.
MOUTINHO, L. (ed.) *Strategic Management in Tourism.* Oxon: CABI Publishing, 2000.
NĚMEC, V. *Projektový management.* Praha: GRADA Publishing, 2002.
RITCHIE, J. R. B., CROUCH G. I. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective.* Oxon: CABI Publishing, 2003.
STONE, P. R. *A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions.* *Tourism* 54, Nr.2, p.145-158.

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

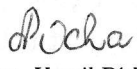
Datum zadání diplomové práce: 15. února 2009

Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2010


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.

děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


Ing. Kamil Pícha, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. března 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma: „Návrh projektu rozvoje temné turistiky“ vypracoval samostatně, na základě vlastního zjištění a materiálů uvedených v seznamu literatury.

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

V Českých Budějovicích dne 10.4.2010

.....

Vlastnoruční podpis autora

Chtěl bych poděkovat RNDr. Josefovi Navrátilovi, Ph.D., vedoucímu diplomové práce za odbornou konzultaci a podklady pro vykonání této diplomové práce. Rovněž bych chtěl poděkovat panu Bc. Tomáši Riegrovi z Památníku Terezín za poskytnuté informace.

1.	Úvod.....	3
2.	Literární rešerše	4
2.1	Temná turistika	4
2.1.1	Holocaust v temné turistice.....	7
2.2	Cestovní ruch jako rozvojový prvek regionů a jeho dopady	8
2.3	Marketing a management cestovního ruchu	12
2.3.1	Marketing.....	12
2.3.2	Management.....	14
2.3.3	Management cestovního ruchu	16
2.4	Tvorba projektů a podnikatelských záměrů.....	17
2.4.1	Projekt a řízení projektu.....	17
2.4.2	Zásady projektování.....	18
2.4.3	Podnikatelský záměr	19
2.5	Možnosti financování projektu	20
2.6	Cestovní ruch v řešené oblasti	20
3.	Cíle práce	23
4.	Metodika	24
4.1	Využití výsledků bakalářské práce	24
4.1.1	Týmová spolupráce – brainstorming	24
4.1.2	Kvantitativní marketingový výzkum	24
4.1.3	Řízený rozhovor.....	25
4.1.4	Využití databází	25
4.1.5	Využití statistiky	25
4.2	Nástroje diplomové práce	25
4.2.1	Studie proveditelnosti	25
4.2.2	Marketingový mix.....	26
4.2.3	Tvorba produktu cestovního ruchu	27
4.2.4	Moderní nástroje na podporu cestovního ruchu	29
4.2.5	SWOT analýza.....	29
4.2.6	Destinační management a marketing.....	31
5.	Shrnutí analýz	34
5.1	SWOT analýza.....	34
5.2	Analýza trhu.....	35
5.3	Analýza konkurence	37
5.4	Analýza návštěvnosti	38
5.5	Analýza postojů, emocí a motivů obyvatel České republiky.....	39
5.6	Analýza nabídky temné turistiky	43
6.	Produkt.....	46
6.1	Situace Památníku Tereziín	46
6.1.1	Stručný popis	46
6.1.2	Návštěvnost.....	47
6.1.3	Pořádané akce	48
6.1.4	Ceny	49
6.1.5	Finanční situace v roce 2008	49
6.2	Účel projektu.....	49
6.3	Popis projektu	50

6.3.1	Název projektu	50
6.3.2	Hlavní charakteristika projektu.....	50
6.3.3	Smysl	50
6.3.4	Zaměření	50
6.3.5	Poskytované služby.....	51
6.3.6	Kapacita	51
6.3.7	Lokalizace.....	51
6.3.8	Specifika	51
6.3.9	Očekávaná poptávka po nově poskytovaných službách.....	52
6.4	Analýzy nutné pro realizaci projektu.....	52
6.5	Management projektu a řízení lidských zdrojů.....	52
6.5.1	Vymezení a náplň jednotlivých pracovních pozic	52
6.5.2	Obsazení pracovních pozic	53
6.6	Technické a materiálové zajištění projektu	54
6.6.1	Technické zajištění projektu	54
6.6.2	Materiálové zajištění projektu	55
6.7	Kalkulace a financování projektu	56
6.7.1	Kalkulace pořizovacích nákladů.....	56
6.7.2	Kalkulace ročních provozních nákladů.....	57
6.7.3	Stanovení výše vstupného.....	59
6.7.4	Financování projektu	59
6.8	Výstup projektu.....	60
6.8.1	Možnosti nových služeb	60
6.9	Možná rizika při realizaci projektu.....	62
7.	Závěr	63
8.	Summary	65
9.	Seznam pramenů použité literatury	66
9.1	Literární zdroje	66
9.2	Internetové zdroje	67
10.	Přílohy.....	70

1. Úvod

Při pohledu na aktuální situaci na trhu cestovního ruchu se nám naskytuje pohled na neustále se rozvíjející oblast, ve které se objevují nové formy cestovního ruchu. Mezi tyto relativně nové formy cestovního ruchu patří Dark tourism, Heritage tourism, Ekotourism a další. V této diplomové práci se budeme zabývat oblastí Dark tourism (dále temná turistika) a možnostmi zvýšení její atraktivity. Temná turistika, jakožto nová forma cestovního ruchu, je specifická místy, které se k ní pojí. Takováto místa mají své kořeny jak v současnosti, tak i v dávné minulosti. Ve většině případů jsou s těmito místy spjaty tragické osudy lidí.

Abychom vypracovali projekt, vedoucí k rozvoji temné turistiky na území České republiky, je nutné detailně prozkoumat a analyzovat možnosti a způsoby rozvoje temné turistiky. Na samém závěru bude zhodnocena potenciální realizace projektu.

Pro úspěšné vypracování projektu rozvoje temné turistiky budeme vycházet z metodické příručky studie proveditelnosti. Před samotným naplňováním jednotlivých kroků studie proveditelnosti si přizpůsobíme původní strukturu studie potřebám našeho projektu.

Při zkoumání oblastí zabývajících se temnou turistikou a jejím rozvojem budeme vycházet jak ze zahraniční, tak i z české literatury. Zahraniční literaturu využijeme především pro pochopení a vysvětlení problematiky temné turistiky a oblastí, které se touto problematikou zabírají. Využití zahraniční literatury pro nás bude jedinou možností, neboť z oblasti temné turistiky doposud neexistuje žádná odborná literatura v českém jazyce. Česká literatura pro nás bude zdrojem objasnění výzkumných metod a metodiky zpracování projektu rozvoje temné turistiky.

V první části této diplomové práce se seznámíme s odbornými informacemi souvisejícími s problematikou rozvoje temné turistiky. Po této části práce bychom měli být schopni vytvořit si vlastní pohled na možnosti rozvoje temné turistiky v námi zvolené oblasti. V závěrečné třetí části se seznámíme s vypracovaným projektem rozvoje temné turistiky.

2. Literární rešerše

2.1 *Temná turistika*

První definici tzv. Temné turistiky vytvořili Malcom Foley a John Lennon. Tito autoři definují temnou turistiku jako fenomén zahrnující prezentaci a spotřebu (návštěvníky) skutečných a upravených míst smrti a pohromy. Dále také připustili, že motivace k návštěvě místa temné turistiky může sehrát jistou roli v zážitku návštěvníků, se kterým tato místa opouštějí. Pokud budeme vycházet z jejich názoru, lze tvrdit, že návštěvníci k tomu, aby tato místa navštívili, musí mít motivaci a jistou dávku odvahy zažít téměř autentické pocity z původní atmosféry místa, které charakterizuje lidskou krutost (Yuill, 2003).

Rozdíl v chování turistů, kteří se účastní temné turistiky je zřetelný. Na jedné straně u účastníků temné turistiky převládají pocity hravosti, příjemné či slavnostní. Na straně druhé převažují pocity vážné, nadpřirozené, pochmurné a pohřební (Halbwachs, 1992 in Stone, 2006).

Nabídka temné turistiky nemá ucelený charakter, kvůli čemuž musí být temná turistika rozčleněna podle jakési „palety odstínů“. Rozdíl mezi temnou a temnější turistikou je ve vztahu místa ke smrti a utrpení. Rozlišujeme místa přidružená ke smrti a utrpení, a místa, která smrtí a utrpením de facto „jsou“. Je vhodné si pro jednotlivé odstíny interpretovat charakteristické rysy (Stone, 2006).

Mezi charakteristické rysy míst, která jsou ve své podstatě smrtí a utrpením, patří:

- ✓ naučná orientace
- ✓ zaměření na historii
- ✓ důvěryhodnost výkladu
- ✓ původní umístění
- ✓ neúčelnost

- ✓ slabá infrastruktura místa

Tato místa jsou v odborné literatuře označovaná jako tzv. „temnější“ místa.

Místa, která jsou se smrtí a utrpením „pouze“ spojená, jsou označovaná jako tzv. „světlejší“ místa a jsou charakteristická:

- ✓ orientací na zábavní průmysl
- ✓ zaměřením na odkaz předků
- ✓ nedůvěryhodností výkladu
- ✓ bez původního umístění
- ✓ účelností
- ✓ vysokou infrastrukturou

Organizace, jako například Hollywood kladou důraz na komerční využití temných míst, což stojí za ztrátou autentičnosti těchto míst. Je to způsobené tím, že nedochází k popisu skutečné historie, nýbrž pouze k vylíčení velice zkreslené historie, která v turistech vyvolá romantické pocity. Jejich úkolem je zastínit veškeré děsivé události, které jsou s místem spojeny. Mezi takováto místa patří například vězení Alcatraz, kde končili ti největší zločinci. Dnes je vězení využíváno Hollywoodem pro turisty, kteří toto místo vnímají spíše v dobrém. Důvodem jejich návštěvy je zábava. Tato místa se postupně na stupnici „temnosti“ propadají z temných míst k místům světlým (Stone, 2006).

Památku Alcatrazu je již zastíněna komerčními a zábavními hodnotami. Oproti tomu například Robben Island v jižní Africe, který také sloužil jako vězení, má stále marketingový potenciál. Jako takový podporuje „produkt“ vzpomínky, oslavy památek a vzdělání. Z toho pramení fakt, že Robben Island je považován za „temnější“ místo, nežli Alcatraz (Stone, 2006).

V některých případech si lidé spojují návštěvy s pobavením se a s cílem uvědomění si vážnosti těchto míst, z čehož pramení fakt poukazující na postupný přechod od vážna k nevážnu (Keil, 2005). Temná turistika je prezentována ve filmech a textech, kde vyvolává pocity smutku a zklamání. Tyto pocity jsou ovšem velice zkreslené a realitě se podobají pouze minimálně (Benjamin et Noel, 2005).

Při návštěvě místa sehraává důležitou roli schopnost empatie turisty do minulosti obětí zavražděných na daném místě. Různé studie interpretovaly zjištění, ze kterého vyplývá, že návštěvníci temných míst, kterým předává informace osoba, pocházející z daného období, se daleko více a lépe sžijí s atmosférou místa. Spektrum nabídky temné turistiky je prozatím stanovené a rozčleněné mezi sedm základních typů, rozdělených podle typologických parametrů každého z nich (Stone, 2006):

- ✓ zábavní továrny temné turistiky
- ✓ výstavy temné turistiky
- ✓ žaláře
- ✓ místa temné turistiky dopřávající odpočinku posmrtným
- ✓ oltáře
- ✓ místa konfliktu
- ✓ genocidní tábory

Úmrtí a pohromy se stávají stále větším lákadlem v cestovním ruchu. Následkem prudkého rozvoje temné turistiky se objevilo obrovské množství vědeckého zájmu o tuto problematiku. Navzdory rostoucí pozornosti zůstává literatura zabývající se tematikou temné turistiky pouze dílčí a teoreticky slabá (Stone, 2006).

2.1.1 Holocaust v temné turistice

Pro mnohé je rozsah holocaustu něčím neuvěřitelným. Je pro ně téměř nevysvětlitelné, jak jeden státní režim mohl systematicky téměř vyhladit takovou masu lidí, jaká byla v období holocaustu vyhlazena. Vzpomínka na holocaust není jen uctěním památky, ale také připomenutím si událostí, které předcházely vymodelování fašistického národa (Yuill, 2003).

V případě holocaustu je nutné položit si otázku, zda místa jako koncentrační tábory vůbec do temné turistiky patří (Keil, 2005). Místa holocaustu, konkrétně tedy jednotlivé tábory, jsou v současné době spíše v pozadí polských vesniček s pomníky připomínající utrpení, které holocaust přinesl (Yuill, 2003).

Z názoru autora Stone (Stone, 2006), který koncentrační tábor Osvětim charakterizuje jako jedno z nejtemnějších míst v oblasti temné turistiky, je ovšem patrné, že koncentrační tábory do temné turistiky nesporně patří. Toto tvrzení sdílí i Keil (Keil, 2005), který říká, že Osvětim, která reprezentuje holocaust, patří mezi významná místa temné turistiky.

Mezi vědci již zazněl názor, že místa jako Osvětim, která připomínají pohromy, mohou rovněž zdůrazňovat nové začátky. Například pro některé skupiny židů, navštěvující Osvětim, je tato návštěva staletým rituálem obnovy. Holocaust také odhalil nejtemnější možnosti kapitalismu a ukázal nám cestu do budoucna (Keil, 2005).

Ve stínu Osvětimi leží Březinka, která je vzdálená přibližně tři minuty jízdy autem. Na rozdíl od prvního tábora je zanedbaná a bez jakéhokoli průvodce, který by návštěvníkovi řekl něco o její minulosti nebo kudy se má vydat. Většina dveří v Březince je polootevřených a uvnitř je špína a tma. Tyto vlastnosti Březinky v nás vyvolávají pocity strachu a úzkosti (Keil, 2005).

Interpretace míst spojených se smrtí a pohromou je způsobem, který vede k zachování nejen historie, ale také dědictví a osobního, resp. skupinového ztotožnění s utrpením. Tento způsob vyžaduje zájem turistů, kteří musí být silně motivováni

k návštěvě těchto míst. Literatura, která se zabývá motivací návštěvníků temných míst netvrdí, že smrt a umírání mají vliv na postoj návštěvníka temných míst. Ale naopak teoretický motiv smrti a umírání hraje velkou roli v předmětu zájmu návštěvníků (Yuill, 2003).

Zážitky návštěvníků, které si odnesou z návštěvy „smrtných“ táborů, závisí především na jejich očekávání, se kterými přicházejí, a také na pocitech z atmosféry, která na ně působí na daném místě (Keil, 2005).

2.2 Cestovní ruch jako rozvojový prvek regionů a jeho dopady

Pokud chce být destinace konkurenceschopná musí její rozvoj směřovat jak k prosperitě, tak i k určitému standartu bydlení a ke kvalitnímu životu rezidentů skrze nastavení konkrétních, jasných vizí a cílů destinace (Ritchie et Crouch, 2003).

Destinace častokrát volí nevhodné způsoby řešení rozvoje. Tyto způsoby se sice zpočátku jeví jako vhodné, avšak z dlouhodobého hlediska se objevují negativní dopady plynoucí z nevhodně vybraných způsobů řešení. Pro prevenci využívání způsobů řešení, v jejichž důsledku dochází k negativním dopadům, definují autoři předpoklad pro výběr nejvhodnějšího řešení. „Nejvhodnější řešení je vybráno tehdy, kdy jsou jednotlivé pilíře, tedy pilíř ekonomický, sociální, politický a kulturní, v rovnováze“ (Ritchie et Crouch, 2003).

Fennel deklaruje: „Pokud má určitá destinace zájem na zvýšení svých ekonomických výhod, poté se taková destinace musí věnovat rozboru současného a budoucího stavu ekonomiky, což povede jak k vyšší spokojenosti místního obyvatelstva, tak i k tvorbě veřejných příjmů, které svojí výší budou soběstačné“ (Fennel, 1999 in Ritchie et Crouch, 2003).

Cestovní ruch je schopen ve vzájemných vazbách multiplikačních efektů sehrát výrazně stimulační úlohu. V mezinárodním cestovním ruchu se ukázalo, že cestovní ruch je jednou z nejsilnějších ekonomických aktivit (Heskova et al., 2006).

Cestovní ruch v regionu může být považován za polarizující, indukované, případně neutrální odvětví. Polarizujícím (hnacím) odvětvím se cestovní ruch v regionu stává v případě, že má bezprostřední vliv na hospodářský a sociální rozvoj regionu, výrazně ovlivňuje zaměření i jiných ekonomických aktivit a stává se tak určujícím faktorem ekonomické činnosti. V regionu, kde má cestovní ruch na hospodářský a sociální rozvoj jen zprostředkovaný vliv, je indukovaným (hnaným) odvětvím. V případě, že cestovní ruch nemá v regionu vliv na její hospodářský a sociální rozvoj, ale je jeho důležitým doplňkem, je pro region neutrálním odvětvím. Na řízení cestovního ruchu v regionu by měly participovat místní samosprávy, zástupci místních obyvatel, akademická obec, obchodní komory, zástupci podnikatelů apod. (Město Písek, 2010).

Faulkner a Tidewell shrnuli dopady cestovního ruchu, které posléze rozdělili podle daných faktorů do 6 skupin. Budeme-li jmenovat jednotlivé skupiny, tak se bude jednat o skupiny ekonomických a regionálních výhod, nepříznivých faktorů působících na životní prostředí, faktorů kvality života a pracovních příležitostí, faktorů úrovně společenského prostředí, faktorů kulturní eroze a faktorů kriminality (Faulkner et Tidewell, 1997 in Ritchie et Crouch, 2003).

V případě, že bychom popisovali pouze pozitivní dopady dojdeme k tvrzení, že za existence kvalitního managementu je cestovní ruch přínosem pro region především v oblasti ochrany životního prostředí, sociálně-kulturní a ekonomické oblasti (Město Písek, 2010).

V oblasti ochrany životního prostředí se cestovní ruch stává pro region přínosem především, když:

- ✓ jsou příjmy ze vstupného do národních parků, jeskyň apod. použity na financování ochrany přírody
- ✓ důsledkem atraktivity přírodního prostředí a přírodních zdrojů pro cestovní ruch je vytvoření národních parků, přírodních rezervací apod.
- ✓ reguluje počty návštěvníků v chráněných územích

Pozitivní působení cestovního ruchu v sociálně-kulturní oblasti se v region projevuje:

- ✓ vytvářením pracovních míst a podporou sociálního rozvoje, přerozdělením příjmů, zmírňováním chudoby
- ✓ zvyšováním životního standardu místních obyvatel, kdy mohou využívat zařízení, vybudovaná pro návštěvníky regionu
- ✓ prostřednictvím záchrany kulturních tradic, historie, tradičních řemesel apod.

V ekonomické oblasti je pozitivní vliv cestovního ruchu na region markantní především:

- ✓ ve zlepšení platební bilance státu prostřednictvím příjezdového cestovního ruchu (tzv. neviditelný export)
- ✓ v oblasti podpory rozvoje malého a středního podnikání
- ✓ v oblasti stimulování investic do místní infrastruktury (vodovody, kanalizace, elektrifikace, telekomunikace, silniční a železniční síť, letiště) apod.

I přesto, že Faulkner a Tidewell uvádějí ekonomické faktory jako přeceněné, je jejich význam obrovský. Toto tvrzení podporuje fakt, že příjmy z cestovního ruchu v zemích EU dosahovali v roce 2004 4,3 % HDP (Faulkner et Tidewell, 1997 in Ritchie et Crouch, 2003).

Výdaje, které účastníci cestovního ruchu zaplatí, jsou závislé na dvou faktorech: sociálně-ekonomickém postavení účastníka cestovního ruchu a na cenách služeb a zboží v navštívené zemi (Heskova et al., 2006).

Každý autor popisuje dopad cestovního ruchu na region po svém. Například Novacká popisuje cestovní ruch jako ekonomický multiplikátor, který vystupuje v souvislosti s budováním technické základny ubytovacích a stravovacích zařízení a s rozvojem dopravy a zařízení doplňkových služeb. Takový rozvoj je možné

zabezpečit pouze dodávkami surovin, materiálu, zařízení, technologiemi, službami a pracovními silami, což v konečném důsledku představuje rozvoj, nebo alespoň existenci komplexu jednotlivých dodavatelských odvětví, které participují na budování cestovního ruchu. Ve zpětné vazbě se tato odvětví rovněž rozvíjejí (Novacká, 2002 in Heskova et al., 2006).

Do výčtu pozitivních přínosů lze rovněž zařadit tvrzení autora Fennel, který tvrdí, že cestovní ruch podporuje podnikání a poskytuje adekvátní vzdělání a výchovu místního obyvatelstva (Fennel, 1999 in Ritchie et Crouch, 2003).

Je zřejmé, že cestovní ruch vytváří pracovní místa především v procesu budování technické základny při eventuálním rozvoji dodavatelských odvětví. Dále v procesu realizace jednotlivých služeb, které jsou součástí produktu cestovního ruchu. Vznik nových pracovních příležitostí je možný přímo v zařízeních cestovního ruchu nebo nepřímo v zařízeních služeb, které v rámci komplementárních vazeb aktivně působí jako dodavatelé daných služeb (Heskova et al., 2006).

Dosud byly zmíněny pouze pozitivní přínosy, které cestování a cestovní ruch jako takové přinášejí. Musíme si však uvědomit, že každá činnost má také svoje negativní stránky. To platí i o cestování, které rovněž přináší celou řadu problémů, které lze označit za sociálně nežádoucí. Turismus může negativně ovlivňovat rozvoj hazardních her (kasino) či prostituce. V neposlední řadě dochází ke zneužívání místních výhod pramenících z lokálních nedostatků ekonomických (nízké ceny), sociálních (nezaměstnanost, nízká životní úroveň) a legislativních (chybějící nebo špatné zákony v dané zemi). Další negativní dopady cestovního ruchu směřují zejména do oblastí životního a kulturního prostředí (Francova, 2003).

V souvislosti s uvedeným je možné vyčlenit tři nejdůležitější oblasti, na které může mít cestovní ruch v regionu negativní dopad, a to (Město Písek, 2010):

- ✓ životní prostředí - především v případě, kdy počet návštěvníků regionu překročí míru únosnosti a životní prostředí ztratí schopnost vypořádat se s jeho nadměrným využíváním, což v konečném důsledku může vést až k jeho zničení

- ✓ sociálně-kulturní oblast – prostřednictvím přímého kontaktu návštěvníků s rezidenty dochází ke změně chování místních obyvatel a jejich systému hodnot
- ✓ ekonomická oblast - dopady rozvoje cestovního ruchu se v regionu projevují prostřednictvím skrytých nákladů, které vznikají jako následek rozvoje cestovního ruchu

V případě "neřízení" rozvoje cestovního ruchu v regionu mohou negativní vlivy převládnout a ohrozit, resp. vyloučit další rozvoj cestovního ruchu (Město Písek, 2010).

V rámci rozvoje cestovního ruchu v regionu, a tím pádem většímu množství pracovních příležitostí, je do regionu přitahováno obyvatelstvo, které je méně vzdělané, a které hledá práci. Místní se často staví proti přílivu cizinců s cílem zabrat rezidentům pracovní místa. Dalším důvodem odporu rezidentů je napjatá situace v místních službách, která vzniká s příchodem cizinců hledajících práci (Ritchie et Crouch, 2003).

2.3 Marketing a management cestovního ruchu

2.3.1 Marketing

Různé přístupy marketingu představují odlišné přístupy k jeho filosofii. Je definován mnoha způsoby, což může být odrazem dosavadní nezralosti rozvíjejícího se oboru marketing. Americký vědec Philip Kotler (Kotler et Keller, 2007) definuje marketing jako společenský řídicí proces, jehož pomocí jednotlivci a skupiny získávají to, co chtějí a potřebují, prostřednictvím vytváření a výměny výrobků a hodnot s druhými. Levitt vidí roli marketingu následovně: Pochtivě a solidně pojatý marketing se snaží vytvořit hodnotné, uspokojivé zboží a služby, které zákazníci budou kupovat (Levit, 1986 in Horner et Swarbrooke, 2003).

V současnosti je marketing chápán jako podnikatelský přístup, který se snaží nalézt rovnováhu mezi zájmy jednotlivých tržních stran, tj. mezi výrobcem (cestovní kanceláří, hotelem apod.) a spotřebitelem (účastníkem cestovního ruchu). Výchozí myšlenkou profesionálního marketingu je poznání potřeb potenciačního zákazníka a možností jeho uspokojení (Kučerová, 1997).

Téměř každé výrobní a obchodní rozhodnutí je rozhodnutím strategickým. V obchodní terminologii se strategie vykládá jako schopnost rozhodovat na základě vysoké odbornosti a profesionality. V anglické terminologii již tento pojem může znamenat lesk, úskok nebo také trik. V oblasti marketingu se strategie zaměřuje na dosažení perspektivních marketingových cílů. Strategické řízení probíhá jako sled navzájem propojených činností (plánování, kontrola a další). Strategický marketing je zaměřen na zákazníka a vede organizaci k porozumění jeho potřeb a přání, učí ji chápat zákaznické hodnoty a způsob myšlení zákazníků. Strategický marketing určuje význam podniku. Je tu proto, aby sloužil potřebám zákazníků. Strategický marketing vychází z předpokladu dostatečné znalosti prostředí, ve kterém organizace působí. Orientuje jednotlivé členy organizace směrem k trhu. Celý proces strategického marketingu je složen ze 3 částí: plánování, realizace a kontrola. Jejich sled nelze měnit a v konečném působení jsou chápány jako celek (Horáková, 2001).

Soubor činností, které zahrnují tvorbu koncepcí, tvorbu cen, promotion a distribuci produktů, služeb a myšlenek k vytvoření a udržení prospěšných výměn vytváří řídicí programy. Tyto činnosti směřují k dosažení marketingových cílů organizace. Základem pro moderní marketingové řízení je marketingová koncepce. Systematické zavádění marketingových koncepcí může způsobit převrat v jinak nečinné organizaci (Moutinho, 2000).

Marketingová koncepce předpokládá diferencování spotřebitelské sféry a následné zaměření na konkrétní typ klientů. Prostřednictvím takovéto koncepce získává organizace informace o potřebách zákazníků, které jsou určující pro vývoj produktu, se kterým organizace vstupuje na trh (Kučerová, 1997).

Marketing v cestovním ruchu zahrnuje marketingový výzkum, produktové plánování, reklamu, promotion a informování o místě poskytování produktů a služeb. Prostřednictvím těchto činností dosahují podniky cestovního ruchu zisku a svých cílů. V současném turbulentním prostředí, kdy zákazníci kladou stále větší význam na uspokojení jejich specifických potřeb, je pro podnik cestovního ruchu stále obtížnější udržet se, popřípadě dosahovat růstu bez profesionálního marketingového jednání.

Pokud tedy zohledníme hledisko udržení se na trhu, resp. dosahování růstu, lze konstatovat, že je marketing zodpovědný za chod celé organizace (Moutinho, 2000).

Pro potřeby marketingu v cestovním ruchu je nutné provést segmentaci trhu, a to podle následujících kritérií: věková skladba, sociální a příjmová diference, vzdělanost, regionální hledisko, příslušnost k mužskému či ženskému pohlaví. Podle stanovené segmentace je třeba zvolit vhodnou strategii chování podniku na trhu cestovního ruchu. Nejvhodnější strategie chování vyplývá podnikům z provedení souhrnu aktivit, kterými jsou průzkum trhu, stanovení adekvátní ceny, podpora a forma prodeje (Kučerová, 1997).

Marketing cestovního ruchu se liší od klasického marketingu v obsahu marketingového mixu. Kromě čtyř základních činitelů, kterými jsou produkt/služba, cena, umístění na trhu a propagace, je marketingový mix cestovního ruchu rozšířen o další čtyři činitele, které mají bezprostřední vztah k cestovnímu ruchu. Těmito činiteli, které charakterizují odlišnost cestovního ruchu, jsou lidé, tvorba balíků a služeb (packaging), programování a spolupráce (Kučerová, 1997).

2.3.2 Management

Proces řízení, neboli management, se zabývá koordinací zdrojů, jehož účelem je dosažení stanoveného cíle. Management se člení na čtyři hlavní manažerské činnosti, kterými jsou plánování, organizování, vedení lidí a kontrolování (Němec, 2002).

Toto tvrzení potvrzuje také názor Kučerové (Kučerová, 1997), která management popisuje jako proces vedení podniku za účelem transformování výrobních zdrojů ve výstupy, tj. ve výrobky a služby.

Management lze rovněž rozčlenit podle předmětu, kterým se zabývá, na finanční management, provozní management a kvalitativně strategický management (Moutinho, 2000).

Finanční management

Podstatným prvkem v každém podniku cestovního ruchu, při vykazování zisku a naplňování cílů rentability, je finanční management. Finanční management jako takový sleduje finanční situaci podniku a navrhuje koncepce vedoucí k dosažení požadovaných cílů. Koncepce kapitálového rozpočtnictví pomáhají jak malým, tak i velkým firmám v cestovním ruchu, dojít ke správnému výběru marketingového mixu a marketingových nástrojů. Tyto nástroje budou následně zužitkovány v procesu investování, vedoucího k požadované návratnosti nebo čisté současné hodnotě (Moutinho, 2000).

Provozní management

Základní ideou provozního managementu, který je také označován jako management operační a výrobní, je řídit činnost celého podniku. A to tak, aby tyto činnosti představovaly ucelený komplex navzájem koordinovaných aktivit, vedoucích k plynulé a vysoce efektivní produkci (Kučerová, 1997).

Kvalitativně strategický management

Nejprve je nutné si uvědomit, že my všichni jsme v podstatě spotřebiteli, kteří požadují dostávat jen skutečně kvalitní výrobky a služby. Po tomto tvrzení je tedy pro veškeré poskytovatele nutné zohlednit fakt, že pokud oni sami nebudou poskytovat kvalitní služby, tak ani oni nemohou očekávat kvalitní služby od jiných poskytovatelů služeb, se kterými se dostávají do kontaktu. Studie, které se zabývají zkoumáním postojů spotřebitelů, nám prezentují fakt, že se spotřebitelé stávají stále kritičtějšími. Proto je nutné produkovat stále kvalitnější služby a výrobky. K dosažení kvalitních služeb je zapotřebí velice náročného procesu, který bezpodmínečně vyžaduje dosahování vysokého výkonu na jednotlivých stupních organizace. V produktech cestovního ruchu, které jsou typické tím, že se neskládají pouze ze služeb jednoho dodavatele, je tento proces obzvláště náročný, neboť je nutné kvalitní zabezpečení poskytování služeb od jednotlivých dodavatelů, které povede k naprosté spokojenosti spotřebitele. Poskytovatelé služeb si musí uvědomit skutečnost, že pro dosažení kvalitního produktu je zapotřebí zkvalitnit jednotlivé části produktu, a to jak například

úsmev na tváři recepční při poskytování ubytování, tak i představu o značce v myslí zákazníka. 94 % příčin snížené kvality je spojeno spíše se systémem, nežli s jedincem. Z našeho pojetí managementu tedy vyplívá, že pokud podnik dokáže zdokonalovat své produkty na úrovni celého systému, bude schopen být konkurenceschopný a ekonomicky hodnotný pro získání budoucích zákazníků (Moutinho, 2000).

2.3.3 Management cestovního ruchu

Cestovní ruch je řízen několika organizacemi, které se starají o koordinaci činností podniků cestovního ruchu a o dodržování právních úprav ovlivňujících činnost na podnikání v oboru cestovního ruchu. Tyto organizace se člení do jednotlivých oblastí, kterými jsou oblast správy a řízení (Ministerstvo pro místní rozvoj, ostatní ministerstva, regionální orgány), oblast výkonná (CzechTourism, Sdružení českých spotřebitelů – SČC), oblast poradní a koordinační (Rada pro cestovní ruch, Parlament České republiky, státní instituce), oblast hospodářská (Komory a agentury, místní a regionální zájmové sdružení), občanské a profesní sdružení. Zmíněné oblasti upravují a koordinují cestovní ruch pouze na území České republiky. Na mezinárodní úrovni spadá působnost v oblasti cestovního ruchu pod tři typy mezinárodních organizací, a to: Vládní mezinárodní organizace, Mimovládní mezinárodní organizace se všeobecnou působností a Mimovládní mezinárodní organizace cestovního ruchu specializované (Francová, 2003).

Pokud chceme konkrétněji objasnit důležitost managementu v cestovním ruchu, pro nás konkrétně v oblasti temné turistiky, můžeme vycházet z autorky Yuill (Yuill, 2003), která ve své knize tvrdí: „Turisté mají zájem financovat projekty vedoucí k zachování temných míst“. Proto bez cestovního ruchu a důkladného managementu cestovního ruchu některá místa temné turistiky zchátrají a nebo dokonce pozvolna zmizí. Pokud se místo stane destinací cestovního ruchu, pak se musí uvažovat nad názorem samotných investorů (v případě cestovního ruchu je za investora považován návštěvník místa). Porozumění motivům návštěvníků cestovního ruchu povede k systematickým úpravám místa, které budou nejen turisty zajímat, ale budou také finančně efektivní a uspokojí jak místní obyvatelstvo, tak i pozůstalé a rodiny, jejichž životy se s daným místem pojí.

2.4 Tvorba projektů a podnikatelských záměrů

2.4.1 Projekt a řízení projektu

K tomu, abychom mohli jednotlivé projekty tvořit, je třeba si nejdříve uvést definici pojmu projekt. Jednotlivých definic je mnoho. My si interpretujeme jednu z nich, která říká: „Projekt je cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech zahájení a ukončení“ (Němec, 2002).

Z této definice vyplývá záměr, který má jasně definované charakteristické rysy, mezi něž patří sledování konkrétních cílů, definování strategií vedoucích k dosažení daného cíle, určení nezbytně nutných zdrojů a nákladů včetně očekávaných přínosů a realizace konkrétního záměru a vymezuje začátek a konec projektu. Projekty se rozdělují na kategorie a na druhy. Jednotlivé kategorie se dělí podle řešeného předmětu, konkrétně tedy podle řešené inovace (Němec, 2002).

Dalším způsobem je rozdělení projektu podle věcné struktury (monotematické, multitematické), podle délky řešení (krátkodobé, střednědobé, dlouhodobé) a podle věcné orientace finančních prostředků (investiční, organizační) (Hrabánková, 1999).

Každý projekt vyžaduje sestavení plánu a posléze i řízení jeho realizace. Souhrnně se pro tuto činnost používá pojem řízení, neboli management projektu. Management projektu je specifickou metodikou plánování, tvorby a realizace projektu. Základními pravidly jednání projektanta, který daný projekt řídí, jsou: cílovost, reálnost a účelnost, systémový přístup, postupné řešení, systematičnost a efektivnost (Němec, 2002).

Při sestavování plánu by se jak navrhovatelé, tak i zpracovatelé projektu měli držet struktury projektu, kterou tvoří: název, umístění, popis a zabezpečení projektu, vliv projektu na životní prostředí a očekávané efekty z realizace projektu (Hrabánková, 1999).

2.4.2 Zásady projektování

Projekt má charakter procesu, který prochází různými fázemi. Tento vývoj se nazývá životní cyklus projektu. Jednotliví autoři uvádí různé fáze životního cyklu. Autorka Svozilová (Svozilová, 2006) definuje 5 fází projektu. Těmito fázemi jsou konceptuální návrh, definice projektu, produkce, operační období a vyřazení projektu.

Stručnější pojetí fází projektu uvádí Němec (Němec, 2002). V následujícím textu si zmíněné členění uvedeme.

Předinvestiční fáze je nejdůležitější částí celého projektu. Je na ní závislý výsledný úspěch a efektivnost. Této fázi věnuje vrcholový management největší pozornost, neboť kromě toho, že je nejdůležitější, je také nejnákladnější. Předinvestiční fáze se skládá ze dvou částí. První část je situace, do které spadá analýza požadavků a podmínek, zpracování úvodní studie proveditelnosti a výběr nejvhodnější varianty. Druhou částí je kompozice, která rozvíjí vybranou variantu z fáze situace pomocí zpracování studie proveditelnosti a vyhodnocení návrhu projektu (Němec, 2002).

Na předinvestiční fázi navazuje fáze investiční, která je nejpracnější fází projektu. V ní se zpracuje detailní dispozice projektu a projekt se realizuje. V dispozici, kterou zpracovává projektový tým v čele s projektantem (hlavním manažerem) projektu, jde hlavně o zpracování detailních implementačních plánů a o vypracování detailní projektové dokumentace včetně zajištění potřebných dodávek. Plánovací proces zahrnuje: určení cílů a strategií k jejich dosažení, provedení věcné dekompozice projektových činností, určení organizace projektových prací, stanovení zodpovědností a pravomocí, vlastní časové plánování, plánování zdrojů a nákladů a plánování předpokládaných rizik. Konečnou částí investiční fáze je realizace, jejíž nejdůležitější složkou je kontrola. Nicméně kontrola není jedinou činností související s realizací, a proto nesmíme opomenout ani činnosti související s přípravou projektu, jako je Start-up (Němec, 2002).

Obsahem fáze provozu a vyhodnocení je samotný provoz realizovaného projektu a povinnost hlavního manažera projektu sestavit závěrečnou zprávu obsahující

vyhodnocení průběhu projektu a práce projektového týmu a shromáždění a analýzu dat získaných v průběhu projektu (Němec, 2002).

Splněním všech podmínek přijetí (přesně a jasně formulovaných v zadání projektu, resp. smlouvě se zákazníkem) a zaplacením poslední faktury potom projekt končí (Němec, 2002).

Účelem projektu je splnění předem definovaného cíle. Pro naplnění daného cíle se aplikuje projektový management. Tento způsob řízení spočívá v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů vedoucích ke splnění relativně krátkodobých cílů. Ne všechny projekty daný cíl naplní. Důvodem jsou chyby v řízení projektu. Nejčastější problémy v řízení projektu vyplývají z chybného nastavení iniciace, plánování, koordinace a kontroly (Svozilová, 2006).

2.4.3 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr je základní plán podnikání, který se může vyskytovat v řadě forem: od základní myšlenkové u nezávislých profesionálů a živnostníků až po rozsáhlou písemnou dokumentaci v případě větších firem. Podnikatelský záměr je zacílen především na tzv. jádro podnikání neboli jeho hlavní, stěžejní činnost. Na podstatu podnikatelského záměru lze nahlížet ze dvou hledisek. V hlubší rovině jde o prakticky nedosažitelný ideál, jemuž se podnikatel více či méně úspěšně snaží v průběhu podnikání přiblížit. V rovině obecné lze pak podnikatelský záměr chápat jako dlouhodobou strategii podnikání, ze které podnikatel vychází, a se kterou by mělo být celé jeho podnikání v naprostém souladu. Typickým znakem podnikatelského záměru je utajení jeho klíčových částí až do okamžiku realizace. Úspěšnost podnikatelského záměru je tak do značné míry závislá na jeho praktickém provedení (Šíbl, 2008).

V praxi je vřele doporučováno podnikatelské záměry průběžně doladovat a jednou za dva tři roky provést celkovou revizi. Neméně podstatná je komunikace se zákazníky, kteří by měli být informováni o našem podnikatelském záměru, aby se jim nejevilo chování naší organizace chaotické (Vlach, 2006).

2.5 Možnosti financování projektu

Pro financování jednotlivých projektů je možné v podstatě využít dvou různých zdrojů, kterými jsou vlastní a cizí zdroje. Pokud žadatel projektu vytváří dostatečné příjmy, může svoji schopnost financovat záměr z vlastních zdrojů doložit výkazem cash flow. V případě financování z vlastních zdrojů je v praxi obvykle vyžadován výpis z bankovního účtu. V případě, že žadatel nedisponuje dostatečným kapitálem k financování projektu, může si zajistit financování formou různých bankovních úvěrů. V současné době jsou již banky na toto financování řádně připraveny a přizpůsobují svoje úvěrové produkty či programy podmínkám operačních programů. Obvyklým způsobem financování je kombinace výše uvedeného, tedy podílové krytí investice z vlastních a cizích zdrojů (eDotace, 2010).

Organizace cestovního ruchu, která na vykonávání své činnosti potřebuje určité finanční prostředky, může tyto prostředky vytvářet například prostřednictvím členských příspěvků, příspěvků od obcí, grantů, fondů EU, atd. Za tímto účelem je vytvářen regionální fond cestovního ruchu, který mimo jiné vytváří prostor pro dofinancování projektů s přispěním strukturálních fondů či zajištění akumulace finančních zdrojů od příspěvkových organizací apod. (Město Písek, 2010).

2.6 Cestovní ruch v řešené oblasti

Český statistický úřad v oblasti cestovního ruchu zpracovává údaje pro jednotlivé kraje, nikoli pro regiony. Z toho důvodu nemůžeme přesně charakterizovat Litoměřický region. Budeme ovšem vycházet ze statistik Ústeckého kraje a ze statistik Severozápadních Čech, které zahrnují statistiky regionu Litoměřice.

Statistiky týkající se ubytovacích zařízení mají vypovídající hodnotu za roky 2000-2008. Údaje, které jsou pro nás důležité, se týkají Severozápadních Čech. V roce 2000 bylo v Severozápadních Čechách 417 ubytovacích zařízení. Tento počet v průběhu let kolísal, až se k roku 2008 snížil na počet 391. Se snížením ubytovacích zařízení souvisí také snížení počtu pokojů a lůžek. Počty od roku 2000 do roku 2008 klesly z 8 531 na 7 407 pokojů a počet lůžek z 21 742 na 19 647. Jediný přírůstek byl zaznamenán

v případě míst pro stany a karavany, kdy se během stejného období zvýšil počet míst z 1 865 na 2 752 (Cestovní ruch-časové řady | ČSÚ, 2010).

Dopravní výkonnost jednotlivých krajů byla statisticky šetřena v roce 2007. K tomuto roku byl změřen výkon silniční a veřejné autobusové dopravy v přepravě cestujících v rámci Ústeckého kraje, který činil 14 723 000 osob. V případě železniční dopravy se přepravní výkon nachází na úrovni 9 527 000 osob (Služby | ČSÚ, 2010).

Statistiky pohostinských zařízení v krajích byly naposledy provedeny v roce 2001. V tomto roce bylo v Ústeckém kraji celkem 1 998 pohostinských zařízení, z nichž bylo 916 s podáváním jídel, 997 s podáváním pití a 85 bylo zařazeno do kategorie ostatní. Detailnější pohled na statistiky nám odhalí údaje pro jednotlivé okresy. V Litoměřicích, pro nás důležitém okrese, byly ze statistického šetření v roce 2001 zjištěny sumy jednotlivých pohostinských kategorií. Celkem se v okrese Litoměřice nacházelo 333 pohostinských zařízení. Z toho bylo 137 s podáváním jídel, 175 s podáváním pití a 21 pohostinských zařízení z kategorie ostatní (Šetření sítě pohostinských a ubytovacích provozoven - předběžné výsledky | ČSÚ, 2010).

Ústecký kraj zaznamenal od roku 2000, kdy kraj navštívilo 394 483 hostů, značný pokles návštěvnosti kraje, která v roce 2008 činila „pouze“ 366 530 hostů. Celkový počet hostů byl v roce 2008 součtem 129 169 nerezidentů a 237 361 rezidentů (Cestovní ruch-časové řady | ČSÚ, 2010).

V rámci rozsáhlého výzkumu (prováděným agenturou CzechTourism) spadá Region Litoměřice do rozsáhlejšího regionu Severozápadní Čechy. Jelikož průzkum byl proveden na základě tohoto rozdělení regionů, jsme nuceni vycházet z údajů, které jsou charakteristické pro celý region Severozápadních Čech. Údaje pochází z období léta 2006 a zimy 2006/2007. Podívejme se na základní údaje typické pro tento region:

V letním i zimním období v regionu Severozápadní Čechy převažují domácí návštěvníci. Z hlediska národnostního jsou nejvíce zastoupeni návštěvníci z Německa. Ve srovnání s ostatními turistickými regiony se do Severozápadních Čech v letním

období výrazně častěji přijíždí vlakem. Oproti tomu v zimním období je dominantnější využití vlastního dopravního prostředku (CzechTourism, 2010).

Následující charakteristiky jsou pro letní a zimní období shodné. Návštěvníci v letním a zimním období, oproti ostatním regionům, upřednostňují více možnost jedno až dvoudenních pobytů. Pro třetinu návštěvníků se jedná o vůbec první návštěvu regionu a 8 z 10 návštěvníků plánuje v blízké době návštěvu zopakovat. Hlavním důvodem návštěvy je poznání. Z nabídky aktivit, jež je možné v regionu provozovat, nejvíce láká pěší turistika, poznávací turistika nebo cykloturistika. Co se týká ubytování, turisté v regionu využívají celou škálu typů ubytovacích zařízení. Nejčastěji se ubytovávají v penzionech nebo kempch. Návštěvníci regionu nejvíce využívají informací z propagačních materiálů, prospektů a průvodců (CzechTourism, 2010).

Pokud srovnáme region Severozápadní Čechy s ostatními regiony, zjistíme, že co se týče spokojenosti se službami a infrastrukturou, patří tento region mezi nejlepší v hodnocení služeb pro lyžaře a i v dalších kategoriích patří mezi nejlepší. Místní lidé jsou v tomto regionu nejpřátelštější, nabídka programů pro volný čas a péče o bezpečnost návštěvníků zde patří k nejlépe hodnoceným v regionech České republiky (CzechTourism, 2010).

3. Cíle práce

- ✓ Vypracování projektu rozvoje temné turistiky v oblasti Litoměřicka
- ✓ Identifikace příležitostí na trhu temné turistiky v oblasti Litoměřicka
- ✓ Určení optimálního technického a majetkového zajištění projektu
- ✓ Vymezení variant finančního zajištění projektu

4. Metodika

Zpracování diplomové práce vychází z informací, které pocházejí jak z primárních, tak i ze sekundárních zdrojů. Primární informace byly získány šetřením a pozorováním trhu cestovního ruchu v podmínkách České republiky. Druhý typ, sekundární zdroje, byl již dříve publikován a pro jeho využití v této práci bylo nezbytné studium odborných publikací, týkajících se dané problematiky.

4.1 Využití výsledků bakalářské práce

Diplomová práce navazuje na výsledky bakalářské práce, při jejímž zpracování byla použita řada nástrojů.

4.1.1 Týmová spolupráce – brainstorming

Brainstorming je charakteristický svým systematickým vedením rychlé diskuse mezi experty různého zaměření. Tento typ spolupráce vede k rozvíjení, kombinování a zlepšování vlastních návrhů, ale i k rozvíjení nápadů jiných účastníků diskuse. Během týmové spolupráce dochází ke spontánní konfrontaci myšlenek, která je podnětována uvolněnou atmosférou. Mezi zásadní výhody brainstormingu patří rychlé a ekonomické nalezení řešení, širší pohled na problém, podněcování experimentování s novými nápady a další (Štědroň, 2007).

4.1.2 Kvantitativní marketingový výzkum

Kvantitativní marketingový výzkum je definován jako proces, který se zabývá získáváním námi požadovaných údajů. Účelem kvantitativního výzkumu je získat měřitelné číselné údaje. Při kvantitativním výzkumu pracujeme s velkými soubory respondentů. Tato spolupráce s respondenty je podmínkou získání spolehlivých statistických výsledků (Kozel, 2006).

V našem projektu jsme si pro kvantitativní marketingový výzkum vybrali metodu dotazníkového šetření. Dotazník se skládá ze souboru otázek kladených respondentům. Díky své flexibilitě je nejběžnějším nástrojem, který se při sbírání dat používá.

Dotazníky je třeba před aplikací pečlivě sestavit a vyzkoušet. Je nutné volit správnou formu dotazníku, slovní podobu a sled otázek. Můžeme volit mezi otázkami otevřenými a uzavřenými. Zvolená forma otázek může ovlivnit odpovědi respondentů (Kotler et Keller, 2007).

4.1.3 Řízený rozhovor

Řízený rozhovor je způsobem, jak v krátkosti zjistit relevantní a užitečné informace. Velmi důležitá je příprava, ve které si stanovíme časový harmonogram a otázky. Při průběhu řízeného rozhovoru je nutné dbát na to, aby se z řízeného rozhovoru nestal výsledek (Kotler et Keller, 2007).

4.1.4 Využití databází

Za databázi se považuje uspořádaná množina informací, ze které se získávají informace pomocí softwarových programů. V našem případě byl využit program Statistica 6.

4.1.5 Využití statistiky

Vyhodnocení bakalářské práce bylo prováděno z hlediska kvantitativního, které v našem případě bylo více vypovídající nežli hodnocení kvalitativní. Pro kvantitativní zhodnocení práce bylo využito statistiky. Statistiku lze definovat jako vědní obor, zabývající se metodami kvantitativního hodnocení vlastností hromadných jevů a procesů (Čermáková et Stěleček, 1995).

4.2 Nástroje diplomové práce

4.2.1 Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti je zásadním nástrojem projektového řízení po jejímž zpracování dochází k ověření smysluplnosti projektu. Účelem studie je zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit realizovatelnost daného projektu. Je zpracovávána již ve fázi předinvestiční a poté je využita ve fázi provozní.

Při zpracování jednotlivých částí studie proveditelnosti je nutné sledovat prováděné korekce v každém bodu studie. Jednotlivé části jsou na sobě závislé a změna jedné části vyvolá změny v ostatních částech. Finální studie proveditelnosti zpracovává části projektu od samotného obsahu, přes řízení lidských zdrojů, finančního plánu a harmonogramu projektu až k závěrečným shrnutím (Sieber, 2004).

Pro vypracování projektu rozvoje temné turistiky budou prioritní především body 5) Analýza trhu, odhad poptávky, marketingové strategie a marketingový mix a 10) Finanční plán a analýza projektu.

Hlavní náplní marketingové části 5) je analýza poptávky a konkurence na trhu. Tato část stanovuje cíle a cesty k jejich dosažení, a také vymezuje významné marketingové problémy pomocí marketingového mixu. Její zpracování vyžaduje preciznost, neboť po jejím shlednutí by nám mělo být umožněno jednoznačně kvantifikovat náklady projektu (Sieber, 2004).

Kalkulace, bod zvratu a stanovení hodnotících ukazatelů je hlavní náplní v kroku Finanční plán a analýza projektu.

4.2.2 Marketingový mix

Marketingový mix představuje operativní a praktickou konkretizaci procesu marketingového řízení. Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, které vhodně zvolenou kombinací umožňují firmě či organizaci dosáhnout jejich cílů prostřednictvím uspokojení potřeb a přání. Marketingový mix je vhodným nástrojem pro řešení problémů cílového trhu. Klasická podoba marketingového mixu je tvořena tzv. 4P: product (produkt), price (cena), place (místo - distribuce), promotion (marketingová komunikace). V oblasti služeb cestovního ruchu jsou k základním čtyřem prvkům marketingového mixu přiřazovány prvky další: people (lidé), packaging (nabídka balíku služeb), programming (programová specifikace služeb), partnership (spolupráce), process (procesy), political power (politický vliv) (Jakubíková, 2009).

V publikaci „Jak rozvíjet místní cestovní ruch“ (Foret et Floretová, 2001) uvádí autoři rozšíření prvních 4P pouze o people, packaging, programming a partnership. Je zřejmé, že Jakubíková postihuje širší zásah cestovního ruchu do běžného života.

Firmám se doporučuje brát v úvahu pohled zákazníka na marketingový mix, který jej posuzuje prostřednictvím 4C, což jsou: customer value (hodnota pro zákazníka), cost to the customer (náklady vzniklé zákazníkovi), convenience (dostupnost řešení), communication (komunikace) (Jakubíková, 2009).

4.2.3 Tvorba produktu cestovního ruchu

Produkt cestovního ruchu je představován vším co má schopnost uspokojit potřeby návštěvníků a vytvořit komplexní zážitek, který si návštěvník odnese. Produkt cestovního ruchu je souborem volných statků, služeb, zboží a veřejných statků (Hesková, 2006).

Produkt cestovního ruchu je mimořádně závislý na komplexnosti poskytovaných služeb. Společně tyto složky determinují zkušenost turistů a jejich hodnocení kvality služeb. Turisté identifikují produkt jak podle podniku, který poskytuje službu, tak podle navštívené destinace (Tittelbacchová, 2007).

Produkt cestovního ruchu je neobyčejně různorodý. Kombinace místních zdrojů cestovního ruchu a nabízených služeb určuje typ cestovního ruchu, ke kterému destinace patří. Může se jednat o typ jako je horská turistika, temná turistika, sportovní nebo gastronomický cestovní ruch a samozřejmě služební cesty v širším slova smyslu a další. V našem případě se bude jednat především o nabídku míst, které jsou poznamenané 2. sv. válkou a nacházejí se na území České republiky (Tittelbacchová, 2007).

Při tvorbě produktu se objevuje řada problémů, které jsou důsledkem neexistence jasného marketingového řízení destinace Česká republika na národní úrovni i na úrovních regionálních a místních (Palatkova, 2006).

Při plánování a formulaci strategických opatření je třeba plně respektovat specifika cestovního ruchu, příležitosti i ohrožení dalšího rozvoje (Tittelbacchová, 2007).

Z hlediska tvorby produktu se v cestovním ruchu rozlišují tři úrovně – všeobecný produkt, očekávaný produkt a širší produkt (Gúčík, 2004 in Hesková, 2006). Všeobecný produkt je tvořen službami, které host pokládá za samozřejmé. Očekávaný produkt je ten, se kterým se zákazník skutečně setká, a který odlišuje podnik cestovního ruchu od konkurence. Dodatečný užitek, který zákazník neočekává poskytuje širší produkt (Hesková, 2006).

Specifika služeb jako součást produktu cestovního ruchu (Hesková, 2006):

- ✓ průřezový charakter
- ✓ nemateriálnost, nehmatatelnost
- ✓ význam zprostředkovatelů
- ✓ sezónnost
- ✓ komplexnost, komplementarita a další

Příležitosti rozvoje cestovního ruchu (Tittelbacchová, 2007):

- ✓ rostoucí poptávka v mezinárodním, národním i regionálním trhu volnočasových aktivit po specializovaných produktových balících
- ✓ růst zájmu o skupinové návštěvy podmíněné nabídkou produktů, dobrými službami a profesionalitou organizátorů

Hrozby (Tittelbacchová, 2007):

- ✓ rostoucí tlak na poměr cena – kvalita

4.2.4 Moderní nástroje na podporu cestovního ruchu

Pro objasnění nástrojů podpory cestovního ruchu jsme čerpali z publikace „Produkt CR – moderní marketingový nástroj prodeje turistických destinací“ (Tittelbacchová, 2007).

Jako klíčový princip řízení cestovního ruchu v regionech lze jednoznačně označit fungující partnerství soukromého, veřejnoprávního a neziskového sektoru s občany regionu. Partnerství sdružuje a znásobuje energii a vkládané prostředky zúčastněných subjektů a je na něm závislá kvalita výsledného produktu.

Základnou cestovního ruchu je území, které disponuje základními podmínkami pro jeho rozvoj → přírodními, kulturními, infrastrukturou cestovního ruchu, systémem služeb pro cestovní ruch. Území vhodné pro cestovní ruch je označované jako turistický region či destinace. Destinace znamená cílové místo, které může označovat turistickou lokalitu, region, stát, skupinu zemí a dokonce kontinent. Na atraktivitu v cílovém místě se nabalují služby jako je ubytování, stravování, doprava, průvodcovské služby atd., které společně vytvářejí produkt destinace. Atraktivita má často unikátní povahu danou přírodním prostředím, kulturními památkami nebo se jedná o aktivity, jakými jsou nejrůznější sportovní a kulturní akce.

V moderním strategickém řízení cestovního ruchu vyspělých států je již řadu let úspěšně uplatňován systém řízení nazývaný destinační management.

4.2.5 SWOT analýza

SWOT analýza zahrnuje široký okruh problémů, jejichž podstatným jádrem jsou otázky spojené a běžně označované jako marketingové prostředí. Pod pojmem marketingové prostředí se rozumí nikoli pouze samotný vlastní trh, nýbrž souhrn mnohých dalších faktorů, ovlivňujících bezprostředně či zprostředkovaně marketingové možnosti našeho místa. Pro bližší vysvětlení SWOT analýzy budeme vycházet z autorů Foret a Foretová (Foret et Foretová, 2001).

V zásadě můžeme marketingové prostředí rozdělit do dvou velkých kategorií, a těmi jsou mikro a makroprostředí.

Mikroprostředí se stává z následujících prvků:

- ✓ fyzické a přírodní prostředí místa, kde se firma nachází
- ✓ skladba obyvatelstva, hustota osídlení, demografická struktura, nárůst počtu obyvatel, vzdělanost apod.
- ✓ ekonomika sledovaného místa
- ✓ trh práce, míra nezaměstnanosti, počet volných pracovních míst, počet nových absolventů vysokých a středních škol, problémové skupiny obyvatel, počty dojíždějících do zaměstnání, mzdové tarify apod.
- ✓ technická infrastruktura a vybavenost, doprava, technické sítě, voda, elektřina, zemní plyn, likvidace odpadů, bytová politika, školství, zdravotnictví, kultura, sport, obchody a služby
- ✓ podnikatelské prostředí, podpora podnikání, vyjasněnost majetkoprávních vztahů apod.
- ✓ státní správa a samospráva, jejich kvalita, vstřícnost a koncepčnost

Právě v těchto okruzích se provádí analýza a vymezení silných a slabých vnitřních činitelů firmy, anglicky zvaná Strengths and Weaknesses Analysis. Od toho zkráceně S-W analýza.

Aby analýza silných a slabých stránek měla opravdu vysokou vypovídací schopnost, musí její autoři sledovat jednotlivé charakteristiky daného místa s ohledem na tytéž charakteristiky v rámci širšího regionu, státu či kontinentu.

Právě analýza mikroprostředí, vztažená k informacím o makroprostředí, by měla odhalit firmě silné a slabé stránky místa či regionu, v němž působí, a pomoci odhalit

jeho výhody a nevýhody, přednosti a slabiny jejího dalšího rozvoje a uvědomit si své místo na trhu vůči konkurenci i klíčovým, cílovým skupinám.

Součástí SWOT analýzy je však kromě analýzy silných a slabých stránek také analýza příležitostí a hrozeb na mikroúrovni, anglicky Opportunities and Threats Analysis a zkráceně O-T analýza.

Zatímco analýza silných a slabých stránek je spíše určitým porovnáváním ukazatelů zařazení sledovaného území či organizace do širšího kontextu, analýza příležitostí a hrozeb je analýzou trendů ovlivňujících obec i organizace v ní působící zvenčí, na mikroúrovni. Mohou to být určité změny v organizaci území – jako je například vytváření nových stupňů samosprávných celků či vytváření mezinárodních regionů.

Celková souhrnná analýza vnitřních a vnějších předpokladů, nazývaná též analýza marketingového prostředí, se zkráceně označuje spojením obou předchozích zkratk SWOT a běžně se hovoří o SWOT analýze, která je základem vypracování každé marketingové strategie a marketingového plánu. Objektivita této analýzy samozřejmě souvisí s objektivitou analyzovaných informací.

4.2.6 Destinační management a marketing

Pro objasnění destinačního managementu a marketingu si nejprve uvedeme definici pojmu destinace. Destinace cestovního ruchu je definována jako místo cestovního ruchu s vhodnými atraktivitami ve spojitosti se zařízeními a službami cestovního ruchu, které si účastník cestovního ruchu nebo skupina zvolila pro návštěvu (Hesková, 2006).

Destinační management a marketing tvoří soubor činností na vybraných úrovních řízení a kooperace. Důležitost existence destinačního managementu a marketingu je z toho důvodu, že se cestovní ruch v destinacích stává významným rozvojovým prvkem. Výsledný produkt destinace není výsledkem pouze jednoho subjektu, nýbrž celé řady subjektů, která se podílí na jeho tvorbě. Tyto obory mají jedno společné, a to návaznost na cestovní ruch v destinaci. Z této skutečnosti vyplývá význam spolupráce a kooperace těchto subjektů na úrovni dané destinace (Hesková, 2006).

Destinační management je tvořen souborem technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v dané destinaci. Výsledkem takového procesu jsou udržitelné a konkurenceschopné produkty cestovního ruchu, společně sdílené logo, značka kvality, společný informačně – rezervační systém, iniciace partnerství soukromého a veřejného sektoru cestovního ruchu i podpora profesních spolků, sdružení a organizací (Tittelbacchová, 2007).

Dle Heskové je management destinace proces vytváření a řízení silných, tržně orientovaných a systémově řízených destinací. V procesu destinačního managementu je významná vysoká míra spolupráce a kooperace jednotlivých subjektů na úrovni destinace (Hesková, 2006).

Destinační management nemusí vycházet jen z územního principu, ale může být založen na kooperaci mezi subjekty, které se specializují na určité formy cestovního ruchu. Typickým příkladem takové spolupráce může být např. produkt prázdniny na venkově, vinařské stezky, Česká inspirace, Via regia, Burgenstrasse apod. (Tittelbacchová, 2007).

Úlohou marketingového managementu destinace je tvorba destinačních strategií, které budou představovat konkurenční výhodu. V rámci marketingu destinace se propojují strategické, taktické a administrativní roviny. Vztah mezi marketingem a managementem destinace lze popsat následující tabulkou (Palátková, 2006):

Tabulka 1: Vztah marketingu a managementu destinace

Management destinace	Marketing destinace
Klíčové produkty (konkurenční výhody)	Produkt jako první „P“ marketingového mixu
Distribuční cesty	Distribuční cesty jako součást marketingového mixu
Politika značky	Strategie značky (strategický marketing)
Management kvality	Spojnice mezi produktem a cenou (poměr cena/kvalita)
System řízení znalostí	Marketingový výzkum a transformační marketing
Společnost destinačního marketingu (DMC)	Institucionální prvek marketingového řízení destinace

Zdroj: Palátková, 2006

5. Shrnutí analýz

5.1 SWOT analýza

V programu rozvoje Ústeckého kraje (Program rozvoje Ústeckého kraje 2008-2013, 2007) nalezneme SWOT analýzu kraje, která v určitých bodech popisuje údaje, týkající se regionu Litoměřice. Pro naše potřeby zde nebudeme popisovat silné a slabé stránky ani příležitosti a hrozby Ústeckého kraje, nýbrž vyzvedneme informace vztahující se k regionu Litoměřice a rovněž k problematice cestovního ruchu.

Silné stránky

- ✓ výhodná poloha
- ✓ vyhovující kapacita ubytovacích zařízení
- ✓ diverzifikovaný potenciál pro rozvoj cestovního ruchu
- ✓ pestrá nabídka muzejních expozic a galerií
- ✓ dobrá dopravní dostupnost
- ✓ vysoký podíl přírodně cenných a atraktivních území vč. velkoplošných chráněných území

Slabé stránky

- ✓ podprůměrná návštěvnost regionu
- ✓ slabá vybavenost regionu pro kongresovou turistiku
- ✓ neprovázanost jednotlivých druhů veřejné dopravy
- ✓ nedostatek cyklistických stezek

Příležitosti

- ✓ růst kvality ubytovacích zařízení v regionu, zánik části zařízení s nízkou kvalitou
- ✓ růst životní úrovně v sousedním Sasku ovlivňující příznivě např. příjmy subjektů v regionu z cestovního ruchu
- ✓ růst zájmu turistů o vícedenní pobyty a tematické či regionální turistické produkty

Hrozby

- ✓ oddálení výstavby dálnice D8 přes České středohoří
- ✓ znečišťování krajiny neodstraněnými starými ekologickými zátěžemi
- ✓ zvětšování ploch černých skládek

5.2 Analýza trhu

Abychom analyzovali trh Litoměřického regionu a také Ústeckého kraje, budeme vycházet z programu rozvoje kraje (Program rozvoje Ústeckého kraje 2008-2013, 2007). Mezi přírodními atraktivitami a atrakcemi v Ústeckém kraji dominují oblasti s výškově členitou krajinou. Mezi ně patří především velkoplošná chráněná území s řadou cenných a velmi atraktivních lokalit: Národní park České Švýcarsko a chráněné krajinné oblasti Labské pískovce, Lužické hory a České středohoří. Tato chráněná území pokrývají téměř souvisle celou severní a severovýchodní část kraje. Území kraje je ohraničené městy a obcemi Ústěkem, Louny, Ústí nad Labem a Rumburk. Z malé části na území kraje zasahuje také CHKO (chráněná krajinná oblast) Kokořínsko. Společným prvkem všech uvedených chráněných území je atraktivní reliéf, a také kulturní atraktivita v podobě lidové architektury apod. Přírodní potenciál cestovního ruchu kraje představují Krušné hory. Specifickou přírodní atraktivitou je hora Říp, osamělá čedičová kupa mající též kulturně-historický význam.

Mezi kulturními atraktivitami a atrakcemi kraje vyniká 5 městských památkových rezervací (Kadaň, Žatec, Litoměřice, Terezín a Ústěkem) a 3 vesnické památkové

rezervace (Zubrnice, Starý Týn a Rumburk). Zubrnice jsou současně jedním z nejznámějších muzeí lidové architektury v České republice. V kraji se dále nachází několik atraktivit se statutem národní kulturní památky: zámky Krásný Dvůr, Libochovice, Duchcov, Ploskovice a Benešov nad Ploučnicí, církevní památky v Lounech, Kadani a Oseku a Mnetěši, hradiště v Řehlovicích a vojenské památky v Terezíně (pevnost) a Oseku. Pro kulturní památky v kraji je příznačná relativně nízká návštěvnost. Přírodní a kulturně-historický potenciál území do jisté míry determinuje i využitelnost konkrétních oblastí z hlediska jednotlivých forem cestovního ruchu.

Pro sportovní turistiku nabízí nejvhodnější podmínky oblast Děčínska a Krušných hor. Okresy Litoměřice, Louny a částečně i Chomutov mají vhodné podmínky spíše pro rozvoj tzv. městské, respektive poznávací turistiky (Žatec, Kadaň, Louny, Litoměřice, Terezín, Ústěk). Významné postavení má rovněž lázeňství (Teplice, Dubí, Bílina, Mšené lázně). V kraji se nacházejí 3 zoologické zahrady (Chomutov, Ústí nad Labem, Děčín), botanická zahrada v Teplících a významné arboretum ve Šluknově.

Určitý význam pro Ústecký kraj má vinařská turistika, zejména v oblasti kolem soutoku Labe a Ohře (Velké Žernoseky, Litoměřice, Roudnice nad Labem).

Pro letní rekreaci a pobyt u vody má Ústecký kraj jen několik menších lokalit. Nejvýznamnější z nich je nádrž Nechanice na Ohři.

Velkoplošně chráněná horská území v kraji jsou využívána pro zimní sporty relativně málo a s výjimkou Lužických hor téměř výhradně pro běžecké lyžování. Naopak Krušné hory, které nejsou velkoplošně chráněné, jsou jednou z nejvýznamnějších oblastí sjezdového i běžeckého lyžování v České republice (Klínovec, Bouřňák, Klíny, Telnice).

V kraji chybí významnější centrum pro kongresovou nebo veletržní turistiku. Význam této formy cestovního ruchu je v kraji tudíž relativně malý. Určitý význam v oblasti veletržního cestovního ruchu mají Litoměřice (známá výstava Zahrada Čech), příp. Louny. Nejvýznamnější kongresová centra Ústí nad Labem, Děčín a Teplice jsou

spíše lokálního či regionálního významu. S výjimkou Krušných a částečně i Lužických hor je pro ostatní turistické oblasti v kraji primárně významná letní sezóna.

Potenciál území pro rozvoj cestovního ruchu je primárně určen přírodními podmínkami a mírou koncentrace kulturních památek. Eventuelně mohou být účastníkům cestovního ruchu nabídnuty společenské hodnoty. Z hlediska těchto faktorů má Ústecký kraj územně velmi diferencované podmínky pro rozvoj cestovního ruchu. Na území kraje se nacházejí jak rekreační oblasti nadregionálního významu (České Švýcarsko), tak i území, jejichž využití je z hlediska cestovního ruchu omezené, resp. velmi specifické (pánevni oblasti). V důsledku těžby a průmyslové výroby (zejména energetiky) došlo na rozsáhlých plochách v pánevni oblastech a v Krušnohoří k devastaci přírodních a částečně i kulturních hodnot. Devastace přispěla ke snížení rekreačního potenciálu pánevni okresů, a také k vymezení tří turistické oblasti: 1. České Švýcarsko, 2. Krušnohoří + pánevni oblasti, 3. České středohoří + Lounsko. Na území kraje zasahují okrajově ještě dva významné krajinné celky – východní část CHKO Lužické hory (okres Děčín) a východní okraj CHKO Kokořínsko (okres Litoměřice).

Území kraje se plošně přesně kryje s marketingovým turistickým regionem Severozápadní Čechy, s nímž pracuje CzechTourism. Tento region se dále dělí do tří marketingových turistických oblastí: Krušné hory a Podkrušnohoří, České Středohoří a Žatecko, Děčínsko a Lužické hory. Podle koncentrace přírodních a kulturně-historických atraktivit mohou být na území kraje vyčleněny: oblasti s vysokou koncentrací přírodních atraktivit (Děčínsko – NP České Švýcarsko, CHKO Labské pískovce), oblasti s nadprůměrnou koncentrací kulturně-historických atraktivit (Litoměřicko – 3 městské památkové rezervace, pevnost Terezín, zámky Ploskovice, Libochovice, klášter Doksany atd.) a ostatní oblasti.

5.3 Analýza konkurence

Porovnáním domácí a zahraniční konkurence Ústeckého kraje v oblasti cestovního ruchu se zabývá strategie rozvoje cestovního ruchu v Ústeckém kraji (Strategie rozvoje

cestovního ruchu v Ústeckém kraji, 2003). Tato studie se soustředuje na několik aspektů. Z územního hlediska jsou konkurencí pro kraj sousední kraje. Karlovarský na západě a Liberecký na východě. Každý z těchto tří krajů měl v minulých padesáti letech zcela jiné podmínky pro rozvoj cestovního ruchu. V Ústeckém kraji byly tyto podmínky nejhorší. Na Karlovarsku bylo prioritou lázeňství a Jizerské hory se průběžně profilovaly jako zimní a letní rekreačně-sportovní areál. Těžký průmysl, těžba a energetika na území dnešního Ústeckého kraje zcela potlačily přírodní a kulturně-historické dědictví. Toto omezení vedlo k profilaci regionu, odkud se vyjíždí za rekreací do jiných regionů.

Ústecký kraj má v současnosti výhodu oproti konkurenčním regionům. Nabízí totiž pestrou směs přírodních a kulturně-historických atraktivit vysoké úrovně. Tato nabídka je rovnoměrně rozložená na celém svém území a ne pouze koncentrovaně v památkově chráněných rezervacích a zónách. Výhoda tohoto přírodního a kulturně-historického potenciálu se nedá současným lidským snažením nahradit. Výraznou nevýhodu kraje, tj. jeho pověst průmyslové oblasti, lze změnit. Ke změně přispěje snaha krajské samosprávy o vytvoření platformy pro spolupráci a společný postup komerčních a komunálních subjektů.

Jak území Ústeckého kraje, tak turistické oblasti, vymezené v rámci kraje, nejsou ještě v současnosti ve skupině věhlasných turistických destinací.

Ze zahraničních regionů je zde silná lokální konkurence v sousední německé spolkové zemi Sasko. Saské Švýcarsko má delší turistickou tradici na volném trhu cestovního ruchu. Národním parkem bylo vyhlášeno už před více jak patnácti lety.

5.4 *Analýza návštěvnosti*

Ústecký kraj patří v rámci České republiky dlouhodobě mezi méně navštěvované. O tom se rovněž přesvědčíme prostudováním programu rozvoje kraje (Program rozvoje Ústeckého kraje 2008-2013, 2007). Program rozvoje nám bude sloužit jako podložená analýza, ze které budeme vycházet při zpracování analýzy návštěvnosti.

Kraj, co se týče srovnání absolutního počtu vícedenních návštěvníků, relativní hodnoty přepočtené na 1 obyvatele nebo lůžkové kapacity, patří mezi méně navštěvované. Naopak počet i podíl zahraničních vícedenních návštěvníků je v Ústeckém kraji v rámci České republiky nadprůměrný, což souvisí především s příhraniční polohou kraje. V posledních letech lze vysledovat trend poklesu počtu vícedenních návštěvníků v kraji. Pokles je zapříčiněn především propadem v počtu domácích hostů, a také tím, že k němu docházelo spíše před několika lety. V současné době počet vícedenních návštěvníků spíše stagnuje na hodnotě 4,2 dny (tzn. 3,2 přenocování). V roce 2006 navštívilo kraj podle odhadu studie „Příjezdový cestovní ruch v Ústeckém kraji“ přibližně 1,6 mil. zahraničních návštěvníků (republikový podíl 8,8 %), z nichž bylo více než 81 % jednodenních návštěvníků. Mezi zahraničními návštěvníky v hromadných ubytovacích zařízeních dlouhodobě dominují Němci (podíl dlouhodobě kolem 60 % na celkovém počtu s tendencí mírného růstu). Na dalších místech pořadí počtu zahraničních návštěvníků ubytovaných v hromadných ubytovacích zařízeních se nacházejí Dánové, Nizozemci, Slováci a Poláci. Zatímco podíl Dánů a Nizozemců je v posledních letech přibližně stejný, podíl Slováků vykazuje pokles. Návštěvníci Ústeckého kraje se vyznačují těmito charakteristikami: více než 1/3 návštěvníků jsou jednodenní návštěvníci, necelá pětina stráví v dané lokalitě více než 7 dní. Ústecký kraj je v porovnání s ostatními kraji České republiky čtvrtým nejčastěji navštěvovaným krajem jednodenními návštěvníky. Pro dopravu využívají návštěvníci relativně málo veřejnou dopravu (vlak, autobus). Přibližně 1/4 návštěvníků je v kraji poprvé v životě. Asi 60 % návštěvníků se ubytuje v hromadných ubytovacích zařízeních. Nejnavštěvovanějším okresem je Děčín následovaný Teplicemi. Průměrná útrata návštěvníků na osobu dosahuje 2 890 Kč během jedné návštěvy.

5.5 Analýza postojů, emocí a motivů obyvatel České republiky

V průběhu července až října 2007 byl v oblasti NUT II Jihozápad proveden dotazníkový výzkum. Tento výzkum sloužil jako podkladový materiál pro vypracování bakalářské práce a nyní pro objasnění postojů, emocí a motivů obyvatel České republiky vůči temné turistice. Vizualizace výsledků dotazníkového výzkumu včetně

znění dotazníku je k dispozici v bakalářské práci na téma Předpoklady komercializace koncentračních táborů aktivitami cestovního ruchu (Piskač, 2008).

Výsledky výzkumu nás seznamují s postoji návštěvníků míst věnovaných židovské diaspoře a památníků věnovaných obětem holocaustu. Co se týče návštěvy památníků věnovaných obětem holocaustu (např. památník Terezín), je hlavním důvodem poučení se a pieta. Naproti tomu odpočinek a zábava by příliš nepřesvědčily k návštěvě těchto míst. Stejně přesvědčení zaujímají respondenti z hlediska návštěvy míst spojených s židovskou diasporou.

Při průzkumu potencionální návštěvy míst, které se pojí s 2. světovou válkou, odpověděla většina respondentů záporně. Záporná odpověď znamená, že respondenti taková místa doposud nenavštívili. Příslibem do budoucna ovšem může být, že téměř 10 % dotazovaných bylo zaujato možností návštěvy míst temné turistiky.

Emoce, které jsou vyvolány při pohledu na snímek koncentračního tábora Dachau, budeme považovat za totožné s emocemi, které by byly vyvolány při pohledu na koncentrační tábor Terezín.

Samotné emoce se mezi pohlavími (muži/ženy) neliší, s výjimkou jediného případu. Pohled na snímky tábora Dachau vyvolává v ženách tísnivější a nepříjemnější pocity nežli u mužů.

Pohled na snímek koncentračního tábora je nejzajímavější pro věkovou kategorii 21-30 let. Tato kategorie bude tvořit primární skupinu našeho projektu. Rovněž vzrušení by mohlo hrát v dnešním světě roli při návštěvě. Vzrušení při pohledu na snímek koncentračního tábora je nejsilnější u věkových kategorií 18-20, 21-30 a 31-40 let.

Z ekonomické stránky domácnosti pro nás bude důležitá skupina lidí, kteří mají jako hlavní zdroj příjmů domácnosti podnikání. Důvodem jsou pocity vzrušení, které v nich vyvolá snímek koncentračního tábora. Tyto pocity, jak již bylo zmíněno, budou hrát silnou roli při rozhodování o návštěvě.

Markantní rozdíly jsou patrné u respondentů pocházejících z různě velkých obcí. U respondentů pocházejících z obce nad 50 000 obyvatel převládá pocit vzrušení. Oproti tomu, pro respondenty z obce do 199 obyvatel je pohled na koncentrační tábor Dachau tísnivější.

Pohled na koncentrační tábor Dachau je zajímavější pro respondenty spadající do skupiny vybírající si dovolenou podle nejlepšího poměru kvalita/cena.

V bakalářské práci jsme rovněž porovnávali motivy k účasti návštěvy míst masového vraždění. Pro diplomovou práci jsou použitelná data týkající se motivů míst masového vraždění, míst spojených s židovskou diasporou a památníkům věnovaných obětem holocaustu.

Pro budoucí využití tyto motivy shrneme, a pokud to bude nutné, navzájem porovnáme.

Srovnáním motivů návštěvy jednotlivých míst můžeme tvrdit, že jak pro místa spojená s židovskou diasporou, tak i pro památníky věnované obětem holocaustu, nejsou patrné žádné markantní rozdíly mezi těmito motivy.

V případě památníků věnovaných obětem holocaustu se neliší motivy respondentů s různým zdrojem příjmu domácnosti. Co se týká míst masového vraždění, motivy na základě různé velikosti bydliště a různých rozhodujících kritérií při volbě dovolené, se neliší.

Rozdíly v motivech k účasti návštěvy míst masového vraždění, jsou následující:

Motiv zábavy představuje pro muže silnější impuls k návštěvě než pro ženy. Tyto rozdíly jsou rovněž patrné u různých věkových kategorií, kde tento motiv je nejsilnější pro kategorii 18-20 let. Oproti tomu, kategorie 21-30 let přisuzuje největší váhu poučení. Pieta je nedůležitějším motivem pro kategorii 51-60 let.

Poučení se z návštěvy místa masového vraždění, je podstatným motivem pro respondenty s dosaženým středním vzděláním s maturitou nebo s vysokoškolským

vzděláním. Pro respondenty s jiným dosaženým vzděláním se síla tohoto motivu neliší od předchozích.

Zábava je silnějším motivem pro respondenty, kteří se nehlásí k náboženství. Respondenti, kteří se v roce 2007 účastnili cestovního ruchu, přisuzují motivu poučení větší váhu než respondenti, kteří se cestovního ruchu v roce 2007 neúčastnili.

Rozdíly v motivech k účasti návštěvy míst spojených s židovskou diasporou, jsou následující:

Pieta je podstatně silnější motiv pro respondenty, pro které je sociální podpora hlavním zdrojem příjmů. Skupina respondentů, kteří bydlí v obci do 199 obyvatel, považují odpočinek za podstatný motiv.

Rozdíly v motivech k účasti návštěvy památníků věnovaných obětem holocaustu, jsou následující:

Respondenti bydlící v obci z kategorie 5 000-9 999 obyvatel nepovažují odpočinek za silný motiv návštěvy památníků věnovaných obětem holocaustu. Naproti tomu stojí respondenti bydlící v obci z kategorie 200-499 obyvatel, kteří tento motiv považují za podstatný.

5.6 Analýza nabídky temné turistiky

Vládní agentura CzechTourism (CzechTourism, 2010) vyhlásila žebříček TOP 10 českých temných turistických míst. Ve zveřejněném žebříčku dominují místa temné turistiky. Na prvním místě je Památník Terezín a na druhém Lidice a Ležáky. V následujícím textu si představíme celý žebříček, včetně stručných charakteristik jednotlivých míst:

1. Památník Terezín

Vojenská pevnost z dob Marie Terezie a Josefa II. se v roce 1941 proměnila v místo koncentrace tisíců českých Židů. Ti odsud putovali dále do vyhlazovacího tábora v Osvětimi.

V budově bývalé terezínské školy dnes sídlí Muzeum ghetta. Malá pevnost z konce 18. století fungovala ve válečných letech jako věznice pražského gestapa. Místo nacistické zvěle navštíví ročně kolem tří set tisíc návštěvníků.

2. Lidice a Ležáky

Vesnice byly vyhlazeny nacisty za 2. světové války. Doplatily na přímou či jen domnělou souvislost s atentátem na říšského protektora Heydricha.

Osud malé vesnice Lidice se naplnil 10. června 1942. Muži byli zastřeleni, ženy odvečeny do koncentračního tábora a většina dětí zavražděna. Vesnice byla srovnána se zemí. Stejný osud postihl o 14 dní později osadu Ležáky.

3. Slavkovské bojiště

Hromadný hrob několika národností připomíná obrovskou bitvu. V muzeu sousedícím s památníkem, mohou návštěvníci zhlédnout multimediální expozici Bitvy tří císařů.

V areálu památníku probíhá každoročně na přelomu listopadu a prosince pietní akt k uctění padlých jako vyvrcholení vzpomínkových akcí k výročí bitvy. Historické muzeum ve Slavkově navštíví ročně 55 tisíc návštěvníků.

4. Kostel sv. Cyrila a Metoděje

Pražský kostel posloužil jako úkryt parašutistům, kteří provedli v roce 1942 atentát na Reinharda Heydricha.

Příslušníci SS a Gestapa obklíčili kostel a 18. června 1942 brzy ráno došlo k boji. Nad přesilou Němců nemohlo sedm parašutistů zvítězit, a tak po vyčerpání munice použili poslední náboj k ukončení vlastního života.

5. Naučná stezka Jáchymovské peklo

Trasa s vysvětlujícími tabulemi vede návštěvníky místy, kde v padesátých letech 20. století stály tábory a doly, v nichž za nelidských podmínek žili a dobývali uranovou rudu vězni komunistického režimu.

6. Areál bitvy u Hradce Králové

Pomníky, hřbitovy i samotná krajina připomínají jednu z nejkrvavějších bitev 19. století. 3. července 1866 se zde střetla pruská a rakouská vojska.

Severozápadně od Hradce Králové na vyvýšenině Chlum jsou rozmístěny více než čtyři stovky pomníků, hromadných pohřebišť i symbolických památníků.

7. Památník Vojna u Příbrami

Muzeum obětí komunismu stojí na místě bývalého zajateckého tábora z let 1947-1949. V období 1949-1951 zde byl tábor nucených prací a následně do roku 1961 vězeňské zařízení pro politické vězně komunistického režimu.

8. Slavín

Vyšehradský hřbitov je častým cílem školních výletů, neboť je zde pohřbeno na šest stovek významných osobností - spisovatelů, vědců, básníků, výtvarných umělců, skladatelů, herců, lékařů, politiků a dalších. Hlavní cesta hřbitovem vede ke Slavínu, společné hrobce národních velikánů.

9. Václavské náměstí

Hlavní pražské náměstí si v roce 1969 vybrali studenti Jan Palach a po něm Jan Zajíc za místo své oběti ve jménu protestu proti okupaci Československa ruskými vojsky.

Před Národním muzeem přímo na místě, kde se Jan Palach upálil, je dnes památník. Přes dvě nízké kruhové mohyly, vystupující z reliéfu chodníku, je položen bronzový kříž se jmény obou studentů.

10. Zámek Velké Losiny

Zámek pod Jeseníky je smutně proslulý čarodějnickými procesy. Na konci 17. století zde působil inkvizitor Jindřich Boblig, povoláný ze Šumperka, který zde organizoval čarodějnické procesy, v jejichž důsledku bylo upáleno 56 lidí.

Za další tipy na temná místa České republiky je možné považovat také "žalář národů" na Špilberku a bojiště Bílá Hora.

6. Produkt

Vypracování projektu rozvoje temné turistiky v oblasti Litoměřicka bylo provedeno podle metodické příručky studie proveditelnosti. Metodická příručka byla přizpůsobena dané problematice, zpracovávané v této diplomové práci.

6.1 *Situace Památníku Terezín*

Zdrojem pro objasnění aktuální situace Památníku Terezín nám byla domovská stránka památníku Terezín (Památník Terezín – Základní informace, 2010).

6.1.1 **Stručný popis**

V České republice je Památník Terezín jedinou institucí svého druhu. Jeho posláním je především uchovávat památku obětí rasové a politické perzekuce v letech nacistické okupace, její odkaz přibližovat a zprostředkovávat veřejnosti prostřednictvím muzejní a osvětové činnosti. Současně je jeho posláním péče o místa spojená s utrpením deseti tisíců lidí v letech druhé světové války.

S historií nacistických represivních zařízení v Terezíně a nedalekých Litoměřicích se mohou návštěvníci seznámit v řadě stálých i příležitostných expozic. Stejně tak mohou navštívit pietní prostory a další památná místa spojená s touto tragickou kapitolou novodobých dějin.

Dějiny terezínského ghetta přibližuje stálá expozice Muzea ghetta, jež se nachází v budově bývalé městské školy. Na ni navazují další četné expozice, které jsou umístěny v bývalých Magdeburských kasárnách, v krematoriu na Židovském hřbitově a v bývalé Ústřední márnici ghetta. Pietními místy jsou modlitebna z doby ghetta v dlouhé ulici, Kolumbárium ghetta, památník na břehu Ohře, kde byl nedlouho před koncem nacistické okupace do řeky vysypán popel obětí, a zbytek železniční vlečky. V areálu Malé pevnosti, která je od města vzdálená necelý kilometr, je kromě objektů, které sloužily policejní věznicí gestapa, možno navštívit řadu stálých a dočasných expozic a rovněž Národní hřbitov, nacházející se v jejím předpolí.

Ve správě Památníku Terezín je rovněž objekt bývalého krematoria koncentračního tábora v Litoměřicích.

6.1.2 Návštěvnost

Aby bylo zřejmé, které prostory mají největší podíl na návštěvnosti Památníku Terezín, uvedeme si pro přehlednost návštěvnost Malé pevnosti, Muzea ghetta a Magdeburských kasáren

Malá pevnost stabilně zaznamenává, co se týče Památníku Terezín, nejvyšší návštěvnost. Za hlavní návštěvnickou sezónu, tedy za měsíce, ve kterých je návštěvnost dlouhodobě nejvyšší se dá považovat období od března do října. Smutným faktem je již druhým rokem klesající zájem cizinců, především mládeže z ciziny. Mládež z České republiky zaznamenala v roce 2008 nárůst pouhých 1 783 (3,48 %) oproti nárůstu z roku 2007, který činil 7 591 (17,42 %). V roce 2008 zaznamenala Malá pevnost téměř 6% snížení celkové návštěvnosti vůči roku 2007.

Tabulka 2: Návštěvnost Malé pevnosti

Malá pevnost	Návštěvnost celkem	Cizinci	Mládež cizina	Mládež ČR
Rok 2008	222 167	169 003	106 006	52 956
Rok 2007	235 906	179 839	112 433	51 173
Rok 2006	235 487	188 600	119 172	43 582

Zdroj: Památní Terezín, 2008; Památník Terezín, 2007

Muzeum ghetta se v roce 2008, stejně jako Malá pevnost, potýkalo s klesajícím návštěvnickým trendem. Největší podíl na tomto poklesu měli zahraniční klienti, kteří oproti roku 2007 snížili návštěvnost o 10 783 návštěvníků (8,67 %). Oproti roku 2007, kdy vzrostla návštěvnost mládeže z České republiky o 3 951 (10,67 %), v roce 2008 tato návštěvnost klesla o 1 857 návštěvníků (4,53 %). Finálním efektem byl 7% pokles celkové návštěvnosti mezi roky 2007 a 2008.

Tabulka 3: Návštěvnost muzea Ghetta

Muzeum Ghetta	Návštěvnost celkem	Cizinci	Mládež cizina	Mládež ČR
Rok 2008	157 191	113 635	63 473	39 116
Rok 2007	169 107	124 418	71 755	40 973
Rok 2006	167 710	127 403	73 629	37 022

Zdroj: Památní Terezín, 2008; Památník Terezín, 2007

I přes fakt, že Magdeburské kasárny mají z prostor Památníku Terezín nejnižší návštěvnost, vykazují v roce 2008 nejnižší pokles v návštěvnosti, a to 2,14% pokles. Dokonce v roce 2007 zaznamenaly celkové zvýšení návštěvnosti oproti roku 2006, a to o 11 117 návštěvníků, což znamenalo 20,5% nárůst.

Tabulka 4: Návštěvnost Magdeburských kasáren

Magdeburské kasárny	Návštěvnost celkem	Cizinci	Mládež cizina	Mládež ČR
Rok 2008	63 980	46 550	26 136	17 453
Rok 2007	65 378	46 952	26 597	18 972
Rok 2006	54 261	39 940	19 589	12 796

Zdroj: Památní Terezín, 2008; Památník Terezín, 2007

6.1.3 Pořádané akce

- ✓ Duben: Vzpomínková akce věnována obětem holocaustu Jom Hašoa
- ✓ Květen: Vzpomínková akce k uctění obětí nacistické perzekuce Terezínská tryzna, Výročí poslední popravy v Malé pevnosti
- ✓ Červen: Pietní akt u příležitosti popravy Milady Horákové
- ✓ Září: Vzpomínková akce k uctění židovských obětí nacistické genocidy v českých zemích Tryzna Keveř Avot na Židovském hřbitově
- ✓ Prosinec: Pietní akt u příležitosti narození Milady Horákové

Vedle stálých akcí se v Památníku Terezín každoročně koná nespočet dalších jednorázových akcí a výstav.

6.1.4 Ceny

Ceny vstupného se liší podle individuálních požadavků každého návštěvníka. V případě výše vstupného pouze do jednoho objektu, tedy buďto do Malé pevnosti, nebo do Muzea ghetta, se cena pohybuje od 130 do 160,- Kč. V takovémto případě platí vstupenka jak do Muzea ghetta, tak i do bývalých Magdeburských kasáren.

Kombinovaný vstup, tedy vstup do Malé pevnosti, Magdeburských kasáren a i do Muzea ghetta je v rozmezí od 150 do 400,- Kč.

Průvodcovský výklad je zahrnutý v ceně a je poskytován pro skupiny 10 a více osob.

Od 1.1.2010 je zpoplatněno fotografování v Malé pevnosti 50,- Kč.

6.1.5 Finanční situace v roce 2008

Finanční situace je podrobně rozpracována ve výroční zprávě Památníku Terezín pro rok 2008. Výroční zpráva je k dispozici na internetových stránkách Památníku Terezín.

Náklady v roce 2008 činili 77 115 000,- Kč.

Celkové výnosy byly ve výši 78 306 000,- Kč.

Prostředky získané z darů v roce 2008 dosáhli výše 1 227 290,- Kč. Tyto prostředky byly vynaloženy na Terezínskou tryznu, mzdové náklady, opravy hřbitova a další.

6.2 Účel projektu

Účelem projektu je vytvoření návrhu rozvoje temné turistiky v oblasti Litoměřického regionu. Tento účel se pokusíme naplnit vytvořením nabídky nově poskytovaných služeb návštěvníkům Malé pevnosti. Nově nabízené služby by měly vést jednak ke zvýšení návštěvnosti Památníku Terezín a zvýšení zájmu o Památník Terezín, ale také k pozvednutí významu temné turistiky v České republice.

6.3 Popis projektu

6.3.1 Název projektu

Autentické zážitky z Terezína

6.3.2 Hlavní charakteristika projektu

Dnešní turisté jsou stále náročnější a vyhledávají nové nabídky z oblasti cestování ruchu. Stále více cestují z důvodu načerpání nových zážitků a z důvodu vzdělávání. Proto je potřeba potencionálním návštěvníkům Památníku Terezín nabídnout služby, které by zvýšily podnět k návštěvě. Primárním návrhem je vtáhnout návštěvníka do tragické situace, kterou prožívali vězni Památníku Terezín.

Návštěvníci, kteří by měli zájem, by si mohli zakoupit vstupenku se jménem/číslem vězně. S touto vstupenkou by prošli prostory Malé pevnosti. Na konci prohlídky by si v případě zájmu zdarma zjistili osud „jim přiděleného“ vězně.

Rovněž by skupiny návštěvníků měli v případě zájmu možnost předem objednat nově poskytovanou službu. Tato služba by zahrnovala možnost absolvovat prohlídku Malé pevnosti v táborových mundúrech.

6.3.3 Smysl

Přiblížení života v táboře návštěvníkům památníku Terezín.

6.3.4 Zaměření

Při definování cílových skupin budeme vycházet z dlouhodobé situace památníku a z analýzy návštěvnosti, která je probrána v kapitole 5.4 Analýza návštěvnosti. Skupiny jako mládež, senioři a osoby se zdravotním postižením, které Památník Terezín navštěvují v největším počtu, pro nás nebudou prioritou. Tento projekt by měl být prioritně zaměřen na masový cestovní ruch, konkrétně na organizované návštěvníky ze středních škol a ze zahraničí. Co se týká neorganizovaných návštěvníků, zaměřili bychom se na skupinové turisty a turisty hledající zážitky. Z věkových skupin pro nás

bude prioritní rozsáhlá skupina 18-40 let, pro které je vzrušení významným motivem cestování. Další významnou skupinu budou tvořit občané, jejichž obživou je podnikání. Výstup našeho projektu bude zacílen především na obyvatele měst, neboť venkovské obyvatelstvo patří ke stálým návštěvníkům. Co se týká zahraničních turistů, budou naši cílovou skupinou turisté z Německa, Itálie, VB, Polska, Ruska a Slovenska, kteří do regionu přijíždějí nejčastěji.

6.3.5 Poskytované služby

Možnost zakoupení vstupenky s číslem, resp. jménem osoby, která byla v Malé pevnosti vězněna. Vyhledání informací o dané osobě. Získání doplňujících informací z informačního kiosku. Možnost prohlídky Malé pevnosti v táborovém mundúru.

6.3.6 Kapacita

Výběr vstupenek: kapacitně neomezeno, vyhledání informací o dané osobě: kapacitně neomezeno, táborové mundúry: 61x táborový mundúr.

6.3.7 Lokalizace

Umístění projektu podle územní správní jednotky, dále konkretizované na místní administrativní jednotku: NUTS II: Severozápadní Čechy CZ O4, NUTS III: Ústecký kraj CZ 042, LAU 1: okres Litoměřice CZ 0423, LAU 2: obec Terezín.

6.3.8 Specifika

Výstupem projektu bude jedinečný produkt, který bude rámci temné turistiky na území České republiky unikátní. Produkt bude charakteristický mírnou morbidností, která ovšem k temné turistice patří. Nebýt morbidnosti projektu, jednalo by se spíše o kulturní turistiku. Poskytované služby budou příznačné možností volby, tedy tím, že každý návštěvník bude moci dobrovolně volit mezi standardní nabídkou poskytovaných služeb a nově nabízenými službami. Rovněž bude možná kombinace jednotlivých poskytovaných služeb.

6.3.9 Očekávaná poptávka po nově poskytovaných službách

V prvním roce realizace našeho projektu budeme předpokládat poptávku o výši 5 % celkové očekávané návštěvnosti Malé pevnosti v roce 2010. Predikci návštěvnosti Malé pevnosti v roce 2010 stanovíme z předchozího vývoje poptávky. Rozdíl mezi roky 2007 a 2008 činil -6 %. Tento rozdíl si stanovíme jako fixní. Podle jednoduchého výpočtu si určíme výši návštěvnosti Malé pevnosti v roce 2010. V našem výpočtu budeme vycházet z návštěvnosti Malé pevnosti v roce 2008, která činila 222 167 návštěvníků. V tomto případě bude výpočet následující:

Rozdíl 2007 - 2008 = 6 % => poptávka 2009 = poptávka 2008 – 6 % => poptávka 2010 = poptávka 2009 – 6 % = cca 196 307 návštěvníků => 5 % = **9 815** zájemců o nové služby.

6.4 Analýzy nutné pro realizaci projektu

Jednotlivé analýzy jsou blíže popsány v kapitole 5. Shrnutí analýz.

6.5 Management projektu a řízení lidských zdrojů

6.5.1 Vymezení a náplň jednotlivých pracovních pozic

Realizátor projektu – vypracování potřebných dokumentů, vedoucích k poskytnutí dotací z EU. Koordinace činností souvisejících s poskytováním služeb výsledného produktu.

Technik – zajištění servisu nového technologického zařízení.

Péče o mundury – zajištění hygienické čistoty táborových mundurů.

Pokladní – chod pokladny, rozlišování mezi standardními a nestandardními požadavky návštěvníků ohledně vstupenek.

Průvodce – zajištění prohlídky v mundurech.

Jednotlivé pracovní pozice zůstanou v kompetenci stávajících zaměstnanců, eventuálně se bude spolupracovat s externí firmou.

6.5.2 Obsazení pracovních pozic

Realizátor projektu – pracovník, který má na starosti organizaci návštěvnického provozu.

Technik – dodavatel zařízení.

Péče o mundůry – externí firma poskytující čištění oděvů.

Pokladní – stávající pokladní.

Průvodce – stávající průvodci.

Navrhujeme odměnit realizátora projektu jednorázovým navýšením hrubého platu o 2000,- Kč.

Průměrná cena praní + sušení 20 kg prádla (30 kusů mundůrů) je 740,- Kč.

Náplň práce pokladní zůstane nezměněna. Pouze na základě vybrané služby zákazníkem nastaví stávající prodejní systém PegasPro. Z toho důvodu navrhujeme neměnit výši platu pokladní.

Průvodci navrhujeme za každou provedenou skupinu v mundůrech navýšit hrubý plat o 150,- Kč.

6.6 Technické a materiálové zajištění projektu

6.6.1 Technické zajištění projektu

Samoobslužný informační kiosk:

Pro náš projekt jsme se po konzultaci se společností, která se zabývá vývojem, konstrukcí, výrobou, prodejem a servisem informačních a aplikačních samoobslužných kiosků, rozhodli vybrat informační kiosk typu Eagle Magnum od společnosti POWER products s.r.o. (Příloha 1.).

Komponenty kiosku:

- ✓ chassie kiosku
- ✓ 19" LCD s dotekovým senzorem
- ✓ PC Dell, Celeron 440 2 GHz, 1024MB RAM, 80GB
- ✓ HD, DVD, Ethernet, USB, Warranty: 3Y NBD
- ✓ Windows XP
- ✓ tiskárna A4
- ✓ klávesnice s trackballem
- ✓ zabezpečený prohlížeč

Záruční doba: 24 měsíců.

6.6.2 Materiálové zajištění projektu

Táborové mundůry:

Výrobu táborových mundůrů jsme konzultovali s majitelkou a pracovnící Boutique Monika, jejichž pracovní náplní je výroba textilních oděvů na zakázku. Pro výrobu táborových mundůrů jsme zvolili přírodní materiál, konkrétně len. Táborový mundůr se bude skládat ze 2 částí, kalhot a košile (Příloha 2.). Celý komplet bude v jedné konfekční velikosti, která bude XXL. Tuto velikost jsme zvolili z toho důvodu, že se mundůry budou navlékat na oblečení, ve kterém návštěvníci přijdou do Malé pevnosti. Celkový počet mundůrů volíme 61 kusů. Z tohoto počtu bude 60 kusů určeno k běžnému užívání. Zbývající 1 kus bude rezervní, pro případ neočekávané události, kterou může být například poničení jednoho z mundůrů.

Upomínkové předměty:

Upomínkové předměty získají návštěvníci, kteří budou mít na vstupence jméno/číslo vězně, který přežil věznění v Malé Pevnosti. Za upomínkové předměty jsme si zvolili kovové přívěsky s žetony. Tyto přívěsky budeme odebírat od firmy BESS M&M. Podoba kovového přívěsku bude následující: na žetonu bude logo Malé pevnosti, pod tímto logem bude umístěno slovo „Osvobozen“. Předpokládáme, že každá desátá vstupenka ponese jméno osvobozeného vězně.

6.7 Kalkulace a financování projektu

6.7.1 Kalkulace pořizovacích nákladů

Tabulka 5: Informační kiosek

Informační kiosek	Eagle Magnum
Chassis kiosku	41 500,- Kč
19" LCD s dotekovým senzorem	14 490,- Kč
PC Dell, Celeron 440 2 GHz, 1024MB RAM, 80GB HD, DVD, Ethernet, USB, Warranty: 3Y NBD, Windows XP	17 300,- Kč
Tiskárna A4	7 090,- Kč
Klávesnice s trackballem	9 660,- Kč
Cena za 1 kus bez DPH	94 220,- Kč
<i>Cena za 1 měsíc pronájmu</i>	<i>28 266,- Kč</i>

Vlastní zdroj

Tabulka 6: Táborový mundúr

Táborové mundúry	
Cena práce na 1 kus	180,- Kč
Cena materiálu na 1 kus bez DPH	120,- Kč
Cena práce na 61 kusů	10 980,- Kč
Cena materiálu na 61 kusů bez DPH	7 320,- Kč
Celkové náklady bez DPH	18 300,- Kč

Vlastní zdroj

Tabulka 7: Pořizovací náklady

Celkové pořizovací náklady	
Informační kiosk	94 220,- Kč
Táborové mundury	18 300,- Kč
Odměna realizátorovi	2 000,- Kč
Celkové náklady bez DPH	114 520,- Kč

Vlastní zdroj

Potřebná výše financí pro realizaci našeho projektu je po sečtení rovna částce 114 520,- Kč. Tato částka pokryje veškeré počáteční výdaje související s projektem.

6.7.2 Kalkulace ročních provozních nákladů

Tabulka 8: Spotřeba energie kiosku

Spotřeba elektrické energie (kiosk)	
Spotřeba elektřiny	cca 100-120W
100-120W	cca 0,1kWh
Cena za 0,1kWh	cca 0,50 Kč bez DPH*
Počet hodin v letním čase	2 247h
Počet hodin v zimním čase	1 359h
Roční počet hodin	3 606h
Roční spotřeba elektrické energie	360,6kWh
Roční náklady	1 803,- Kč bez DPH
*ceny jsou pouze orientační dle skupiny ČEZ (3.2.2010)	

Vlastní zdroj

Tabulka 9: Spotřeba papíru

Spotřeba papírů A4 (kiosky)	
Počet zájemců	9 815 osob*
1 balení papírů A4	500 Ks
9815 osob	20 balení papírů A4
Cena 1 balení papírů A4	77,- Kč bez DPH**
Náklady na 20 balení papírů A4	1 540,- Kč bez DPH
<i>*viz očekávaná poptávka po nově poskytovaných službách</i>	
<i>**dle internetového obchodu nakupuj.com pro typ papírů XEROX Uni Copy</i>	

Vlastní zdroj

Tabulka 10: Provoz kiosku

Roční provozní náklady (kiosky)	
Elektrická energie	1 803,- Kč bez DPH
Papíry A4	1 540,- Kč bez DPH
Celkem	3 343,- Kč bez DPH

Vlastní zdroj

Tabulka 11: Upomínkové předměty

Upomínkové předměty	
Cena 1 kusu přívěsku	44,27 Kč bez DPH
Cena za 1000 kusů*	44 270,- Kč bez DPH
Potisk	1 140,- Kč bez DPH
Příprava laseru a výroby mince	2 565,- Kč bez DPH
Expediční poplatek	816,- Kč bez DPH
Nutná výroba vzorku	1 200,- Kč bez DPH
Celkové náklady	49 991,- Kč bez DPH
<i>*každá desátá vstupenka ponese jméno, resp. číslo osvobozeného vězně</i>	

Vlastní zdroj

Tabulka 12: Provozní náklady

Celkové roční provozní náklady	
Provozní náklady – kiosek	3 343,- Kč bez DPH
Upomínkové předměty	49 991,- Kč bez DPH
Odměna průvodcům	150,- Kč/skupina
Externí prádelna	cca 370,- Kč/skupina *
Celkové náklady bez DPH	53 334,- Kč bez DPH
<i>*v našem případě očekávané 15-ti členné skupiny, což je 15 kg prádla</i>	

Vlastní zdroj

Očekávané roční provozní náklady včetně odměny průvodcům a úhrady služeb externí prádelny činí: 53 334,- Kč + 150,- Kč * počet skupin + 370,- Kč * počet skupin. Odměny průvodcům a externí prádelně navrhujeme rozpočítat mezi plánovaný počet zájemců o nově poskytované služby. Z této částky lze následně vypočítat možné navýšení vstupného na nově poskytované služby.

V našem případě by navrhované navýšení vstupného prohlídky v mundúrech činilo: $9\ 815/15 = \text{cca } 655 \text{ skupin} \Rightarrow 655 * 150 = 98\ 250,- \text{ Kč}$ (= odměny průvodcům); $655 * 370 = 242\ 350,- \text{ Kč}$ (= praní + sušení).; $98\ 250,- \text{ Kč} + 242\ 350,- \text{ Kč} = 340\ 600,- \text{ Kč} \Rightarrow 340\ 600,- \text{ Kč}/9\ 815 = \text{cca } 35,- \text{ Kč/osoba}$.

6.7.3 Stanovení výše vstupného

Cena vstupného se bude odvíjet od cenové politiky Památníku Terežín. Navrhujeme stanovit výši vstupného jako transformaci původního vstupného o roční provozní náklady připadající na jednoho návštěvníka.

6.7.4 Financování projektu

Veškeré pořizovací náklady budou financovány z regionálního operačního programu regionu soudržnosti Severozápad (ROP SZ). Podpora přicházející z ROP SZ je určena pro kraje, obce a další, ale také pro neziskové organizace, což je forma Památníku Terežín. Při zpracování žádosti o poskytnuté dotace z ROP SZ se zaměříme na prioritní osu 4, Udržitelný rozvoj cestovního ruchu. Pro financování našeho projektu

bude stěžejní oblast Budování a rozvoj atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu. Důležitým orgánem, se kterým budeme spolupracovat při žádosti o finanční podporu našeho projektu, bude Regionální rada regionu soudržnosti Severozápad. ROP SZ je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF).

6.8 Výstup projektu

Výstupem našeho projektu je širší paleta poskytovaných služeb návštěvníkům Památníku Terezín, konkrétně Malé pevnosti. Tito návštěvníci budou mít do budoucna možnost výběru a kombinace služeb, která pro ně bude nejvhodnější. V následujících bodech si uvedeme nové možnosti vyplývající z našeho projektu, a také jednotlivé kroky procesu poskytování služeb.

6.8.1 Možnosti nových služeb

- ✓ Vstupenka se jménem/číslem vězněné osoby
- ✓ Prohlídka v táborovém mundúru + standardní vstupenka
- ✓ Prohlídka v táborovém mundúru + vstupenka se jménem/číslem vězněné osoby

Poskytování vstupenky se jménem/číslem:

- ✓ Návštěvníci Památníku Terezín při vstupu do Malé pevnosti zakoupí vstupenku se jménem/číslem osoby, která zde byla v období 2. světové války vězněna
- ✓ S touto vstupenkou návštěvník absolvuje celou prohlídku Malé pevnosti
- ✓ Na jejím konci bude mít návštěvník možnost zjistit osud osoby, která mu byla „přidělena“ z databáze jmen v informačním kiosku. Tento informační kiosk bude umístěn ve stálé expozici při vstupu do Malé pevnosti naproti pokladně. Každý držitel vstupenky se jménem/číslem vězně si bude moci vytisknout informace o osudu jemu „přiděleného“ vězně

- ✓ Pokud návštěvník zjistí, že má na vstupence jméno osoby, která přežila věznění v Malé pevnosti, získá u pokladny upomínkový předmět

Prohlídka v táborových mundúrech:

- ✓ Skupina si předem objedná prohlídku v táborových mundúrech
- ✓ Památník Terezín v případě volných mundúrů potvrdí tuto objednávku
- ✓ Zahájení prohlídky Malé pevnosti průvodcem na nádvoří
- ✓ Přesun na správní dvůr
- ✓ Vstup po jednotlivcích do kanceláře SS, kde probíhala evidence vězňů
- ✓ Vydání táborových mundúrů, které si návštěvníci navléknou na své šaty
- ✓ Opětovné shromáždění skupiny na správním dvoře
- ✓ Prohlídka Male pevnosti s výkladem průvodce
- ✓ Návrat na nádvoří
- ✓ Navrácení táborových mundúrů průvodci skupiny
- ✓ Ukončení prohlídky Malé pevnosti

Omezení prohlídky v táborových mundúrech:

- ✎ Minimální počet osob ve skupině: 10 osob
- ✎ Maximální počet osob/den: 60 osob

Vstupenka se jménem/číslem + táborový mundůr:

- ✓ Tato varianta je kombinací předchozích dvou variant

6.9 Možná rizika při realizaci projektu

⚡ Slabá informovanost domácích a zahraničních turistů o nově poskytované službě

✓ Opatření:

Pro tento případ by bylo vhodné realizovat krátkodobou reklamní kampaň jak na území České republiky, tak i v zahraničí. V České republice bychom se zaměřili na města Praha, Brno, Plzeň a Ústí nad Labem. V zahraničí bychom informovali minulé klienty prostřednictvím emailu.

⚡ Morbidní pohled návštěvníků Památníku Terezín na nově poskytované služby

✓ Opatření:

Tomuto bychom se pokusili zamezit prostřednictvím informování návštěvníků Památníku Terezín o podstatě temné turistiky, která spočívá v morbiditě spojené s cestováním, resp. prohlídkou daného místa.

⚡ Zničení některého z táborových mundůrů

✓ Opatření:

Pro zamezení tohoto typu rizika pořizujeme o jeden táborový mundůr více, který bude sloužit jen jako rezervní opatření.

⚡ Porucha zařízení (informační kiosky)

✓ Opatření:

Poruchám budeme předcházet pravidelnými servisními prohlídkami ve 3 měsíčních intervalech. Servisní prohlídky budou prováděny kvalifikovaným servisním technikem.

7. Závěr

Cílem diplomové práce bylo vypracování projektu rozvoje temné turistiky v oblasti Litoměřického regionu. Pro naplnění tohoto cíle jsme si vyčlenili dílčí cíle, které směřují k naplnění již zmíněného cíle rozvoje.

V prvním dílčím cíli jsme se zaměřili na identifikaci příležitostí na trhu temné turistiky v námi zvolené oblasti, tedy v regionu Litoměřice. Proto abychom tyto příležitosti dokázali správně identifikovat, vycházeli jsme z dříve vypracovaných analýz. Konkrétně jsme se zabývali studiem Programu rozvoje Ústeckého kraje pro období 2007-2013 a Strategií rozvoje cestovního ruchu v Ústeckém kraji. Obsah těchto publikací jsme s rozvahou a důkladně vyhodnotili a vybrali jsme ty pravé příležitosti, které souvisejí jak s temnou turistikou, tak i s regionem Litoměřice.

Druhý cíl již plynule navazuje na námi zvolený návrh projektu rozvoje temné turistiky. Zabývali jsme se v něm určením optimálního technického a materiálového zajištění projektu. Pro naplnění tohoto cíle jsme si v první řadě museli stanovit vizi našeho projektu a následně určit potřebná zařízení a materiál k naplnění této vize. Pro výběr vhodného zařízení a materiálu jsme kontaktovali odborníky z příslušných oborů, se kterými jsme konzultovali a následně vybrali nejvhodnější variantu zajištění našeho projektu.

Posledním dílčím cílem bylo vymezení variant finančního zajištění projektu. Co se týče pořizovacích nákladů, navrhujeme Památníku Terezín podat žádost k řídicímu orgánu regionálního operačního programu Severozápad o finanční dotaci z evropského fondu pro regionální rozvoj. Zajištění chodu projektu, tím máme na mysli náklady na poskytování nových služeb návštěvníkům Památníku Terezín, bychom navrhovali rozložit na očekávaný počet zájemců o nové služby.

Do budoucna, dalších let provozu, navrhujeme odhadovat potencionální zájem o nové služby z prvního roku provozu. Budeme očekávat zvýšení zájmu o nově poskytované služby z původních 5 % celkové návštěvnosti. Tento růst zájmu o nové služby povede k vyšší potřebě táborových mundůrů.

Úplným závěrem této práce si dovoluujeme tvrdit, že návrh projektu rozvoje temné turistiky v Litoměřickém regionu, uvedený v této práci je realizovatelný. Realizovatelnost celého projektu je spatřována ve všech oblastech projektu, a to jak v personální, materiálové, tak i ve finanční náročnosti projektu.

8. Summary

The aim of this thesis was to create a dark tourism development project in the region Litoměřice. To achieve this goal we have dedicated three partial aims.

In the first partial aim, we focused on identifying market opportunities in the region Litoměřice. Specifically, we studied the Region development programme for region Ústí in the years 2007-2013 and Strategy for developing tourism in the region Ústí. We chose the right opportunities related to dark tourism and to the region Litoměřice.

In the second partial aim we dealt with identifying the optimal technical and material security of the project. For the selection of appropriate equipment and materials we contacted experts and decided to ensure the optimal variant for our project.

The last partial aim was to define variations of the financial security of the project. We propose the Terežín Memorial to submit a request of financial aid from the European regional development fund (ERDF) to the managing authority of the regional operational program northwest. We propose to decompose the operating costs of the project on the expected number of potential visitors.

In the future, we propose to estimate the potential interest in a new service of the first year of operation. We expect increased interest against new services which will require a higher need for camp uniforms.

At the end of this work, we would like to say that the proposal of development project for the dark tourism in the region Litoměřice, referred in this work is feasible. Feasibility of the project is seen in all areas of the project, in personnel, material and financial intensity of the project.

Key word: Dark tourism, tourism, destination, destination management, marketing mix, project

9. Seznam pramenů použité literatury

9.1 Literární zdroje

- ✓ Benjamin W. P. and Noel B. S. Heritage Tourism. Vol. 11, 2005. Conflict, and the Public Interest: An Introduction. International Journal of Heritage Studies, s. 361-370.
- ✓ Čermáková, A. and Střeleček, F. Statistika I. 1.vyd. České Budějovice : JUZF, 1995. 177 s . ISBN 80-7040-126-5.
- ✓ FORET, M. and FORETOVÁ, V. Jak rozvíjet místní cestovní ruch. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-247-0207-X.
- ✓ FRANCOVÁ, E. Cestovní ruch. 1. vyd. Olomouc : Univerzita Palackého, 2003. 119 s. ISBN 80-244-0719-1.
- ✓ HESKOVÁ, M. Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy. 1. vyd. Praha : Fortuna, 2006. 224 s. ISBN 80-7168-948-3.
- ✓ HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 152 s. ISBN 80-7169-996-9.
- ✓ HORNER, S. and SWARBROOKE, J. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. 1. vyd. Praha : Grada, 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- ✓ HRABÁNKOVÁ, M. Základy tvorby projektů podle zásad Evropské unie. 1. vyd. Praha : Institut výchovy a vzdělávání Ministerstva zemědělství ČR, 1999. 32 s.
- ✓ JAKUBÍKOVÁ, D. Marketing v cestovním ruchu. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- ✓ KEIL, Ch. Social & Cultural Geography. Vol. 6. UK, 2005. Sightseeing in the mansions of the dead, s. 479-494.
- ✓ KOTLER, P. and KELLER, K. L. Marketing management. 12. vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

- ✓ KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum : nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- ✓ KUČEROVÁ, I. Ekonomika se zaměřením na cestovní ruch. 1. vyd. Praha : Idea servis, 1997. 155 s.
- ✓ MOUTINHO, L. Strategic Management in Tourism. Vol. 1. Glasgow : Cabi Publishing, 2000. 349 s.
- ✓ NĚMEC, V. Projektový management. Praha : Grada Publishing, 2002. 184 s. ISBN 80-247-0392-0.
- ✓ PALATKOVÁ, M. Marketingová strategie destinace cestovního ruchu : Jak získat více příjmů z cestovního ruchu. Praha : Grada Publishing, 2006. 224 s. ISBN 80-247-1014-5.
- ✓ PISKAČ, R. Předpoklady komercializace koncentračních táborů aktivitami cestovního ruchu, 2008. 71 s. Bakalářská práce. JCU.
- ✓ RITCHIE, J.R.B. and CROUCH, G.I. The Competitive Destination : A sustainable tourism perspective. Vol. 2. Oxon : Cabi Publishing, 2003. 290 s.
- ✓ STONE, P. R. Tourism. 2nd edition. Vol. 54. UK, 2006. A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions, s. 145-160.
- ✓ YUILL, S. M. Dark Tourism : Understanding visitor motivation at sites of death and disaster, 2003. 265 s.

9.2 Internetové zdroje

- ✓ CzechTourism [online]. c2005-2010. 2010 [cit 2010-01-21]. Dostupné na WWW: <http://www.czechtourism.cz/index.php?show=000000256>.
- ✓ CzechTourism. Profil návštěvníků v turistických regionech ČR [online]. c2005-2010. 2010 [cit 2010-01-21]. Dostupné na WWW: http://www.czechtourism.cz/files/regiony/07_01_08_monitoring_navstevniku_fakta_inspirace.pdf..
- ✓ ČSÚ. Cestovní ruch - časové řady | ČSÚ [online]. C2010. 2008 [cit 2010-01-21]. Dostupné na WWW: http://czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr.

- ✓ ČSÚ. Služby I ČSÚ [online]. C2010. 2008 [cit 2010-01-21]. Dostupné na WWW: <http://czso.cz/csu/edicniplan.nsf/aktual/ep-9>.
- ✓ ČSÚ. Šetření sítě pohostinských a ubytovacích provozoven - předběžné výsledky, obsah I ČSÚ [online]. C2009. 2006 [cit 2010-01-21]. Dostupné na WWW: <http://czso.cz/csu/2002edicniplan.nsf/p/9103-02>.
- ✓ eDotace. Možnosti financování projektu - eDotace.cz [online]. 2010 [cit 2010-01-21]. Dostupné na WWW: <http://www.edotace.cz/3/0/50232/sekce/moznosti-financovani-projektu/v/>.
- ✓ KM Litoměřice. Region [online]. C2007. 2010 [cit 2010-01-21]. Dostupné na WWW: <http://www.litomerice.cz/cz/region.html>.
- ✓ Město Písek. Organizace cestovního ruchu [online]. C2004-2010. 2010 [cit 2010-01-21]. Dostupné na WWW: <http://www.icpisek.cz/docs/cz/ocr.xml>.
- ✓ Památník Terežín – Základní informace [online]. C2010. 2004 [cit 2010-01-21]. Dostupné na WWW: <http://www.pamatnik-terezin.cz/showdoc.do?docid=4>.
- ✓ Památník Terežín : Výroční zpráva [online]. 2008. Terežín : Památník Terežín, 2009 [cit. 2010-03-24]. Dostupné z WWW: <http://www.pamatnik-terezin.cz/files/VZ_CZ.pdf>.
- ✓ Památník Terežín : Výroční zpráva [online]. 2007. Terežín : Památník Terežín, 2008 [cit. 2010-03-24]. Dostupné z WWW: <http://www.pamatnik-terezin.cz/files/zprava_CZ.pdf>.
- ✓ Program rozvoje Ústeckého kraje 2008-2013 [online]. SPF Group, 2007. 176 s. Dostupný z WWW: <http://brouk.krustecky.cz/soubory/450018/080414_pruk_zuk.pdf>.
- ✓ SIEBER, P. Studie proveditelnosti : metodická příručka [online], 2004. 43 s. Dostupný z WWW: <http://www.google.cz/url?sa=t&source=web&ct=res&cd=3&ved=0CA0QFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.rr-strednimorava.cz%2Ffile%2F818_1_1%2F&ei=UDmrS9aFKYvdsAb1pNC1Dg&usg=AFQjCNFSYb5R-GkKakWuaV1ptJTlzFVTJg&sig2=IhZugBF27oi52SHvMwxy3A>.

- ✓ Strategie rozvoje cestovního ruchu v Ústeckém kraji : Profil území, 2003. 59 s.
Dostupný z WWW: <http://brouk.kr-ustecky.cz/vismo/dokumenty2.asp?u=450018&id_org=450018&id=771708>.
- ✓ ŠÍBL, Roman. JVM-RPIC [online]. 2008 [cit. 2010-03-24]. Podnikatelský záměr vs. Studie proveditelnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.jvmrpic.cz/cz/dotacni-a-uverove-poradenstvi/nove-clanky/podnikatelsky-zamer-vs-studie-proveditelnosti.html>>.
- ✓ ŠTĚDRŇ B. Manažerské řízení a informační technologie [online]. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 156 s.
Dostupný z WWW: <http://books.google.cz/books?id=MImGC-6toxYC&pg=PA34&dq=brainstorming&lr=lang_cs&as_drrb_is=q&as_min_m_is=0&as_miny_is=&as_maxm_is=0&as_maxy_is=&as_brr=0&cd=2#v=onepage&q=brainstorming&f=false>. ISBN 80-247-0966-X.
- ✓ TITTELBACCHOVÁ, Š. Produkt cestovního ruchu : Moderní marketingový nástroj prodeje turistických destinací [online]. Praha : VŠO Praha, 2007. 24 s. Pracovní text. VŠO Praha. Dostupné z WWW: <http://www.google.cz/url?sa=t&source=web&ct=res&cd=1&ved=0CAYQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.vsopraha.cz%2Ffiles%2F73%2Fjpd3-tvorba-produktu-cestovniho-ruchu-ve-zmenenych-ekonomickych-a-socialnich-podminkach-iii.pdf&ei=iQizS7DLJo2HsAaV0ZyhAQ&usg=AFQjCNGQgD_jceRT1dlp5QTVJmCTIj26rA&sig2=gvKWBki4L6Le-Ewn6oZrig>.
- ✓ VLACH, R. Na volné noze [online]. 2006 [cit. 2010-03-24]. Podnikatelský záměr. Dostupné z WWW: <<http://navolnenoze.cz/blog/podnikatelsky-zamer/>>.

10. Přílohy

Příloha 1. Eagle Magnum (Eagle Magnum, 2010)



1. Platební - kiosk může obsahovat mincovník, akceptátor bankovek, tiskárnu účtenek, čtečku čárových kódů, karet či bezkontaktní nebo kameru.

2. Tisk bez klávesnice - kiosk obsahuje základní laserovou tiskárnu (zásobník 250 stránek) a volitelně čtečku čárových kódů, karet či bezkontaktní nebo kameru.

3. Tisk s klávesnicí - kiosk obsahuje laserovou tiskárnu s externím podavačem (500 stránek), klávesnici s trackballem a volitelně čtečku čárových kódů, karet či bezkontaktní nebo kameru.

Rozměry:

- ✓ Výška x šířka x hloubka - 1550(V)x500(S)x405/480/540(H)mm
- ✓ Váha cca 100kg

Základní konfigurace kiosku:

- ✓ 17" LCD s dotekovým senzorem
- ✓ Kovová klávesnice s trackballem
- ✓ PC s operačním systémem Windows
- ✓ RJ45, USB výstup
- ✓ Aktivní reproduktory

Elektroinstalace:

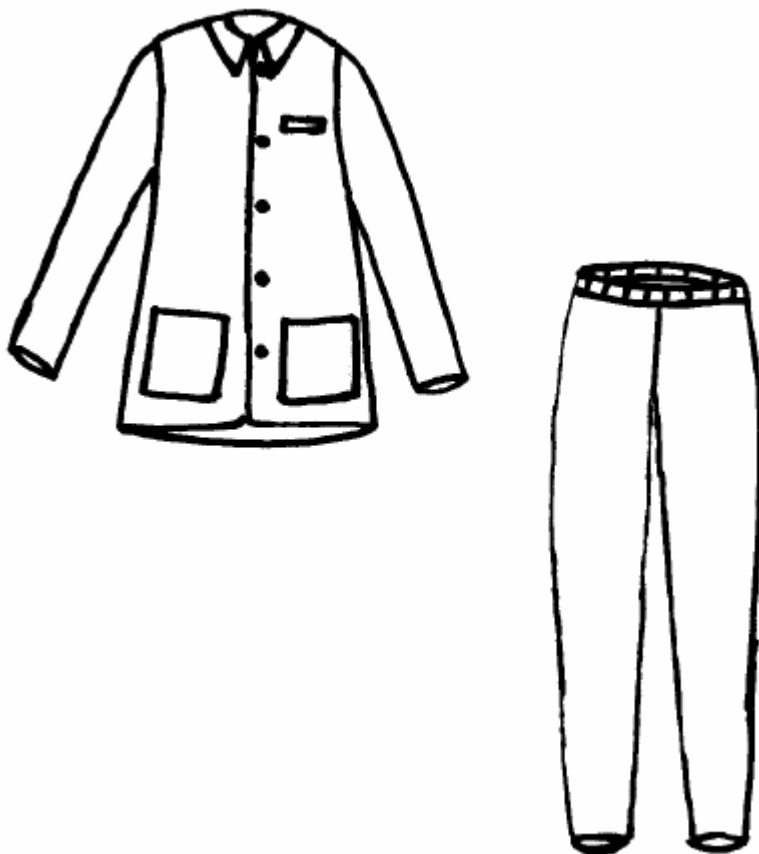
Pro maximální ochranu uživatelů a hardware uvnitř kiosku, jsou součástí kiosku chráněné vnitřní rozvody elektrické energie. Kiosk prošel homologací ve státní zkušebně EZÚ a má CE certifikaci. Základní rozvody obsahují proudový chránič s integrovaným jističem 16A

Volitelné periferie:

- ✓ 15" a 19" LCD s dotekovým senzorem
- ✓ 15", 17" a 19" LCD s ochranným sklem
- ✓ mechanicky odolný dotekový senzor
- ✓ antireflexní sklo
- ✓ tiskárny 60 - 210mm, A4
- ✓ web kamera
- ✓ telefonní sluchátko
- ✓ čtečka karet (čipová, magnetická, bezkontaktní)

- ✓ akceptátor bankovek
- ✓ mincovník
- ✓ POWER)Browser

Příloha 2. Vězeňský mundůr



Autorka: Petra Piskačová