

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: N6208 Ekonomika management

Studijní obor: Obchodní podnikání

**NÁVRH PROJEKTU ROZVOJE TEMNÉ
TURISTIKY**

Vedoucí bakalářské práce

RNDr. Josef Navrátil, Ph.D.

Autor

Bc. Alena Řeřichová

2010

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

Jméno a příjmení: **Bc. Alena ŘEŘICHOVÁ**
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 na téma zločin a trest ve středověku. Identifikace příležitostí na trhu temné turistiky na téma zločin a trest ve středověku. 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 vypracovala samostatně s použitím literatury a pramenů uvedených v seznamu použitých zdrojů.

Prohlašuji, v souladu s §47 b zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění, že 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.

Bc. Alena Řeřichová
V Českých Budějovicích 16. 3. 2010

Poděkování

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu diplomové práce panu RNDr. Josefu Navrátilovi Ph.D. za přívětivý přístup a ochotu při vedení práce.

OBSAH

1	Úvod	9
2	Literární rešerše.....	10
2.1	Temná turistika	10
2.2	Cestovní ruch jako rozvojový prvek regionů	13
2.3	Marketing a management cestovního ruchu.....	15
2.3.1	Marketing cestovního ruchu.....	15
2.3.2	Management cestovního ruchu	16
2.4	Tvorba projektů a podnikatelských záměrů	17
2.5	Možnosti financování projektů.....	19
2.5.1	Evropský fond regionálního rozvoje.....	20
2.5.2	Evropský sociální fond.....	20
2.5.3	Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond	20
2.5.4	Finanční nástroj na podporu rybolovu	20
2.5.5	Kohézní fond.....	20
2.6	Cestovní ruch v rámci jižních Čech.....	20
3	Cíle práce	22
4	Metodika	23
4.1	Studie proveditelnosti	23
4.2	Struktura studie proveditelnosti.....	23
4.3	Metodika dílčích částí studie proveditelnosti	24
4.3.1	Analýza trhu a odhad poptávky.....	24
4.3.2	Marketingová strategie.....	24
4.3.3	Marketingový mix	25
4.3.4	Management projektu.....	26
4.3.5	Řízení lidských zdrojů.....	27
4.3.6	Technické a technologické řešení projektu	27
4.3.7	Dopad projektu na životní prostředí.....	27

4.3.8	Zajištění investičního a oběžného majetku	28
4.3.9	Řízení pracovního kapitálu	28
4.3.10	Finanční plán a analýza projektu	28
4.3.11	Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu	30
4.3.12	Analýza citlivosti a řízení rizik.....	31
4.3.13	Harmonogram projektu	32
5	Shrnutí výsledků analýzy trhu.....	33
6	Studie proveditelnosti	36
6.1	Úvodní informace	37
6.2	Vyhodnocení projektu	37
6.3	Popis projektu a jeho etap.....	38
6.4	Analýza trhu, odhad poptávky, marketingová strategie, marketingový mix	39
6.4.1	Analýza trhu, odhad poptávky	39
6.4.2	Marketingová strategie.....	43
6.4.3	Marketingový mix	43
6.5	Management projektu a řízení lidských zdrojů	45
6.6	Technické a technologické aspekty	47
6.7	Dopad projektu na životní prostředí	50
6.8	Zajištění oběžného a investičního	50
6.9	Finanční plán a analýza projektu	53
6.10	Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu	58
6.11	Analýza citlivosti a řízení rizik.....	58
6.12	Harmonogram projektu	59
6.13	Závěr studie proveditelnosti.....	60
7	Závěr	61
8	Summary.....	62
9	Přehled literatury a použitých zdrojů.....	64

1 ÚVOD

Lidé již stovky let navštěvují místa spojená se smrtí, neštěstím a utrpením. Tyto cesty jsou tedy součástí cestovního ruchu již velmi dlouho. Ovšem až před nedávnem byl tento druh cestovního ruchu oficiálně definován a získal také vlastní pojmenování a to *Dark Tourism*. Tento pojem už není neznámý široké veřejnosti. Právě naopak. Lidé si jeho přítomnost uvědomují, neboť, ať už si to přiznají nebo ne, cizí neštěstí a utrpení člověka přitahuje, upoutává jeho pozornost a vzbouzí v něm zvědavost. Už nikdo se na lidi, kteří navštěvují obdobná místa, nedívá jako na cynicky, kteří se vyžívají v morbiditě. Dnes již většina lidí má s podobným zážitkem zkušenost a proto ví, že taková místa nabízí návštěvníkům mnohem víc, než jen „popást“ se na neštěstí druhých. Hledají zde především nové poznatky, zkušenosti, vzdělání ale i ztotožnění či soucit.

Do České republiky pronikal tento nový směr poněkud pomaleji, ale i zde si již vydobyl místo v podvědomí občanů a dokonce i české pojmenování temná turistika.

I když se zde temná turistika těší velkému zájmu, na celém českém území se nachází jen několik málo produktů této oblasti. Zbudování dalších produktů by přitom mělo za následek příliv velkého množství turistů do hospodářky slabších regionů. Díky velkému multiplikačnímu efektu, který je typický pro cestovní ruch, by se zvýšili příjmy takových regionů, a tudíž by došlo i ke zvýšení hospodářské úrovně.

Budování těchto produktů je tedy v zájmu každého regionu. V této práci se proto pokusíme vyhotovit na základě studie proveditelnosti návrh projektu temné turistiky a následně posoudit jeho realizovatelnost a vliv na příjmy regionu.

2 LITERÁRNÍ REŠERŠE

2.1 *Temná turistika*

Pojem temná turistika byl zaveden teprve nedávno, i když se jedná o zavedený a zanalyzovaný druh cestovního ruchu. Před tím byl ovšem znám pod pojmem *Dark Tourism*. Tento termín uvedli jako první Malcolm Foley a John. J. Lennon v roce 1996. Ještě před nimi se touto tématikou zabývalo mnoho autorů, kteří ovšem používali jiné termíny jako Thanatourism nebo Black Spots (Stone, 2006).

Temnou turistiku lze definovat několika způsoby. Jedná se o fenomén, který zahrnuje prezentaci ale i spotřebu (turisty) dějišť, které jsou spojeny se smrtí či určitou katastrofou a neštěstím (Yuill, 2003). Jiní ho zase definují jako navštěvování míst, kde se udála určitá historicky pozoruhodná smrt nebo tragédie, které dodnes ovlivňují naše životy. Všeobecně lze tedy říci, že temná turistika je určitý druh cestovního ruchu, kde lidé cestují do míst spojených se smrtí, umíráním, utrpením či katastrofou. Smrt totiž fascinuje lidstvo už od pradávna a tedy i sama smrt je součástí cestovního ruchu déle než jakákoli jiná forma turistické atrakce. Temná turistika se samozřejmě objevuje v několika obměnách o určité intenzitě. Škála sahá od forem temné turistiky, které jsou poněkud „odlehčené“ (lightest) přes průměr až po ty nejdrsnější (darkest). Rozlišujeme pět kategorií aktivit Temné turistiky (Stone, 2006):

1. cestování na veřejné popravy;
2. cestování po místech individuální nebo hromadné smrti jako například na bitevní pole, dějiště genocidy, sériových vražd nebo místa, kde zemřely významné osobnosti.
3. cestování po památnících, pohřebištích i kryptách;
4. cestování po místech, kde jsou důkazy nebo se zde určitým způsobem znázorňuje
5. smrt jako například muzea se zbraněmi či výstavy, které rekonstruuji určitou událost;
6. cestování po místech simulace smrti jako například rekonstrukce bitev nebo poprav.

Dále rozlišujeme sedm základních typů *Dark Tourism* (Stone, 2006):

1. Dark Fun Factories (Temné zábavné podniky)

Jedná se o podniky, které zábavnou formou představují skutečnou nebo fiktivní smrt či hrůzné události. Tento produkt zaujímá zřejmě tu nejlehčí formu *Dark Tourism*.

2. Dark Exhibitions (Temné výstavy)

I tyto výstavy představují smrt, utrpení a hrůzu, ovšem formou upamatování i vzdělávání. Na škále *Dark Tourism* zaujímají tu drsnější formu.

3. Dark Dungeons (Temné žaláře)

Tento produkt představuje současnému turistovi staré trestní zákony i kodexy spravedlnosti. Točí se tedy především kolem vězení a soudních dvorů a úzce souvisí se zločinem a následným trestem. Jedná se především o muzea útrpného práva ale i rekonstrukce slavných soudních procesů. Pohybuje se přibližně na průměru škály *Dark Tourism*, ale některé druhy mohou být lehčí nebo naopak drsnější.

4. Dark Resting Places (Temná místa odpočinku)

Jedná se, jak název napovídá, o hřbitovy a pohřebiště i náhrobky. Lidé zpravidla navštěvují tato místa nejen kvůli hrobům, ale kvůli odpočinku nebo studiu přírody či historie dané oblasti.

5. Dark Shrines (Temné svatině)

Místa úcty i vzpomínky na nedávno zemřelé. Zpravidla se staví velice blízko místa smrti a ve velmi krátké časové periodě od dané události. Jedná se například o prázdné místo po Světovém obchodním centru v New Yorku, které se zřítilo 11. září 2001. Zaujímají drsnější formu *Dark Tourism*.

6. Dark Conflict Sites (Temná místa konfliktů)

Aktivity nebo místa spojená s válkou, bitvami dále bitevní pole a další různé modifikace. Mají vzdělávací, upomínkový i historický význam.

7. Dark Camps of Genocide (Temné tábory genocidy)

Tento produkt se nachází na tom nejdrsnějším konci škály *Dark Tourism*. Tyto tábory představují místa či dějiště genocidy, brutality či katastrofy.

Turisté si na tento poměrně mladý druh cestovního ruchu teprve zvykají. Názory na temnou turistiku se různí. Mnoho lidí považuje navštěvování takových míst za neobvyklé, morbidní či dokonce zvrhlé. Ovšem i přesto jsou tato místa hojně navštěvována. Tato místa turisty neustále přitahují, neboť i když si to většina lidí

nepřizná, smrt a nešťastné události, které se udály v historii naší planety, nás fascinují a zajímají. Byly již dokonce definovány důvody (motivy), proč lidé tato temná místa navštěvují (Yuill, 2003):

Kulturní hodnoty

Názory na násilí a tragédie jsou úzce spjaty s kulturními hodnotami. Pokud je dané místo spojeno s tragickou či násilnou událostí, nejčastějším důvodem pro návštěvu takového místa je vyjádřit svou úctu například vzdát čest mučedníkům, padlým hrdinům či velkým vůdcům. Důležité je vytvořit posvátná místa a ty označit určitým ukazatelem jako sochou, stavbou či památkem. Jinou formou může být i veřejné vysvěcení či určitý obřad, který odhaluje historii daného místa.

Dědictví a ztotožňování

Není neobvyklé, že jedinci, kteří byli účastni na tragické události, se vracejí na místo daného neštěstí. Jedná se například o válečné veterány, přeživší či svědky daných tragédií, případně o potomky, příbuzné či přátelé těchto osob někdy dokonce pachatele.

Vina přeživších

Důvodem proč se přeživší dané tragické události vracejí na místa, kde trpěli, je, že chtějí vzdát čest těm, kteří nepřežili a nevrátili se domů jako oni. Jiným důvodem může být i to, že si chtějí ulehčit, neboť cítí vinu, právě proto, že oni přežili a jiní ne.

Historické motivy

Ne všichni turisté, kteří navštíví dané místo temné turistiky, se zajímají o tragédie, které se zde udály, ale zajímá je především historie.

Zvědavost a hledání nezvyklostí

Dalším motivem, proč člověk navštěvuje místa spojená se smrtí, je jednoduše zvědavost. Je to právě zvědavost, která dokáže v člověku přebít odpor k takovému místu a dohnat ho až sem. Platí přitom zásada, že čím morbidnější dané místo je, tím touha podívat se tam silnější. Hledání novot je pak úzce spjato se zvědavostí, neboť je prokázáno, že čím novější věc či místo, tím roste i zvědavost, si tuto věc pořídít, nebo se na dané místo vypravit. Lidé vyhledávají tato místa, aby alespoň na chvíli unikli všednosti, zažili napětí, dobrodružství či jen zahnali nudu.

Smrt a umírání

Smrti a umírání jsou naprosto přirozené. Přesto z nich má většina lidí hrůzu. Lidé se nejčastěji učí z veřejných symbolů jako je jazyk, umění, náboženské a pohřební obřady,

kteřé jsou součástí kultury, ve které žijí. Na místech temné turistiky mohou poznat, že smrt je přirozená a že i z ní se mohou mnohemu naučit.

Nostalgie

Dříve byla nostalgie definována jako bolestná touha vrátit se domů. V posledních letech se definice rozšířila. V podstatě se jedná o stav, kdy se člověk dostane do nálady, kdy je zadumaný, zasněný, tesklivý, a tuto náladu vyvolá například určitý objekt, scénérie, vůně či hudba. Lidé tedy navštěvují temná místa a noří se zde do hluboké nostalgie.

Vzdělání

Pokud někdo zemře či se přihodí nečekaná tragická událost, okamžitě vyvstává potřeba zjistit, proč k tomu došlo. Jednotlivci se snaží najít odpověď na otázku, proč byla milovaná osoba zabita. Jiní přebírají odpovědnost za vzniklou událost a snaží se přijmout opatření pro její příští předejití. Temná turistika svým způsobem nabízí porozumění dané události a to skrze vzdělávání a znalosti.

Vzpomínky

Vzpomínat je člověku vlastní. Vzpomínky nás spojují s naší minulostí i budoucností a způsob jakým si pamatujeme, formuje naši přítomnost. Díky vzpomínkám se můžeme učít z minulých chyb, tak abychom je v budoucnu už neudělali.

Artefakty

Artefakty mají schopnost, že dokážou přitáhnout návštěvníky na specifická místa. Lidé cestují, aby viděli předměty či symboly, které jsou spojené se smrtí. Tyto předměty jsou často přemístěny z míst jejich výskytu (mučírny, bitevní pole...) na přístupnější místa (muzea tortury, válečné exhibice...).

Role médií

Média mají poslední dobou nepopíratelný vliv na podvědomí veřejnosti. Prakticky veškeré informace získáváme z médií a ta tudíž ovlivňují veřejné mínění a chování. Dá se říci, že nabídka produktů temné turistiky existuje již přes staletí, ale teprve díky moderním mediím se dostala do podvědomí veřejnosti. Škála a rozsah turistických produktů budou již brzy řízeny médii.

2.2 Cestovní ruch jako rozvojový prvek regionů

Podle mezinárodních organizací představuje cestovní ruch jedno z nejdynamičtějších národohospodářských odvětví. Svou ekonomickou váhou se řadí na třetí místo za

obchod s ropou a ropnými produkty a automobilový průmysl. Svými multiplikačními efekty zvyšuje zaměstnanost, vytváří nové pracovní příležitosti, podporuje investiční aktivity a přispívá k vyrovnání platební bilance svých zemí.

Význam cestovního ruchu pro obec či region spatřujeme tedy především v jeho známých ekonomických přínosech, ale také méně uvědomovaných přínosech komunikačních. Z hlediska ekonomických přínosů se jedná zejména o přímé zdroje od zahraničních i domácích turistů. Výdaje těchto turistů se následně multiplikují do další odvětví a tím tudíž dochází k rozvoji celého regionu. Mezi nepřímé zdroje či přínosy cestovního ruchu řadíme vytváření pracovních příležitostí, a tedy i mezd. To umožňuje další spotřebu a investice. Cestovní ruch přináší fyzickým a právníckým osobám příjmy z prodeje zboží a služeb umožňuje investovat, nakupovat nové informační technologie, provádět opravy a údržbu zařízení apod.

Cestovní ruch má i velký komunikační význam. Druhotným produktem propagace cestovního ruchu je budování image města v očích návštěvníků i domácích obyvatel. Dobře připravená propagace území, znalost jeho silných stránek a posilování povědomí o málo známých a zajímavých skutečnostech neprospívá jenom cestovnímu ruchu. Image by měl stavět na přírodních a historických zvláštnostech, ale v současné době by měl především vycházet z vědomostního, inovačního a myšlenkového potenciálu území.

Cestovní ruch také pomáhá oslovení potencionálních investorů prostřednictvím místních památek, událostí a kulturních hodnot. Činí z těchto hodnot významné nástroje hospodářského rozvoje a tím je vlastně ekonomicky zhodnocuje. Pomáhá oslovit i potencionální zákazníky či spolupracovníky místních subjektů, napomáhá realizace a prosazení rozvojových aktivit a projektů.

Území se v oblasti cestovního ruchu musí prezentovat a musí působit jako dobře fungující celek. Proto bychom mohli říci, že cestovní ruch má v mnoha ohledech i funkci jednotící – posilující partnerství (Foret, Foretová, 2001).

Význam cestovního ruchu lze odvodit i prostřednictvím jeho postavení v rámci národního hospodářství. V odborné literatuře se tento význam zpravidla spojuje s podílem vlivu zahraničních turistů na platební bilanci a výdajů obyvatelstva spojených s účastí na cestovním ruchu v osobní spotřebě. Devizové saldo ze zahraničního cestovního ruchu mělo v uplynulých letech trvale vzestupnou tendenci. Tento růst salda dokumentuje významný přínos zahraničního cestovního ruchu pro národní ekonomiku České republiky a významně ovlivňuje celkový vývoj platební bilance.

Při zabezpečování služeb účastníků cestovního ruchu dochází k prolínání činností různých odvětví a oborů národního hospodářství, tj. cestovní ruch má interdisciplinární charakter. Cestovní ruch lze považovat za samostatné národohospodářské odvětví. Ovšem jeho rozvoj a uspokojování potřeb jeho účastníků zabezpečují různá odvětví národního hospodářství. Jedná se jednak o odvětví, která bezprostředně vytvářejí služby cestovního ruchu jako náplň své činnosti (stravovací, ubytovací a zprostředkovatelské služby). A dále jsou to odvětví, která také poskytují své služby cestovnímu ruchu, ale pouze jako doplňující část ke své činnosti (doprava, lázně, obchody, komunální služby apod.). Rozvoje materiálně-technické základny cestovního ruchu se účastní řada průmyslových odvětví i stavebnictví. Zemědělství a lesnictví mají významné postavení z hlediska uspokojování potřeb obyvatelstva a pozitivně ovlivňují prostředí pro využití různých rekreačních aktivit. Na základě druhotného vlivu cestovního ruchu na rozvoj ostatních odvětví hovoříme o multiplikačním efektu cestovního ruchu v národním hospodářství.

Světová organizace cestovního ruchu hodnotí postavení cestovního ruchu v národním hospodářství na základě jeho podílu na tvorbě hrubého domácího produktu, exportu, zaměstnanosti a investicích.

Kromě všech těchto pozitivních vlivů cestovního ruchu je nutné podotknout, že existují i negativní vlivy. Ty spočívají zejména v tom, že nadměrná koncentrace cestovního ruchu může působit negativně na životní prostředí dané oblasti.

V souvislosti s pozitivními a negativními vlivy cestovního ruchu na rozvoj oblastí se hovoří o tzv. trvale udržitelném rozvoji cestovního ruchu, který má uspokojovat potřeby současně turistů a hostitelských regionů a zároveň chránit a zvyšovat tyto možnosti do budoucna. Má vést k řízení všech zdrojů a to tak, aby byly uspokojeny ekonomické, sociální i estetické potřeby při zachování kulturní integrity, nejdůležitějších ekologických procesů, biologické různorodosti a procesů, které umožňují život (Petrů, 1999).

2.3 Marketing a management cestovního ruchu

2.3.1 Marketing cestovního ruchu

Marketing lze definovat mnoha způsoby. V podstatě znamená sladit zájmy organizace se zájmy zákazníků. Organizace musí nabízet takové produkty a služby, které si přeje zákazník a nabízet je za takovou cenu, kterou je zákazník ochoten zaplatit a za kterou je firma ochotna prodat. I marketing cestovního ruchu má více definic

například: „systematická a koordinovaná orientace podnikatelské politiky cestovního ruchu, jakož i soukromé a státní politiky cestovního ruchu na místní, regionální, národní a mezinárodní úrovni na co nejlepší uspokojování potřeb určitých skupin zákazníků při dosažení přiměřeného zisku.“ Další definicí může být: „plynulý proces plánování, zkoumání, naplňování, kontroly a vyhodnocování, tak i cílů organizace. K dosažení největší účinnosti vyžaduje marketing úsilí každého jednotlivce a jeho účinnost se dále může zvýšit či snížit činností dalších komplementárních organizací.“ (Hesková. a kol., 2006). Důležité je, si uvědomit, že marketing je zaměřen na to, co nejefektivněji prodat produkty a hlavním produktem cestovního ruchu je služba. Veškeré marketingové aktivity se tedy musejí odvíjet od charakteristických znaků služeb (nehmotný charakter, pomíjivost, neskladovatelnost...). Pracovat se službou jako s nehmotným produktem je mnohem obtížnější než pracovat s klasickými produkty. Nehmotná povaha služeb komplikuje kontroly kvality, ale tyto kontroly jsou rozhodující a tedy neopominutelné. I pro potenciální zákazníky je mnoho obtížnější porovnat a ohodnotit nabízené služby. A navíc místo toho, aby byly produkty dováženy k zákazníkovi, zákazník musí sám cestovat za produkty. Právě cestování představuje významnou část času a peněz, které člověk utratí v souvislosti s cestovním ruchem a je tedy i hlavním faktorem, který má vliv na rozhodování, zda někam jet či ne. Tak jako každá oblast i cestovní ruch zahrnuje celý soubor „cestovních zážitků.“ Kromě dopravy sem spadá i ubytování, stravování, zábava, nakupování s různými speciálními akcemi a událostmi. Jen velmi zřídka se najde organizace, která poskytuje celé variace aktivit a zařízení, které turisté potřebují či si přejí. Častější je případ, kdy existuje více organizací, z nichž každá poskytuje určitou aktivitu či službu a tyto organizace musejí spolupracovat, aby vytvořili balíček služeb, který má hodnotu pro zákazníka. Samozřejmě, že toto spojení různých organizací, agentur i obchodů přináší potíže při udržování a kontrolování kvality (Mahoney, Warnell, 1987).

2.3.2 Management cestovního ruchu

Plánování a implementace úspěšného programu cestovního ruchu vyžaduje hluboké porozumění, znalosti a předvídatelnost chování turistů ale i manažerů. Jednání turistů není založené pouze na vědomém rozmyšlení a rozhodování. Realistické a praktické strategie managementu potřebují být postaveny na relevantních znalostech skrytého i otevřeného myšlení turistů stejně tak jako na znalostech vlivů, které ovlivňují turistické chování.

Management cestovního ruchu sestává z pěti hlavních částí a to: analýza a určení poslání, plánování, implementace, zhodnocení aktivit a dopadů, řízení (vytváření vize a organizačních hodnot, stanovování mise, vedení, výcvik, koordinace...) (Woodside, Martin, 2008).

2.4 Tvorba projektů a podnikatelských záměrů

Samotný pojem projekt definují přední světoví teoretici různě. Např.: projekt je jakýkoli jedinečný sled aktivit a úkolů, který má dán specifický cíl, definován datum začátku a konce a stanoven rámec pro čerpání zdrojů potřebných pro jeho realizaci (Kerzner, 2009). Všechny tyto definice se zpravidla shodují v následujícím: projekt je řízený proces, který má svůj začátek a konec a přesná pravidla řízení regulace. Jedná se o sled úkolů a aktivit, jejichž výsledek se nemusí v závěru snažení setkat s očekáváním. Hlavními charakteristickými pojmy jsou tedy dočasnost a jasné vyspecifikování cílů a rámec pro čerpání zdrojů (Svozilová, 2006).

Tvorbou a řízením projektu se zabývá projektový management. Ten spočívá v souhrnu aktivit, jako je plánování, organizování, řízení a kontrola zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizace specifických cílů a záměrů (Kerzner, 2009).

Tvorba projektů pak sestává z několika základních aktivit:

- **Iniciace a zahájení projektu** – dochází k formálnímu prohlášení, že existuje potřeba dosáhnout určitých cílů společností prostřednictvím realizace projektu. Základním dokumentem pro tuto fázi je Zakládající listina projektu, ve které je uveden název projektu, cíle projektu a jeho účel, organizační vztahy a přidělení autorit vzhledem k projektu, nastavení vztahu mezi jednotlivými manažery, základní rámec pro vymezení finančních zdrojů, základní časový rámec a jiná strategická kritéria.
- **Plánování projektu** – jedná se o činnost zaměřenou na vytvoření plánu cesty k dosažení cílů projektu prostřednictvím směřovaného pracovního úsilí a s využitím disponibilních zdrojů. Spočívá ve čtyřech základních typech činností a to definování předmětu projektu prostřednictvím transformace cílů, vytváření odhadů, předpokladů, posudků a návrhů, optimalizace a úprava návrhů plánů, vyjednávání a schvalování optimalizovaných plánů.
- **Řízení projektových prací** – část projektu, v níž je vytvářen produkt. Zaměřena na dosahování cílů prostřednictvím směřovaného pracovního úsilí. Jedná se tedy

vlastně o řízení lidských zdrojů projektu. Toto řízení obecně sestává z obsazování, delegování, koordinace, motivování, dohled, školení a poskytování rad.

- **Projektová kontrola** – činnosti, která se soustředí na zjišťování a ověřování skutečného postupu projektu vůči jeho plánu, a to formou porovnávání kvantifikovaných hodnot ve stanovených měřících bodech anebo porovnáváním jiných ukazatelů s jejich předpokládaným stavem. Tato část projektového úsilí se zaměřuje na zajištění efektivity a směřování k dosažení stanovených cílů.
- **Uzavření projektu** – jedná se o vyvrcholení všeho projektového snažení tehdy, kdy projekt dosáhne stanoveného data ukončení nebo bylo dosaženo stanoveného cíle. Spočívá v ukončení všech běžících procesů, předání všech výstupů, uvolnění projektových sil, vypořádání všech účetních agend a archivace dokumentace projektu (Svozilová, 2006).

Základními informačními vstupy pro zpracování podnikatelského záměru projektu jsou výsledky technicko-ekonomický studií projektu, investiční program firmy a její finanční plán. Podnikatelský záměr je určitým vnitřním dokumentem, který slouží jako základ vlastního řízení firmy, má však i externí uplatnění a to v případě, že firma hodlá financovat realizaci projektu s využitím cizího kapitálu. V tomto případě podnikatelský záměr slouží jako podklad pro přesvědčení poskytovatele kapitálu. Podnikatelský záměr by měl obsahovat několik základních částí:

- **Realizační resumé** – obsahuje základní identifikaci firmy a jejích produktů, popis trhů, na kterých se chce uplatnit, a distribučních cest, strategii firmy na několik let a finanční aspekty.
- **Charakteristika firmy a jejích cílů** – obsahuje historii veškeré činnosti firmy, důležité charakteristiky jejích produktů a služeb a základní strategické cíle.
- **Organizace řízení a manažerský tým** – zde nalezneme informace o organizačním schématu, charakteristice klíčových vedoucích pracovníků, politice odměňování, vymezení dlouhodobých záměrů a cílů, stanovení klíčových řídicích pozic a základní přístup k řízení firmy.
- **Shrnutí a závěry** – obsahuje shrnutí základních aspektů a časový plán realizace. Uvádíme zde celkové strategické zaměření projektu, zdůvodnění očekávaného úspěchu projektu, jedinečné rysy firmy a stanovení požadavků na kapitálové zajištění projektu.

- **Přílohy** – např. výpisy z obchodního rejstříku, výkresy, fotografie, výsledky průzkumu trhu, technologická schémata a další.

Podnikatelský záměr by měl být stručný a přehledný, jednoduchý, věrohodný a realistický, měl by demonstrovat výhody produktu či služby pro zákazníka, prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky, neměl by být ani příliš optimistický ani pesimistický, neměl by zakrývat slabá místa a rizika projektu a měl by být zpracován kvalitně i po formální stránce. Kvalitně vypracovaný podnikatelský záměr zvyšuje naději na úspěch jednotlivých projektů a podstatně snižuje nebezpečí takového neúspěchu projektů, který by vážně ohrozil finanční stabilitu firmy případně i její samotnou existenci (Fotr, Souček, 2005).

2.5 Možnosti financování projektů

Stát se snaží mnoha způsoby podporovat vytváření projektů zejména malých a středních podniků. Tyto programy podpory podnikání jsou důležitou součástí podnikatelského prostředí a měly by pozitivně ovlivňovat rozvoj podnikání a zvyšovat konkurenceschopnost zejména malých a středních podniků. Přispívají ke stabilitě a rozvoji sektoru malého a středního podnikání a kompenzují nedostatek vlastního kapitálu, obtížnost získávání bankovního úvěru a omezené možnosti ručení vlastním majetkem. Od podpor se očekává, že budou mít pozitivní vliv na zvyšování počtu pracovních míst, odvodu daní, poptávky po výrobcích a službách a povedou tak ke zvýšení ekonomického a hospodářského rozvoje oblastí.

Existují dvě základní formy financování programů a to nepřímé a přímé. Mezi nepřímou podporu podnikání patří zejména zjednodušování administrativy a byrokratické zátěže a to zejména prostřednictvím úpravy legislativy.

Mezi nástroje přímé podpory řadíme takovou podporu, která je poskytována přímo konkrétním firmám. Nejčastěji poskytovanou podporou jsou dotace. Jedná se o prostředky, které podnikatel nemusí vracet, pokud dodrží všechny podmínky. Další formou podpory jsou zvýhodněné úvěry. To znamená, že tyto úvěry mají sníženou úrokovou sazbu (může být i nulová), delší dobu splatnosti apod. Jako prostředky podpory se používají i zvýhodněné záruky či finanční příspěvky. Poslední formou podpory jsou granty. Ty se chovají obdobně jako dotace a většinou jsou poskytovány v oblasti výzkumných projektů (Klímová, 2007).

Existuje zde i možnosti čerpat finanční prostředky ze strukturálních fondů Evropské unie a Kohézního fondu v rámci regionální politiky. Do strukturálních fondů spadá:

2.5.1 Evropský fond regionálního rozvoje

Jeho posláním je vyrovnat regionální disparity ve Společenstvích a udržovat stabilní a udržitelný rozvoj. Finanční pomoc z tohoto fondu je hlavně zaměřena na podporu malých a středních podniků, prosazování produktivních investic, zlepšování infrastruktury, investice do vzdělání, zdraví a rozvoje místního potenciálu, investice zaměřené na životní prostředí.

2.5.2 Evropský sociální fond

Prostředky tohoto fondu by měly především napomoci integraci nezaměstnaných a osob dlouhodobě nezaměstnaných, rychlejšímu zapojení mladých lidí do pracovního procesu, adaptaci pracovníků na průmyslové změny, uplatňování stejných příležitostí na trhu práce, stabilizaci a dalšímu růstu zaměstnanosti, podpoře lidských zdrojů ve výzkumu a vývoji a dalšímu zkvalitnění vzdělávání a kvalifikace.

2.5.3 Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond

Finance z tohoto fondu jsou zaměřeny na podporu zemědělství v horských a podhorských oblastech, rozvoj venkovské infrastruktury, optimalizaci struktury a kvality zemědělské produkce a další projekty.

2.5.4 Finanční nástroj na podporu rybolovu

Z prostředků jsou spolufinancovány rozvoj chovu ryb, ochrana některých přímořských oblastí, výroba a obchod s rybími výrobky.

2.5.5 Kohézní fond

Oproti strukturálním fondům je zaměřen na financování velkých investičních projektů s dlouhým obdobím návratnosti. Podporuje tedy zejména environmentální projekty přispívající k politice ochrany životního prostředí a projekty společného zájmu v oblasti dopravní infrastruktury (Vilamová, 2005).

2.6 Cestovní ruch v rámci jižních Čech

Území Jihočeského kraje představuje jeden z regionů s největším potenciálem pro rozvoj cestovního ruchu v České republice.

Mezi přednosti Jihočeského kraje se vedle výhodné polohy v těsné blízkosti států Evropské unie řadí především přírodní atraktivitu, resp. zachovalá příroda a krajina. K charakteristickým znakům regionu patří četné rybníky, které významně spoluvytvářejí typický obraz jihočeské krajiny.

Významnou složkou jihočeského potenciálu jsou historické památky a kulturní atraktivita. Pro návštěvníky jsou přitažlivá historicky významná města s rozsáhlými soubory památkových objektů (Český Krumlov, Tábor, Písek...). Velmi navštěvované jsou jihočeské hrady, zámky, tvrze a zříceniny. Návštěvnost některých hradů a zámků jako Český Krumlov nebo Hluboká nad Vltavou se pohybuje i v řádech 100 tisíců ročně. Specifickým kulturním bohatstvím jižních Čech jsou lidové zvyky, slavnosti, tradice, řemesla a architektura. Zajímavá a atraktivní je i nabídka technických památek.

Rozmanitý přírodní a kulturní potenciál jižních Čech umožňuje rozvoj téměř všech hlavních forem turistiky. Region má velmi dobré předpoklady pro rozvoj aktivní cykloturistiky, uplatnění a rozvoj pěší i vodní turistiky, poznávání historických i technických památek, kulturních zajímavostí a tradic, sportovní vyžití, rozvoj venkovské turistiky a agroturistiky, také kongresové a incentivní formy cestovního ruchu a oblast lázeňství.

Z hlediska funkčně-prostorového využití území pro cestovní ruch je pro Jihočeský kraj typická venkovská a horská krajina s velmi příznivými předpoklady pro cestovní ruch. Urbanizované prostory zaujímají pouze necelá čtyři procenta rozlohy území kraje. Touto příznivou strukturou se kraj řadí na 3. místo mezi kraji České republiky.

Největší potenciál pro rozvoj cestovního ruchu má Národní park Šumava, okolí Lipenského jezera, horní tok Vltavy, povodí Lužice, dále pak města Český Krumlov, Písek, České Budějovice, Tábor, Prachatice, Jindřichův Hradec, Třeboň a Hluboká a jejich nejbližší okolí.

Do jižních Čech přijíždějí návštěvníci, mají rádi přírodu, památky, kulturu a historii, aktivní dovolenou, oceňují klid a kvalitní životní prostředí. Návštěvnosti různých oblastí kraje má převážně jednosezonní charakter s výraznou letní sezonou.

Ze zahraničních návštěvníků jsou nejvíce zastoupení Němci, Rakušané a Francouzi. Rostoucí skupinou jsou turisté z Polska, Spojených států, Itálie, Dánska a Ruska.

Přes 60 % návštěvníků láká především přírodní bohatství jižních Čech, půvabná a malebná kulturní krajina, která v kombinaci s nabídkou kulturního dědictví skýtá četné možnosti pro aktivní, poznávací i odpočinkové formy cestovního ruchu v podobě krátkodobých či dlouhodobějších rekreačních a poznávacích pobytů. Poznat jedinečné kulturní dědictví, prezentované v nesčetných historických či architektonických památkách a památkových souborech, ve sbírkách muzeí, zámeckých a hradních expozicích, v kulturních tradičních a folklórních akcích či řemeslech je hlavním motivem návštěvy pro další čtvrtinu návštěvníků (Vystoupil, a kol, 2006).

3 CÍLE PRÁCE

Hlavní cíl:

- rozhodnout o realizovatelnosti projektu rozvoje temné turistiky

Dílčí cíle:

- zhodnotit nabídku produktů temné turistiky na území České republiky
 - analýza nabídky a následné určení, zda je dostačující či ne
- prokázat vysoký zájem o produkty temné turistiky
 - analýza poptávky a následné určení, zda je vysoká či nízká
- prokázat pozitivní vliv projektu na region
 - prostřednictvím odhadu návštěvnosti prokázat multiplikační efekt výdajů návštěvníků

4 METODIKA

4.1 Studie proveditelnosti

Celý projekt rozvoje cestovního ruchu je vypracován na základě studie proveditelnosti. Jedná se o technicko-ekonomickou studii, která souhrnně a ze všech realizačně známých hledisek popisuje investiční záměr. Jejím účelem je zhodnotit a posoudit realizovatelnost investičního projektu a z finančního hlediska též k posouzení efektivnosti využití potenciálně vložených prostředků tedy smysluplnosti projektu. Tato studie je zpracovávána v přípravné tedy předinvestiční fázi projektu. Jedná se o materiál, který je důležitý pro investiční rozhodování vlastníka projektu ale slouží i jako základní nástroj pozdějšího projektového managementu ve fázi investiční resp. provozní.

Samotná studie proveditelnosti je tedy zásadním dokumentem předinvestiční etapy, ale v této etapě je možno vypracovat i další typy studií či analýz. Jedná se například o studii příležitostí, v níž je definována co největší řada investičních příležitostí, předběžná studie proveditelnosti, která představuje určitý mezistupeň mezi studií proveditelnosti a studií příležitostí nebo hodnotící zpráva – dokument, který hodnotí projekt na základě různých finančních ukazatelů.

Celá studie sestává z několika kapitol, které se vzájemně ovlivňují. Obsah i rozsah těchto kapitol závisí na typu projektu a proto je nutno k nim u každého projektu přistupovat odlišně. Významné je, aby studie co nejlépe popisovala, variantně řešila, optimalizovala a hodnotila investiční projekt se všemi z něj vyplývajícími specifiky.

4.2 Struktura studie proveditelnosti

Titulní strana

1. Obsah
2. Úvodní informace
3. Stručné vyhodnocení projektu
4. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap
5. Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix
6. Management projektu a řízení lidských zdrojů
7. Technické a technologické řešení projektu
8. Dopad projektu na životní prostředí
9. Zajištění investičního majetku

10. Řízení pracovního kapitálu
 11. Finanční plán a analýza projektu
 12. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu
 13. Analýza a řízení rizik
 14. Harmonogram projektu
 15. Závěrečné shrnující hodnocení projektu
- Přílohy

4.3 Metodika dílčích částí studie proveditelnosti

4.3.1 Analýza trhu a odhad poptávky

Celá tato etapa se dá jinak nazvat marketingový výzkum. Jeho cílem je systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací, které jsou potřebné pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů. Firmy využívají marketingový výzkum v mnohých situacích. Může pomoci stanovit tržní potenciál a možný podíl na trhu, porozumět potřebám klientů a jejich tržnímu chování a měřit efektivnost výroby a propagačních aktivit. Některé firmy disponují vlastním oddělením pro výzkum a některé naopak spolupracují s externími společnostmi, které výzkum provedou za ně (Kotler, 2004).

Pro vypracování našeho projektu byl proveden kvantitativní marketingový výzkum do oblasti temné turistiky. Jako metodu pro provedení výzkumu bylo zvoleno dotazníkové šetření, kdy tazatelé pomocí dotazníků zjišťují odpovědi reprezentativního vzorku populace a to formou osobního dotazování, které je mnohem pružnější než dotazování písemné. Byl tedy vytvořen dotazník se škálovými a uzavřenými otázkami. Dotazník byl zaměřen především na zjištění pocitů, které v obyvatelstvu vyvolávají jednotlivé aktivity temné turistiky a *Heritage Tourism* a jejich názory na návštěvu těchto aktivit.

Data získaná dotazováním byla následně vyhodnocena v programech Statistika 6.1 a MS Excel.

4.3.2 Marketingová strategie

Marketingová strategie se soustřeďuje především na potřeby zákazníků a na jejich uspokojení jako na součást poslání firmy a jejich cílů. Jedná se o ucelený způsob jednání organizace vůči zákazníkům. Zahrnuje orientaci na určité segmenty zákazníků, výběr marketingových nástrojů, marketingového mixu a způsobu marketingové

komunikace. Marketingová strategie by měla být v souladu celkové strategie firmy (Horáková, 2003).

4.3.3 Marketingový mix

Marketingový mix spočívá ve výběru a vhodném použití nástrojů tak, aby přispěly k naplnění marketingové strategie. Mezi tyto nástroje patří produkt a produktová politika, cena a cenová politika, distribuce a distribuční politika a marketingová komunikace.

Produkt

Základem je, uvědomit si, že o tom, co bude firma produkovat, v podstatě ona sama nerozhoduje. Produkuje to, co jí určí trh, tedy spotřebitel. Z hlediska marketingu chápeme produkt jako diferencovanou veličinu, neboť za něj považujeme jakýkoliv objekt podnikatelské i nepodnikatelské aktivity, tj. cokoliv, co lze prodat a koupit. Produktem může být jak statek hmotný, tedy určitý výrobek, tak i statek nehmotný tedy služba. Náš projekt rozvoje cestovního ruchu je zaměřen právě na poskytování služeb. Marketing služeb musí počítat s určitými komplikacemi, které vyplývají především z odlišných charakteristik služeb. Mezi základní charakteristiky patří:

- **nehmotnost** - před uskutečněním koupě nelze službu ověřit, přezkoumat, otestovat, ochutnat ani ohmatat;
- **nestálost** - nelze udržet stabilní a neměnnou kvalitu, neboť poskytování služeb závisí na lidech, kteří mají rozdílné a proměnlivé schopnosti;
- **nedělitelnost** - nelze oddělit službu od místa poskytování a osoby poskytovatele, „výroba“ a spotřeba probíhají na stejném místě a ve stejném čase;
- **neskladovatelnost** - službu nelze skladovat pro následný prodej či užití.

Při podnikání v oblasti služeb je potřeba vždy respektovat tyto základní vlastnosti služeb, ale zároveň se nesmí zapomenout na skutečnost, že i služby vycházejí z potřeb a požadavků trhu a na trh jsou i zaměřeny (Boučková, 2003).

Cena

Cena má ambivalentní význam pro prodejce i pro zákazníka. Optimální cena respektuje kalkulaci, poptávku, komunikační obsah, konkurenci, krátkodobé i dlouhodobé souvislosti a marketingovou strategii firmy. Existuje mnoho metod pro stanovení ceny, ale všechny mají společnou myšlenku a to, že cena nesmí být příliš

vysoká ale ani příliš nízká. Záleží na kvalitě produktu, na ceně konkurenčních produktů ale především na tom, jak cenu vnímá zákazník (Boučková, 2003).

Distribuce

Distribuce jako součást marketingového mixu představuje umístění zboží na trhu. Jedná se o komplex konkrétních opatření, která se týkají přemístění zboží od výrobce či dodavatele přímo či s použitím mezičlánků na místo, vhodné pro spotřebitele. Prostřednictvím takových distribučních cest se pak výrobek stává dosažitelným ve vhodném čase, na správném místě a ve správné kvalitě a kvantitě (Boučková, 2003).

Marketingová komunikace

Jedná se o jakoukoli formu řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování či ovlivňování spotřebitelů. Cílem je zvyšování informovanosti spotřebitelů o nabídce, přesvědčit k přijetí výrobku či služby a upevňovat trvalé vztahy se zákazníky a další veřejností. Sestává z pěti základních složek a těmi jsou reklama, podpora prodeje, osobní prodej, Public Relations a přímý marketing. Pro efektivní a účinnou marketingovou komunikaci je zapotřebí stanovit vhodnou kombinaci těchto složek a vytvořit tak vhodný komunikační mix.

Marketingová komunikace se vyznačuje vysokou dynamikou. Jejím hlavním úkolem je oslovit spotřebitele tak, aby to nevnímal jako obtěžování, ale pochopil, že podnik jedná i v jeho zájmu.

4.3.4 Management projektu

Pod označením management projektu chápeme ty činnosti, které souvisí se zabezpečením realizace konkrétního projektu tedy od plánování přes organizování až po vypracování tedy realizaci. Při řízení projektu rozlišujeme funkční a procesní přístup.

Funkční přístup vychází z myšlenky separace, dělitelnosti, kdy veškeré procesy mají být rozloženy na nejjednodušší dílčí operace tak, aby byly snadno proveditelné i méně kvalifikovanými pracovníky. Z toho vyplývá, že tento přístup je orientovaný především na výstupy, tedy na výsledky a ne na příčiny. Procesní přístup se naopak nezaměřuje na výsledky, ale na příčiny. Předpokládá, že příčinou nekvalitních výstupů jsou špatně nastavené a probíhající procesy uvnitř systému. Při aplikaci na management projektu tento koncept zdůrazňuje kvalitní nastavení řídicích projektových procesů za účelem eliminace neefektivních projektových aktivit (Krajčík, 2006).

4.3.5 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů je definováno jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace má – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace. Je důležité zaměřit se především na cyklus lidských zdrojů, který tvoří čtyři typické procesy či funkce vykonávané ve všech organizacích. Těmi jsou:

- **výběr** - spojování existujících lidských zdrojů s pracovními místy;
- **hodnocení** - řízení pracovního výkonu;
- **odměňování** - systém odměňování je jedním z nejméně nedostatečně využívaných a špatně prováděných manažerských nástrojů stimulace výkonu organizace, měly by být odměňovány jako krátkodobé tak dlouhodobé výsledky a mělo by se respektovat to, že podnik musí fungovat a vyvíjet úsilí v současnou, aby uspěl v budoucnosti;
- **rozvoj** - rozvíjení vysoce kvalitních pracovníků.

Obecným cílem řízení lidských zdrojů je zajistit, aby byla organizace schopna prostřednictvím lidí úspěšně plnit své cíle. Systémy řízení lidských zdrojů mohou být zdrojem takových schopností, které umožní organizacím učit se rozpoznávat a využívat nové příležitosti. Oblast managementu lidských zdrojů je velice rozmanitá oblast, která by měla být zaměřena především na některé strategické úkoly jako jsou: efektivita organizace, řízení lidského kapitálu, řízení znalostí, řízení odměňování, zaměstnanecké vztahy a další (Armstrong, 2006).

4.3.6 Technické a technologické řešení projektu

Tato kapitola spočívá především v přesném vymezení všech podstatných technologií, které budou použity pro provoz daného projektu. Dále pak potřebné materiálové i energetické toky. Je nutné uvést i životnosti jednotlivých zařízení, nároky a náklady na tyto technologie.

4.3.7 Dopad projektu na životní prostředí

Každý projekt vykazuje potenciální možnost negativního ovlivnění životního prostředí. Provozovatele projektů by tudíž tuto možnost měly respektovat a zařadit ji do své environmentální odpovědnosti v rámci společenské odpovědnosti (BusinessInfo, 2009).

Tato část se zaměřuje na identifikaci veškerých negativních dopadů daného projektu na životní prostředí. Tyto dopady mohou být přímé (poškození krajiny použitím těžké

mechanizace, produkce škodlivých zplodin), ale spadá sem i nepřímé poškození (zvýšení koncentrace turistů v dané oblasti a následné dopady).

4.3.8 Zajištění investičního a oběžného majetku

Tato část se zaměřuje na vymezení struktury dlouhodobého majetku, určení výše investičních nákladů, amortizace a dalších specifík této oblasti.

Dlouhodobým majetkem rozumíme takový majetek, který slouží v podniku dlouhou dobu a tvoří podstatu majetkové struktury. Zpravidla není získáván za účelem dalšího prodeje, ale slouží podniku pro zajištění provozu a nemění svou formu po celou dobu životnosti (Synek, 2003).

4.3.9 Řízení pracovního kapitálu

Zaměřuje se na vymezení struktury a velikosti oběžného majetku. Krátkodobý neboli oběžný majetek je v podniku přítomen v různých formách jako například zásoby materiálu či nedokončené výroby, peníze v pokladně či na účtu v bance, pohledávky, krátkodobé cenné papíry či další. Jedna forma oběžného majetku přechází v jinou a je tedy neustále v pohybu, tedy takzvané „obíhá“ a „obrací se“. Čím delší je obrátový cyklus, tím větší je potřeba peněz na hrazení výdajů po jeho dobu. Snahou je tedy zkrátit obrátový cyklus, abychom mohli snížit používané prostředky. (Scholleová, 2008).

4.3.10 Finanční plán a analýza projektu

Jedná se o komplexní finanční zohlednění celého projektu. Neboť každé finanční rozhodování musí být podloženo finanční analýzou. Finanční plánování projektu by mělo obsahovat především základní kalkulace a analýzu bodu zvratu.

Kalkulace

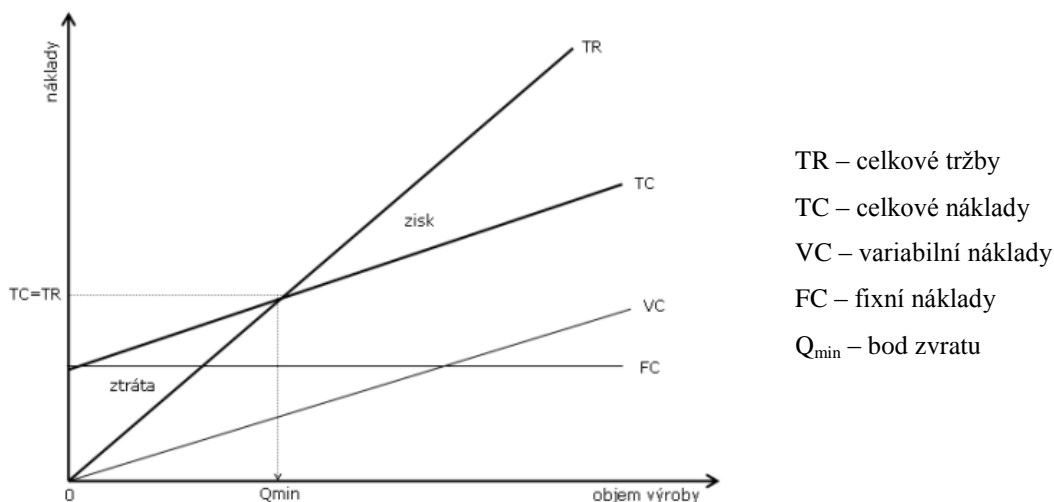
Podstatou kalkulací je stanovení vlastních nákladů kalkulační jednotky. Jedná se tedy o výpočet celkových nákladů, které budou vynaloženy na jednu jednotku výkonu (výrobek či služba). Základem těchto výpočtů je stanovení fixních a variabilních a přímých a nepřímých nákladů. Jedná se o tzv. kalkulačním členění nákladů, která nám říká, na co byly náklady vynaloženy. Toto hledisko je pro podnik rozhodující, neboť umožňuje zjistit rentabilitu produkce. Základem je rozdělení nákladů:

- **fixní náklady** - nezávislé na změnách v objemu produkce;
- **variabilní náklady** - mění se v závislosti na změnách objemu produkce;
- **přímé náklady** - přímo souvisí s určitým druhem výkonu;

- **nepřímé náklady** - souvisejí s více druhy výkonů a zabezpečují produkci jako celek.

Analýza bodu zvratu

Graf č. 1 Analýza bodu zvratu, zdroj - Nauka o podniku (nop.topsid.com).



Objem produkce, při kterém se tržby rovnají celkovým nákladům, nazýváme bod zvratu. Jedná se o takový objem produkce, při kterém podnik nedosahuje ani zisku ani ztráty resp. pokud se úroveň produkce pohybuje pod tímto bodem, podnik vykazuje ztrátu a naopak, pokud produkce přesahuje tento bod, podnik dosahuje zisku. Stanovení tohoto bodu je tedy pro podnik velice důležité, neboť mu říká, jaké minimální množství produkce musí vyprodukovat, aby byl stále ziskový (Synek, 2003).

Finanční plán

Úkolem finančního plánování je finančně zajistit splnění cílů podniku a udržet jeho finanční rovnováhu. Do finančních plánů se promítá veškerá činnost podniku. Finanční plán sestává z tří základních částí a to plán aktiv a pasiv, plán výnosů, nákladů a zisku a plán peněžních příjmů a výdajů.

Plánování aktiv a pasiv

Každé podnikání vyžaduje kromě managementu a lidských zdrojů i hmotné a jiné hospodářské prostředky. Složení těchto prostředků se označuje jako majetek, jeho jednotlivé položky pak jako aktiva. Jedná se o souhrn všech věcí, peněz, pohledávek a jiných majetkových hodnot, které patří podnikateli a slouží k jeho podnikání.

Aby ovšem podnik mohl získat potřebná aktiva, musí mít finanční zdroje, tj. kapitál, jehož jednotlivé položky označujeme jako pasiva. Zdrojem může být buď vlastní kapitál nebo cizí kapitál (dluhy). Obecně se dá říci, že majetek vyjadřuje, „co podnik vlastní“ a

kapitál, „komu to patří“. Písemný přehled obvykle ve formě účtu, na jehož levé straně je zachyceno konkrétní složení majetku podniku, tj. všechna aktiva, a na pravé straně všechny kapitálové zdroje, tj. pasiva. Tento účet se nazývá bilance podniku a platí zde bilanční rovnice, tj. rovnost obou stran – aktiva = pasiva (Kovanicová, 2005).

Plánování nákladů, výnosů a zisku

Výnosy, náklady a především hospodářský výsledek patří k nejdůležitějším charakteristikám hospodaření každého podniku a jsou proto předmětem každodenního zájmu manažerů.

Výnosy lze charakterizovat, jako peněžní částky, které podnik získal ze své činnosti za určité období bez ohledu na to, zda došlo v tomto období k jejich inkasu. Náklady jsou pak veškeré peněžní částky, které podnik vydal na zajištění své činnosti v určitém období bez ohledu na to, zda i v tomto období byly fyzicky vydány. Saldo těchto dvou veličin pak tvoří hospodářský výsledek (Valach, 1999).

Plánování peněžních příjmů a výdajů (cash flow)

Tato část finančního plánu se zabývá hotovostními toky neboli cash flow. Jedná se o veličinu obdobnou jako hospodářský výsledek s tím rozdílem, že cash flow představuje rozdíl mezi reálnými příjmy a výdaji. Má tudíž vyšší vypovídací schopnosti, neboť uživateli dokáže říct, jaký je reálný stav jeho financí a kolik má k dispozici pohotovostních finančních prostředků (Landa, 2007).

4.3.11 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

Tato kapitola má rozhodnout o tom, zda je daný projekt efektivní a udržitelný a to zejména z finančního hlediska. Vychází tudíž z finanční analýzy, ze které převezme určité údaje pro výpočet několika hlavních ukazatelů o určité vypovídací schopnosti.

Současná hodnota

Jedná se o součet všech očekávaných finančních toků, které budou plynout z investice po celou dobu její životnosti. Aby daly současnou hodnotu, musejí být tyto toky diskontovány. Tento ukazatel tedy ukazuje, jako hodnotu má daná investice v současnosti.

$$PV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t}$$

Čistá současná hodnota

Představuje rozdíl mezi současnou hodnotou očekávaných příjmů a náklady na investici. Je-li hodnota tohoto ukazatele kladná, investici bude rentabilní a můžeme jí tudíž přijmout.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IN$$

Vnitřní výnosové procento

Tato metoda hodnocení spočívá v nalezení takové diskontní míry, při kterých se současná hodnota očekávaných příjmů z investice rovná současné hodnotě výdajů na investici. Pokud je vnitřní výnosové procento vyšší než diskontní míra, projekt můžeme přijmout.

$$PV = IN$$

Doba návratnosti

Určuje počet let potřebných k tomu, aby očekávané příjmy plynoucí z investice vyrovnaly celkovým výdajům na tuto investici. Projekt je přijatelný za předpokladu, že doba návratnosti je nižší než doba životnosti projektu (Kislingerová, 2007).

4.3.12 Analýza citlivosti a řízení rizik

Jedním ze znaků podnikání je nejistota a riziko. Toto riziko spočívá v tom, že předem není znám výsledek – vynaložené prostředky mohou přinést velký zisk, ale mohou být také ztraceny (Synek, 2003). Základem je identifikace hlavních rizikových faktorů a následně určit intenzitu negativních vlivů tohoto faktoru a pravděpodobnost výskytu. K zjištění míry vlivu jednotlivých faktorů na určité kritérium úspěšnosti projektu slouží citlivostní analýza. Pro stanovení pravděpodobnosti výskytu daného rizika se opět vychází z propracované analýzy celého projektu, ovšem je zřejmé, že se nevyhneme expertním odhadům. Vliv daného rizika lze už ovšem přesně vypočítat a to jako procentní změnu ukazatele.

$$\text{procentní změna ukazatele} = \frac{\text{hodnota ukazatele po změně předpokladu} - \text{hodnota před změnou}}{\text{hodnota ukazatele před změnou předpokladu}}$$

Výsledek tohoto vzorce pak ukáže, o kolik se změní hodnota daného ukazatele, pokud předpoklad, který má na něj vliv, změní o jednu jednotku. Z toho následně poznáme, jak významné je dané riziko pro projekt (Sieber, 2004).

4.3.13 Harmonogram projektu

Jedná se rozložení všech činností ve všech etapách projektu v čase. Každá činnost by měla mít vymezen datum začátku a ukončení. Některé činnosti se mohou i překrývat, tedy probíhat současně.

5 SHRNU TÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZY TRHU

Pro vypracování projektu byl proveden kvantitativní marketingový výzkum do oblasti temné turistiky. Jako metodu pro provedení výzkumu bylo zvoleno dotazníkové šetření, kdy tazatelé pomocí dotazníků zjišťují odpovědi reprezentativního vzorku populace a to formou osobního dotazování, které je mnohem pružnější než dotazování písemné. Byl tedy vytvořen dotazník se škálovými a uzavřenými otázkami. Dotazník byl zaměřen především na zjištění pocitů, které v obyvatelstvu vyvolávají jednotlivé aktivity temné turistiky a *Heritage Tourism* a jejich názory na návštěvu těchto aktivit.

Data získaná dotazováním byla následně vyhodnocena v programech Statistika 6.1 a MS Excel.

Provedení marketingového výzkumu v této oblasti mělo hned několik cílů. Jedním z nich bylo zjistit potenciální ochotu obyvatelstva České republiky k účasti na aktivitách temné turistiky.

Tabulka č. 1 Účast obyvatel ČR na aktivitách Dark Tourism a Heritage Tourism, $n = 994$, zdroj – vlastní dotazníkové šetření, uvedeny četnosti odpovědí na otázku: Zúčastnil/a jste se v posledních 5-ti letech takové akce nebo takové místo navštívil/a.

	ano (hlavní cíl)	ano (zpestření)	ne	zaujalo mne
představení rytířských soubojů	66	127	691	110
výstavy typu Bodies	136	74	568	216
návštěva míst válečných střetnutí	76	153	630	135
návštěva místa smrti známé osobnosti	66	127	691	110
návštěva hřbitovů, mauzoleí, krypt	228	357	342	67
návštěva míst masového vraždění	206	118	540	130
návštěva míst právě probíhající katastrofy	127	111	673	83
návštěva muzeí válek a zbraní	128	299	481	86
přítomnost na veřejné popravě	16	21	845	112
návštěva míst, kde se udála katastrofa	15	26	146	39
návštěva míst událostí spojených se železnou oponou	16	63	113	56
návštěva míst genocidy	4	9	225	22
návštěva koncentračního tábora	17	46	141	20
návštěva aktivit zločinu a trestu	39	65	122	22
návštěva lágrů, političtí vězni	30	34	170	26
aktivity spojené s rekatolizací	24	33	172	27
návštěva míst úmrtí jedinců	23	62	127	44
Celkem	1217	1725	6677	1305
Procentuální vyjádření	11,14%	15,79%	61,12%	11,94%

V tabulce jsou zobrazeny četnostně zpracované odpovědi respondentů na otázku o účasti na dané aktivitě temné turistiky. V dotazníkovém šetření téměř 12 procent dotázaných o některé z aktivit uvedlo, že je zaujala a tudíž by se dala v budoucnu očekávat jejich potenciální účast na některé z aktivit. Pokud se jedná konkrétně o aktivity spojené s historií zločinu a trestu, zde tuto potenciální ochotu k účasti projevilo více než 12 procent dotazovaných. Z toho se dá vyvodit, že potencionální ochota k účasti na těchto aktivitách mezi obyvateli České republiky určitě je.

Dalším cílem průzkumu bylo srovnat postoje obyvatel České republiky ke komercializaci aktivit temné turistiky. Průzkum prokázal, že postoje obyvatel se značně liší a to podle jejich ekonomického i sociálního statutu. Dá se tedy říci, že různí lidé na takové aktivity hledí různě. Tento poznatek je využitelný zejména při segmentaci trhu. Byly ovšem nalezeny i společné znaky. Aktivity temné turistiky většina obyvatel považuje za tísnivé a nepříjemné ale na druhé straně i za zajímavé a vzrušující. Motivem pro návštěvu takové aktivity pro většinu lidí není odpočinek ani zábava ale poučení. Lidé tedy navštěvují taková místa, protože se zde chtějí poučit, získat nové vědomosti a porozumět historii.

Dále bylo zapotřebí posoudit předpoklady a potenciál produktů temné turistiky na území České republiky. Na našem území se nachází poměrně rozsáhlý potenciál produktů temné turistiky a zejména aktivit spojených s historií zločinu a trestu. Historické památníky jako jsou smírčí kříže, křížové kameny, pranýře a popravní vršky jsou produkty, které jsou situované volně ve volné přírodě či na městských prostranstvích, a jsou přístupné volně bez jakýchkoli poplatků. Takové produkty tedy nejsou komercializovatelné. Na druhé straně zde nalezneme i komerční produkty jako jsou muzea, hradní mučírny či kasematy.

Tabulka č. 2 Přehled komerčních produktů spojených s historií zločinu a trestu na území České republiky.

Komerční produkty temné turistiky
Muzeum tortury Český Krumlov
Muzeum mučících nástrojů Praha
Muzeum Vysočiny Pelhřimov – expozice „Městská šatlava“
Expozice „Zločin a trest“ Kunětická Hora
Expozice „Žalář národů“ Brno
Kasematy Brno
Zámecká mučírna Moravská Třebová
Expozice „Útrpné právo“ Slezskoostravský hrad

Zastoupení komerčních produktů na území České republiky je poměrně malé. Seznam těchto produktů je uveden v tabulce č. 2 a jejich rozmístění je pak zobrazeno na mapce v příloze č. 1.

Ve zkratce se dá říct, že na území České republiky se nachází poměrně velké množství produktů spojených s historií zločinu a trestu. Největší zastoupení mají produkty v podobě historických památníků, které jsou volně přístupné (například smírčí kameny či popravčí místa). Produkty, které jsou vhodné pro komercializaci, jsou už zastoupeny méně, ale i tak mají významný vliv na rozvoj temné turistiky v České republice.

Při průzkumu oblastí temné turistiky byly zjištěny mnohé údaje, které jsou využitelné pro komercializaci aktivit tohoto druhu cestovního ruchu. K těm nejpodstatnějším patří především zjištěné disproporce mezi potenciálem aktivit temné turistiky a skutečnou nabídkou. Ve prospěch komercializace hovoří i nesoulad mezi nabídkou produktů a poptávkou po nich, kdy poptávka převyšuje nabídku. Ve zkratce se tedy dá říci, že provedený marketingový průzkum prokázal vysoké předpoklady pro komercializaci produktů temné turistiky.

STUDIE PROVEDITELNOSTI

PROJEKT ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU V JIHOČESKÉM KRAJI

Muzeum stínání

6.1 Úvodní informace

Účelem vypracování této studie je posoudit, zda je daný projekt proveditelný a dlouhodobě udržitelný. Jedná se o projekt, který má rozvíjet cestovní ruch v oblasti jižních Čech. Předmětem činnosti je poskytování služeb v oblasti vzdělávání a poskytování informací. Vytváří obraz o vývoji společnosti v oblasti hrdelního a útrpného práva a to prostřednictvím poskytování písemné i obrazové dokumentace.

Zpracovatelem této studie je Bc. Alena Řeřichová, která také představuje vlastníka daného projektu.

6.2 Vyhodnocení projektu

Tabulka č. 3 Základní výsledky finanční analýzy.

Varianta 1	
Počáteční investice	1 220 030 Kč
Plánovaný roční obrat	2 304 000 Kč
Plánovaný hrubý roční zisk	574 440 Kč
Doba návratnosti	3 roky
Varianta 2	
Počáteční investice	1 038 910 Kč
Plánovaný roční obrat	514 000 Kč
Plánovaný hrubý roční zisk	96 313 Kč
Doba návratnosti	cca. 13 let

Důkladná analýza projektu zaměřená do všech nejvýznamnějších částí (analýza poptávky, nabídky, marketingová strategie...) prokázala, že z hlediska návštěvnosti, využití lidských zdrojů, technologií, životního prostředí a dalších oblastí je projekt proveditelný. Finanční analýza pak byla vypracována ve dvou variantách, přičemž jako efektivnější se prokázala varianta 1, kdy je projekt provozován celoročně a jako samostatný komerční podnik. Tato varianta ovšem je ovšem poněkud riziková a nereálná, neboť by bylo velmi obtížné udržet návštěvnost na úrovni 80 návštěvníků za den i v období mimo sezónu v oblasti s málo rozvinutým cestovním ruchem. Značně reálněji se jeví varianta 2, který počítá se sezónním provozem (sedm měsíce v roce) a provozováním v rámci státního zámku Dačice s využitím jeho zaměstnanců, kapitálu i dalších možností. Tato varianta je ovšem o poznání méně zisková.

Jako optimální řešení se nabízí kombinace obou variant, které si ovšem vyžaduje vyřešení mnoha dalších problémů, které by tato kombinace přinášela (sezónní charakter práce...).

Důležité ovšem je, že se jedná o projekt rozvoje cestovního ruchu a tuto podmínku splňují obě varianty. Oblast Dačicka je oblastí s málo rozvinutou primární i sekundární nabídkou cestovního ruchu a obdobný projekt by mohl být značně přínosný pro celou oblast. Výdaje turistů by umožnili rozvoj infrastruktury cestovního ruchu a další rozvíjení celé oblasti.

6.3 Popis projektu a jeho etap

Projekt je zbudován pod názvem Muzeum stínání. Je zaměřen do oblasti cestovního ruchu a to konkrétně temné turistiky. Jeho smyslem a posláním je poskytnout návštěvníkům informace o vývoji a praktikách útrpného a hrdelního práva na českém území a zároveň rozšířit všeobecné povědomí o existenci temné turistiky. Návštěvníci budou mít možnost shlédnout i si vyzkoušet různé artefakty z této oblasti a to ve čtyřech částech projektu (viz marketingový mix – produkt).

Vlastníkem a zároveň provozovatelem projektu je jediná fyzická osoba Bc. Alena Řeřichová. Objekt je situován do sklepních prostor nového zámku v jihočeském městě Dačice v okrese Jindřichův Hradec. Dané prostory jsou zkolaudovány pro podnikatelskou činnost, a tudíž splňují základní podmínky pro provozování obdobného projektu a lze zde provádět i určité stavební úpravy menšího charakteru bez nutnosti získávání dalších nezbytných povolení. Dané prostory jsou ideální pro zbudování takového projektu, neboť jsou vlhké a ponuré a navozují tudíž dokonalou atmosféru charakteristickou pro produkty temné turistiky.

Předinvestiční fáze spočívá především v provedení a vyhodnocení marketingového výzkumu, ekonomických studií a teoretické přípravě projektu. V tomto případě jsou náklady související s touto fází v podstatě nulové, neboť projekt není příliš rozsáhlý a většinu teoretických studií si provozovatel vypracuje sám. Analýza trhu vychází z vlastního marketingového výzkumu, který byl proveden formou dotazníkového řízení již v roce 2008. A i další ekonomické studie a teoretické přípravy byly vypracovány s využitím vlastního úsilí.

Investiční fáze bude jistě představovat finančně nejnáročnější etapu celého projektu. Zde se musí zajistit především pronájem prostor, nákup potřebných replik, figurín, inventáře, techniky a dalšího zázemí. Další výdaje se týkají najmutí osob na instalaci

veškerého zázemí podle předem připraveného plánu. Dále je zapotřebí učinit rozhodnutí o potřebě lidských zdrojů pro provoz celého zařízení.

Samotná provozní fáze již spočívá v zajištění bezporuchového a plynulého chodu muzea, na kterém se budou podílet provozovatel a zaměstnanci muzea. V případě výskytu určitých problémů (poruchy techniky...) dojde k jejich okamžitému řešení ze strany odpovědných osob (provozovatel, hlavní průvodce) a to prostřednictvím najmutí odpovídajících osob způsobilých ke zjednání nápravy.

Tento návrh projektu nepočítá s jeho ukončením, a proto fázi ukončení projektu lze vydefinovat pouze teoreticky. Fyzickou likvidaci projektu lze v takovém případě shrnout do několika bodů:

- rozprodej investičního majetku, který bude způsobilý k dalšímu užívání;
- předání majetku, který není způsobilý k dalšímu užívání, do příslušných sběrných dvorů k recyklaci;
- rozvázání pracovního poměru se všemi zaměstnanci z důvodu zrušení zaměstnavatele (nutné odstupné ve výši trojnásobku průměrného výdělku podle zákona 262/2006 Sb.);
- vypovězení nájemné smlouvy na užívané prostory.

6.4 Analýza trhu, odhad poptávky, marketingová strategie, marketingový mix

Tato část projektu je založena na marketingovém výzkumu, který byl prováděn jako primární výzkum již v bakalářské práci. Výsledky tohoto výzkumu byly tehdy použity pro teoretické závěry, v této práci mají ovšem již praktické využití.

6.4.1 Analýza trhu, odhad poptávky

Analýza nabídky

Muzeum tortury Český Krumlov

- nejznámější muzeum práva útrpného v České republice
- na 400 m² nabízí přes 100 exponátů mučících nástrojů, desítky dobových rytin, několik voskových figurín zasazených do autentického prostředí se zvukovými a audiovizuálními efekty

Muzeum mučících nástrojů Praha

- vystaveno více jak 60 mučících nástrojů

- situováno do vysoce atraktivní oblasti poblíž Karlova mostu
- žádné další doprovodné programy či speciální efekty

Muzeum Vysočiny v Pelhřimově – expozice „Městská šatlava“

- zbudováno v prostorách bývalé městské šatlavy
- zpřístupněno nádvoří, cela, mučírna a vězeňská kaple
- vystaveny repliky mučících nástrojů a další artefakty

Kunětická Hora – expozice „Zločin a trest“

- zpřístupněná mučírna dokumentující středověké právo útrpné
- vystaveno několik mučících nástrojů, žádné další efekty

Hrad Špilberk Brno

- expozice Žalář národů – haptická instalace, původní vězeňská cela určena především pro nevidomé zákazníky
- kasematy - stálá expozice barokního pevnostního stavitelství a vězeňství josefínské doby

Zámek Moravská Třebová

- v roce 2007 vznikla ve sklepeních zámku nová expozice středověké mučírny, jako připomínka tragického období 15. století, kdy bylo městu uděleno hrdelní právo
- návštěvníci mají možnost vyzkoušet si mučící nástroje a donucovací prostředky
- doplněno o doprovodný program a zvukové efekty

Slezskoostravský hrad – expozice „Útrpné právo“

- v hradním sklepení se nachází mučírna a muzeum čarodějnic

Další mučírny: hrad Kost, Křivoklát a další

- mučírny na těchto hradech a zámcích, jsou zpravidla součástí běžných prohlídek, nenabízejí žádné rozsáhlejší výklady ani speciální efekty.

Expozice práva útrpného lze nalézt i v dalších muzeích po celé České republice. Jedná se ovšem o zanedbatelné produkty a do nabídky produktů temné turistiky se ani nedají zahrnout, neboť návštěvníci zpravidla navštěvují muzeum jako celek a ne pouze kvůli těmto expozicím. Rozmístění všech nejvýznamnějších produktů z této oblasti je naznačeno na mapce v příloze č. 1.

V rámci jihočeského kraje, tedy regionu, ve kterém je projekt lokalizován, tvoří nabídku produktů temné turistiky a konkrétní oblasti středověký zločin a trest a

současně i jedinou významnou konkurenci muzeum tortury v Českém Krumlově. Další produkty jako expozice tohoto tématu v různých muzeích (Prácheňské muzeum Písek) či mučírny na hradech a zámcích jsou víceméně zanedbatelné, neboť se tomuto tématu věnují pouze okrajově. Ani další produkty jako jsou popravičské vršky, smírčí kříže či pranýře nelze zahrnout do nabídky, neboť tato místa nejsou komercializována a nejsou nikde uvedena jako turistický cíl.

Nabídka produktů temné turistiky neodpovídá stupni rozvoje tohoto druhu cestovního ruchu. Temná turistika se již dostala do podvědomí obyvatelstva a dynamicky se rozvíjí, ovšem nabídka jejích produktů je příliš nízká a nedokáže pokrýt poptávku, která se naopak zvyšuje.

Závěrem k analýze nabídky produktů temné turistiky lze říci, že v rámci Jihočeského kraje je nabídka velmi nízká a nedostatečná a tudíž předpoklady vybudování dalšího projektu rozvoje temné turistiky jsou z hlediska rozšíření nabídky vysoké.

Analýza poptávky

Poptávka po produktech temné turistiky je odvozena z provedeného marketingového výzkumu. Průzkum prokázal, že reálná i potencionální účast obyvatel na aktivitách temné turistiky je na dobré úrovni. Zejména o účast na aktivitách zaměřených do oblasti zločinu a trestu, tedy hlavní námět projektu, byl projeven vysoký zájem. Téměř 42 procent respondentů uvedlo, že takovou aktivitu již navštívilo a dalších 9 procent respondentů projevilo o návštěvu takové aktivity zájem.

Lidé považují tuto oblast za vysoce zajímavou a poučnou a návštěvu těchto aktivit nepovažují za zvrácenou a morbidní jako je tomu u jiných aktivit temné turistiky jako například návštěva někdejších masových hrobů a dalších aktivit spojených s genocidou.

Dalším důkazem vysokého zájmu o tuto oblast může být otevření expozice středověké mučírny s doprovodným programem a zvukovými efekty na zámku Moravská Třebová v roce 2007. Po otevření této expozice se návštěvnost zámku zvýšila o 800 procent (Moravská Třebová, 2007).

Odhad poptávky

Návštěvnost muzea je odvozena na základě předchozí analýzy poptávky a na základě návštěvnosti obdobných konkurenčních projektů.

Návštěvnost muzea tortury v Českém Krumlově je v průměru 43 600 návštěvníků ročně (odvozeno z tabulky č. 6.4.1). Při denní otevírací době vychází na jeden den v průměru přibližně 120 návštěvníků.

Tabulka č. 4 Návštěvnosti muzea tortury v Českém Krumlově, zdroj – Infoservis Český Krumlov 2006.

Rok	Počet návštěvníků
2001	51 031
2002	41 447
2003	45 086
2004	43 484
2005	36 921

Zámek Moravská Třebová vykázal za čtyři měsíce od otevření expozice středověké mučírny 10 000 návštěvníků (Český rozhlas, 2007). Znamená to, že denní návštěvnost vychází na 83 návštěvníků.

Důležité je také vzít v potaz i návštěvnost zámku Dačice, do jehož sklepních prostor je muzeum situováno. Návštěvnost je vyčíslena v tabulce č. 4.

Tabulka č. 5 Návštěvnost zámku Dačice, zdroj – Oficiální stránky zámku Český Krumlov.

Rok	Počet návštěvníků
2004	14 302
2005	12 230
2006	11 165
2007	14 347
2008	11 837

Dá se totiž předpokládat, že většina (přibližně 85%) návštěvníků zámku, navštíví i muzeum. Nelze předpokládat, že každý návštěvník zámku navštíví i muzeum neboť oba objekty jsou odděleny a do obou se platí vstupné zvlášť. Průměrná roční návštěvnost zámku je tedy 12 776 návštěvníků. Zámek je otevřen přibližně 170 dnů v roce, takže na jeden den vychází přibližně 75 návštěvníků. Důležitý je i fakt, že zámek je otevřen pouze přes sezonu (duben – říjen).

Počítá se samozřejmě i s výchyly v návštěvnosti. Nejvyšší návštěvnost se očekává v období sezony, tedy v období, kdy je otevřen i zámek, naopak nejnižší počty

návštěvníků jsou očekávány v zimních měsících. Tento fakt je více rozvinut ve finanční analýze, kde je brán v potaz sezónní i celoroční provoz.

Pokud vezmeme v úvahu vysoký zájem o produkty temné turistiky, který vyplývá z marketingového výzkumu a výši návštěvnosti srovnatelných objektů, je návštěvnost odhadnuta v průměru na 80 návštěvníků na jeden den a tedy necelých 29 000 návštěvníků za rok.

6.4.2 Marketingová strategie

Posláním projektu je poskytnout návštěvníkům informace o historii práva útrpného a hrdelního na českém území. Prokázat, že temná turistika je součástí cestovního ruchu a není nijak kontroverzní ani zvrácená. Muzeum má za cíl, aby si návštěvníci uvědomili, že návštěva obdobných objektů je velmi poučná, neboť vše, co zde mohou vidět, kdysi prováděl člověk a je zde tedy možnost poučit se minulých chyb.

Hlavní strategický cíl představuje zvýšení nabídky produktů temné turistiky v Jihočeském kraji a následní nárůst návštěvnosti celé oblasti.

Strategií pro dosažení daného cíle je tedy vybudování objektu temné turistiky a důsledná propagace tohoto produktu (viz 6.4.3 Marketingový mix – Propagace).

6.4.3 Marketingový mix

Produkt

Produktem je v tomto případě služba – poskytování informací o středověkém útrpném a hrdelním právu.

Muzeum je rozděleno do čtyř částí:

1. repliky mučících a stínacích nástrojů, popisky k jednotlivým nástrojům v českém a německém jazyce, voskové figuríny, replika šibenice a popraviště, vystavené exponáty jsou přístupné návštěvníkům pod dohledem pracovníka muzea
2. muzejní část s věrnými replikami historických nástrojů útrpného a hrdelního práva, exponáty ve vitrínách s podrobnými popisky, replika gilotiny, ukázky dobových oděvů
3. expozice historie hrdelního práva a jeho vykonavatelů na českém území, dobové rytiny, kresby a portréty, podrobné životopisy jednotlivých postav
4. Videoprojekce – vykonávání útrpného a hrdelního práva

Související hmotné produkty:

- suvenýry, prospekty, pohlednice

Cena

Pro tvorbu ceny byla použita metoda odvození ceny od konkurence.

Tabulka č. 6 Cena vstupenky za dospělého na obdobných objektech temné turistiky, zdroj – internetové stránky daných atrakcí.

Objekt temné turistiky	Plné vstupné v Kč
Muzeum tortury Český Krumlov	100
Muzeum mučičích nástrojů Praha	140
Kasematy Špilberk	70
Středověká mučírna Moravská Třebová	50
Slezskostravský hrad	50
Průměrná cena	82

Ceník objektu byl následně stanoven takto:

Dospělý.....	90 Kč
Studenti, důchodci, děti.....	65 Kč
Rodinné vstupné (2 dospělí a max. 3 děti).....	270 Kč

Propagace

Hlavním cílem propagace je obeznámit veřejnost s existencí projektu ještě před jeho otevřením a poté udržovat jeho existenci v podvědomí obyvatel.

Použitá média:

- vlastní internetové stránky (náhled viz příloha č. 2);
- využití turistických portálů - Kudy z nudy a Tipy na výlety;
- prospekty pro informační centra;
- informační tabule.

Cílová skupina je poměrně rozsáhlá a víceméně se nedá příliš omezit, neboť obdobné atrakce přitahují návštěvníky bez ohledu na věkovou skupinu či sociální statut. Jako nejčastější zákazníci jsou očekáváni rodiny s dětmi (internetové stránky), dále pak vyznavači turistiky, milovníci historie a hledači zajímavých zážitků (turistické portály, prospekty v informačních centrech). Jako hlavní segment, na který bude propagace zaměřena, jsou především obyvatelé daného regionu a přilehlého okolí a dále návštěvníci, kteří se pohybují v dané oblasti, i když sem přijeli za jiným účelem. Cílem této propagace bude prostřednictvím informačních tabulí upozornit návštěvníky dané oblasti na existenci muzea a vyvolat v nich zájem ho navštívit.

Distribuce

Projekt je lokalizován, jak již bylo řečeno, v podzemních prostorách zámku Dačice. Na stejném místě probíhá proces poskytování a zároveň spotřeby služby. Veškerý další kontakt s muzeem probíhá na tomtéž místě, ale k dispozici je pro zájemce i e-mailová adresa muzea. Na této adrese budou přijímány případné dotazy a připomínky k provozu muzea a zároveň oznámení a návštěvě vyššího počtu návštěvníků (školní exkurze).

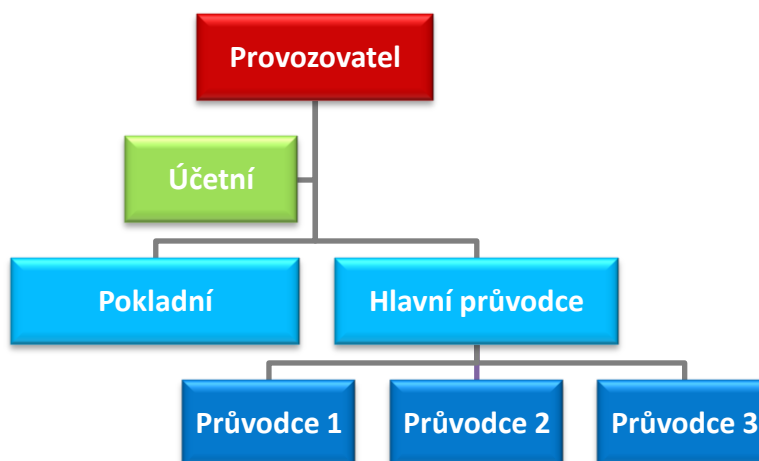
6.5 Management projektu a řízení lidských zdrojů

Vlastníkem a provozovatelem muzea je, jak již bylo řečeno, Bc. Alena Řeřichová. Žádní další přímí účastníci se na projektu nepodílejí. Projekt bude provozovat jako samostatná fyzická osoba tedy jako osoba samostatně výdělečně činná na základě živnostenského oprávnění – volná živnost. Veškeré činnosti a procesy bude sama řídit a nést za ně odpovědnost, takže celý projekt bude založen na jednoduché liniově-štabní organizační struktuře.

Tabulka č. 7 Počet a specifika vytvořených pracovních míst.

Pozice	Počet vytvořených míst	Požadavky na vzdělání	Pracovní poměr	Mzdové náklady/1 zaměstnanec (Kč)	Celkové náklady zaměstnavatele (Kč)
Hlavní průvodce	1	vysokoškolské	hlavní pracovní poměr	16 000	21 440
Průvodce/ odborný výklad	3	středoškolské	hlavní pracovní poměr	12 000	16 080
Pokladní	1	středoškolské	hlavní pracovní poměr	12 000	16 080
Účetní	1	středoškolské	DPČ	4 000	5 360

Obrázek č. 1 Organizační struktura muzea stínání.



Tabulka č. 7 definuje počet vytvořených pracovních míst a jejich další specifika. Na obrázku č. 1 je naznačena organizační struktura muzea.

Pracovníci budou pozváni k zaslání životopisu a následně k přijímacímu pohovoru na základě inzerátu v místním tisku. Vlastník dále sám rozhodne o vhodnosti zájemců o daná pracovní místa. Vlastník také sám zaškolí zaměstnance na pozici hlavní průvodce a průvodce/odborný výklad a to prostřednictvím vlastního výkladu a sepsaných příruček. Tito zaměstnanci se také budou podílet již na investiční fázi a v tomto období se budou také učit.

Pracovní doba zaměstnanců na pozici hlavní průvodce, průvodce/odborný výklad bude osmihodinová od 8.30 do 17.00 hodin s povinnou půlhodinovou neplacenou pauzou.

Se zaměstnanci na pozici hlavní průvodce, průvodce/odborný výklad a pokladní bude uzavřena pracovní smlouva na dobu neurčitou (viz příloha č. 3). S pracovníkem na pozici účetní pak bude uzavřena dohoda o pracovní činnosti (viz příloha č. 4), která bude každým rokem obnovována.

V případě potřeby bude najat údržbář vyučen v příslušném oboru na provedení drobných oprav či údržby a to na základě dohody o provedení práce.

Všichni pracovníci budou proškoleni o bezpečnosti práce a ochraně zdraví při práci a seznámeni se svými povinnostmi, odpovědností a pravomocemi.

Odpovědnost, povinnosti a kompetence zainteresovaných osob:

Provozovatelka muzea:

- jednání za společnost
- rozhodování o chodu muzea

- přijímání a propouštění zaměstnanců
- uzavírání smluv
- nákup a prodej vybavení a zařízení
- ostatní

Hlavní průvodce:

- hlavní dozor nad muzeem a udržování chodu
- určování činností jednotlivým průvodcům
- průvodcovství
- udržování stavu atrakcí, rekvizit a historického inventáře
- bezpečnost návštěvníků
- ochrana před krádežemi a vandalstvím
- dozor nad pokladnou

Průvodci:

- udržování stavu atrakcí, rekvizit a historického inventáře
- průvodcovství
- bezpečnost návštěvníků
- ochrana před krádežemi a vandalstvím
- drobný úklid

Pokladní:

- správa pokladny
- udržování chodu pokladny
- výběr vstupného
- prodej upomínkových předmětů
- hmotná odpovědnost za svěřené prostředky

Účetní:

- správa finančních výkazů
- daňová evidence
- tvorba účetní závěrky, uzávěrky a výkazu zisků a ztrát
- výpočet mezd

6.6 Technické a technologické aspekty

V této kapitole, jsou uvedeny všechny základní technologie, které budou využity k zajištění plynulého a bezporuchového provozu projektu.

Tabulka č. 8 Souhrn použitých technologií

	Typ	Počet kusů	Cena za 1 kus	Cena celkem	Životnost (roky)	Náklady na 1 den provozu	Prodejce/výrobce
Pokladní systém							
	LCD monitor 12.1" LCD Vicom LT-120 - černý	1	8 999,00 Kč	8 999,00 Kč	6	0,53 Kč	Alza.cz
	Tiskárna pokladní Epson TM-T881VP černá	1	7 399,00 Kč	7 399,00 Kč	6	20,24 Kč	Mironet
	Zákaznický LCD displej Virtuos černý FL-2024MB	1	2 279,00 Kč	2 279,00 Kč	6	0,24 Kč	Alza.cz
	Pokladní zásuvka Virtuos C430A-USB-S, černá	1	2 759,00 Kč	2 759,00 Kč	6	0,24 Kč	Alza.cz
	Počítač ASROCK ION 330Pro Barebone	1	5 759,00 Kč	5 759,00 Kč	6	4,80 Kč	Alza.cz
	OS OEM Microsoft Windows 7 Professional 32-bit CZ	1	3 239,00 Kč	3 239,00 Kč	6	0,00 Kč	Alza.cz
	Kabely, myš, klavesnice, redukce	1	1 500,00 Kč	1 500,00 Kč	6	0,00 Kč	
Komunikace a pracovní PC							
	mobilní telefon Nokia 3720	1	3 515,00 Kč	3 515,00 Kč	3	50,00 Kč	Alza.cz
	Notebook HP ProBook 4510s	1	15 851,00 Kč	15 851,00 Kč	4	1,80 Kč	Alza.cz
	Laserová multifunkce Xerox Phaser 3100MFP S	1	2 999,00 Kč	2 999,00 Kč	6	11,80 Kč	Alza.cz
	Brašna, myš, kancelářský SW	1	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	4	0,00 Kč	
Elektroinstalace							
	3x230V - rozvod 230V 16A a 400V 25 A IP44	3	4 170,00 Kč	12 500,00 Kč	30	0,00 Kč	
	20x (jednofázové), 5x(třífázové), spínače 10x	35	160,00 Kč	5 500,00 Kč	30	0,00 Kč	
	3x2,5 CYKY 500m + 5x2,5 CYKY 100m	8	1 250,00 Kč	10 000,00 Kč	30	0,00 Kč	
	lišty, odbočné krabice, vazací pásky, atd.			2 500,00 Kč	30	0,00 Kč	
	venkovní světlo 71426 - retro, odolné vlhku 30x			9 600,00 Kč	15	28,80 Kč	
	Svítilno pro osvětlení vnitřních prostor výstavních skříní a vitrín	31	1 117,00 Kč	34 627,00 Kč	15	3,35 Kč	SPECTRUM plus CZ s.r.o.

Tabulka č. 8 – dokončení.

Vzduchotechnika							
	Master DH 721 - Odvlhčovač vzduchu na 240m3	4	7 200,00 Kč	28 800,00 Kč	10	144,00 Kč	
	Klimatizace ETA 7573 90000 mobilní	2	9 100,00 Kč	18 200,00 Kč	10	72,00 Kč	
Audio a video technika							
	REDSTAR RS-213BS - dřevěné aktivní repro	6	1 631,00 Kč	9 786,00 Kč	10	0,48 Kč	
	150m audiokabel			1 500,00 Kč	10	0,00 Kč	
	6x Přichyty na zeď + 1x VESA pro TV na zeď	7	530,00 Kč	3 700,00 Kč	10	0,00 Kč	
	Stolní DVD přehrávač SAMSUNG DVD-P390 černý	1	1 490,00 Kč	1 490,00 Kč	10	0,42 Kč	Alza.cz
	Televize 55" LCD TV SAMSUNG LE55B650 černá	1	45 990,00 Kč	45 990,00 Kč	10	12,92 Kč	Alza.cz
Zabezpečovací technika							
	Práškový hasicí přístroj	3	1 921,00 Kč	5 763,00 Kč	16	1,03 Kč	
	Lékárnička plastová velká	1	1 321,00 Kč	1 321,00 Kč	3	1,21 Kč	
	Fotoluminiscenční značení	10	150,00 Kč	1 500,00 Kč	15	0,00 Kč	Manutan s. r. o.
	Opticko kouřový hlásič požáru / detektor kouře 9V	5	900,00 Kč	4 500,00 Kč	10	4,17 Kč	Profesionální protipožární systémy s. r. o.
	Alarm a detektor pohybu	1	2 500,00 Kč	2 500,00 Kč	15	1,08 Kč	

V tabulce č. 8 jsou uvedeny technologie, které budou využívány pro zajištění chodu celého objektu. V tabulce jsou uvedeny i specifika těchto zařízení, náklady na pořízení a energetická náročnost. Důležitou položkou pro finanční analýzu jsou náklady na jeden den provozu a také životnost jednotlivých zařízení. Po uplynutí doby životnosti se předpokládá obnova dané technologie a tudíž reinvestice. Po vyřazení dané položky z aktiv organizace dojde k její likvidaci a to přesunem dané technologie do příslušných sběrných dvorů a následnou recyklací (velice náročný, ale možný proces, recyklací elektronických součástek se získávají zpět drahé kovy a další materiály).

Technologie, které budou využívány v rámci propagační činnosti, jsou uvedeny v kapitole marketingový mix. Zde bude používán především internet (internetové stránky muzea, turistické portály). Dále pak tisknuté prospekty, pro jejichž tisk budou využity služby externí firmy a informační tabule.

Návštěvníci budou postupovat mezi jednotlivými částmi objektu po okruhu, který je názorně vyznačen na mapce objektu v příloze č. 5.

Bezpečnost návštěvníků zajišťují výstavní vitríny a zátarasy, které zabraňují kontaktu osob s nebezpečnými nástroji. Repliky nástrojů, které jsou návštěvníkům volně přístupné, jsou buď ztupené či mají jinak pozměněné parametry tak, aby nedocházelo k úrazům. Za bezpečnost osob uvnitř muzea nese odpovědnost hlavní průvodce. Riziko způsobení určitých škod na majetku či zdraví návštěvníků je kryto pojištěním obecné odpovědnosti za škodu (viz. kapitola 6.8).

6.7 Dopad projektu na životní prostředí

Muzeum stínání je projekt, který zatěžuje životní prostředí minimálně. Nedochozí zde k žádným dalším výstavbám a v prostorách muzea se nevyskytují žádné technologie, které by produkovaly škodliviny, odpady či jiným způsobem zatěžovaly životní prostředí. Jediná potencionální zátěž spočívá ve zvýšení poptávky po dané oblasti a tím vyšší koncentraci turistů. Ti mohou způsobit drobné škody na okolí jako například: sešlap půdy, hromadění odpadů, zvýšená koncentrace dopravních prostředků. Jedná se ovšem pouze o lehkou zátěž, která životní prostředí ovlivní pouze minimálně.

6.8 Zajištění oběžného a investičního

Tabulka č. 9 Souhrn položek investičního majetku.

	Název	Počet kusů	Cena za kus	Cena celkem	Životnost	Náklady na 1 den provozu	Prodejce/Výrobce
Ukázky stínacích nástrojů							
	Dvouruční bojová sekera	1	4159,00 Kč	4159,00 Kč	25	0,47 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Bojová sekyra s postranními trny a kladivem	1	3466,00 Kč	3466,00 Kč	25	0,39 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Dvouruční válečná německá sekera	1	3911,00 Kč	3911,00 Kč	25	0,44 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Gotická Bradatice	1	3119,00 Kč	3119,00 Kč	25	0,35 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Gotická Sekera	1	2723,00 Kč	2723,00 Kč	25	0,31 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Sekera	1	3367,00 Kč	3367,00 Kč	25	0,38 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Sekera (rok 1400)	1	2921,00 Kč	2921,00 Kč	25	0,33 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Sekera (rok 1587)	1	3167,00 Kč	3167,00 Kč	25	0,36 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Středověká dvojsečná sekera	1	2178,00 Kč	2178,00 Kč	25	0,24 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Dvoubřítá bradatá sekyra	1	4852,00 Kč	4852,00 Kč	25	0,55 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Špalky	10	75,00 Kč	750,00 Kč	30	0,07 Kč	
	Figurina PolyStar (pohybovatelná)	2	14901,60 Kč	29803,20 Kč	20	4,19 Kč	Reklamní agentura NAG s.r.o.
	Kostýmy	2	4500,00 Kč	9000,00 Kč	15	1,69 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Ostatní dekorace	1	2500,00 Kč	2500,00 Kč	10	0,70 Kč	
Popraviště							
	Figurina PolyStar (pohybovatelná)	2	14901,60 Kč	29803,20 Kč	20	4,19 Kč	Reklamní agentura NAG s.r.o.
	Kostýmy	5	4500,00 Kč	22500,00 Kč	10	6,32 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Figurína s hlavou a parukou - muž	3	2950,00 Kč	8850,00 Kč	25	0,99 Kč	SHOPDESIGN
	Špalek	1	500,00 Kč	500,00 Kč	30	0,05 Kč	
	Ostatní dekorace	1	2500,00 Kč	2500,00 Kč	10	0,70 Kč	
Šibenice							
	Šibenice	1	7500,00 Kč	7500,00 Kč	25	0,84 Kč	
	Figurina PolyStar (pohybovatelná)	2	14901,60 Kč	29803,20 Kč	20	4,19 Kč	SHOPDESIGN

Tabulka č. 9 – dokončení.

	Kostýmy	2	4500,00 Kč	9000,00 Kč	10	2,53 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Ostatní dekorace	1	2500,00 Kč	2500,00 Kč	10	0,70 Kč	
Mučící nástroje							
	Replika mučícího nástroje	10	5000,00 Kč	50000,00 Kč	30	4,68 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Ostatní dekorace	1	5000,00 Kč	5000,00 Kč	10	1,40 Kč	
Gilotina							
	Gilotina - replika	1	35000,00 Kč	35000,00 Kč	30	3,28 Kč	
	Figurina PolyStar (pohybovatelná)	2	14901,60 Kč	29803,20 Kč	20	4,19 Kč	SHOPDESIGN
	Kostýmy	2	4500,00 Kč	9000,00 Kč	10	2,53 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Ostatní dekorace	1	2500,00 Kč	2500,00 Kč	10	0,70 Kč	
Expozice ve vitrínách							
	Vitrína Classic - dvojitá (Masiv smrk)	8	11605,00 Kč	92840,00 Kč	30	8,69 Kč	FORLIVING s.r.o.
	Bezpečnostní zámky	8	75,00 Kč	600,00 Kč	30	0,06 Kč	
	Ostatní dekorace	1	2500,00 Kč	2500,00 Kč	10	0,70 Kč	
Oděvy a doplňky							
	Figurína s hlavou a parukou - muž	9	2950,00 Kč	26550,00 Kč	25	2,98 Kč	SHOPDESIGN
	Kostýmy	9	4500,00 Kč	40500,00 Kč	10	11,38 Kč	Wellcrafted s.r.o.
	Ostatní dekorace	1	2500,00 Kč	2500,00 Kč	10	0,70 Kč	
Ukázka denní činnosti katů							
	Dekorace	1	50000,00 Kč	50000,00 Kč	20	7,02 Kč	
	Figurína s hlavou a parukou - muž	6	2950,00 Kč	17700,00 Kč	25	1,99 Kč	SHOPDESIGN
	Kostýmy	6	4500,00 Kč	27000,00 Kč	10	7,58 Kč	Wellcrafted s.r.o.
Informační bannery							
	Banner - Roll Up Basic	15	995,00 Kč	14925,00 Kč	15	2,79 Kč	UniExpo CZ, s.r.o.
	Banner - plátno (80x200)	15	720,00 Kč	10800,00 Kč	5	6,07 Kč	tisklevne.cz ; Praha 5
Videoprojekce - nábytek							
	Lavice 1125 PN (pětimístná lavice)	3	6998,00 Kč	20994,00 Kč	10	5,90 Kč	Kastro, s.r.o.

Seznam investic nutných pro chod muzea jsou uvedeny v tabulkách č. 8 a 9. Jedná se o základní majetek, kterým bude muzeum disponovat. V tabulkách jsou uvedeny i náklady jeho pořízení a životnost majetku. Předpokládá se, že většina majetku bude sloužit delší dobu a to zejména díky jeho pravidelné údržbě, opravám a případným restaurování. Náklady na tuto údržbu jsou vyjádřeny položkou náklady na jeden den provozu. Ovšem po uplynutí této doby životnosti se předpokládá, že dané aktivum je již ve stavu neschopném provozu a bude tedy nutná reinvestice. Veškerý majetek bude nakupován na základě kupních smluv za tržní ceny. Může se vyskytnout i možnost přijetí daru zejména v podobě jistého historického artefaktu od jiného muzea či jiného subjektu.

Jelikož se nejedná o výrobně zaměřený projekt, nebudou během investiční ani provozní fáze vznikat žádné zásoby a tudíž není třeba se touto oblastí zabývat.

Služby, které jsou produktem tohoto projektu, budou poskytovány návštěvníkům muzea a to za ceny stanovené v marketingovém mixu v kapitole 6.4.3. K platbám za zmíněné služby bude docházet přímo na místě a to prostřednictvím pokladní osoby, která převezme finanční prostředky od návštěvníků. Tyto prostředky budou následně odneseny do banky a uloženy na bankovní účet muzea.

Celý zámek Dačice a tudíž i jeho podzemní prostory jsou pojištěny vůči rizikům, jako jsou požáry, přírodní pohromy, loupeže. Cena za toto pojištění je zahrnuta v nájmu. Dalším možným rizikem je možnost způsobení škody jinému subjektu. Toto riziko bude kryto prostřednictvím sjednání pojištění obecné odpovědnosti za škodu. Toto pojištění zahrnuje:

- odpovědnost za škodu způsobenou na věci;
- odpovědnost za škodu způsobenou na zdraví či životě;
- odpovědnost za následnou finanční škodu.

6.9 Finanční plán a analýza projektu

Finanční analýza je zpracována ve dvou variantách a to variantě 1, kdy se počítá s celoročním provozem muzea, a variantě 2, která počítá pouze se sezónním provozem.

Varianta 1

Tato varianta počítá s celoročním provozem a vedením muzea jako čistě komerční projekt. Kalkuluje se s počtem návštěvníků 80 za den. Tato hodnota je považována za maximální počet návštěvníků, kterého je potenciálně možno dosáhnout.

Tabulka č. 10 Souhrnné náklady vynaložené v investiční fázi.

Náklady	Výše nákladů
Investiční majetek (tabulka č. 8) - nákup	627 084,80 Kč
Technologie (tabulka č. 7) - nákup	273 075,00 Kč
Služby odborného poradce	35 000,00 Kč
Stavební úpravy, elektroinstalace, montáž zařízení - nájem práce	65 000,00 Kč
Tisk propagačních materiálů	38 750,00 Kč
Celkem	1 038 909,80 Kč

Tabulka č. 11 Provozní náklady vznikající v investiční fázi.

Náklady	Výše nákladů
Nájemné prostor (únor - duben)	90 000,00 Kč
Mzdové náklady (duben)	91 120,00 Kč
Celkem	181 120,00 Kč

V investiční fázi vznikají i provozní náklady. Tyto náklady budou zahrnuty do investičních nákladů, neboť vznikají v období, kdy projekt ještě negeneruje žádné příjmy, z kterých by je uhradil.

Tabulka č. 12 Souhrnné náklady na jeden měsíc provozu projektu.

Náklady	Výše nákladů
Nájemné užívaných prostor	30 000,00 Kč
Mzdové náklady	91 120,00 Kč
Náklady na provoz a údržbu projektu	13 881,00 Kč
• fixní náklady	9 912,90 Kč
• variabilní náklady	3 968,10 Kč
Tarif pro mobilní telefon - Kredit 250 HIT (T-Mobile)	300,00 Kč
Poskytování bezdrátového připojení k internetu - LuckyNet s. r. o.	294,00 Kč
Splátka dluhu	8 535,00 Kč
Celkem	144 130,00 Kč

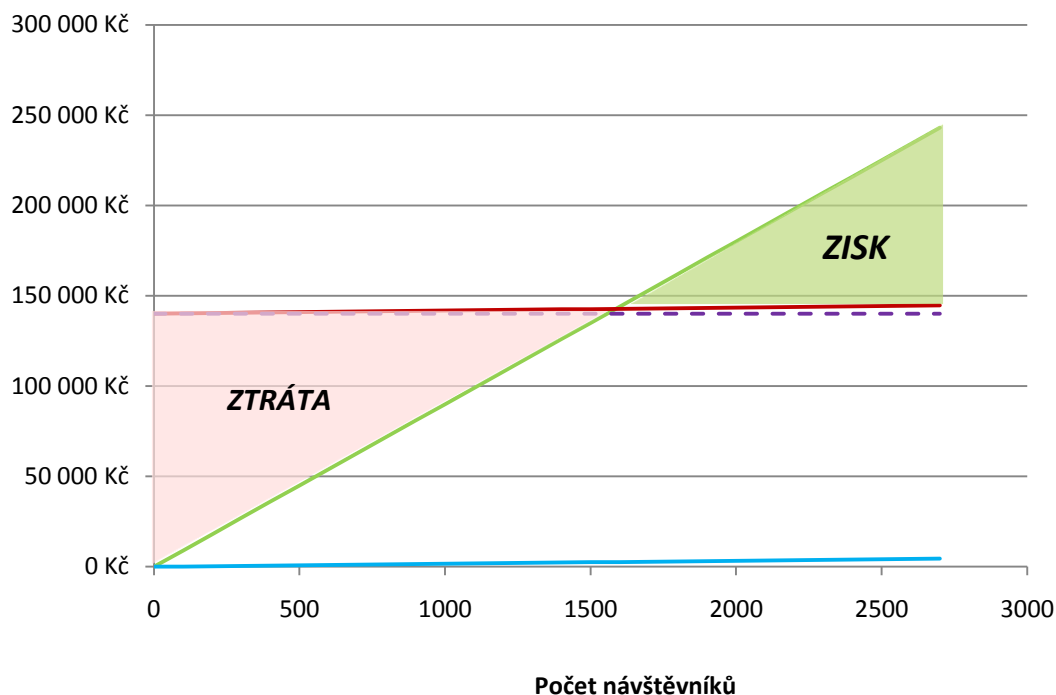
Celkové fixní náklady na jeden měsíc provozu byly tedy odhadnuty na 140 161,90 Kč. Variabilní náklady byly stanoveny na 1,65 Kč na jednoho návštěvníka. Pokud ještě

přidáme cenu za jednoho dospělého návštěvníka 90 Kč, máme již všechny hodnoty potřebné pro výpočet bodu zvratu.

$$BZ = \frac{140161,90}{90-1,65} \text{ návštěvníků}$$

$$BZ = 1\,586 \text{ návštěvníků}$$

Graf č. 2 Grafické vyjádření analýzy bodu zvratu, $T = 216\,000$ Kč, $CN = 144\,130$ Kč, $VN = 1,65$ Kč, $FN = 140\,161,90$ Kč.



Výpočty prokázaly, že bod zvratu u tohoto projektu se pohybuje na úrovni 1 586 návštěvníků. To znamená, že muzeum začne generovat zisk po vykázání takového počtu návštěvníků každý měsíc, jak lze vyčíst z grafu č. 2.

Tabulka č. 13 Plán průběhu předpokládaných nákladů a výnosů, údaje v Kč.

	Rok 0	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5
Investiční náklady	1 220 030	0	0	0	4 836	25 851
Provozní náklady	0	1 153 040	1 729 560	1 729 560	1 729 560	1 729 560
Provozní výnosy	0	1 536 000	2 304 000	2 304 000	2 304 000	2 304 000
Hrubý zisk	0	382 960	574 440	574 440	569 604	548 589
Čistý zisk	0	325 516	488 274	488 274	484 163	466 301

Tabulka č. 14 Plánované stavy majetku a zdrojů krytí, údaje v Kč.

		Rok 0	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5
AKTIVA	Dlouhodobý majetek	900 160	900 160	900 160	900 160	900 160	900 160
	Peníze	319 840	288 411	256 982	225 553	194 124	162 695
	Celkem	1 220 000	1 188 571	1 157 142	1 125 713	1 094 284	1 062 855
PASIVA	Vlastní kapitál	720 000	720 000	720 000	720 000	720 000	720 000
	Fondy ze zisku	0	40 000	80 000	120 000	160 000	200 000
	Cizí kapitál	500 000	428 571	357 142	285 713	214 284	142 855
	Celkem	1 220 000	1 188 571	1 157 142	1 125 713	1 094 284	1 062 855

Tabulka č. 15 Plán průběhu cash flow, údaje v Kč.

	Rok 0	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5
Investiční výdaje	1 220 030	0	0	0	4 836	25 851
Provozní výdaje	0	1 153 040	1 729 560	1 729 560	1 729 560	1 729 560
Provozní příjmy	0	1 536 000	2 304 000	2 304 000	2 304 000	2 304 000
Cash flow	- 1 220 030	382 960	574 440	574 440	569 604	548 589
Kumulovaný cash flow prostý	- 1 220 030	- 837 070	- 262 630	311 810	881 414	1 430 003
Kumulovaný cash flow reálný	- 1 220 030	- 894 514	- 406 240	82 034	566 197	1 032 498

Varianta 2

V této variantě se počítá se sezónním provozem muzea (duben - říjen) a jeho provozování v rámci státního zámku Dačice, v jehož sklepních prostorách je situován, jako rozšíření produktové nabídky. V tomto případě je zapotřebí pozměnit strukturu provozních nákladů, neboť náklady jako například pronájem prostor lze zcela vyloučit. Zároveň se sníží mzdové náklady, neboť pro provoz muzea budou využity zaměstnanci zámku za určité příplatky (v této studii se počítá s polovinou mzdových nákladů z varianty 1). Investiční náklady zůstávají na stejné úrovni.

Zároveň by se měla pozměnit i cenová politika. Je nutno rozhodnout, zda bude řešena zvlášť cenová politika zámku a zvlášť muzea, nebo bude zavedeno jednotné vstupné v rámci celého objektu nebo případné modifikace těchto možností. V této studii

je cenová politika vyřešena takto: vstupné do prostor zámku zůstává zachováno na stejné úrovni a vstup do muzea je zpoplatněn ovšem podstatně méně než je tomu ve variantě 1.

Dospělý.....	40 Kč
Děti, studenti, důchodci.....	30 Kč

Tato varianta kalkuluje s počtem návštěvníků na úrovni přibližně 90% návštěvnosti zámku tedy asi 70 návštěvníků za den.

Tabulka č. 16 Souhrnné náklady na jeden měsíc provozu projektu.

Náklady	Výše nákladů
Mzdové náklady	45 560,00 Kč
Náklady na provoz a údržbu projektu	13 881,00 Kč
• fixní náklady	9 912,90 Kč
• variabilní náklady	3 968,10 Kč
Tarif pro mobilní telefon - Kredit 250 HIT (T-Mobile)	300,00 Kč
Celkem	59 741,00 Kč

Tabulka č. 17 Plán průběhu předpokládaných nákladů a výnosů, údaje v Kč.

	Rok 0	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5
Investiční náklady	1 038 910	0	0	0	4 836	25 851
Provozní náklady	0	358 446	418 187	418 187	423 023	444 038
Provozní výnosy	0	441 000	514 500	514 500	514 500	514 500
Hrubý zisk	0	82 554	96 313	96 313	91 477	70 462

Tabulka č. 18 Plán průběhu cash flow, údaje v Kč.

	Rok 0	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5
Investiční výdaje	1 038 910	0	0	0	4 836	25 851
Provozní výdaje	0	358 446	418 187	418 187	423 023	444 038
Provozní příjmy	0	441 000	514 500	514 500	514 500	514 500
Cash flow	- 1 038 910	82 554	96 313	96 313	91 477	70 462
Kumulovaný cash flow prostý	- 1 038 910	- 956 356	- 860 043	- 763 730	- 672 253	- 601 791

Tabulka č. 17 zobrazuje předpokládanou nákladovost a výnosnost, kterou by měl daný projekt při provozování v rámci celého zámku. Jak je vidno, tak ziskovost projektu při variantě 2 je značně nižší a téměř zanedbatelná. Tento fakt je ovšem obvyklý při provozování státních historických objektů, neboť se zpravidla nejedná o komerční podniky.

Plán aktiv a pasiv je v tomto případě zcela vynechán, neboť by musel být přidán k celkovému stavu majetku a zdrojů krytí celého zámku.

Bod zvratu se v tomto případě pohybuje na úrovni 1 454 návštěvníků za měsíc při hodnotách: fixní náklady = 55 773 Kč, variabilní náklady = 1,65 Kč a cena 40 Kč. Rozdíl od bodu zvratu ve variantě 1 tedy není velký v důsledku nižších nákladů ale i nižších cen. V této variantě ovšem tento údaj není příliš důležitý, neboť jak již bylo řečeno, tato varianta není zaměřena vyloženě na dosahování zisku.

6.10 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

Hodnocení projektu z tohoto hlediska je poměrně obtížné, neboť nelze použít běžné metody pro toto hodnocení jako jsou výpočty čisté současné hodnoty nebo například vnitřního výnosového procenta. Důvodem je, že všechny tyto metody počítají s pevně stanovenou životností investice. Ovšem projekt muzea stínání nemá stanovenou dobu ukončení a proto není stanovena ani jeho životnost.

Efektivitu a udržitelnost projektu lze ovšem odvodit z finanční analýzy konkrétně z tabulek označených plán průběhu cash flow (15 a 18). U varianty 1 je doba návratnosti stanovena na třetí rok provozu projektu. Znamená to, že třetí rok je rokem, kdy se majiteli navrátí investované prostředky a od tohoto roku již generuje pouze zisk.

U varianty 2 je doba návratnosti odhadnuta na podstatně delší dobu, odhadem přibližně na 12 či 13 let. Prostá i reálná doba návratnosti je tedy stanovena na třetí rok existence projektu. Z tabulky č. 13 lze také vyčíst, že projekt bude po překonání prvního roku vytvářet poměrně přijatelné zisky. Všeobecně se ovšem dá říci, že projekt je dlouhodobě udržitelný.

6.11 Analýza citlivosti a řízení rizik

Při analýze rizik byly identifikovány dva základní rizikové faktory a to nízká návštěvnost (nízká poptávka) a příliš intenzivní konkurence. Pravděpodobnost výskytu těchto rizik lze stanovit pouze na základě expertního odhadu. Pokud se některý z těchto

rizikových faktorů skutečně projeví, jsou připraveny tři možnosti pro překonání těchto výkyvů:

- časově omezené výstavy - ukázky dalších zajímavých exponátů;
- doprovodná představení - např. rekonstrukce poprav, dobová vystoupení, záživný program;
- rozšíření propagace o umístění reklamních bannerů na turistické portály.

6.12 Harmonogram projektu

Předinvestiční fáze

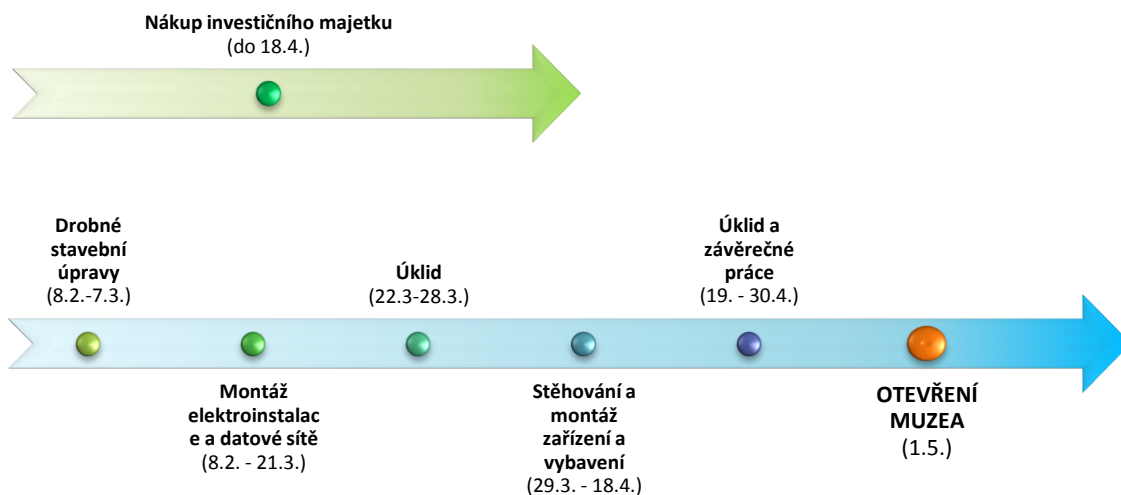
Tato fáze spočívá v tvorbě veškerých plánů a analýz, vyřízení veškerých potřebných formalit (smlouva o pronájmu...) a dalších administrativních záležitostí. Do přeinvestiční fáze se již prolínají činnosti spojené s nákupem všeho potřebného vybavení a vyjednávání kupních podmínek. Tato etapa byla odhadnuta přibližně na šest týdnů a ukončena by tudíž měla být přibližně do konce ledna prvního roku.

Investiční fáze byla odhadnuta na tři měsíce. Započne tedy na začátku měsíce února. Bude probíhat několik činností, některé z nich se budou časově prolínat:

- drobné stavební úpravy - *čtyři týdny (8. 2. – 7. 3.)*
- elektroinstalace - *šest týdnů (8. 2. – 21. 3.)*
- následný úklid - *jeden týden (22. 3. – 28. 3.)*
- nákup investičního majetku - *cca 12 týdnů (ukončeno do poloviny dubna)*
- stěhování a montáž veškerého zařízení a vybavení - *tři týdny (29. 3. – 18. 4.)*
- závěrečné práce a úklid - *jeden týden (19. 4. – cca. 30. 4.)*

Zahájení provozu je naplánováno na 1. května prvního roku. Od této chvíle tudíž začíná provozní fáze.

Obrázek č. 2 Časový harmonogram projektu.



6.13 Závěr studie proveditelnosti

V provedené studii proveditelnosti byly důkladně zanalyzovány veškeré oblasti, které mají zásadní vliv na celý projekt. Největší pozornost byla věnována analýze nabídky a zejména poptávky po produktech temné turistiky. Průzkum prokázal, že poptávka po takových produktech je vysoká a nabídka naopak relativně nízká. Tento fakt se ukázal jako rozhodující v otázce, zda daný projekt zrealizovat či ne. Po tomto rozhodnutí již následovaly další analýzy a plány v různých oblastech, které se týkají samotného zřízení muzea a zajištění jeho chodu. Jako závěrečný krok byla vypracována finanční analýza a to ve dvou variantách. Jako efektivnější z hlediska ziskovosti se prokázala varianta 1, kdy je projekt provozován jako samostatný komerční podnik. Oproti tomu značně reálnější se jeví varianta 2, kdy se počítá se sezónním provozem v rámci celého zámku. Ziskovost této varianty je ovšem podstatně nižší.

Výběr nevhodnější varianty předně jejich kombinace záleží na samotném provozovateli. Podstatou vypracování této studie ovšem bylo prokázat, která, že tento projekt je realizovatelný a na základě vypracování studie proveditelnosti byl projekt Muzeum stínání jako projekt rozvoje temné turistiky skutečně shledán jako proveditelný, efektivní a udržitelný.

7 ZÁVĚR

Pro posouzení a vyhodnocení celého projektu rozvoje cestovního ruchu bylo provedeno několik základních analýz.

Analýza nabídky produktů temné turistiky na českém území prokázala, že tato nabídka neodpovídá stupni rozvoje temné turistiky. Poptávka po tomto druhu cestovního ruchu je na vysoké úrovni. Obyvatelé vyhledávají také atraktivitu, neboť jsou pro ně poměrně nové a přitažlivé. Nabídka tedy není schopna uspokojit takovýto zájem a vznikají vysoké disproporce, které je třeba zaplnit dalšími produkty.

Vypracování studie proveditelnosti vyžadovalo průzkum i dalších oblastí a vypracování hlavních podkladů a plánů. K nejdůležitějším patří finanční analýza, která vyhodnotila projekt jako proveditelný, efektivní a dlouhodobě udržitelný.

Daný projekt je významný i z hlediska svého vlivu na mikroregion Dačicko, ve kterém je lokalizován. Jedná se o oblast s poměrně vysokými předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu, ovšem s nízkou rozvinutou materiálně-technickou základnou a nízkým počtem pracovních příležitostí mimo primární sféru. Projekt muzea stínání přivede do regionu vysoké počty turistů, jejichž výdaje se multiplikují do dalších odvětví a napomáhají rozvoji celé oblasti, rozšíření infrastruktury a vytváření nových pracovních míst. I samotný projekt generuje několik pracovních příležitostí, a snižuje tím nezaměstnanost dané oblasti.

Všeobecně se tedy dá říci, že realizace takového projektu je prospěšná pro majitele projektu ale i pro celou oblast lokalizace. Zároveň přispívá k rozvoji cestovního ruchu, který patří mezi nejdynamičtější odvětví a jeho rozvoj je tedy v zájmu všech.

8 SUMMARY

“*Dark Tourism*” is well-acknowledged term all over the world especially in economically developed countries. This term is no more regarded in a negative way due its nasty and sick nature as to be witnessed of arduous torture and gore and travel hundreds of thousands kilometers only to experience how people had suffered over the centuries. This type of tourism is gravely acclaimed by nuclear people, who firmly hold on to belief to gain experience, reveal history and express their compassion and understanding in this way.

Many opportunistic entrepreneurs managed to benefit from *Dark Tourism* and introduced a package of services that are bound to attract possible clients from all around the world. Many regions record a great income due to well-organized products of *Dark Tourism*. Those tourists spend money directly and indirectly that are channeled into the other branch link to Travel and Tourism. This effect is well-known as a multiplier and is significant for this sector.

Even in the Czech Republic the *Dark Tourism* situation is considered to be on a good level. This term has already settled in terms of the population and their attitudes to those products are indifferent from those of other countries. Our country has a great potential for *Dark Tourism* attractions but the main problem lies in a great disproportions between the potential and the real supplies of the products. There are only a few places with proven track of *Dark Tourism* in the Czech Republic. According to the conducted research the demand for these products highly surpasses the supply. The outcome obviously that states the great opportunities for entrepreneurs.

In this case of study we projected a *Dark Tourism* product called Museum of execution. We analyzed all the most important spheres of the project (analysis of demand and supply, strategies, goals of project, marketing, fiscal assets, financial analysis) and came to the followings:

- This project would be very beneficial for the region

According to the analysis of the demand:

- It would attract many tourists and it would bring more incomes to the region
- It helps to economical development of the region
- Another benefit is creating new vacancies and reduction of unemployment.

All regions should aim to build products that help to develop tourism because all kinds of tourism present a great source of incomes and other benefits. Generally

speaking, tourism belongs amongst three of the most significant industry branches and *Dark Tourism* has currently stood at the forefront of tourists' interest as it is new, interesting, mysterious and attractive. After all, people like to seek after novelties and mysteries, that is way *Dark Tourism* presents a unique opportunity for all the countries to create such products to attract tourists and increase their economic level of income because every country has its "dirty little secret" which may be very well benefit from.

9 PŘEHLED LITERATURY A POUŽITÝCH ZDROJŮ

Armstrong, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

Boučková, J., Bárta, V., Bártová, H., Horáková, H., Kališová, L., Koudelka, J., Malý, V., et al. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

Foret, M., Foretová, V. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-247-0207-X.

Fotr, J., Souček, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

Hesková, M., Beránek, J., Dvořák V., Novacká, L., Oriška, J., Šittler, E. *Cestovní ruch*. Praha: Fortuna, 2006. 224 s. ISBN 80-7168-948-3.

Horáková, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

Jindřichovská, I., Blaha, Z. S. *Podnikové finance*. Praha: Management press, 2001. 316 s. ISBN 80-7261-025-2.

Kerzner, H. *Project management: A system approach to planning, scheduling and controlling*. John Wiley and Sons: Nex Jersey, 1998. 1120 s. ISBN 978-0-470-27870-3.

Kislingerová, E. *Manažerské finance*. Praha : C. H. Beck, 2007. 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.

Klímová, V. *Regionální podpora podnikání*. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 145 s. ISBN 978-80-210-4399-2.

Kotler, P., Armstrong, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

Kovanicová, D. *Finanční účetnictví*. Praha : Bova Polygon, 2005. 526 s. ISBN 80-7273-129-7.

Krajčík, V. *Projektový management: Příprava a řízení projektu*. Ostrava: Vysoká škola podnikání, 2006. 51 s. ISBN 80-86764-57-5.

Landa, M. *Finanční plánování a likvidita*. Praha: Computer Press, 2007. 180 s. ISBN 978-80-251-1492-6.

Mahoney, E., Warnell, G. *Tourism marketing*. Michigan: Michigan State University, 1987. 17 s. Dostupné z WWW: <http://web1.msue.msu.edu/imp/modtd/33700082.html> [online] 2002 [cit. 2010-02-14].

Petrů, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. Praha: Idea servis, 1999. 107 s. ISBN 80-85970-29-5.

- Scholleová, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada Publishing, 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- Sieber, P. *Studie proveditelnosti: metodická příručka*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky, 2004. 43 s.
- Stone, P. R. *A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions*. *Tourism*. 2/2006, 54, s. 145-160. Dostupné z WWW: <<http://pages.123-reg.co.uk/pstone1-995478/sitebuildercontent/sitebuilderfiles/dtspectrumpaperphilipstone2006.pdf>> [online] 2006 [cit. 2007-05-27].
- Svozilová, A. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 2006. 360 s. ISBN 80-247-1501-5.
- Synek, M., Dvořáček, J., Dvořák, J., Kislingerová, E., Tomek, J. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2003. 472 s. ISBN 80-247-0515-X.
- Valach, J. *Finanční řízení podniku*. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.
- Vilamová, Š. *Čerpáme finanční zdroje Evropské unie*. Praha: Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1194-X.
- Vystoupil, J., Holešinská, A., Kunc, J., Maryáš, J., Seidenglanz, D., Šauer, M., Tonev, P., Víturka, M. *Atlas cestovního ruchu České republiky*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2006. 156 s. ISBN 80-239-7256-1.
- Woodside, A., Martin, D. *Tourism management: Analysis, behaviour and strategy*. Oxfordshire: CAB International, 2008. 592 s. ISBN 978-1-84593-323-4.
- Yuill, S., M. *Dark Tourism: Understanding visitors motivation at sites of death and disaster*. Texas: A&M University, 2003. 278 s. Dostupné z WWW: <<http://repository.tamu.edu/bitstream/handle/1969.1/89/etd-tamu-2003C-RPTS-Yuill-1.pdf?sequence=1>> [online] 2003 [cit. 2007-05-30].
- Akce.cz* - Muzeum tortury, Český Krumlov [online]. 2010 [cit. 2010-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.akce.cz/misto/11641/muzeum-tortury-cesky-krumlov>>.
- Alza.cz* - DVD přehrávače. [online]. c2000-2010 [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.alza.cz/audio-video/dvd/dvd-prehravace/18851352.htm#CatId=18851352&limit=&prod=1299,&pn=Name&PgID=0>>.
- Alza.cz* - LCD televize. [online]. c2000-2010 [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.alza.cz/televize/lcd-televize/52-a-vice/18849682.htm>>.
- Alza.cz* - Notebooky [online]. c2000-2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.alza.cz/hp-probook-4510s-d138756.htm?kampan=zbozi.cz>>.

Alza.cz - PC sestavy [online]. c2000-2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.alza.cz/asrock-ion-330pro-barebone-cerny-d145594.htm?kampan=zbozi.cz>>.

Alza.cz - Pokladní systémy [online]. c2000-2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.alza.cz/pokladni-systemy/18843710.htm>>.

Alza.cz - Software [online]. c2000-2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.alza.cz/microsoft-windows-7-professional-d140413.htm?kampan=zbozi.cz>>.

Alza.cz - Tiskárny [online]. c2000-2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.alza.cz/multifunkcni-tiskarna-xerox-phaser-3100mfp-d105333.htm?kampan=zbozi.cz>>.

Co, kdy (nejen) v Praze - Muzeum mučičích nástrojů [online]. c2009 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.cokdyvpraze.cz/modules.php?adrid=91&file=article&name=Insertion>>.

Český Krumlov: Světové dědictví UNESCO - Návštěvnost muzea tortury [online]. c2006-2010 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://infoservis.ckrumlov.info/docs/cz/st-mustor.xml>>.

Český rozhlas - Zámek v Moravské Třebové hlásí rekordní návštěvnost [online]. 01. 08. 2007 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <http://www.rozhlas.cz/pardubice/zpravodajstvi/_zprava/367794>.

ForLiving - Vitríny, regály [online]. c2005 [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.nabytek-forliving.cz/vitriny-regaly>>.

Google Mapy - Čechy [online]. c2010 [cit. 2010-03-28]. Dostupné z WWW: <<http://maps.google.cz/maps?hl=cs&tab=wl>>.

Hlásiče požáru - Exkluzivní opticko kouřový hlásič [online]. c2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné z WWW: <http://hlasicepozaru.cz/index.php?main_page=product_info&products_id=11>.

Kastro.cz - Lavice do čekáren a ordinací [online]. c2009 [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.kastro.cz/lavice-v-cekarnach/>>.

Kooperativa pojišťovna, a. s. - Pojištění odpovědnosti [online]. c2010 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.koop.cz/pojisteni/pojisteni-prumyslu-a-podnikatelu/pojisteni-odpovednosti/>>.

Kunětická hora - Prohlídkový okruh [online]. 2009 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.hrad-kuneticka-hora.cz/prohlidkovy-okruh.php>>.

Leky: výrobce nábytku - Výroba vitrín [online]. 2010 [cit. 2010-03-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.vitriny-leky.cz/vitriny-otocne>>.

LuckyNet: bezdrátový internet - Tarify Level [online]. c2005-2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.luckynet.cz/pripojeni.html>>.

Manutan - Fotoluminiscenční úniková znační [online]. 2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné z WWW: <http://www.manutan.cz/fotoluminiscencni-unikova-znaceni_M892001.html?WT.mc_id=S_zbozi>.

Mikroregion Dačicko - SWOT Analýza [online]. c2005 [cit. 2010-03-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.m-dacicko.cz/page.php?fp=strategie-rozvoje-mikroregionu/swot-analyza>>.

Mironet - Tiskárny - scannery [online]. 2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.mironet.cz/epson-tmt88ivp832--termal--pokladni--usb--cerna-se-zdrojem+dp105665/>>.

Moravská Třebová: město příležitostí - Moravskotřebovský zámek trhá rekordy v návštěvnosti [online]. 2. 7. 2007 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.mtrebova.cz/aktuality/moravskotrebovsky-zamek-trha-rekordy-v-navstevnosti>>.

Muzeum Vysočiny Pelhřimov - Městská šatlava [online]. c2007 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.muzeumpe.cz/satlava.html>>.

Nábytek ForLiving - Vitríny a skleníky z masivu [online]. c2005 [cit. 2010-03-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.nabytek-forliving.cz/vitriny-a-skleniky-z-masivu>>.

Nábytek – kancelář - Zábrany vstupu lanové, páskové a paravány [online]. 2007-2010 [cit. 2010-03-14]. Dostupné z WWW: <http://www.nabytek-kancelar.cz/?category_id=588>.

Nag & Muckle - Figuríny [online]. c2008 [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.nag-figuriny.cz/index.html>>.

Nauka o podniku [online]. 2007 [cit. 2010-03-16]. Členění nákladů. Dostupné z WWW: <http://nop.topsid.com/pictures/cviceni_2/bod_zvratu.png>.

Oldřich Bartošek: Liceovaný restaurátor ministerstvem kultury ČR - Mučící nástroje [online]. 2010 [cit. 2010-03-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.kovarstvibartosek.cz/aktivity-tortura.htm>>.

Outfit4events - Historické zbraně [online]. c2009 [cit. 2010-03-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.outfit4events.cz/historicke-zbrane/historicke-sekery?sort=20a&page=2>>.

Pavel Leier - *Bivoj* - Výroba replik historických zbraní zbrojí [online]. c2006-2009 [cit. 2010-03-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.leier.cz/>>.

ShopDesign - Figuríny [online]. c2009 [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.shopdesign.cz/produkty/figuriny-do-obchodu-figuriny-do-vylohy-figuriny-s-parukou-figuriny-bez-hlavy-figuriny-s-hlavou-figuriny-vystavni-figuriny-odevni-figurin-prodejni-7>>.

Slezskoostravský hrad - Slezskoostravský hrad [online]. 20. 4. 2007 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://slezskoostravskyhrad.ic.cz/>>.

Smlouvy zdarma - Dohoda o pracovní činnosti [online]. 2009 [cit. 2010-02-15]. Dostupné z WWW: <<http://smlouvyzdarma.blogspot.com/2008/06/dohoda-o-pracovni-cinnosti-vzor-ke.html>>.

Smlouvy zdarma - Pracovní smlouva [online]. 2008 [cit. 2010-02-15]. Dostupné z WWW: <<http://smlouvyzdarma.blogspot.com/2008/02/pracovn-smlouva-vzor-smlouvy-zdarma.html>>.

Státní hrad a zámek Český Krumlov - Statistika návštěvnosti areálu SHZ Český Krumlov [online]. c2008 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-ceskykrumlov.eu/statistika-navstevnosti-arealu-shz-cesky-krumlov/>>.

Státní zámek Dačice - Oficiální stránky zámku Dačice [online]. c2008 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.zamek-dacice.eu/uvodni-strana/>>.

Svět světél - Svítidlo pro osvětlení vnitřních prostor výstavních skříní a vitrín [online]. c1993-2010 [cit. 2010-03-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.svitidla-osvetleni.cz/svitidlo-pro-osvetleni-vnitrnich-prostor-vystavnich-skrini-a-vitrin-svd1706.html>>.

Špilberk: brněnský hrad, sídlo Muzea města Brna - Žalář dotykem - haptická instalace [online]. 2009 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.spilberk.cz/?pg=zobraz&co=zalar-dotekem-hapticka-instalace>>.

Špilberk: brněnský hrad, sídlo Muzea města Brna - Špilberské kasematy [online]. 2009 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.spilberk.cz/?pg=zobraz&co=spilberske-kasematy>>.

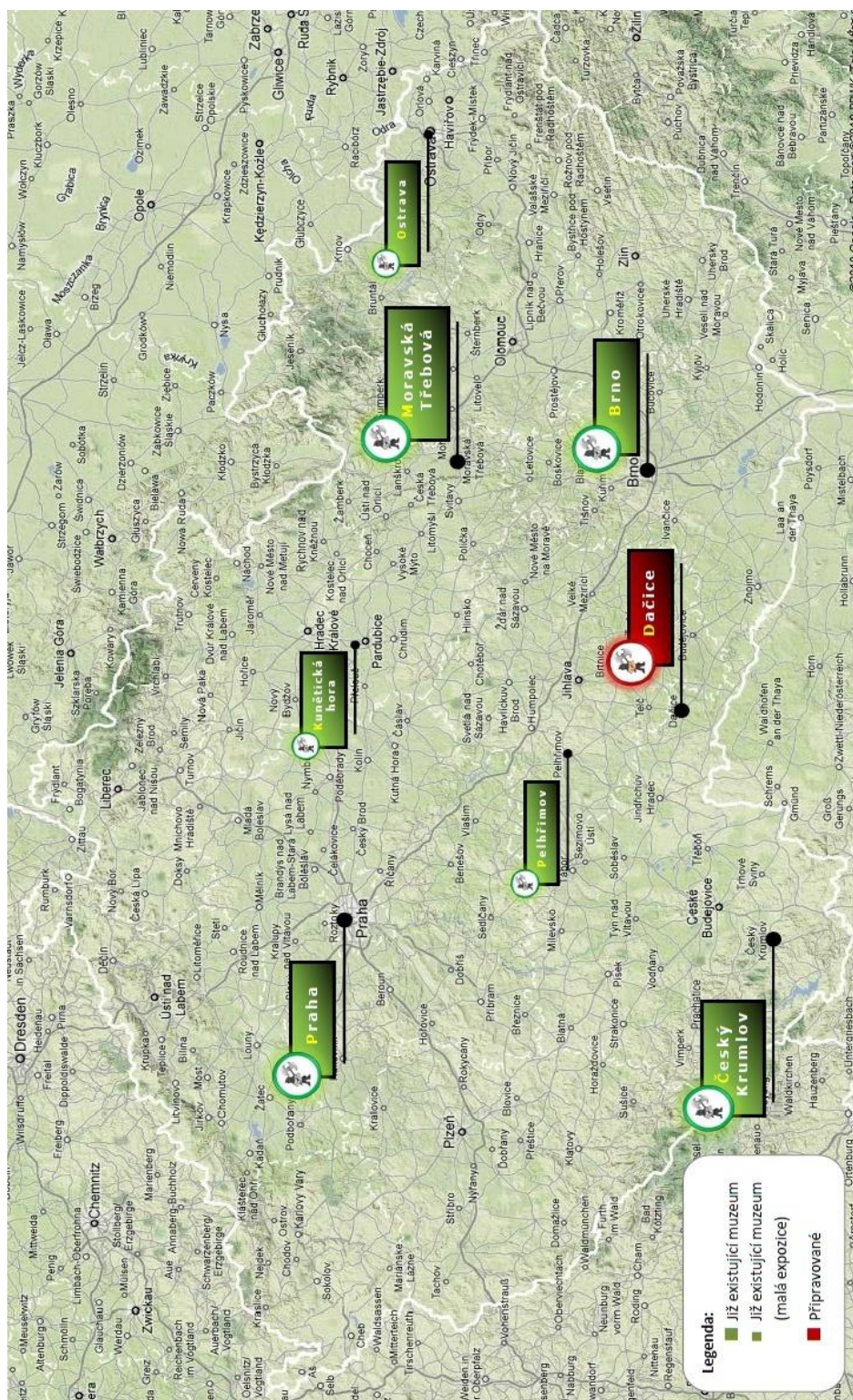
Tisk levně.cz - Tisk billboardů [online]. 2007-2010 [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.tisklevne.cz/produkty/billboardy>>.


UniExpo: Show yourself - Roll up systémy [online]. c2008 [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.uniexpo.cz/roll-up-systemy/>>.

Zámek Moravská Třebová - Středověká mučírna [online]. c2007 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.zamekmoravskatrebova.cz/index.php?id=17>>.

PŘÍLOHY

Příloha č. 1 Zobrazení nabídky produktů temné turistiky na území České republiky.





Muzeum stínání

Muzeum stínání – místo, kde se Vám historie dostane až pod kůži

Nevlídně a ponuro na Vás dýchá ze všech stran. Z hrůzostrašných nástrojů trýzně a utrpení Vám běhá mráz po zádech a z tmavého rohu vidíte potměšilý úšklebek kata se zrezavělým mečem připraveným v ruce. Stačí jen tít.

Vítejte v Muzeu stínání, račte vstoupit. Pokud se ovšem nebojíte.

OTEVÍRÁME JIŽ BRZY

O nás

Foto

Genik

Historie

Kontakty

Počet návštěvníků:
1571 tento měsíc
12 online

Grafická úprava Alena Řeřchová, ©2010

[webmaster]

Příloha č. 3. Pracovní smlouva na dobu neurčitou uzavřená se zaměstnancem na pozici hlavní průvodce.

Pracovní smlouva

uzavřena v souladu s ustanovením § 33 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce ve znění pozdějších předpisů

Smluvní strany:

Alena Řeřichová, Havlíčkovo náměstí 85/I, 380 01 Dačice.

dále jen „zaměstnavatel“,

a

pan/í

r. č.

trvalé bydliště

dále jen „zaměstnanec“,

uzavírají na základě vzájemné shody tuto

Pracovní smlouvu

Článek I.

Předmět smlouvy

Předmětem této smlouvy jsou práva a povinnosti zaměstnance a zaměstnavatele.

Článek II.

Vznik pracovního poměru

Zaměstnavatel přijímá zaměstnance do hlavního pracovního poměru na druh práce: průvodce (dále jen práce). Zaměstnanec nastoupí do práce dne 1. 4., přičemž den nástupu zaměstnance do práce se považuje za den vzniku pracovního poměru mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Pracovní poměr se sjednává na dobu neurčitou. Zaměstnavatel se zaměstnancem sjednává zkušební dobu v délce 3 měsíců.

Článek III.

Druh práce

Zaměstnanec bude pracovat na pracovní pozici hlavní průvodce.

Článek IV.

Místo výkonu práce

Místem výkonu práce je Havlíčkovo náměstí 85/I, 380 01 Dačice.

Článek V.
Pracovní doba

Doba výkonu práce (dále jen „pracovní doba“) je stanovena v rozsahu 40 hodin týdně. O rozvržení pracovní doby rozhoduje zaměstnavatel.

Článek IV.
Mzda

Zaměstnanci za vykonanou práci náleží mzda ve výši 19000,- Kč, (slovy: devatenáct tisíc korun českých), za jeden měsíc. Mzda za řádně vykonanou práci pro zaměstnavatele, je splatná v následujícím výplatním termínu zaměstnavatele.

Článek VI.
Závěrečná ustanovení

Zaměstnanec odpovídá za škodu způsobenou porušením povinnosti při výkonu práce nebo v přímé souvislosti s ní.

Zaměstnavatel seznámil zaměstnance s předpisy vztahujícími se na výkon jeho práce, zejména s předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Ustanovení neupravená touto smlouvou se řídí obecně platnými právními předpisy České republiky, zejména zákoníkem práce.

Změny a doplnění této smlouvy jsou možné pouze v písemné podobě a na základě vzájemné dohody obou smluvních stran.

Tato smlouva se uzavírá ve dvou vyhotoveních, z nichž každá smluvní strana obdrží jedno.

Obě smluvní strany prohlašují, že si tuto smlouvu před podpisem přečetly, porozuměly jejímu obsahu, s obsahem souhlasí, a že je tato smlouva projevem jejich svobodné vůle.

V Dačicích dne

.....
podpis zaměstnance

.....
podpis zaměstnavatele

Příloha č. 4. Dohoda o pracovní činnosti uzavřená se zaměstnancem na pozici účetní.

Dohoda o pracovní činnosti

*uzavřena v souladu s ustanovením § 76 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce ve znění
pozdějších předpisů*

Smluvní strany:

Alena Řeřichová, Havlíčkovo náměstí 85/I, 380 01 Dačice.

dále jen „zaměstnavatel“,

a

pan/í

r.č.

bytem

dále jen „zaměstnanec“,

uzavírají na základě vzájemné shody tuto

Dohodu o pracovní činnosti

Článek I.

Druh práce

Zaměstnanec se touto dohodou zavazuje řádně a svědomitě vykonat pro zaměstnavatele pracovní činnost spočívající ve správě účetních dokladů a daňové evidenci (dále jen „práce“).

Článek II.

Místo a doba výkon práce

Místem výkonu práce je Havlíčkovo náměstí 85/I, 380 01 Dačice. Tato dohoda se uzavírá na dobu neurčitou od 1. 4.

Článek III.

Rozsah výkonu práce

Zaměstnanec bude práci pro zaměstnavatele vykonávat nepravidelně. Zaměstnanec se dostaví do místa výkonu práce vždy po předchozí dohodě se zaměstnavatelem.

Článek IV.

Odměna za vykonanou práci

Zaměstnanci za vykonanou práci náleží odměna ve výši 4000,00 Kč, (slovy: čtyřtisíce korun českých) za každý měsíc. Odměna za řádně vykonanou a předanou práci zaměstnavateli, je splatná do 30-ti kalendářních dnů od ukončení pracovní činnosti.

Článek V.

Závěrečná ustanovení

Zaměstnanec odpovídá za škodu způsobenou porušením povinnosti při výkonu práce nebo v přímé souvislosti s ní.

Zaměstnavatel seznámil zaměstnance s předpisy vztahujícími se na výkon jeho práce, zejména s předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Ustanovení neupravená touto dohodou se řídí obecně platnými právními předpisy České republiky, zejména zákoníkem práce.

Změny a doplnění této dohody jsou možné pouze v písemné podobě a na základě vzájemné dohody obou smluvních stran.

Tato dohoda se uzavírá ve dvou vyhotoveních, z nichž každá smluvní strana obdrží jedno.

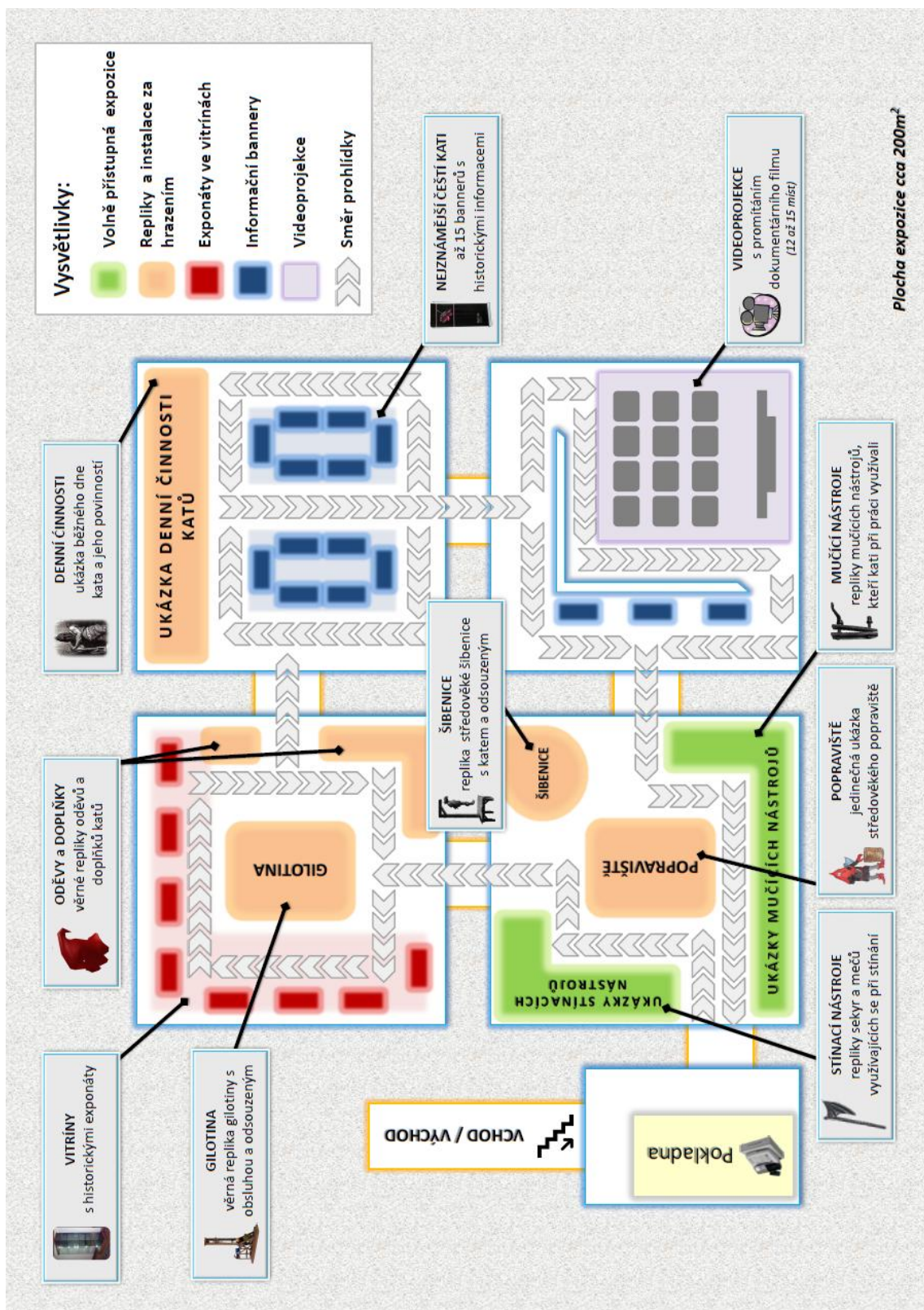
Obě smluvní strany prohlašují, že si tuto dohodu před podpisem přečetly, porozuměly jejímu obsahu, s obsahem souhlasí, a že je tato dohoda projevem jejich svobodné vůle.

V Dačicích dne

.....
podpis zaměstnance

.....
podpis zaměstnavatele

Příloha č. 5. Mapa Muzea stínání.



SEZNAM TABULEK, GRAFŮ, OBRÁZKŮ

Tabulky:

- Tabulka č. 1. Účast obyvatel ČR na aktivitách *Dark Tourism* a *Heritage Tourism*, n = 994, zdroj – vlastní dotazníkové šetření, uvedeny četnosti odpovědí na otázku: Zúčastnil/a jste se v posledních 5-ti letech takové akce nebo takové místo navštívil/a.
- Tabulka č. 2. Přehled komerčních produktů spojených s historií zločinu a trestu na území České republiky.
- Tabulka č. 3. Základní výsledky finanční analýzy.
- Tabulka č. 4. Návštěvnosti muzea tortury v Českém Krumlově, zdroj – Infoservis Český Krumlov 2006.
- Tabulka č. 5. Návštěvnost zámku Dačice, zdroj – Oficiální stránky zámku Český Krumlov.
- Tabulka č. 6. Cena vstupenky za dospělého na obdobných objektech temné turistiky, zdroj – internetové stránky daných atrakcí.
- Tabulka č. 7. Počet a specifika vytvořených pracovních míst.
- Tabulka č. 8. Souhrn použitých technologií
- Tabulka č. 9. Souhrn položek investičního majetku.
- Tabulka č. 10. Souhrnné náklady vynaložené v investiční fázi.
- Tabulka č. 11. Provozní náklady vznikající v investiční fázi.
- Tabulka č. 12. Souhrnné náklady na jeden měsíc provozu projektu.
- Tabulka č. 13. Plán průběhu předpokládaných nákladů a výnosů, údaje v Kč.
- Tabulka č. 14. Plánované stavy majetku a zdrojů krytí, údaje v Kč.
- Tabulka č. 15. Plán průběhu cash flow, údaje v Kč.
- Tabulka č. 16. Souhrnné náklady na jeden měsíc provozu projektu.
- Tabulka č. 17. Plán průběhu předpokládaných nákladů a výnosů, údaje v Kč.
- Tabulka č. 18. Plán průběhu cash flow, údaje v Kč.

Grafy:

- Graf č. 1. Analýza bodu zvratu, zdroj - Nauka o podniku (nop.topsid.com).
- Graf č. 2. Grafické vyjádření analýzy bodu zvratu, T = 216 000 Kč, CN = 144 130 Kč, VN = 1,65 Kč, FN = 140 161,90 Kč.

Obrázky:

- Obrázek č. 1. Organizační struktura muzea stínání.
- Obrázek č. 2. Časový harmonogram projektu.