

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH**

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

Návrh projektu rozvoje temné turistiky

Vedoucí diplomové práce

RNDr. Josef Navrátil Ph.D.

Autor

Bc. Lucie Trojanová

2010

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

Jméno a příjmení: Bc. Lucie TROJANOVÁ
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání
Název tématu: Návrh projektu rozvoje temné turistiky

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

Cíl práce:

Vypracování projektu rozvoje temné turistiky v oblasti Šumperska a Jesenicka. Identifikace příležitostí na trhu temné turistiky v oblasti Šumperska a Jesenicka. 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 (26)
370 05 České Budějovice


Ing. Kamil Picha, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. března 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svoji diplomovou práci na téma Návrh projektu rozvoje temné turistiky vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

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

V Českých Budějovicích 20. 3. 2010

Bc. Lucie Trojanová

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu své diplomové práce RNDr. Josefu Navrátilovi PhD. za odborné vedení během mé práce.

OBSAH

1 Úvod.....	8
2 Literární rešerše.....	9
2.1 Dark Tourism.....	9
2.2 Čarodějnické procesy.....	10
2.3 Cestovní ruch jako rozvojový prvek regionů.....	12
2.4 Marketing a management cestovního ruchu.....	15
2.5 Podnikatelský záměr.....	17
2.6 Tvorba projektu.....	18
2.7 Možnosti financování projektu.....	19
2.8 Cestovní ruch na Šumpersku a Jesenicku.....	22
3 Cíle práce.....	24
3.1 Hlavní cíl.....	24
3.2 Dílčí cíle.....	24
4 Metodika.....	25
4.1 Studie proveditelnosti.....	25
4.2 Analýza trhu a odhad poptávky.....	26
4.2.1 Poptávka.....	26
4.2.2 Nabídka.....	28
4.3 Marketingová strategie.....	28
4.4 Marketingový mix.....	29
4.4.1 Produkt.....	29
4.4.2 Cena.....	30
4.4.3 Místo.....	31
4.4.4 Propagace.....	32
4.5 Management projektu a řízení lidských zdrojů.....	33
4.6 Technické a technologické aspekty.....	34
4.7 Dopad projektu na životní prostředí.....	34
4.8 Zajištění investičního a oběžného majetku.....	35
4.9 Finanční plán a analýza projektu.....	36
4.9.1 Kalkulace nákladů.....	36
4.9.2 Výnosy.....	37
4.9.3 Cash flow.....	37
4.11 Harmonogram projektu.....	38
5 Projekt.....	39
5.1 Popis projektu.....	39
5.1.1 Úvodní informace.....	39
5.1.2 Výchozí stav.....	40
5.1.3 Cílová skupina, identifikace přínosů projektu.....	40

5.1.4	Realizátor projektu.....	40
5.1.5	Lokalizace projektu.....	41
5.1.6	Partnerství a spolupráce	42
5.2	Analýza trhu a odhad poptávky	42
5.2.1	Poptávka.....	42
5.2.2	Nabídka	49
5.3	Marketingová strategie	52
5.3.1	Poslání projektu	52
5.3.2	Hlavní strategické cíle projektu	52
5.3.3	Zvolená strategie.....	52
5.4	Marketingový mix	54
5.4.1	Produkt.....	54
5.4.2	Cena	60
5.4.3	Místo	61
5.4.4	Propagace.....	61
5.5	Management projektu a řízení lidských zdrojů	62
5.6	Technické a technologické aspekty	67
5.6.1	Plakáty	67
5.6.2	Brožury s programem a mapkou.....	69
5.6.3	Identifikační náramky	69
5.6.4	Propagační materiály	71
5.7	Dopad projektu na životní prostředí	72
5.8	Zajištění investičního a oběžného majetku	72
5.8.1	Seznam potřebných investic	72
5.9	Finanční plán a analýza projektu.....	73
5.9.1	Kalkulace nákladů.....	73
5.9.2	Předpokládané výnosy	75
5.9.3	Cash flow.....	78
5.10	Závěrečné hodnocení projektu	79
5.11	Analýza řešení rizik	80
5.12	Harmonogram projektu	81
6	Závěr.....	82
7	Seznam použité literatury	84
8	Summary	90
9	Přílohy	91
10	Seznamy – tabulky, obrázky	94
11	Seznam příloh	96

1 ÚVOD

„Pravda je silnější než lži a láska je silnější než smrt“

Místa spojená se smrtí či utrpením mají zvláštní schopnost přitahovat davy turistů. Lidskou motivaci, která nás k tomuto počínání vede je přitom hodně složité odhalit. Lze se však domnívat, že se jedná o určitou směs úcty, voyerismu a snad i vzrušení z toho, že se dostáváme tak blízko smrti. Atraktivita temné turistiky (*Dark Tourism*) spočívá v tom, že přináší něco nového. Jedná se o produkt postmoderní doby, kdy se společnost odklání od masového turismu a spíše vyhledává nové destinace a autentické zážitky. Častým znakem je také důraz na poznávání a vzdělávání se během cestování.

Jedním z mnoha příkladů jsou i čarodějnické procesy, které se u nás odehrály v 17. století na Šumpersku a Jesenicku. Lidé ze strachu před smrtí udávali jeden druhého a výjimkou nebyla ani vlastní rodina. Plamínek naděje obětí čarodějnických procesů vzplál v duši šumperského děkana K. A. Lautnera, který se dokázal postavit na stranu pravdy a bojovat za práva odsouzených. Vzдор a síla nevzdávat se vydržela však jen do doby než byl z čarodějnictví obviněn i sám děkan Lautner, kněz nevšedních kvalit a příkladného života. Jeho upálení bylo ukázkou toho, že pověra je silnější než zdravý lidský rozum. Jen se zkuste vcítit do kůže člověka nařčeného z čarodějnictví. Jste obviněni z něčeho, co jste nikdy nespáchali, podrobeni nelidskému mučení, vystaveni společenskému opovrhování a navíc Vás i v případě přiznání tak jako tak čeká jistá smrt. V dnešní době asi málokdo dokáže tyto hrůzy pochopit, natož se do této situace vžít. Je třeba si však uvědomit, že se jedná o historii lidstva, která se skutečně v našich zemích odehrála, a která nás možná přesvědčí o tom, že naše současné starosti a neduhy jsou jen nepatrným zrníčkem písku na poušti.

Slavnosti „AD CAELOS PROSPERO“ byly záměrně navrženy tak, aby pohled do minulosti přinutil lidi zamyslet se nad životními hodnotami přítomnosti. Slavnosti by měly dát člověku naději radovat se z přítomného okamžiku.

2 LITERÁRNÍ REŠERŠE

2.1 Dark Tourism

Dark Tourism neboli v překladu temný turismus je termínem, který byl ještě v nedávné době pojmem zcela neznámým avšak v současné době nabírá jeho popularita na obrátkách. Jedná se o návštěvu míst spojenou se smrtí či utrpením, které mají zvláštní schopnost přitahovat davy turistů (Tarlow 2005). Termín „*Dark Tourism*“ byl poprvé použit v roce 1996, kdy na rozšíření tohoto fenoménu upozornili badatelé Malcolm a Lennon (Šindelářová 2008).

Úmrtí, pohromy a zvěrstva jsou v turistické formě stále více prostupujícím rysem uvnitř současné turistické krajiny, která stále více poskytuje potenciální duchovní cesty pro turistu, který si přeje být tváří v tvář smrti. Tento pojem však není v podstatě ničím novým, před demokratizací měl tento druh turismu několik prekurzorů, příkladem mohou být gladiátorské hry v římském patronátu, kde lidé byli přímo dychtiví po smrti - římské Koloseum je tím pádem právem považováno za jednu z prvních atrakcí *Dark Tourism* (Stone 2000).

Sesterským termínem *Dark Tourism* je *Thanatourism*, tj. cestování do místa zcela nebo částečně motivovaného touhou po aktuálních nebo symbolických setkáních se smrtí, především násilnou, která může být aktivována osobními-specifickými rysy těch, jejichž úmrtí je ohniskem objektu (Seaton 1996). Seaton (1996) navrhl 5 kategorií *Dark Tourism*:

- cestování do zemí s prováděním trestu smrti,
- cestování do míst jednotlivého nebo hromadného úmrtí osob (koncentrační tábory, místa genocidy),
- cestování po místech internace (hřbitovy, krypty, památníky obětem války),
- cestování k důkazu smrti v nespojených místech (muzea, výstavy),
- cestování po zopakování nebo stimulaci smrti (rekonstrukce bitev).

Motivací turistů na účasti *Dark Tourism* je mnoho, od vzdělávání, zájmu o historii a dědictví, vzpomínku, úcty ke kolektivnímu smyslu přežití tváří v tvář násilným přerušením kolektivních životních rutin (Rojek & Urry 1997) až po vzrušení z přicházející vzdálenosti se smrtí, požitku z lidského utrpení a škodolibosti (Seaton & Lennon 2004).

Temnými turisty jsou nazýváni jedinci, kteří ve volném čase objíždějí místa, budovy a výstavy spojené se smrtí. Odborníci je třídí do kategorií: duchovní, ovlivněné vzděláním a ovlivněné zábavou, především hollywoodskými filmy. První skupina na místech tragédií hledá duševní naplnění, druhá si doplňuje vzdělání, třetí se baví (Šindelářová 2008).

Dark Tourism se na konci minulého století stal velice rozmanitý a rozšířený. Mezi největší jednotlivou kategorií turistických atrakcí na světě nejpravděpodobněji představují místa spojená s válkou (Smith 1998), další kategorií jsou návštěvy hřbitovů (Seaton 2002), místo úmrtí slavné osobnosti, turistika holocaustu, vězeňská turistika (Kempa & Strange 2003) nebo turistika ve stopách obchodu s otroky.

Ne všechny atraktivity *Dark Tourism* mají stejnou váhu (darkerlighter - Spectrum), temnost je ovlivněna úrovní komercializace, vkusu účastníka *Dark Tourism*, politickým a kulturním prostředím země, ve které se atraktivita nachází a prostorově blízkým vztahem s místem spojeným se smrtí, jelikož místo, kde došlo ke smrti je temnější než muzeum připomínající tuto událost v blízkém okolí (Stone 2006).

Jako turistický cíl s nejtemnější historií na území České republiky vyšel, z ankety CzechTourism, (viz. Příloha č.1, tab.1.) Památník Terezín zahrnující válečné židovské ghetto a věznici gestapa Malá pevnost. Mezi 10 nejtemnějších památek se probojoval i zámek Velké Losiny smutně proslulý čarodějnickými procesy (Šindelářová 2009).

2.2 Čarodějnické procesy

. Čarodějnickými procesy se rozumí světské a církevní trestní jednání proti čarodějnicím a čarodějům. Jedná se o historický jev, který trval od 15. do 18. století, prováděný jak katolickými, tak protestantskými vrchnostmi. Vzhledem ke zformování pohledu na čarodějnictví jako na zločinný stav se čarodějnictví stalo smíšeným trestem (církevně-světským). Světské zákoníky pronásledují čarodějnictví stejně jako kacířství, trestem je oheň (Kočí 1973).

Vyvrcholením čarodějnických procesů bylo bezesporu vydání knihy Malleus maleficarum v roce 1486 německými autory Heinrichem Krameriem a Jakobem Sprengerem. Právě tato kniha se později stala vzorem pro mnohé budoucí inkvizitory

Smrtící hranice hořely během 15., 16., a 17. století téměř po celé Evropě a výjimečně i v Americe-Salem (The Salem Witchcraft Trials of 1692 2009). Zemí, kde hony na čarodějnice dosáhly obudných rozměrů, bylo Německo, a to jak na územích katolických, tak i protestantských. Do poloviny 17. století celkově padlo za obětí masovému vraždění čarodějnic na statisíce lidí.

Inkviziční soudy si tu po svém vykládaly ustanovení hrdelního zákona "Caroliny" a posílaly na strašlivou smrt za čarodějnictví nevinné lidi bez ohledu na stáří či společenské postavení (Vojáčková 2003). Podezřelým se stával prakticky každý, hlavně ženy a každý člověk s nějakou tělesnou vadou. Podezřelí byli i hrbatí, slepí a hluchí. Nejednou docházelo i k vyřizování osobních účtů či k tomu, že z čarodějnictví byly obviňovány celé obce, kdy obce sousední na ně přivolávaly inkvizitory (Kočí 1973). Obecně lze říci, že čáry a kouzla měly dopomoci k zajištění či zvětšení majetku nebo zničení majetku protivníka. Na venkově se jednalo zpravidla o zvýšení počtu a kvality dobytka, koní, případně o poškození nebo úplnou likvidaci dobytka cizího. Čáry a kouzla se také uplatňovaly v milostných vztazích, kdy měly sloužit k získání a utužení lásky a často také k odstranění těhotenství (Francek 2005).

Aby se čarodějnice doznanaly k inkvizitory požadovaných informací, byly podrobeny nelidskému mučení v podobě tortury. Bylo to tělesné týrání, které mělo samozřejmě vliv na psychiku. Heslem církve však bylo, že se při výsleších na tortuře nesmí prolévat krev a nesmí zůstat trvale viditelné následky (Kočí 1973).

U nás se skutečný hon na čarodějnice rozpoutal až po skončení třicetileté války, a to hlavně ve Slezsku a na severní Moravě. Nejvíce bylo postiženo Jesenicko, Losinské panství a Šumpersko, kde neblaze proslul svou krutostí, neúnavností a lstivostí Jindřich František Boblig (Vojáčková 2003).

Teprve až v polovině 17. století již začínají štvavé hony na čarodějnice ustupovat, definitivně procesům odzvonilo osvícenství, celkově si však čarodějnické blouznění na Šumpersku mezi léty 1622 až 1684 vyžádalo přes 250 lidských životů (Štenclová 2007).

2.3 Cestovní ruch jako rozvojový prvek regionů

Cestovní ruch je ve světě považován za odvětví budoucnosti, protože jeho rozvoj provází silný multiplikační efekt. Představuje komplexní hospodářsko-ekonomické odvětví, které významným způsobem ovlivňuje zaměstnanost, platební bilanci a socioekonomický rozvoj regionů. Podílí se na tvorbě hrubého domácího produktu, má vliv na příjmy místních rozpočtů a v neposlední řadě podporuje i investiční aktivitu v regionech (Gladiš 2003).

Význam cestovního ruchu je dán i tím, že současně rozvíjí další odvětví a sektory, jako jsou doprava, stavebnictví, obchod, bankovníctví, kultura či sport. Nabízí tak nové pracovní příležitosti. V neposlední řadě hraje cestovní ruch důležitou roli v revitalizaci hospodářsky slabých a postižených území (Skořepová 2005). Význam cestovního ruchu pro danou ekonomiku může mít tedy jak přímý, tak nepřímý vliv. Přímé dopady plynou z konkrétních výdajů turistů v dané destinaci. Nepřímé dopady se projevují následným působením cestovního ruchu na řadu dalších odvětví jako jsou již zmíněná doprava, stavebnictví, kultura, telekomunikace, bankovníctví, sport aj. Často se tento vliv vyjadřuje pomocí jednotlivých multiplikátorů (Malá 1999). Nejde však pouze o pozitivní dopady na hospodářství dané země, ale i o další přínosy v podobě zachování původních tradic a kultur či ochrany životního prostředí. Z toho vyplývá i značný význam cestovního ruchu pro rozvoj regionů. Regionální rozměr je pak současně i stabilizujícím činitelem nejen ve vztahu k místnímu obyvatelstvu, ale i ve vztahu k sociálně-kulturnímu zázemí, které cestovní ruch zprostředkovává pro další turisty a návštěvníky.

Mezi přínosy cestovního ruchu pro regiony lze zařadit (Királová 2003):

- **ekonomická oblast**

- zlepšení platební bilance státu prostřednictvím aktivního CR,
- daně a poplatky zvyšují příjmy místního i státního rozpočtu,
- podpora rozvoje malého a středního podnikání,
- zvyšování zaměstnanosti,
- stimulace investic do místní infrastruktury.

- **sociálně-kulturní oblast**

-podpora sociálního rozvoje, zmírňování chudoby-což vede k posilování komunity v destinaci,

-zvyšování životního standardu místních obyvatel- mohou využívat zařízení vybudovaná pro

návštěvníky destinace,

-záchrana kulturních tradic a historie.

- **ochrana životního prostředí**

-příjmy ze vstupného do chráněných oblastí, daně a poplatky pomáhají financovat ochranu přírodních zdrojů,

-atraktivita přírodního prostředí vede k vytvoření chráněných oblastí,

-tvorba pracovních příležitostí,

-regulace počtu návštěvníků v chráněných územích.

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

- **ekonomická oblast**

- dopady rozvoje cestovního ruchu se v regionu projevují prostřednictvím skrytých nákladů, které vznikají jako následek rozvoje cestovního ruchu,

- ekonomické závislosti lokální komunity na cestovním ruchu, sezónního charakteru práce, ekonomické krize, vzniku tzv. enklávového cestovního ruchu a vzniku turistických ghett.

- **sociálně-kulturní oblast**

- změni se systém hodnot a chování místních obyvatel, čímž je ohrožen původní způsob života (změny často nastávají i ve struktuře komunity, rodinných vztazích, v tradičním životním stylu a morálce, cestovní ruch může způsobit změny v místní komunitě a hodnotách prostřednictvím přímého a nepřímého kontaktu návštěvníků s obyvateli regionu).

- **životní prostředí**

- počet návštěvníků regionu překročí míru únosnosti a životní prostředí ztratí schopnost vypořádat se s nadměrným využíváním, což může vést nejen k jeho oslabení, ale i k

jeho zničení (nejmarkantněji se v této souvislosti projevuje neúměrné využívání přírodních zdrojů, znečišťování přírodního prostředí či fyzické znečišťování).

Cestovní ruch v regionu může být považován za polarizující, indukované, případně neutrální odvětví. Polarizujícím (hnacím) odvětvím se cestovní ruch v regionu stává v případě, že má bezprostřední vliv na hospodářský a sociální rozvoj regionu, výrazně ovlivňuje zaměření i jiných ekonomických aktivit a stává se tak určujícím faktorem ekonomické činnosti. V souvislosti s rozvojem a potřebami cestovního ruchu se v regionu rozvíjejí návazná i podpůrná odvětví, rozvíjí se i kooperace mezi regiony. Ekonomické podmínky umožňují podnikatelským subjektům, v porovnání s jinými regiony, dosahovat úspor a zvyšovat konkurenceschopnost na rozsáhlých trzích. Region se stává předmětem nabídky na mezinárodních trzích cestovního ruchu - Krkonoše, Šumava, Český Krumlov, Karlovy Vary, Český ráj. V regionu, kde má cestovní ruch na hospodářský a sociální rozvoj jen zprostředkovaný vliv, je indukovaným (hnaným) odvětvím. Znamená to, že rozvoj regionu stimuluje, ale není jejím dynamickým odvětvím - Praha, Jižní Morava, Český sever. V případě, že cestovní ruch nemá v region vliv na její hospodářský a sociální rozvoj, ale je jeho důležitým doplňkem, je pro region neutrálním odvětvím - Severozápadní Čechy, Plzeňsko (Jakubíková 2006).

Jednou z komponent cestovního ruchu je kulturně poznávací cestovní ruch, což je forma cestovního ruchu, která je zaměřena především na poznávání historie, kultury, tradic a zvyků. Zahrnuje především návštěvy (Indrová 2004):

- kulturně historických památek (hradů, zámků a dalších kulturně historických objektů),
- kulturních zařízení (muzea, galerie, knihovny),
- kulturních akcí (divadelní představení, folklórní a lidové slavnosti, festivaly).

Cestovní ruch může, v případě jejího správného využívání, přispět k zachování kulturního dědictví, k zvýraznění hodnoty kulturních statků, k růstu poznání účastníků cestovního ruchu a rozvoji kulturně-společenského života v cílové destinaci. Podílí se na rozvoji vzdělanosti obyvatelstva a zároveň pomáhá zachovat existující a vytvářet nové pracovní příležitosti, rozšiřuje zdroje financování jednotlivých sídel či větších územních celků (Orieška 2001).

2.4 Marketing a management cestovního ruchu

Pojem marketing cestovního ruchu si lze vysvětlit jako plynulý proces plánování, zkoumání, naplňování, kontroly a vyhodnocování činností potřebných k zajištění jak zákaznických potřeb a požadavků, tak i cílů organizace. K dosažení největší účinnosti vyžaduje marketing úsilí každého jednotlivce a jeho účinnost se dále může zvýšit či snížit činností dalších komplementárních organizací (Morrison 1994). V marketingu cestovního ruchu se zpravidla pracuje s rozšířeným marketingovým mixem 8 P. Ke klasickým 4 P – product - výrobek, place - místo, promotion - marketingová komunikace, price - cena jsou přiřazovány další nástroje People - lidé, Packaging - balíčkování služeb, Programming - programování balíku služeb a Partnership - spolupráce (Hesková 2006).

Na počátku 21. století vstupuje marketingový proces a poznání do nové dynamičtější fáze. Vývoj je podpořen dokonalejšími komunikačními technologiemi. Tento fakt zrychluje využívání marketingu v oblasti služeb, resp. v oblasti cestovního ruchu. Marketing služeb má vyšší nároky na marketingové řízení a komunikaci se zákazníky. V oblasti marketingu služeb má produkt určité společné atributy, které lze označit jako specifika: prvky nehmatačnosti, nedělitelnosti, pomíjivosti. Z těchto obecných atributů vyplývají vyšší nároky na interakci se zákazníkem při realizaci produktu na trhu (Horner & Swarbrooke 2003).

Nepostradatelnou úlohu má v této části i strategický marketing, který souvisí s narůstající intenzitou konkurenčního boje, jako i s prosazující se suverenitou zákazníka, posouvá jeho význam do centra managementu podniku. Bez uskutečňování hlavních funkcí marketingu nelze v podniku rozhodnout žádnou z významných strategických rozhodovacích úloh, např. o investicích, inovacích, výrobním programu, cenové a finanční politice a tak dále. Strategický marketing je orientován dlouhodobě a spočívá ve stanovení vrcholových cílů podniku i dílčích cílů podle nástrojů marketingového mixu a základních strategických operací a aktivit (Tomek 2001). Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu a charakterizuje ho jako proces spojený s vypracováním analýz faktorů vnitřních podmínek a stránek podniku, analýz faktorů příležitostí a ohrožení podniku, analýz faktorů konkurence s prognózováním budoucích trendů vývoje, je spojený s participací na vytvoření souboru cílů podniku a na

formulování podnikových strategií pro jejich dosažení, se stanovením marketingových cílů, s volbou marketingových strategií k dosažení vytyčených cílů, s vypracováním, realizací a kontrolou marketingových plánů, s komplexním řízením marketingového procesu. Je spojen s rozhodovacími procesy na úrovni vrcholového managementu podniku, pronikl do řídicích a rozhodovacích podnikových procesů. Strategický marketing je plně soustředěn na zákazníka, vede organizační jednotky ke studiu a k porozumění jeho potřeb a přání, učí je chápat zákaznické hodnoty a způsob myšlení zákazníka. Snaží se, aby organizační jednotky plně porozuměly vztahům a procesům probíhajícím vně podniku, usiluje o sběr a přenos údajů z vnějšího prostředí do podniku, to předpokládá dostatečnou znalost prostředí, ve kterém působí, seznámení se s tržními podmínkami, především s konkurencí. Na základě těchto znalostí provádí zhodnocení vlastních možností, cílů a dovedností. Dobrá znalost vnitřních podmínek a konkrétní situace i respektování prostředků organizace přispívá ke zlepšení pozice ve vnějším prostředí. Strategický marketing je spojován s hledáním konkurenční výhody a společně s ní a s výsledky marketingové situační analýzy jsou klíčovými prvky pro volbu a sestavení vhodných marketingových strategií (Horáková 2003).

Zdánlivě novou specifickou aplikací marketingu je Event marketing, který se objevil někdy před 20 lety, a který se zaměřuje na zážitek a organizování akcí. Může se taktéž řadit i mezi komunikační nástroje (Hesková 2006). Pod pojmem Event marketing rozumíme zinscenování zážitků stejně jako jejich plánování a organizaci v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty zprostředkované uspořádáním nejrůznějších akcí, které podpoří image firmy a její produkty (Šindler 2003).

K výchozím předpokladům úspěšné podnikatelské činnosti nejen v oblasti cestovního ruchu patří kvalita managementu, kvalita služeb a produktů, umění inovovat, umění zhodnocovat dlouhodobé investice, různorodost produktů, finanční zdatnost ve vztahu k partnerům, umění být atraktivní pro talentované lidi, být odpovědný vůči společnosti a životnímu prostředí, zabezpečit vysokou efektivnost disponibilního kapitálu a adekvátní reklamu. Nejdůležitější však pro management cestovního ruchu je výchozí bod zakotvení péče všech zaměstnanců o zákazníky. U všech subjektů je vzhledem ke specifice cestovního ruchu velice účinné pro prosperitu daného subjektu

soustavné vytváření image daného subjektu, často s využitím vymezení pravidel chování a jednání zaměstnanců (firemní kultura). Zde se již propojuje management a marketing dané firmy (Minář 1996).

2.5 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr je základním dokumentem jak pro podnikatele, tak i pro potencionálního investora či banku, neboť popisuje základní smysl existence firmy (misi), dlouhodobý cíl (vizi) a cestu k jeho dosažení (strategii) včetně akčních kroků (co kdy bude uděláno). Dává tak všem zainteresovaným stranám přehled o ambicích projektu a o plánu jejich naplňování

(Jak napsat podnikatelský plán – INOVACE.cz 2007).

Při formulování podnikatelského záměru je nutné vymezit (Podnikatelský záměr 2008):

- poslání a cíle podniku,
- výrokové portfolio nebo okruh nabízených služeb,
- vhodné trhy a cílové skupiny zákazníků,
- způsob distribuce produktu (služby),
- zdroje financování,
- konkurenci a konkurenceschopnost,
- situaci v oboru, ve které se bude podnikat,
- makroekonomickou situaci a její vlivy na podnikání.

Jako komunikační nástroj se podnikatelského záměru používá v situacích, kdy je třeba přitáhnout investiční kapitál, zajistit úvěry, přesvědčit pracovníky, aby se dali najmout, a také přilákat strategické obchodní partnery. Vypracování komplexního podnikatelského záměru ukazuje, zdali má či nemá toto podnikání potenciál vytvářet zisk. Vyžaduje realistický pohled na téměř každou fázi podnikání a umožňuje ukázat, že byly vyřešeny všechny problémy a rozhodlo se o všech možných alternativách ještě předtím, než bylo skutečně zahájeno podnikání. Jako nástroj řízení podnikatelský záměr pomáhá sledovat a hodnotit pokrok. Kvalitní podnikatelský záměr je základem každého

dlouhodobě úspěšného podnikání a jako takový představuje zdaleka nejúčinnější způsob snižování podnikatelského rizika (Podnikatelský záměr 2008).

Je-li podnikatelský záměr kořenem, který dává stabilitu a růst podnikání, pak je dobrý nápad semínkem, ze kterého tento strom vzejde. Největší chybou mnoha začátečníků jsou příliš obyčejné nápady bez jakékoliv invence a originality. Inovace jsou základním hybatelem tržní ekonomiky, a kdo přichází s novými zajímavými nápady, ten bude mít zákazníků dost i bez drahé reklamy (Vlach 2006).

2.6 Tvorba projektu

Projekt je cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech zahájení a ukončení. Každý projekt by měl sledovat:

- konkrétní cíl,
- definovat strategii vedoucí k dosažení daného cíle,
- určovat nezbytně nutné zdroje a náklady včetně očekávaných přínosů z realizace záměru,
- vymežit začátek a konec.

Projekt je vždy jedinečný, neopakovatelný, dočasný a téměř pokaždé se na jeho řešení podílí jiný team projektantů (Němec 2002). Všechny úspěšné projekty začínají jasnou definicí účelu projektu a určením specifických výsledků, ke kterým by mělo projektové úsilí směřovat. Odpovídá tedy na otázky týkající se (Veber 1998):

- příčiny – proč, za jakým účelem se má projekt vypracovat?
- způsobu – jak, kým a čím bude činnost v projektu prováděna?
- místa – kde bude projekt prováděn?
- času – kdy, odkdy, dokdy a jak dlouho projekt potrvá?

K základním pravidlům jednání projektanta patří především (Němec 2002):

- cílovost – měřitelnost a dosažitelnost,
- reálnost a účelnost,
- systémový přístup – pohled na projekt jako na množinu prvků a množinu vazeb mezi nimi, které společně určují vlastnosti celku,

- postupné řešení – od obecného ke konkrétnímu (Top-Down),
- systematickost – tři etapy projektového postupu (analytická, syntetická, rozhodovací),
- efektivnost – dosažení maximálních efektů při minimálních nárocích na energii, pracovní síly i peněžní prostředky.

Projekt je prvkem, který má charakter procesu, v době své existence se vyvíjí a nachází se v různých fázích, které nazýváme životním cyklem projektu. Ten se skládá z (Svozilová 2007):

- předinvestiční fáze – nejdůležitější část celého projektu, plně za ní odpovídá vrcholový management – zadavatel. Ten musí stanovit cíle a definovat strategii projektu vedoucí k dosažení cílů,
- investiční fáze – nejpracnější a nejvíce nákladná část projektu,
- fáze provozu a vyhodnocení – výsledek projektu se předává do užívání, porovnávají se dosažené výsledky s plánovanými.

Před zahájením projektu je vhodné provést finanční a ekonomickou analýzu, která prokáže, že přínos projektu převýší jeho náklady. U investičních projektů jsou tyto analýzy realizovány v tzv. studii proveditelnosti, jejímž úkolem je posoudit, zda je možné zrealizovat daný projekt, zhodnotit všechny realizační alternativy, jakož i poskytnou veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí (Marek & Kantor 2009).

2.7 Možnosti financování projektu

Jednou ze zásadních otázek, kterou podnikatel musí v začátcích řešit, je oblast financí. Zde mají malé firmy oproti větším jednu velkou nevýhodu – zpravidla samy nedisponují velkými finančními zdroji a při žádosti o prostředky zvenčí naráží na problém garance. Banky obecně přistupují k půjčování peněz malým firmám obezřetně všude na světě. Je potřeba mít výborně zpracovaný podnikatelský plán, propočítané finance a umět nabídnout rozumné záruky (Komjati 2009). Lze říci, že návrh financování je kombinací metod získání finančních zdrojů pro projekt a výsledku jeho projednávání s finančními institucemi a eventuálně dodavateli. Existuje celá řada kombinací způsobu financování. Někdy rozhodnutí o kapitálové struktuře závisí na volbě projektu a naopak. V takových případech se investiční a finanční rozhodnutí musí

posuzovat společně. Nejjednodušším a nejdůležitějším zdrojem financování projektů jsou vlastní zdroje. V případě, že podnik nedisponuje dostatkem finančních prostředků, jsou na místě zdroje cizí. Mezi cizí zdroje lze zahrnout (Veber 1998):

- bankovní, zahraniční, dodavatelské úvěry,
- dotační a podpůrné programy,
- leasing,
- fundraising,
- fondy EU,
- granty ministerstev, krajů, měst a obcí,
- nadace a nadační fondy,
- firmy, sponzorství,
- dárcovství,
- obligace.

Jak je vidět, možností financování je celá řada. Při jejich výběru není nutno se držet jen jednoho zdroje financování, ale například je i vhodně kombinovat. Pro potenciální věřitele a investory je pak především důležité přesvědčit investory o jedinečnosti projektu (Komjati 2009).

V současné době se hojně využívají jako zdroje financování především fondy EU. Fondy EU představují hlavní nástroj realizace evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Právě jejich prostřednictvím se rozdělují finanční prostředky určené ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi členskými státy a jejich regiony. EU disponuje třemi hlavními fondy (Strukturální fondy EU – Informace o fondech EU 2009):

- strukturální fondy:
 - Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF)
 - Evropský sociální fond (ESF)
- fond soudržnosti (FS)

Čerpání prostředků z evropských fondů probíhá v sedmiletých cyklech – tzv. programovacích obdobích. V současné době probíhá programovací období 2007 – 2013. Pro využití prostředků z evropských fondů musí ČR nejprve na celostátní úrovni

vytvořit strategický plán rozvoje pro toto období a jednotlivé priority rozpracovat v tzv. operačních programech. Operační programy se vyskytují ve dvou variantách – tematické OP nebo regionální OP (Palánová 2008).

Financování kulturních akcí probíhá prostřednictvím podpory z veřejných rozpočtů konkrétně pak ze státního rozpočtu. V posledních letech však došlo k výrazné decentralizaci státních pravomocí na územní samosprávu, z tohoto důvodu se na financování z velké části podílejí i kraje, obce a dobrovolná sdružení obcí. Hojně využívaným prostředkem financování jsou dotace a granty. Dotací se rozumí peněžitý dar ze strany státu nebo územněsprávního celku nějakému subjektu, jehož poskytování je ve veřejném zájmu. Poskytnutí dotace bývá často vázáno na jistou míru vlastní spoluúčasti příjemce. Mezi dotace udělované v ČR patří (Provazníková 2009):

- dotace schválené rozpočtovým zákonem – zahrnuté ve finančním vztahu k rozpočtům okresních úřadů,
- dotace z kapitoly všeobecná pokladní správa – mají charakter mimořádných dotací,
- dotace realizované převodem z rezortních kapitol státního rozpočtu – na organizace převedené z ministerstev na kraje,
- dotace ze státních účelových fondů – státní fond kultury.

Státní dotace udělují v ČR ministerstva, krajské a obecní úřady a účelové fondy státní správy nebo samosprávy. Další pojem, který nelze opomíjet je grant. Grantem je myšlen účelový příspěvek na veřejně prospěšný účel, který se obvykle získává na základě předloženého projektu. Na republikové úrovni jsou vyhlašovány programy a granty jednotlivými ministerstvy, kraji, nadacemi a fondy. Ministerstvo kultury ČR například vyhlašuje řadu výběrových řízení, které bezprostředně souvisí s pořádáním kulturních akcí (Granty a dotace – ministerstvo kultury 2007).

2.8 Cestovní ruch na Šumpersku a Jesenicku

Na území Olomouckého kraje se nacházejí dva turistické regiony – na jihu je to region Střední Morava a v severní části region Jeseníky - oblast zasahující na území okresů Jeseník, Bruntál, Šumperk a Opava. Oba regiony se liší zejména potenciálem cestovního ruchu - jak přírodním, tak antropogenním. Liší se také infrastrukturou cestovního ruchu a v konečném důsledku také produktovou nabídkou na trhu cestovního ruchu (Marek 2007).

Pro region Jeseníky je dominantní přírodní potenciál. Jeseníky jsou oblastí s velkým množstvím přírodních rezervací, přírodních památek a naučných stezek. Příroda i stávající infrastruktura poskytuje možnosti pro rozvoj prakticky všech typů cestovního ruchu. Region má šanci uplatnit se na trhu cestovního ruchu nabídkou nových produktů jednak v tradičních oblastech sportovní turistiky, poznávacího cestovního ruchu a lázeňství, jednak v perspektivních oblastech městského, kongresového a incentivního cestovního ruchu a venkovské turistiky šetrné k přírodě se svými produkty typu agroturistiky, ekoagroturistiky či ekoturistiky, které zaujímají ve struktuře nabídky zatím jen malý podíl. Z celkového pohledu ale zatím není tento potenciál plně využíván (Enterprise 2005). Region má taktéž bohatou historii, která je spjata s těžbou zlata nebo nechvalně proslulými čarodějnickými procesy, které se odehrávali v Šumperku a ve Velkých Losinách. Spojena je s nimi i celá řada dalších míst v Jeseníkách, na nichž byla vytvořena Čarodějnická cyklotrasa (viz. Příloha č.2, Obr.1.).

Město Šumperk představuje kulturní a volnočasové centrum okresu Šumperk, přičemž nabídkou kulturních a sportovních aktivit ovlivňuje i sousední okres Jeseník. Na území města se nacházejí četné kulturně historické pamětihodnosti, jejichž potenciál však není v důsledku nedostatečné péče a investic do jejich obnovy adekvátním způsobem využit. Z hlediska cestovního ruchu nepředstavuje Šumperk cílovou destinaci cestovního ruchu. Je to způsobeno zejména nedostatečnou nabídkou ubytovacích kapacit (všech kategorií). Cestovnímu ruchu není věnována ze strany města taková pozornost, která by reflektovala jeho význam pro národní hospodářství a možnou tvorbu nových pracovních míst v tomto odvětví. Chybí marketingové řízení cestovního ruchu,

neexistuje statistika návštěvnosti a v důsledku toho přetrvává neznalost charakteristik návštěvníků.

Šumpersko a zejména Jesenicko patří mezi ekonomicky nejchudší regiony naší země. A to v řadě ukazatelů. Nejdůležitější je však míra nezaměstnanosti. Průměrná mzda nedosahuje ani na krajský průměr. I z tohoto důvodu se jeví cestovní ruch jako jedna z významných příležitostí pro rozvoj regionu. Proto jak celostátní, tak krajské orgány by měli věnovat zvýšenou pozornost tomuto území (Barták 2006).

3 CÍLE PRÁCE

3.1 Hlavní cíl

Hlavním cílem této práce je vypracování projektu rozvoje temné turistiky v oblasti Šumperska a Jesenicka.

3.2 Dílčí cíle

C1: Identifikace příležitostí na trhu temné turistiky v oblasti Šumperska a Jesenicka.

C2: Určení optimálního technického a majetkového zajištění projektu.

C3: Vymezení variant finančního zajištění projektu.

4 METODIKA

4.1 Studie proveditelnosti

Tato práce byla vypracována na základě metodické příručky pro zpracování studie proveditelnosti. Studie proveditelnosti je dokument, který souhrnně a ze všech realizačně významných hledisek popisuje investiční záměr. Jeho účelem je zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit realizovatelnost daného investičního projektu, jakož i poskytnout veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí. Tento materiál je v různých podobách využíván při přípravách investičních záměrů v podnikatelské sféře i veřejném sektoru. Jak vyplývá z vymezeného účelu, studie je zpracovávána v přípravné tedy předinvestiční fázi projektu. Na jedné straně prostřednictvím důkladného plánu investičního projektu působí v roli materiálu vedoucího k investičnímu rozhodnutí vlastníka projektu, příp. k rozhodnutí potenciálního věřitele (či poskytovatele dotace) o poskytnutí úvěru (resp. dotace). Na straně druhé je to materiál sloužící jako základní nástroj pozdějšího projektového managementu ve fázi investiční resp. fázi provozní. Součástí každé případové studie jsou (Sieber 2004):

- obsah,
- úvodní informace,
- stručné vyhodnocení projektu,
- stručný popis podstaty projektu a jeho etap,
- analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix,
- management projektu a řízení lidských zdrojů,
- technické a technologické řešení projektu,
- dopad projektu na životní prostředí,
- zajištění investičního majetku,
- řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek),
- finanční plán a analýza projektu,
- hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu,
- analýza a řízení rizik (citlivostní analýza),
- harmonogram projektu,

- závěrečné shrnující hodnocení projektu,
- přílohy.

4.2 Analýza trhu a odhad poptávky

4.2.1 Poptávka

Práce navazuje na vypracovanou bakalářskou práci, ve které byl proveden marketingový výzkum trhu. Podstatou marketingového výzkumu je poskytovat relevantní, objektivní, kvalitní a aktuální informace, které napomáhají minimalizovat rizika při uskutečňování rozhodnutí. Výzkum také rozšiřuje znalosti o trhu, využívá se při distribuci, v oblasti reklamy, při vývoji produktu, stanovení ceny, výzkumu spotřebitele nebo konkurence (Belko 2004).

V bakalářské práci byl proveden kvantitativní marketingový výzkum se sběrem informací v terénu. Data byla shromážděna s využitím řízených rozhovorů zapisovaných do standardizovaných formulářů (Flowerdew & Martin 1997). Jako základní soubor bylo zvoleno obyvatelstvo regionu NUTS II Jihozápad. Byl proveden skupinový výběr (Ferjenčík 2002) na úrovni správních obvodů obcí s rozšířenou působností (ORP) v oblasti NUTS II Jihozápad. Vybráno jich bylo celkem jedenáct. Reprezentativnost vzorku byla podpořena stratifikovaným náhodným (s výjimkou nejvyšší kategorie) výběrem obcí ve všech vybraných správních obvodech. Stratifikace obcí byla provedena na základě metodiky typologie obcí ČSÚ (Geostatistika – ČSÚ 2009) podle počtu obyvatel do devíti kategorií. Počet řízených rozhovorů na každý typ byl přepočítán podle podílu počtu obyvatel dané kategorie obcí na počtu obyvatel všech obcí NUTS II Jihozápad. Na provádění řízených rozhovorů se podílelo osm tazatelů, Lucií Trojanovou bylo konkrétně provedeno dotazování v Klatovech, Sušici, Nýrsku, Velharticích a v Milínově, kde bylo sebráno celkem 128 dotazníků. Z dotazníků byly následně zjištěny postoje obyvatel České republiky k čarodějnickým procesům. Získaná data byla následně statisticky zpracována a vyhodnocena.

První část dotazníkového šetření se zabývala otázkou, zda se dotazovaní respondenti v posledních 5-ti letech zúčastnili akce čarodějnických procesů nebo zda takové místo navštívili (Obr.2.). Výběrem odpovědí bylo označení: ano byl to jeden z hlavních cílů

mé dovolené; ano jako zpestření jinak orientované dovolené; ne; nevěděl/-a jsem, že je něco takového možné, ale myšlenka mne zaujala. V další části dotazníkového nástroje, který zjišťoval motivy účasti respondentů na aktivitách týkající se návštěvy památníku událostí a obětí čarodějnických procesů (Obr.3) bylo použito hodnocení o pěti stupních. První část se dotazovala na míru souhlasu se čtyřmi hlavními důvody (zábava, odpočinek, poučení, pieta), proč lidé navštěvují daná místa, přičemž 1 = je to určitě dobrý důvod návštěvy místa nebo účasti na akci, 2 = spíše je to dobrý důvod návštěvy místa nebo účasti na akci, 3 = nevím, 4 = spíše je to špatný důvod návštěvy místa nebo účasti na akci, 5 = je to určitě špatný důvod návštěvy místa nebo účasti na akci.

Dalším důležitým krokem v počáteční fázi byl sběr sekundárních dat a informací o problematice *Dark Tourism*, konkrétně čarodějnických procesech, ve světě i v České republice. Využity byly Jihočeská vědecká knihovna v Českých Budějovicích, Městská knihovna v Klatovech a především odborné články zahraničních autorů. Informace byly čerpány z knih, turistických průvodců, krajských statistických ročenek, časopisů, novinových článků a internetu, a to jak v českém, tak anglickém jazyce.

Analýza poptávky proběhla již zmíněným marketingovým výzkumem a dále sběrem sekundárních dat ze zdrojů agentury CzechTourism. Především se jedná o data z monitoringu návštěvníků v turistických oblastech České republiky. Pro účely tohoto monitoringu byli respondenti vybíráni náhodně, nesměli tvořit homogenní skupiny a účelem výběru byla co nejpestřejší skladba respondentů, přičemž byli oslovováni návštěvníci vybraných turistických regionů a oblastí České republiky bez ohledu na to, odkud pocházejí. Pro účely tohoto monitoringu byla použita metoda osobního dotazování s použitím standardizovaného dotazníku (ve čtyřech jazycích). Sběr byl prováděn v lokalitách představujících místo soustředěného cestovního ruchu a zvýšeného pohybu návštěvníků pokrývající rovnoměrně celý region. Kromě významných turistických cílů v regionu to jsou také turistická informační centra, sportovní centra, místa konání slavností, ubytovací kapacity, kempy, lázně, muzea a výstavy, příp. nákupní centra, hraniční přechody apod. Lokality stanovili odborníci pohybující se v oblasti cestovního ruchu. Z důvodu podchycení sezónních rozdílů byl sběr organizován ve dvou časových etapách, v letní a zimní vlně (Monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky 2008).

4.2.2 Nabídka

Informace pro sestavení nabídky produktů čarodějnických procesů byly především čerpány z knižních publikací, Atlasu památek ČR a informací zveřejněných v síti internetu. Databáze byla vytvořena v programu Microsoft Excel. Produkty čarodějnických procesů byly zjišťovány pouze v šumperském okrese, který je s těmito událostmi neodmyslitelně spjatý. Mezi důležité ukazatele byly zahrnuty:

- názvy památek,
- typologie památek,
- konkrétní lokalita, ve které se daný produkt nachází.

Typologie památek vychází z typologie památek Sdružení historických sídel Čech, Moravy a Slezska

(SHSČMS 2008: Sdružení historických sídel Čech, Moravy a Slezska 2008).

Nabídka současných festivalů a slavností v Šumperku a jeho okolí (Tab.5.,Tab.6.) byla zjišťována na webových stránkách města Šumperk, Olomouc a přilehlých obcí a měst. Mezi důležité ukazatele byly zahrnuty:

- typ akce,
- název akce,
- lokalita,
- ročník,
- období,
- vstupné,
- návštěvnost v roce 2008.

4.3 Marketingová strategie

Po etapě analýzy trhu bylo třeba se soustředit na marketingovou strategii. Ta primárně řeší otázku poslání projektu, která vymezuje základní činnosti a funkce ve vztahu k trhu či potenciálním uživatelům projektu. Další nedílnou součástí marketingové strategie je hlavní strategický cíl projektu, který představuje stav, jakého má být dosaženo prostřednictvím realizace projektu. Samotnou marketingovou strategii

je pak možné definovat jako způsoby, jakými lze dosáhnout marketingových cílů. Dle Westwooda (1999) lze jmenovat tyto typy strategií:

- defenzivní strategie – určené k zabránění ztráty současných návštěvníků,
- rozvojové strategie – určené k nabídce širšího okruhu produktů nebo služeb současným návštěvníkům,
- ofenzivní strategie – určené k rozšíření podnikání získáním nových návštěvníků.

4.4 Marketingový mix

Po úspěšném stanovení marketingové strategie bylo třeba další pozornost věnovat marketingovému mixu. Marketingový mix je souborem marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu (Kotler 2001). Nejznámější členění těchto nástrojů vychází od E. J. McCarthyho (1990) a nazývá se 4P:

- product (produkt),
- price (cena),
- place (místo),
- promotion (propagace).

Různí autoři doplňují tento základní mix o další proměnné P, pro cestovní ruch Morrison (1994) definoval 8P a rozšířil tak marketingový mix o tyto následující 4P:

- packaging (tvorba balíku služeb),
- people (lidé),
- partnership (spolupráce),
- programming (tvorba programů).

4.4.1 Produkt

Produkt je služba nebo většinou soubor služeb. Jedná se o balík služeb základních a doplňkových, který je schopný uspokojit potřeby zákazníka. Má omezenou životnost, proto se musí neustále přizpůsobovat měnícím se požadavkům zákazníka s ohledem na stádium životního cyklu, kde se nachází (uvedení na trh, růst, zralost, pokles). Přesněji produkt cestovního ruchu lze charakterizovat jako symbiózu působení materiálních

a nemateriálních zdrojů. Typickým znakem produktu cestovního ruchu je závislost na přítomnosti spotřebitele cestovního ruchu, výroba i spotřeba probíhá časově i prostorově současně. Z hlediska poptávky musí produkt splňovat požadavky na atraktivnost, přístupnost, upoutat zákazníka. Produkt je také to, prostřednictvím čeho se region v cestovním ruchu prodává a získává své turisty a návštěvníky. Úroveň produktu také bezprostředně souvisí s jeho image (Morrison 1994).

Kotler (1994) zdůraznil fakt, že o produktu je při jeho plánování třeba přemýšlet ve třech úrovních. Tento tříúrovňový model se snaží vysvětlit skutečnost, že zákazník nenakupuje pouze produkt, ale také užité hodnoty, jakými jsou obchodní značka, prvky služeb a poprodejní servis. Jádrem produktu (základní produkt) je to, co zákazník skutečně kupuje. Skládá se z hlavní užité hodnoty nebo hodnot, identifikovaných zákazníkem jako osobní potřeba, která bude produktem uspokojena. Pracovníci marketingu musí změnit základní produkt v reálný produkt. Reálný produkt zahrnuje provedení (charakteristické prvky), značku, kvalitu, styl a obal. Nakonec je zde rozšířený produkt, který obsahuje všechny další služby a užité hodnoty, které zákazník dostává.

4.4.2 Cena

Cena je významný prvek konkurenčního boje a ovlivňování trhu. Při uplatňování ceny v cestovním ruchu nevystupuje cena jako reprezentant jedné určité služby, ale celého balíku služeb z různých odvětví.

Nejvíce ji ovlivňují následující faktory:

- náklady,
- povaha konkurence,
- pružnost poptávky,
- objem prodeje,
- podnikové cíle,
- životní cyklus výrobku.

Hlavní cenové strategie v cestovním ruchu podle Morrisona (1994):

- diferenciacce cen podle segmentace klientely - diferencované ceny pro děti, důchodce, rodiny s dětmi, studenty apod.
- podle fáze životního cyklu, kde se produkt nachází - jiné ceny při zavádění produktu a jiné při nasycení trhu
- psychologické ceny
- jednotné ceny typu „all inclusive“ či klubové ceny, které jsou stanoveny jednotně bez ohledu na rozsahu čerpaných služeb.

Cenové strategie využívají i poskytování různých typů slev - mimo sezónu, při hromadné účasti, stálým klientům, při včasných objednávkách či naopak na poslední chvíli – last minute. Součástí cenové politiky může být i tzv. demarketing, kdy vysokou nadsazenou cenou chceme omezit poptávku. Využívá se zejména k eliminaci jevu tzv. „přehušnění“, který může vést ke snížení kvality produktu. Dochází k němu zejména v turisticky velmi atraktivních destinacích v období vrcholné sezóny. Obranou je pak například stanovení vysokého parkovného v historickém centru města. Spolu s kvalitou služby je cena základním faktorem ovlivňující výběr klienta (Kotler 2007).

4.4.3 Místo

U služeb existují složitější a proměnlivější distribuční cesty než u výrobků. Uskutečňuje se buď přímo, nebo zprostředkovaně. Distribuce produktů cestovního ruchu je také specifická. Zatímco výrobky jsou dodány na místo, kde si je zákazník kupuje, služby cestovního ruchu lze realizovat pouze v místě jejich produkce. Informace i nákup dílčích produktů si může klient zajistit kdekoliv, jejich realizaci ne. V tomto oboru existuje zvláštní skupina zprostředkovatelů cestovního ruchu, zahrnující cestovní agentury, cestovní kanceláře, touroperátory, firmy, které sestavují prázdninové packagy, smluvní managery, agentury pořádající různé konference, pracovní setkání, apod. Velké rozšíření distribučních kanálů nastalo s rozmachem Internetu, kdy se nabídka dostává přímo do domácnosti či na pracoviště potencionálního klienta. Podnik cestovního ruchu, pokud chce zůstat konkurenceschopný, by měl být připojen na internet. Mezi hlavní důvody patří výhoda rychlé komunikace přes e-mail, přístup k velkému množství

informací – surfování po www stránkách, diskusní kluby, možnost osobní prezentace – vlastní webové stránky, rezervace a prodej přes internet apod. (Jakubíková 2006).

Kvalitní a efektivní distribuce v dnešní době je možná jen s propojením s rezervačními distribučními marketingovými systémy. U nás zatím jen málo subjektů podnikajících v oblasti cestovního ruchu vstoupilo do těchto mezinárodních rezervačních systémů. Ty maximálně využívají výpočetní techniku a umožňují flexibilní reakce všech zúčastněných subjektů a tím zkracují dobu distribuce z několika hodin u klasických způsobů až na minuty či sekundy. Nejznámější rezervační systémy v Evropě jsou Galileo či Amadeus (Palatková 2006).

4.4.4 Propagace

Často je pod pojmem propagace myšlena marketingová komunikace či komunikační mix. Cílem marketingové komunikace je oslovit různé segmenty trhu tak, aby byl vzbuzen zájem o produkt cestovního ruchu, má stimulovat spotřebitele ke koupi, seznámit s produktem, upoutat, přesvědčit o koupi a vést tedy ke zvýšení efektivity obchodní činnosti firmy.

Hlavní komunikační nástroje dle Seatona (1996):

- reklama a propagace,
- osobní prodej,
- podpora prodeje,
- public relations.

Základním prvkem komunikačního mixu je reklama a propagace. Převážně se jedná o kvalitně zpracované propagační materiály, které musí být také vhodně a dostatečně distribuovány. K základním a tradičním propagačním materiálům patří pohlednice, prospekty, brožury, publikace, mapy, studie, písemné informace, výroční zprávy, letáky, plakáty, kalendáře, video, nabídkové katalogy pro turisty a podnikatele. Tyto materiály musí být vhodně umístěny a to nejenom v příslušném místě a jeho informačním středisku, ale i na vzdálenějších místech, která navštěvují potenciální návštěvníci, a také je poskytovat při všech jednáních a při významných veřejných akcích. Z pohledu cestovního ruchu se do popředí dostává nástroj Public Relations, jehož hlavní snahou je

vytvořit pozitivní vnímání firmy ve společnosti. Výhodou public relations je to, že při poměrně nízkých nákladech dokážou oslovit širokou veřejnost.

Tento prvek komunikačního mixu dále rozdělujeme na (Svoboda 2006):

- vlastní public relations (publicita v podobě tiskových besed, konferencí, interview, vydávání vlastních tiskovin, přijímání hostů, exkurze, spolupráce s nejrůznějšími institucemi, lobbying, příprava a rozesílání dárků či pozorností, budování Corporate Identity),
- veletrhy a výstavy,
- sponzorování.

Na základě jejich působení dochází ke změnám ve vědomí, názorech, postojích a chování lidí, jak uvnitř organizace (pracovníci místních samospráv), tak i mimo organizaci (návštěvníci, obyvatelé, podnikatelé). Jako nezbytný propagační prostředek se v poslední době jeví internet.

4.5 Management projektu a řízení lidských zdrojů

Pod pojmem management projektu si lze představit určitou filozofii přístupu k řízení projektu s jasně stanoveným cílem, který musí být dosažen v požadovaném čase, nákladech a kvalitě, při respektování určené strategie a při současném využití specifických projektových postupů, nástrojů a technik. Na práci na projektech se podílí řada specialistů různé kvalifikace. Tito vybraní lidé tvoří projektový tým, v jehož čele stojí manager projektu. Tento manager musí být zkušeným projektantem, který práce v týmu řídí, ale sám je nevykonává. Postavení členů týmu určuje projektová hierarchie (Němec 2002):

- zadavatel projektu – obvykle vrcholový management,
- dozor projektu – hlavní koordinátor projektu,
- expertní tým – poradní orgán,
- dodavatelé výrobků, prací nebo služeb,
- manageři projektových skupin.

Řízení lidských zdrojů je strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují, a kteří individuálně i

kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace. Lidé a jejich kolektivní dovednosti, schopnosti a zkušenosti, společně s jejich schopností je využívat v zájmu zaměstnavatelské organizace, jsou nyní považováni za něco, co významně přispívá k úspěšnosti organizace a co tvoří významný zdroj konkurenční výhody (Armstrong 2007).

Při stanovování potřebných pracovních míst se u mzdového ohodnocení (Tab.11.) vycházelo z regionální statistiky ceny práce v Olomouckém kraji za rok 2009, které provádělo ministerstvo práce a sociálních věcí (Porovnání krajů 2009).

4.6 Technické a technologické aspekty

Tato kapitola shrnuje veškeré podstatné technické a technologické aspekty projektu. Dnešní svět se vyznačuje velkým rozvojem technologií. Výrazný rozkvět v posledních letech zaznamenal především internet. Pro promotion veškerých kulturních akcí je prakticky nezbytným pomocníkem, ať už se jedná o webové stránky, reklamu na internetu nebo public relations. Dalším problémem spadajícím do technologické části projektu je návrh grafické podoby a tisk propagačních materiálů.

4.7 Dopad projektu na životní prostředí

Jedním z klíčových bodů realizace projektu je taktéž otázka životního prostředí, konkrétně pak vyhodnocení vlivů na životní prostředí (EIA). Jedná se o označení pro proces, jehož cílem je získat představu o výsledném vlivu projektu na životní prostředí a vyhodnocení, zda je z tohoto ohledu vhodné ji realizovat respektive za jakých podmínek je realizace akceptovatelná. Princip tohoto řízení spočívá v tom, že připomínky a námítky k danému projektu může vznést kdokoli z veřejnosti, čímž by mělo být zajištěno skutečně objektivní posouzení problému a mělo by být zabráněno případným negativním dopadům. Podle zákona spadají do rozsahu posuzování všechny projekty, které by mohly mít negativní dopad na veřejné zdraví, rostliny a živočichy, ekosystémy, půdu, ovzduší, ale i na kulturní památky, přírodní zdroje nebo majetek

(SBÍRKA ZÁKONŮ - ZÁKON ze dne 20. února 2001 o posuzování vlivů na životní prostředí a o změně některých souvisejících zákonů - zákon o posuzování vlivů na životní prostředí - Sbírnka zákonů – Sagit 2001).

Cestovní ruch je úzce spjatý s ekologickou zátěží a zásahy do životního prostředí. Příkladem pro zátěž životního prostředí může být řetěz poskytovaných služeb turistům, který je analogický prakticky všem druhům turistiky. Začíná tvorbou tištěných publikací, spotřebou energie při cestě do cílové destinace, znečištěním vzduchu, záběrem půdy na stavbu rekreačních zařízení nebo zpracováním odpadu. K těmto procesům se přidávají i negativní vlivy způsobené hlukem. V popředí by měl z tohoto důvodu stát trvale udržitelný rozvoj, což znamená skutečnost zachování životního způsobu a kulturní identity pro budoucí generace při minimálním poškození životního prostředí (Mourek 2000).

4.8 Zajištění investičního a oběžného majetku

Každý projekt byl založen a určitým podnikatelským záměrem – vyrábět výrobky nebo poskytovat služby. K zajištění tohoto záměru musí být vybaven určitým majetkem. Majetek rozdělujeme na:

- dlouhodobý,
- oběžný.

Dlouhodobým majetkem jsou složky, které slouží podniku delší dobu, během používání se nespotřebovávají najednou, ale pouze se opotřebovávají. Opotřebení se pak vyjadřuje v účetnictví pomocí odpisů. Do dlouhodobého majetku zahrnujeme:

- hmotný dlouhodobý majetek,
- nehmotný dlouhodobý majetek,
- dlouhodobý finanční majetek.

Hmotný dlouhodobý majetek zahrnuje složky jako nemovitosti, zvířata a movité věci, jejichž doba použitelnosti je delší než 1 rok v ocenění, které si stanoví účetní jednotka sama. Povinně zařazujeme do hmotného dlouhodobého majetku movité věci, které mají pořizovací cenu větší než 40 000 Kč. Za nehmotný dlouhodobý majetek lze považovat složky majetku, jejichž doba použitelnosti je delší než 1 rok (software, licence,

ocenitelná práva, atd.) v ocenění stanoveném účetní jednotkou. Povinně musí účetní jednotky do tohoto majetku zařadit nehmotný majetek s cenou vyšší než 60 000 Kč. Do dlouhodobého finančního majetku zařazujeme cenné papíry, umělecká díla, která podnik vlastní za účelem obchodování s nimi nebo k uložení volných peněžních prostředků do majetku.

Oběžný majetek nazýváme oběžným proto, že neustále obíhá a mění svoji podobu během svého zpracování od vstupu materiálu do výrobního procesu až po finální výrobek, který je prodán a potom zaplacen. Oběžný majetek je při hospodářské činnosti spotřebován najednou. Oběžný majetek členíme na (Mrkosová 2009):

- zásoby,
- krátkodobý finanční majetek,
- pohledávky.

4.9 Finanční plán a analýza projektu

V rámci plánování nákladů a výnosů je třeba spočítat a agregovat jednotlivé druhy nákladových položek pro jednotlivá plánovaná období, jakož i stanovit jejich výsledné saldo, kterým je hospodářský výsledek projektu. Hospodářským výsledkem projektu se rozumí rozdíl celkových výnosů projektu a celkových nákladů na projekt. Tento je pak účelně členěn na druhové položky připadající provozní, finanční či mimořádné činnosti (Fotr 1999).

4.9.1 Kalkulace nákladů

Hlavním úkolem kalkulace je spočítání vlastních nákladů kalkulační jednotky. K tomu abychom mohly kalkulovat úplné náklady na jednotku výkonu musíme být schopni oddělit náklady fixní od nákladů variabilních. Proto je nutné rozlišovat tyto pojmy (Synek 2003):

- fixní náklady – nemění se s objemem produkce,
- variabilní náklady – rostou s každou dodatečnou jednotkou produkce.

4.9.2 Výnosy

Výnos představuje peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich úhradě.

Výnosy tvoří (Synek 2003):

- provozní výnosy – získané v provozní činnosti v podniku,
- finanční výnosy – získané z finančních investic, cenných papírů, vkladů a účastí,
- mimořádné výnosy – získané mimořádně.

4.9.3 Cash flow

Cash flow představuje rozdíl mezi příjmy a výdaji peněžních prostředků za určité období. Základ tak tvoří:

- příjem – kladný tok peněz, doprovázen zvýšením stavu peněžních prostředků v pokladně nebo na některém z účtů,
- výdaj – záporný tok peněz, doprovázen snížením stavu peněžních prostředků v pokladně nebo na některém z účtů.

Cash flow lze dělit podle povahy kalkulovaných hotovostních toků na cash flow z investiční, provozní či finanční činnosti (Fotr 1999).

4.10 Analýza řešení rizik

Riziko je neoddelitelnou součástí řízení projektů. S jeho existencí je spojena jak naděje na výsledky, tak hrozba, že tomu bude naopak. Významné je proto nalézt a vymezit základní rizikové faktory, tedy takové faktory, které jsou příčinou či zdrojem rizika. Samotné kvalitní a důsledné zpracování studie proveditelnosti je ve své podstatě již prvním krokem vyhnutí se neúspěchu projektu. Dalším nástrojem je variantní řešení, které je motivováno zobrazením důsledků několika možných hodnot určitého rizikového a tedy variabilního faktoru (Sedláčková 2000).

4.11 Harmonogram projektu

Harmonogramem projektu se rozumí časový plán jednotlivých činností a fází projektu. Je z něj patrné, kde jednotlivé činnosti začínají a kdy končí dále pak, které činnosti na sebe navazují a jaké se vzájemně překrývají.

5 PROJEKT

5.1 Popis projektu

5.1.1 Úvodní informace

Kultura je hardware cestovního ruchu (Křížová 2005)

Výsledky demografických průzkumů v mnohých evropských státech potvrzují, že vyhledávání kulturních zážitků je v posledních letech jedním z hlavních motivů účasti na cestovním ruchu. Role kultury pro cestovní ruch je tedy klíčová. Kultura a její elementy (kulturní dědictví, živé umění, folklór) vyvolávají cestovní ruch a lákají turisty domácí i zahraniční (Stadtfeld 1996).

V Šumperku a jeho okolí se každoročně koná mnoho festivalů a slavností, ani jeden z nich však není primárně zaměřen na problematiku, která je pro město Šumperk typická – a to čarodějnické procesy. Žádné jiné město v České republice nemá tak hlubokou a rozsáhlou historii čarodějnických procesů jako právě Šumperk. Byla by škoda nevyužít tento potenciál k rozvoji města. Uspořádání slavností „AD CAELOS PROSPERO“, k 325. výročí od upálení šumperského děkana K. A. Lautnera, má symbolicky osvobodit duše všech obětí čarodějnických procesů na Šumpersku. Pro návštěvníky bude připravena skutečně autentická atmosféra, která je vtáhne do děje o 300 let zpět. Hlavní myšlenkou je seznámit návštěvníky s historií čarodějnických procesů (formou přednášek, filmů a výstav), uctít památku všech obětí těchto procesů (mše, návštěva pomníků a památních desek) a formou hry a zábavy tuto krutou minulost uzavřít (hudební skupiny, divadelní a historická vystoupení, soutěže). Pro návštěvníky bude připraveno vystoupení známých hudebních skupin (Čechomor, Maxim Turbulenc), divadelní hry (viz. Příloha č.3, Obr.15), promítání filmů, přednášky o čarodějnictví ale i vystoupení historických sborů a čarodějnický jarmark. Nebudou chybět soutěže pro děti i pro dospělé. Slavnosti se uskuteční poslední víkend prázdnin a symbolicky tak ukončí letní sezónu.

Pro město Šumperk by pořádání těchto slavností mělo vést k podpoře cestovního ruchu a kulturně-společenského života a v neposlední řadě také k přílivu návštěvníků a finančních prostředků.

5.1.2 Výchozí stav

Cílem projektu je vytvoření nového produktu, který by zajistil rozšíření nabídky pro využití volného času a zvýšení atraktivnosti města Šumperk díky rozšíření nabízených služeb. Projekt vyřeší problém, který se týká již zmíněného nevyužitého potenciálu.

5.1.3 Cílová skupina, identifikace přínosů projektu

Projekt by měl působit na všechny návštěvníky z České republiky. Je to z toho důvodu, že je zaměřen na všechny věkové kategorie, nabízí širokou škálu služeb a aktivit a bude propagován nejen v Olomouckém kraji, ale na úrovni celé republiky.

Přínos projektu tkví v zaplnění prázdného místa v nabídce kulturního cestovního ruchu v destinaci. Jedná se o uspořádání slavností, které v celé České republice nemají obdoby.

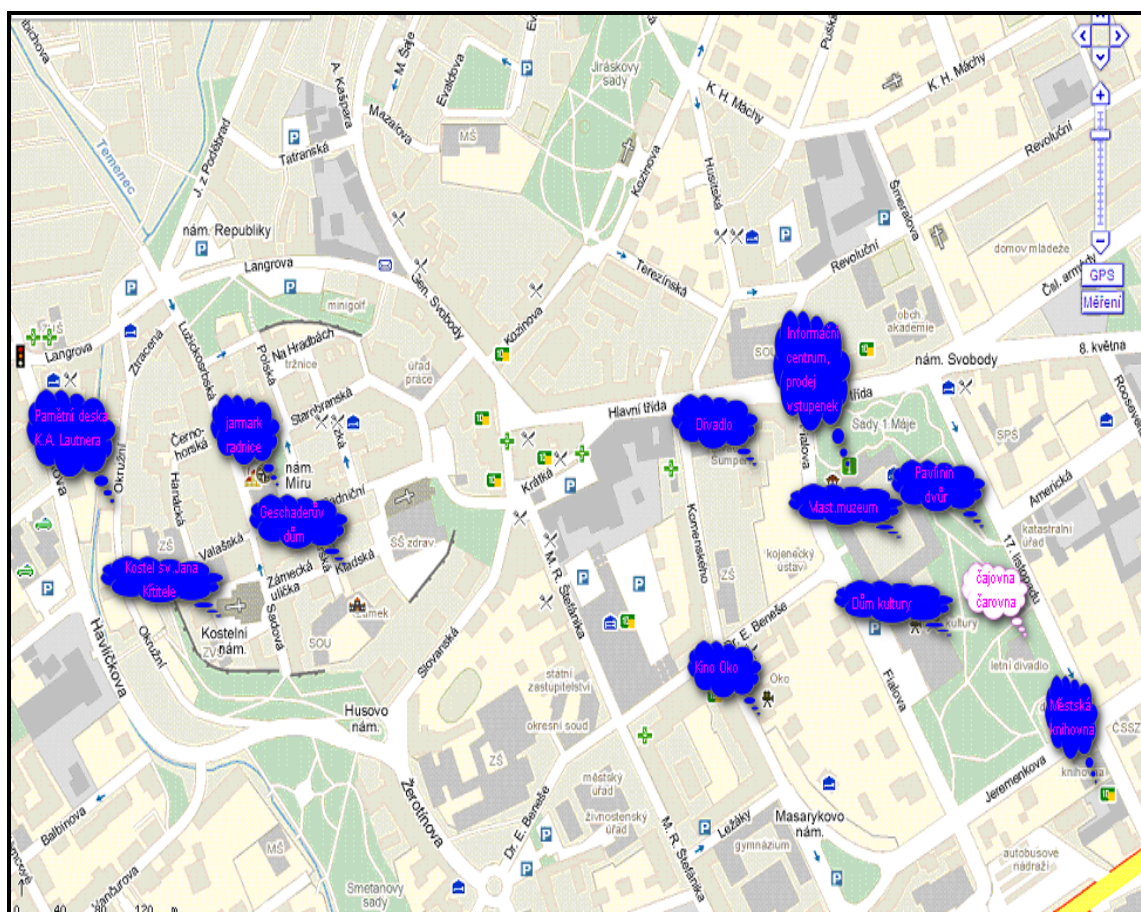
5.1.4 Realizátor projektu

Projekt by mělo realizovat město Šumperk, a to jak z důvodu efektivnosti (neplátí nájemné budov, má vlastní zaměstnance), tak i z důvodu vlastního zájmu o zvýšení atraktivnosti města.

Území města Šumperka se nachází v severozápadní části Moravy v Olomouckém kraji. Město je označováno za bránu do Jeseníků. Nejvyšší nadmořské výšky dosahují Městské skály (689 m), nejnižší bod (298 m. n. m.) leží v místě, kde území opouští řeka Desná. Do konce roku 2002 byl Šumperk sídlem okresního úřadu, po reformě veřejné správy a zrušení okresních úřadů je od roku 2003 Šumperk obcí s rozšířenou působností, do jehož správního obvodu náleží 35 obcí a dalších 27 obcí má zde pověřený obecní úřad. Město má pouze jednu místní část Šumperk a tři katastrální území – Horní Temenice, Dolní Temenice a Šumperk. K 31. 12. 2004 měl Šumperk 28.510 obyvatel. Město se rozkládá na ploše 2790 ha, což představuje zhruba 2 % rozlohy okresu a 0,5 % rozlohy kraje.

5.1.5 Lokalizace projektu

Slavnosti „AD CAELOS PROSPERO“ se budou konat až na malé výjimky v centru města Šumperk. Hlavní scéna bude situována do Domu Kultury a ostatní představení a aktivity se budou konat v Divadle, Kině Oko, Městské knihovně, Vlastivědném muzeu, Geschaderově domě a zčásti také na Pavlínině dvoře a v kostele sv. Jana Křtitele. Mimo Šumperk bude pro návštěvníky připravena prohlídka zámku ve Velkých Losínách (cca 2 km od Šumperka) a dále pak stanoviště informačního centra Loučné nad Desnou (cca 3 km od Šumperka), kde bude začínat poznávací okruh po Čarodějnické cyklotrase s průvodcem.



Obr.2. Mapa města Šumperk – místa konání slavností „AD CAELOS PROSPERO“

Zdroj: *Mapy.cz, vlastní zpracování*

5.1.6 Partnerství a spolupráce

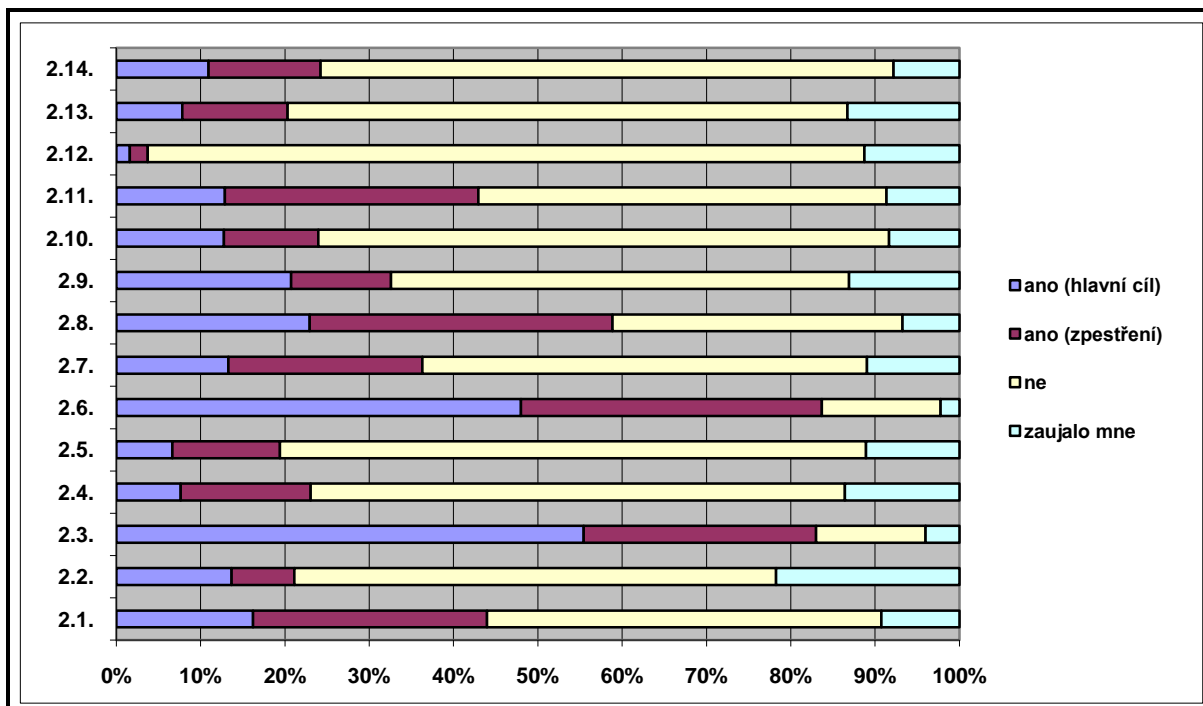
Pořádání slavností by se neobešlo bez spolupráce zúčastněných stran. Mezi partnery lze zařadit všechny dodavatele služeb, informační centra, sponzory, i místní podnikatele. Místní podnikatelé a organizace především zajistí ubytování, stravování a dopravu pro návštěvníky. Na místě bude také spolupráce se stánkaři, kteří budou nabízet své produkty na čarodějnickém jarmarku a případně i malé občerstvení. Nezbytná bude taktéž spolupráce s okolními obcemi a městem Olomouc především z důvodu propagace slavností. V neposlední řadě bude důležitou roli hrát i sponzoring firem. Město Šumperk uzavře s firmami sponzorskou smlouvu za protislužbu (umístění reklamních cedulí na slavnostech).

5.2 Analýza trhu a odhad poptávky

5.2.1 Poptávka

Analýza poptávky, která vychází z výsledků bakalářské práce, byla sledována v oblasti NUTS II Jihozápad. Tomu také odpovídají zjištěné informace. Jelikož se Šumperk nachází na druhém konci republiky, nebyli respondenti z regionu Jihozápad o problematice čarodějnických procesů příliš obeznámeni. Jediný záblesk, který se respondentům vybavil v této souvislosti, byl film Václava Kaplického Kladivo na čarodějnice.

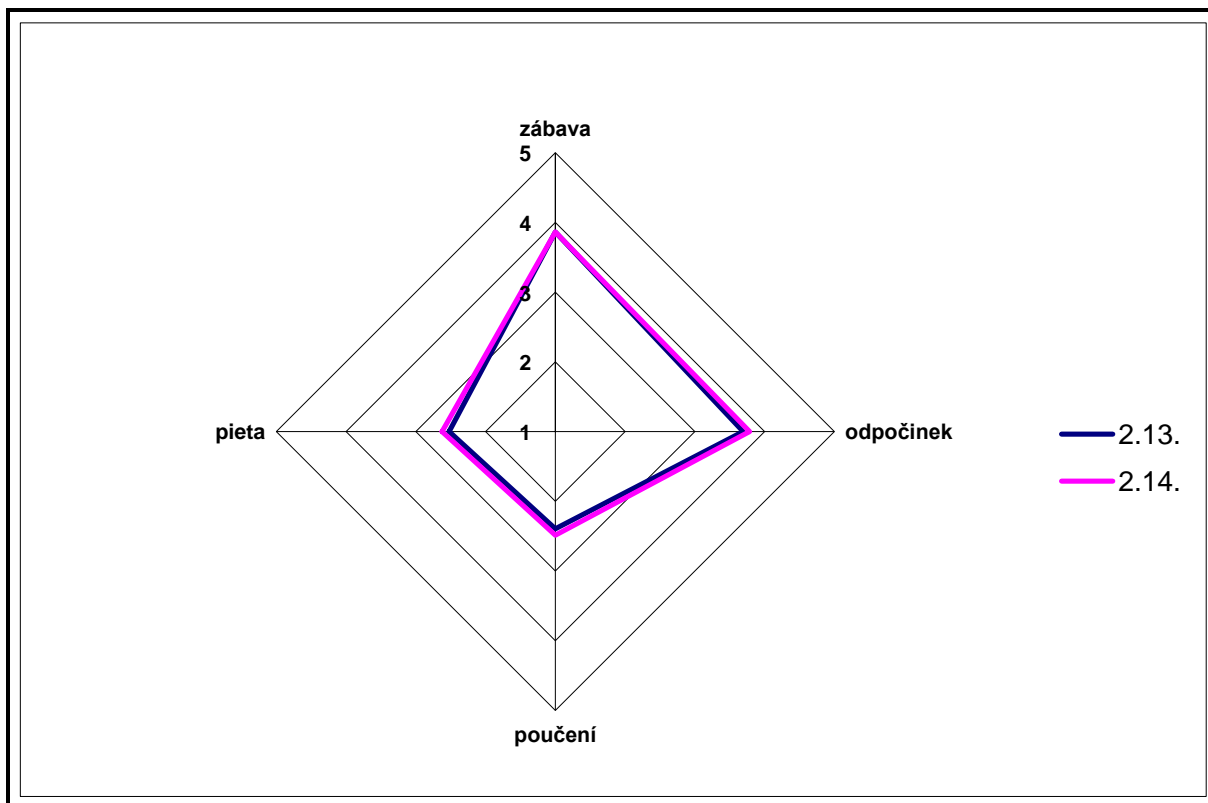
Na otázku, která se zaměřovala na zjištění účasti na aktivitách, týkající se návštěvy památníku událostí a obětí čarodějnických procesů (2.13.), respondenti z velké části odpovídali záporně. Jen zhruba 20% respondentů se této aktivity v minulosti zúčastnilo a dalších 13% respondentů odpovědělo, že je tato aktivita zaujala.



Obr.3. Účast dotazovaných respondentů na jednotlivých aktivitách, N= 128

Zdroj: Vlastní zpracování

V části dotazníkového nástroje, který zjišťoval motivy účasti respondentů na aktivitách týkající se návštěvy památníku událostí a obětí čarodějnických procesů (2.13), bylo zjištěno, že pro respondenty byla tato aktivita poučná a shledávali ji za pietní, na druhou stranu to pro ně nebylo vhodným místem k odpočinku ani k zábavě.



Obr.4. Zhodnocení kompletního přesvědčení o motivech, N= 128

Zdroj: Vlastní zpracování

Dalším zdrojem analýzy poptávky, která byla naopak provedena v turistickém regionu Jeseníky konkrétně v turistické oblasti Šumperk, byl monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky provedený agenturou CzechTourism.

Tab.2. Převažující důvody návštěvy Šumperka, N= 161

Převažující důvod návštěvy	Procento
Poznání	15,53
Relaxace	28,84
Turistika a sport	34,16
Zdraví	9,94
Práce	1,86
Zábava	2,48
Nákupy	0,62
Návštěvy příbuzných nebo známých	9,94
Tranzit	0,62
Celkem	99,99

Zdroj: CzechTourism, vlastní zpracování

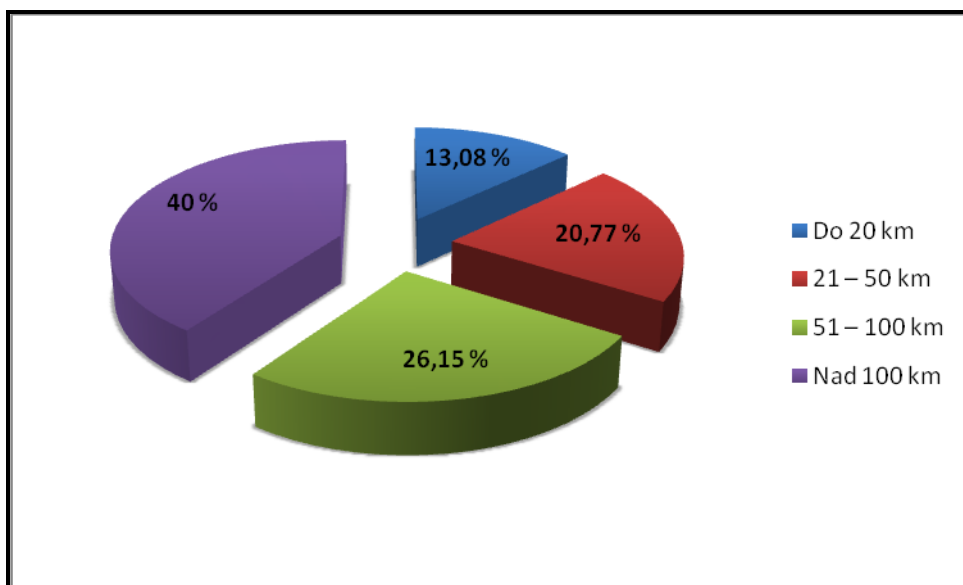
Převažujícím důvodem návštěvy Šumperka je primárně turistika a sport, dále pak relaxace a poznání. Ostatní faktory jsou víceméně zanedbatelné.

Tab.3. Nejlákavější aktivity v Šumperku, N= 161

Aktivity	Procento
Pěší turistika	54,04
Cykloturistika, horská cyklistika	27,33
Koupání, vodní sporty	19,88
Lyžování, zimní sporty	50,93
Jiný aktivní sport, který provozujete	12,42
Péče o fyzickou a duševní kondici	16,15
Poznávací turistika	41,61
Venkovská turistika	4,35
Církevní turistika	5,59
Návštěvy kulturních akcí	9,94
Návštěvy sportovních akcí	4,97
Společenský život a zábava	9,94
Celkem	257,15

Zdroj: CzechTourism, vlastní zpracování

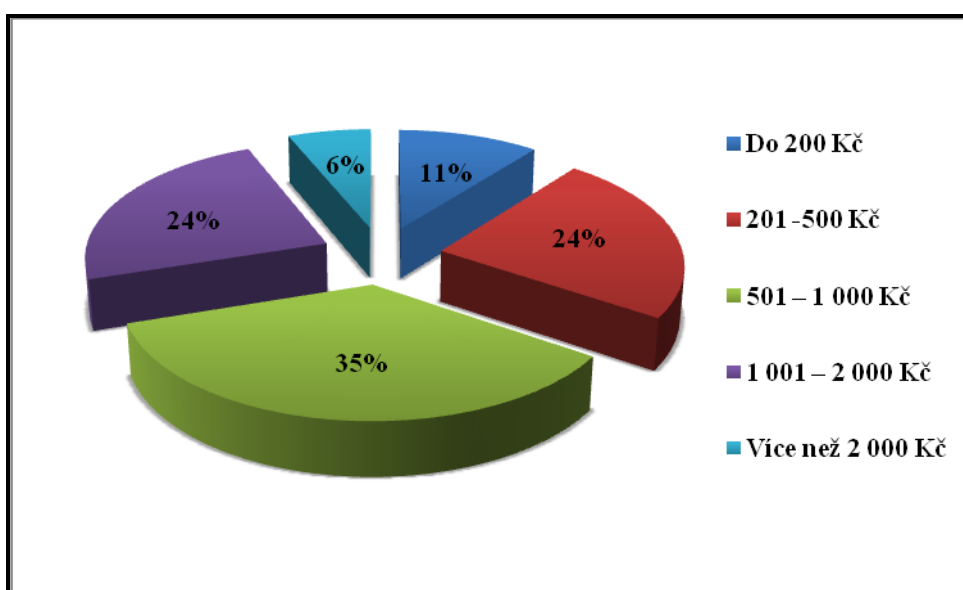
Respondenti v této otázce mohli vybírat až tři odpovědi. Mezi nejlákavější aktivity bezpochyby patří pěší turistika, lyžování nebo jiné zimní sporty a dále poznávací turistika. Několikrát byla zmíněna i církevní turistika a návštěva kulturních akcí, což svědčí o tom, že zde existuje potenciál rozvoje v těchto oblastech.



Obr.5. Vzdálenost od místa bydliště (Češi), N= 130

Zdroj: CzechTourism, vlastní zpracování

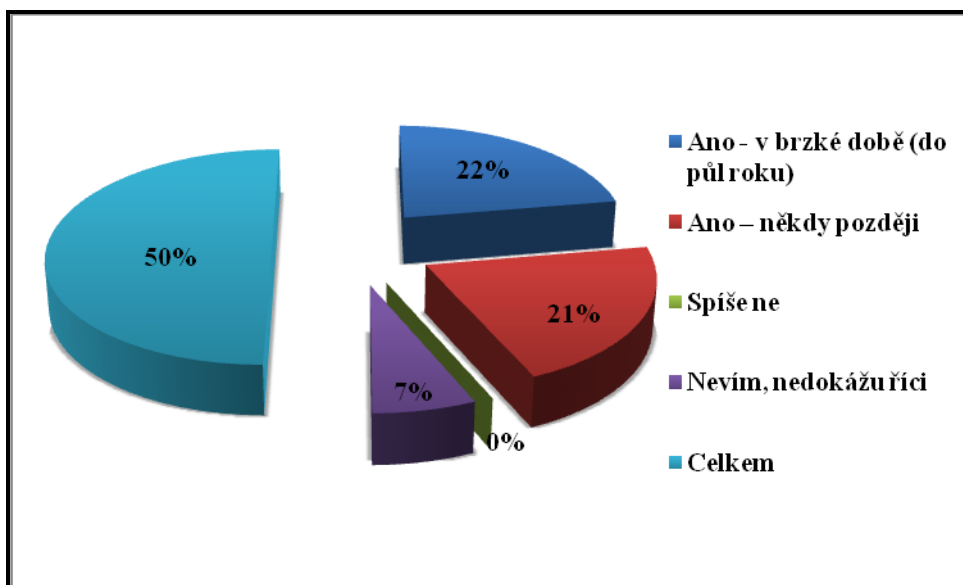
Město Šumperk nejvíce navštěvují turisté, jejichž bydliště je ve vzdálenosti nad 100 km od města Šumperk.



Obr.6. Útrata na osobu a den, N= 161

Zdroj: CzechTourism, vlastní zpracování

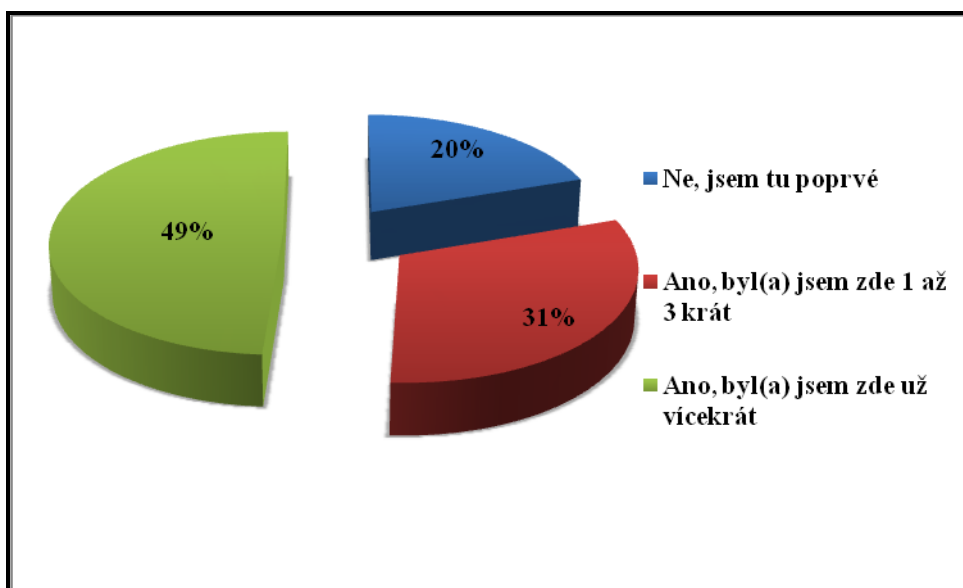
Návštěvníci Šumperka nejčastěji uváděli, že na den utratí částku mezi 1 001 – 2 000 Kč.



Obr.7. Plán pro zopakování návštěvy Šumperka, N= 161

Zdroj: CzechTourism, vlastní zpracování

Téměř 87% dotazovaných návštěvníků se v budoucnu opět chystá navštívit město Šumperk.



Obr.8. První vs. opakovaná návštěva Šumperka, N= 161

Zdroj: CzechTourism, vlastní zpracování

Necelých 50 % návštěvníků uvádělo, že Šumperk navštívili více než 3 krát, což vytváří dojem, že se rádi do tohoto města vrací.

5.2.2 Nabídka

Město Šumperk představuje kulturní centrum okresu Šumperk, přičemž nabídkou kulturních aktivit ovlivňuje i sousední okres Jeseník. Na území města se nacházejí četné kulturně historické pamětihodnosti, jejichž potenciál však není v důsledku nedostatečné péče a investic do jejich obnovy adekvátním způsobem využit (Barták 2006).

Samotné město Šumperk má v oblasti památek týkající se čarodějnických procesů opravdu co nabídnout. Zámek Velké Losiny si, i při zhoršující se ekonomické situaci v roce 2008, dokázal udržet návštěvnost 31 042 osob ročně. Vlastivědné muzeum v Šumperku patří podle výzkumu agentury CzechTourism mezi top 5 nejnavštěvovanějších cílů v Olomouckém kraji. Její návštěvnost se v roce 2008 vyšplhala na neuvěřitelných 64 255 osob (Nejnavštěvovanější turistické cíle v Česku 2008 2009). Nárůst návštěvnosti v roce 2009 zaznamenal také procházkový okruh „Kde žily čarodějnice“, kterého se v letní sezóně zúčastnilo na 282 návštěvníků (Procházky Šumperkem jsou turisty oblíbeny – Šumperk 2009).

Tab.4. Nabídka produktů čarodějnických procesů v Šumperku

Typologie památek	Název památek	Lokalita
Architektonické památky - hrady, zámky, tvrze	Zámek Velké Losiny - čarodějnický sál	Velké Losiny
Památná místa	Pomník poprav obětí čarodějnických procesů	Velké Losiny
Památná místa	Pamětní deska na zámku ve Velkých Losinách	Velké Losiny
Památná místa	Pamětní kámen s deskou obětí	Rapotín
Sakrální architektura - drobná	Kamenná boží muka	Rapotín
Sakrální architektura - drobná	Čarodějnická boží muka	Šumperk
Památná místa	Pomník na místě poprav obětí čarodějnických procesů	Šumperk
Památná místa	Pamětní deska v místě vězení	Šumperk
Památná místa	Pamětní deska děkana K. A. Lautnera	Šumperk
Architektonické památky - městská architektura	Geschaderův dům - mučírna	Šumperk

Zdroj: Vlastní zpracování

Město Šumperk ročně pořádá několik slavností a festivalů pro různé cílové skupiny. Největší podíl tvoří především hudební festivaly (jazzové, folklórní, vážná hudba), z nichž nejvyhlášenější je mezinárodní folklórní festival. Každoročně se také konají Slavnosti města Šumperka, které nabízejí bohatý program pro děti i pro dospělé.

Tab.5. Nabídka současných festivalů a slavností v Šumperku

Typ akce	Název akce	Lokalita	Ročník	Období	Vstupné v Kč	Návštěvnost 2008
Slavnost	Slavnosti města Šumperk	Šumperk	11.	Konec května	Zdarma	*
Slavnost	Kláštevní hudební slavnosti	Šumperk	4.	1. pol. července	80	*
Festival	Mezinárodní folklórní festival	Šumperk	19.	Srpen	Max. 90	*
Festival	Hudba bez hranic	Šumperk	5.	Konec května	Dobrovolný	5 000

* data nejsou dostupná

Zdroj: Vlastní zpracování

Největším konkurentem v oblasti nabízených festivalů a slavností je bezesporu krajské město Olomouc. I v tomto případě převládají víceméně hudební festivaly, najdeme zde ale také festivaly filmové, ekologické, pivní nebo slavnosti města.

Tab.6. Nabídka festivalů a slavností v okolních oblastech Šumperka – konkurence

Typ akce	Název akce	Lokalita	Ročník	Období	Vstupné v Kč	Návštěvnost 2008
Slavnost	Hornoslezské slavnosti	Krnov	18.	2. pol. května	*	3 000
Slavnost	Krnovské hudební slavnosti	Krnov	8.	září	250 - 300	*
Slavnost	Den obce	Jeseník	*	červenec	zdarma	*
Slavnost	Vánoční slavnosti	Olomouc	12.	listopad- prosinec	dobrovolné	*
Festival	Olomoucký pivní festival	Olomouc	8.	1. pol. května	130 Kč/den	7 000
Festival	Dvořákova Olomouc	Olomouc	9.	1. pol. května	130 - 150	*
Festival	Mezinárodní varhanní festival	Olomouc	41.	celé září	150 Kč/koncert	*
Festival	Flamenco festival	Olomouc	5.	1. pol. srpna	*	*
Festival	Podzimní festival duchovní hudby	Olomouc	16.	září	150	*
Festival	Křižovatky	Olomouc	6.	listopad	70 - 150	*
Festival	Ekologické dny Olomouc	Olomouc	19.	duben	zdarma	20 000
Festival	Festival of songs Olomouc	Olomouc	38.	začátek června	*	*
Festival	Academia Film Olomouc	Olomouc	45.	duben	zdarma	*
Slavnost	Svátky města Olomouce	Olomouc	*	červen	zdarma	*
Slavnost	Svatováclavské slavnosti	Zábřeh	2.	2. pol. září	zdarma	8 000
Slavnost	Svatohubertské slavnosti	Zábřeh	3.	konec srpna	dobrovolné	*
Festival	Mohelnický dostavník	Mohelnice	36.	konec srpna	250 Kč/den	*
Slavnost	Masožroutské hody	Mohelnice	12.	listopad	*	*
Slavnost	Mohelnické slavnosti	Mohelnice	*	září	zdarma	*
Slavnost	Velkolesinské svatojánské slavnosti	Velké Losiny	6.	červen	50 Kč	*

* data nejsou dostupná

Zdroj: Vlastní zpracování

5.3 Marketingová strategie

5.3.1 Poslání projektu

- *popularizovat kulturní dědictví města Šumperk a všestranně podporovat rozvoj a propagaci tradičních hodnot, rozvoj společnosti v oblasti kultury, historie, sportu, zábavy, turistiky a cykloturistiky*

Poslání, cíle a strategie projektu vychází z:

- národního rozvojového plánu České republiky 2007 – 2013 (prioritní osa Konkurenceschopná česká ekonomika),
- strategického plánu rozvoje města Šumperk – v rámci problémového okruhu 5 Kultura, sport a cestovní ruch (C2: Péče o kulturní tradice a podpora kulturních akcí místního i neregionálního významu),
- státní kulturní politiky České republiky 2009 -2014 (C4: Vytvářet transparentní a nediskriminační prostředí pro kulturní aktivity a jejich podporu z úrovně státu, krajů a obcí).

5.3.2 Hlavní strategické cíle projektu

- **společenský rozvoj**
 - *podpora a rozvoj kulturního a společenského života ve městě,*
 - *zvýšení návštěvnosti a informovanosti návštěvníků o historii města,*
 - *zkvalitnění a rozšíření propagace a marketingu kulturních a společenských akcí.*
- **podnikání a cestovní ruch**
 - *oživení historického centra města pro cestovní ruch,*
 - *zvýšení vzájemné spolupráce mezi městem a podnikateli.*

5.3.3 Zvolená strategie

Z analýzy trhu vyplývá, že město Šumperk má potenciál k rozvoji v oblasti kulturních a společenských akcí stejně tak jako v oblasti cestovního ruchu, jelikož se prezentuje značnou nabídkou těchto produktů. Z pohledu poptávky je zřejmé, že návštěvníci přijíždějí do Šumperka hlavně kvůli turistice, cykloturistice, za účelem

relaxace, poznáním a za kulturním vyžitím. Město Šumperk by tedy mělo svoji pozornost upínat především do těchto aktivit, protože právě tyto oblasti jsou primárním klíčem k dlouhodobému úspěchu zvyšování návštěvnosti města. Program slavností je z tohoto důvodu cíleně zaměřen právě na tyto aktivity. Za další důležitý fakt lze považovat skutečnost, že návštěvníci do Šumperka přijíždějí ve většině případů ze vzdálenosti delší než 100 km. Z tohoto důvodu je více než zřejmý záměr propagace slavností nejen v rámci kraje nebo turistického regionu ale v rámci celé ČR. K tomuto kroku navíc přispívá i výzkum prováděný v oblasti NUTS II Jihozápad, ze kterého vyplývá, že respondenti se sice aktivit souvisejících s čarodějnickými procesy ve větší míře spíše nezúčastňovali, nicméně je tato myšlenka zaujala. Problémem je v této oblasti především informační bariéra, která musí být prolomena. Posledním příjemným zjištěním jsou vracející se návštěvníci. Z monitoringu CzechTourism vyplývá, že celých 87% návštěvníků se po čase do Šumperka opět plánuje vrátit. Na uspořádání slavnosti se ve větší míře bude podílet město Šumperk ve spolupráci s místními podnikateli, kteří zajistí potřebné doprovodné služby (ubytování, stravování, prodej suvenýrů, atd.). Z výše definovaných skutečností se nabízí záměr splnění cílů prostřednictvím ofenzivní strategie, která je růstově orientovaná a zaměřuje se na získání nových návštěvníků a zvýšení budoucích příjmů.

5.4 Marketingový mix

5.4.1 Produkt

Produktem jsou slavnosti „AD CAELOS PROSPERO“, které tvoří komplet dílčích aktivit a produktů (Obr.4., Obr.7.). Tento ucelený produkt obsahuje aktivity pro příznivce sportu, historie, kultury, zábavy, nakupování, hudby ale i duchovna.

Víkendová slavnost se skládá ze dvou částí. První část obsahuje nabídku produktů čarodějnických procesů v Šumperku (Obr.4.). Součástí této nabídky je i nová expozice s multimediálními prvky v Geschaderově domě, která mapuje autentické příběhy lidí obviněných z čarodějnictví. Druhou částí jsou veřejné akce pro návštěvníky, které bezprostředně souvisí s čarodějnickými procesy. Aktivity probíhají podle předem daného harmonogramu po celém městě Šumperk a v přilehlých oblastech (Tab.8.).

Tab.7. Nabídka aktivit slavností souvisejících s čarodějnickými procesy

Čarodějnické akce	Název akce	Lokalita	Stanoviště
Cykloturistika	Čarodějnická cyklotrasa	Loučná nad Desnou	IS Loučná nad Desnou
Procházkový okruh	Kde žily čarodějnice	Šumperk	Radnice
Promítání filmů	Kladivo na čarodějnice	Šumperk	Kino OKO
	Čarodějnictví v průběhu věků	Šumperk	Kino OKO
	Kat a kyvadlo	Šumperk	Kino OKO
	Kronika strachu	Šumperk	Kino OKO
Prodej suvenýrů	Čarodějnický jarmark	Šumperk	Náměstí Míru
Výhledy do okolí	Kam až oko čarodějné dohlédne	Šumperk	Radnice
Výstava	Návrat do 17. tého století	Šumperk	Vlastivědné muzeum
Divadlo	Čarodějky ze Salemu	Šumperk	Divadlo
Stálá scéna	Vymítání ďábla	Šumperk	Pavlinin dvůr
	Zahájení starostou města	Šumperk	Dům kultury
	Hudební skupina Maxim Turbulenc	Šumperk	Dům kultury
	Cikánský tanec s tamburínou	Šumperk	Pavlinin dvůr
	Hudební skupina Orchidea	Šumperk	Dům kultury
	Inkvizice, tortura a upálení čarodějnice	Šumperk	Pavlinin dvůr
	Hudební skupina Čechomor	Šumperk	Dům kultury
	Kouzelník	Šumperk	Dům kultury
	Ohnivá show	Šumperk	Pavlinin dvůr
	Dechová hudba Bludověnka	Šumperk	Dům kultury
Soutěže pro dospělé	Čarodějné odpoledne	Šumperk	Dům kultury
Soutěže pro děti	Soutěže pro malé Čaroděje	Šumperk	Pavlinin dvůr
Přednášky	Čarodějnice dnes a dříve - Věra Nosková	Šumperk	Městská knihovna
	Vznik inkvizice a její poslání - doc. PhDr. Vojtěch Cekota	Šumperk	Městská knihovna
	Čarodějnické procesy na Šumpersku - Mgr. Drahomír Polách	Šumperk	Městská knihovna
Občerstvení	Restaurace u Čarodějky	Vernířovice	Náves
	Čajovna Čarovna	Šumperk	Za Vilou Doloris
Pochod městem	Zakončení slavností - průvod městem s pochodněmi k pamětní desce K. A. Lautnera	Šumperk	Radnice
Svatodušní mše	Mše za zemřelé oběti čarodějnických procesů	Šumperk	Kostel sv. Jana Křtitele
Věštění	Věštírna	Šumperk	Náměstí Míru

Zdroj: Vlastní zpracování

Slavnosti začínají v sobotu ráno zahájením starostou města Šumperka, dále během obou dvou dnů vystoupí na hlavní scéně několik hudebních skupin, kouzelník a další protagonisté s historickými představeními (ohnivá show, cikánský tanec, inkvizice a tortura a upálení čarodějnice). V ulicích města se budou po oba dva dny potulovat herci v dobových kostýmech čarodějnic a inkvizitorů. Na náměstí Míru se uskuteční dobový jarmark s prodejem nejrůznějších knih, bylinek, koření, čajů, olejů, lektvarů, karet, kamenů, svíček nebo mastí a bude zde stát i pravá věštitelna. V kostele svatého Jana Křtitele proběhne mše za všechny zemřelé oběti čarodějnických procesů. Bude připraven i bohatý program pro děti formou nejrůznějších soutěží včetně miss čarodějnice. Nebudou chybět ale ani soutěže pro dospělé (nejrychlejší koště, účinné zaklínadlo). V areálu Městské knihovny se budou konat přednášky na různá témata související s čarodějnickými procesy, které povedou uznávaní odborníci. V kině Oko poběží každé dvě hodiny filmy o čarodějnictví u nás i v zahraničí a v divadle pak představení Čarodějky ze Salemu a Vymítání ďábla v podání spolku Savioli. U radnice se každé dvě hodiny uskuteční procházkový okruh s názvem „Kde žily čarodějnice“, který provede návštěvníky částí města po domech, kde údajně čarodějnice bydlely. V případě zájmu bude také možné vystoupat na radniční věž s rozhledem do širokého okolí. Místnosti budovy Vlastivědného muzea se promění v expozici „Návrat do 17.tého století“. V nedaleké vesnici Loučné nad Desnou se v případě zájmu návštěvníků uskuteční jízda po čarodějnické cyklotrase s cílem v Šumperku, která je vhodná pro všechny věkové kategorie (kola si musí návštěvníci přivést vlastní). Na této cyklotrase jsou instalovány pomníčky a pamětní desky, které připomínají místní události vztahující se k čarodějnickým procesům. Na první zastávce ve Vernířovicích bude v restauraci „U Čarodějky“ připraven pro každého cyklistu občerstvovací nápoj. Kromě těchto akcí bude pro návštěvníky slavnosti otevřen i zámek Velké Losiny a Geschaderův dům. Slavnost bude ukončena v neděli večer pochodňovým průvodem k pamětní desce K. A. Lautnera.

Účinkující

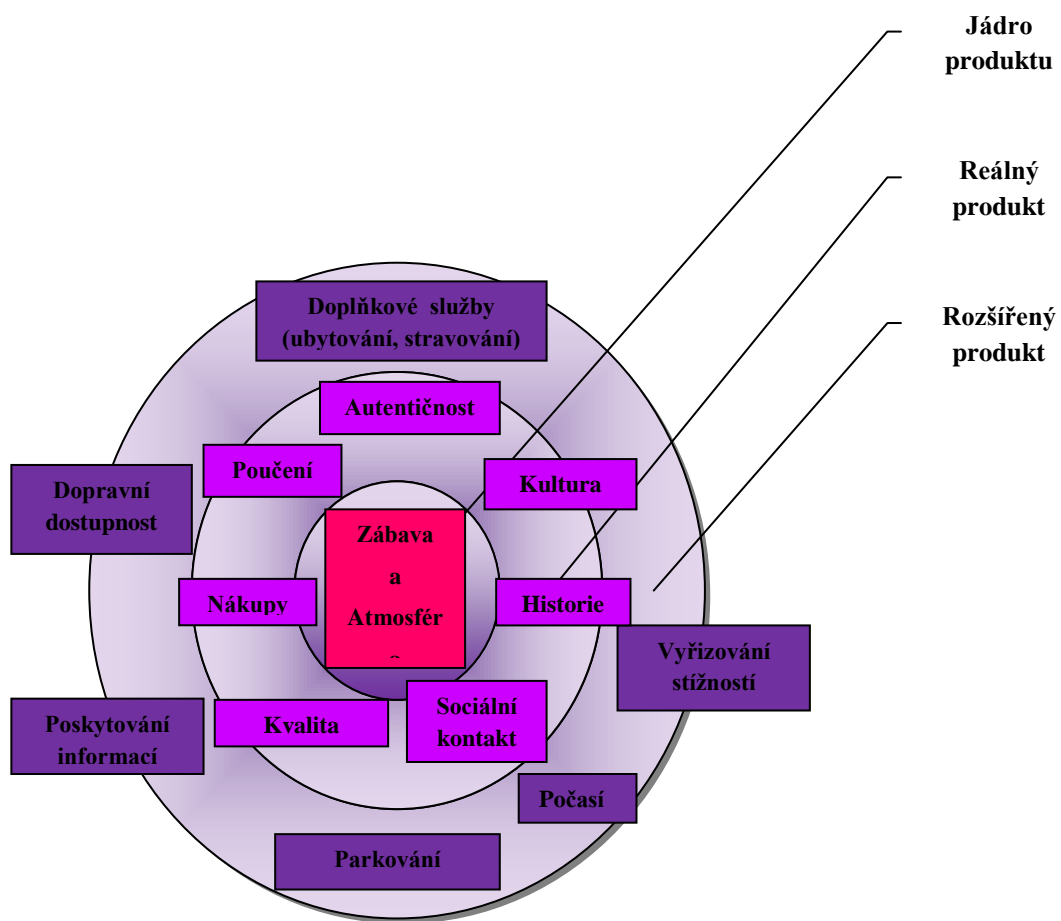
- Maxim Turbulenc – česká hudebně taneční skupina založená v roce 1994. Skupina se zaměřuje především na humorně pojaté písničky a předělávky starších hitů, které představuje v diskotékové úpravě. Zpívá především pro děti,
- Čechomor – pražská hudební skupina založená roku 1988, která hraje české, moravské a slovenské lidové písně. Za dobu svého působení procestovali celou Evropu, Severní Ameriku a Rusko,
- Orchidea – hudební skupina, která se zaměřuje na šlágry rádiových hitů,
- Bludověnka – místní dechová hudební skupina,
- Kouzelník – Radek Bakalář, mistr České republiky v moderní magii,
- Spolek Savioli – západočeská skupina historického šermu, která pro slavnosti zajistí kompletní program od divadelních představení, ohnivou show, cikánský tanec, průvod s pochodněmi tak i soutěže pro malé čaroděje,
- Věra Nosková – spisovatelka zabývající se problematikou čarodějnictví nejen v České republice,
- Doc. PhDr. Vojtěch Cekota – historik, spisovatel a vysokoškolský profesor dějin,
- Mgr. Drahomír Polách – historik a archivář města Šumperk.

Tab.8. Časový harmonogram slavností

Kulturní zařízení	Akce	Den slavností	Čas	
Dům kultury	Slavnostní zahájení starostou města	sobota	9:00	
	Dechová hudba Bludovčanka	sobota	9:30	
	Dětská soutěž "Miss čarodějnice"	sobota	12:30	
	Hudební skupina Maxim Turbulenc	sobota	14:00	
	Soutěže pro dospělé	sobota	17:30	
	Hudební skupina Orchidea	sobota	19:00	
	Kouzelník	neděle	10:00	
	Hudební skupina Čechomor	neděle	12:00	
Divadlo	Divadelní hra Čarodějky ze Salemu	sobota	10:00	
Městská knihovna	Přednáška "Čarodějnické procesy na Šumpersku	sobota	12:30	
	Přednáška "Čarodějnictví dnes a dříve"	sobota	16:00	
	Přednáška "Vznik inkvizice a její poslání"	neděle	10:00	
Radnice	Procházkový okruh "Kde žily čarodějnice"	sobota, neděle	Každá lichá hodina od 9 do 17 hod.	
	Vyhledka z radniční věže	sobota, neděle	Každá sudá hodina od 10 do 17 hod.	
	Zakončení slavností - průvod s pochodněmi	neděle	19:00	
Kino Oko	Kladivo na čarodějnice	sobota, neděle	10:00 a 18:00	
	Čarodějnictví v průběhu věků	sobota, neděle	12:00	
	Kat a kyvadlo	sobota, neděle	14:00	
	Kronika strachu	sobota, neděle	16:00	
Vlastivědné muzeum	Výstava "Návrat do 17. tého století"	sobota, neděle	9:00 - 17:00	
Geschaderův dům	Expozice mapující příběhy lidí odsouzených z čarodějnictví	sobota, neděle	9:00 - 17:00*	
Zámek Velké Losiny	Prohlídka zámku (čarodějnický sál)	sobota, neděle	9:00 - 16:00*	
Náměstí Míru	Čarodějnický jarmark	sobota, neděle	9:00 - 18:00	
	Věštítka	sobota, neděle	9:00 - 18:00	
Čarodějnická cyklotrasa	Cyklo okruh s nainstalovanými pomníčky čarodějnic	sobota, neděle	9:30	
Restaurace u Čarodějky	Občerstvovací nápoj zdarma	sobota, neděle	11:00 - 21:00	
Pavlínin dvůr	Soutěže pro malé čaroděje	sobota	9:30 - 12:00	
	Cikánský tanec s tamburýnou	sobota	13:00	
	Divadelní hra Vymítání ďábla	sobota	20:30	
	Ohnivá show	sobota	22:00	
	Inkvizice, tortura a upálení čarodějnice	neděle	15:00	
	Kostel sv. Jana Křtitele	Mše za zemřelé oběti čarodějnických procesů	neděle	9:30

*Prohlídky se konají každou hodinu

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr.9. Tři úrovně produktu – slavností „AD CAELOS PROSPERO“

Zdroj: Horner & Swarbrooke 2003, Vlastní zpracování

5.4.2 Cena

Cena vstupenky na víkendové slavnosti „AD CAELOS PROSPERO“ byla rozvržena dle diferenciacce cen podle segmentace klientely na dospělé, děti, seniory, ZTP a studenty. Cena vstupenky se také odvíjí od toho, zda návštěvníci přijdou na slavnost jeden den nebo zůstanou po celý víkend, s tím, že zvýhodněné jsou vstupenky dvoudenní.

Tab.9. Ceník vstupenek na slavnosti „AD CAELOS PROSPERO“

Počet dní	Věková kategorie		
	Dospělí	Děti*	Senioři, ZTP, Studenti**
1 den	280 Kč	140 Kč	200 Kč
2 dny	420 Kč	210 Kč	290 Kč

* Děti do 15 let

** Pouze po předložení platného průkazu

Zdroj: Vlastní zpracování

V ceně vstupenky je zahrnuta:

- vyhlídka z radniční věže,
- procházkový okruh „Kde žily čarodějnice“ s průvodcem,
- návštěva zámku Velké Losiny,
- návštěva Geschaderova domu,
- návštěva expozice vlastivědného muzea,
- výlet na kole s průvodcem po čarodějnické cyklotrase,
- občerstvovací nápoj v restauraci u Čarodějky,
- všechna divadelní, filmová a historická představení,
- vystoupení všech hudebních skupin (Čechomor příplatek 50 Kč),
- výhry v soutěžích pro děti i pro dospělé,
- veškeré přednášky.

5.4.3 Místo

Distribuce slavností „AD CAELOS PROSPERO“ bude probíhat zprostředkovaně za přispění pomoci ze strany:

- okolních informačních center v blízkosti Šumperka,
- informačního centra v Olomouci,
- informačního centra v Šumperku.

Prodej vstupenek bude probíhat 2 měsíce před zahájením slavností v Informačních centrech Zábřeh, Velké Losiny, Mohelnice, Rýmařov, Štíty, Jeseník, Olomouc a Šumperk. Dané rozmístění pokryje veškeré příjezdové komunikace do Šumperka. Ke každé zakoupené vstupence dostane návštěvník brožuru s detailním programem slavnosti (Obr.12.). Brožury budou tištěny v češtině, polštině, němčině a angličtině. Vstupenku bude možné taktéž zakoupit i na místě v době konání slavností.

5.4.4 Propagace

Propagace je jedním z nejdůležitějších prvků marketingového mixu, na který se bude třeba zaměřit. Smyslem je totiž oslovit cílovou skupinu nejen v Olomouckém kraji, ale i potenciální návštěvníky z celé České republiky. Propagace bude probíhat prostřednictvím:

- internetové stránky,
 - Města Šumperk – pozvánka a program slavností,
 - Města Olomouc – v sekci kalendář akcí,
 - Kudy z nudy – v sekci aktuality a kalendáři akcí (zdarma),
 - CzechTourism – zveřejnění v regionálním Info-bulletinu a kalendáři akcí (zdarma),
 - Ministerstvo kultury – v sekci akce v ČR (zdarma),
 - Výletník – v sekci akce, vyhlášení soutěže o vstupenky na slavnosti (protihodnota),
 - Itýden – odborný článek v sekci zpravodajství z regionu (zdarma),
 - Jeseníky – sdružení cestovního ruchu – v sekci akce,
 - Toulavá kamera – kalendář akcí, pozvánka na slavnosti (zdarma).

- plakáty,

Tab.10. Počet plakátů a jejich rozmístění

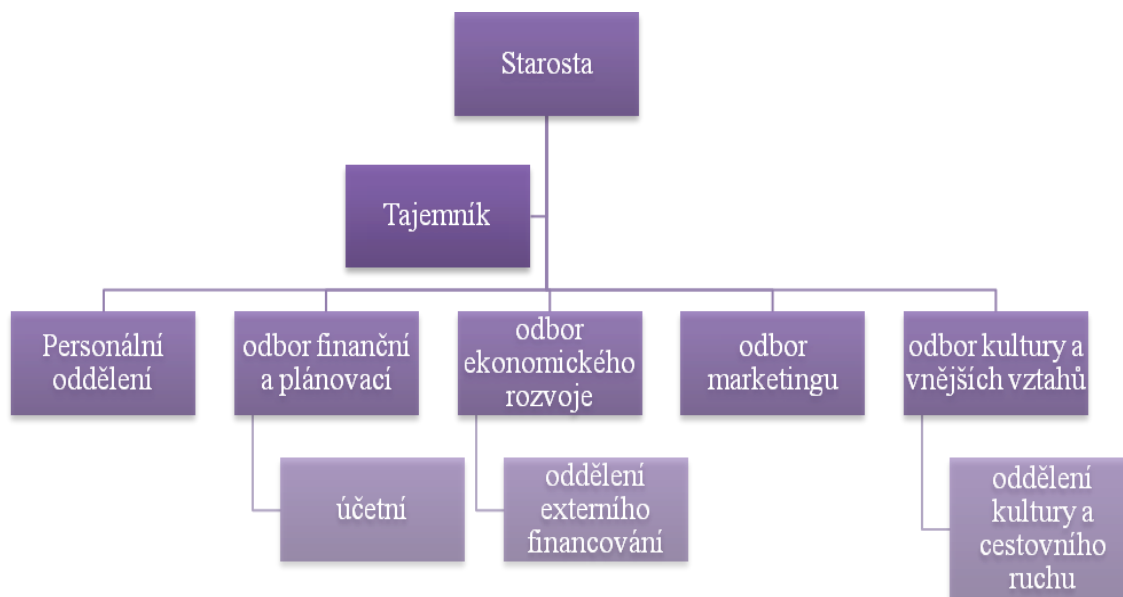
Místo	Počet v ks
Šumperk	20
Okolní vesnice	22
Olomouc	10
Mohelnice	3
Zábřeh	2
Rýmařov	4
Jeseník	5
Lanškroun	4
CELKEM	70

Zdroj: Vlastní zpracování

- rádio – 30ti sekundový spot v rádiu Čas, Hitrádiu Apollo a Fajn Rádiu Hity, který se bude vysílat týden před slavností od soboty do pátku mezi 13 a 16 hodinou,
- noviny,
 - Šumperský a Jesenický deník – článek o slavnostech včetně programu,
 - Šumperský zpravodaj – článek o slavnostech včetně programu,
 - Informační bulletin Jeseníky – článek o slavnostech.
- facebook – založení skupiny „Hurá na slavnost čarodějnic“,
- televize Nova,
 - Tn.cz – podrubrika Vaše zprávy,
 - Snídaně s Novou – pozvánka na slavnosti.
- podpora prodeje – pohlednice, svíčky, balónky, puzzle.

5.5 Management projektu a řízení lidských zdrojů

Projekt předkládá město Šumperk, které ponese plnou zodpovědnost za jeho řízení a realizaci. Město je správním, politickým a hospodářským centrem severozápadní Moravy. Mezi kulturní zařízení, které město vlastní patří Kino OKO, Městská knihovna, Dům kultury a mezi organizace s majetkovou účastí města pak Divadlo Šumperk, kde se konají veškeré kulturní a společenské akce. Město navenek zastupuje starosta města Šumperk pan Mgr. Zdeněk Brož. Organizační struktura odpovědná za projekt:



Obr.10. Organizační struktura projektu

Zdroj: Kontakty – Šumperk, vlastní zpracování

Tab.11. Přehled potřebných pracovních míst

Pracovní místo	Počet vytvořených pracovních míst na dané pozici	Požadavky na vzdělání	Požadavky na praxi	Právní forma	Mzdové náklady v Kč	Odvody za zaměstnance ***
Účetní	1	SŠ ekonomického zaměření	3 roky	HPP*	21 002	8 086 Kč
Asistent projektového manažera	1	VŠ	3 roky	HPP*	33 717	12 982 Kč
Projektový manager	1	VŠ	5 let	HPP*	42 620	16 409 Kč
Odborný pracovník v marketingu	1	VOŠ	2 roky	HPP*	26 739	10 295 Kč
Personální manager	1	VŠ	2 roky	HPP*	23 331	8 983 Kč
Pracovník externího financování	1	VOŠ	1 rok	HPP*	22 568	8 689 Kč
Odborný pracovník kultury a cestovního ruchu	1	VOŠ	2 roky	HPP*	21 002	8 086 Kč
Prodáváč vstupenek	3	nejsou	není	DPP**	12 642	0 Kč
Pracovník ostrahy	10	nejsou	není	DPP**	12 828	0 Kč
Průvodce	6	SŠ	1 rok	DPP**	14 560	0 Kč
Technický pracovník	6	ŠS	2 roky	HPP*	25 681	9 887 Kč
Ředitel příspěvkové organizace	3	VŠ	3 roky	HPP*	35 686	13 739 Kč
Nekvalifikovaný pracovník	4	nejsou	není	DPP**	12 367	0 Kč

*Hlavní pracovní poměr

**Dohoda o provedení práce

***Sazba celkového pojistného činí 38,5 %

Zdroj: Regionální statistika ceny práce – porovnání krajů, vlastní zpracování

Pracovníci na hlavní pracovní poměr budou zaměstnanci Městského úřadu Šumperk a na projektu budou pracovat 3 měsíce 8,5 hodiny denně. Ostatní externí pracovníci jsou zaměstnání na 3 dny a pracují na dohodu o provedení práce v průměru 10 hodin denně.

Vytvořená pracovní místa mají následující pracovní náplň:

- starosta (projektový manager)
 - garant projektu,
 - veškerá organizace a odpovědnost za projekt.
- tajemník
 - asistent projektového manažera,
 - vyjednávání se sponzory, podnikateli a účinkujícími (investiční etapa),
 - moderování na hlavní scéně (realizační etapa),
 - kontakt s policií, zdravotní službou a dopravními společnostmi (investiční etapa),
 - administrativní úkony (investiční etapa).
- účetní
 - vedení účetnictví projektu (investiční etapa),
 - mzdové účetnictví (investiční etapa),
 - provedení rozpočtu projektu (realizační etapa).
- pracovník externího financování
 - vybírání poplatků od stánkařů (realizační etapa),
 - uzavírání smluv se sponzory (investiční etapa),
 - stanovování cen vstupenek (investiční etapa),
 - uzavírání smluv s místními podnikateli (investiční etapa).
- personální manager
 - leader teamu,
 - nábor externích pracovníků a uzavírání smluv (investiční etapa),
 - organizace práce veškerých pracovních sil,
 - mzdové ohodnocení pracovníků (investiční etapa),
 - styk s veřejností (investiční a realizační etapa),
 - motivace lidských zdrojů.
- odborný pracovník v marketingu
 - analýza trhu (předinvestiční etapa),
 - návrh propagačních materiálů (investiční etapa),
 - návrh grafické podoby plakátů a brožur (investiční etapa),

- vyjednávání a uzavírání smluv v oblasti reklamy a propagace (investiční etapa).
- odborný pracovník kultury a CR
 - kontakt s informačními centry v okolí (investiční etapa),
 - uzavírání smluv s účinkujícími (investiční etapa),
 - webmaster,
 - jazykový překlad brožur (investiční etapa),
 - sestavení nabídky slavností včetně harmonogramu (investiční etapa).
- ředitel příspěvkové organizace
 - organizace práce v Městské knihovně, Domu kultury a ve Vlastivědném muzeu,
 - řešení krizových situací.
- technický pracovník
 - práce technického rázu v Divadle, Kině, Muzeu, Domě kultury (zvukař, jevištní technik, osvětlovač, promítač, technický pomocník),
 - dohled nad pořádkem v zařízení (realizační etapa),
 - uspořádání zasedacího pořádku (realizační etapa),
 - kontrola platných vstupenek (realizační etapa).
- prodavač vstupenek
 - prodej vstupenek (náramků),
 - prodej propagačních materiálů slavností (realizační etapa),
 - poskytování informací o slavnostech (realizační etapa).
- průvodce
 - provádění návštěvníků po čarodějnické cyklotrase, procházkovým okruhem „Kde žily čarodějnice“ a výstup na radniční věž (realizační etapa),
 - průvodcovský výklad v Geschaderově domě a ve Vlastivědném muzeu (realizační etapa).
- pracovník ostrahy
 - zajištění pořádku a bezpečí v kulturních zařízeních (realizační etapa).

- nekvalifikovaný pracovník
 - doplňkové práce pomocného charakteru (realizační etapa),
 - vybírání parkovného (realizační etapa),
 - prodej propagačních materiálů (realizační etapa).
 -

5.6 Technické a technologické aspekty

Pro účely tohoto projektu nejsou vymezeny žádné zvolené technologie ani technické parametry zařízení, jelikož výstupem není výrobek ale služba. Jediné věc, která je v této souvislosti důležitá, je výroba propagačních materiálů slavností. Jedná se zejména o výrobu a grafický návrh plakátů, brožur s programem a mapkou a všech propagačních materiálů slavností (klíčenky, puzzle, pohlednice, svíčky, atd.). Veškeré detailní návrhy těchto propagačních materiálů budou v kompetenci marketingového oddělení Městského úřadu Šumperk. Výrobu a tisk propagačních materiálů pak zajistí firma poskytující služby v oblasti reklamy a obchodu.

5.6.1 Plakáty

Plakáty ve městech budou umístěny na sloupech na veřejných místech a v obcích na vývěsních tabulích. Jedná se o velice populární formu reklamy, která umožňuje výlep plakátu na frekventovaných místech. Tyto reklamní nosiče budou použity z toho důvodu, že se hodí především pro prezentaci kulturních akcí a navíc zasáhnou cílovou skupinu těsně před dveřmi jejich domovů. Technické parametry plakátu:

- rozměr: A1 (594 x 841 mm),
- barvy tisku: plnobarevný,
- typ papíru: plakátovací matný (200 g),
- počet: 70 ks,
- cena s DPH: 8,30 Kč/ks.



MĚSTO ŠUMPERK POŘÁDÁ

Program:
Čechomor
Spolek šermířů Savioli
Maxim Turbulenc
Čarodějnický jarmark

Slavnost **AD CAELOS** **PROSPERO**

*při příležitosti 325. výročí od upálení šumperského
děkana K. A. Lautnera*

Kde: Šumperk

Kdy: 28. – 29. 8. 2010

Blážit info
www.sumperk.cz

The Wind

Obr.11. Plakát slavností „AD CAELOS PROSPERO“

Zdroj: Vlastní zpracování

5.6.2 Brožury s programem a mapkou

Součástí každé vstupenky bude čtyřstránková brožura s programem celé slavnosti včetně mapky a stránky věnované sponzorům projektu. Technické parametry brožury:

- rozměr: A6 (105 x 148),
- barvy tisku: plnobarevný,
- typ papíru: Křída 80,
- knihařské zpracování: V1 (vazba šitá na 2 očka),
- počet: 3 000 ks (150 v polštině, 150 v němčině, 200 v angličtině a 2 500 v češtině),
- cena s DPH: 3,07 Kč/ks.



Obr.12. Program slavností „AD CAELOS PROSPERO“

Zdroj: Vlastní zpracování

5.6.3 Identifikační náramky

Každý návštěvník při zaplacení vstupenky také dostane identifikační pásku na ruku. Tyto identifikační pásky jsou jednoduché, přehledné a ekonomicky nejjednodušším řešením pro identifikaci návštěvníků. Jsou výjimečné díky voděodolnému lepidlu, potisku a hlavně z důvodu nepřenositelnosti, tím pádem si je nemohou návštěvníci

vyměňovat. Další výhoda se taktéž skrývá v potisknutelné části, která je určena pro reklamu.



Obr.13. Identifikační pásek pro návštěvníky

Zdroj: Identifikační náramky

Technické parametry identifikačního pásku:

- rozměr: 3/4“ (1,905 cm),
- materiál: Tyvek - kombinuje nejlepší vlastnosti papíru, folie a tkaniny,
- barevná provedení:
 - Děti - sobota (ružové),
 - neděle (fialové),
 - oba dny (červené).
 - Dospělí - sobota (žluté),
 - neděle (zelené),
 - oba dny (modré).
- počet: 3 000 ks,
- Cena s DPH: 1,80 Kč/ks.

5.6.4 Propagační materiály

Návštěvníci budou mít možnost si na slavnosti zakoupit i pamětní suvenýry (balónky, svíčky, pohlednice, puzzle).

Pohlednice

Technické parametry:

- rozměr: DL (210 x 99 mm),
- barevné provedení: CMYK ofset (přední strana plnobarevně, zadní strana černobíle),
- počet: 3 000 ks,
- cena s DPH: 2,12 Kč/ks.

Svíčky

Technické parametry:

- rozměr: Hranol 6x6x9 cm,
- materiál: parafín,
- barevné provedení: červená, žlutá, modrá (potisk dvě barvy),
- počet: 100 ks,
- cena s DPH: 67,30 Kč/ks.

Puzzle

Technické parametry:

- rozměr: A4 (28,7 x 20 cm/ 130 dílků),
- počet: 100 ks,
- cena s DPH: 43 Kč.

Balónky

Technické parametry:

- průměr: 27 cm,
- objem: 10 l,
- technika potisku balónků: Sítotisk,
- počet: 500 ks,
- cena s DPH: 2,3 Kč.

5.7 Dopad projektu na životní prostředí

Projekt nemá žádné závažné dopady na životní prostředí. V průběhu realizace projektu by však teoreticky mohlo dojít ke zvýšené hlučnosti ve městě. Této skutečnosti se zčásti předejde tím, že veškeré hudební skupiny vystupující na slavnosti se budou prezentovat v uzavřených prostorách a nikoliv pod širým nebem. Další dopady mohou též nastat zprostředkovaně prostřednictvím koncentrace poptávky po službách či produktech projektu v důsledku nárůstu koncentrace turistického ruchu a souvisejících následků vandalizmu a zatěžování okolní přírody.

5.8 Zajištění investičního a oběžného majetku

5.8.1 Seznam potřebných investic

Nejdůležitější položky oběžného majetku pro realizaci projektu jsou investice v oblasti promotion.

Tab.12. Seznam potřebných investic v oblasti promotion (propagace)

Název	Počet v ks	Cena 1 ks (včetně DPH)	Cena celkem
Tisk plakátů (594 x 841 mm)	70	8,30 Kč	581 Kč
Tisk brožur (105 x 148 mm)	3 000	3,07 Kč	9 210 Kč
Identifikační náramky	3 000	1,80 Kč	5 400 Kč
Propagační materiály - pohlednice	3 000	2,12 Kč	6 360 Kč
Propagační materiály - svíčky	100	67,30 Kč	6 730 Kč
Propagační materiály - puzzle	100	43,00 Kč	4 300 Kč
Propagační materiály - balónky	500	2,30 Kč	1 150 Kč
Reklamní spot v rádiu	10	1 170,00 Kč	11 700 Kč
Pozvánka na slavnosti ve snídani s Novou	1	1 7500,00 Kč	17 500 Kč
CELKEM			62 931 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.9 Finanční plán a analýza projektu

5.9.1 Kalkulace nákladů

Při stanovování nákladů se vycházelo z dříve zjištěných skutečností (Tab.11., Tab.12.), dále pak z informací o cenách, které poskytli potenciální účinkující (Tab.13) a zbytek nákladů byl stanoven odhadem vzhledem k současné situaci na trhu.

Tab.13. Smluvní honoráře účinkujících

Účinkující	Honorář
Dechová hudba Bludověnka	11 000 Kč
Hudební skupina Maxim Turbulenc	37 808 Kč*
Hudební skupina Orchidea	12 500 Kč
Kouzelník	1 500 Kč
Hudební skupina Čechomor	101 808 Kč*
Spolek Savioli	35 700 Kč
Mgr. Drahomír Polách	zdarma
Věra Nosková	1 200 Kč
Doc. PhDr. Vojtěch Cekota	1 500 Kč
Mše	2 300 Kč
CELKEM	205 316 Kč

* včetně dopravy z Prahy (8 Kč/km)

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab.14. Stanovení fixních a variabilních nákladů slavností

Fixní náklady	Částka	Variabilní náklady	Částka
Mzdy zaměstnanců	608 548 Kč	Vstupní náramky	5 400 Kč
SP,ZP	234 301 Kč	Brožury	9 210 Kč
Mzdy externích pracovníků	41 324 Kč	Toi toi sanitární služby	9 500 Kč
Honoráře účinkujícím	205 316 Kč	Občerstvení, prohlídka zámku	39 900 Kč
Cestovné	1 280 Kč		
Kancelářské potřeby	3 740 Kč		
Spotřeba energie,vody, PHM	13 220 Kč		
Propagační materiály	18 540 Kč		
Výzdoba města	16 890 Kč		
Poplatky bankám	2 300 Kč		
Telefony, internet	12 940 Kč		
Poradenské a právní služby	5 500 Kč		
Plakáty	581 Kč		
Pojištění podnikatelských rizik	2 200 Kč		
Požární, policejní a lékařský dozor	10 400 Kč		
Propagace v médiích	29 200 Kč		
Úklidová služba	5 000 Kč		
Vypracování studie proveditelnosti	11 900 Kč		
CELKEM	1 223 180 Kč		64 010 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab.15. Struktura rozpočtových nákladů slavností

Druh nákladu	Celkem
1. Osobní náklady zaměstnanců, z toho:	884 173 Kč
a) mzdy	608 548 Kč
b) SP a ZP	234 301 Kč
c) dohody konané mimo pracovní poměr	41 324 Kč
2. Ostatní osobní náklady, z toho:	205 316 Kč
a) honoráře, odměny účinkujícím	205 316 Kč
3. Cestovné, z toho:	1 280 Kč
a) dopravní náklady	1 280 Kč
4. Materiálové náklady, z toho:	57 790 Kč
a) kancelářské potřeby	3 740 Kč
b) spotřeba energie, vody, PHM	13 220 Kč
c) propagační materiály	18 540 Kč
d) výzdoba města	16 890 Kč
e) vstupní náramky	5 400 Kč
5. Služby a ostatní provozní náklady, z toho:	138 631 Kč
a) poplatky bankám	2 300 Kč
b) telefony, internet	12 940 Kč
c) poradenské a právní služby	5 500 Kč
d) služby reklamních agentur	9 791 Kč
e) pojištění podnikatelských rizik	2 200 Kč
f) požární, policejní a lékařský dozor	10 400 Kč
g) propagace v médiích	29 200 Kč
h) úklidová služba	5 000 Kč
i) Toi toi sanitární služby	9 500 Kč
j) občerstvení, prohlídka zámku	39 900 Kč
k) vypracování studie proveditelnosti	11 900 Kč
NÁKLADY CELKEM	1 287 190 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.9.2 Předpokládané výnosy

Předpokládané výnosy projektu se skládají z velké části z vybraného vstupného na slavnosti, přičemž se odhaduje, že během víkendu slavnosti navštíví zhruba 2 500 návštěvníků (Tab.16.). Při stanovených cenách vstupenek za jednotlivé věkové kategorie (Tab.9.) by celková výše výnosů ze vstupného činila 727 000 Kč (Tab.17.).

Tab.16. Odhadovaný počet návštěvníků

Počet dní	Počet osob věkové kategorie			Počet osob
	Dospělí	Děti	Senioři, ZTP, Studenti	
2 dny	840	320	240	1 400
1 den	330	150	620	1 100
CELKEM	1 170	470	860	2 500

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab.17. Odhadovaná výše vybraného vstupného

Počet dní	Odhadovaná výše vstupného věkové kategorie			Výše vstupného
	Dospělí	Děti	Senioři, ZTP, Studenti	
2 dny	352 800 Kč	67 200 Kč	69 600 Kč	489 600 Kč
1 den	92 400 Kč	21 000 Kč	124 000 Kč	237 400 Kč
CELKEM	445 200 Kč	88 200 Kč	193 600 Kč	727 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi další očekávané výnosy patří:

- Parkovné – předpokládá se, že za víkend využije parkování ve městě asi 240 aut, což při parkovném 100 Kč/den celkem činí 24 000 Kč,
- Poplatky od stánkařů – poplatky budou vybírány jak od podnikatelů provozujících řemeslné stánky, tak i od stánkařů s občerstvením, přičemž se počítá s přibližně 42 stánky řemeslnými za 400 Kč/den a 10 stánky s občerstvením za 600 Kč/den. Celkem bude tedy vybráno 45 600 Kč.
- Prodej propagačních materiálů – na jarmarku bude umístěn i jeden stánek, který bude prodávat propagační materiály slavností. K nákladům na výrobu propagačních materiálů bude připočtena 50% ní přírážka a za předpokladu, že se všechny propagační materiály prodají bude výnos činit 37 080 Kč.
- Příplatek za hudební skupinu Čechomor – Pro zájemce, kteří budou mít zájem si poslechnout hudební skupinu Čechomor bude ke vstupnému připočtena částka 50 Kč. Při odhadu, že tak učiní zhruba 970 návštěvníků bude výnos činit 48 500 Kč.
- Sponzoring – v investiční etapě projektu budou osloveni potenciální firmy a podnikatelé za účelem sponzoringu slavností. Jako protihodnota jim bude nabídnuta možnost prezentace reklamních plakátů umístěných v Domu kultury,

kde se předpokládá největší koncentrace návštěvníků. Od sponzorů by se celkově odhadem mohlo vybrat na 85 500 Kč a dále se také předpokládá věnování věcných cen do soutěží pro děti i pro dospělé.

- Vlastní prostředky z rozpočtu města – navrhovaný rozpočet města Šumperk na rok 2010, pro oblast kulturní akce města a propagace činí celkem 3 820 000 Kč. Na vyrovnání nákladů slavností město z tohoto rozpočtu vynaloží vlastní prostředky v celkové výši 319 510 Kč.

Tab.18. Odhadovaná výše výnosů

Výnosová položka	Výnos
Parkovné	24 000 Kč
Poplatky od stánkařů	
řemeslné stánky	33 600 Kč
občerstvovací stánky	12 000 Kč
Prodej propagačních materiálů	37 080 Kč
Příplatek za Čechomor	48 500 Kč
Sponzoring	85 500 Kč
Vlastní prostředky z rozpočtu města	319 510 Kč
Vstupné	727 000 Kč
CELKEM	1 287 190 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Hospodářský výsledek = Výnosy – Náklady

Hospodářský výsledek = 1 287 190 Kč - 1 287 190 Kč = 0 Kč

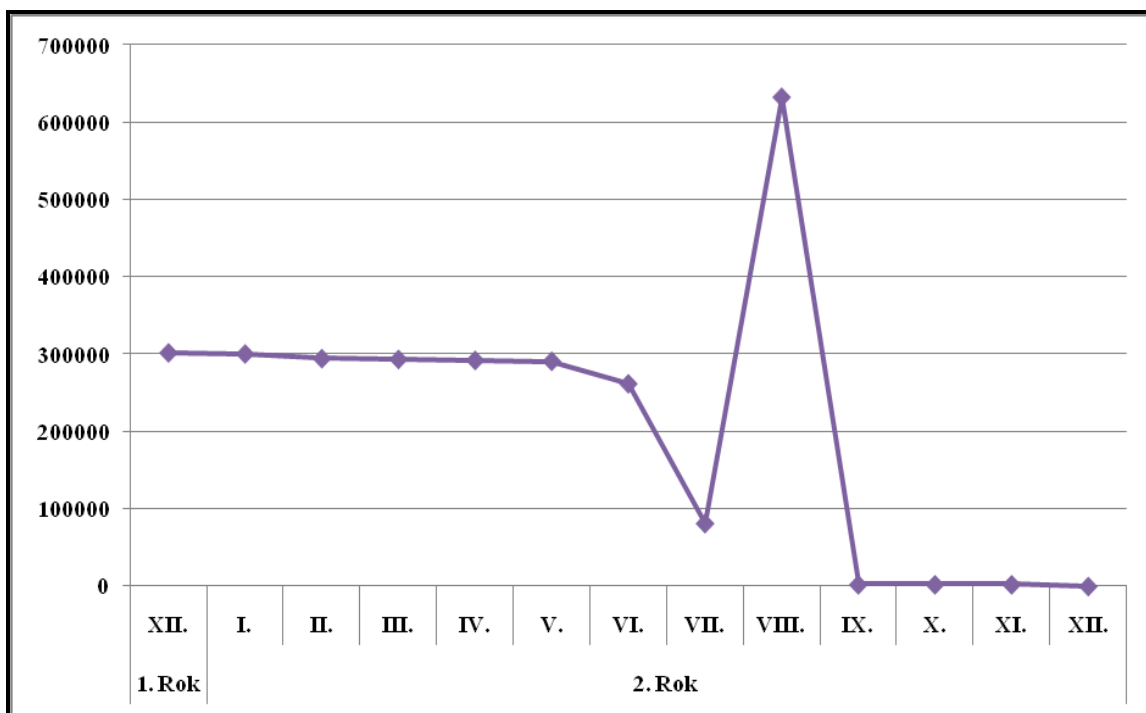
5.9.3 Cash flow

Poslední měsíc prvního roku bude k dispozici částka z rozpočtu města ve výši 319 510 Kč, ze které budou následně vypláceny všechny prvotní výdaje na zajištění slavností. Ostatní příjmy ze slavností se očekávají až v měsíci srpnu, tedy v měsíci pořádání slavností.

Tab.19. Cash flow slavností „AD CAELOS PROSPERO“

Položky Cash flow	1. Rok	2. Rok											
	XII.	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
Vlastní prostředky z rozpočtu města	319510												
Výpracování studie proveditelnosti	-11900												
Poradenské a právní služby	-2500		-3000										
Bankovní poplatky	-1150												-1150
Poplatky za telefon, internet	-1240	-1340	-1740	-1120	-1170	-1190	-1360	-1430	-1990	-360			
Pojištění	-1100												-1100
Cestovné			-1280										
Nákup kancelářských potřeb							-3740						
Nákup propagačních materiálů							-18540						
Nákup vstupních náramků							-5400						
Sponzoring								85500					
Mzdy za první měsíc								-190979					
SP, ZP za první měsíc								-73530					
Vstupné									727000				
Mzdy za druhý měsíc									-190979				
SP, ZP za druhý měsíc									-73530				
Výzdoba města									-16890				
Služby reklamních agentur									-9791				
Parkovné									24000				
Poplatky od stánkařů									45600				
Prodej propagačních materiálů									37080				
Příplatek za Čechomor									48500				
Propagace v médiích									-29200				
Toi toi sanitární služby									-9500				
Mzdy za třetí měsíc										-226590			
SP, ZP za třetí měsíc										-87241			
Mzdy externích pracovníků										-41324			
Honoráře pro účinkující										-205316			
Spotřeba energie, vody a PHM										-13220			
Požární, policejní a lékařský dozor										-10400			
Úklidová služba										-5000			
Občerstvení, prohlídka zámku										-39900			
CASH FLOW V KČ	301620	300280	294260	293140	291970	290780	261740	81301	631601	2250	2250	2250	0

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr.13 Vývoj Cash flow slavností „AD CAELOS PROSPERO“

Zdroj: Vlastní zpracování

5.10 Závěrečné hodnocení projektu

Z finančního rozpočtu slavností „AD CAELOS PROSPERO“ vyplývá, že projekt nebude ziskový, jelikož hospodářský výsledek je nulový. Nedá se však říci, že tím bude potlačena efektivnost celého projektu. Celkový přínos projektu nebude v tomto případě primárně ležet na zisku z konání slavností, ale na zcela jiných záměrech. Město Šumperk potřebuje nejprve oslovit příchozí návštěvníky a následně je přesvědčit o tom, že jejich volba přijet byla správná. Problematika *Dark Tourismu* není v České republice ještě zaběhnutým pořádkem. Lidé přesto mají chuť stále objevovat a zkoušet nové věci, a pokud se blýskne jakákoliv příležitost ke změně, jejich touha se bezesporu brzy projeví. Záměrem prvního ročníku tedy bude vyvolat zájem u populace o tento netradiční druh cestovního ruchu. Pokud slavnosti proběhnou podle předpokladů a návštěvníci budou spokojeni, rádi se opět vrátí. Za těchto okolností se nabízí otázka, zda podobné slavnosti v budoucnu nezopakovat. A třeba už se zmíněným ziskem.

5.11 Analýza řešení rizik

Během průběhu slavností nebo ještě v jeho přípravné fázi by se mohlo objevit několik nahodilých událostí, které by představovali určitou hrozbu. Z tohoto důvodu je třeba si dopředu připustit určitá rizika, která mohou v souvislosti s projektem nastat. Predejit těmto situacím se dá jen prostřednictvím vymezení variantního řešení.

- **Hrozba: V den pořádání slavností nedorazí hudební skupina.**

Opatření: Pro tento případ bude dopředu domluveno, že místo předpokládané hudební skupiny vystoupí místní šumperská hudební skupina No.2, která svým širokým repertoárem písní z oblasti rocku, popu a hard-rocku zajistí plnohodnotné představení.

- **Hrozba: Návštěvníci poškodí nebo odcizí majetek z kulturního zařízení**

Opatření: Město Šumperk si preventivně zajistí pojištění majetku a podnikatelských rizik. Veškeré vzniklé škody tak budou hrazeny z tohoto pojištění. V případě, že viník bude přistižen při činu bude nucen uvést věci do pořádku a uhradit vzniklou škodu.

- **Hrozba: Na slavnosti nedorazí předpokládaný počet návštěvníků**

Opatření: Pokud na slavnosti dorazí méně návštěvníků než se předpokládalo a klesne tím pádem i její výnos bude tento deficit pokryt z rozpočtu města, který je určený na kulturní akce města a propagaci.

- **Hrozba: Nepřízeň počasí v den konání slavností**

Opatření: Aktivity, které se původně měly odehrávat pod širým nebem se přesunou do provizorních prostor. Konkrétně dětské soutěže se přesunou do Domu dětí a mládeže a veškerá představení pak do Divadla, které nebude plně využito.

- **Hrozba: Neprodají se všechny propagační materiály**

Opatření: V tomto případě se po skončení slavností poskytnou propagační materiály k prodeji informačnímu centru v Šumperku nebo se případně mohou použít při dalším ročníku slavností.

5.12 Harmonogram projektu

Následující tabulka zobrazuje harmonogram projektu, který je rozdělen na předinvestiční, investiční a realizační etapu. Délka trvání jednotlivých aktivit je reálná a zohledňuje i časové rezervy.

Položka	1. Rok					2. Rok									
	VII	IX	X	XI	XII	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII	VIII	IX	X.
PŘEDINVESTIČNÍ ETAPA															
Analýza trhu a poptávky															
Podnikatelský záměr															
Studie proveditelnosti															
Formulace rizik projektu															
Rezervace kulturních zařízení															
Zajištění zdrojů předfinancování a financování projektu															
Hledání vhodných partnerů ke spolupráci															
Výběrové řízení - dodavatelé služeb															
Hledání vhodných kandidátů pro promotion															
Výběrové řízení - pracovní síly															
Vytvoření pracovního týmu															
Hledání sponzorů projektu															
INVESTIČNÍ ETAPA															
Rozdělení činností a kompetencí pracovnímu týmu															
Sestavení časového harmonogramu slavností															
Uzavírání smluv se sponzory, pracovní silou, dodavateli služeb															
Grafický návrh plakátů a brožur a jejich jazykový překlad															
Uzavírání smluv s partnery a kandidáty pro promotion															
Tisk plakátů a brožur															
Nákup propagačních materiálů															
Promotion slavností															
Zajištění policejního, požárního a lékařského dozoru															
Přípravné práce před zahájením slavností															
Předprodej vstupenek															
REALIČNÍ ETAPA															
Prodej vstupenek															
Slavnostní zahájení															
Vyhodnocení a ukončení projektu															
Vyúčtování projektu															

Obr.14. Harmonogram projektu

Zdroj: Vlastní zpracování

6 ZÁVĚR

Temná turistika (*Dark Tourism*) patří mezi jeden z nejprogresivnějších trendů v oboru cestovního ruchu. Tato turistika je spojena s temnou stránkou lidské povahy. Dnešní moderní člověk má málo kontaktu se smrtí a chce cítit spojení s něčím, co ho přesahuje. Mapování itineráře pro temné turisty vychází vstříc zájemcům, kteří si na tento druh cestování zvykli v jiných zemích. Kde jinde než na místech mučírén a lidského utrpení si lze uvědomit, čeho je člověk schopen ve jménu zhoubné ideologie? Kde jinde tak jednoznačně nahlédneme činy zvrácených myslí, omámených neomezenou mocí? Bývalé mučírny, popraviště a jiná dějiště mocenského pohrdání životem si však zaslouží jiné, mnohem pokornější označení. Jsou to místa tragédie. Piety. Uvědomění a poučení. Ta místa mají zvláštní, smutné kouzlo. Energii, jež někoho dobývá a jiné ničí.

Potenciál rozvoje trhu temné turistiky (*Dark Tourism*) na Šumpersku a Jesenicku je velký, ale zatím zcela nevyužitý. V této souvislosti existuje mnoho produktů nabízejících bližší poznání čarodějnických procesů v této oblasti, které ale do současné doby nikdy nebyly propagovány jako celek. Město Šumperk si uvědomuje důležitost svého postavení v historii čarodějnických procesů na našem území, ale chybí nápad, jak toho využít. Slavnosti „AD CAELOS PROSPERO“ by svým zaměřením byly zcela unikátní a jedinečné. Z průzkumů vyplývá, že turisté se do Šumperka rádi vracejí a pokud by jejich opětovná návštěva byla navíc podpořena konáním slavností o to větší návštěvnost by měla být zaznamenána. Všeobecně se totiž ví, že slavnosti jsou mimořádné společenské události, které se u lidí těší velké oblibě.

Vzhledem k tomu, že projekt je koncipován tak, že jeho realizátorem by bylo město Šumperk, je veškeré technické i majetkové zajištění projektu snazší. Město je nejvíce zainteresováno na dosaženém úspěchu, i když se primárně nemůže počítat s dosahováním zisku. Úspěchem se v této souvislosti stává začlenění slavností do paměti lidí a propagace města Šumperk. Program slavností se uskuteční v prostorách vlastněných městem technikami, které se denně běžně používají. Inovace a náročnost projektu však spočívá v důsledné organizaci a plánování, které jsou základním kamenem úspěchu.

Předpokládaný finanční rozpočet slavnosti víceméně závisí na počtu návštěvníků. Pokud na slavnosti dorazí méně návštěvníků než se předpokládalo bude rozpočet dofinancován z vlastních zdrojů města Šumperka, určených na kulturní akce města a propagaci. Určitá část projektu bude také financována prostřednictvím sponzoringu, který je výhodným řešením pro obě strany, jelikož se jedná o ideální situaci win-win.

7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborná literatura

- ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha : Grada Publishing, 2007.
- BARTÁK, R. Strategický plán rozvoje města Šumperka. Šumperk : DHV CR, 2006.
- BELKO, D. Marketingový výzkum v kostce. Marketingové noviny [online]. 20. září 2004, 2363, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=23>.
- ENTERPRISE. Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v turistickém regionu Severní Morava a Slezsko. Ostrava : Enterprise, 2005.
- FERJENČÍK, J. Úvod do metodologie psychologického výzkumu. Praha : Portál, 2000.
- FLOWERDEW, R. & MARTIN, D. Methods in human geography: a guide for students doing research projects. Harlow : Longman, 1997.
- FOTR, J. Strategické finanční plánování. Praha : Grada Publishing, 1999.
- FRANCEK J. Čarodějnické příběhy. Praha : Paseka, 2005.
- GLADIŠ, D. Cestovní ruch v regionech České republiky [online]. Ostrava : Enterprise, 2003 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <http://www.czechtourism.cz/files/regiony/rozvoj/cestovni_ruch.pdf>.
- HESKOVÁ, M. Cestovní ruch. Praha : Fortuna, 2006.
- HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. Praha : Grada Publishing, 2003.
- HORNER, S. & SWARBROOKE, J. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Praha : Grada Publishing, 2003.
- INDROVÁ, J. Cestovní ruch I.. Praha : VŠE, 2004.
- JAKUBÍKOVÁ, D. Marketingový management turistické destinace. Plzeň : ZČU, 2006.
- KIRÁLOVÁ, A. Marketing destinace cestovního ruchu. Praha : Ekopress, 2003.
- KOČÍ, J. Čarodějnické procesy. Z dějin inkvizice a čarodějnických procesů v českých zemích v 16. – 18. století. Praha : Horizont, 1979.

- KOMJATI, V. Možností financování se nabízí několik, vhodné je i kombinovat. Studentský list [online]. 22. července 2009, 12, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.ilist.cz/clanky/moznosti-financovani-se-nabizi-nekolik-vhodne-je-i-kombinovat>>.
- KOTLER, P. Marketing management. Praha : Grada Publishing, 2001.
- KOTLER, P. Moderní marketing. Praha : Grada Publishing, 2007.
- KOTLER, P. Principles of marketing. Englewood : Prentice Hall, 1994.
- KOUŘILOVÁ, M. Turistický průvodce čarodějnickou cyklotrasou. Šumperk : Sdružení cestovního ruchu Jeseníky, 2007.
- MALÁ, V. Cestovní ruch. Praha : Fakulta mezinárodních vztahů VŠE, 1999.
- MAREK, D.; KANTOR, T. Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie. Brno : Společnost pro odbornou literaturu - Barrister Principal, 2009.
- MAREK, I. Marketingová studie cestovního ruchu Olomouckého kraje. Olomouc : Univerzita Palackého, 2007.
- MCCARTHY, E. J. Basic marketing. Irwin : Homewood, 1990.
- MINÁŘ, P. Technika, management a marketing v cestovním ruchu. Hradec Králové : Gaudeamus, 1996.
- MORRISON, A. M. Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha : Victoria Publishing, 1994.
- MOUREK, D. Cestovní ruch a životní prostředí. Praha : Grada Publishing, 2008.
- MRKOSOVÁ, J. Účetnictví 2009. Praha : Computer Press, 2009.
- NĚMEC, V. Projektový management. Praha : Grada Publishing, 2002.
- ORIEŠKA, J. Kultura a cestovní ruch : Zborník z vedeckej konferencie. Zvolen : Univerzita Mateja Bela , 2001.
- PALATKOVÁ, M. Marketingová strategie destinace cestovního ruchu. Praha : Grada Publishing, 2006.
- PALÁNOVÁ, I. Jak připravit projekty financované z evropských fondů v období 2007 - 2013. Praha : Národní ústav odborného vzdělávání, 2008.

- PROVAZNÍKOVÁ, R. Financování měst, obcí a regionů. Praha : Grada Publishing, 2009.
- ROJEK, C. & URRY, J. (eds) Touring Cultures: Transformations of Travel and Theory. London : Routledge, 1997.
- SEATON, A.V. From Thanatopsis to Thanatourism: Guided By the Dark. - International Journal of Heritage Studies, 1996.
- SEATON, A.V. & LENNON, J. J. Thanatourism in the Early 21st Century: Moral Panics, Ulterior Motives and Alterior Desires. In: Singh T. V. (ed) New Horizons in Tourism – Strange Experiences and Stranger Practices. Wallingford : CABI Publishing, 2004.
- SEATON, A.V. Thanatourism's Final Frontiers?: Visits to Cemeteries, Churchyards and Funerary Sites as Sacred and Secular Pilgrimage. Tourism Recreation Research, 2002.
- SEATON, A.V. The marketing of tourism products, Concepts, Issues and Cases. London : International Thomson Bussiness Press, 1996.
- SEDLÁČKOVÁ, H. Strategická analýza. Praha : C.H. Beck, 2000.
- SIEBER, P. Studie proveditelnosti. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj, 2004.
- SMITH, V. War and tourism: an Amercian ethnography Annals of Tourism Research, 1998.
- STADTFELD, F. Kúlturné dedičstvo a cestovný ruch. Bratislava : Ekonomická revue cestovného ruchu, 1996.
- STONE, J. Losing Perspective: Global Affairs on British Terrestrial Television 1989–1999. London : Third World and Environment Broadcasting Project, 2000.
- STONE, P. R. A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions. Tourism, 2006.
- STRANGE, C. & KEMPA, M. Shades of dark tourism: Alcatraz and Robben Island. Annals of Tourism Research, 2003.
- SVOBODA, V. Public relations moderně a účinně. Praha : Grada Publishing, 2006.
- SVOZILOVÁ, A . Projektový management. Praha : Grada Publishing, 2006.
- SYNEK, M. Manažerská ekonomika. Praha : Grada Publishing, 2003.

- ŠINDELÁŘOVÁ, L. Dark Tourism. CzechTourism. 17.8.2008, 1, s. 1-2. Dostupný také z WWW: <http://www.czechtourism.cz/files/statistiky/clanky/21_07_08_dark_tourism.pdf>.
- ŠINDLER, P. Event marketing. Praha : Grada Publishing, 2003.
- TARLOW, P. E. Dark Tourism: The appealing dark side of tourism and more. Oxford : Trends and Cases. Butterworth-Heinemann, 2005.
- TOMEK, J. Základy strategického marketingu. Plzeň : ZČU, 2001.
- VEBER, J. Management II.. Praha : Vysoká škola ekonomická , 1998.
- VLACH, R. Podnikatelský záměr. Na volné noze [online]. 6. října 2006, 652, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://navolnenoze.cz/blog/podnikatelsky-zamer/>>.
- VOJÁČKOVÁ, R. Hon na čarodějnice. 21 století : revue objevů, vědy, techniky a lidí [online]. 20. června 2003, 2003062025, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.21stoleti.cz/view.php?cislocianku=2003062025>>.
- WESTWOOD, J. Jak sestavit marketingový plán. Praha : Grada Publishing, 1999.

Internetové zdroje

- Granty a dotace | Ministerstvo kultury [online]. 2007 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.mkcr.cz/granty-a-dotace/default.htm>>.
- Geostatistika | ČSÚ [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/geostatistika>>.
- Identifikační náramky [online]. 2010 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.identifikacninaramky.xf.cz/>>.
- Jak napsat podnikatelský plán - INOVACE.cz [online]. 2007 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.inovace.cz/pro-podnikatele/zacinate-podnikat/pruvodce/krok-za-krokem/jak-napsat-podnikatelsky-plan/>>.
- JAKUBÍKOVÁ, D. Marketingový management turistické destinace [online]. 2006 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.cestovni-ruch.cz/skolstvi/destinace.php>>.

- Kontakty – Šumperk [online]. 2007 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.sumperk.cz/redakce/index.php?clanek=22322&slozka=22335&xuser=118059104525889034&lanG=cs&subject=2171222&short=structure&>>.
- Mapy.cz [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <http://www.mapy.cz/#mm=ZP@sa=s@st=s@ssq=%C5%A1umperk@sss=1@ssp=117824620_125710028_152755308_152628940@x=138905801@y=1355960>.
- Monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky [online]. 2008 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://monitoring.czechtourism.cz/metodika.php>>.
- Nejnavštěvovanější turistické cíle v Česku 2008 [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtourism.cz/tiskove-zpravy/nejnavstevovanejsi-turisticke-cile-v-cesku-2008.html>>.
- Podnikatelský záměr [online]. 2008 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-zamer.html>>.
- Porovnání krajů [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://portal.mpsv.cz/sz/stat/vydelky/porovnani>>.
- Procházky Šumperkem jsou turisty oblíbeny – Šumperk [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.sumperk.cz/redakce/index.php?clanek=40363&lanG=cs&xuser=&slozka=20570&xsekce=22501>>.
- SBÍRKA ZÁKONŮ - ZÁKON ze dne 20. února 2001 o posuzování vlivů na životní prostředí a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o posuzování vlivů na životní prostředí) - Sbíрка zákonů - Sagit [online]. 2001 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.sagit.cz/pages/sbirkatxt.asp?zdroj=sb01100&cd=76&typ=r>>.
- SHSČMS 2008: Sdružení historických sídel Čech, Moravy a Slezska [online]. 2006 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.shscms.cz/ehd/katalog/onlinekatalog1.php?help=3>>.

- SKOŘEPOVÁ, V. MMR-cestovní ruch se stává nepostradatelným faktorem české ekonomiky [online]. 2005 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.mmr.cz/Pro-media/Tiskove-zpravy/2005/Cestovni-ruch-se-stava-nepostradatelnym-faktorem-c>>.
- Strukturální fondy EU – Informace o fondech EU [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU>>.
- ŠINDELÁŘOVÁ, L. Vítejte v České republice - Terezín „nejtemnějším“ turistickým místem v Česku [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtourism.com/cze/cz/docs/press-centre/latest-news/trendy-a-zajimavosti/terezin-nejtemnejsim-turistickym-mistem-v-cesku.html>>.
- ŠTENCLOVÁ, J. Čarodějnické procesy [online]. 2007 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.carodejnicke-procesy.mysteria.cz/>>.
- The Salem Witchcraft Trials of 1692 [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <http://www.law.umkc.edu/faculty/projects/ftrials/salem/salem.htm>.

8 SUMMARY

Dark Tourism is among one of the most progressive trends in the field of tourism. The tourism is associated with the dark side of human nature. Today's modern man has little contact with death and wants to feel a connection with something beyond it. Mapping the itinerary for dark tourists caters to borrowers who have this kind of accustomed to traveling in other countries. Where else but in places of human suffering and torture chambers can be aware of what a man is able, in the name of the pernicious ideology? Where else to see clearly acts perverted mind, dazed unlimited power? Former torture, execution or other venue of contempt for life, power deserves another, far humbler designation. These are the places of tragedy. Piety. Awareness and learning. These posts are strange, sad magic. Energy that someone charging a wipe.

The potential for market development of Dark Tourism on Šumperk and Jesenice is great, but still completely untapped. In this context, there are many products that offer more understanding of the witch trials in this area, but which until now has never been promoted as a whole. City Šumperk recognizes the importance of their role in the history of witch trials in our area, but there's no idea how to use it. Celebrations "AD CAELOS PROSPERO" by its focus was entirely unique and individualistic. Surveys show that tourists to Šumperka happy to return and if they re-visit was supported by the holding of festivals of greater attendance should be recorded. It is widely known fact that the festivities are special social events, which in humus is very popular.

Given that the project is designed so that the executor would Šumperk city is all technical and funded the project easier. The city is most interested in achieving success, although primarily not count on achieving profit. Success in this context, the integration becomes celebrations in memory of people and promote town Šumperk. Program ceremony will take place in the premises owned by the City techniques that are commonly used every day. Innovation and sophistication of the project, however, is consistent organization and planning, which are the cornerstone of success.

Expected financial budget celebration depends largely on the number of visitors. If the festival reaches fewer visitors than expected budget will dofinancován from its own resources for the city Šumperka city for cultural events and promotion.

9 PŘÍLOHY

Tab.1. 10 nejtemnější míst v České republice Příloha č.1

Pořadí	Místo
1.	Terezín
2.	Lidice a Ležáky
3.	Slavkovské bojiště
4.	Kostel sv. Cyrila a Metoděje v Praze
5.	Naučná stezka Jáchymovské peklo
6.	Areál bojiště bitvy u Hradce Králové
7.	Památník Vojna u Příbrami
8.	Vyšehradský hřbitov Slavní
9.	Václavské náměstí v Praze
10.	Zámek Velké Losiny

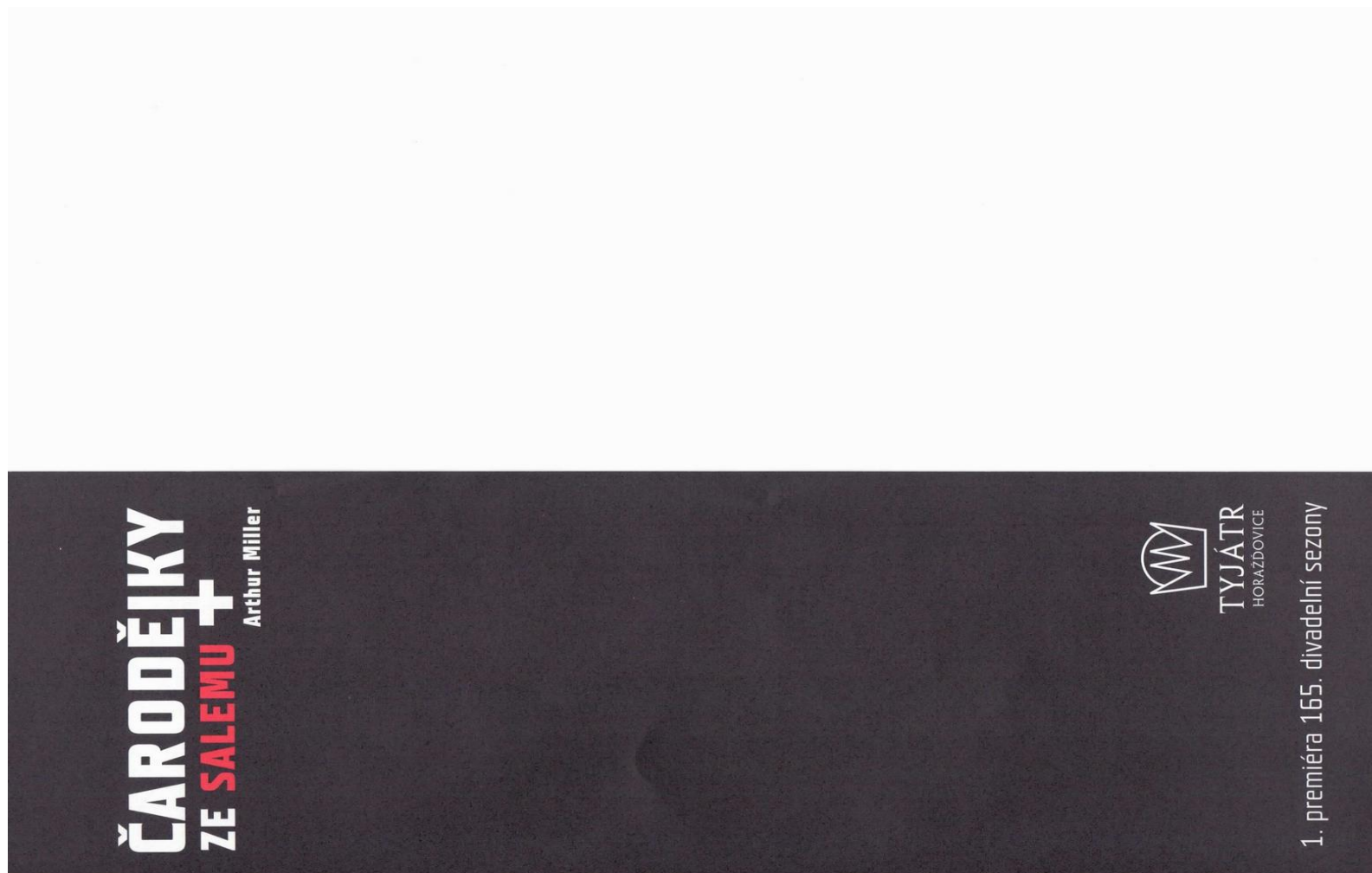
Zdroj: CzechTourism



Obr.1. Turistický průvodce čarodějnickou cyklotrasou

Příloha č. 2

Zdroj: Turistický průvodce čarodějnickou cyklotrasou



Obr.15. Program divadelní hry Čarodějky ze Salemu

10 SEZNAMY – TABULKY, OBRÁZKY

Obrázek 2. Mapa města Šumperk – místa konání slavností	
„AD CAELOS PROSPERO“	41
Obrázek 3. Účast dotazovaných respondentů na jednotlivých aktivitách...	43
Obrázek 4. Zhodnocení kompletního přesvědčení o motivech	44
Tabulka 2. Převažující důvody návštěvy Šumperka.....	45
Tabulka 3. Nejlákavější aktivity v Šumperku.....	46
Obrázek 5. Vzdálenost od místa bydliště (Češi).....	47
Obrázek 6. Útrata na osobu a den.....	47
Obrázek 7. Plán pro zopakování návštěvy Šumperka.....	48
Obrázek 8. První vs. opakovaná návštěva Šumperka.....	48
Tabulka 4. Nabídka produktů čarodějnických procesů v Šumperku.....	49
Tabulka 5. Nabídka současných festivalů a slavností v Šumperku.....	50
Tabulka 6. Nabídka festivalů a slavností v okolních oblastech	
Šumperka – konkurence.....	51
Tabulka 7. Nabídka aktivit slavností souvisejících s	
čarodějnickými procesy.....	55
Tabulka 8. Časový harmonogram slavností.....	58
Obrázek 9. Tři úrovně produktu – slavností	
„AD CAELOS PROSPERO“	59
Tabulka 9. Ceník vstupenek na slavnosti	
„AD CAELOS PROSPERO“	60
Tabulka 10. Počet plakátů a jejich rozmístění.....	62
Obrázek 10. Organizační struktura projektu.....	63
Tabulka 11. Přehled potřebných pracovních míst.....	64

Obrázek 11. Plakát slavností „AD CAELOS PROSPERO“	68
Obrázek 12. Program slavností „AD CAELOS PROSPERO“	69
Obrázek 13. Identifikační pásek pro návštěvníky	70
Tabulka 12. Seznam potřebných investic v oblasti promotion (propagace)	72
Tabulka 13. Smluvní honoráře účinkujících	73
Tabulka 14. Stanovení fixních a variabilních nákladů slavností	74
Tabulka 15. Struktura rozpočtových nákladů slavností	75
Tabulka 16. Odhadovaný počet návštěvníků	76
Tabulka 17. Odhadovaná výše vybraného vstupného	76
Tabulka 18. Odhadovaná výše výnosů	77
Tabulka 19. Cash flow slavností „AD CAELOS PROSPERO“	78
Obrázek 13 Vývoj Cash flow slavností „AD CAELOS PROSPERO“	79
Obrázek 14. Harmonogram projektu	81

11 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 Tab.1. 10 nejtemnějších míst v České republice.....	91
Příloha č. 2 Obr.1. Turistický průvodce čarodějnickou cyklotrasou.....	92
Příloha č. 3 Obr.15. Program divadelní hry Čarodějky ze Salemu.....	93