

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

**Ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

**Návrh projektu rozvoje kulturního cestovního ruchu  
v oblasti Kašperska**

Vedoucí diplomové práce

RNDr. Josef Navrátil, Ph.D.

Autor

Bc. Petra Hrabová

2011

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou prací na téma Návrh rozvoje kulturního cestovního ruchu v oblasti Kašperska vypracovala samostatně s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 sb. v plném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly, v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb., zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích 20. 4. 2011

.....  
Podpis studenta

## Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu své diplomové práce panu RNDr. Josefu Navrátilovi Ph.D. za odbornou pomoc, cenné připomínky a za ochotu při vedení práce.

# Obsah

<b>Obsah .....</b>	<b>5</b>
<b>1. Úvod .....</b>	<b>7</b>
<b>2. Literární rešerše.....</b>	<b>8</b>
2.1 Kulturní cestovní ruch .....	8
2.2 Cestovní ruch jako rozvojový prvek regionu.....	11
2.3 Marketing a management cestovního ruchu .....	13
2.3.1 Marketing.....	13
2.3.2 Management.....	14
2.3.3 Management a marketing cestovního ruchu .....	15
2.4 Tvorba projektů a podnikatelských záměrů.....	18
2.4.1. Projekt a projektové řízení.....	18
2.4.2 Podnikatelský plán (záměr) .....	22
2.5 Možnosti financování projektů .....	23
2.6 Cestovní ruch v oblasti Kašperska.....	24
<b>3. Hlavní cíl práce .....</b>	<b>27</b>
<b>4. Metodika .....</b>	<b>29</b>
4.1. Studie proveditelnosti .....	29
4.2. Analýza trhu.....	32
4.2.1 Analýza poptávky .....	32
4.2.2 Analýza nabídky .....	33
4.2.3 Marketingový mix.....	33
4.2.4 Finanční analýza .....	34
<b>5. Nejdůležitější výsledky bakalářské práce.....</b>	<b>36</b>
<b>6. Projekt.....</b>	<b>38</b>
6.1 Úvodní informace .....	38
6.2 Popis podstaty projektu a jeho etap .....	38
6.2.1 Smysl a zaměření projektu.....	38
6.2.2 Karel Klostermann .....	40
6.2.3 Kapacita projektu .....	42
6.2.4 Lokalizace projektu.....	43
6.2.5 Zadavatel projektu .....	43

6.2.6	Partneři projektu .....	43
6.2.7	Specifika projektu .....	44
6.2.8	Etapy projektu.....	47
6.3	Analýza trhu a odhad poptávky .....	48
6.3.1	Poslání projektu .....	50
6.3.2	Hlavní cíle projektu .....	50
6.3.3	Zvolené strategie.....	50
6.3.4	Současná situace .....	50
6.3.5	Marketingový mix.....	51
6.4	Management projektu a řízení lidských zdrojů.....	53
6.5	Technické a technologické aspekty projektu .....	55
6.6	Dopad na životní prostředí.....	59
6.7	Zajištění investičního a oběžného majetku a celkové náklady na projekt.....	60
6.8	Finanční plán a analýza projektu .....	63
6.8.1	Výnosy projektu.....	63
6.8.2	Finanční plán.....	65
6.9	Analýza rizik.....	68
6.10	Harmonogram projektu.....	69
6.11	Závěrečné hodnocení projektu .....	71
<b>7.</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>72</b>
<b>8.</b>	<b>Summary.....</b>	<b>74</b>
<b>9.</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>75</b>
<b>10.</b>	<b>Seznam tabulek, obrázků a příloh.....</b>	<b>80</b>
<b>11.</b>	<b>Přílohy.....</b>	<b>81</b>

# 1. Úvod

V současné době si jen velmi těžko představíme život bez cestování. Důvodů, proč lidé cestují, je velké množství. Jedním z těchto důvodů je i touha lidí poznávat nové kultury. Lidé chtějí vědět, jak se liší způsob jejich života od života a kultury v jiném místě.

Cesty za kulturou a kulturními památkami byly vždy jedním z hlavních důvodů cestování. Kulturní památky hrají velmi důležitou roli v cestovním ruchu a to na všech jeho úrovních. Od těch nejvýznamnějších světových kulturních atrakcí až po ty nejmenší lokální památky, které jsou součástí místní identity (Richards, 1996).

Kulturní dědictví cestovního ruchu je důležité hned z několika různých důvodů. Má pozitivní hospodářský a sociální dopad, nachází a posiluje identitu jednotlivých lidí i celých národů, pomáhá uchovat kulturní dědictví, spolu s kulturou je nástrojem usnadňující harmonii a porozumění mezi lidmi, podporuje kulturu a pomáhá obnovovat a rozvíjet cestovní ruch (Richards, 1996).

Naším hlavním cílem je navrhnout projekt rozvoje kulturního cestovního ruchu v oblasti Kašperska. Region, jehož centrem je město Kašperské Hory, se nachází v podhůří Šumavy v Plzeňském kraji.

Tato práce využívá některých výsledků a závěrů bakalářské práce autorky, ve které byl proveden výzkum, který nám odpověděl na otázku, zda v této oblasti vůbec existuje potenciál pro tvorbu produktů kulturního cestovního ruchu, jaké jsou motivy lidí při návštěvě kulturních atrakcí a jaký je jejich celkový vztah k historii.

Navrhovaný projekt se věnuje významné osobnosti celé Šumavy- spisovatelovi Karlu Klostermannovi, který v této oblasti prožil část života a velmi si jí oblíbil.

Tento návrh projektu rozvoje bude zpracován podle metodiky studie proveditelnosti Ministerstva pro místní rozvoj. Podle ní budou popsány všechny etapy a aspekty projektu, budou formulovány cíle projektu a popsán nový produkt kulturního cestovního ruchu. Zároveň bude zhodnocena finanční stránka projektu, vyhodnoceny všechny navržené varianty a bude posouzena celková realizovatelnost navrženého projektu.

## 2. Literární rešerše

### 2.1 Kulturní cestovní ruch

Kulturním cestovním ruchem rozumíme cestování, zážitky a aktivity, které se snaží autenticky představit příběhy a osoby z minulosti i současné doby. Tato forma cestovního ruchu tak zahrnuje nenahraditelné historické, kulturní a přírodní zdroje (Cultural Heritage Tourism, 2010).

V literatuře literatuře najdeme několik definic kulturního cestovního ruchu a přesto se tyto různé definice kulturního cestovního ruchu zpravidla shodují, že tento pojem nelze zužovat pouze na poznávání krajiny, lidských sídel, monumentů a památek, protože stejně tak zahrnuje i poznávání životních způsobů nebo tradic dané komunity (Kesner, 2005).

National trust for historic preservation vytvořil pět hlavních zásad, které by měly pomoci vytvořit program udržitelného kulturního cestovního ruchu: Mezi tyto zásady patří (Cultural Heritage Tourism, 2010):

- Spolupráce
- Udržet vhodný balanc mezi komunitou a cestovním ruchem
- Zachovat a chránit zdroje
- Zaměřit se na kvalitu a autentičnost
- Vytvořit vhodné programy kulturního cestovního ruchu a zajistit jejich správné fungování

Mezi znaky, které charakterizují kulturní cestovní ruch, patří například (What is cultural tourism, 2006):

- Důraz na kvalitu a autentický zážitek návštěvníka
- Cílem není pouze jednoduše popisovat, ale turistům také umožnit pochopit smysl a kontext
- Důležitý je osobní kontakt a odborné znalosti pracovníků tak, aby mohla být plně uspokojena poptávka návštěvníků po znalostech
- Ukazuje kulturní bohatost nebo rozmanitost místa

- Rozvíjet programy, které mají za cíl informovat, vzdělávat a získat zájem turistů
- Zahrnuje a zapojuje obě dvě strany – hostitelskou komunitu i návštěvníky

Ne všechny kulturní památky se ale stanou turistickými atrakcemi. Jejich schopnost přilákat návštěvníky závisí i na tom, jak mohou splnit následující kritéria (What is cultural tourism, 2006):

- Schopnost ukázat návštěvníkům kvalitu produktu
- Informovat trh o produktu
- Poskytnout takovou úroveň služeb a vybavení, která bude schopna uspokojit potřeby zákazníků
- Do jaké míry je produkt vnímán jako jedinečný a zvláštní
- Produkt je schopný poskytnout zákazníkům příjemný zážitek a příjemné strávení volného času
- Podporuje a aktivně zapojuje místní komunitu
- Udržitelnost

Kesner a kol. (2008) poukazuje na to, že podle odborné literatury je možné rozdělit jednotlivé varianty definic kulturního cestovního ruchu do širších kategorií:

1. Motivační definice – tím, co odlišuje kulturní cestovní ruch je právě motivace jeho účastníků. Kulturní turisté jsou motivováni k cestování jinými důvody než ostatní turisté.
2. Prožitková definice – kulturní cestovní ruch umožňuje zážitek a je tedy zážitkovou aktivitou. Můžeme doufat, že díky zážitku se turisté budou vzdělávat a budou mít možnost naučit se něco o významu místa, jeho spojení s místní komunitou, jeho tradicemi a s kulturní a přírodní krajinou.

Americká asociace Preservation Alliance of West Virginia v rámci programu na podporu kulturního cestovního ruchu definovala některé výhody, které tato forma CR přináší. Mezi nejdůležitější patří: vytváření pracovních míst, rozvoj místní ekonomiky, zachování tradic, zvýšení kulturního dědictví, splnění zážitku, vzdělávání a získání poznatků o našem dědictví, atd. (Heritage Tourism: Talking Points, 2005).

Výrazně viditelnější však bývají negativní efekty a dopady, které lze v některých případech bezprostředně klást do souvislosti s kulturním turismem. Negativní vliv



turismu na památkový fond je třeba spíše než v přímém fyzickém ohrožení masami turistů spatřovat především v pokračujícím skrytém vysávání kulturního dědictví, kdy zisk z turistického ruchu není v dostatečném objemu využíván na ochranu, záchranu, obnovu a rekonstrukci památky (Kesner, 2005).

V oblasti cestovního ruchu dnes obecně již není zcela rozhodující, zda v daném místě najdeme lepší dopravu nebo ubytování. Rozhoduje to, co může destinace nabídnout navíc. V současné době můžeme tedy mluvit i o přidání určité národní specifiky, která je v souladu s tradičním způsobem života místních obyvatel. Při vytváření služby, zboží či produktu kulturního cestovního ruchu musí být myšleno hlavně na to, aby byl nabídnut turistům inteligentně a tvořivě a aby byl zákazník vnímán příznivě (Sharma, 2004).

V současném globálním světě, ve kterém se nyní nacházíme, jsou produkty jednoho národa téměř k nerozeznání od těch jiných. Proto se dnes stále více objevuje velká potřeba podporovat kulturní rozmanitost. K tomu je možné využít stále nové a zlepšené techniky designu a umělecké prezentace, které je možné použít k vytvoření dojmu a originality v každé části světa (Sharma, 2004).

Kulturní rozmanitost je pro lidstvo stejně nezbytná, jako je nezbytná a důležitá biologická rozmanitost pro přírodu. V tomto smyslu by toto společné kulturní dědictví lidstva mělo být uznáváno a chráněno ve prospěch současných a budoucích generací (Robinson, Picard, 2006).

Většinu dvacátého století byly kultura a cestovní ruch považovány za prvky destinací, které jsou z velké části odlišné jeden od druhého. Kulturní zdroje byly považovány za součást kulturního dědictví destinace, které souvisí se vzděláním místních obyvatel a tvoří základ kulturní identity na místní i celostátní úrovni. Cestovní ruch na druhé straně byl považován za rekreační činnost nezávislou na každodenním životě a kultuře místních obyvatel. Tento pohled se ke konci dvacátého století měnil. Bylo stále více zřejmé, že kulturní bohatství je lákadlem pro turisty a umožní destinaci se odlišit od ostatních. Od osmdesátých let se tak kulturní turistika stala hlavním zdrojem pro ekonomický rozvoj mnoha destinací (Richards, 2009).

Bližší souvislost mezi kulturou a cestovním ruchem je podpořena řadou faktorů (Richards, 2009):

#### Ze strany poptávky:

- Zvýšení mobility umožňující jednodušší přístup k dalším kulturám
- Touha turistů po přímé zkušenosti
- Rostoucí zájem o kulturu, včetně růstu zdroje času
- Růst kulturního kapitálu a vyšší úroveň vzdělání
- Snaha o hledání identity a diferenciaci jako reakce na globalizaci světa

#### Ze strany nabídky:

- Rozvoj kulturního cestovního ruchu jako stimul pro růst zaměstnanosti a příjmů
- Zvyšování nabídky kultury jako důsledek regionálního rozvoje
- Růst a větší dostupnost informací o cestovním ruchu a kultuře díky novým technologiím
- Snaha vytvořit samostatnou a jasnou identitu regionů a národů

## **2.2 Cestovní ruch jako rozvojový prvek regionu**

Rozvoj cestovního ruchu provází bezpochyby silný multiplikační efekt. Samotný cestovní ruch představuje komplexní hospodářsko-ekonomické odvětví, které výrazným způsobem ovlivňuje zaměstnanost, platební bilanci a socioekonomický rozvoj celého státu i regionů. Podílí se na tvorbě hrubého domácího produktu, má vliv na příjmy místních rozpočtů a podporuje i investiční aktivitu v regionech (Gladiš, 2003).

Cestovní ruch může v případě jejího správného využívání přispět k zachování kulturního dědictví, k zvýraznění hodnoty kulturních statků, k poznání účastníků cestovního ruchu a rozvoji kulturně-společenského života v cílové destinaci (Orieška, 2001).

Cestovní ruch může mít na danou ekonomiku přímý i nepřímý vliv. Přímé dopady tvoří konkrétní výdaje turistů, nepřímé dopady cestovního ruchu se projevují působením na další odvětví (Malá, 1999).

Kromě těchto pozitivních dopadů na ekonomiku státu, můžeme bychom uvést i některé další přínosy cestovního ruchu pro regiony. Je to například zachování původních tradic, kultury nebo ochrana životního prostředí. (Királová, 2003).

Mezi pozitivní 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 vyžívat 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

Stejně tak jako má cestovní ruch pozitivní vliv na rozvoj regionu, může mít na region také negativní dopad, a to především (Királová, 2003):

- 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, sezonního 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 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).

V souvislosti s pozitivními a negativními vlivy cestovního ruchu na rozvoj oblasti hovoříme o tzv. trvale udržitelném rozvoji cestovního ruchu, jehož úkolem je jak uspokojovat potřeby turistů a hostitelských regionů tak zároveň tyto regiony chránit a zvyšovat jejich možnosti do budoucna. Udržitelný cestovní ruch by měl vést k řízení všech zdrojů tak, aby byly uspokojeny ekonomické, sociální i estetické potřeby při zachování kulturní integrity, nejdůležitějších ekologických procesů, biologické různorodosti a procesů, které umožňují život (Petrů, 1999).

## **2.3 Marketing a management cestovního ruchu**

### **2.3.1 Marketing**

Definice marketingu je velké množství a je v nich vidět velmi velký rozdíl mezi sociálním a manažerským přístupem marketingu. Sociální definice poukazují na roli marketingu ve společnosti, jako úlohu marketingu vidí například poskytovat vyšší životní standard. Oproti tomu v manažerských pozicích bývá marketing často chápán jako „umění prodávat produkty“ (Kotler, Armstrong, 2004).

Na následujících definicích je vidět rozdíl mezi sociálním a manažerským chápáním marketingu (Kotler, Armstrong, 2004):

### Sociální definice:

Marketing je sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními.

### Manažerská definice:

Marketing (management) je proces plánování a implementace koncepcí, cen, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a organizací.

Obecně je možné marketing definovat jako společenský a řídicí proces, jehož pomocí jednotlivci a skupiny získávají to, co chtějí a potřebují, prostřednictvím vytváření a výměny výrobků a hodnot s druhými (Kotler, Armstrong, 2004). Jinými slovy můžeme říci, že marketing je proces řízení, jehož výsledkem je předvídání, poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem, zajišťujícím splnění cílů organizace (Marketing, 2008).

## **2.3.2 Management**

Management neboli proces řízení se zabývá koordinací zdrojů za účelem dosažení stanoveného cíle. Teorie řízení člení management na čtyři hlavní manažerské činnosti (Němec, 2005):

- plánování
- organizování
- vedení lidí
- kontrolování

I definic managementu najdeme v literatuře spoustu. Podle autorů Koontze a Weihricha (2006) je management proces vytváření a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují ve skupinách společně tak, aby bylo možné účinně dosáhnout vybraných cílů (Koontz, Weihrich 2006).

Management lze tedy chápat jako koordinování činností skupiny pracovníků za účelem dosažení určitých výsledků, které nelze dosáhnout individuální prací (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1997).

Podle Druckera je rozhodující dosáhnout produktivity práce lidí a říká, že pro management jsou rozhodující schopnosti, integrita a výkonnost (Drucker, 1999).

Koordinování práce jednotlivců a skupin se samozřejmě neobejde bez plánování, které je velmi důležitou součástí managementu. Plánování je zaměřeno do budoucnosti. Určuje, čeho má být dosaženo a jak. Plánování má široké spektrum podob – od velmi složitých až k velmi jednoduchým plánovacím postupům a lze ho tedy uskutečnit na všech stupních managementu. Manažeři musí při plánování brát v úvahu zájmy rozličných skupin a naplánované cíle musejí být pochopitelné a akceptovatelné pro všechny, kteří se budou podílet na jejich dosažení (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1997).

Zda dosahované výsledky odpovídají výsledkům plánovaným, zjišťují manažeři pomocí další důležité funkce managementu, kterou je kontrolování. Plánování a kontrolování spolu těsně souvisejí a představují důležitou součást managementu. Kontrolní funkce zahrnuje uplatňování metod, které by měly odpovědět na otázky jaké jsou plánované a očekávané výsledky, jak je možné porovnat skutečné a plánované výsledky a jaké korekční opatření by měla učinit oprávněná osoba (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1997).

### **2.3.3 Management a marketing cestovního ruchu**

Marketingový management destinace vychází přímo z politiky turismu v destinaci. Politika turismu v destinaci znamená stanovení rámcových podmínek fungování turismu, usnadňuje konsenzus o specifických záležitostech a poskytuje rámec pro diskusi veřejné a privátní sféry. Cílem politiky turismu v destinaci je poskytnutí maximálních přínosů pro „akcionáře“ (město, region, podnikatelé...) při minimalizaci negativních dopadů (Palatková, 2006).

Výzvou marketingového managementu destinací je tvorba destinačních strategií, které spočívají ve využití klíčových konkurenčních výhod a v jejich promítnutí do nových systémů diferencovaných produktů, služeb a procesů při současném prosazování managementu změn (koncepte „učící se organizace“) a zejména využití nového rozvoje technologií (Palatková, 2006).

Marketing a management destinace jsou spolu v úzkém vztahu, jak ukazují vazby jednotlivých prvků marketingu a managementu destinace v následující tabulce (Palatková, 2006).

**Tab. 1: Vztah součástí managementu a marketingu destinace**

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

*Zdroj: Marketingová strategie destinace cestovního ruchu (Palatková 2006)*

Managementem destinace rozumíme soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v destinaci za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu. Při kvalitním managementu je cestovní ruch přínosem pro destinaci především v oblasti ochrany životního prostředí, sociálně – kulturní a ekonomické oblasti (Királ'ová, 2003).

Základní funkcí organizace destinačního managementu je aktivní rozvoj a prodej produktů destinace, koordinace a vedení tvorby produktu, stanovení ceny a hledání nejlepších distribučních cest při využívání adekvátních prostředků podpory prodeje. Prostředky a uplatňování destinačního managementu se liší samozřejmě v závislosti na destinaci (Palatková, 2006).

Podle Bartha a Smidta (1998) je destinační management „strategie a cesta pro silné regiony, které mají odvahu ke koncentraci sil pro společný rozvoj, organizaci a aktivní prodej svých klíčových konkurenčních výhod. Touto cestou vznikají destinace, které nabízejí klientovi perfektně zorganizovaný řetězec služeb odpovídající jeho volbě a zahrnují informace a pohodlnou rezervaci, bezchybný průběh pobytu a návrat domů.“

Destinace jako produkt cestovního ruchu a konkurenční jednotka v cestovním ruchu musí být vhodným způsobem strategicky řízena a proto můžeme destinační management definovat jako nejvzrálější formu řízení cestovního ruchu v turisticky vyspělých destinacích (Metelková, 2005).

Ukázalo se, že v destinačním managementu hraje klíčovou roli společné spolupůsobení šesti prvků- destinačních subsystémů, které spojují zúčastněné partnery a zároveň spojují destinaci s trhem a okolím. Jsou to následující (Barth, Smidt ,1998):

- systém klíčových produktů (konkurenčních výhod)
- distribuční cesty a sítě
- politika značky
- systém řízení kvality
- systém řízení znalostí
- společnost destinačního managementu

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

Marketing destinace představuje významný nástroj pronikání destinací na mezinárodní i domácí trh turismu a to na úrovni regionální, lokální i národní a propojuje v sobě strategickou, taktickou a administrativní rovinu (Palatková, 2006).

V marketingu cestovního ruchu se většinou pracuje s rozšířeným marketingovým mixem 8P. Ke klasickým 4P jsou přiřazovány další nástroje (Hesková, 2006). Podle Morrisona představuje marketingový mix všechny kontrolované faktory, které byly vybrány, aby uspokojily zákazníkovi potřeby.



Tyto faktory jsou tzv. 8P (Morrison, 1994):

- výrobek/služba (product)
- cena (price)
- propagace (promotion)
- příprava packagů (packaging)
- zpracování programů (programming)
- lidé (people)
- kooperace (partnership).

Cílem řízení destinací cestovního ruchu je na jedné straně uspokojení potřeb návštěvníků destinace (marketingové řízení destinace), ale na druhé straně také realizace ekonomického přínosu v podobě příjmů z cestovního ruchu pro tvorbu HDP a zaměstnanosti, ale i fiskálních příjmů, regionálního rozvoje, rozvoje investiční činnosti a další (Palatková, 2006).

## **2.4 Tvorba projektů a podnikatelských záměrů**

### **2.4.1. Projekt a projektové řízení**

Existují čtyři typické znaky projektů, které pokud se vyskytují společně, odlišují řízení projektu od jiných manažerských činností. Projekty mají trojrozměrný cíl, jsou jedinečné, zahrnují zdroje a realizují se v rámci organizace (Rosenau, 2000).

#### Cíl projektu

Projekty mají trojrozměrný cíl označující se jako „trojimperativ“, což znamená současné plnění požadavků na věcné provedení, časový plán a rozpočtové provedení. Úspěšné řízení projektu vyžaduje, aby tyto tři podmínky byly měřitelné a dosažitelné.

#### Jedinečnost

Každý projekt je jedinečný, protože se provádí pouze jednou, je dočasný a téměř vždy na něm pracuje jiná skupina lidí.

#### Zdroje

Projekty se realizují pomocí zdrojů, a to lidských a materiálních. Manažer projektu musí dobře organizovat lidské zdroje, aby byly využity dostupné materiální zdroje.

## Organizace

Řízení projektů je z velké části zvládnání mezilidských vztahů, které jsou neodmyslitelnou součástí složitých situací uvnitř organizací.

Projekt můžeme definovat jako určité krátkodobě vynaložené úsilí doprovázené aplikací znalostí a metod, jehož hlavním účelem je přeměna materiálních a nemateriálních zdrojů na soubor předmětů, služeb nebo jejich kombinace tak, aby bylo dosaženo vytyčených cílů (Svozilová, 2006).

V literatuře najdeme několik různých definicí pojmu projekt, ale můžeme nalézt několik charakteristických pojmů, které jsou společné pro všechny. Je to především dočasnost a jasné vyspecifikování cílů a rámec pro čerpání zdrojů (Svozilová, 2006).

Projekty mohou být velmi různorodé a jsou vždy jedinečné, neopakovatelné, dočasné a téměř vždy se na nich podílí jiný tým projektantů. Projektem proto není periodicky opakující se činnost. Projekty mohou řešit jak velmi jednoduché problémy, tak naopak i velmi složité, na kterých musí pracovat celý tým projektantů (Němec, 2005).

Projektem je cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech zahájení a ukončení.

Z tohoto vyplývá záměr, který má následující znaky (Němec, 2005):

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

Tvorbou a řízením projektu se zabývá projektový management. Projektový management zahrnuje management jednotlivých projektů, jejich organizování a koordinování (Němec, 2005).

Cílem projektového řízení je dodat výsledek – včas, v plné funkcionalitě, s dodrženími náklady (OTIFOB – On Time, In Full, On Budget) (Šonka, 2007).

Úspěšný projektový management je takový, který dosáhl plánovaného cíle projektu, a to při dodržení časového limitu, předpokládaných nákladů nebo jiných

čerpaných zdrojů, s dosažením požadovaného cílového výkonu nebo úrovně technologie a s akceptací zákazníka projektu (Svozilová, 2006).

Především v projektovém managementu je vhodné použít techniky SMART, která pomáhá k vytvoření vhodných podmínek pro definování rámce, cíle projektu a navrhovaného řešení.

Cíle mají tedy být (Svozilová, 2006):

- S (Specific) – cíle mají být specifické a konkrétní
- M (Measurable) – mají být opatřeny měřitelnými parametry, podle nich můžeme poznat, zda bylo dosaženo cíle
- A (Assignable) – cíl by měl být přidělen pouze jednomu subjektu, kterému bude zároveň přidělena odpovědnost a autorita k výkonu rozhodnutí
- R (Realistic) – cíle musejí být realistické a dosažitelné
- T (Time-bound) – cíle mají být časově ohraničené

Projekt je prvkem, který má charakter procesu, v době své existence se vyvíjí a nachází v různých fázích, které nazýváme životním cyklem projektu (Svozilová, 2006). Ten u každého projektu probíhá ve třech fázích (Němec, 2005):

- 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. Stěžejním úkolem je zde prověření, zda je každá fáze proveditelná.
- Investiční fáze- nejpracnější a nejvíce nákladná část projektu.
- Fáze provozu a vyhodnocení - výsledek projektu se předává do užívání, porovnávají se dosažené výsledky s plánovanými a získaná data se analyzují.

V každé fázi je možné identifikovat další podrobnější dílčí fáze. Řízení projektu v celém jeho životním cyklu se tak neustále mění v souvislosti s přechodem z jedné fáze do druhé (Dolanský, Měkota, Němec, 1996).

- Předinvestiční fáze

Tato fáze je nejdůležitější částí celého projektu a zahrnuje předběžné plánování a přípravu projektu. Stěžejní oblastí této fáze je prověření, zda jsou jednotlivé fáze projektu proveditelné. Účelem je zde především vytvoření vhodných podmínek pro

realizaci projektu. Jejím typickým nástrojem je studie proveditelnosti. V rámci této studie, ve které je projekt uvažován variantně, jsou definovány a prověřeny jeho vstupy, výstupy, rizika, omezení, vliv na životní prostředí, zdroje, náklady atd.

- Investiční fáze projektu

V této fázi je jmenován hlavní manažer projektu, který je zodpovědný na řízení projektu a projektový tým. Dále se realizují výběrová řízení, kontraktace dodavatelů, zpracovává se podrobná projektová dokumentace a definují se důsledky a specifické podmínky související s realizací daného projektu.

- Fáze provozu a závěrečného vyhodnocení projektu

V této fázi se výsledky projektu předávají do užívání a provádí se závěrečné komplexní vyhodnocení projektu.

Před zahájením projektu je vhodné provést finanční a ekonomickou analýzu, která prokáže, že přínos převyší 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).

Součástí projektového managementu je i plánování nákladů. Cílem plánování projektových nákladů je možná co nejpřesněji, při zvažování všech působících vlivů, stanovit výši nákladů, které bude nutné vynaložit na realizaci projektu. Plánování nákladů je vhodné realizovat ve dvou krocích a to (Dolanský, Měkota, Němec, 1996):

- plánování celkových nákladů na projekt
- plánování nákladů na realizaci jednotlivých projektových činností

Plánování celkových nákladů na projekt se uskutečňuje již v předinvestiční fázi současně se zpracováním alternativních předběžných návrhů projektu. V této fázi, kdy se rozhoduje o tom, která varianta návrhu projektu bude realizována, je právě stanovení celkových nákladů na realizaci velmi důležité. Výsledkem plánovacího procesu nákladů projektu je rozpočet nákladů. Každé plánování projektových nákladů je ohrožováno nejistotou, potenciálními změnami a působením řady vnitřních i vnějších vlivů. Proto by byl plánovací proces neúplný bez plánování projektových rizik. Ty mohou negativně ovlivnit výsledný efekt změny, kterou realizovaný projekt přináší. Při sestavování plánu rizik je nutné se zaměřit především na možnosti, jak potenciální rizika eliminovat,

hledat příčiny jejich vzniku a navrhnout způsoby jejich odstranění. Příčiny vzniku můžeme rozdělit do dvou základních skupin (Dolanský, Měkota, Němec, 1996):

- příčiny předvídatelné a ovlivnitelné – velikost a komplexnost projektu, termíny, specifikace úkolů, smluvní vztahy atd.
- příčiny neovlivnitelné – legislativa, společenské klima, kultura, dostupnost zdrojů atd.

#### **2.4.2 Podnikatelský plán (záměr)**

Podnikatelský plán slouží především samotnému podnikateli jako výchozí dokument pro veškeré podnikové plánování, shrnuje podstatné informace, o jeho prostředí, jeho minulé a současné aktivity, jeho krátkodobé a dlouhodobé cíle, ale stejně tak slouží i potenciálnímu investorovi či bance, neboť popisuje základní smysl existence firmy (misi), dlouhodobý cíl (vizi) a cestu k jeho dosažení (strategii) včetně akčních kroků (co kdy bude uděláno) (Jak napsat podnikatelský plán, 2007).

Podnikatelský záměr je nástrojem pro (Podnikatelský záměr, 2011):

- Komunikaci
- Management
- Plánování

Pokud chceme formulovat podnikatelský záměr, je nutné nejdříve vymezit (Podnikatelský záměr, 2011):

- poslání a cíle podniku
- výrobní portfolio nebo okruh nabízených služeb
- vhodné trhy a cílové skupiny zákazníků
- způsob distribuce produktu (služby)
- zdroje financování
- konkurence a konkurenceschopnost
- situaci v oboru, ve kterém se bude podnikat
- makroekonomickou situaci a její vlivy na 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 neúčinnější způsob snižování podnikatelského rizika (Podnikatelský záměr, 2011).

Synonymem pro podnikatelský záměr je velmi často termín podnikatelský plán. Podnikatelský plán bychom ale měli chápat jako celofiremní dokument, charakterizující komplexně všechny oblasti firmy a jejich žádoucí vývoj. Podnikatelský plán, který je zpracovaný v souvislosti s realizací určitého investičního projektu pak označujeme jako podnikatelský záměr (Fotr, Souček, 2005).

## 2.5 Možnosti financování projektů

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

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

Při zahájení projektu je třeba mít k dispozici potřebné finanční zdroje na pokrytí investičních a provozních nákladů projektu. Mezi základní možnosti financování patří (Možnosti financování projektu, 2011):

- vlastní zdroje: K doložení vlastních zdrojů je dobré sledovat cash flow žadatele. Pokud žadatel generuje dostatečné příjmy, může svoji schopnost financovat záměr z vlastních zdrojů. V praxi je často v případě financování z vlastních zdrojů vyžadován výpis z bankovního účtu.
- cizí zdroje: Tuto forma financování lze použít tehdy, pokud žadatel nedisponuje dostatečným kapitálem k financování projektu. Žadatel si

v tomto případě může zajistit financování formou různých bankovních úvěrů.

V zásadě lze využít 3 formy úvěrů:

- klasický investiční úvěr
- úvěr na překlenutí dotace
- investiční úvěr s využitím možnosti předčasné splátky

## **2.6 Cestovní ruch v oblasti Kašperska**

Zvolená oblast Kašperska se nachází v regionu NUTS II Jihozápad, konkrétně v západních Čechách v podhůří Šumavy. Jedná se o oblast města Kašperských Hor a jeho blízkého okolí. Centrem je tedy jediné město ve zvoleném regionu - Kašperské Hory, ostatní obce jsou několikanásobně menší.

Pokud se na oblast podíváme komplexně, tak je Kašpersko oblastí, která je na kulturní památky bohatá, i když velká většina z nich má pouze regionální či místní význam a celá oblast využívá pro rozvoj cestovního ruchu spíše svého přírodního dědictví.

Dominantou oblasti je hrad Kašperk, který je nejvýraznější a nejnavštěvovanější kulturní atraktivitou v oblasti a přitahuje velké množství turistů.

### **Kašperské Hory**

Kašperské Hory jsou městem s bohatou historií. Město je centrem celoroční turistiky, rozkládá se na jižním svahu nad Opoleneckým a Zlatým potokem a údolím Otavy a je to nejvýše položené gotické město v Čechách. Sídlo existovalo již na přelomu 13. a 14. století jako rozsáhlá hornická osada při významném zlatonosném revíru. Kolem poloviny 14. století stálo již dnešní jádro. Za panování Jana Lucemburského Kašperské Hory povýšeny na horní město (Kašperské Hory a okolí, 2010).

V 15. století zde v provozu téměř 40 větších zlatodolů a řada štol. Zvláštní pozornost věnoval městu král a císař Karel IV., když v letech 1356 – 1366 dal k němu

zřídit obchodní silnici do Pasova. Dokladem panovnické přízně je i vystavění královského hradu v blízkosti města. Pevnost, která nese jméno svého zakladatele – Karlsberg – Kašperk, sloužila k ochraně zemské hranice, obchodní silnice (Zlaté stezky) i zlatodolů. V roce 1584 získalo titul královského města a k tomu rozsáhlé pozemky včetně lesů. Upadající těžba zlata byla postupně nahrazována obchodem, sklářstvím, dřevařstvím, papírenstvím a chovem dobytka. V 19. století si Kašperské Hory udržovaly prestiž jako sídlo úřadů a škol. Osudovým předělem ve vývoji se stal poválečný odsun německého obyvatelstva. Současné perspektivy hledají obyvatelé zejména v rozvoji turistického ruchu (Kašperské Hory a okolí, 2010).

Kašperské Hory jsou dějištěm románů a povídek Karla Klostermanna (1848 – 1923). Spisovatelův otec zde působil jako lékař a několik let byl i starostou kašperskohorského okresu (Kašperské Hory a okolí, 2010).

Historické centrum města Kašperské Hory bylo v roce 1992 prohlášeno městskou památkovou zónou. Najdeme zde několik kostelů, historické domy, muzea a množství dalších zajímavých kulturně-historických památek. Ve městě najdeme dvě muzea. První je Muzeum Šumavy s rozsáhlými expozicemi sklářství, dřevařství, dolování zlata, přírodovědné sbírky, lidové umění a sezónní výstavy. Muzeum historických motocyklů tvoří vlastně tři muzea pod jednou střechou - Muzeum historických motocyklů a jízdních kol, Expozici českých dřevěných hraček a nově otevřené Pivovarnické muzeum, které vystavuje více než 600 exponátů (Kašperské Hory, 2011).

V okolí města 5 vycházkových okruhů a 2 naučné stezky vhodné pro pěší turisty i cyklisty, v zimě upravované běžecké stopy v délce 20 km a sjezdový areál s umělým zasněžováním a lyžařskou školou. Využít lze i služeb relaxačního centra, přednáškových sálů pro kongresovou turistiku i poměrně širokou nabídku restauračních zařízení a ubytovací služby všech kategorií (Kašperské Hory, 2011).



Vybrané kulturní památky v Kašperských Horách a blízkém okolí: (Kašperk a Kašperské Hory, 2011):

- Radnice
- Historické domy na náměstí
- Chrám sv. Markéty
- Chrám Panny Marie Sněžné
- Kaple Grantl
- Chrám sv. Mikuláše
- Kaple sv. Anny
- Pranyř
- Památky na dolování zlata- stezka Cesta zlatokopů

### **Hrad Kašperk**

Hrad Kašperk byl vybudován na severozápadním výběžku hory Ždánova, na půdorysu 300 metrů dlouhého protáhlého oválu. Z hlediska obrany byla pravděpodobně největší předností hradu jeho poloha, neboť terén spadá na obou delších stranách velmi strmě dolů. Hrad Kašperk nechal v roce 1356 založit český král a římský císař Karel IV. Hrad se nachází v nadmořské výšce 886 metrů a je nejvýše položeným královským hradem v Čechách. Navštívit lze dva prohlídkové okruhy od dubna do října, speciální prohlídky pro děti, tematické prohlídky (např. vánoční, velikonoční nebo noční prohlídky) či se zúčastnit speciálních akcí, které na hradě probíhají (Šaškování na hradě, Loupežníci na hradě, Hamlet na hradě atd.) (Kašperk, 2011).

### **Klostermannova rozhledna**

*Javorník obdivoval spisovatel Karel Klostermann, který měl rád jeho tehdy hluboké lesy a samoty. Velmi rád vystupoval na vrchol Javorníku, aby se pokochal pohledem na své milované hory. K Javorníku jako místu jedinečného rozhledu jej pojilo pouto tak silné, že vyústilo přáním, aby na jeho vrcholu byla postavena rozhledna. Pro svůj záměr získal na počátku 20. století několik svých šumavských přátel, zejména profesora V. Zeithamera a J. Šafhausera, kteří s velkým elánem připravovali realizaci tohoto nápadu. Roku 1914 byla svolána schůze přátel, aby se dojednaly poslední*

*podrobnosti k započetí stavby dřevěné rozhledny. Jakékoliv jednání bylo zmařeno, neboť byla vyhlášena mobilizace. Tohoto osudného dne navštívil svůj oblíbený Javorník Karel Klostermann již naposledy (Javorník na Šumavě, 2007).*

Rozhledna byla postavena v roce 1938 dle návrhu architekta Karla Houry - za 2 měsíce byla postavena 24 metrů vysoká kamenná věž o čtverhranném půdorysu. Slavnostní otevření se konalo 28. srpna 1938. V září 1938 došlo k odtržení Sudet, Šumava se ocitla v Reichu a Javorník se stal nejvyšší horou Čech. Za okupace sloužila jako protiletadlová pozorovatelna. Po válce se Javorník stal oblíbeným turistickým centrem. Koncem 70. let začaly přerůstat vyhlídkovou část rozhledny stromy a rozhledna se tak stala nefunkční. Pokusy o její nástavbu se však nepodařily do konce minulého tisíciletí z různých příčin zrealizovat. Myšlenka byla znovu oživena z iniciativy příznivců tohoto regionu. V roce 2001 byl založen Nadační fond Karla Klostermanna, jehož hlavním posláním bylo shromáždování finančních prostředků na nástavbu a rekonstrukci již značně zchátralé rozhledny. Nadační fond ve spolupráci s operátorem mobilních telefonů (který pokryl většinu nákladů) rozhlednu opravil a navýšil. Nad původní střechou je umístěna ve výšce 39,5 metru osmiboká vyhlídková plošina, v jejíž vrchní části jsou umístěny vysílací antény. Znovu zpřístupněna byla 5.července 2003 a poskytuj výhled na Šumavu, Pošumaví i do hlubokého vnitrozemí (Javorník na Šumavě, 2007)

### **3. Hlavní cíl práce**

Hlavním cílem práce je vypracování projektu rozvoje kulturního cestovního ruchu v oblasti Kašperska a rozhodnout o jeho realizovatelnosti.

#### **Dílčí cíle práce:**

- Identifikace příležitostí na trhu kulturního cestovního ruchu v oblasti Kašperska
- Určení optimálního technického a majetkového zajištění projektu
- Vymezení variant finančního zajištění projektu.

## **4. Metodika**

Tato práce navazuje na bakalářskou práci „Kulturní dědictví v rozvoji cestovního ruchu Kašperska“. Pro zpracování diplomové práce, zejména pro analýzu poptávky a nabídky na trhu, bylo využito některých výsledků a analýz z výše uvedené bakalářské práce. Návrh projektu kulturního cestovního ruchu byl poté zpracováván podle metodiky studie proveditelnosti.

### **4.1. Studie proveditelnosti**

Studie proveditelnosti pro tento návrh projektu rozvoje kulturního cestovního ruchu je celá zpracována podle metodické příručky Ministerstva pro místní rozvoj dle Sieber (2004).

Studie proveditelnosti, někdy označená jako technickoekonomická studie, je dokument, který souhrnně popisuje investiční záměr a to ze všech realizačně významných hledisek. Jeho účelem je zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit realizovatelnost daného investičního projektu a poskytnout veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí (Sieber, 2004).

Studie proveditelnosti je v různých podobách využívána při přípravě investičních záměrů v podnikatelské sféře i veřejném sektoru. Je zpracovávána v přípravné tedy předinvestiční fázi projektu. Důležité je, aby studie co nejlépe popisovala, variantně řešila, optimalizovala a hodnotila investiční projekt se všemi z něj vyplývajícími specifiky (Sieber, 2004).

Samotná studie proveditelnosti je tematicky rozdělena do samostatných kapitol, které jsou členěny podle problematiky, kterou v souvislosti s investičním záměrem řeší. Tyto jednotlivé kapitoly lze řešit samostatně jednu po druhé, ale musíme si uvědomit, že zvolené varianty řešení v rámci jednotlivých kapitol se vzájemně ovlivňují a úprava jedné z nich může mít a zpravidla také má, vliv na vhodnost zvolených variant řešení u témat zpracovaných v předešlém kroku (Sieber, 2004).

Ač jsou projekty a jejich prvky často řešeny obdobným způsobem, každý reálný investiční záměr je něčím originální a není proto možné přistupovat k projektům pouze

s nacvičenou odbornou rutinou, ale je třeba se zabývat každým projektem od počátku, jako by byl zcela novou a nikdy před tím nerealizovanou záležitostí (Sieber, 2004).

**Osnova studie proveditelnosti dle Sieber (2004), která byla upravena pro potřeby této diplomové práce:**

**1. Obsah**

**2. Úvodní informace** – přibližně na jedné stránce by měl být uveden účel, pro který je studie proveditelnosti zpracována a k jakému datu, dále identifikační údaje o zadavateli, zpracovateli studie a příslušných kontaktních osobách.

**3. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap** - obsahuje komplexní popis hlavních charakteristik projektu a jeho etap. Odpovídá na základní otázky, jaký je název, smysl a zaměření projektu, jaké služby nebo produkty budou díky projektu poskytovány a jaký problém řeší, kdo je investorem (resp. vlastníkem či provozovatelem) projektu, jaká je kapacita (velikost) projektu a jaká je jeho lokalizace, jakými etapami projekt prochází a čím jsou specifické, jak je řešeno variantní zpracování v rámci studie a jaká jsou ostatní významná specifika projektu.

**4. Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix** - zahrnuje popis všech marketingových aspektů projektu.

- Analýza trhu a odhad poptávky
- Marketingová strategie
- Marketingový mix

**5. Management projektu a řízení lidských zdrojů** - zde by mělo být uvedeno veškeré plánování, organizování, řízení a kontrola všech procesů, organizačních jednotek a veškerých lidských zdrojů.

**6. Technické a technologické řešení projektu** - shrnuje veškeré podstatné technické a technologické aspekty projektu, jako je například zvolená technologie, výhody a nevýhody těchto předpokládaných řešení, potřebné energetické a materiálové toky, údaje o životnostech jednotlivých zařízení, potřebné údržbě a nákladnosti oprav, apod.

**7. Dopad projektu na životní prostředí** - popis veškerých kladných i negativních vlivů, které plynou z realizace projektu v jeho jednotlivých etapách.

**8. Zajištění investičního majetku** - vymezení struktury dlouhodobého majetku, určení výše investičních nákladů, problematika servisních podmínek a případného znovupořízení, amortizační schéma apod.

**9. Finanční plán a analýza projektu** - komplexní finanční zohlednění předchozích bodů

- Plán průběhu nákladů a výnosů
- Plánované stavy majetku a zdrojů krytí

**10. Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza)** - vymezení největších zdrojů rizika v projektu, uvedení jejich pravděpodobností a event. opatření na jejich snížení, výsledky citlivostní analýzy.

**11. Harmonogram projektu** - časový plán jednotlivých činností a fází projektu, který by měl být zpracován do podoby harmonogramu. Mělo by z něj být patrné, kde jednotlivé činnosti začínají a kdy končí (pokud končí), které činnosti na které navazují a jaké se vzájemně překrývají.

**12. Závěrečné shrnující hodnocení projektu** - komplexní a propracovaný závěr, který zahrnuje výsledné posouzení projektu ze všech uvažovaných hledisek a vyjádření k realizovatelnosti a finanční rentabilitě projektu.

## **Přílohy**

## **4.2. Analýza trhu**

### **4.2.1 Analýza poptávky**

Analýza poptávky byla provedena pomocí marketingového výzkumu, který proběhl v letní turistické sezoně roku 2008 (červenec-září) v regionu NUTS II Jihozápad. Vlastnímu výzkumu předcházela pilotní výzkum, který proběhl v červnu 2008.

Jako místo pro dotazníkové šetření byly zvoleny lokality s kulturně - historickými atraktivitami. Na výzkumu pracovalo osm proškolených tazatelek včetně autorky diplomové práce a to celkem v devíti lokalitách regionu. Řízené rozhovory proběhly na Orlíku, v Táboře, Třeboni, Kaplici, Rožmberku nad Vltavou, Besednici, na hradě Švihov, na zámku ve Vimperku a já sama provedla marketingový výzkum na hradě Kašperk.

Za cílovou skupinu byli zvoleni účastníci domácího cestovního ruchu, kteří byli starší osmnácti let. Formou řízených rozhovorů ve zmíněných lokalitách kulturně-historických atraktivit, bylo získáno celkem 1598 dotazníků. Pro závěrečné zpracování dotazníků a vytvoření analýz bylo vyřazeno 14 formulářů z důvodu neúplných odpovědí.

Počet žen a mužů v dotazníkovém šetření byl přibližně stejný (861 žen a 723 mužů). Respondenti byli rozděleni do sedmi skupin podle věkové struktury, největší skupinu tvořili mladí lidé ve věku od 21 do 30 let. Nejvíce účastníků dotazníkového šetření uvedlo jako místo svého trvalého bydliště Jihočeský a Plzeňský kraj, tedy region NUTS II ve kterém samotný výzkum probíhal.

Při řízeném rozhovoru byli respondenti požádáni, aby uvedli také důvod své návštěvy. Nejvíce z nich odpovědělo, že jsou v regionu na výletě v rámci dovolené, která, jak vyplynulo s dotazníkového šetření, trvá v nejvíce případech od čtyř do sedmi dní. Nejčastěji jsou za dovolenou ochotni utratit od 2000 Kč do 5000 Kč.

Pro tuto diplomovou práci, která si dává za cíl navrhnout projekt kulturního cestovního ruchu je poměrně důležitým ukazatelem, že zhruba 72 % (1149 osob) z celkového počtu respondentů odpovědělo, že historii považuje za zajímavou či spíše zajímavou.

Kompletní výsledky tohoto výzkumu jsou uvedeny v mé bakalářské práci *Kulturní dědictví v rozvoji cestovního ruchu Kašperska* (2009).

#### **4.2.2 Analýza nabídky**

I k analýze nabídky oblasti Kašperska byly využity některá data získané při zpracování bakalářské práce.

Do oblasti Kašperska (region NUTS II, Plzeňský kraj), tak jak byla vymezena v bakalářské práci, patří město Kašperské Hory a jeho blízké okolí (Příloha č. 1). Jedná se o region turisticky využívaný, a to jak v letní, tak i zimní sezoně a vybrán byl jako typická ukázka venkovského regionu s dominantou hradu Kašperk.

V programu MS Excel a posléze v prostředí Janitor2 byla vytvořena databáze kulturních hmotných atraktivit vybrané oblasti a tuto databázi nyní můžeme částečně využít i pro zhodnocení nabídky oblasti.

Databázi tvoří v převážné míře kulturní hmotné atraktivity v oblasti Kašperska. Celkem bylo nalezeno a zaznamenáno 108 památek. Byly sem zařazeny i některé významné přírodní, technické a kulturní nehmotné památky, které byly také zakresleny do programu Janitor2.

#### **4.2.3 Marketingový mix**

Marketingový mix je určitou koncepční kostrou, která by měla u každého marketingového problému připravit dobrý postup. Je jedním ze základních prvků moderního marketingu a existuje několik různých přístupů k marketingovému mixu.

Philip Kotler a Gary Armstrong uvádějí následující definici marketingového mixu: "Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů - výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu." (Kotler, Armstrong, 2004).

Marketingový mix se skládá ze všech aktivit, které firma vyvíjí, aby vzbudila po výrobku poptávku. Utřídit je můžeme do čtyř skupin proměnných, které známé pod pojmem 4P (Kotler, Armstrong, 2004):



1. **Produkt (Product)** – pod tímto pojmem rozumíme výrobky i návazné služby, které firma nabízí zákazníkům na cílovém trhu
2. **Cena (Price)** – pojem představuje sumu peněz, kterou musí zákazník vynaložit, aby výrobek získal
3. **Distribuce (Place)** – sem patří veškeré aktivity směřující k tomu, aby se výrobek stal pro cílové zákazníky dostupný
4. **Komunikační politika (Promotion)** - do tohoto pojmu zahrnujeme veškeré aktivity směřující k tomu, aby se zákazník seznámil s výrobkem a aby si jej zakoupil.

Účinný marketingový program propojuje všechny prvky marketingového mixu v jeden koordinovaný program, který je navržen tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta co nejvyšší hodnota a aby byly splněny firemní marketingové strategie (Kotler, Armstrong, 2004).

Marketingové nástroje (tradiční 4P) formulované pro hmotné výrobky je nezbytné pro oblast služeb vzhledem k odlišnostem nehmotných užitků jednak modifikovat a jednak doplnit. V těchto případech je třeba respektovat specifika oblasti služeb a modifikací a rozšířením marketingového mixu se snažit tuto oblast marketingově lépe ovládat (Boučková a kol., 2003).

Často se lze setkat s názorem, že koncepce 4P bere v úvahu pohled prodávajícího a nikoliv kupujícího. Z hledisk spotřebitele by tedy měl být marketingový mix popsán spíše jako koncept 4C (Customer solution - řešení potřeb podle zákazníka, Customer cost – náklady, které zákazníkovi vznikají, Convenience – dostupnost řešení, Communication – komunikace) (Kotler, Armstrong, 2004).

#### **4.2.4 Finanční analýza**

Finanční plán by měl obsahovat stranu potřeb, ve které by byly zahrnuty všechny potřeby financování podnikatelské činnosti v daném roce, a stranu zdrojů, ze které bude zřejmé, z jakých zdrojů budou potřeby financovány. Struktura finančního plánu obvykle sestává (Veber, Srpová a kol, 2008):

- Z plánů investic – určení předpokládaného rozsahu realizace investiční činnosti a zdrojů jejího zabezpečení (vlastní zdroje, úvěry, leasing)

- Plánování výnosů a nákladů vyplývajících z provozní činnosti firmy

Rozpočet projektu je nedílnou součástí projektu o tom jaký je plán čerpání zdrojů projektu. Jedná se o časově fázovaný plán obvykle reprezentovaný peněžními nebo pracovními jednotkami. Rozpočet projektu je jednou z nejdůležitějších charakteristik projektu a je nezbytným podkladem pro koordinaci všech činností a dílčích dodávek, které jsou součástí projektu (Svozilová, 2006).

V průběhu životního cyklu projektu je třeba provést celou řadu výpočtů. Kromě výpočtů, které vycházejí ze znalostí alespoň některých základních údajů, pravděpodobností a parametrů, se pro návrhy kvantifikovaných údajů projektu používají odhady a to zejména v oblastech (Svozilová, 2006):

- Stanovení pracnosti jednotlivých úseků a podrobného rozpisu prací
- Nákladů spotřeby materiálních a finančních zdrojů projektu
- Pravděpodobností a hodnocení dopadů při řízení rizik

Je obvyklé, že i při maximálním využití všech nástrojů a metod pro vytvoření odhadu nákladů a po využití všech osobních i historických zkušeností dojde k odchylkám mezi původním odhadem nákladů a rozpočtem projektu a skutečně čerpanými náklady. Mezi možné zdroje nepřesností patří například nejasně nebo nedostatečně definovaný předmět projektu, nevhodně navržený nebo příliš optimistický harmonogram, nesprávně provedená analýza či početní chyby (Svozilová, 2006).

## 5. Nejdůležitější výsledky bakalářské práce

V bakalářské práci Kulturní dědictví v rozvoji cestovního ruchu Kašperska byla vytvořena databáze atraktivit Kašperka, díky které je možné zhodnotit strukturu a množství předpokladů cestovního ruchu. Již několikrát zmiňovaná oblast Kašperka zahrnuje město Kašperské Hory a okolní obce (Příloha č.1).

Pokud se tedy na oblast Kašperska podíváme z hlediska počtu a typů atraktivit kulturního cestovního ruchu, které se zde nachází, zjistíme, že jejich struktura je nejrozmanitější v Kašperských Horách. Ve městě se stejně tak nachází i největší počet těchto atraktivit. Počítán byl i potenciál rozvoje kulturního cestovního ruchu pro jednotlivé obce (zahrnuty byly pouze určité typy hmotných kulturních památek) a opět se ukázalo, že výrazně nejvyšší je hodnota u města Kašperské Hory, které můžeme nazvat centrem celé oblasti. Kašperské Hory jsou jedinou obcí v oblasti, kde je kulturní cestovní ruch nějakým výraznějším způsobem podporován, i když v převážné většině pouze během letní sezony. V současné době se snaží celý region využít své keltské minulosti a toho, že tudy procházel jedna větev Zlaté stezky. Objevují se zde tak nové produkty cestovního ruchu, které s touto historií souvisejí. Ostatní obce ve zvoleném regionu mají sice určité předpoklady k rozvoji jak kulturního cestovního ruchu tak i cestovnímu ruchu všeobecně, ale jeho rozvoj zde není prakticky vůbec podporován. Tyto obce využívají pouze svou polohu v podhůří Šumavy a zaměřují se na turistiku, cykloturistiku, z velké části slouží k tzv. druhému bydlení a cestovní ruch zde funguje pouze velmi okrajově (Martan, 1997).

Ve zvolené oblasti se nachází velké množství drobné architektury, která má ze všech typů atraktivit největší zastoupení - konkrétně to jsou kapličky a kříže, které nalezneme ve všech obcích. Můžeme tedy říci, že tato oblast vyniká velkým množstvím typické venkovské architektury. A i když tato drobná architektura nemá na rozvoj kulturního cestovního ruchu prakticky žádný vliv, tak je přesto důležitou součástí krajiny. V regionu Kašperska najdeme také památky věnované spisovateli Karlu Klostermanovi, které jsou pro oblast velmi typické, neboť zde spisovatel prožil část života. Dá se říci, že struktura předpokladů kulturního cestovního ruchu je v oblasti poměrně různorodá a jednotlivé obce se od sebe liší množstvím a diverzitou těchto předpokladů.

V dotazníkovém šetření, které proběhlo v místech kulturních atraktivit (viz kapitola 4.2.1), bylo zjišťováno, zda podle návštěvnických segmentačních kritérií existují rozdíly v jednotlivých motivech návštěvy míst, která jsou spojená s kulturním dědictvím.

Žádné nebo jen velmi nepatrné rozdíly v motivech návštěvy byly zjištěny, když jsme za segmentační kritérium zvolili dosažené vzdělání nebo množství peněz, které utratí na své dovolené. Když byli respondenti segmentováni na základě jejich věku, bylo zjištěno, že vnímání důležitosti daných charakteristik cílového místa se výrazně liší. Mladá generace tráví nejraději dovolenou s přáteli a při volbě místa dovolené preferuje možnost fyzicky aktivního vyžití či noční život. Přítomnost kulturně-historických atraktivit v místě jejich dovolené není při jejich výběru rozhodující. Naopak generace starší 60 let dá naopak přednost klidnému místu, přírodě a možnosti strávit dovolenou se svou rodinou. S rostoucím věkem roste i zájem o různé typy kulturněhistorických atraktivit v místě trávení dovolené.

Zájem o kulturní a historické atraktivity v lokalitě dovolené roste také s tím, jak kladně je účastníky vnímaná historie a s tím, jak se u návštěvníků zvyšuje počet návštěv kulturních atraktivit. Ti, které historie nudí a je pro ně nezajímavá tyto atraktivity na své dovolené účelně nevyhledávají, ale i přesto je navštěvují. Pro tento typ návštěvníků je taková návštěva spíše určitým zpestřením a hlavním motivem této návštěvy není něčemu se naučit.

Jelikož se marketingový výzkum konal v regionu NUTS II Jihozápad, zjišťováno bylo i to, jaké asociace se návštěvníkům vybaví s touto oblastí. Nejvíce lidem se jihozápadní Čechy spojují s krásnou přírodou a velké množství lidí vidí tento region jako oblast plnou historických památek a zajímavostí. S tím souvisí i to, že při hodnocení image kulturních atraktivit, působí nejvíce příjemným, zajímavým a krásným dojmem historické město a velmi podobně na lidi působí také hrad a historická vesnice. Tuto část České republiky mají lidé spojenou s velkým množstvím asociací, pro mnoho lidí je také symbolem pro aktivní dovolenou, kde se můžou věnovat pěší turistice nebo cykloturistice.

## 6. Projekt

Návrh tohoto projektu je modelem praktické aplikace v předcházejících kapitolách představeného výzkumu. Projekt má sloužit pouze jako součást závěrečné práce a jako doklad pochopení problematiky stanoveného tématu. Vzhledem k tomu, že práce jsou zveřejňovány, je nutné zdůraznit, že návrh projektu je vypracován tak, aby byl reálně proveditelný, nikoliv však s jakýmkoliv úmyslem jej jakkoliv realizovat a nezavazuje nikoho – autorku, vedoucího práce, ani jakoukoliv složku dále v této kapitole zmíněnou – k jakékoliv zodpovědnosti související s tímto návrhem (Navrátil, 2011).

### 6.1 Úvodní informace

Tento návrh projektu rozvoje kulturního cestovního ruchu oblasti Kašperska byl zpracován podle metodické příručky studie proveditelnosti vydanou Ministerstvem pro místní rozvoj roku 2004. Účelem je popsat investiční záměr, posoudit finanční a ekonomickou situaci projektu. To znamená zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit tak realizovatelnost investičního projektu.

### 6.2 Popis podstaty projektu a jeho etap

**Název projektu:** Šumava Karla Klostermanna

Začátek realizace: březen

Předpokládaný konec realizace: srpen

#### 6.2.1 Smysl a zaměření projektu

Projekt je zaměřen na rozvoj kulturního cestovního ruchu v oblasti Kašperska (město Kašperské Hory, hrad Kašperk a okolí).

Prvotním cílem tohoto projektu je seznámení obyvatel a návštěvníků regionu s životem a dílem Karla Klostermanna jako významné osobnosti celé Šumavy. Navazujícím cílem bude seznámit návštěvníky s tím, jak vypadala oblast Šumavy v době, kdy zde Karel Klostermann žil a tvořil.

Projekt bude realizován v době letní turistické sezony. K realizaci projektu využijeme stávajícího produktu „Kašperskohorská pout“ , jejíž doprovodný program bude rozšířený o navrhovaný produkt „Šumava Karla Klostermanna“. Část programu proběhne přímo na hradě Kašperk, kde se do této doby žádný doprovodný program Kašperskohorské pouti nekoná.

**Aktivita 1** Vytvoření expozice „V ráji šumavském“ na hradě Kašperk, přibližující návštěvníkům tzv. „Starou Šumavu“ a oblast Kašperských Hor, tak jak vypadala v době života Karla Klostermanna. Expozice se bude konat v podsklepení purkrabství hradu.

**Aktivita 2** Vytvoření expozice „Spisovatel Šumavy“ v Muzeu Šumavy v Kašperských Horách, která bude věnována životu Karla Klostermanna a jeho tvorbě. Expozice se bude konat v galerii muzea, kde probíhají krátkodobé výstavy.

**Aktivita 3** Vytvoření propagačního letáku „V ráji šumavském“, kde bude stručně představena osobnost Karla Klostermanna a místa, které jsou na Šumavě se spisovatelem spojeny. Blíže představeny budou i aktivity, které tento projekt navrhuje.

**Aktivita 4** „Krajinou Karla Klostermanna“ - pochod po turistické stezce z Kašperských Hor na Klostermannovu rozhlednu na Javorníku.

**Aktivita 5** „Na hradě s Karlem Klostermannem“ Večerní promítání dokumentu o životě Karla Klostermanna „Básník Šumavy a Zbudovských blat“ a předčítání z jeho díla na hradě Kašperk. Pro čtené úryvky budou vybrány převážně knihy nebo kapitoly, které se věnují regionu Kašperska, aby posluchači získali představu o tom, jak tuto oblast sám spisovatel popisoval ve svém díle. Akce proběhne ve večerních hodinách pod širým nebem v prostorách bývalého hradního paláce.

Aktivita 1-2 budou realizovány po dobu jednoho měsíce v letní turistické sezoně (červenec) aktivity 4 – 5 proběhnou pouze v době Kašperskohorské poutě (poslední víkend v měsíci červenec), kde budou součástí doprovodného programu, který tak rozšíří a zatraktivní pro její návštěvníky.

Předkládaný projekt má za cíl rozšířit a oživit současnou nabídku produktů kulturního cestovního ruchu v dané oblasti a zároveň seznámit návštěvníky regionu s významnou osobností celé Šumavy – spisovatelem Karlem Klostermannem. Cílem je i

představit zajímavou formou jeho dílo a život a ukázat, jak vypadala Šumava v době, kdy o ní sám spisovatel psal.

### 6.2.2 Karel Klostermann

*„Neumím naprosto vynalézati ani typů, ani povah, ani událostí, toho daru se mi nedostalo. Osoby, jež předvádím čtenářům, existovaly, a co vypravuji ve svých románech a povídkách, se stalo, já jsem to pouze kombinoval, uspořádal a v jakýsi celek upravil“.*

*Karel Klostermann (Regal, 1928)*

Karel Klostermann (1848-1923) byl česko- německým spisovatelem, který se zaměřil převážně na oblast Šumavy a Pošumaví, které zasvětil celé své literární dílo. Narodil se v hornorakouském Haagu am Hausruck v Horních Rakousích jako Karel Faustin Klostermann jako nejstarší z deseti sourozenců (dva jeho starší sourozenci zemřeli ještě před jeho narozením) (Forst, Opelík 1993).

Pod pseudonymem Karel Faustin později publikoval i část své tvorby. Již v roce 1849 se vrátil s rodinou do Čech, a to do Sušice, kde jeho otec působil jako praktický lékař. V Sušici mu rodiče najímají chůvu, která se stala pro Karla druhou matkou. Od roku 1854 prožívá Karel Klostermann své dětství v Žichovicích, protože jeho otec Josef Klostermann je povolán knížetem Gustavem Lambergem, pánem v Žichovicích pod Rabím za panského lékaře. Dětství trávil bez dozoru, často pobýval u pasáček, u nichž patrně pojal v celoživotní lásku zvířata všeho druhu (Forst, Opelík 1993).

Školu ve Stříbrných Horách (později Nalžovské Hory) navštěvoval pouze v letech 1855–1857, jinak ho jeho matka vzdělávala doma. Gymnázium střídavě studoval v Písku a v Klatovech a gymnaziální studia ukončil v roce 1865 v Písku. Na přání otce se zapsal ke studiu medicíny na vídeňské univerzitě (1865-1869), které ale nedončil, protože byl nucen z důvodu poměrů v rodině nastoupit do zaměstnání. V roce 1870 se tak stal na dva roky vychovatelem v Žamberku. Poté mu profesor Eduard Albert, který stejně jako on studoval na vídeňské univerzitě zajistil místo redaktora časopisu Wanderer ve Vídni. Klostermann se brzy stal Albertovým přítelem a společně s takovými osobnostmi jako byl T. G. Masaryk nebo F. L. Rieger se často scházeli v Albertově žamberské vile. V roce 1873, když bylo vydávání časopisu zastaveno, přesídlil Karel Klostermann do Plzně. Tady vyučoval francouzštinu a němčinu až do roku 1908, kdy odešel na odpočinek (Regal, 1926).

Klostermann podnikl několik cest do zahraničí a to zejména do Francie a na Balkánský poloostrov (Karel Klostermann, 2010). Měl obrovské jazykové nadání, byl schopen se domluvit francouzsky, italsky, rusky, španělsky, anglicky, rumunsky, polsky a srbochorvatsky (Regal, 1926). Byl členem plzeňské městské rady a okresního zastupitelstva, funkcionářem četných kulturních a osvětových spolků. Inicioval stavbu rozhledny na Javorníku, která po rekonstrukci v roce 2000 nese jeho jméno (Karel Klostermann, 2010).

Klostermann do literatury vstoupil v pol. 80 .let 19. století drobnými fejetony a črtami, které byly uveřejňovány hlavně v pražském německém časopise Politik. Česky začal psát až na podnět redaktora časopisu Osvěta V. Vlčka (Forst, Opelík 1993). Byl představitelem tzv. venkovské prózy a pro českou literaturu objevil krásu šumavských lesů a hor i těžký život a tradice jejich obyvatel. Jeho knihy vznikaly na základě skutečných událostí a vyprávění. Velký důraz klad na vylíčení krajiny a přírody (Karel Klostermann, 2010).

Závěr života strávil ve Štěkni u Strakoníc, kde v roce 1923 zemřel na rozedmu plic (Karel Klostermann, 2010).

O tom, jaký byl opravdu Karel Klostermann, si můžeme udělat obrázek z úryvků textu Vladimíra Horpeniaka (2008) „Klostermann, víc než spisovatel“, který zde využil postřehy Klostermannova životopisce Regala a článků dobového tisku (Horpeniak, 2008).

*S úctou vzpomínal na své rodiče, nezištně pomáhal svým příbuzným. Přestože v době svých učitelských začátků v Plzni nezakoušel žádný blahobyt, přijal za vlastní do své domácnosti Bedřišku, sirotka po zemřelém bratru Františkovi. Mimo to měl u sebe v Plzni po dobu studií také syna své sestry Ernestiny, vzorně se staral také o svého nejmladšího bratra Jakuba, který se pak stal knězem. Pravidelně a poměrně velmi často navštěvoval svou matku, která až do své smrti 1903 žila v Kašperských Horách.*

*„Klostermann měl obdivuhodnou paměť. Pamatoval si osoby od nejútlejšího dětství, jejich řeči, příhody, a to nejen od osob, s nimiž žil, ale které se v jeho životě třeba jen krátce mihly. Z tohoto bohatství a zásob pak vznikly jeho povídky a příběhy. Díky svému nadání a výtečné paměti se snadno učil jazykům. Znal z paměti celé partie*



*německých klasických básní a dramát a zároveň miloval starší českou literaturu. Co se vědomostí týče, byl hotovou encyklopedií. Zejména dějepis měl v malíčku, rovněž jeho vědomosti zeměpisné a přírodopisné byly úžasné.*

*Ve společenském styku se mu hned nevyrovnal ani nejzábavnější společník. Kamkoliv přišel, nebyla tam nouze o téma hovoru, vždy věděl o něčem novém a zajímavém. Vypravoval poutavě s vtipem a jemným humorem, a tak nebylo divu, že se stával středem společnosti. Jeho poměr k ženám byl bezúhonný, čistý. Byl galantní ke každé ženě, nesmírně se mu líbily mladé a sličné dívky, rád se bavíval, ale nikdy nevybočil z mezí slušnosti, nikdy se prý neodvažoval k milostným pletkám. O vztahu k ženám soudil: „Každý se má chovati k mladé dívce jako k dítěti, k starší dívce jako k sestře, k staré dámě jako k matce. Má ji ctíti.“*

*Idealistou byl i v oblasti hmotných statků. Neuvědomoval si ceny peněz, ani se o ně příliš nestaral. Z toho pak pramenily jeho celoživotní existenční potíže. Neznal závist a nechápal, jak může lidi ovládat tak neprospěšná vášeň.*

*Byť byl Klostermann neobyčejně skromným člověkem, měl přece jednu náruživost. Byl vášnivým kuřákem. Nemohl být téměř ani chvíli bez cigarety, ačkoliv věděl, že si tím zhoršuje své astma.*

### **6.2.3 Kapacita projektu**

Projekt bude realizován poslední červencový víkend (30.7 až 31.7 2011) v období Kašperskohorské pouti. Zahrnuje výstavu fotografií „V ráji šumavském“, která se bude konat v podsklepení purkrabství hradu Kašperk a bude přístupná po celou otevírací dobu hradu – od 9:30 do 18:00. Druhá výstava „Spisovatel Šumavy“ proběhne v galerii Muzea Šumavy v Kašperských Horách a navštívit ji bude možné od 9:00 do 17:00. Promítání dokumentu a předčítání z díla K. Klostermanna proběhne na hradě Kašperk. Turistický pochod Kašperské Hory - Klostermannovo rozhledna na Javorníku proběhne v sobotu 30.7 2011. Zahájení bude v dopoledních hodinách na náměstí v Kašperských Horách, po příchodu k rozhledně bude moci jeho účastníci poslechnout příběh o historii rozhledny a popřípadě vystoupit na rozhlednu.

#### **6.2.4 Lokalizace projektu**

Země: Česká republika

Region soudržnosti: NUTS II Jihozápad

Kraj: Plzeňský

Okres: Klatovy

Obec: Kašperské Hory

Katastrální území: Kašperské Hory

#### **6.2.5 Zadavatel projektu**

Zadavatelem projektu je město Kašperské Hory, které je právnickou osobou vedenou v živnostenském rejstříku ČR od 12. 1. 1994.

**Název:** Město Kašperské Hory

**Sídlo:** Náměstí 1, 341 92, Kašperské Hory

**Identifikační číslo:** 00255645

Vznik nového projektu kulturního cestovního ruchu „Šumava Karla Klostermanna“, který by byl realizován v době Kašperskohorské poutě, by mohl pomoci městu zatraktivnit doprovodný program, nabídnout nový produkt a aktivity a tím do města přilákat více návštěvníků. Zároveň projekt může přiblížit návštěvníkům významnou osobnost Šumavy, kterou spisovatel Karel Klostermann bezpochyby byl.

#### **6.2.6 Partneri projektu**

Zde jsou uvedeni možní partneři projektu, kteří by svou činností mohli výrazně přispět ke snazšímu průběhu realizace projektu a zároveň poskytnout materiál o spisovateli či prostory pro pořádání některé z plánovaných aktivit.

##### Občanské sdružení Karel Klostermann - spisovatel Šumavy

Hlavním záměrem tohoto sdružení je propagace díla Karla Klostermanna jako spisovatele Šumavy, příhraniční spolupráce s partnerskými organizacemi, příprava výstav, vydávání knih, osvětová činnost a další aktivity (Občanské sdružení Karel Klostermann – spisovatel Šumavy, 1998). Zadavatel projektu uzavře s občanským

sdružením dohodu o partnerství, ve které se zavážou ke vzájemné spolupráci. Občanské sdružení se bude podílet na přípravě a realizaci projektu zajištěním obrazových a fotografických materiálů, které budou využity při pořádání výstav, které jsou součástí připravovaného projektu.

### Hrad Kašperk

Samotný hrad Kašperk, který spravuje a vlastní město Kašperské Hory by se podílel na projektu, tím že poskytne prostory pro výstavu a pro promítání dokumentu a předčítání z díla K. Klostermanna. Všechny aktivity, které proběhnou na hradě, by i personálně zabezpečil z řad svých průvodců a dalších zaměstnanců hradu, kteří pomohou s organizací.

Tento projekt může hradu přinést více návštěvníků v době Kašperskohorské poutě a oživit klasický program prohlídek něčím novým. Aktivity projektu, které se budou konat v prostředí šumavského hradu, navíc návštěvníkům poskytnou nevšední atmosféru.

### Nadační fond Karla Klostermanna

Účelem nadačního fondu je podpora přístavby rozhledny na Javorníku, dále podporovat ochranu a tvorbu životního prostředí a uchování kulturních památek ve východní části Šumavy včetně obnovy turistických a jiných zařízení. Nadační fond může podporovat i jiné hodnoty, které přispívají k humanitární činnosti a ochraně lidských práv (Nadační fond Karla Klostermanna, 2000).

Oba dva partneři uzavřou opět dohodu o partnerství, ve které se Nadační fond Karla Klostermanna zaváže ke spolupráci na projektu. Podílet by se mohl na přípravě a realizaci jedné z plánovaných aktivit projektu a to konkrétně turistického pochodu Kašperské Hory – Klostermannovo rozhledna.

### 6.2.7 Specifika projektu

Projekt řeší rozšíření nabídky produktů kulturního cestovního ruchu v oblasti Kašperska. Je zaměřen na osobnost Karla Klostermanna, který v řešeném regionu žil a psal o něm ve svých knihách. Projekt je koncipován tak, aby si případní zájemci o produkt mohli vybrat z několika rozdílných aktivit podle toho, která je pro ně zajímavá. Každá aktivita by ale měla přinést účastníkům nové informace, představit jim spisovatele Karla Klostermanna a ukázat jim krajinu Šumavy z jiného pohledu.

Produkty, které se přímo týkají spisovatele, se v tomto regionu občas objevují. Převážně se jedná ale pouze o muzejní expozice, které představují jeho život.

Navrhovaný projekt je specifický tím, že jeho aktivity mají za cíl představit osobnost Karla Klostermanna z více pohledů než pouhou výstavou fotografií z jeho života. Cílem je zaujmout i ty, kteří nejsou fanoušky muzeí a klasických výstav. K tomu by měly přispět aktivity, které proběhnou v naprosto jedinečném prostředí hradu Kašperk a také turistický pochod zakončený výstupem na Klostermannovu rozhlednu na Javorníku.

Program doprovodného programu Kašperskohorské pouti:

***Doprovodný program:***

***Sobota 30. 7. 2011***

**Po celý den na náměstí Staročeský jarmark**

**10.00 – 17.00 hod Expozice „Spisovatel Šumavy“ v Muzeu Šumavy**

Expozice přibližuje život Karla Klostermanna a jeho dílo

**12.00 hod. – Turnaj "Staré gardy" Memoriál Jana Předoty v malé kopané**

Fotbalové hřiště, utká se zde zhruba 8 fotbalových mužstev

**20:00 hod. Slavnostní koncert k šumavské pouti P.M.Sněžné**

Pořádá Šumavský kulturní spolek Kašperské Hory, účinkují houslový virtuóz Jaroslav Svěcený, Markéta Reindlová a členové České filharmonie a Symfonického orchestru Českého rozhlasu v Praze

**21:00 hod. Pout'ová zábava**

Sokolovna Kašperské Hory, k poslechu a tanci hraje Cassa na Dranc, půlnoční překvapení v podání taneční skupiny Zralé blumy

*Neděle 31. 7. 2011*

**Po celý den na náměstí Staročeský jarmark**

**10:30 Krajinou Karla Klostermanna**

Turistický pochod ke Klostermannově rozhledně na Javorníku

Začátek na náměstí v Kašperských Horách před budovou muzea, odtud po zelené přes Kašperk, následně červené přes bývalý Ždánov a nakonec modré nebo celou cestu po Klostermannově modré turistické značce (celkem 8 až 12km).

**13:00 hod. – Vystoupení skupiny historického šermu Romantika**

Náměstí, pirátsko-loupežnické vystoupení doplněné orientálním tancem

**15:00 hod. - Vystoupení skupiny historického šermu Romantika**

náměstí, mušketýrské vystoupení z období renesance.

**Doprovodný program hrad Kašperk**

Sobota – neděle

9:30 – 18:00 Expozice „**V ráji šumavském**“

Podsklepení purkrabství hradu, výstava fotografií „staré Šumavy“ za doby Karla Klostermanna, zejména oblasti Kašperska

20:00- 23:00 **Na hradě s Karlem Klostermannem**

Promítání dokumentu o Karlu Klostermannovi „Básník Šumavy a Zbudovských blat“ v prostoru bývalého hradního paláce. Předčítání úryvků z knih Karla Klostermanna a možnost návštěvy expozice „V ráji šumavském“ v podsklepení purkrabství

**Doprovodný program Javorník**

**Neděle**

**14:00 Příběh rozhledny Karla Klostermanna**

Ve spolupráci s Nadačním fondem Karla Klostermanna, povídání o historii rozhledny, Šumavě a Karlu Klostermannovi, výstup na rozhlednu

## **6.2.8 Etapy projektu**

### **Předinvestiční fáze**

V této první fázi bude nejprve zpracována studie proveditelnosti. Dále budou osloveni potenciální partneři projektu a bude zjištěn jejich zájem o spolupráci a zapojení do navrhovaného projektu. Vybráni budou také vhodní dodavatelé potřebného vybavení. Pokud to půjde, bude se jednat o dodavatele z regionu a výběr proběhne především na základě nabídky jejich služeb, ceny, popřípadě na základě dobrých referencí či předchozích kladných zkušeností. Pokud se město Kašperské Hory rozhodne pro tento projekt využít finanční příspěvek z kraje, bude v tomto období podána i žádost o dotaci z Plzeňského kraje.

### **Investiční fáze**

V této fázi budou uzavřeny smlouvy s vybranými dodavateli potřebného vybavení a zařízení. Navázána bude již konkrétní spolupráce s partnery projektu, bude přesně vymezeno jejich zapojení a jejich činnost v daných aktivitách.

Hlavním úkolem v této fázi bude zajištění dostatečného množství kvalitních písemných a obrazových záznamů o Karlu Klostermannovi a zároveň historické záznamy o zvoleném regionu a celé Šumavě v podobě kreseb, fotografií či písemných materiálů. Tyto materiály budou použity pro připravované expozice v rámci projektu. Budou zajištěny také prostory pro konané výstavy. Pro expozici „V ráji šumavském“, která se bude konat na hradě Kašperk, bude včas vyklizen a připraven prostor podsklepení purkrabství. Po dobu konání výstavy tento prostor nebude tento součástí prohlídkového okruhu. Prostory pro obě dvě expozice budou upraveny do stylu, který byl typický pro Šumavu na konci devatenáctého a počátku dvacátého století. Použitý bude inventář, který má k dispozici Muzeum Šumavy či hrad Kašperk.

O promítání na hradě se postará klatovská firma, která se zaměřuje i na velkoplošné videoprojekce. Před samotnou akcí bude uzavřena smlouva s Ochranným svazem autorským a zajištěn promítaný dokument. Použity budou lavičky, židle, světla a odpadkové koše, které se nacházejí ve skladu hradu Kašperk. S dostatečným předstihem budou průvodci, obsluha stánku s občerstvením a suvenýrů upozorněni o

prodloužení pracovní doby v době konání akce. Osloveni budou dobrovolní hasiči z města Kašperské Hory, kteří se postarají o požární dozor celé akce.

V investiční fázi budou navrženy a vytisknuty veškeré propagační materiály a tato fáze zahrnuje i veškerou propagaci připravovaného projektu.

### **Provozní fáze**

V provozní fázi dojde k uskutečnění veškerých navrhovaných aktivit v rámci projektu. Všechny aktivity jsou spojeny osobou Karla Klostermanna a proběhnou jako součást doprovodného programu Kašperskohorské poutě.

### **Likvidační fáze**

V likvidační fázi dojde pouze k navrácení veškerých zapůjčených předmětů a záznamů, kterých bylo využito pro potřeby realizace expozic a to buď zpět do Muzea Šumavy, hradu Kašperk nebo Občanskému sdružení Karel Klostermann - spisovatel Šumavy. Lavičky, židle, odpadkové koše a osvětlení použité při promítání na hradě bude odinstalováno a navráceno zpět do skladu hradu.

## **6.3 Analýza trhu a odhad poptávky**

Pro analýzu trhu bylo využito výsledků marketingové výzkumu z bakalářské práce Kulturní dědictví v rozvoji cestovního ruchu Kašperska. Účastníkům výzkumu byla položena otázka, která se týkala jejich vztahu k historii. Z výsledků tohoto výzkumu vyplývá, že většina respondentů považuje historii za zajímavou či spíše zajímavou - celkem 72%. Pouze 42 účastníků z celkového počtu 1584 odpovědělo, že historie je pro ně nudná. Z výzkumu vyplynulo i to, že respondenti se rádi věnují aktivitám jako je pozorování přírody, pěší turistika a návštěva historických zajímavostí. Můžeme tedy předpokládat, že navrhovaný projekt, by mohl návštěvníky regionu zaujmout.

Pro určení cílové skupiny budeme opět vycházet z výzkumu v bakalářské práci. Jelikož projekt zahrnuje více aktivit s cílem zaujmout co nejširší okruh zájemců, budeme se snažit určit cílovou skupinu i pro každou aktivitu zvlášť.

Výstavy „V ráji šumavském“ a „Spisovatel Šumavy“ bude pravděpodobně spíše zajímavá pro osoby středního a vyššího věku než pro mladé lidi do třiceti let. Turistický pohod „Krajinou Karla Klostermanna by mohl zaujmout jak osoby, pro které je historie zajímavá, tak i osoby, které ji považují za nezajímavou. Zároveň by tato aktivita mohla být zajímavou pro všechny věkové kategorie. Méně preferovanou by mohla být u skupiny nad 70 let, pro kterou může být příliš fyzicky náročná. Akce na Kašperku „Na hradě s Karlem Klostermannem“ by opět mohla přilákat osoby všech věkových kategorií a to i ty, pro které není historie velmi zajímavá. Můžeme očekávat, že cílovou skupinou předkládaného projektu se spíše stanou lidé, kteří kulturní atraktivitu cestovního ruchu navštěvují častěji. Vzhledem k tomu, že projekt je plánován tak, aby rozšířil ne příliš bohatý doprovodný program Kašperskohorské poutě, která ale sama o sobě přiláká velké množství lidí, je možné, že potencionální účastníci budou i z řad náhodných návštěvníků.

Motivem účasti na tomto projektu by měl být zájem o větší kulturní vyžití, návštěva kulturních atraktivit oblasti a také poznat historii a výraznou osobnost daného regionu.

Alternativou pro uspokojení potřeby by se mohla stát návštěva některých jiných kulturních atraktivit v okolí, což jsou zejména šumavské hrady Rabí a Velhartice. Jako alternativu můžeme vidět i hrad Kašperk, pokud ho turisté navštíví bez zájmu o navrhovaný projekt. Další možností je nahradit účast na aktivitách projektu, účastí na přírodních atraktivitách a zajímavostech Šumavy.

V celém regionu NUTS II Jihozápad by pak alternativou mohly být významné kulturní atraktivitu celé oblasti, jako jsou hrady a zámky Hluboká nad Vltavou, Český Krumlov, Orlický Švihov, Rožmberk a významná města jako je Český Krumlov, České Budějovice nebo Třeboň.



### **6.3.1 Poslání projektu**

Posláním projektu „Šumava Karla Klostermanna“ je rozšířit stávající produkt „Kašperskohorská pouť“ a obohatit jeho doprovodný program. Navrhovaný projekt je spojený s osobností spisovatele Karla Klostermanna, který v regionu žil a psal o něm ve svých knihách. Jeho realizací se zvětší nabídka produktů kulturního cestovního ruchu v regionu Kašperska a návštěvníkům projekt přinese informace o historii regionu.

### **6.3.2 Hlavní cíle projektu**

Nejdůležitějším cílem tohoto projektu je zvýšení zájmu návštěvníků a region Kašperska jako destinace kulturního cestovního ruchu. Cílem je tedy rozšířit nabídku cestovního ruchu v oblasti a uvést v regionu nový produkt kulturního cestovního ruchu, který by byl pro jeho návštěvníky dostatečně zajímavý. Projekt si klade za cíl také navázat či rozšířit stávající spolupráci mezi jednotlivými subjekty, které se zapojí do realizace projektu.

### **6.3.3 Zvolené strategie**

Strategie projektu je zaměřena na vytvoření produktu, který budou podporovat rozvoj kulturního cestovního ruchu v regionu Kašperska. Jednotlivé aktivity předkládaného projektu směřují k lepšímu využití potenciálu regionu pro tvorbu produktu kulturního cestovního ruchu. Aby mohl produkt vzniknout, je třeba pro jeho realizaci vytvořit vhodné podmínky a navázat spolupráci mezi zadavatelem projektu (město Kašperské Hory) a partnery projektu (hrad Kašperk, Občanské sdružení Karel Klostermann- spisovatel Šumavy a Nadační Fond Karel Klostermann).

### **6.3.4 Současná situace**

Region dlouhodobě těží z přítomnosti hradu Kašperk, který se nachází nedaleko Kašperských Hor a v letní sezoně přitahuje poměrně velké množství turistů. Jelikož má oblast velice příznivé přírodní podmínky pro pěší a cyklistickou turistiku a část oblasti již patří do Chráněné krajinné oblasti Šumava, je využívána zejména pro své přírodní bohatství.

Kašperskohorská pouť patří na přelomu července a srpna k významné události oblasti, má zde dlouhodobou tradici a psal o ní ve svém díle již i Karel Klostermann. Do

regionu přiláká velké množství návštěvníků. Bohužel doprovodný program poutě není příliš rozsáhlý a atraktivní.

### **6.3.5 Marketingový mix**

#### **Produkt**

Úkolem navrhovaného projektu je podpořit a rozšířit kulturní cestovní ruch v oblasti Kašperska. Projekt „Šumava Karla Klostermanna“ si také dává za cíl obohatit stávající produkt „Kašperskohorská poutě“, jelikož doprovodný program této akce je nedostatečný. Dalším úkolem je rozšířit účastníkům projektu znalosti o historii regionu a přiblížit jednu z nejvýznamnějších osobností – Karla Klostermanna.

Projekt tvoří několik aktivit, které ale všechny spojuje osobnost spisovatele Karla Klostermanna. Jedná se o dvě výstavy, které proběhnou na hradě Kašperk a v muzeu v Kašperských Horách, noční promítání a předčítání na hradě Kašperk a turistický pochod ke Klostermannově rozhledně na Javorníku.

K projektu bude vytvořen propagační leták, který poskytne základní informace o produktu a jeho aktivitách a o osobě Karla Klostermanna. Bude k dispozici zdarma v informačním centru a v muzeu v Kašperských Horách a na hradě Kašperk.

#### **Cena**

Cenu budeme opět stanovovat pro každou aktivitu zvlášť. Při stanovení ceny pro výstavu „Spisovatel Šumavy“ vyjdeme z ceny, kterou si stanovuje muzeum v Kašperských Horách. Stejnou cenu použijeme i pro výstavu „V ráji šumavském“ na hradě Kašperk.

**Tab. 2: Vstupné na výstavu „Spisovatel Šumavy“ a „V ráji šumavském“**

děti do 6ti let a místní školy	zdarma
děti od 6ti let, studenti, důchodci	10,- Kč
dospělí	20,- Kč

Zdroj: <http://www.kasperske-hory.cz/muzea-a-galerie.php>

Za základ ceny pro aktivitu „Na hradě s Karlem Klostermannem“ si stanovíme vstupné na hrad Kašperk, která je 60 Kč pro dospělého člověka. K této ceně bude samozřejmě připočítána ještě cena za program, který na hradě proběhne. Vstupné bude stanoveno podle následující tabulky.

**Tab. 3: Vstupné na akci „Na hradě s Karlem Klostermannem“**

základní vstupné	110,- Kč
zlevněné (děti, studenti, důchodci)	70,- Kč
děti do 6ti let	zdarma

*Zdroj: vlastní*

Turistický pochod na Klostermannovu rozhlednu na Javorníku je zdarma, stejně tak i vyprávění o historii rozhledny, které proběhne před rozhlednou.

### **Místo**

Pro distribuci informací o novém produktu a rozšíření doprovodného programu produktu „Kašperskohorská pouť“ bude využito přímé distribuce. Jednat se bude o internetové stránky Informačního centra města, hradu Kašperk, informačního serveru Šumava Net.CZ.

S produktem „Šumava Karla Klostermanna“ se do přímého kontaktu zákazníci dostanou v době konání Kašperskohorské poutě.

### **Promotion**

Promotion by měla dát odpověď na to, jak se zákazníci o produktu dozví. K propagaci nového produktu „Šumava Karla Klostermanna“ bude využito především reklamy. Budou navrženy a vytisknuty jednostranné letáky, plakáty a propagační skládací leták, které budou distribuovány v regionu Kašperska a ve městě Sušice. Díky těmto materiálům by se o produktu měli dovědět především návštěvníci a obyvatelé oblasti.

Internetová reklama bude použita formou odkazů, které budou umístěny na vybrané webové stránky. Jednat se bude o oficiální stránky MĚKIS Kašperské Hory a hradu Kašperk. Jako komunikační kanál bude použit i Facebook, kde budou rovněž vytvořeny odkazy na stránkách MĚKIS Kašperské Hory a hrad Kašperk. Kromě pouhých odkazů zde může docházet ke komunikaci a tím i lepší a účinnější propagaci.

Pozvánky na akci, které budou vytištěny v několika místních novinách, doplní i pozvánka kastelána hradu Kašperkt, která se objeví v Kašperskohorském zpravodaji a Sušických novinách. Objeví se zde i krátký článek o životě Karla Klostermanna.

Jako tip na výlet bude navrhovaný produkt umístěn na portály [www.tipynavylet.cz](http://www.tipynavylet.cz), [www.kudyznudy.cz](http://www.kudyznudy.cz) a na [www.sumavanet.cz](http://www.sumavanet.cz). V případě získání dotace z Plzeňského kraje, bude třeba umístit odkaz na [www.turisturaj.cz](http://www.turisturaj.cz), což je jedna z podmínek dotace.

Pro širší zacílení bude využito radiové reklamy, která bude vysílána lokálně v západních Čechách deset dnů před samotným konáním akce.

#### **6.4 Management projektu a řízení lidských zdrojů**

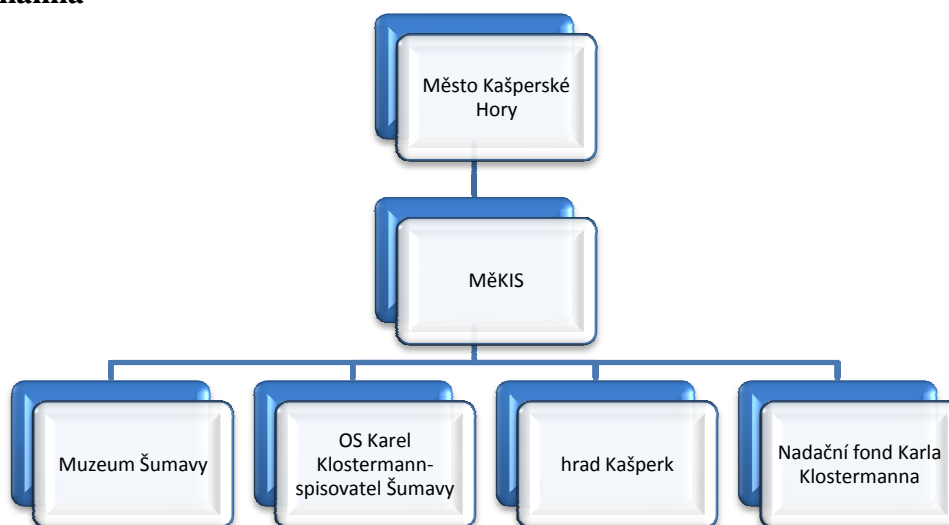
Zadavatelem a tedy i vlastníkem projektu je město Kašperské Hory. Město leží v regionu NUTS II Jihozápad, poblíž horního toku řeky Otavy a v jeho blízkosti se nachází hrad Kašperk jako významná kulturní atraktivita regionu. Nejstarší písemná památka o městě pochází z roku 1330. Nyní zde žije 1535 obyvatel (březen 2010), velikost spávného území obce je 4415 ha a patří do něj následující sídla: Kašperské Hory, Červená, Dolní Dvorce, Kavrlík, Lídlovy Dvory, Opolenec, Podlesí, Tuškov, Žlíbek (Kašperské Hory a okolí, 2010).

Jedná se o územní samosprávnou jednotku zřízenou ke dni 23. 11. 1990 a to v souladu se zákonem o obcích 367/1990 Sb (zákon 367/1990 Sb. o obcích byl zrušen novým zákonem o obcích č. 128/2000 Sb.) a dle tohoto zákona vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývající. Je tedy právnickou osobou ve smyslu zákona č. 40/1964 Sb., občanského zákoníku, v platném znění, a to právnickou osobou s plnou právní subjektivitou. Posláním města je zajištění veřejné správy na svém území, případně výkon státní správy v územním obvodu, za podmínek stanovených zákony (Město Kašperské Hory, 2003)

V kompetenci města jako vlastníka projektu je zajištění veškerých potřebných finančních prostředků a zároveň je město zodpovědné za určení kompetencí všem, kteří se na projektu podílí a zajistit tak bezproblémový průběh celé realizace projektu. Do projektu vstupují také partneři projektu, kteří budou s městem Kašperské Hory spolupracovat. Projektovými partnery budou: hrad Kašperk, Občanské sdružení Karel Klostermann-spisovatel Šumavy a Nadační Fond Karla Klostermanna.

Celý projekt tedy zastřeší město Kašperské Hory. Nad realizací a organizací bude dohlížet Městské kulturní a informační středisko Kašperské Hory. V provozní fázi se do projektu zapojí i jeho partneři, kteří budou mít odpovědnost za správný průběh dané aktivity. Partneři budou spolupracovat také zároveň mezi sebou a s Muzeem Šumavy. Za vhodnou propagaci a kontrolou nad vytvořením propagačních materiálů bude zodpovědně též MěKIS Kašperské Hory.

**Obr. 1: Navržená organizační struktura pro projekt „Šumava Karla Klostermanna“**



*Zdroj: vlastní*

## **6.5 Technické a technologické aspekty projektu**

### **Expozice „V ráji šumavském“**

Expozice se koná v podsklepení purkrabství hradu Kašperk. V tomto prostoru se běžně nacházejí staré i novější fotografie hradu Kašperk, pohlednice, popis toho jak se hrad stavěl apod. a je součástí jednoho prohlídkového okruhu hradu.

Prostor je vhodný a prakticky připravený pro uskutečnění výstavy, nacházejí se zde skleněné vitríny i místa pro umístění fotografií na zeď. Na hradě se nachází uschované i další vybavení potřebné k uspořádání výstavy, které může být v případě potřeby použito. Fotografie šumavské krajiny budou pořízeny z archivu hradu Kašperk a Muzea Šumavy. Bude zapůjčeno i několik fotografií Karla Klostermanna a základní informace o jeho životě. S žádostí o poskytnutí vhodných materiálů bude osloveno i Občanské sdružení Karel Klostermann-spisovatel Šumavy. Veškeré zapůjčení materiálu bude zdarma.

O vhodný výběr a skladbu fotografií se postará pracovnice Muzea Šumavy, uspořádání výstavy v prostorech podsklepení purkrabství bude mít na starost aranžérka, která běžně připravuje výstavy v Muzeu Šumavy. Aranžérce bude vyplacena mzda 300 Kč/hod. na základě dohody o provedení práce. Výstavu bude připravovat některý den v posledním červnovém týdnu po dobu osmi hodin. S přípravou pomůže kastelán hradu spolu s průvodci hradu. Den před plánovaným aranžováním výstavy budou z prostoru konání výstavy vyklizeny veškeré předměty, které nebudou využity pro potřeby expozice. Tuto činnost zajistí správce hradu a někteří z průvodců ve své běžné pracovní době.

Výstava bude zahájena 1. července a skončí 31. července. V době konání expozice „V ráji šumavském“ bude výstava placena zvlášť a nebude součástí prohlídkového okruhu.

### **Expozice „Spisovatel Šumavy“**

Výstava proběhne v galerii Muzea Šumavy v Kašperských Horách. Fotografie, obrazový materiál a ukázky z díla budou pořízeny v archivu Muzea Šumavy v Kašperských Horách či Muzea Šumavy v Sušici. Osloveno bude opět občanské sdružení, které by mohlo také poskytnout některé materiály. Výpůjčka bude zdarma.

Z muzejního archivu bude použit i další inventář, který bude naaranžován v prostoru galerie. O úpravu výstavy se postará jako v předchozím případě aranžérka, které bude opět vyplacena mzda 300 Kč/hod. na základě dohody o provedení práce. Výstavě se bude věnovat po dobu deseti hodin v posledním týdnu měsíce června. S naaranžováním pomohou i zaměstnanci muzea.

Výstava započne 1. července a bude ukončena 31. července.

### **Na hradě s Karlem Klostermannem**

Zorganizování této aktivity bude zřejmě nejnáročnější. Vše by mělo usnadnit to, že zaměstnanci hradu mají s pořádáním různých kulturních akcí bohaté zkušenosti a využít lze i vybavení, které pro tyto akce hrad nakoupil.

Zde se jedná o večerní promítání dokumentu nazvaného „Karel Klostermann – básník Šumavy a Zbudovských blat“ a předčítání z díla Karla Klostermanna na hradě Kašperk.

Hrad Kašperk bude otevřen od 20:00 do 23:30 hodin. Návštěvníci si budou moci prohlédnout také výstavu „V ráji šumavském“, poslechnout si čtené úryvky z díla spisovatele a ve 22:00 proběhne videoprojekce dokumentu v prostorech bývalého hradního paláce.

Návštěvníci akce musejí počítat s časovou rezervou cca 25 minut na přesun z parkoviště na hrad (přibližně 1200 m). Cesta k hradu, která vede lesem, bude osvětlená. V prostoru, kde proběhne promítání, bude připraven dostatečný počet laviček k sezení, které jsou na hradě uloženy a k dispozici. O tyto technické záležitosti se postará správce hradu. Lavice budou večer sklizeny, tak aby nepřekážely druhý den při běžných prohlídkách hradu. Veškerá osvětlovací technika a potřebný inventář bude použit z majetku hradu a tedy zdarma.

V prostorech nádvoří hradu bude připraveno pro návštěvníky teplé i studené občerstvení včetně grilovaných klobás, svařeného vína, medoviny, kávy, čaje, horké čokolády a prodej suvenýrů. Občerstvení i prodej suvenýrů funguje na hradě po celou otevírací dobu, pro tuto akci bude tedy pouze prodloužena otevírací doba a mzda všech potřebných zaměstnanců navýšena. Stejným způsobem bude navýšena mzda i všem

průvodcům na hradě, kteří pomohou s organizací celé akce (kontrola vstupenek, usazování návštěvníků, rozdávání propagačních materiálů, úklid prostor atd.)

O zajištění videoprojekce se postará klatovská firma, která se zaměřuje na velkoplošné videoprojekce. S firmou bude uzavřena smlouva o poskytnutí služeb, podle které za předem dohodnutou cenu zajistí přepravu, instalaci a profesionální obsluhu zařízení.

Požární dozor nad celou akcí ve smyslu zákona č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů zajistí dobrovolní hasiči z Kašperských Hor.

Ve smyslu zákona 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů bude uzavřena licenční smlouva s Ochranným svazem autorským (OSA) díky které bude možné promítat dříve zmiňovaný dokument.

O čtené úryvky z děl Karla Klostermanna se postará některý ze členů Občanského sdružení Karel Klostermann-spisovatel Šumavy.

### **Krajinou Karla Klostermanna**

Akce nevyžaduje přílišnou přípravu. Sraz účastníků bude před budovou Muzea Šumavy na náměstí, které je v době „Kašperskohorské poutě“ uzavřeno. Organizaci převezme Nadační Fond Karla Klostermanna, který se zasadil o obnovu rozhledny, a někteří z členů se budou sami účastnit pochodu. Na náměstí dojde pouze k přivítání a zájemci o tuto aktivitu se vydají po značené turistické stezce. Před Klostermannovou rozhlednou na Javorníku je připraven krátký program o historii rozhledny a o její spojitosti s Karlem Klostermannem. Výstup na rozhlednu už bude individuální.

### **Propagační materiál**

Grafický návrh letáků, plakátů a rozkládacího propagačního letáku bude zadáno sušické reklamní agentuře. Jako požadavek bude uvedeno, aby byl dostatečně zvýrazněný nový produkt. Pokud město požádá o podporu z Plzeňského kraje, bude agentura upozorněna, že se na všech propagačních materiálech musí objevit logo Plzeňského kraje, odkaz na turistický portál Plzeňského kraje [www.turisturaj.cz](http://www.turisturaj.cz) a text informující o podpoře projektu Plzeňského kraje.



Agentura se postará i o veškerý tisk materiálů a výrobu propagačních materiálů. S agenturou bude uzavřena smlouva o dílo.

Pozvánka na „Kašperskohorskou pout“ bude rozšířena o nový produkt „Šumava Karla Klostermanna“, který bude na plakátech dostatečně výrazně vyznačen. Pozvánky budou uveřejněny v Klatovském deníku, Sušických novinách a Kašperskohorském zpravodaji. Kromě pozvánek noviny otisknou i krátký článek o životě Karla Klostermanna. V Kašperskohorském zpravodaji a Sušických novinách bude inzerce zdarma, pro inzerci v Klatovském týdeníku bude cena spočítána podle běžného ceníku novin. V Kašperskohorském zpravodaji a sušických novinách se objeví i pozvánka od kastelána hradu Kašperk, který blíže představí program na hradě.

Veškeré podklady pro vytvoření propagačního letáku dodá MĚKIS. Bude se jednat o informační leták, který bude obsahovat informace o produktu „Šumava Karla Klostermanna“ dále základní informace o Karlu Klostermannovi, jeho díle, o místech, které jsou s ním spojeny. Informace, které se v letáku objeví, budou zkonzultovány s projektovými partnery, grafický návrh celého letáku opět vytvoří vybraná reklamní agentura. Tisknout se bude 200 ks těchto informačních letáků v ceně 25 Kč/ks. Dále v reklamní agentuře vytisknou 800 ks jednostranných letáků za 4,50 Kč/ks. Dále vytisknou 30 kusů barevných plakátů velikosti A3 v ceně 20 Kč kus, kde bude uveden celý program Kašperskohorské poutě včetně nové nabídky produktu. 10 kusů plakátů formátu A4 bude vytištěno pouze s pozvánkou na večerní promítání na Kašperku „Na hradě s Karlem Klostermannem“. Cena za kus bude 10 Kč a plakáty budou umístěny na hradě Kašperk, v Kašperských Horách a v Sušici. Jednostranné letáky i propagační letáky „Šumava Karla Klostermanna“ budou umístěny na hradě Kašperk, v Infocentru v Kašperských Horách, v Muzeu Šumavy v Kašperských Horách a Sušici. Na ceny za tisk byla uplatněna množstevní cena.

Plakáty vylepí místní firma na základě objednávky na výlep plakátů. Plakáty budou umístěny Kašperských Horách, v obcích regionu Kašperska a ve městě Sušice. Cena bude sjednaná jako minimální, tedy 230 Kč.

Budou vytvořeny internetové odkazy na oficiálních a facebookovských stránkách MĚKIS Kašperské Hory a hrad Kašperk. Odkazy budou zdarma vytvořeny na portálech [www.tipynavylet.cz](http://www.tipynavylet.cz), [www.kudyznudy.cz](http://www.kudyznudy.cz) a na [www.sumavanet.cz](http://www.sumavanet.cz) .

Rozhlasová reklama proběhne ve vybraném celoplošném českém rádiu. Čtyřicetivteřinový spot bude vysílán pouze lokálně v západních Čechách a to třikrát denně během deseti dnů před konáním akce. Cena bude spočítána podle ceníku rádia. Smyslem reklamního spotu je pozvat posluchače na Kašperskohorskou pouť s upozorněním, že v rámci jejího doprovodného programu proběhne i další program, který se bude věnovat Karlu Klostermannovi. Celkem se tedy bude jednat o 30 spotů.

Veškeré ceny použité při zjišťování nákladů na tento projekt jsou stanovené na základně místních cen, které jsou obvyklé v této oblasti.

## **6.6 Dopad na životní prostředí**

Při realizaci projektu musíme vzít v potaz, že území kde bude projekt probíhat, se v převážné části nachází v Chráněné krajinné oblasti Šumava. Samotné město Kašperské Hory je od roku 1992 městskou památkovou zónou a to vyhláškou MK ČR č. 476/1992 Sb. ze dne 10. 9. 1992 o prohlášení území historických jader vybraných měst za památkové zóny (Národní památkový ústav, 2011). Je tedy nutné respektovat veškerá pravidla, která vyhláška udává.

Výstavy v Muzeu i na hradě Kašperk mohou být ohroženy nedbalostí návštěvníků. O omezení nebezpečí škody na výstavě či na majetku se v muzeu postará pracovnice muzea, na hradě pak se o dozor postarají průvodci, kteří se budou během dne v prostorách výstavy střídát. Ti se o tento dozor postarají v rámci své pracovní doby, proto zde nevzniknou žádné mzdové náklady navíc.

Během večerního promítání je nebezpečí poškození majetku hradu ještě vyšší, jelikož se v prostorách hradu bude nacházet velké množství návštěvníků, kteří se po větší části hradu budou pohybovat samostatně. Dohled opět zajistí průvodci hradu. Během promítání může dojít ke zvýšené hlučnosti v okolí hradu a ke zvýšené produkci odpadů. V prostorách hradu je dostatečné množství odpadkových košů a jejich množství bude během promítání ještě navýšeno. O pravidelné vysypání se stará vždy správce hradu s jedním průvodcem. O odvoz odpadu z hradu se jednou týdně stará místní firma.

Turistický pochod Kašperské Hory - Klostermannova rozhledna prochází územím CHKO Šumava. Během cesty účastníci projdou ještě dvěma přírodními rezervacemi.

Jedná se o Amálino údolí a Nebe. Amálino údolí je přírodní rezervace vyhlášená roku 1994 a je místem výskytu významných druhů, jsou zde rozptýleny biotopy skalisek, mokřadů, stromových skupin a pramenišť. Přírodní rezervace Nebe byla vyhlášena roku 1995 a nachází se zde vzácné či ohrožené druhy rostlin a živočichů (CHKO a NP Šumava, 2011). Nedbalým chováním a nerespektováním návštěvního řádu, který vydal NP Šumava by mohlo dojít k poškození okolní chráněné krajiny.

## **6.7 Zajištění investičního a oběžného majetku a celkové náklady na projekt**

Následující tabulka je přehledem všech předpokládaných investic a vynaložených nákladů, které budou pro navrhovaný projekt potřebné. Ceny jsou stanovené na základě běžných ceníků firem, jejichž služeb bude využito nebo se jedná o údaje od konkrétních osob.

Veškeré vypůjčení fotografií, životních záznamů o Karlovi Klostermannovi, nábytek a další inventář potřebný k dekoraci místa bude zdarma. Lavičky, odpadkové koše, světla apod. využitá při promítání na Kašperku jsou ve vlastnictví hradu. Zaplacení budou pouze průvodci, správce hradu, obsluha stánku s občerstvením a se suvenýry, kteří budou přítomni po celé dva dny promítání. Těmto osobám bude navýšen jejich plat o částku, která bude odpovídat době, kterou na hradě stráví přesčas. Zaplacen bude i člen Občanského sdružení Karel Klostermann, který se po oba dva večery ujme předčítání z díla Karla Klostermanna. Vyplacena mu bude jednorázová odměna 1000 Kč. Odměna pro člena Nadačního Fondu Karla Klostermanna, který zajistí kulturní program před Klostermannovou rozhlednou na Javorníku bude činit 500 Kč.

Podle licenční smlouvy s OSA je nutné pro poskytnutí licence na promítání vybraného dokumentu zaplatit poplatek ve výšce 1% z hrubé tržby. Poskytnuta bude sleva ve výši 10% na vytištění pozvánky v Klatovském deníku. Na tisk propagačních materiálů reklamním studiem bude poskytnuta množstevní sleva dle jejich platného ceníku. Veškeré internetové odkazy a umístění pozvánek na vybrané internetové servery

vytvoří pracovnice MĚKIS opět zdarma. V likvidační etapě projektu dojde k navrácení a uklizení veškerého využitého inventáře.

Celkové předpokládané náklady na projekt byli spočítány na částku 123 777 Kč. V této částce jsou započítány i veškeré mzdové náklady v provozní etapě, které bude potřeba uhradit. Mzdové náklady zaměstnanců hradu byli spočítány na základě jejich běžné hodinové sazby, jednorázové odměny byly stanoveny na základě informací od kompetentní osoby.

**Tab. 4: Zajištění investičního a oběžného majetku a náklady projektu**

		cena za jednotku bez DPH	cena bez DPH	DPH 20%	cena s DPH
studie proveditelnosti	1ks	10 000 Kč	10000	2000	12000
<b>"V ráji šumavském"</b>					
fotografie Šumavy	20 ks	0	0	0	0
fotografie hradu Kašperk	10 ks	0	0	0	0
informace o K. Klostermannovi		0	0	0	0
fotografie	5 ks	0	0	0	0
informace o životě	1 ks	0	0	0	0
popisky k fotografiím	35 ks	0	0	0	0
staré pohlednice	10 ks	0	0	0	0
aranžérské práce	8 hod	300 Kč/hod	2400	480	2880
<b>"Spisovatel Šumavy"</b>					
fotografie K. Klostermanna	30 ks	0	0	0	0
písemné záznamy o jeho životě	15 ks	0	0	0	0
ukázky z jeho díla	15 ks	0	0	0	0
starožitný venkovský nábytek	3 ks	0	0	0	0
věci spjaté se starou Šumavou	10 ks	0	0	0	0
aranžérské práce	10 hod	300 Kč/hod	3000	600	3600
<b>Na hradě s Karlem Klostermannem</b>					
zajištění videoprojekce	1 den	5 000 Kč	5000	1000	6000
	2 den	4 000 Kč	4000	800	4800
doprava videoprojekce tam a zpět	76 km/den	4 Kč	608	122	730
osvětlení cesty		0 Kč	0	0	0
lavičky	40 ks	0 Kč	0	0	0
židle	10 ks	0 Kč	0	0	0
elektrická energie	2 dny	500 Kč	1000	200	1200
podium		0 Kč	0	0	0
zajištění úryvků z díla K. Klostermanna		0	0	0	0
odpadkové koše	7 ks	0	0	0	0
autorská odměna dle OSA	1% z hrubé tržby	456 Kč	456	92	548
požární dozor	8 hod	2 os x 100/h	1600	320	1920
<b>Promotion</b>					
pozvánky					
Klatovský deník	1 pozvánka	8 910 Kč			
	sleva 10% za 12 opak.	8 019 Kč	8019	1604	9623
Kašperskohorský zpravodaj	1 pozvánka	0	0	0	0
Sušické noviny	1 pozvánka	0	0	0	0
pozvánka kastelána hradu v Sušických novinách a Kašperskohorském zpravodaji	1 pozvánka	0	0	0	0
grafický návrh pozvánky	1 návrh	1 400 Kč	1400	280	1680
grafický návrh letáku	1 návrh	1 050 Kč	1050	210	1260
grafický návrh plakátu	2 návrhy	2 100 Kč	4200	840	5040
grafický návrh letáku "V ráji šumavském"	1 návrh	2 800 Kč	2800	560	3360
tisk letáků	800 ks	4,50 Kč	3600	720	4320
tisk plakátů	30 ks	20 Kč	600	120	720
	10 ks	10 Kč	100	20	120
tisk letáku "V ráji šumavském"	200 ks	25 Kč	5000	1000	6000
vylepení plakátů	40 ks	230 Kč	230	46	276
reklamní spot v rádiu	30 spotů				
časové pásmo 6-9	10 spotů	1 330 Kč	13300		
časové pásmo 9-12	10 spotů	1 260 Kč	12600		
časové pásmo 15-19	10 spotů	840 Kč	8400		
celkem	30 spotů		34300	6860	41160
internetové odkazy		0 Kč	0	0	0
<b>Provozní fáze</b>					
výstava "Spisovatel Šumavy"	2 dny	0 Kč	0	0	0
výstava "V ráji šumavském"	2 dny	0 Kč	0	0	0
"Na hradě s Karlem Klostermannem"	2 dny	8 520 Kč	16 040 Kč		16 040 Kč
"Krajinou Karla Klostermanna"	1 den	500 Kč	500 Kč		500
<b>Likvidační etapa</b>					
Úschova či navrácení potřebného inventáře		0	0	0	0
<b>celkem</b>					<b>123 777 Kč</b>

## 6.8 Finanční plán a analýza projektu

### 6.8.1 Výnosy projektu

Hrad Kašperk navštívilo v roce 2009 podle údajů Národního památkového ústavu celkem 45878 návštěvníků a hrad je otevřený přibližně 170 dní v roce (Návštěvnost památek v krajích ČR v roce 2009, 2010). Průměrná denní návštěvnost je tedy 270 lidí. Během letní sezony se ale denní návštěvnost pohybuje výrazně výš. Dá se ale očekávat, že hlavním důvodem návštěvy hradu většiny návštěvníků nebude primárně výstava „V ráji šumavském“, ale účast na prohlídkovém okruhu hradu. U tohoto odhadu vycházíme z návštěvnosti výstavy fotografií, která na hradě proběhla. Předpokládáme tedy, že v průměru navštíví výstavu 25 návštěvníků za den, což za celý měsíc červenec, kdy bude výstava otevřena je přibližně 675 návštěvníků.

**Tab. 5: Návštěvnost a předpokládané výnosy expozice „V ráji šumavském“**

návštěvníci výstavy		počet návštěvníků	vstupné/1os.	příjmy ze vstupného
děti do 6ti let	10%	67	0 Kč	0 Kč
děti nad 6 let, studenti, důchodci	30%	203	10 Kč	2 030 Kč
dospělí	60%	405	20 Kč	8 100 Kč
<b>celkem</b>		<b>675</b>		<b>10 130 Kč</b>

*Zdroj: vlastní*

Pro akci „Na hradě s Karlem Klostermannem“ je stanovená kapacita 250 diváků/večer. Akce bude probíhat dva večery a předpokládámě že bude vyprodáno po oba dva dny, jelikož akce podobného typu jsou všeobecně velmi oblíbené. Celkem tedy akci navštíví 500 platících diváků s tím, že 60% budou platit plnou cenu 35 % zlevněné vstupné a 5% budou tvořit děti do 6ti let, kteří akci navštíví akci zdarma.

**Tab. 6: Návštěvnost a výnosy akce „Na hradě s Karlem Klostermannem“**

návštěvníci výstavy		počet návštěvníků	vstupné/1os.	příjmy ze vstupného
děti do 6ti let	10%	93	0 Kč	0 Kč
děti nad 6 let, studenti, důchodci	30%	279	10 Kč	2 790 Kč
dospělí	60%	558	20 Kč	11 160 Kč
<b>celkem</b>		<b>930</b>		<b>13 950 Kč</b>

*Zdroj: vlastní*

U výstavy „Spisovatel Šumavy“ jsme odhadli návštěvnost na základě dokumentu Návštěvnost muzeí, památníků a galerií v krajích ČR v roce 2009 zveřejněné na stránkách státní příspěvkové organizace NIPOS (Národní informační a poradenské středisko pro kulturu) (Návštěvnost muzeí a galerií v krajích ČR v roce 2009, 2010). Vypočítali jsme průměrnou denní návštěvnost těchto památek v západních Čechách za rok 2009 a z tohoto čísla jsme vyšli pro odhad měsíční návštěvy této expozice. Tímto způsobem jsme zjistili, že expozici by mohlo navštívit asi 930 osob. 60 % návštěvníků bude platit plnou cenu, 30 % zlevněnou a 10 % budou děti do 6ti let, které mají vstup zdarma.

**Tab. 7: Návštěvnost a výnosy expozice „Spisovatel Šumavy“**

návštěvníci výstavy		počet návštěvníků	vstupné/1os.	příjmy ze vstupného
děti do 6ti let	10%	93	0 Kč	0 Kč
děti nad 6 let, studenti, důchodci	30%	279	10 Kč	2 790 Kč
dospělí	60%	558	20 Kč	11 160 Kč
<b>celkem</b>		930		<b>13 950 Kč</b>

*Zdroj: vlastní*

Celkové výnosy projektu „Šumava Karla Klostermanna“ budou podle našeho předpokladu ve výši 69 330 Kč.

**Tab. 8: Celkové výnosy na projekt „Šumava Karla Klostermanna“**

aktivita	výnosy
V ráji šumavském	10 130 Kč
Na hradě s Karlem Klostermannem	45 250 Kč
Spisovatel Šumavy	13 950 Kč
<b>celkem výnosy projektu</b>	<b>69 330 Kč</b>

*Zdroj: vlastní*

### **6.8.2 Finanční plán**

Zde budeme předpokládat tři varianty řešení. První varianta nám ukáže situaci, kdy by byl celý projekt financován pouze městem Kašperské Hory. V této variantě bychom měli tedy jasně vidět, kolik finančních prostředků z rozpočtu města by na tento projekt bylo potřeba. Další dvě varianty počítají s finančním příspěvkem Plzeňského kraje z Programu podpory rozvoje venkovského cestovního ruchu v Plzeňském kraji pro rok 2011.

Tato dotace je poskytnuta na částečné krytí celkových nákladů spojených s realizací konkrétních projektů. Poskytnuta bude ve výši maximálně 80% celkových nákladů, zbytek nákladů musí uhradit příjemce z vlastních zdrojů. Dotace, kromě dalších, podporuje projekty, které mají za cíl zvýšení atraktivity stávajících turistických cílů. Ve smlouvě o poskytnutí dotace se město Kašperské Hory jako žadatel musí zavázat, že umístí na veškeré výstupy a propagační materiály související s realizací projektu logo Plzeňského kraje, odkaz na turistický portál Plzeňského kraje [www.turisturaj.cz](http://www.turisturaj.cz) a text informující o podpoře projektu Plzeňského kraje (Program podpory rozvoje venkovského cestovního ruchu v Plzeňském kraji pro rok 2011, 2011).

V jedné variantě budeme počítat s minimálním možným příspěvkem 50 000 Kč, ve druhé naopak s maximálně možným ve výši 80% celkových nákladů.

Navrhovaný projekt nemá za primární cíl největší zisk. Příjmy projektu tvoří pouze vstupné na jednotlivé akce, které ale nepokryje náklady projektu a tím pádem městu nepřináší zisk. Předpokládáme ale, že Kašperskohorská pouť a v jejím rámci nově navrhovaný projekt přivede do města a jeho okolí více lidí, kteří zde utratí více peněz. Můžeme proto uvažovat, že zde zafunguje určitý multiplikační efekt, který městu přinese jak dodatečné zisky, tak se zároveň zvýší atraktivita města a jeho okolí.

#### **Varianta č.1**

V této variantě město Kašperské Hory jako žadatel projektu poskytne veškeré finanční prostředky potřebné k uhrazení nákladů ze svých zdrojů. Celkové náklady na projekt činí 123 777 Kč. Předpokládané výnosy projektu byly spočítány na 69 330 Kč. Jak je vidět z následující tabulky tak v případě, že městu nebude poskytnuta dotace nebo



o ni nepožádá, bude muset podle spočítaných nákladů poskytnout ze svých zdrojů 54 447 Kč.

**Tab. 9: Finanční plán pro variantu č. 1**

náklady		výnosy	
předinvestiční fáze	12 000 Kč	vstupné na výstavu "V ráji šumavském"	10 130 Kč
investiční fáze	95 237 Kč	vstupné na výstavu "Spisovatel Šumavy"	45 250 Kč
provozní fáze	16 540 Kč	vstupné na "Na hradě s Karlem Klostermannem"	13 950 Kč
<b>náklady celkem</b>	<b>123 777 Kč</b>	<b>výnosy celkem</b>	<b>69 330 Kč</b>
<b>hospodářský výsledek</b>	<b>-54 447 Kč</b>		

*Zdroj: vlastní*

### Varianta č. 2

Město Kašperské Hory bude žádat o dotaci z programu podpory rozvoje venkovského cestovního ruchu. Budeme předpokládat, že městu jako žadateli projektu bude poskytnuta minimální výše dotace, která činí 50 000 Kč. Tato částka by pokryla přibližně 40,4% nákladů, které je třeba na realizaci zamýšleného projektu vydat. Poskytnutá dotace by samozřejmě o zmiňovaných 50 000 Kč snížila finanční zapojení města v navrhovaném projektu „Šumava Karla Klostermanna“. Z následující tabulky vidíme, že i s touto dotací vychází celková kalkulace nepatrně v záporných číslech.

**Tab. 10: Finanční plán pro variantu č. 2**

náklady		výnosy	
předinvestiční fáze	12 000 Kč	vstupné na výstavu "V ráji šumavském"	10 130 Kč
investiční fáze	95 237 Kč	vstupné na výstavu "Spisovatel Šumavy"	45 250 Kč
provozní fáze	16 540 Kč	vstupné na "Na hradě s Karlem Klostermannem"	13 950 Kč
		dotace poskytnutá Plzeňským krajem	<b>50 000 Kč</b>
<b>náklady celkem</b>	<b>123 777 Kč</b>	<b>výnosy celkem</b>	<b>119 330 Kč</b>
<b>hospodářský výsledek</b>	<b>-4 447 Kč</b>		

*Zdroj: vlastní*

### 3. varianta

V této variantě je opět zahrnuta podpora z Plzeňského kraje, budeme počítat s maximální možnou částkou, kterou je možné v rámci dotace získat. Podporu lze získat maximálně ve výši 80% celkových nákladů, což v našem případě činí asi 99000 Kč.

Pokud by město Kašperské Hory získalo takto vysokou dotaci, hospodářský výsledek celého projektu by měl dosáhnout kladných čísel a to přibližně 44 553 Kč.

**Tab. 11: Finanční plán pro variantu č.3**

náklady		výnosy	
předinvestiční fáze	12 000 Kč	vstupné na výstavu "V ráji šumavském"	10 130 Kč
investiční fáze	95 237 Kč	vstupné na výstavu "Spisovatel Šumavy"	45 250 Kč
provozní fáze	16 540 Kč	vstupné na "Na hradě s Karlem Klostermannem"	13 950 Kč
		dotace poskytnutá Plzeňským krajem	<b>99 000 Kč</b>
<b>náklady celkem</b>	<b>123 777 Kč</b>	<b>výnosy celkem</b>	<b>168 330 Kč</b>
<b>hospodářský výsledek</b>	<b>44 553 Kč</b>		

*Zdroj: vlastní*

Z tohoto vyplývá, že je samozřejmě mnohem více výhodné realizovat projekt i s finanční podporou Plzeňského kraje. Jak je ukázáno ve variantě 2 a 3, tak díky této finanční podpoře by rozpočet města mnohem méně zatížen a bylo by snazší projekt realizovat. V případě, že by se podařilo získat maximální dotaci, projekt by pak mohl být ukončen ziskem.

Jelikož ale veškeré výnosy projektu město bude postupně získávat až v provozní fázi projektu, musely by Kašperské Hory mít již při začátku realizace projektu (tedy v předinvestiční fázi) k dispozici celou předpokládanou částku na projekt, tedy 123 777 Kč. Druhou možností je využít nějaké formy bankovního úvěru a z těchto peněz uhradit potřebné náklady v předinvestiční a investiční fázi projektu. V našem případě je město schopné uvolnit celou částku před samotným začátkem projektu s tím, že vložené finanční prostředky se mu budou postupně vracet prostřednictvím výnosů ze vstupného.

Spočítat můžeme i jak velký příspěvek z Plzeňského kraje je třeba získat, aby byl navrhovaný projekt ukončen vyrovnaným rozpočtem. Podle předpokládaných nákladů na projekt, které činí 123 777 Kč, by bylo třeba získat finanční příspěvek z kraje ve výši alespoň 54 447 Kč. Tato částka tvoří 44% veškerých výdajů na projekt. Pokud by se tedy městu jako žadateli projektu podařilo získat finanční podporu alespoň v této výši, tak po ukončení projektu by měl být jeho rozpočet vyrovnaný. Každá vyšší získaná částka by již měla městu přinést zisk.

## 6.9 Analýza rizik

Každý projekt je ohrožen určitou mírou rizika. O tom, jak projekt bude úspěšný, rozhoduje i to jak kvalitně je naplánován. Součástí veškerého plánování a přípravy projektu by měla být i práce s rizikem. Správná identifikace rizikových faktorů a vytvoření opatření k jejich eliminaci může výrazným způsobem zvýšit úspěšnost projektu.

Vzhledem k tomu, že realizace navrhovaného projektu vyžaduje, aby spolu spolupracovalo více subjektů, je projekt spojen s mnoha riziky, které je třeba předvídat a v rámci možností je eliminovat. Mezi rizika toho tohoto projektu můžeme uvést:

- Špatná komunikace a spolupráce mezi zadavatelem a projektovými partnery či mezi projektovými partnery navzájem
- Nedostatečný zájem o nabízený produkt
- Velká odchylka od očekávaných nákladů a překročení plánovaného rozpočtu
- Nedodržení harmonogramu projektu
- Nekvalitní práce některého z projektových partnerů a z toho vyplývající nedostatečná kvalita produktu
- Nepřízeň počasí, jelikož se část programu odehrává pod otevřeným nebem

### Opatření, které lze udělat ke zmenšení rizik:

- Určení přesných kompetencí všem projektovým partnerům, činnosti, za které budou zodpovědní přesně definovat ve smlouvě
- Průběžná kontrola prováděných prací
- Dostatečná motivace všech účastněných na projektu-předpokladem je tedy vhodný výběr projektových partnerů
- Zpracování kvalitní studie proveditelnosti, co nejpřesněji kalkulovat náklady projektu
- Zpracovat několik variant ekonomického řešení projektu
- Vytvořit dostatečně různorodou nabídku pro nový produkt, tak aby byla schopná zaujmout co nejširší okruh zájemců

- Věnovat dostatečnou pozornost časovému harmonogramu projektu, pro jednotlivé plánované činnosti zvolit dostatečný časový úsek k jejich realizaci

## **6.10 Harmonogram projektu**

Následující tabulka ukazuje přehled činností, které bude potřeba při přípravě a realizaci a i po ukončení projektu vykonat. Činnosti v jednotlivých fázích jsou podrobněji popsány v předchozích kapitolách, kde jsou také uvedeni potenciální dodavatelé či realizátoři. Začátek a délka uvedených aktivit je určena na základě informací od kompetentní osoby, mé vlastní zkušenosti či mého vlastního úsudku.

**Tab. 12: Harmonogram projektu**

ČINNOST V RÁMCI PROJEKTU	1. rok		2. rok							
	XI.	XII.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	
								1.-29.7.	30.7.	31.7.
<b>PŘEDINVESTIČNÍ FÁZE</b>										
zpracování studie proveditelnosti										
oslovení potenciálních partnerů projektů										
výběr vhodných dodavatelů potřebného zařízení										
žádost o dotaci z Plzeňského kraje *										
<b>INVESTIČNÍ FÁZE</b>										
uzavření smluv s partnery projektu a navázání spolupráce										
uzavření smluv s vybranými dodavateli										
<b>V ráji šumavském</b>										
zapůjčení a výběr fotografií, obrazových a písemných materiálů o regionu a celé Šumavě										
vyklizení prostoru podsklepení purkrabství										
naaranžování výstavy										
<b>Spisovatel Šumavy</b>										
zapůjčení a výběr fotografií, obrazových materiálů a životních záznamů K. Klostermanna										
naaranžování výstavy										
<b>Na hradě s Karlem Klostermannem</b>										
uzavření licenční smlouvy s OSA										
zajištění osoby z OS pro předčítání úryvků z díla K.K.										
nainstalování osvětlení cesty od parkoviště k hradu										
nainstalování světel, laviček, odpadkových košů v prostoru hradu										
přeprava a instalace techniky pro videoprojekci										
zajištění dokumentu Básník Šumavy a Zbudovských blat										
zajištění požárního dozoru										
<b>Krajinou Karla Klostermanna</b>										
zajištění spolupráce s osobami z Nadačního Fondu K.K.										
navázání spolupráce s Klostermannovou rozhlednou										
<b>Promotion</b>										
grafický návrh plakátu										
grafický návrh letáku										
grafický návrh propagačního letáku "V ráji šumavském"										
tisk plakátů										
tisk letáků										
tisk propagačního letáku "V ráji šumavském"										
vytištění pozvánky v Klatovském deníku										
vytištění pozvánky v Kašperskohorském zpravodaji										
vytištění pozvánky v Sušických novinách										
rozmístění letáků										
vylepení plakátů										
vytvoření internetových odkazů na vybraných serverech										
vytvoření odkazu na www.turisturaj.cz **										
umístění reklamního spotu v rádiu										
<b>PROVOZNÍ FÁZE</b>										
Expozice "V ráji šumavském"										
Expozice "Spisovatel Šumavy"										
Na hradě s Karlem Klostermannem										
Krajinou Karla Klostermanna										
<b>LIKVIDAČNÍ FÁZE</b>										
úklid, úschova a navrácení využitého zařízení										

\* pouze v případě podání žádosti o dotaci z Plzeňského kraje

\*\* v případě získání finanční podpory z Plzeňského kraje

Zdroj: vlastní

### **6.11. Závěrečné hodnocení projektu**

Tento návrh projektu rozvoje kulturního cestovního ruchu má za cíl rozšířit a oživit současnou nabídku produktů kulturního cestovního ruchu. Projekt byl umístěn do regionu NUTS II Jihozápad, konkrétně do oblasti Šumavy a města Kašperské Hory a jeho okolí.

Smyslem projektu je vyzdvihnout a poukázat na významnou osobnost nejen regionu Kašperka, ale celé Šumavy - Karla Klostermanna. K realizaci projektu je využito Kašperskohorské poutě, jejíž doprovodný program se navržený projekt snaží zatraktivnit. Bude se jednat o dvě expozice – jedna v Muzeu Šumavy, jedna na hradě Kašperk, noční promítání dokumentu o Karlu Klostermannovi na hradě Kašperk a turistický pochod z Kašperských Hor ke Klostermannově rozhledně na Javorníku.

Projekt není primárně zaměřený na maximalizaci tržeb. Jediné výnosy projektu bude představovat vstupné, které ale uhradí pouze část celkových nákladů. Aby mohl být zvolený projekt realizován, je potřeba určitého množství finančních prostředků, které pokryjí náklady jako je nákup potřebného zařízení či zhotovení propagačních materiálů.

Jak je uvedeno výše, náklady na projekt budou zčásti zaplacený ze vstupného, které je zde ale zvoleno spíše jako symbolické. Větší část nákladů bude hradit město Kašperské Hory, které ale může využít finančního příspěvku z Plzeňského kraje. Díky této dotaci, která může ve své maximální výši pokrýt až 80% nákladů, by mohl být projekt ukončen kladným hospodářským výsledkem.

Projekt „Šumava Karla Klostermanna“ by mohl být pro město Kašperské Hory a jeho okolí prospěšný. Zejména by zatraktivnil doprovodný program Kašperskohorské poutě a zapojil by do něj místa, kde žádná část doprovodného programu do této doby neprobíhala. Projekt počítá i s určitým multiplikačním efektem, který by mohl městu přinést další finance a zvýšení návštěvnosti celého regionu. Můžeme říci, že projekt je velmi dobře realizovatelný a z hlediska rozvoje kulturního cestovního ruchu je pro danou oblast Kašperska prospěšný. Realizaci projektu tedy určitě doporučit, stejně tak i využití finanční podpory z Plzeňského kraje.

## 7. Závěr

Cílem této diplomové práce bylo vypracovat návrh projektu rozvoje kulturního cestovního ruchu v regionu Kašpersko. Tento region leží v západních Čechách v podhůří Šumavy a jeho přirozeným centrem je město Kašperské Hory.

Nejvýraznější kulturní atraktivitou, která vždy přitáhne nejvíce lidí, je v tomto regionu hrad Kašperk, který tvoří výraznou dominantu celé krajiny.

V této diplomové práci jsou využity některé dílčí výsledky či analýzy z bakalářské práce autorky. Jedná se především o marketingový výzkum a analýzu nabídky daného regionu. Výzkum byl zaměřen přímo na kulturní cestovní ruch a kromě jiného bylo zjišťováno, zda vůbec ve zvolené oblasti existuje potenciál pro tvorbu produktů kulturního cestovního ruchu.

Celý navrhovaný projekt „Šumava Karla Klostermanna“ se věnuje spisovateli Karlu Klostermannovi, který spolu s rodinou v Kašperských Horách prožil část života, a v regionu najdeme také několik památek, které jsou mu přímo zasvěcené.

Projekt bude realizován v rámci již existujícího produktu, kterým je „Kašperskohorská pout“, což je významná událost celého regionu. Nový, navrhovaný produkt „Šumava Karla Klostermanna“ má za cíl rozšířit a zatraktivnit doprovodný program celé poutě a přivést tento program i na místa, kde do této doby žádné aktivity neprobíhaly.

Navržené aktivity v rámci projektu „Šumava Karla Klostermanna“ jsou: expozice „Spisovatel Šumavy, která bude realizována v Muzeu Šumavy v Kašperských Horách, expozice „V ráji šumavském“, která se bude konat na hradě Kašperk, akce „Na hradě s Karlem Klostermanna, která zahrnuje večerní promítání dokumentu o Karlu Klostermannovi a další program na hradě Kašperk a poslední navrženou aktivitou je turistický pochod „Krajinou Karla Klostermanna“, který vede po turistické trase z Kašperských Hor ke Klostermannově rozhledně na Javorníku.

Hlavním cílem navrženého projektu není maximalizace tržeb, ale rozšíření nabídky produktů kulturního cestovního ruchu v oblasti, seznámení návštěvníků s významnou osobností Šumavy a přilákání více turistů do celého regionu.

Jediné výnosy projektu představuje vstupné, které je zvolené spíše jako symbolické a pokryje pouze část celkových nákladů. Většinu nákladů bude hradit město

Kašperské Hory, které ale může požádat o finanční podporu z Plzeňského kraje. Tato dotace by městu ulehčila výrazným způsobem celou realizaci projektu a díky tomuto finančnímu příspěvku by celý projekt mohl skončit kladným hospodářským výsledkem.

Kromě již zmíněných výnosů ze vstupného můžeme předpokládat, že dojde i k určitému multiplikačnímu efektu a to zejména díky zvýšené návštěvnosti, která by pro celou oblast měla zároveň znamenat vyšší poptávku po službách jako je ubytování nebo stravování, ale zvýšit by se měla také poptávka i po další turistické nabídce v oblasti.

Můžeme říci, že navrhovaný produkt „Šumava Karla Klostermana“ je celkem dobře realizovatelný a jeho uskutečnění tedy lze doporučit. Pro město Kašperské Hory i celou oblast by znamenal oživení doprovodného programu poutě a rozšíření současné nabídky produktů kulturního cestovního ruchu.



## 8. Summary

The aim of this thesis was to develop a project for the development of cultural tourism in the region Kaspersko. This region is located in western Bohemia in the foothills of the Bohemian Forest and its natural center is the small town Kašperské Hory. The most significant cultural attraction, which always attracts the most people in this region is Kašperk castle.

The entire project is devoted to writer Karel Klostermann, who spent part of his life in Kašperské Hory and we will find several sites that are dedicated to him directly in this region.

The proposed activities under the project „Šumava Karla Klostermanna“ are: the exhibition „Spisovatel Šumavy“, which will be implemented at the Museum in Kašperské Hory, the exhibition „V ráji šumavském“, which will be held at Kašperk, action „Na hradě s Karlem Klostermannem, which includes an evening screening of the documentary about Karl Klostermann and other programs at the Kašperk castle and the last proposed activity is hiking tour „Krajinou Karla Klostermanna“ which runs along the hiking trail Kašperské Hory to Klostermannova rozhledna at Javorník. The main aim of this project is not to maximize revenue, but to expand the offerings of cultural tourism in the area and attract more tourists to the region.

All proceeds of the project represent the sold ticket, but their price is chosen as symbolic and will cover only part of total costs. Most costs will be borne by the city Kasperske Hory and the town may apply for financial support from the Pilsen Region.

In addition to the aforementioned proceeds from ticket we can assume that there is also some multiplier effect.

We can say that the proposed product „Sumava Karla Klostermanna“ is well feasible and therefore its implementation can be recommended.

## 9. Seznam použitých zdrojů

- BARTH, H., SMIDT, F.: *Destination management*. Wien: Institut fur regionale Inovation, 1998.
- *Culture heritage tourism* [online]. National trust for historic preservation, 2010 [cit. 2011-02-25]. Dostupné z: <[http://culturalheritagetourism.org/documents/2010CHTFactSheet\\_000.pdf](http://culturalheritagetourism.org/documents/2010CHTFactSheet_000.pdf)>.
- DOLANSKÝ, V., MĚKOTA, V., NĚMEC, V. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 1996. 376 s. ISBN 80-716-9287-5.
- DONELLY, J. H., GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. *Management*. Praha: Grada Publishing, 1997. 824 s. ISBN 80-7169-422-3.
- DRUCKER, P. F. *Management: tasks, responsibilities, practices* [online]. Oxford: Gulf Professional Publishing, 1999 [cit. 2011-03-09]. 576 s. ISBN 0 7506 4389 7 Dostupné z: <[http://books.google.com/books?id=9a5SAIaY-X4C&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.com/books?id=9a5SAIaY-X4C&source=gbs_navlinks_s)>.
- FORST, V., OPELÍK, J. a kol. *Lexikon české literatury: osobnosti, díla, instituce..* 1. vyd. Svazek 2. Praha: Academia, 1993. 1377 s. ISBN 80-200-0469-6.
- FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- GLADIŠ, D. *Cestovní ruch v regionech České republiky* [online]. Ostrava: Enterprise, 2003 [cit. 2011-02-08]. Dostupné z: <[http://www.czechtourism.cz/files/regiony/rozvoj/cestovni\\_ruch.pdf](http://www.czechtourism.cz/files/regiony/rozvoj/cestovni_ruch.pdf)>.
- *Heritage Tourism: Talking Points* [online]. Preservation Alliance of West Virginia, 2005 [cit. 2011-04-10]. Dostupné z: <<http://www.pawv.org/wvchp/chptalk.htm>>.
- HESKOVÁ, M. *Cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 224 s. ISBN 80-7168-948-3.
- HROPENIAK, V. *Klostermann, víc než jen spisovatel* [online]. 2008 [cit. 2011-03-10]. Dostupné z: <<http://www.sumavanet.cz/klostermann/>>.
- HRABOVÁ, P. *Kulturní dědictví v rozvoji cestovního ruchu Kašperska*. Bakalářská práce. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. 2009.

- *CHKO a NP Šumava* [online]. ŠumavaRegion.cz 2011 [cit. 2011-03-10]. Dostupné z: <<http://www.sumavaregion.cz>>.
- *Jak napsat podnikatelský plán* [online]. INOVACE.cz. 2007 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <<http://www.inovace.cz/pro-podnikatele/zacinate-podnikat/pruvodce/krok-za-krokem/jak-napsat-podnikatelsky-plan/>>.
- *Javorník na Šumavě* [online]. 2007 [cit. 2011-03-10]. Dostupné z: <<http://www.javornik.cz/rozhledna.html>>.
- *Karel Klostermann* [online]. Spisovatele.cz. 2010 [cit. 2011-03-10]. Dostupné z: <<http://www.spisovatele.cz/karel-klostermann>>.
- *Kašperk* [online]. 2011 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <<http://www.kasperk.cz/>>.
- *Kašperk a Kašperské Hory* [online]. 2011 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <<http://www.kasperske-hory.cz/kasperske-hory.php>>.
- *Kašperské Hory* [online]. České Hory. 2011 [cit. 2011-03-10]. Dostupné z: <<http://kasperske-hory.ceskehory.cz/>>.
- *Kašperské Hory a okolí* [online]. ŠumavaNet. 2010 [cit. 2011-03-10]. Dostupné z: <<http://www.sumavanet.cz/khory/fr.asp?tab=snet&id=4178&burl=>>>.
- KESNER, L., MORAVEC, I., NOVOTNÝ, R., ŠKODOVÁ-PARMOVÁ, D. *Management kulturního cestovního ruchu* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008 [cit. 2011-02-08]. Dostupné z: <<http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=8d599aad-98a4-4b1a-a3a6-f15c6170e5f8>>.
- KIRÁLOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2003. 77 s. ISBN 80-86119-56-4.
- KLÍMOVÁ, V.: *Regionální podpora podnikání*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 145 s. ISBN 978-80-210-4399-2.
- KOONTZ, H., WEIHRICH, H. *Essentials Of Management*. Tata McGraw-Hill Education, 2006. 475 s. ISBN 978-0-07-062030-8.
- KOTLER, P., AMSTRONG, G. *Marketing*, Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

- MALÁ, V. *Cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická. Fakulta mezinárodních vztahů, 1999. ISBN 80-7079-443-7.
- *Mapy.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-04-10]. Dostupný z www: <[http://www.mapy.cz/#x=131095552@y=132702720@z=11@mm=TP@sa=s@st=s@ssq=kasperske%20hory@sss=1@ssp=131006512\\_132611516\\_131048240\\_132645036](http://www.mapy.cz/#x=131095552@y=132702720@z=11@mm=TP@sa=s@st=s@ssq=kasperske%20hory@sss=1@ssp=131006512_132611516_131048240_132645036)>.
- MAREK, D., KANTOR, T. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal, 2009. ISBN 80-87029-56-5.
- *Marketing* [online]. 2008 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=definice\\_marketingu](http://marketing.topsid.com/index.php?war=definice_marketingu)>.
- MARTAN, M. *Průvodce Šumavou: 50 nejkrásnějších turistických tras po horách a údolím Šumavy*. 1. vyd. Praha: Freytag & Berndt, 1997. 159 s. ISBN 80-85822-05-2.
- Město Kašperské Hory [online]. 2003 [cit. 2011-03-10]. Dostupné z: <<http://www.sumava.net/mukhory/fr.asp?tab=mukhory&id=-2&pt=PI>>.
- METELKOVÁ, P. *Destinační management v České republice* [online]. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Katedra regionální ekonomie a správy, 2005 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <[http://is.muni.cz/do/1456/soubory/katedry/kres/3910085/MSMT\\_MCR.pdf](http://is.muni.cz/do/1456/soubory/katedry/kres/3910085/MSMT_MCR.pdf)>.
- MORRISON, A. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-8560-511-2.
- *Možnosti financování projektu* [online]. eDOTACE.cz. 2011 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <<http://www.edotace.cz/moznosti-financovani-projektu/>>.
- *Národní památkový ústav* [online]. 2011 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <<http://monumnet.npu.cz/chruzemi/list.php?IdCis=ZM%2C69>>.
- NAVRÁTIL, J. *Prohlášení* [online]. Moodle EF JU. 2011. [cit. 2011-04-17]. Dostupné na: <<http://moodle09.ef.jcu.cz/mod/forum/discuss.php?d=291#p3263>>.

- *Návštěvnost muzeí a galerií v krajích ČR v roce 2009* [online]. Národní informační a poradenské středisko pro kulturu. 2010 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <[http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/MUZEA\\_kraje\\_2009.pdf](http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/MUZEA_kraje_2009.pdf)>.
- *Návštěvnost památek v krajích ČR v roce 2009* [online]. Národní informační a poradenské středisko pro kulturu. 2010 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <[http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/Pam%C3%A1tky\\_kraje\\_20091.pdf](http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/Pam%C3%A1tky_kraje_20091.pdf)>.
- NĚMEC, V.: *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 184 s. ISBN 80-247-0392-0.
- ORIEŠKA, J. *Kultúra a cestovný ruch: Zborník z vedeckej konferencie*. Zvolen: Univerzita Mateja Bela. Banska Bystrica. 2001.
- PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2006. 341 s. ISBN 80-247-1014-5.
- PETRŮ, Z.: *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Idea servis, 1999. 107 s. ISBN 80-85970-29-5.
- *Podnikatelský záměr* [online]. INSTITUT ROZVOJE PODNIKÁNÍ. 2011 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z www: <<http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-zamer.html>>.
- *Program podpory rozvoje venkovského cestovního ruchu v Plzeňském kraji pro rok 2011* [online]. Krajský úřad Plzeňského kraje. 2011 [cit. 2011-03-10]. Dostupné z: <<http://www.kr-plzensky.cz/article.asp?itm=40595>>.
- REGAL, M. *Život a dílo Karla Klostermanna*. Praha : Jos. R. Vilímek, 1926. 176 s.
- RICHARDS, G. *Cultural tourism in Europe* [online]. CABI: Wallingford, 1996 [cit. 2011-03-09]. Dostupné z: <[http://www.tram-research.com/cultural\\_tourism\\_in\\_europe.PDF](http://www.tram-research.com/cultural_tourism_in_europe.PDF)>.
- RICHARDS, G. *The impact of culture on tourism* [online]. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2009 [cit. 2011-03-09]. 155 s. ISBN 9789264056480. Dostupné z: <[http://books.google.com/books?id=Yx\\_sRKTNXwQC&dq=culture+tourism&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.com/books?id=Yx_sRKTNXwQC&dq=culture+tourism&source=gbs_navlinks_s)>.
- ROBINSON, M. PICARD, D. *Tourism, Culture and Sustainable Development* [online]. 2006 [cit. 2011-04-10]. Dostupné z:

<<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001475/147578e.pdf>>.

- ROSENAU, M. D. *Řízení projektů*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2000. 344 s. ISBN 80-7226-218-1.
- SIEBER, P. *Studie proveditelnosti – metodická příručka* [online]. 2004 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Upload/Programy-2004-2006/priloha-C>>.
- SHARMA, K. K. *Tourism and culture* [online]. New Delhi: Sarup & Sons, 2004 [cit. 2011-03-09]. 272 s. ISBN 81-7625-056-2. Dostupné z: <[http://books.google.com/books?id=MTkH01uMiEkC&dq=Tourism+and+culture+K.+K.+Sharma&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.com/books?id=MTkH01uMiEkC&dq=Tourism+and+culture+K.+K.+Sharma&source=gbs_navlinks_s)>.
- SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 360 s. ISBN 80-247-1501-5.
- ŠONKA, I. *Project management. Projektové řízení - správná cesta k úspěchu?* [online]. 2007 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <<http://rizeni-projektu.cz/view.php?cisloclanku=2007052001>>.
- VEBER, J. SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vyd. Grada Publishing, 2008. 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- *What is cultural tourism?* [online]. Tourism Western Australia. 2006 [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: <[http://www.tourism.wa.gov.au/Publications%20Library/Growing%20Your%20Business/What%20is%20Cultural%20Tourism%20v3%20260706%20\(final\).pdf](http://www.tourism.wa.gov.au/Publications%20Library/Growing%20Your%20Business/What%20is%20Cultural%20Tourism%20v3%20260706%20(final).pdf)>.

## 10. Seznam tabulek, obrázků a příloh

### Seznam tabulek

<b>Tab. 1:</b> Vztah součástí managementu a marketingu destinace.....	16
<b>Tab. 2:</b> Vstupné na výstavu „Spisovatel Šumavy“ a „V ráji šumavském“ .....	51
<b>Tab. 3:</b> Vstupné na akci „Na hradě s Karlem Klostermannem.....	52
<b>Tab. 4:</b> Zajištění investičního a oběžného majetku a náklady projektu.....	62
<b>Tab. 5:</b> Návštěvnost a předpokládané výnosy expoziční „V ráji šumavském“ .....	63
<b>Tab. 6:</b> Návštěvnost a výnosy akce „Na hradě s Karlem Klostermannem“ .....	63
<b>Tab. 7:</b> Návštěvnost a výnosy expoziční „Spisovatel Šumavy“ .....	64
<b>Tab. 8:</b> Celkové výnosy na projekt „Šumava Karla Klostermanna“ .....	64
<b>Tab. 9:</b> Finanční plán pro variantu č. 1.....	66
<b>Tab. 10:</b> Finanční plán pro variantu č. 2.....	66
<b>Tab. 11:</b> Finanční plán pro variantu č.3.....	67
<b>Tab. 12:</b> Harmonogram projektu.....	70

### Seznam obrázků

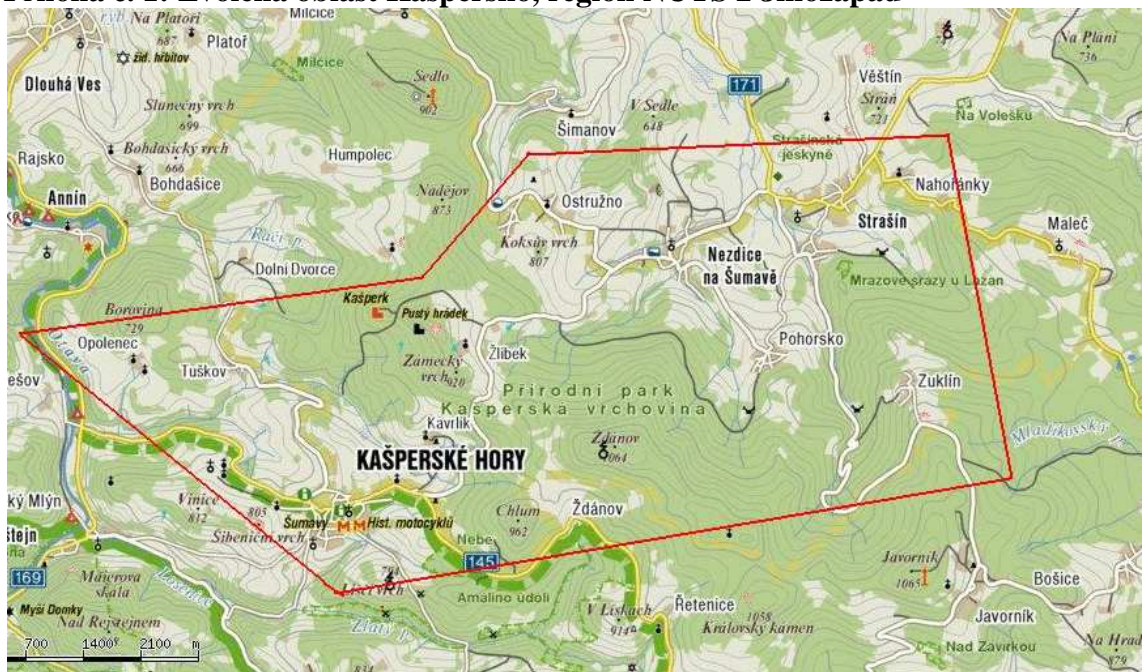
<b>Obr. 1:</b> Navržená organizační struktura pro projekt „Šumava Karla Klostermanna“ .....	54
--	----

### Seznam příloh

<b>Příloha č. 1:</b> Zvolená oblast Kašpersko, region NUTS 2 Jihozápad.....	81
--	----

# 11. Přílohy

## Příloha č. 1: Zvolená oblast Kašpersko, region NUTS 2 Jihozápad



Zdroj: [www.mapy.cz](http://www.mapy.cz)



