

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH**

Ekonomická fakulta

Katedra strukturální politiky EU a rozvoje venkova

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

**Komparace řízení cestovního ruchu v Českém
Krumlově a v Jindřichově Hradci a návrh
destinačního managementu**

Vedoucí diplomové práce

Doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

Autorka

Bc. Iveta Škrletová

2012

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Iveta ŠKRLETOVÁ**
Osobní číslo: **E10884**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Komparace řízení cestovního ruchu v Českém Krumlově
a v Jindřichově Hradci a návrh destinačního managementu**
Zadávací katedra: **Katedra strukturální politiky EU a rozvoje venkova**

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

Cíl práce:

Cílem práce bude zanalyzování řízení cestovního ruchu v regionech Český Krumlov a Jindřichův Hradec a vypracování návrhu destinačního managementu oblasti.

Metodika práce:

Diplomová práce je zaměřena na analýzu aktivit Destinačního managementu Český Krumlov a organizace cestovního ruchu v Jindřichově Hradci a návrh destinačního řízení na lokální úrovni.

V práci budou použity analytické metody historické, logické a komparační s využitím analýzy statistických údajů, dotazníkové šetření a řízené rozhovory.

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Cíle a metodika, 3. Literární přehled, 4. Řešení problematiky, 5. Provedení analýzy, 6. Návrhová část, 7. Závěr, 8. Resumé, 9. Použitá literatura, 10. Přílohy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 50 - 70 stran, dle možností
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:


KIRÁLOVÁ, A.: Marketing destinace cestovního ruchu. Praha: Ekopress, 2003. ISBN 80-86119-56-4.
PALATKOVÁ, M.: Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1014-5.
JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: Marketing služeb. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180s., ISBN 80-7169-995-0.
KOTLER, P. - KELLER, K. L.: Marketing Management. Prentice Hall; 12 edition. 816 s. ISBN: 978-0131457577.
PARMOVÁ, D.: Řízení služeb: přednášky. 1.vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích Zemědělská fakulta, 2004. 96 s., ISBN 80-7040-673-9.
PAYNE, A.: Marketing služeb. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s., ISBN 80-7169-276-X.
BERÁNEK, J. - KOTEK, P.: Řízení hotelového provozu. 3., přeprac. vyd.. Praha : MAG Consulting Grada Publishing, 2003. 218 s. ISBN 80-86724-00-X.
PARMOVÁ, D. - PARMOVÁ, D.: Provoz služeb v cestovním ruchu 1. vyd.. - České Budějovice : Jihočeská univerzita, 2003 - 77, 84 s. ISBN 80-7040-611-9.
HORNER, S. - SWARBROOKE, J.: Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Praha : Grada, c2003 - 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
COT Business (časopis)
Hotelrevue (časopis)
AHR Forum (bulletin)

Vedoucí diplomové práce: **Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová**
Katedra strukturální politiky EU a rozvoje venkova

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2011**
Termín odevzdání diplomové práce: **29. dubna 2012**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Eva Cudlinová, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 24. listopadu 2011

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Komparace řízení cestovního ruchu v Českém Krumlově a v Jindřichově Hradci a návrh destinačního managementu“ 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, 31. srpna 2012

.....
Bc. Iveta Škrletová

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucí diplomové práce Doc. Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové za vedení a odborné rady při zpracování této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Elišce Koričarové, Ing. Lence Novákové a paní Zuzaně Bedrnové za poskytnutí potřebných informací a všem svým blízkým za podporu při psaní diplomové práce i během celého studia.

Bc. Iveta Škrletová

OBSAH PRÁCE

1. Úvod	4
2. Literární rešerše.....	6
2.1 Cestovní ruch	6
2.2 Služby.....	6
2.2.1 Služby cestovního ruchu	7
2.4 Destinace cestovního ruchu.....	9
2.5 Destinační management	12
2.5.1 Principy destinačního managementu.....	13
2.5.2 Systém marketingového řízení destinace	14
2.5.3 Společnost destinačního managementu.....	15
2.6 Destinační marketing	20
2.6.1 Poslání, vize a cíle destinace	22
2.6.2 Marketingová analýza	22
2.6.3 Marketingový mix	27
2.7 Kvantitativní a kvalitativní výzkum.....	28
2.7.1 Kvantitativní výzkum.....	28
2.7.2 Kvalitativní výzkum.....	28
2.7.3 Vybrané metody získávání dat	29
3. Cíle a metodika.....	30
3.1 Cíl práce	30
3.2 Metodický postup.....	30
3.3 Pracovní hypotézy	32
4. Analýza destinace Český Krumlov	33
4.1 Charakteristika města a regionu Český Krumlov.....	33
4.2 Analýza vnitřního prostředí destinace.....	34
4.2.1 Analýza primární nabídky	35
4.2.2 Analýza sekundární nabídky	41
4.3 Analýza vnějšího prostředí destinace.....	44
4.3.1 Politicko-právní faktory	44
4.3.2 Ekonomické faktory	45

4.3.3 Sociálně-kulturní faktory	46
4.3.4 Technické a technologické faktory	47
4.3.5 Ekologické faktory	47
4.4 Řízení destinace Český Krumlov	48
4.5 SWOT analýza destinace Český Krumlov	53
4.6 Dotazníkové šetření.....	57
5. Analýza destinace Jindřichův Hradec.....	63
5.1 Charakteristika města a regionu Jindřichův Hradec.....	63
5.2 Analýza vnitřního prostředí destinace.....	64
5.2.1 Analýza primární nabídky.....	65
5.2.2 Analýza sekundární nabídky	71
5.3 Analýza vnějšího prostředí destinace.....	74
5.4 Řízení destinace Jindřichův Hradec	74
5.5 SWOT analýza destinace Jindřichův Hradec	75
5.6 Dotazníkové šetření.....	79
6. Syntéza výsledků a poznatků	84
6.1 Shrnutí poznatků o destinaci Český Krumlov a Jindřichův Hradec.....	84
6.2 Shrnutí komparace řízení cestovního ruchu ve vybraných destinacích	85
6.3 Shrnutí dotazníkového šetření.....	86
6.4 Vyhodnocení pracovních hypotéz.....	87
7. Návrh řízení a organizace cestovního ruchu v destinaci Jindřichův Hradec	88
7.1 Stanovení společnosti destinačního managementu	88
7.2 Činnosti DMC	89
7.3 Organizační struktura DMC Jindřichův Hradec.....	89
7.4 Personální zajištění	91
7.5 Zdroje financování	92
7.6 Návrh činností DMC Jindřichův Hradec v prvním roce fungování	93
7.6.1 Komunikace	93
7.6.2 Statistika a marketingové výzkumy	95
7.6.3 Kooperace	96
7.7 Rozpočet.....	97
8. Závěr	99

9. Summary	101
10. Přehled použité literatury.....	102
10.1 Tištěná literatura	102
10.2 Elektronické zdroje	103

Seznam tabulek, schémat, grafů a map

Seznam příloh

Přílohy

1. ÚVOD

Cestovní ruch se řadí v současné době k významným společensko-ekonomickým fenoménům, a to jak z pohledu jednotlivce, tak i společnosti. Na jeho aktivitách se každoročně podílí velká část lidské populace cestující za rekreací, poznáváním, rozptýlením a zábavy, kulturním a sportovním vyžitím či naplněním vlastních snů z příjemné dovolené. Stává se tak neodmyslitelnou součástí životního stylu obyvatel ekonomicky vyspělých zemí.

Význam cestovního ruchu v hospodářství států a regionů neustále vzrůstá. Je zřejmé, že cestovní ruch patří mezi determinanty rozvoje ekonomiky jednotlivých států. Má vliv na příjmy do státního rozpočtu, na vytváření devizových rezerv, platební bilanci státu, trh práce, tvoří příjmy místních rozpočtů, podněcuje investice do technické základny, ubytovacích, stravovacích zařízení a zařízení doplňkových služeb, přispívá rovněž k ochraně historických, kulturních a uměleckých památek. Cestovní ruch rozvíjí nejdříve jednotlivé regiony a poté stát jako celek.

Počátek 21. století se vyznačuje vysokou mírou globalizace, která souvisí se zvyšováním konkurenčního boje a rostoucími nároky návštěvníků. V tomto prostředí obstojí pouze systémově řízené a na trh orientované destinace. Z tohoto důvodu významné destinace uplatňují nové, moderní formy řízení cestovního ruchu a marketingu, a to i v rámci malých regionů. Dle zahraničních zkušeností se projevuje existence velkého množství subjektů na trhu cestovního ruchu (například dopravci, hoteliéři, provozovatelé restaurací a poskytovatelé dalších služeb) v nutnosti koordinace jejich činností na jednotlivých územních celcích. Ta zajistí efektivnější řízení nabídky a poptávky v dané turistické destinaci. V současné době proto roste význam tzv. destinačních společností, které se snaží aplikovat principy destinačního managementu za účelem rozvoje cestovního ruchu v destinaci.

Problematika rozvoje regionu a řízení destinací se v České republice začala systematicky rozvíjet až po roce 2000. Došlo ke vzniku řady organizací zabývajících se rozvojem cestovního ruchu v jednotlivých regionech či městech, přesto lze říci, že v České republice existuje jen málo měst, které jsou schopny řídit cestovní ruch na takové úrovni jako evropská konkurence. Jedním z nich je město Český Krumlov. Destinační management Český Krumlov byl zřízen v roce 2001, kdy zastupitelé města rozhodly založit lokální organizaci cestovního ruchu dle trendů v Evropské unii a hlavních zásad regionálních politik. Vznikl tak první samostatný management destinace v České republice. Ten se v Českém Krumlově osvědčil a stal se tak vzorem pro další města České republiky.

Region Jindřichův Hradec stejně jako Český Krumlov disponuje významným přírodním a kulturním potenciálem. Nachází se zde Chráněná krajinná oblast Třeboňsko, zapsaná na seznamu UNESCO, dále proměsto Jindřichův Hradec významný přírodní park Česká Kanada, jímž prochází unikátní úzkokolejná trať. Region protínají také dvě sjízdne řeky – Lužnice a Nežárka. Možnosti rekreace u vody nabízí řada rybníků, jimiž je region charakteristický. Samotné město Jindřichův Hradec je oblíbeným turistickým cílem především díky svému kulturnímu a historickému dědictví. Město bylo vyhlášeno městskou památkovou rezervací roku 1961. Posledním významným úspěchem bylo vyhlášení Historickým městem roku 2007 díky programu regenerace městských památkových rezervací a městských památkových zón.

Diplomová práce se zabývá návrhem destinačního managementu na lokální úrovni. Zvolený destinační management by měl přispět k efektivnějšímu řízení cestovního ruchu v území následnému rozvoji samotného města a regionu. Návrh bude sestaven na základě poznatků z analýzy řízení cestovního ruchu v destinacích Český Krumlov a Jindřichův Hradec a měl by se stát impulsem k vytvoření společnosti destinačního managementu v destinaci Jindřichův Hradec.

2. LITERÁRNÍ REŠERŠE

2.1 CESTOVNÍ RUCH

Cestovní ruch je významný společensko-ekonomický fenomén jak z pohledu jednotlivce, tak i společnosti. Ve světovém měřítku patří vedle obchodu s ropou a automobilovým průmyslem ke třem největším exportním odvětvím (Hesková a kol., 2006).

Světové organizace cestovního ruchu (WTO – WorldTourismOrganization, dnes UNWTO) na mezinárodní konferenci o statistice cestovního ruchu v roce 1991 definovala cestovní ruch jako „činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa ležícího mimo její běžné prostředí (místo bydliště), a to na dobu kratší než je stanovená, přičemž hlavní účel cesty je jiný než výkon výdělečné činnosti v navštíveném místě“.

Horner, Swarbrooke (2003) připomínají, že definice cestovního ruchu mívají několik složek. Obecně se cestovní ruch definuje jako krátkodobý přesun lidí na jiná místa, než jsou místa jejich obvyklého pobytu, za účelem pro ně příjemných činností. Definice zní jednoduše, ale není plně výstižná. Nezahrnuje například lukrativní oblast služebních cest, kde hlavním smyslem cestování je práce, nikoli zábava. Je také nesnadné určit, jak daleko člověk musí cestovat nebo kolik nocí musí strávit mimo domov, abychom jej mohli považovat za turistu. Mezi cestovním ruchem a cestováním nepochybně existuje silná spojitost.

2.2 SLUŽBY

Podle Parmové (2004) jednoznačnou definici pro tak heterogenní skupinu činností nelze jen tak jednoduše nalézt, proto předkládá několik příkladů definic. Některé z nich se vztahují k oblastem ryzích služeb jako hlavní činnosti podnikání, některé definují oblast služeb zákazníkům, která je úzce provázána s výrobou.

1. Poskytování nehmotných statků k uspokojování potřeb za úplatu. (rozdíl mezi výrobkem a službou).
2. Činnosti, výhody nebo uspokojení nabízené na prodej nebo poskytované v souvislosti s prodejem zboží.
3. Z hlediska výrobního podniku jsou služby doplňkem nabídky jeho výrobků a vytvářejí jeho konkurenční výhodu či jedinečnost jeho nabídky.

Teoretici marketingu se pokusili definovat služby z hlediska jejich nehmotné povahy a skutečnosti, že nikdy nevedou ke vzniku vlastnictví čehokoliv, ale pouze přinášejí zákazníkům „prospěch“ nebo „uspokojení“ (Horner, Swarbrooke, 2003).

Kotler, Keller (2007) uvádí, že služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout jiné straně a který je svojí podstatou nehmotný a nevede ke změně vlastnictví čehokoliv. Příprava služby může, ale nemusí, být spojena s fyzickým výrobkem.

2.2.1 SLUŽBY CESTOVNÍHO RUCHU

Podle Orišky (1999) služby cestovního ruchu představují činnosti nehmotného charakteru, jejichž výsledkem je buď individuální, nebo společensky užitečný efekt. **Individuální efekt**, který je obvykle součástí cíle účasti na cestovním ruchu, může mít různorodý charakter podle zvolené formy účasti, například rekreační, kulturní, zdravotní apod. **Společenský efekt** zpravidla podmiňuje nebo umožňuje dosažení individuálního efektu (služby související s udržováním čistoty veřejných prostranství, zeleně atd.).

Hesková a kol. (2006) uvádí, že služby jsou rozhodující součástí produktu cestovního ruchu. Představují heterogenní soubor užitečných efektů určených na uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu. Mají průřezový charakter, tj. produkují je nejen podniky cestovního ruchu, ale i další subjekty soukromého a veřejného sektoru. **Heterogenost služeb v cestovním ruchu umožňuje jejich základní rozdělení:**

1. Služby cestovního ruchu, tj. takové, které výlučně nebo převážně uspokojují potřeby účastníků cestovního ruchu a produkují je podniky cestovního ruchu.
2. Ostatní služby, které produkují podniky s polyfunkčním charakterem, tj. část jejich produkce spotřebovávají účastníci cestovního ruchu, v rozhodující míře však uspokojují potřeby místního obyvatelstva.

Produkce služeb má na rozdíl od zboží určité **znaky**. Jde o všeobecné znaky, které se však vztahují i na služby v cestovním ruchu a specifické znaky, charakteristické jen pro služby v cestovním ruchu (Hesková a kol., 2006).

Tabulka 1–Znaky Služeb

Obecné znaky služeb (včetně služeb cestovního ruchu)	Speciální znaky služeb (pouze služeb cestovního ruchu)
Nemateriální charakter služeb	Časová a místní vázanost služeb na primární nabídku cestovního ruchu
Vysoká spotřeba živé práce při poskytování služeb	Komplexnost a komplementárnost služeb

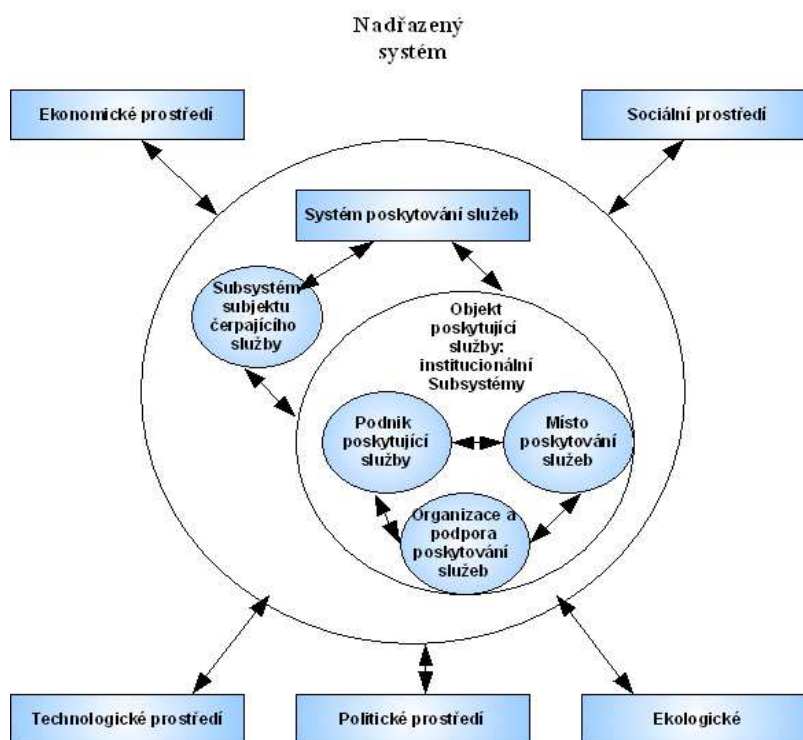
Začlenění vnějšího faktoru do procesu poskytování služeb	Zastupitelnost služeb
Soulad poskytování služeb s jejich spotřebou	Mnohooborový charakter služeb
Pomíjivost služeb	Nezbytnost zprostředkování služeb
	Dynamika a sezónnost poptávky po službách
	Nezbytnost poskytování informací o službách a jejich kvalitě
	Neanonymita spotřebitele služby

Pramen: Oriška, J. *Služby v cestovním ruchu*(2010)

2.2.1.1 SYSTÉM POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB V CESTOVNÍM RUCHU

Podle Heskové a kol. (2006) je cestovní ruch otevřený a dynamický systém, který tvoří dva podsystémy, a to subjekt cestovního ruchu a objekt cestovního ruchu včetně vzájemných vazeb. Vazby existují i mezi cestovním ruchem jako systémem a jinými systémy, které tvoří jeho okolí.

Schéma 1 – Struktura cestovního ruchu podle Clauda Kaspara (1986)



Pramen: Claude Kaspar In Parmová, D. – Parmová, D. *Provoz služeb v cestovním ruchu*(2003)

Z tohoto schématu vyplývá, že pro podnik, který poskytuje služby v cestovním ruchu je mimo vlastní nabídku důležitá hlavně lokalita (region), ve které působí. Dále jeho snažení podporují další organizace, jako jsou informační centra, sdružení podnikatelů či cestovní kanceláře, kterému zprostředkovávají styk s trhem, propagují jeho nabídku a poskytují další činnosti

spojené se ztraktivněním jeho nabídky. Jelikož tento systém není uzavřený, působí na něj z vnějšího prostředí celá řada faktorů, které lze rozdělit na pět skupin. Ekonomické, sociální, politické, technologické a ekologické prostředí je též na druhou stranu ovlivňováno naší nabídkou služeb v cestovním ruchu (Parmová, 2007).

2.2.1.2 KLASIFIKACE SLUŽEB CESTOVNÍHO RUCHU

Orieška (1999) uvádí, že různorodost služeb cestovního ruchu umožňuje jejich klasifikování z více hledisek. Často se podle významu ve spotřebě účastníků cestovního ruchu odlišují na **služby základní** (dopravní služby, služby ubytovací a stravovací) a **doplňkové** (například sportovně-rekreační služby, společensko-kulturní služby, lázeňské služby apod.).

Orieška (1999) obdobně jako Hesková a kol. (2006) dále klasifikují služby cestovního ruchu:

- Podle charakteru spotřeby na **osobní a věcné služby**. V případě osobních služeb (např. odos zavazadel v ubytovacím zařízení) se efekt dostaví přímo, bezprostředně, u věcných služeb zprostředkovaně hmotným statkem (např. oprava lyžařské výstroje).
- Z ekonomického hlediska se služby člení na **placené a neplacené**.
- Z prostorového hlediska se služby cestovního ruchu člení na **služby poskytované v místě trvalého bydliště, během přepravy do rekreačního prostoru a zpět a služby v rekreačním prostoru**.
- Z časového hlediska jde o služby poskytované v sezónním nebo v mimosezónním období, sezónní služby v letní nebo v zimní turistické sezoně.

Orieška (1999) dodává, že podle způsobu zabezpečování služeb jde o **vlastní služby** poskytované tzv. dodavatelským způsobem, kdy mezi dodavatelem a účastníkem není žádný mezičlánek a **služby zprostředkované** cestovní kanceláří.

2.4 DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

Pro vymezení pojmu destinace existuje v odborné literatuře celá řada definic. Pro srovnání uvádím několik z nich:

- Destinace je geografický prostor (resort, místo, region, stát), který si konkrétní návštěvník (nebo návštěvnícký segment) vybírá jako cíl své cesty. Obsahuje pro pobyt všechna nezbytná zařízení pro bydlení, stravování, zábavu a další aktivity. Tím se stává jednotkou soutěže v příjezdovém turismu, která musí být řízena jako strategická obchodní jednotka (Bieger, 2008).

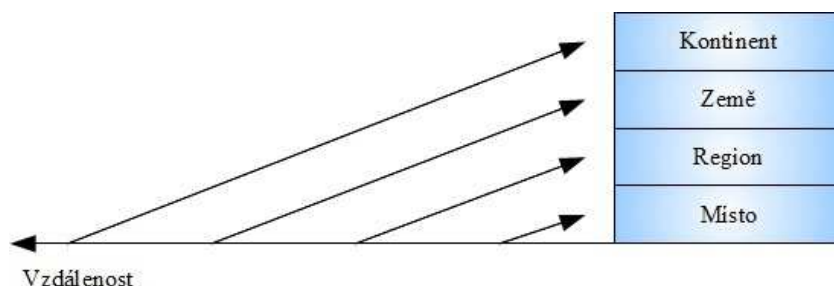
- Destinace cestovního ruchu je místo s atraktivitami a s nimi spojenými zařízeními a službami cestovního ruchu, které si účastník cestovního ruchu nebo skupina vybírá pro svou návštěvu a které poskytovatelé přinášejí na trh (UNWTO, 1993).
- Destinace představována svazkem různých služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál cestovního ruchu (atraktivitu) místa nebo oblasti. Atraktivita destinace tak představují podstatu destinace a hlavní motivační stimul návštěvnosti destinace (Palatková, 2006).
- Destinace je geografická oblast, politická jurisdikce nebo hlavní atraktivita, která se snaží poskytnout návštěvníkům řadu nezapomenutelných návštěvnických zážitků (Bornhorst, Ritchie, Sheehan, 2010).
- Destinace cestovního ruchu je územní jednotka neboli cílové místo cesty, které disponuje souborem služeb poskytovaných v souvislosti s potenciálem cestovního ruchu dané oblasti. Je to určitý geografický prostor tvořený nabídkou turistických atraktivit a všemi nezbytnými zařízeními pro realizaci služeb CR (Vajčnerová, 2009).

Obecně z definic vyplývá, že destinace je chápána jako územní celek s vhodnými atraktivitami a s nimi souvisejícím komplexem služeb.

Destinace existují na různých geografických úrovních a jsou propojeny vzájemnými vztahy. Pro někoho může být destinace celý kontinent, pro jiného stát, region, středisko či pouze město (Horner, Swarbrooke, 2003).

Bieger(2008) uvádí, že čím vzdálenější je cíl cesty, tím širší je vymezení definice destinace. Vztah vzdálenosti a velikosti destinace ukazuje schéma 2.

Schéma 2 – Vymezení destinace v závislosti na vzdálenosti cesty



Pramen: Bieger, T. Management von Destinationen (2008).

V domácích poměrech má destinační vertikála následující strukturu:

- Místo – město, obec či několik obcí,
- Oblast – územní celky menší rozlohy vymezené jako „turistické oblasti“,

- Regiony cestovního ruchu – územní celky vymezené Českou centrálou cestovního ruchu – Czech Tourismem jako „turistické regiony“,
- Kraj – politicko-administrativní územní celky,
- Stát – resp. příspěvková organizace Ministerstva pro místní rozvoj Česká centrála cestovního ruchu – Czech Tourism s celostátní působností (Nejdl, 2011).

Destinace cestovního ruchu má **dvě hlavní role** a řadu důležitých vedlejších rolí. V první řadě musí usilovat o posílení sociálního a ekonomického blahobytu obyvatel, kteří žijí v destinaci. Dále musí nabízet celou škálu aktivit a zážitků z CR (Bornhorst, Ritchie, Sheehan, 2010).

Királová (2003) uvádí, že pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci je důležitá **kvalitní nabídka**, která je schopna přilákat návštěvníky a následně uspokojit jejich potřeby a požadavky.

Podle Buhalise (2000) je pro destinaci cestovního ruchu charakteristických **šest komponentů**, nazývaných též „šest A“. Királová (2003) tyto komponenty doplnila komentářem:

- Attractions – primární nabídka cestovního ruchu, která množstvím, kvalitou a atraktivitou vyvolává návštěvnost (přírodní, kulturně-historický potenciál);
- Accessibility a ancillary services – všeobecná infrastruktura, která umožňuje přístup do destinace, pohyb za atraktivitami destinace, patří sem také služby využívané především místními obyvateli (telekomunikační, zdravotnické, bankovní, poštovní apod.);
- Amenities – suprastruktura a infrastruktura cestovního ruchu, které umožňují pobyt v destinaci a využití jejích atraktivit (ubytovací, hostinská, sportovně-rekreační, kulturně-společenská a jiná zařízení);
- Available packages – připravené produktové balíčky;
- Activities – rozmanité aktivity.

Destinace lze **typologizovat** z hlediska z hlediska různých kritérií. Podle Királové (2003) se v praxi obvykle používá vymezení typu destinace na základě nejtypičtější atraktivity primární či sekundární nabídky.

Tabulka 2: Typologie destinací

Typy destinací dle atraktivit (autor D. Buhalis)	Typy destinací dle atraktivit a aktivit (Průzkum řízení CR na úrovni obcí)	Typy destinací dle aktivit (autor E. Laws)
Městská	Lázeňský	Hlavní města
Přímořská	Přírodní	Rozvinutá tradiční centra cestovního ruchu
Horská	U vodní plochy	

Venkovská	Venkovský	Střediska cestovního ruchu
Autentický třetí svět	Kulturně poznávací	Účelově vybudované resorty
Jedinečná	Historický	
Exotická	Zimních sportů	
Exkluzivní	Náboženský (poutní)	
	Rekreační	
	Příhraniční	
	Atrakční	

Pramen: Királová, A. *Marketing destinace cestovního ruchu* (2003)

Pro produkt „destinace cestovního ruchu“ je typická komplementarita, a to jak na mikro úrovni (mezi jednotlivými součástmi produktu), tak i na makro úrovni (mezi jednotlivými destinacemi). V zájmu dosažení ekonomického efektu je nutné, aby destinace cestovního ruchu vystupovala na trhu jako konkrétní produkt určený pro vybraný segment, resp. segmenty (Királová, 2003).

Palatková (2006) dodává, že destinace jsou považovány za navzájem si konkurující jednotky, takže jejich rozvoj a prodej musí být velmi obezřetně řízen.

2.5 DESTINAČNÍ MANAGEMENT

Výkladový slovník cestovního ruchu pod pojmem destinační management rozumí soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v dané destinaci (Pásková, Zelenka, 2002). Obdobně vymezuje destinační management Királová (2003), která k výše uvedenému dodává, že cestovní ruch v destinaci je regulován za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti trhu.

Bartla a Schmidt (1998) uvádí další vymezení destinačního managementu na regionální úrovni. Destinační management je „...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, nabízející klientovi perfektně zorganizovaný řetězec služeb odpovídající jeho volbě, který zahrnuje celý proces od informace a pohodlnou rezervaci přes bezchybný průběh pobytu až po návrat domů“.

Holešinská (2007) připomíná, že v turisticky vyspělých destinacích pojem destinační management je často definován jako nejvyzrálejší forma řízení cestovního ruchu.

Destinační management se snaží o **ovlivňování množství, složení, časového a prostorového rozložení poptávky v destinaci**. Je procesem analýzy, plánování, stanovení cílů destinace, tvorby a prosazování komunikačních a dalších strategií, marketingového mixu, realizace a kontroly s cílem propojit nabídku destinace s poptávkou po destinaci tak, aby byly uspokojeny **potřeby návštěvníků destinace**, akcionářů, zvýšená kvalita života **rezidentů** v destinaci. (Palatková, 2011).

Úloha managementu destinace je o to důležitější, že rozvoj cestovního ruchu má obvykle nejen pozitivní, ale i negativní dopady na destinaci. Jde především o vliv na životní prostředí, ekonomiku a sociálně-kulturní oblast destinace (Királová, 2003).

2.5.1 PRINCIPY DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU

Podle Holešinské (2007) destinační management představuje specifickou formu řízení, která spočívá v procesu založeném na **kooperaci** mezi jednotlivými zainteresovanými subjekty CR a na **koordinaci** v oblasti plánování, organizování a rozhodování v destinaci (tzv. princip 2 K). Klíčovým faktorem úspěšné realizace destinačního řízení je také vzájemná **komunikace** (princip 3 K). Nejdle (2011) přidává další metodu průběhu tohoto procesu, a to **partnerství**.

Palatková (2011) souhlasně s Holešinskou (2007) a Nejdlem (2011) konstatují, že destinační management je založen na **spolupráci soukromého a veřejného i nevládního neziskového sektoru**. Faktorem úspěchu spolupráce je vysoká míra vzájemné důvěry mezi zainteresovanými stranami, která vyžaduje opakování úspěšných interakcí na bázi oboustranné výhodnosti. Jedná se tedy o dlouhodobý a kontinuální proces (Holešinská, 2007).

Podmínkou fungování kooperace a partnerství subjektů je výběr činností (produktů), ve kterých si podnikatelské subjekty nekonkurují, naopak se vzájemně doplňují. Smyslem je nabízet komplexní destinační produkty, sdružovat finanční prostředky pro možnost ucházet se o grantové podpory (Hesková a kol., 2004).

Bieger (1998) rozlišuje čtyři základní možnosti kooperace subjektů v destinaci:

- **Horizontální kooperace** mezi subjekty stejného oboru k dosažení výhod díky úsporám z rozsahu.
- **Vertikální kooperace** mezi subjekty stejného odvětví k zajištění řetězce služeb.
- **Laterální kooperace** přes hranice odvětví s cílem výměny strategických zdrojů.
- **Využití heterogenních efektů aglomerací** díky prostorové koncentraci různých aktivit, které je účinné za předpokladu jasného umístění „centrální“ destinace na trhu.

Princip koordinace má zajišťovat, aby veškeré činnosti prováděné destinační společností byly optimální a ve vzájemném souladu a nedocházelo k duplicitě činností a tím k neefektivitě samotného procesu řízení destinace (Holešinská, 2007).

Podle Királové (2003) předpokladem úspěšné koordinace je:

- Systematická a kontinuální spolupráce všech zainteresovaných subjektů,
- Podnikatelské myšlení zainteresovaných subjektů,
- Vypracování a realizace koncepce rozvoje cestovního ruchu v destinaci,
- Znalost společných zájmů,
- Stanovení společných cílů,
- Vytvoření organizačních předpokladů pro realizaci společných zájmů a dosažení společných cílů.

Naplněním základních principů destinačního managementu **je možné v destinaci dosáhnout:**

- Systematický, harmonický a komplexní rozvoj,
- Optimální využití přírodních a kulturních (i lidských) zdrojů,
- Zlepšení komunikace mezi zainteresovanými aktéry cestovního ruchu,
- Možnosti subjektů zapojit se do aktivit cestovního ruchu,
- Posílení efektivního marketingu,
- Zvýšení kvality turistických produktů,
- Zvýšení podpory ze strany místních obyvatel,
- Minimalizace negativních dopadů cestovního ruchu, atd. (Holešinská, 2007).

2.5.2 SYSTÉM MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ DESTINACE

Podle Barla a Smidta (1998) vývoj managementu destinací na regionální úrovni v německy mluvících zemích ukázal, že v destinačním managementu hraje klíčovou roli **synergické spolupůsobení šesti prvků – destinačních subsystémů** spojujících zúčastněné partnery a zároveň spojujících destinaci s trhem a okolím:

- Systém klíčových produktů (konkurenčních výhod).
- Distribuční cesty a síť.
- Politika značky.
- Systém řízení kvality.
- Systém řízení znalostí.
- Společnost destinačního managementu (DMC).

2.5.3 SPOLEČNOST DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU

Destinace musejí být odpovídajícím způsobem profesionálně organizovány a řízeny. Funkci organizace a řízení plní speciální organizační jednotky. V zahraniční i domácí literatuře je možné nalézt několik pojmů pro tyto jednotky. Domácí autoři uvádí tyto pojmy:

- Organizace cestovního ruchu (Királová, 2003, 2010)
- Organizace destinačního managementu (Királová, 2003, 2010; Nejdí 2010)
- Společnost destinačního managementu (Palatková, 2006; Pásková, Zelenka, 2002)
- Destinační společnost (Holešinská, 2007)
- Společná organizace turismu (Nejdí, 2007).

V této práci bude dále použit název společnost destinačního managementu neboli DMC.

Společnost destinačního managementu (DMC) je organizace zaměřená na management destinace v oblasti vytváření a prosazení destinace a jejích produktů cestovního ruchu na trhu. Realizuje záměry destinačního managementu. DMC je zaměřena na vývoj a aktivní prodej hlavních produktů, koordinuje a řídí tvorbu produktů cestovního ruchu, cenovou politiku a aktivní prodej destinace. DMC je zpravidla podporována nebo vytvářena hlavními poskytovateli služeb v destinaci (Pásková, Zelenka, 2002).

DMC je dle zahraničních (Bieger, Seaton aj.) i domácích (Királová, Palatková, Nejdí) autorů základním řídicím prvkem destinace na čtyřech možných úrovních:

- **Lokální turistická organizace** (localtouristorganization, LTO) – např. VerkehrsvereinAndermatt, Visit London, Dublin Tourism, TourismusregionalverbandSüd-Weststeiermark, Destinační management města Český Krumlov, Pražská informační služba.
- **Regionální turistická organizace** (regionaltouristorganization, RTO) – např. ValaisTourisme, Balaton Tourism, VisitScotland, IrelandWestTourism, BonjourQuebec, Jihočeská centrála cestovního ruchu, Regionální agentura Beskydy – Valašsko, Krkonoše – svazek měst a obcí.
- **Národní turistická organizace** (nationaltouristorganization, NTO) – např. HungaryTourism, BritishTouristAuthority, FáilteIreland (Thenationaltourismdevelopmen0 tauthority), ÖsterreichWerbung, CzechTourism.
- **Kontinentální turistická organizace** – (EuropeanTravelCommission, ETC).

V zájmu jednotného postupu při nabízení destinace na trhu cestovního ruchu je nutno vytvořit takovou organizaci cestovního ruchu, která bude efektivně koordinovat činnost všech zainteresovaných subjektů působících v destinaci, bude schopna přizpůsobit se změnám na trhu

a její odpovědnost za dosažené výsledky budou korespondovat s její možností tyto výsledky ovlivnit. V organizaci cestovního ruchu by v této souvislosti měly být zastoupeny podnikatelské subjekty, občanské a kulturní organizace, orgány státní správy, orgány místních samospráv a obyvatelé destinace (Királová, 2003).

Řízení destinace je **charakteristické určitými specifiky**, jež vyplývají z podstaty destinace a kterým musí manažeři destinační společnosti čelit. Podle Biegra (2008) zásadními zvláštnostmi řízení destinace jsou:

- Dvojitá funkce DMC.
- Ne vždy jasné a těžko měřitelné cíle.
- Omezené možnosti vlivu na podniky v destinaci, v určitých situacích i na DMC.
- Velká váha nárokových skupin.

Holešinská (2007) přidává další specifikum, a to nutnost legitimacy v socio-politickém prostředí, tj. uznání a akceptace postavení destinační společnosti veřejností.

Existují dvě základní příčiny překážek/problémů znesnadňujících činnost destinační společnosti, a to **vnitřní a vnější příčiny**:

- Jádrem veškerých problémů vznikajících z vnitřních příčin je nedostatečná důvěra ve společnou spolupráci jednotlivých aktérů cestovního ruchu, tj. veřejného a soukromého sektoru. Klíčovou úlohu také sehrává nedostatek znalostí, vědomostí a zkušeností z oblasti řízení destinace.
- Rozhodující vnější příčinou problémů je politické prostředí, a to volba právní formy, komerčního či neziskového zaměření, financování, vymezení hranic destinace, vytvoření organizace CR, která je veřejností akceptována (Holešinská, 2007).

2.5.3.1 AKTIVITY DMC

Pokud jde o konkrétní role DMC, jeden z průkopníků v oblasti destinačního marketingu (Gartell, 1994) určil následující oblasti činností:

- **Koordinace** velkého množství prvků v odvětví cestovního ruchu (včetně místních, politických, občanských, obchodních a návštěvnických zástupců průmyslu), aby bylo dosaženo jednotného hlasu pro cestovní ruch.
- Naplnění obou rolí – **vedení a hájení zájmů** cestovního ruchu. Organizace destinačního managementu by měl být viditelný subjekt, který upozorňuje na cestovní ruch tak, že rezidenti destinace rozumí významu návštěvnického průmyslu.

- Pomoc při zajištění **rozvoje** atraktivního souborů zařízení cestovního ruchu, událostí, programů a image, které podpoří destinaci jako místo, které je konkurenceschopné ve zkušenostech, které nabízí.
- Pomoc návštěvníkům prostřednictvím poskytování **turistických služeb** jako například poskytování informací před návštěvou či doplňujících informací po příjezdu.
- Organizace destinačního managementu slouží jako klíčový **prostředník**, který pomáhá externím organizacím (např. cestovním velkoobchodníkům a cestovním kancelářím, kteří pracují za účelem přivedení turistů do destinace).

Fellegiová (2008) uvádí tyto hlavní aktivity společnosti destinačního managementu:

- **Marketingová činnost** – DMC budují a podporují image destinace; tvoří, iniciují a inovují kompletní turistické produkty; připravují a realizují promotion destinace – komunikační kampaň, podpora prodeje, PR aktivity, podporují prodej na trhu cestovního ruchu, definují klíčové produktové balíčky pro touroperátory.
- **Kooperační a koordinační činnost** – spočívá v komunikaci a spolupráci se zainteresovanými partnery cestovního ruchu; udržování kontaktů s významnými institucemi; koordinaci subjektů a aktivit v oblasti cestovního ruchu, vyhledávání partnerů pro společné marketingové a rozvojové aktivity, spolupráci s regiony; spolupráci na tvorbě produktů cestovního ruchu; motivování a podpoře aktérů CR ke spolupráci a koordinaci turistických informačních center v destinaci.
- **Projektová a koncepční činnost** – jde především o vytváření vizí rozvoje, rozvojové strategie destinace (také marketingové a komunikační strategie).
- **Výzkumná (monitorovací) činnost** – jedná se o různá statistická šetření, sbírání dat, vytváření databází a jejich aktualizace. Zabývá se také hodnocením, monitorováním a zpětnou vazbou u realizovaných aktivit, sleduje rozvoj cestovního ruchu a jeho dopad na destinaci a stanovuje únosné zatížení území destinace pomocí indikátorů udržitelného rozvoje cestovního ruchu.
- **Informační činnost** – informuje všechny aktéry cestovního ruchu, techniky a marketingově zabezpečuje a provozuje turistický informační portál destinace.
- **Další manažerské dovednosti** – jde především o organizační zajišťování jednotlivých aktivit, ale také administrativní činnost, vytváření fondu cestovního ruchu, resp. řízení podpory cestovního ruchu.
- **Poskytování služeb** – informační a poradenský servis, vzdělávání nebo zprostředkovatelské služby pro poskytovatele služeb cestovního ruchu v destinaci.

2.5.3.2 PRÁVNÍ FORMY DMC

Dle zákona č. 128/2000 Sb. o obcích mohou obce spolupracovat mezi obcemi nebo jinými právnickými či fyzickými osobami na základě těchto forem:

- Dobrovolný svazek obcí,
- Akciová společnost,
- Společnost s ručením omezeným,
- Družstvo,
- Zájmové sdružení právnických osob.

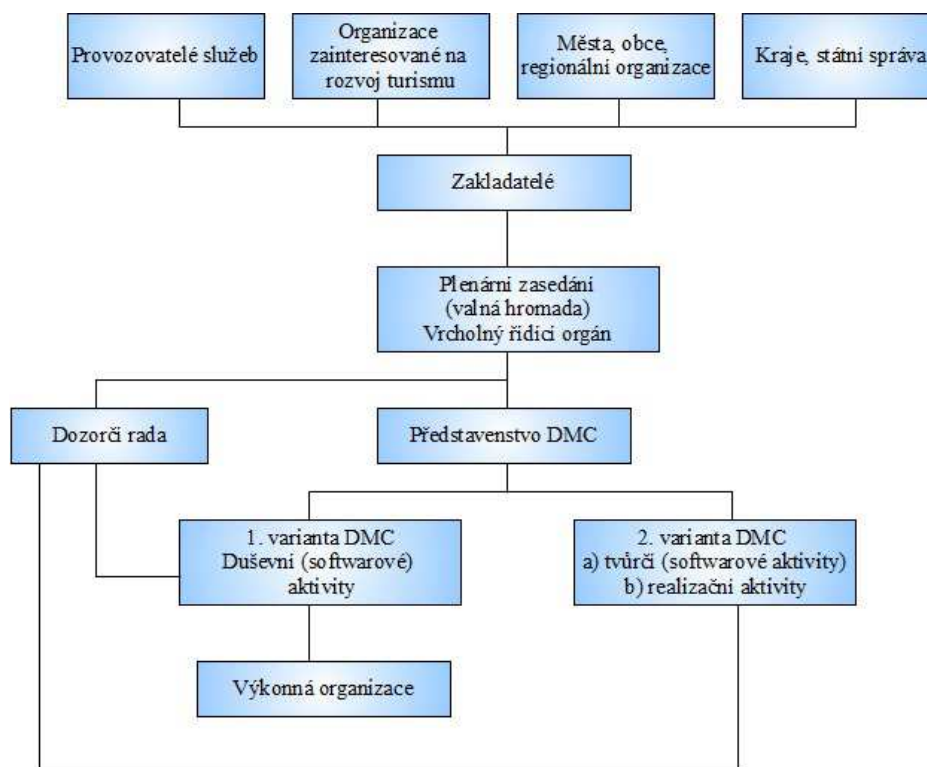
Dle zákona č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů mohou obce kromě výše uvedených forem (územní samosprávné celky) zřizovat:

- Příspěvkové organizace,
- Obecně prospěšné společnosti.

2.5.3.3 ORGANIZAČNÍ MODEL DMC

Univerzální postup na vytvoření organizační struktury DMC neexistuje a její výběr pro konkrétní destinaci závisí vždy na vnitřních podmínkách té které destinace (Királová, 2003).

Schéma 3 – Organizace destinačního managementu



Pramen: Nejd, K. *Management destinace cestovního ruchu* (2011).

Nejdl (2011) definuje obecné principy, které by měly být dodrženy, aby DMC byla optimálním řídicím orgánem turismu v destinaci, a to:

- Řídící sféra by se měla skládat vždy z ředitele a skupiny orgánů vrcholového řízení – představenstvo a dozorčí rada. Vrcholnou pravomoc má představenstvo, které si může zřizovat odborné komise jako svůj poradní orgán.
- Zakladatelem by neměl být nikdy jen jeden subjekt, protože je třeba, aby zakladateli DMC byla jak podnikatelská, tak i veřejná sféra.

Organizační uspořádání DMC je realizováno ve dvou základních variantách, a to **podle úkolů a podle výkonů**. Smyslem varianty podle úkolů je optimalizování výkonových procesů z pohledu poptávkových specifik. Každý produkt má svá specifika a návštěvníka destinace a budoucího konzumenta tohoto produktu zajímají jen ty procesy, které jsou spojeny s jeho zabezpečením a především konzumací. Umožňuje tak operativnější reagování na trh. Výkonové pojetí se blíží více chápání nazírání návštěvníka na destinaci než pojetí podle úkolů, je tedy poptávkově logičtější a přátelštější. V praxi však neexistuje jen jeden model (Bieger, 2008).

Királová (2003) připomíná, že součástí organizační struktury by měla být i informační kancelář cestovního ruchu (případně několik kanceláří v závislosti na velikosti destinace).

2.5.3.4 FINANCOVÁNÍ DMC

Výhodou destinační společnosti je vícezdrojové financování, které umožní využít většího objemu finančních prostředků na realizaci činností destinační společnosti. Svoji úlohu zde sehrává synergie, která způsobuje, že má-li více subjektů společné zájmy a spojí-li pro tyto účely své prostředky, dosáhnou svého cíle mnohem snáze, tj. efektivněji a hospodárněji, než kdyby dané prostředky vynakládali jednotlivě (Holešinská, 2007).

Podle Királové (2003) finanční prostředky jsou vytvářeny především z těchto zdrojů:

- Členské příspěvky (členů sdružení – fyzických a právnických osob apod.).
- Výnosy z vlastní podnikatelské činnosti, především prostřednictvím informační kanceláře cestovního ruchu (provize za prodej vstupenek, obchodní marže z prodeje literatury spjaté s destinací, map, turistických potřeb, suvenýrů, příjmy z provozování sportovních zařízení, organizování kongresů, ze zprostředkování ubytovacích, přepravních a jiných služeb, z prodeje produktových balíčků.
- Příspěvky od obcí (nemusí mít jen finanční podobu, může jít i o bezplatný pronájem místností pro informační kancelář apod.).

- Místní poplatky (zákonem stanovené poplatky, například lázeňský poplatek, z prodeje alkoholických nápojů a tabákových výrobků, za povolení vjezdu motorového vozidla do vybraných obcí nebo jejich částí, za hrací automaty apod.)
- Granty.
- Záruční, příspěvkové, úvěrové programy a fondy.
- Ze Strukturálních fondů EU – Evropský fond regionálního rozvoje, Evropský sociální fond, Evropský zemědělský záruční a podpůrný fond.

2.6 DESTINAČNÍ MARKETING

Marketing můžeme chápat jako umění a vědu výběru cílových trhů, získávání a udržování rostoucího počtu zákazníků pomocí vytváření a dodávání vysoké spotřebitelské hodnoty (Kotler, 2001).

Jakubíková (2009) uvádí, že marketing destinace cestovního ruchu je proces sladění zdrojů destinace s potřebami trhu. Obsahuje analýzu místa plánování, organizování, řízení a kontrolu strategií na vymezení lokalit a směřuje hlavně k silným stránkám konkurenční pozice současných míst v mezinárodním souboji o atraktivní cílové skupiny.

Dle Palatkové (2006) marketing destinace představuje významný nástroj pronikání destinací na mezinárodní i domácí trh turismu na regionální, lokální i národní úrovni. Marketing destinace v sobě propojuje strategickou, taktickou a administrativní rovinu s přihlédnutím k potřebám transformace na nové podmínky trhu cestovního ruchu. Dále označuje marketing destinace za duši marketingu v turismu. Destinace je katalyzátorem, který stimuluje všechny ostatní obory – ubytování, dopravu, atraktivitu cestovního ruchu, stravování, zábavu atd.

Marketing a management destinace spolu úzce souvisí. To ukazují vazby jednotlivých prvků managementu a marketingu destinace, resp. marketingového managementu destinace (viz Tabulka 3).

Tabulka 3 – Vztah součástí managementu a marketingu destinace

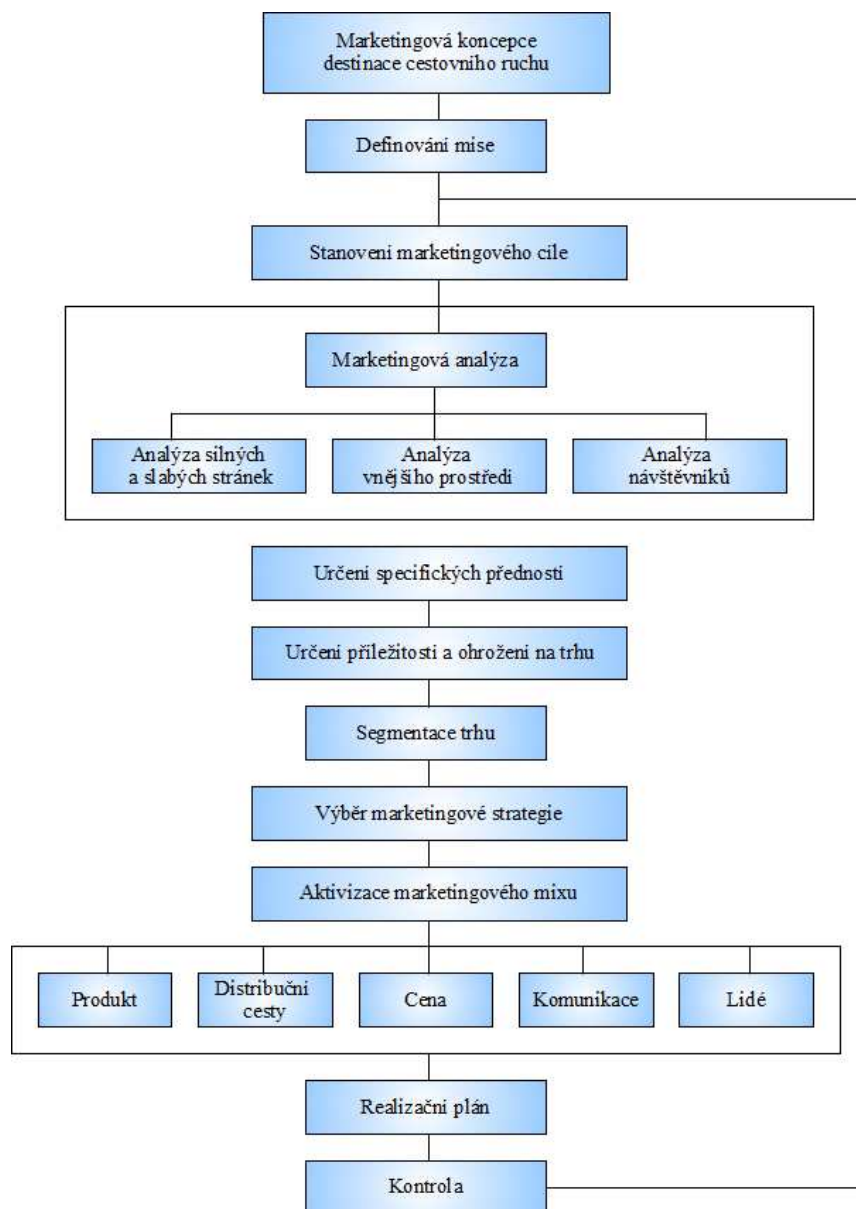
Management destinace	Marketing destinace
Klíčové produkty (konkurenční výhody)	Produkt jako první „P“ marketingového mixu
Distribuční cesty	Distribuční cesty jako součást marketingového mixu
Politika značky	Strategie značky (strategický marketing)
Management kvality	Spojnice mezi produktem a cenou (poměr cena/kvalita)

System řízení znalostí	Marketingový výzkum a transformační marketing
Společnost destinačního managementu (DMC)	Institucionální prvek marketingového řízení destinace

Pramen: Palatková, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. Jak získat více příjmů z cestovního ruchu (2006).

Podle Királové (2003) různorodost podnikatelských subjektů působících v destinaci na jedné straně a existence konkurence s komplementární nabídkou na straně druhé vyvolá potřebu koordinovaného postupu na trhu cestovního ruchu. Takovýmto postupem je **marketingová koncepce destinace cestovního ruchu** (schéma 4).

Schéma 4 – Marketingová koncepce destinace



Pramen: Királová, A. *Marketing destinace cestovního ruchu* (2003)

2.6.1 POSLÁNÍ, VIZEA CÍLE DESTINACE

Dle Palatkové (2011) **poslání** destinace vymezuje smysl existence destinace turismu a je založeno obvykle na zdrojích, jejich konkurenčních výhodách, historii, cílech politiky turismu v destinaci i na charakteru tržního prostředí.

Királová (2003) připomíná, že poslání destinace je ucelená myšlenka, která zdůvodňuje nabídku destinace na trhu cestovního ruchu z hlediska návštěvníka.

Vize znamená formulaci budoucích možností, přání a snů, resp. žádoucí obraz destinace za určitou dobu, který musí být sledován všemi subjekty destinace. Při formulaci vize je důležitá shoda subjektů destinace za koordinace společností destinačního managementu. Dále je třeba zdůraznit, že úspěšné jsou ty destinace, které dokáží ve své vizi odkrýt nové možnosti uspokojení potřeb cílových skupin a tyto potřeby následně uspokojit (Palatková, 2006).

Základem tvorby marketingové koncepce je určení **marketingového cíle**, který vychází z mise destinace a je určen „pracovníkům podniku“, tj. všem zainteresovaným na nabídce destinace. Dalším stupněm v hierarchii cílů jsou specifické cíle vztahující se k postavení destinace na trhu, k rentabilitě, finanční a sociální cíle, cíle ohledně tržní prestiže a společenského postavení destinace (Királová, 2003).

2.6.2 MARKETINGOVÁ ANALÝZA

Situační analýza je prostředek, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při formulování budoucí tržní pozice podniku (Horáková, 2003).

Horner, Swarbrooke (2003) rozdělují analýzu aktuální situace marketingu organizace do tří fází:

- Vyhodnocení samotné organizace po stránce jejích produktů, trhů, zákazníků, její struktury a kultury a způsobu, jakým organizuje svůj marketing.
- Odhad vnějšího podnikatelského prostředí a jeho politických, ekonomických, demografických, sociokulturních, přírodních a technologických vlivů na organizaci.
- Posouzení hlavních konkurentů organizace.

2.6.2.1 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

Analýza vnitřního prostředí se soustřeďuje na posouzení vnitřních zdrojů toho, do jaké míry se jedná o zdroje jedinečné a nenapodobitelné, tedy o zdroje s obsaženou konkurenční výhodou (Jakubíková, 2009).

Dle Királové (2003) součástí analýzy vnitřního prostředí je objektivní vyhodnocení východiskové pozice, tj. důkladná **analýza primární a sekundární nabídky destinace**.

Primární nabídka zahrnuje základní složky produktu „destinace cestovního ruchu“:

- *Přírodní potenciál destinace*, který představuje soubor podmínek, které jsou významným činitelem a vnějším motivačním faktorem determinujícím účast na cestovním ruchu. Jedná se o geomorfologický, klimatický, hydrologický a biologický potenciál.
- *Kulturně-historický potenciál destinace*, který tvoří uměle vytvořené, lokalizované složky produktu. Patří sem i atraktivita cestovního ruchu, které svou hodnotou přitahují určitý okruh návštěvníků. V této souvislosti jde o:
 - hrady a zámky;
 - muzea, skanzeny, rezervace lidové architektury;
 - sakrální památky;
 - městské památkové rezervace;
 - národně-historické památky;
 - zábavní a tematické parky.
- *Kulturně-společenské, sportovní a jiné akce*, které patří k uměle vytvořeným organizovaným složkám produktu. V této souvislosti jde především o analýzu:
 - veletrhů a výstav;
 - kongresů a sympozií;
 - hudebních, folklorních a filmových festivalů;
 - sportovních, náboženských a obchodních akcí.

Sekundární nabídka cestovního ruchu představuje prostředky ke splnění tužeb a očekávání účastníka cestovního ruchu. Tvoří ji:

- *Turistická suprastruktura*, která zahrnuje ubytovací a hostinská zařízení, vytváří podmínky pro využívání primární nabídky cestovního ruchu a dlouhodobý pobyt návštěvníka v destinaci.

- *Turistickou infrastrukturu tvoří:*
 - tour operátoři, cestovní kanceláře a cestovní agentury;
 - místní, regionální a národní informační kanceláře cestovního ruchu;
 - směnárny;
 - sportovně-rekreační zařízení;
 - kulturně-společenská zařízení;
 - rekreační doprava;
 - záchranná služba.
- *Všeobecná infrastruktura* zahrnuje dopravu a dopravní dostupnost, půjčovny automobilů, obchodní síť a síť služeb, technické sítě, zásobování vodou, elektřinou, plynem, likvidaci odpadů.

Součástí vyhodnocení východiskové pozice je i analýza jednotlivců a skupin obyvatel z hlediska zainteresovanosti na rozvoji cestovního ruchu v destinaci. Jde především o obyvatele všeobecně, podnikatelské subjekty v cestovním ruchu, sezónní zaměstnance, resp. zaměstnance s vedlejší výdělečnou činností v cestovním ruchu, zaměstnance státní správy a místních samospráv, členy sdružení cestovního ruchu apod. (Királová, 2003).

2.6.2.2 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ DESTINACE

Analýza vnějšího prostředí destinace je analýzou makroekonomických faktorů, které mají vliv na úspěšnost destinace na trhu cestovního ruchu. V této souvislosti je nutné analyzovat ekonomické, politické, technologické, sociálně-kulturní a ekologické faktory (Királová, 2003).

Jakubíková (2009) dále člení vnější prostředí na **makroprostředí a mikroprostředí**. *Makroprostředí* zahrnuje výše zmíněné faktory působící na mikroúrovni. Nejznámějšími metodami analýzy makroprostředí jsou tzv. PEST analýza a metoda 4C.

Tabulka 4– Klíčové faktory jednotlivých prostředí

Faktory politicko-právního prostředí	Faktory ekonomického prostředí
Politický systém, politická stabilita, členství země v regionálních integračních seskupeních, politické vazby země na další státy, vztah k firmám obecně, vztah k zahraničním firmám, korupční prostředí, význam zájmových skupin, postavení oborů ve společnosti, místní, státní i globální zákony a předpisy atd.	Aktuální hospodářský cyklus, výše národního důchodu, ekonomický růst, růst HDP, složení platební bilance, dosažený stupeň materiální stránky životní úrovně, fond volného času, výše disponibilních důchodů, úroveň cen na trhu zboží a služeb, výše úvěrů, které byly poskytnuty, úroveň zaměstnanosti, inflace, stabilita měny atd.

Faktory technologického prostředí	Faktory ekologického prostředí
Technologické trendy, technologický vývoj, rychlost technologických změn, nároky na investice, výzkum, drobná zlepšení, vládní regulace atd.	Přírodní zdroje, které tvoří vstupy do výrobního procesu, geografické a klimatické podmínky, které ovlivňují spotřebu mnoha druhů spotřebního zboží, vodstvo, flóra a fauna, přírodní zvláštnosti, přírodní léčivé zdroje atd.
Faktory sociálního-kulturního prostředí	
<p>Demografické – velikost populace, růst populace, věková skladba populace, skladba populace dle pohlaví, etnické složení, vzdělanost, porodnost, migrace, příjmy, povolání, rodinná struktura atd.</p> <p>Sociální – společenské zřízení, sociální politika státu, význam rodiny, role jednotlivce ve společnosti, společenský status atd.</p> <p>Kulturní – hodnoty, postoje, očekávání, symboly, rituály, historky, mýty, jazyk, neverbální komunikace, oblékání, stravovací návyky, vztah k osobní hygieně, estetické cítění, vnímání krásy atd.</p>	

Pramen: Jakubíková, D. Marketing v cestovním ruchu (2009).

Mikroprostředí zahrnuje vše podstatné z hlediska formování strategie firmy. Analýza mikroprostředí se zabývá čtyřmi důležitými oblastmi: základní charakteristikou odvětví, strukturou odvětví, hybnými změnotvornými silami odvětví a klíčovými faktory úspěchu. Na analýzu odvětví navazuje **analýza konkurenčního prostředí** (Jakubíková, 2009).

Horner, Swarbrooke (2003) připomíná, že organizace musí mít na paměti, že operuje ve vysoce konkurenčním prostředí a měla by analyzovat konkrétní silné a slabé stránky svých hlavních konkurentů, což by jí mohlo pomoci získat nad nimi konkurenční výhodu.

V této souvislosti musí společnost hledat odpovědi především na tyto otázky:

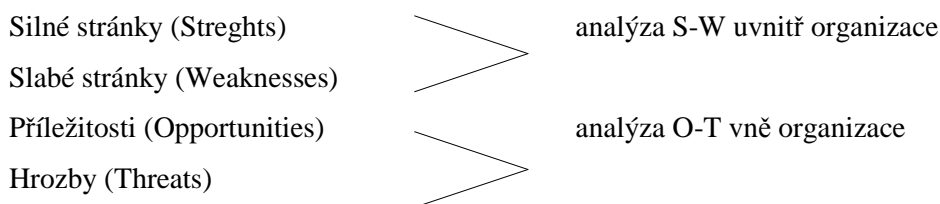
- Které destinace jsou pro naši destinaci konkurenční?
- Co o nich vůbec nevíme?
- Jak je formulována mise konkurenčních destinací?
- Jaké jsou cíle a strategie konkurenčních destinací?
- Jaké jsou silné a slabé stránky konkurenčních destinací?
- Jaká je pozice konkurenčních destinací na trhu?
- Na které segmenty trhu se konkurenční destinace zaměřují?
- Jak reagují návštěvníci konkurenčních destinací na strategie těchto destinací?
- Jak budou nejdůležitější konkurenti reagovat na strategii naší destinace?
- Co asi udělají v blízké a dohledné budoucnosti?
- Čím se vyznačuje její vývoj?
- Jaké je její postavení na trhu?

- Jakou základní produktovou strategii volí?
- Jak se vyvíjí její hlavní činnost, kvalita služeb, ceny, distribuce?
- Jak se změnila její bilance, vlastní a cizí kapitál, příjmy, náklady, zisky, ztráta?
- Jak se vyvíjí trh? (Királová, 2003)

2.6.2.3 ANALÝZA SWOT

SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku – sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytyčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabín, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat (Horáková, 2003).

Tato metoda zkoumá (Horner, Swarbrooke, 2003):



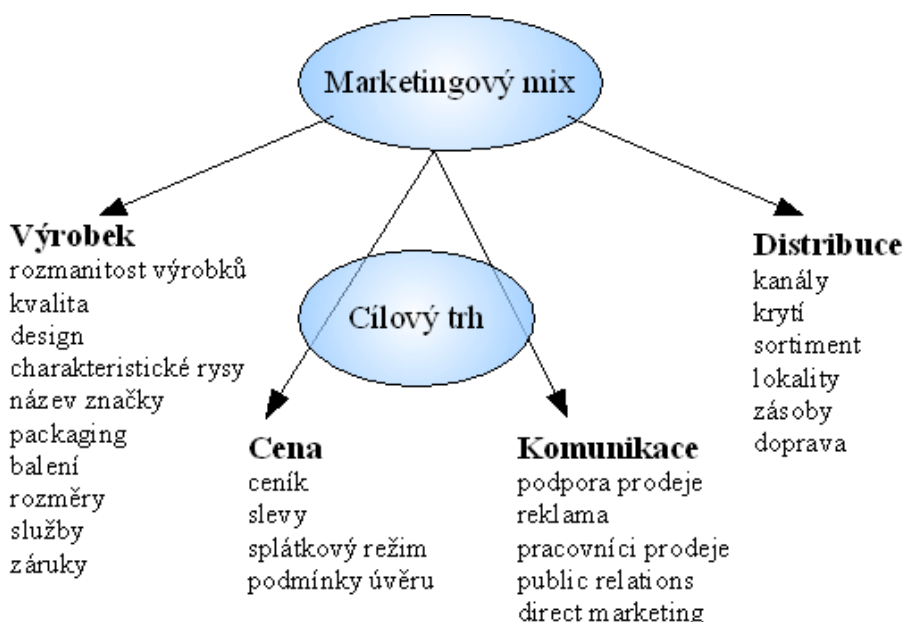
Királová (2003) blíže specifikuje jednotlivé části SWOT analýzy:

- **Silné stránky** představují výhody destinace oproti konkurenci na trhu cestovního ruchu. Jedná se například o bohatost nabídky, celoroční atraktivitu, dobrou dopravní dostupnost, přírodní prostředí, dlouhá historie, kvalitní suprastruktura apod.
- **Slabé stránky** destinace představují naopak nevýhody oproti konkurenci na trhu. Jedná se například o neupravené, zdevastované přírodní prostředí, image, klimatické podmínky, cena produktu, dostupnost informací, neznalost cizích jazyků, nevyhovující supra či infrastruktura, nízká úroveň poskytovaných služeb apod.
- Pro destinaci cestovního ruchu se **příležitostí** stává například objevení nového tržního segmentu, změny v legislativě, rozšíření primární nabídky, resp. rozšíření sekundární nabídky.
- Destinaci naopak **ohrožuje** například silná konkurenční destinace, změny v legislativě, klesající tržní podíl apod.

2.6.3 MARKETINGOVÝ MIX

Kotler, Keller (2007) uvádí, že marketingový mix byl definován jako soubor marketingových nástrojů, jež používají firmy k dosažení svých marketingových cílů. McCarthy dělí tyto nástroje do čtyř širších skupin, kterým říká **4P** marketingu (produkt, price, place a promotion).

Schéma 5 – Složky marketingového mixu tzv. 4P



Pramen: Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing management* (2007)

V oblasti služeb cestovního ruchu jsou k základním čtyřem prvkům marketingového mixu přiřazovány prvky další, a to:

- people – lidé;
- packaging – balíčky služeb;
- programming – tvorba programů;
- partnership – spolupráce, partnerství, koordinace;
- processes – procesy;
- politicalpower – politická moc (Jakubíková, 2009).

Marketingový mix v podobě „P“ se dívá na trh z hlediska prodávajícího, ne z hlediska kupujícího. Je třeba se zaměřit i na pohled zákazníka. K tomu slouží marketingový mix složený ze čtyř „C“:

- customervalue – hodnota z hlediska zákazníka;
- cost to thecustomer – náklady pro zákazníka;
- convenience – pohodlí;
- communication – komunikace (Lauterborn, 1990).

2.7 KVANTITATIVNÍ A KVALITATIVNÍ VÝZKUM

2.7.1 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

Vzorem kvantitativního přístupu k výzkumu v sociálních vědách jsou metody přírodních věd. Předpokládá se, že lidské chování můžeme do jisté míry měřit a předpovídat. Kvantitativní výzkum využívá náhodné výběry, experimenty a silně strukturovaný sběr dat pomocí textů, dotazníků nebo pozorování. Konstruované koncepty zajišťujeme pomocí měření, v dalším kroku získaná data analyzujeme statistickými metodami s cílem je explorovat, popisovat, případně ověřovat pravdivost našich představ o vztahu sledovaných proměnných.

Kvantitativní výzkum bývá spojován s hypoteticko-deduktivním modelem vědy, který sestává z těchto základních komponent:

- Formálně se vyjádří určité obecné tvrzení, které má potenciál vysvětlit vztahy v reálném světě – teorie.
- Provede se dedukce. Za předpokladu, že teorie platí, budeme očekávat, že nalezneme vztah mezi minimálně dvěma proměnnými X a Y – hypotéza.
- Uvažujeme definici, co potřebujeme zjistit, abychom pozorovali X a Y – operační definice.
- Provedeme pozorování – měření.
- Provedeme závěry o platnosti hypotézy – testování hypotézy.
- Vztáhneme výsledek testování zpět k teorii – verifikace (Hendl, 2008).

2.7.2 KVALITATIVNÍ VÝZKUM

Někteří metodologové chápou kvalitativní výzkum jako pouhý doplněk tradičních kvantitativních výzkumných strategií, jiní zase jako protipól nebo vyhraněnou výzkumnou pozici ve vztahu k jednotné, na přírodovědných základech postavené vědě. Postupně získal kvalitativní výzkum v sociálních vědách rovnocenné postavení s ostatními formami výzkumu (Hendl, 2008).

Dle Kozla (2006) kvalitativní výzkum nachází využití v oblasti hledání hybných mechanismů trhu, motivů a stimulů kupního chování, kde se výzkum posunuje na půdu psychologie a dalších postupů kvalitativního charakteru. Pomocí metod a technik kvalitativního výzkumu je možné převést individuální subjektivní hodnocení zkoumaného jevu do kvantitativní podoby, nebo aspoň do takové podoby, aby bylo možné výsledná data seřadit nebo mezi sebou srovnávat.

2.7.3 VYBRANÉ METODY ZÍSKÁVÁNÍ DAT

Strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami

Strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami sestává z řady pečlivě formulovaných otázek, na něž mají jednotliví respondenti odpovědět. Pružnost sondování v kontextu situace je omezenější než v jiných typech rozhovorů. Tento typ rozhovoru se používá, když je nutné minimalizovat variaci otázek kladených dotazovanému. Redukuje se tak pravděpodobnost, že se data získaná v jednotlivých rozhovorech budou výrazně strukturně lišit. (Hendl, 2008)

Dotazování

Smyslem dotazování zadávání otázek respondentům. Jejich odpovědi jsou podkladem pro získání požadovaných primárních údajů. Vybraní respondenti, kteří budou dotazováni, musí odpovídat cíli a záměrům výzkumu. Výběr vhodného typu dotazování závisí na různých faktorech, především na charakteru a rozsahu zjišťovaných informací, skupině respondentů, časových a finančních limitech, kvalifikaci ukazatele, atd. V praxi se většinou jednotlivé typy navzájem kombinují (Kozel, 2006).

3. CÍLE A METODIKA

3.1 CÍL PRÁCE

Hlavním cílem práce je na základě analýzy provést komparaci řízení cestovního ruchu v Českém Krumlově a v Jindřichově Hradci.

Vedlejšími cíly je odhalení nedostatků, nalezení příkladů dobré praxe a vypracování návrhu destinačního řízení na lokální úrovni.

3.2 METODICKÝ POSTUP

Diplomová práce na téma „Komparace řízení cestovního ruchu v Českém Krumlově a v Jindřichově Hradci a návrh destinačního managementu“ je vypracována na základě následujícího postupu:

3.2.1 Studium odborné literatury se zaměřením na danou problematiku

Cílem je teoretické seznámení s problematikou týkající se především vymezení destinace, destinačního managementu a marketingu, úloh, fungování a aktivit společností destinačního managementu v regionu. Z odborné literatury jsou čerpány teoretické poznatky, které jsou využity především v kapitole 2 – literární rešerše.

3.2.2 Analýza řízení cestovního ruchu v Českém Krumlově a v Jindřichově Hradci

Tato část práce je zaměřena na sběr a analýzu primárních a sekundárních dat. Sekundární data jsou čerpána především ze strategických a rozvojových dokumentů a z internetových zdrojů. Primární data jsou získána formou dotazování a strukturovaných rozhovorů s pracovníky Destinačního managementu města Český Krumlov, Infocentra Český Krumlov a Oficiálního informačního systému Český Krumlov, v případě destinace Jindřichův Hradec s pracovníky oddělení cestovního ruchu a marketingu v rámci Městského úřadu v Jindřichově Hradci.

Součástí provedených analýz je analýza vnitřního a vnějšího prostředí destinace Český Krumlov a destinace Jindřichův Hradec. Na základě zjištěných údajů z těchto analýz jsou vytvořeny SWOT analýzy obou destinací.

Analýza vnitřního prostředí seskládá především z analýzy nabídky destinace cestovního ruchu. Nabídku cestovního ruchu je možné rozdělit na primární a sekundární. Primární nabídka cestovního ruchu zahrnuje základní složky produktu „destinace cestovního ruchu“, a to přírodní,

kulturně-historický a kulturně-společenský potenciál. Sekundární nabídka cestovního ruchu představuje prostředky ke splnění tužeb a očekávání účastníka cestovního ruchu, který přichází do vybrané destinace. Tvoří ji turistická suprastruktura a infrastruktura, všeobecná infrastruktura (Királová, 2003).

Analýza vnějšího prostředí se zaměřuje především na analýzu marketingového makroprostředí, které tvoří širší okolí destinace cestovního ruchu, tedy takové společenské vlivy, které působí na mikroprostředí jako celek a ovlivňují i prostředí destinace. Pro označení vlivu makroprostředí lze použít zkratky PESTEL, kde jednotlivá písmena znamenají:

P – politicko-právní;

E – ekonomické;

S – sociálně-kulturní;

T – technické a technologické;

EL – ekologické (Jakubíková, 2009).

Analýza SWOT je prvním krokem k určení pozice destinace na trhu cestovního ruchu. Určení silných a slabých stránek destinace znamená odpovědět na otázku „Z čeho se skládá nabídka destinace na trhu cestovního ruchu?“. Rozeznání příležitosti a ohrožení nabídky destinace na trhu znamená odpovědět na otázku „Co ovlivňuje úspěšnost nabídky destinace na trhu a v jakém směru?“ (Királová, 2003).

3.2.3 Příprava a realizace terénního šetření

Terénní šetření je uskutečněno pomocí dotazníků. Jsou vytvořeny dva krátké dotazníky, které ukazují, jak plní své úkoly organizace, které řídí cestovní ruch v obou destinacích. Dotazník je vypracován jak v tištěné, tak i v elektronické verzi a je určen návštěvníkům destinací. Dotazníky jsou umístěny v informačních střediscích v Jindřichově Hradci a v Českém Krumlově a na sociálních sítích.

3.2.4 Syntéza výsledků a poznatků

Nejvýznamnější výsledky, poznatky a souvislosti analytické části jsou shrnuty v této kapitole.

3.2.5 Navržení destinačního managementu na lokální úrovni.

Poslední částí diplomové práce je na základě získaných informací sestavení návrhu destinačního řízení na lokální úrovni.

3.3 PRACOVNÍ HYPOTÉZY

Hypotéza je většinou charakterizována jako vědecký zdůvodněný předpoklad možného stavu skutečnosti. Hypotéza nestojí na počátku vědeckého poznání, tam je domněnka. Hypotéza již musí být podložena celou řadou faktů vytyčující nám další směr výzkumu. Hypotéza vzniká, když pátráme po nutné souvislosti mezi fakty. V tomto procesu je možné fakta vyložit několika různými hypotézami, která pak v dalším bádání ověřujeme. Hypotéza musí být slučitelná se všemi fakty, jichž se týká. Můžeme-li na základě faktů vytyčit více hypotéz, upřednostňujeme tu hypotézu, která vysvětluje větší počet faktů. Zároveň platí pravidlo Occamovy břitvy, tzn. jednodušší vysvětlení je pravděpodobnější. Zjistíme-li v průběhu ověřování hypotézy další fakta, musíme je do vysvětlení zahrnout, nebo hypotézu vyvrátit (Hypotéza. [cit. 2012-04-02]. Dostupné z WWW: <http://nb.vse.cz/kfil/win/atlas1/hypoteza.htm>>).

Vzhledem k primárnímu účelu diplomové práce je stanovena jedna hlavní hypotéza:

H1 Při současné koordinaci činností a spolupráci aktérů v oblasti cestovního ruchu v destinaci Jindřichův Hradec existuje potřeba založit společnost destinačního managementu, která by umožnila komplexní rozvoj destinace.

Další hypotézy:

H2 Návštěvníkům destinace Jindřichův Hradec se líbí nabídka trávení volného času.

H3 Zdroje informací destinace Český Krumlov jsou hodnoceny kladněji než v případě destinace Jindřichův Hradec.

Pracovní hypotézy budou na základě výzkumu vyvráceny či potvrzeny.

4. ANALÝZA DESTINACE ČESKÝ KRUMLOV

4.1 CHARAKTERISTIKA MĚSTA A REGIONU ČESKÝ KRUMLOV

Pro účely vypracování analýz prostředí destinace byl region Český Krumlov vymezen jako **okres Český Krumlov**. Jeho přesné vymezení a administrativní rozdělení je zobrazeno na Mapě 1. Práce se blíže zaměřuje na město Český Krumlov.

Mapa 1: Vymezení a administrativní rozdělení okresu Český Krumlov – stav k 1. 1. 2008



Pramen: ČSÚ [online]. 2008. [cit. 2012-06-02]. Dostupné z WWW: <[http://czso.cz/x/redakce.nsf/i/administrativni_rozdeleni_okresu_ck_k_1_1_2008/\\$File/%C4%8Cesk%C3%BD%20Krumlov.gif](http://czso.cz/x/redakce.nsf/i/administrativni_rozdeleni_okresu_ck_k_1_1_2008/$File/%C4%8Cesk%C3%BD%20Krumlov.gif)>.

Okres Český Krumlov je typicky příhraničním regionem, který leží v nejjižnější části České republiky. Jeho jihozápadní, jižní a jihovýchodní hranice je tvořena státní hranicí s Rakouskem v délce 80 km. Na severu a severovýchodě sousedí s okresem České Budějovice, na severozápadě s okresem Prachatice. Rozloha okresu je 1 615 km². Je třetím největším okresem v Jihočeském kraji a šestým v celé České republice. V 46 obcích okresu žije celkem 62 tisíc obyvatel. Hustotu obyvatelstva (39 obyvatel na km²) má okres nejmenší nejen v Jihočeském

kraji, ale i jednu z nejmenších v celé České republice. Pro okres je od roku 1991 až po současnost charakteristický téměř rovnoměrný růst počtu obyvatel. Zatímco do roku 2000 se na přírůstku obyvatelstva téměř rovnoměrně podílela jak přirozená měna, tak saldo stěhování, zdůraznila se v posledním desetiletí role stěhování. Počty přistěhovalých jsou přibližně dvojnásobné než počty narozených(ČSÚ. [cit. 2012-06-02]. Dostupné z WWW: <http://czso.cz/x/redakce.nsf/i/charakteristika_okresu_ck>).

Z pohledu cestovního ruchu je region Český Krumlov charakteristický velkým počtem historických památek a stejně tak významným přírodním bohatstvím, které se nachází především v CHKO Blanský les a CHKO Šumava (Experti ČKRF s.r.o., 2011)

Město Český Krumlov

Český Krumlov se nachází v Jihočeském kraji přibližně 25 km jižně od Českých Budějovic. První zmínky pocházejí již z 13. století. Město a jeho památky jsou především spojovány s pány z Rožmberka, kteří se zasadili o největší rozvoj města. Český Krumlov patří k menším městům České republiky, dnes v něm žije cca 13 950 obyvatel. Město se nachází v Českobudějovické pánvi a protéká jím řeka Vltava. Díky své poloze blízko hranic využívá často při rozvoji regionu formu partnerství, např. s Lincem v Rakousku nebo Pasovem v Německu. Hospodářství je zde taženo především průmyslem a cestovním ruchem (Marešová, 2009).

Jedinečnost města vedla již v roce 1963 k vyhlášení Českého Krumlova městskou památkovou rezervací. Význam Českého Krumlova jako mimořádné historické památky byl v roce 1992 zdůrazněn i tím, že světová organizace UNESCO jej přijala mezi památky světového významu. Unikátní urbanistický celek zahrnuje více než 300 historických staveb a má naprosto neopakovatelnou atmosféru. Již v době zapsání města Českého Krumlova na Seznam přírodního a kulturního dědictví UNESCO bylo rozhodnuto, že město se bude rozvíjet ve smyslu kulturně kongresového centra (Experti ČKRF s.r.o., 2011)

4.2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ DESTINACE

Tato kapitola je věnována zmapování parametrů primární a sekundární nabídky cestovního ruchu města a regionu Český Krumlov. Data byla získána především z webových stránek Českého statistického úřadu (ČSÚ) a Oficiálního informačního systému regionu Český Krumlov (OIS). Vycházela jsem také z informací a dokumentů, které mi poskytly pracovnice Destinačního managementu Český Krumlov. Čerpala jsem především z dokumentu Úvodní studie rozvoje cestovního ruchu destinace města a regionu Český Krumlov a Studie dlouhodobě udržitelného rozvoje cestovního ruchu v Českém Krumlově a jeho okolí.

4.2.1 ANALÝZA PRIMÁRNÍ NABÍDKY

Jedná se o výčet základních složek produktu „destinace cestovního ruchu“, a to přírodního, kulturně-historického a kulturně-společenského a sportovního potenciálu.

4.2.1.1 PŘÍRODNÍ POTENCIÁL

Z hlediska přírodních podmínek je českokrumlovský okres územím velmi pestrým, ať už jde o územní členitost, geologickou stavbu, klima nebo bohatství flóry a fauny. Téměř celé území je součástí Šumavy a v jihovýchodní části okresu pak Novohradských hor. Mezi nejvýznamnější vrchovinné celky patří Krumlovská vrchovina, Prachatická vrchovina a oblast Blanského lesa, která již dosahuje horských poloh (Klet' 1 084 m). Průměrná nadmořská výška okresu je 690 m.

Snaha o zachování přírodního prostředí se odrazila v tom, že na části území byly vyhlášeny Národní park a Chráněná krajinná oblast Šumava, Chráněná krajinná oblast Blanský les a již řadu let je navrženo vyhlášení krajinné oblasti Novohradské hory. Síť chráněných území je doplněna více než 40 přírodními rezervacemi a památkami např. Čertova stěna, Luč, Národní přírodní rezervace Vyšenské kopce, Dívčí Kámen, Holubovské Hadce, Jaronínská Bučina.

Převážná část Českokrumlovska náleží k povodí řeky Vltavy. Ta je ideální pro vodní turistiku. Přirozené stojaté vody se na Českokrumlovsku nevyskytují. Rybníků není mnoho, největším z nich je Olšina (133 ha). Na území okresu je několik údolních nádrží, z nichž nejvýznamnější je Lipenská přehrada. Lipno a jeho okolí se staly vyhledávaným střediskem letní rekreace.

Průměrná roční teplota se pohybuje v nejteplejších částech okresu kolem 7,5°C, na Lipensku kolem 5,5°C. Nejteplejším měsícem v roce je zpravidla červenec s průměrnou teplotou 17°C, nejchladněji je v lednu s teplotami -2,5°C. Množství spadlých srážek je vzhledem k velké členitosti okresu značně nerovnoměrné a pohybuje se od 600 mm do 1 000 mm za rok.

Z hlediska cestovního ruchu jsou nejdůležitější tyto atraktivity:

- **Národní park a chráněná krajinná oblast Šumava** tvoří společně biosférickou rezervaci, jejíž celková rozloha je cca 167 000 ha. Z toho zaujímá národní park 69 030 ha. Charakter šumavské krajiny dodnes dotvářejí některé dochované historické památky, doklady osídlení a přítomnosti člověka v území: plavební kanály sloužící kdysi pro dopravu vytěženého dřeva (Vchynicko-tetovský a Schwarzenberský plavební kanál), historické církevní stavby a objekty, apod., doklady historického členění krajiny, horské sídelní stavby včetně souvisejších lokalit skanzenového charakteru.

- **Chráněná krajinná oblast Blanský les** byla vyhlášena v roce 1990 a zaujímá plochu 212,35 km². Správa CHKO Blanský les provozuje naučné stezky národní přírodní rezervace názvem Vyšenské kopce a Třísov – Dívčí kámen – Holubov.
- **Lipenská přehrad** je dlouhá 44 m, široká 16 km. Pod hrází přehrady se v hloubce 150 metrů nachází podzemní turbína hydroelektrárny. Lipno a jeho okolí se staly vyhledávaným střediskem letní rekreace. Jsou nabízeny okružní vyhlídkové plavby na přehradě Lipno, a to malý okruh (22 km), velký okruh (32 km) a noční okruh (35 km).
- **Řeka Vltava** spadající pod správu společnosti Povodí Vltavy je největší přírodní atraktivitou destinace Český Krumlov.

4.2.1.2 KULTURNĚ-HISTORICKÝ POTENCIÁL

Významným motivačním činitelem při výběru cílové destinace je právě kulturně-historický potenciál destinace Český Krumlov. V regionu Český Krumlov se nachází řada významných kulturně-historických aktivit. Největším skvostem regionu je však unikátní architektonický a urbanistický celek - město Český Krumlov, zapsané od roku 1992 na Seznamu světového přírodního a kulturního dědictví UNESCO. Souhrn kulturních památek nacházejících se v okrese Český Krumlov zachycuje Tabulka 5. Kulturní památky lákají každoročně do Českého Krumlova stovky tisíc turistů a zároveň jsou dějištěm velké části kulturních akcí a událostí. Tato vzájemná provázanost multiplikuje ekonomický i sociální rozvoj města i celého jeho okolí.

Mezi hlavní kulturně-historické atraktivity destinace Český Krumlov patří:

Hrady a zámky

- Hlavní kulturní atraktivitou města i regionu je **Státní hrad a zámek Český Krumlov**. Ten v roce 2010 navštívilo 292 103 návštěvníků. Dvě prohlídkové trasy v horní části zámeckého komplexu seznamují návštěvníky s původními historickými interiéry z 16., 18. a 19. století. Zpřístupněna je zámecká věž s vyhlídkovým ochozem a přilehlými prostorami Hrádku i výstavní haly v budově Mincovny, Máselnice včetně Sloupovésíně v bývalých zámeckých konírnách. Mimořádně zajímavá je prohlídka interiérů znovu zpřístupněného barokního zámeckého divadla. Dětské návštěvníky tradičně zaujmou medvědí v zámeckém příkopu. Přes čtyřicet budov a palácových stavení rozložených kolem pěti nádvoří a rozsáhlá plocha zahrady je k dispozici pro exteriérové prohlídky.
- **Hrad Rožmberk** se nalézá 20 km jižně od Českého Krumlova na protáhlém ostrohu nad řekou Vltavou.
- **Zřícenina hradu Dívčí Kámen** se nachází u vsi Třísov, 9 km severovýchodním směrem od města Český Krumlov.
- **Další historická šlechtická sídla:**

- Hrádek Louzek
- Hrad Velešín,
- Hrad a klášter Kuklov,
- Hrádek Pořešín,
- Hrádek Křemže,
- Zámek Černý Dvůr,
- Zámeček Omlenička,

Muzea a galerie ve městě Český Krumlov

- **Egon Schiele Art Centrum** nabízí na ploše více jak 4000 m² zejména klasické umění 20. století a souběžně současné umění české a mezinárodní. Vedle celoroční výstavy grafik Egona Schieleho a dokumentační výstavy o jeho životě a díle je možné si prohlédnout kartografickou rekonstrukci Schieleho krumlovských motivů.
- **Muzeum Tortury** se nachází vnově zrekonstruovaných středověkých sklepeních. V těchto autentických prostorách je návštěvník vtažen do doby krutého středověku, kdy útrpné právo zažívalo svůj rozkvět.
- **WAX muzeum** se nachází v renesančním nově zrekonstruovaném domě. Jedná se o muzeum voskových figurín, kde lze obdivovat um středověkých řemesel, nasát atmosféru alchymistické dílny, navštívit dvory a nejbližší osoby českých králů a císařů.
- **Regionální muzeum** v současnosti spravuje 22 tisíc evidovaných položek sbírkového fondu, tj. takřka 34 tisíc sbírkových předmětů.
- **Dům fotografií** nabízí roční reprezentační výstavy zaměřené na tvorbu převážně českých autorů.
- **Museum Fotoateliér Seidel** se nachází v místě, kde v 19. století vznikla tradice fotografie.
- **Václavské sklepy** jsou rozsáhlé sklepní prostory pod IV. nádvořím zámku Č. Krumlov, kde jsou pravidelně pořádány výstavy současných českých i zahraničních umělců.

Kina ve městě Český Krumlov

- Kino J&K Český Krumlov je podporováno městem, stejně jako činnost Filmového klubu Český Krumlov a Letního kina na Chvalšinské silnici.

Sakrální památky

- **Klášter Zlatá Koruna** se nachází cca 8 km severně od Českého Krumlova. Lze využít prohlídkové trasy. V objektu je také instalována stálá výstava "Písemnictví v jižních Čechách". Celoročně je zde otevřena badatelna oddělení rukopisů a vzácných tisků.

- **Kláster Vyšší Brod** je cisterciácký klášter ležící asi 30 km jižně od Českého Krumlova, na pravém břehu řeky Vltavy.
- **Poutní kostel Svatý Kámen** leží 1,5 km jihovýchodně od Rychnova nad Malší.
- **Poutní kostel Kájov** je nejstarší dochovanou stavbou v Kájově.
- Dominantou historického centra Českého Krumlova je monumentální gotický **kostel Svatého Víta**. Logicky je tedy i druhou nejnavštěvovanější historickou památkou destinace. Problémem je, že v letní sezóně dochází ke stavu přeplnění exteriéru i interiéru kostela.
- **Synagoga** ve městě Český Krumlov.

Technické památky

- **Klet' – rozhledna a lanová dráha.** Klet' (1 084 m. n. m.) je nejvyšší horou Blanského lesa. Rozhledna zde byla vybudována v letech 1822 – 1825. Od roku 1961 je možné se na vrchol dopravit sedačkovou lanovkou, jejíž dolní stanice se nachází v Krasetíně u Holubova. Lanovka překonává délku 1752 m a výšku 383 m.
- **Observatoř Klet'** – hvězdárna a planetárium se začala budovat v roce 1957 jako pobočka českobudějovické hvězdárny, určená pro odborná astronomická pozorování vyžadující kvalitní pozorovací podmínky. Je nejvýše položenou astronomickou observatoří v Čechách.
- **Schwarzenberský plavební kanál** je velmi významná technická památka z 18. století, kdy realizací této stavby došlo ke spojení povodí Vltavy a Dunaje
- **Grafitový důl.**
- **Otáčivé hlediště.**

4.2.1.3 KULTURNĚ-SPOLEČENSKÝ POTENCIÁL

Český Krumlov se právem považuje za kulturní město. Každoročně se zde koná řada kulturních a společenských akcí. K nejdůležitějším patří:

- Slavnosti pětilisté růže,
- Otáčivé hlediště,
- Festival komorní hudby,
- Klavírní festival,
- Festival staré hudby,
- Mezinárodní hudební festival,
- Jazz na konci léta,
- Svatováclavské slavnosti,
- Ekofilm Český Krumlov.
- Kouzelný Krumlov,

- Krumlovský masopust,
- Rallye Český Krumlov,
- Advent a Vánoce v Českém Krumlově.

4.2.1.4 SPORTOVNÍ POTENCIÁL

Region je ideálním místem pro letní i zimní sporty. Z hlediska atraktivit cestovního ruchu jsou nejvýznamnějšími lákadly vodácká turistika na řece Vltava, cykloturistika a lyžařská turistika. Dále vyjížděky na koních a golf.

Vodácká turistika na řece Vltavě

Řeka Vltava je nejnavštěvovanější česká prázdninová řeka a to hlavně z důvodu, že pod Lipnem je garantován minimální průtok po celý rok. Díky tomu je splavná i v období sucha. Většina jezů má vorové propusti a jsou sjízdné. Horní úsek patří do národního parku Šumava, kde je zakázaný sjezd do Borové Lady. Dále je nutno dodržovat další omezení např. minimum limitu pro splutí, časová omezení, registrace plavidel při nízké hladině atd. V případě porušení hrozí vysoké pokuty. Od Nové Pece není plavba nijak omezována. Nejoblíbenější vodácké trasy jsou:

- Vyšší Brod – Český Krumlov (35 km; 6-8 hodin)
- Rožmberk – Český Krumlov (25 km; 4-6 hodin)
- Zátoň – Český Krumlov (15 km; 2-4 hodiny)
- Větrní – Český Krumlov (5 km; 1-2 hodiny)
- Český Krumlov – Zlatá Koruna (15 km; 2-4 hodiny)
- Český Krumlov – Boršov (33 km; 6-8 hodin)
- Zlatá Koruna – Boršov (21 km; 4-6 hodin)
- Český Krumlov (okruh; 1,5 km; 30 minut)

V regionu se nachází hustá síť tábořišť, které umožňují propojit cestu s návštěvou okolních atraktivit. Jedná se o tyto tábořiště: Tábořiště Pozděraz, Občerstvení a tábořiště U vodníka, Tábořiště Dívčí Kámen, Tábořiště U Rohana, Kemp Zlatá Koruna, Kemp U Kučerů, Kemp Paradijs, Kemp U Milana, Tábořiště Nové Spolí, Autokemp Na Pískárně, Camp Viking, Kemp a půjčovna lodí VLTAVA, Tábořiště U Fíka –Ingetour, Kemp Branná, Kemp u Nojdy, Tábořiště u Tří veverek, Kemp Pod Hrází

Výhodu vidím v organizování akcí jako například Zahájení vodácké sezóny v Českém Krumlově a Krumlovský vodácký maraton. V současné době také běží projekt „Ahoj na vodě“. Jedná se organizování školních výletů, které propojí pamětihodnosti regionu Český Krumlov se sjezdem řeky Vltavy na raftech.

Cykloturistika

Nenarušená příroda v okolí Českého Krumlova je vhodná pro cykloturistiku. V regionu existuje hustá síť cyklostezek různé délky a náročnosti. Mezi doporučené cyklotrasy patří:

- Z Českého Krumlova na rakouské hranice (trasa č. 12; 24,8 km)
- Okolo kláštera až k zámku (trasa č. 12; 38,9 km)
- Z Českého Krumlova na Lipno (trasa č. 1047; 23,2 km)
- Cyklostezka UNESCO (trasa č. 1169; 27,3 km)
- Cyklostezka Lipenská magistrála (trasa č. 33; 58,5 km)
- Cyklostezka Po stopách Adalberta Stiftera (65,9 km)
- Cyklostezka Svatotomášským pohořím (34 km)
- Cyklostezka Vltavským kaňonem (39,9 km)
- Lipensko, Pošumaví – různá délka (32,5 km; 22,5 km; 31 km; 36 km)
- Novohradsko, Kaplicko, okolí Malše – středně náročné a náročné trasy různé délky.

K městu vede v rámci Greenways Praha-Wien také tématický okruh greenway rožmberského dědictví. Cyklotrasy v okolí města Český Krumlov zobrazuje Mapa 2.

V regionu stejně jako v celém Jihočeském kraji fungují od června do září cyklobusy CYKLOTRANS. Pravidelný dopravní systém je určen pro přepravu cestujících a jízdních kol v oblasti Jihočeského kraje. Městem procházejí dvě tyto linky. Červená linka ve směru České Budějovice - Český Krumlov - Volary – Kvilda a vltavská linka ve směru České Budějovice - Český Krumlov - Lipno n. Vlt. - Horní Planá.

Lyžování

V období zimy se v regionu nachází vhodné podmínky pro běžecké i sjezdové lyžování. Lyžařský areál Lipno-Kramolín leží přímo nad obcí Lipno nad Vltavou, přičemž hlavní lanovka jezdí přes hřeben Slunečného vrchu a Kramolína k severním svahům, kde se nachází hlavní část areálu. Nadmořská výška sjezdových tratí je mezi 740 a 890 metry, což zaručuje velmi dobré sněhové podmínky. Areál Lipno (Kramolín) disponuje sedačkovou lanovkou a dále třemi vlekami s celkovou přepravní kapacitou 4800 osob za hodinu, šesti sjezdovkami všech typů obtížnosti v celkové délce sjezdových tratí cca 5,5 km a kvalitním snowparkem s řadou překážek. Dětem slouží Foxpark s dětským vlekem a dvěma pohyblivými koberci. Všechny sjezdovky jsou strojově upravovány a v případě vhodných podmínek uměle zasněžovány. Provozovatelem je společnost Lipno servis, která nabízí také mnoho dalších služeb (aquapark, lyžařská škola, půjčovna a servis lyžařského a snowboardového vybavení atd.). Doprava je zajištěna pravidelnými skibusy i vlaky ČD (z Tábora přes České Budějovice).

V okolí areálu Lipno-Kramolín jsou udržované běžkařské trati v délce cca 46 km. V okolí města Český Krumlov a v CHKO Blanský les se nachází přes 40 km vyznačených a pravidelně udržovaných lyžařských tras.

Jezdectví

V regionu se nachází jezdecké kluby a stáje, z nichž pro návštěvníky města Český Krumlov je nejvýznamnější Jezdecký klub Slupenec. Klub nabízí pro začátečníky i pokročilé vyjížděky do okolí Českého Krumlova lesem i loukami. Zaměřuje se na jezdeckou výchovu dětí a na individuální programy pro návštěvníky Českého Krumlova. Kromě celodenních vyjížděk pro pokročilé jezdce pořádá JK Slupenec každoročně jízdu sv. Huberta.

Golf

Českokrumlovské golfové hřiště (Svachovka) nabízí originální kombinaci rovnějších i více zvlněných greenů, kratších, ale i dlouhých čtyřparů a několik tříparových jamek, z nichž dvě nejnámější jsou 8 a 18. Cesta z greenu jamky č. 6 trvá do centra města 5 km.

4.2.2 ANALÝZA SEKUNDÁRNÍ NABÍDKY

4.2.2.1 TURISTICKÁ SUPRASTRUKTURA

Turistická suprastruktura zahrnuje ubytovací a hostinská zařízení. Návštěvníci destinace Český Krumlov využívají služeb ubytovacích zařízení, a to od luxusních hotelů po kempy. Tabulka 6 znázorňuje kapacity hromadných ubytovacích zařízení (dále jen HUZ) v regionu Český Krumlov. Je patrné, že v regionu existuje široká škála HUZ. Zajímavé je velké zastoupení čtyřhvězdičkových hotelů (9). Zatímco kategorii hotel ***** zastupuje pouze Hotel Růže v Českém Krumlově.

V regionu se nachází tyto oficiálně certifikovaná zařízení: Hotel Maxant^{***superior}, Garni& Apartman Hotel Albatros^{***}, Hotel Šumava^{***} a přímo ve městě Český Krumlov Hotel Bellevue^{****} (Hotelstars. [cit. 2010-07-08] Dostupné z WWW: <<http://www.hotelstars.cz/certifikat-zarizeni?certifiedFacilitiesGrid-filters=r%255B0%255D%3D2>>).

V roce 2011 došlo v městě Český Krumlov celkově k poklesu lůžkové kapacity o 0,9 %, tj. o 40 lůžek, na 4 528 lůžek. K poklesu kapacity došlo především v kategorii pensionů (pokles o 2,2%), mírný pokles byl zaznamenán u privátů a apartmánů a bytů. Nezměnila se kapacita hotelů, hotelů garni, ubytoven a hostelů, ani kempů a chalup. Celkový počet přenocování ve městě Český Krumlov v roce 2011 narostl oproti roku 2010 o 12,7 %. Nejvíce se zvýšil počet

přenocování v hotelech (nárůst o 11,9%) a v pensíonech (nárůst o 13,7 %). Významné zvýšení počtů přenocování vykazují za rok 2011 i kategorie apartmá a byty (nárůst o 35,1%) a ostatní ubytovací zařízení (nárůst o 31,2 %). Počet přenocování se zvýšil i hotelů garní (nárůst o 14,3 %), u kempů (nárůst o 136,1%), ale i u ubytoven a hostelů (nárůst o 4,4%) a chalup či domů (nárůst o 871,4 %). Naopak k poklesu počtu přenocování v roce 2011 oproti roku 2010 došlo u motelů (pokles o 9,1%) a privátních ubytování (pokles o 2,2%). Využívány jsou především ubytovací kapacity v městské památkové zóně (63 % ze všech přenocování). Oproti roku 2010 se v roce 2011 zvýšil počet přenocování v městské památkové zóně o 10,5 %. Celková lůžková kapacita byla za rok 2011 využita na 13,5 %.

Co se týká **hostinských zařízení**, ve městě Český Krumlov je cca 135 restaurací s celkovým denním kapacitním limitem cca 5 000 míst (sezónní kolísání kapacit). Stejně jako u ubytovacích zařízení v destinaci neexistuje systém kategorizace stravovacích zařízení. Nevýhodou je, že doposud nebyl sestaven katalog stravovacích zařízení destinace, který by dle určitého klíče rozlišoval jednotlivá zařízení (cena, kvalita, prostředí, druh kuchyně, umístění v rámci historického centra atd.).

V regionu se nalézají čtyři stravovací zařízení certifikovaná v systému CzechSpecials: Wellness hotel Frymburk, Švejk Restaurant Český Krumlov, Hotel-Restaurant Švamborský dům a Gourmet restaurant LeJardin v Českém Krumlově (Certifikované restaurace CzechTourism. [cit. 2012-07-008] Dostupné z WWW: <<http://www.czechspecials.cz/region/jizni-cechy/>>).

4.2.2.2 TURISTICKÁ INFRASTRUKTURA

Součástí turistické infrastruktury jsou **cestovní agentury a cestovní kanceláře**. Turistické služby v rámci města Český Krumlov poskytují tyto cestovní agentury a kanceláře: Agentura Krumlovská inspirace, Angličtina - průvodce Český Krumlov, organizace svateb - Karolína Kortusová, CK OCEAN, ČESKÝ KRUM LOVE s.r.o, Horváth Tibor Ing. - magyarnyelvüidegenvezetés, Průvodce a cestovní agentura - Ing. Oto Šrámek, ServizioItalianoCulturale, Vltava sport service, Vodní záchranná služba ČČK MS Český Krumlov, Zámecké informační centrum.

K turistické infrastruktuře se řadí také **informační centra**. Ta se nachází v Horní Plané, Kaplici, Rožmberku nad Vltavou, Dolním Dvořišti, Vyšším Brodě, Přední Výtoňi, Černé v Podšumaví a v Českém Krumlově. Město Český Krumlov disponuje čtyřmi informačními centry, a to INFOCENTREM Český Krumlov (dále jen IC), Zámeckým informačním centrem - UNIOS TOURIST SERVICE, Informačním a servisním centrem, ČESKÝ KRUM LOVE s.r.o.

Přímo v centru města je řada **směnáren** a několik bank, kde je možné vyměnit peníze. Směnárenské služby také poskytují INFOCENTRUM Český Krumlov a Zámecké informační centrum.

Do turistické infrastruktury patří také **sportovně-rekreační zařízení**. Sportovnímu potenciálu se věnuje kapitola 4.2.1.4. Český Krumlov disponuje dostatečnou škálou sportovišť, které jsou však ve špatném technickém stavu. Mimo tradiční sporty (fotbal, plavání, tenis, hokej) funguje ve městě hokejbalový klub, který však stále nemá dostatečné zázemí a vlastní sportovní areál. Provozovatelem sportovišť na území města je PRO-SPORT Český Krumlov o.p.s., příspěvková organizace města Český Krumlov. Sportovní kluby jsou na velmi dobré úrovni, nutná je však jejich podpora ze strany města. Ve městě se nachází sportovní areály pro velmi široký soubor sportů. Tabulka 7 zobrazuje souhrn sportovních areálů ve městě Český Krumlov. Je zde fotbalový i zimní stadion, tenisová hala a kurty, multifunkční sportovní hala, plavecký bazén a další.

Turisté mohou navštívit řadu **kulturně-společenských zařízení**. Kulturně-společenský potenciál destinace Český Krumlov zachycuje kapitola 4.2.1.2.

4.2.2.2 VŠEOBECNÁ INFRASTRUKTURA

Všeobecná infrastruktura zahrnuje především **dopravu a dopravní dostupnost**. Dopravní dostupnost města je relativně dobrá. Městem přímo nevedou žádné nadregionálně významné komunikace. Nejdůležitější je napojení města na silnici I/39, která navazuje na silnici I/3 (E55). Mezi další dostupné druhy dopravy ve městě patří železniční doprava po trati 194, cyklistické trasy a pěší stezky.

V současné době je na území města Český Krumlov v bezprostřední blízkosti historického jádra 668 parkovacích míst pro osobní automobily a 41 pro autobusy. K vyššímu využití parkovacích míst přispělo zavedení zpoplatněného parkování u parkovacích automatů. Problémem zůstává parkování autobusů, kde není dosud plně využíván terminál v lomu na Chvalšinské silnici a autobusy parkují prakticky na všech vhodných i nevhodných místech. Parkoviště ve městě Český Krumlov zobrazuje Mapa 3.

Součástí je také **zásobování vodou, elektřinou, plynem a likvidace odpadů**. Hlavním zdrojem pro vodovod města je stejně jako pro většinu Jihočeského kraje Vodárenská soustava Jižní Čechy (VSJČ). V současné době je síť města Český Krumlov zásobována elektrickou energií dodavatele EON Energie, a.s. Síť plynovodů je stabilizována. Dominantním problémem dopadů turistického ruchu na životní prostředí destinace je produkce odpadů. V sezóně dochází

k odvozu odpadu z historického centra denně včetně sobot a nedělí. Kapacita skládky komunálního odpadu bude vyčerpána dříve, než bylo plánováno, budou tedy nutné následné investice do vytvoření kapacit na likvidaci a uložení odpadů.

4.3 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ DESTINACE

Při analýze vnějšího prostředí byla využita PESTEL analýza dle Jakubíkové (2009), která je blíže popsána v kapitole 2.6.2.2. Pro účely práce lze níže uvedené informace aplikovat na obě zkoumané destinace.

4.3.1 POLITICKO-PRÁVNÍ FAKTORY

Rozvoj cestovního ruchu ovlivňují především mírové podmínky ve státě. Česká republika se řadí mezi stabilní a bezpečné demokratické státy Evropské unie, proto lze říci, že základní podmínka politického prostředí je splněna.

Významným politickým faktorem je odstraňování bariér v podobě cestovních formalit. Česká republika je součástí Evropské unie a Schengenského prostoru a tím i společné vízové politiky. Vízová povinnost na evropském kontinentě zůstává pouze se státy Bělorusko, Moldavsko, Kosovo a Rusko.

Metodickým a koordinačním orgánem pro všechny subjekty působící v oblasti cestovního ruchu je Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Nezbytným nástrojem pro činnost ministerstva v oblasti cestovního ruchu je Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007-2013, která představuje střednědobý strategický dokument a vychází především z rozvojových možností cestovního ruchu v České republice. Hlavní strategické cíle Koncepce jsou vyjádřeny v následujících čtyřech prioritách:

- Priorita 1: Konkurenceschopnost národních a regionálních produktů cestovního ruchu
- Priorita 2: Rozšiřování a zkvalitnění infrastruktury a služeb cestovního ruchu
- Priorita 3: Marketing cestovního ruchu a rozvoj lidských zdrojů
- Priorita 4: Vytváření organizační struktury cestovního ruchu

Důležitým cílem ministerstva je využít legislativní nástroje při vytváření podmínek pro rozvoj cestovního ruchu v České republice, a pomocí jasných pravidel dosáhnout lepší ochrany spotřebitele a stanovit pravidla pro provoz cestovních kanceláří a agentur. Mezi nejdůležitější zákony a vyhlášky vztahující se k problematice cestovního ruchu patří:

- Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu;
- Novela zákona č. 159/99 Sb. o obsahu činnosti a výkonu horské služby;

- Novela zákona č. 526/1990 Sb., o cenách;
- Zákon č. 377/2009 Sb. o drahách, ve znění pozdějších předpisů.

V současné době je připravován zákon o cestovním ruchu, který by měl motivovat rozvoj podnikatelského prostředí a zvýšit konkurenceschopnost České republiky v oblasti CR.

Ministerstvo se významným způsobem zapojuje do aktivit mezinárodních organizací v oblasti cestovního ruchu a svoji činnost prezentuje na odborných konferencích a veletrzích cestovního ruchu. Prostřednictvím České centrály cestovního ruchu - CzechTourism - je Česká republika prezentována v zahraničí i na domácím trhu jako zajímavá turistická destinace.

Ministerstvo také realizuje řadu projektů financovaných ze strukturálních fondů EU, které přispějí k rozvoji cestovního ruchu v České republice.

4.3.2 EKONOMICKÉ FAKTORY

Vývoj ekonomiky i cestovního ruchu byl v posledních letech ovlivněn hospodářskou krizí. Tuto skutečnost dokazují také makroekonomické údaje, a to vývoj HDP, nezaměstnanosti, inflace a stability měny.

Rozhodujícím faktorem ekonomického prostředí je ekonomický růst, který se projevuje v růstu hrubého domácího produktu. Z tabulky 8 je patrné, že HDP ve sledovaných letech mělo rostoucí trend až do roku 2007. V následujících dvou letech došlo k výraznému poklesu HDP z důvodu globální finanční krize. Přesto v roce 2010 hodnota HDP vzrostla, což naznačuje, že Česká republika vystoupila z recese a v současnosti prochází fází oživení ekonomického výkonu. Podle aktuálních dat Ministerstva financí ČR se v roce 2011 výkonnost české ekonomiky zvýšila o 1,7 %, meziroční růst se však v průběhu roku postupně zpomaloval. Růst v tomto roce byl tažen, kromě zahraničního obchodu, v menší míře také tvorbou hrubého kapitálu. Pro letošní rok se počítá s mírným růstem HDP o 0,2 % a v roce 2013 by se podle odhadů měl ekonomický výkon zvýšit o 1,3 %.

Hospodářský pokles a krizi doprovází růst nezaměstnanosti, který má vliv na snížení příjmů obyvatelstva a následně výdajů na zbytné potřeby, tedy na cestovní ruch. Vývoj míry nezaměstnanosti od roku 2005 ukazuje Tabulka 9. Situace na trhu práce odrazila útlum ekonomiky a vysokou nejistotu ohledně dalšího vývoje. Míra nezaměstnanosti rostla až do roku 2010, kdy dosáhla svého maxima. Podle VŠPS míra nezaměstnanosti by z loňských 6,7 % měla

letos vzrůst na 7,0 %, k dalšímu mírnému nárůstu nezaměstnanosti by mělo dojít i v roce 2013. Objem mezd a platů by se v tomto roce mohl zvýšit o 1,5 %, v roce 2013 pak o 2,6 %.

Dalším ekonomickým faktorem je inflace, která má za následek pokles kupní síly peněz a projevuje se všeobecně růstem cen zboží a služeb včetně cen zboží a služeb cestovního ruchu. Míru inflace od roku 2005 zobrazuje Tabulka 9. Je patrné, že míra inflace dosáhla svého maxima v roce 2008. Naopak v následujícím roce činila míra inflace pouhé 1 %. Pro rok 2012 se očekává růst spotřebitelských cen okolo 3,3 %, v roce 2013 by měla průměrná míra inflace dosáhnout 2,3 %. Vývoj spotřebitelských cen bude významným způsobem ovlivněn změnami DPH.

Významným faktorem je také stabilita měny, která ovlivňuje zejména zahraniční cestovní ruch. Vývoj směnného kurzu CZK/EUR zachycuje Tabulka 9. Je zřejmé, že česká koruna vůči euru posiluje. Výjimkou je rok 2009, kdy se projevují opět důsledky hospodářské krize. Pro rok 2012 se očekává kurz CZK/EUR 25,1 a v roce 2013 by měl kurz klesnout na 24,9 CZK/EUR.

4.3.3 SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ FAKTORY

V rámci analýzy sociálně-kulturního prostředí je třeba zkoumat demografické změny včetně změn ve vzdělanosti, změny životního stylu, přístupu k volnému času a zdraví.

V Jihočeském kraji žije 636 118 obyvatel (z toho 61 333 v okrese Český Krumlov, 92 427 v okrese Jindřichův Hradec). Tato oblast vykazuje stejné charakteristiky demografického vývoje jako celá Česká republika. V současnosti se Česká republika nachází v poslední fázi demografické revoluce, vyznačující se nízkou natalitou, mortalitou a záporným přirozeným přírůstkem. Pro cestovní ruch je významné především stárnutí populace a nárůst osob ve vyšším věku. Senioři jsou zdravější a disponují vyššími příjmy. To se odráží ve zvýšené poptávce po službách cestovního ruchu. Zvyšuje se zejména poptávka po kvalitě, vhodnosti a bezpečnosti, poptávka po jednoduché dopravě, relaxačních zařízeních a nadstandardních službách. Nárůst zaznamenává také poptávka v období mimo sezónu. Důsledky pro cestovní ruch má i změna ve skladbě rodiny.

Mezi další sociálně-kulturní faktor patří vzdělanost. Očekává se, že průměrná úroveň vzdělanosti bude narůstat i v budoucnu. Výsledkem tohoto trendu bude při plánování dovolené rostoucí role umění, kultury a historie, včetně rostoucího významu výchovných a duchovních hodnot. Z toho vyplývá, že poroste poptávka po speciálních produktech, po nových destinacích střední a východní Evropy a potřeba lepšího a tvořivějšího způsobu poskytování informací.

Dochází ke změně životního stylu a pohledu lidí na jejich osobní potřeby a chování. Očekává se, že společenské postavení bude méně důležité a chování ve volném čase bude více individualizované. Posun ve vnímání života a životního stylu tedy způsobí pokles v poptávce po plně doprovázených zájezdech. Zvýší se poptávka spíše po menších ubytovacích jednotkách (menší rodinné hotely, farmy), po druhých domovech a po produktech nabízejících „návrat k jednoduchému“ (např. budou spíše preferovány bungalovy před hotely a stany před karavany).

Uvědomování si významu zdraví bude v budoucnosti neustále narůstat. Tento faktor nebude sice ovlivňovat objem poptávky, bude ale zcela určitě ovlivňovat rozhodovací proces ve vztahu k destinaci a chování během pobytu v zahraničí. Z toho plynou zejména tyto důsledky pro cestovní ruch: turisté se budou stále častěji vyhýbat destinacím, které jsou chápány jako méně zdravé, poptávka po pouze letních dovolených bude stále klesat, poroste stále více popularita aktivní dovolené a rovněž poptávka po všech aktivitách s ní spojených a poroste poptávka po wellness produktech, lázeňských pobytech a fitness centech.

Mění se i přístup k volnému času. Moderní společnost klade stále větší tlak na běžný život člověka a stimuluje jeho poptávku po volném čase a relaxaci. Na druhou stranu má tento trend opačný vliv na volné disponibilní příjmy vzhledem k rostoucímu počtu dnů placené dovolené.

4.3.4 TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ FAKTORY

Role informačních technologií se neustále zvyšuje. Dle Českého statistického úřadu více než polovina všech domácností v České republice (v roce 2011 61,7 %) je vybavena osobním počítačem, z toho téměř třetina z nich používala dva nebo tři počítače. Rovněž přístup k internetu má více než polovina všech domácností v ČR. Zatímco před šesti lety měla v ČR přístup k internetu pouze jedna domácnost z pěti. Význam internetu roste i v cestovním ruchu. Lidé mnohem více využívají internet k získávání informací a k nákupu turistických produktů a služeb. To vede k tomu, že význam cestovních agentur klesá a balíčky služeb jsou stále více nakupovány přes internet. Je tedy důležité věnovat zvýšenou pozornost informacím o produktech a destinacích poskytovaných na webových stránkách. Dále je třeba zvýšit spolehlivost on-line rezervací, které jsou využívány stále více zkušenými a sebejistými turisty. S internetem také posiluje role e-marketingu. Existuje řada internetových portálů zaměřených na propagaci cestovního ruchu. V Jihočeském kraji se jedná o portál <http://www.jiznicechy.cz/cs-CZ/uvodni-stranka.html>.

4.3.5 EKOLOGICKÉ FAKTORY

Význam ekologie se v dnešní společnosti neustále zvyšuje. Roste poptávka po destinacích, ve kterých hraje stále významnější roli příroda a populace. Dobré předpoklady pro rozvoj

udržitelného cestovního ruchu má Jihočeský kraj. Ten se vyznačuje atraktivní a málo narušenou přírodou. Do regionu zasahuje Národní park Šumava, tři nejstarší chráněná území ČR (NPR Žofínský prales, NPP Hojná Voda a NPR Boubínský prales) a biosférická rezervace UNESCO (Třeboňská pánev). Kraj s nejnižší hustotou osídlení (63 obyvatel na km²) nedisponuje významnějšími zásobami surovin a má spíše zemědělský charakter. Do budoucna se očekává zvýšený zájem o venkovský cestovní ruch, ekoturistiku, agroturistiku, ekoagroturistiku, geoturismus, komunitní turismus nebo dobrodružní turismus.

4.4 ŘÍZENÍ DESTINACE ČESKÝ KRUMLOV

Ve městě Český Krumlov působí od roku 2001 **Destinační management města Český Krumlov** (dále jen DM), který od okamžiku svého vzniku v rámci ČKRF s.r.o. společně s **INFOCENTREM Český Krumlov** a **Oficiálním informačním systémem regionu Český Krumlov** úzce spolupracuje s vedením města Český Krumlov a v těsné koordinaci s pracovníky odboru kultury, vnějších vztahů a tiskových mluvčím zajišťuje oficiální management cestovního ruchu města.

Nejdříve je třeba představit zřizovatele DM města Český Krumlov **Českokrumlovský rozvojový fond s.r.o.** Ten byl založen v roce 1991 jako obchodní společnost ve stoprocentním vlastnictví Města Český Krumlov, které na počátku do jejího majetku bezúplatně vložilo zhruba pět desítek vybraných nemovitostí – domů, budov a pozemků v historickém centru města. Smyslem založení společnosti bylo prostřednictvím samostatného podnikatelského subjektu města zajistit kvalitní opravu historicky cenných objektů a jejich optimální funkční a ekonomické využití v souladu s cíli rozvoje města. Dále podílet se na podpoře, organizaci a koordinaci rozvoje cestovního ruchu ve městě a jeho okolí a přitáhnout do města a regionu kvalitní domácí a zahraniční investory.

Hlavní oblasti podnikání ČKRF s.r.o. jsou:

1. Správa nemovitého majetku společnosti
2. Řízení a podpora rozvoje cestovního ruchu destinace
3. Provozování městského parkovacího systému
4. Příprava a realizace rozvojových projektů
5. Provoz musea Fotoateliér Seidel.

Organizační strukturu společnosti znázorňuje Schéma 6.

Úsek CR ČKRF (DM, IC a OIS Český Krumlov) tvoří oficiální marketingovou organizaci, která se v rámci 100 % dceřiné společnosti města (ČKRF s.r.o.) zásadním způsobem podílí na zajištění managementu cestovního ruchu a kompletního turistického servisu ve městě a regionu.

Tyto instituce tvoří zároveň platformu pro spolupráci s partnery v destinaci, poskytují servis, který pomáhá uskutečnit jejich podnikatelské záměry a tím dosáhnout společného cíle – aby si potenciální návštěvník vybral pro svůj pobyt právě Český Krumlov a přílehlý region.

Organizační strukturu úseku cestovního ruchu Českokrumlovského rozvojového fondu s.r.o. znázorňuje Schéma 7. V čele stojí vedoucí Úseku cestovního ruchu, který koordinuje činnost jednotlivých "oddělení", jednotlivé projekty a spolupráci s partnery. DM mají na starosti dvě kvalifikované pracovnice s odborným vysokoškolským vzděláním a praxí v oblasti cestovního ruchu. Pracovnice DM jsou přímo podřízeny řediteli ČKRF s.r.o.

Základní dokumenty Úseku CR ČKRF s.r.o.

- Dohoda mezi městem Český Krumlov a Českokrumlovským rozvojovým fondem, spol. s r.o. - město Český Krumlov pověřuje ČKRF marketingem a managementem cestovního ruchu
- Roční plán - sestává se z marketingového a finančního plánu; je tvořen ve spolupráci s partnery, předkládá se jednatelům Českokrumlovského rozvojového fondu, spol. s r.o.
- Zpráva cestovního ruchu - monitoruje celoroční činnost Úseku cestovního ruchu; zahrnuje výsledky a statistiky cestovního ruchu; předkládá se paralelně s Výroční zprávou Valné hromadě ČKFR, spol. s r.o. a zastupitelstvu města Český Krumlov

4.4.1 DESTINAČNÍ MANAGEMENT MĚSTA ČESKÝ KRUMLOV

Destinační management Český Krumlov je oficiální turistickou autoritou města Český Krumlov. Jedná se o marketingovou organizaci pověřenou marketingem a managementem cestovního ruchu v destinaci Český Krumlov.

Cílem Destinačního managementu Český Krumlov je: Udělat z potenciálního návštěvníka reálného návštěvníka.

Filozofie zní: Poskytovat kvalitu a komunikovat se všemi partnery, které během realizace společných cílů oslovíme, či kteří osloví nás.

4.4.1.1 KONCEPCE DM ČESKÝ KRUMLOV

- Existence oficiálního DM města Český Krumlov je dnes pro mezinárodní profesní skupinu cestovního ruchu samozřejmostí, v souladu s převažujícími trendy v rámci EU je DM automaticky předpokládaným kontaktním partnerem pro všechny aspekty cestovního ruchu a poskytuje profesionální servis.

- DM spoluvytváří a garantuje oficiální marketingovou a komunikační strategii destinace Český Krumlov v dlouhodobém horizontu, má nezastupitelnou roli koordinátora vývoje cestovního ruchu, svými profesionálními znalostmi a zkušenostmi analyzuje situaci a navrhuje řešení v souladu se strategickým plánem města, sleduje a využívá možnosti rozvojových grantových projektů, které korespondují s dlouhodobou strategií.
- DM je vedle IC Český Krumlov pověřenou oficiální turistickou autoritou s důvěrou a mandátem města, komunikuje se subjekty cestovního ruchu a kultury v místě, iniciuje tvorbu společných produktů, spolupracuje na managementu kvality, vzdělávání, osvětou působí na vztah obyvatel k rozvoji cestovního ruchu.
- DM je hlavním činitelem krizového managementu cestovního ruchu. Cestovní ruch je na každou negativní událost velmi citlivý - hra o čas! DM poskytuje bezprostřední, adekvátní a pravdivá sdělení, reaguje okamžitou informační a komunikační kampaní s cílem eliminovat nepříznivé dopady na rozvoj cestovního ruchu v destinaci.
- DM vytváří platformy spolupráce se zahraničními partnery, zprostředkovává zkušenosti a znalosti mezinárodního cestovního ruchu, je kompetentním partnerem pro regionální i nadregionální instituce a autority nejen v cestovním ruchu.
- DM je spolu s IC Český Krumlov a tiskovým mluvčím města spoluvůrcem vnější PR a image Českého Krumlova.
- V rámci spolupráce s pracovníky města, místními pořadateli kulturních a společenských akcí, zdejšími podnikateli v oblasti cestovního ruchu, zástupci neziskových organizací činných v oblasti kultury aj. je rovněž spoluvůrcem vnitřních PR města.

4.4.1.2 STRATEGICKÉ DOKUMENTY

DM Český Krumlov se řídí základními dokumenty Českokrumlovského rozvojového fondu s.r.o., které byly popsány výše. Dále strategickými akčním plánem města Český Krumlov.

4.4.1.3 OPERATIVNÍ DOKUMENTY

DM vydává každoroční marketingový plán, který zahrnuje strategické a dílčí cíle, cílové trhy a skupiny, jednotlivé aktivity pro daný rok a jejich financování.

Mezi hlavní aktivity v roce 2012 patří:

➤ E-marketing

Hlavním nástrojem e-marketingu směrem přímo k zákazníkům je oficiální informační systém www.ckrumlov.cz. V tomto roce je nutné aktualizovat prezentované informace (aktuality, katalogy, databáze akcí apod.), rozvíjet či zdokonalovat stávající aplikace (mailforum, on-line statistika výkonů cestovního ruchu, video-galerie, propracování prezentace sport a volný čas,

doplnění nových e-pohlednic, turistické trasy ve městě a jeho okolí) a zvyšovat komfort uživatelského prostředí (zavedení platební brány, propagační materiály ke stažení). Současně je třeba využít i v dnešní době velmi oblíbené sociální sítě (Facebook, TripAdvisor) a aktivně komunikovat přímo s klienty. Možnost přímé komunikace nabízí i již zavedený systém RSS, který je nutné popularizovat. Dalším trendem v e-marketingu jsou aplikace pro mobilní telefony. V roce 2011 byla připravena základní verze mobilního průvodce, který supluje současné propagační materiály a obsahuje i praktickou mapu. V následném roce bude tato aplikace rozšiřována o katalog ubytovacích a stravovacích služeb. Pro přímou komunikaci s obchodními partnery bude sestavena, spravována a využívána aktuální databáze kontaktů (rozesílání newsletterů alespoň 1krát do roka, informace o novinkách nadcházejícího roku). Oficiální informační systém www.ckrumlov.cz je i pro média hlavním zdrojem informací. Kromě aktuálních informací budou doplněny tzv. presstexty, ze kterých mohou novináři při psaní článků vycházet, ilustrační fotografie v tiskové kvalitě, a vydané tiskové zprávy. I pro tento segment bude vytvořena, spravována a využívána aktuální databáze kontaktů pro rozesílání aktuálních informací (direkt mailing).

➤ **Veletřhy, workshopy, prezentace**

Součástí marketingových aktivit jsou v tomto roce tradičně veletřhy cestovního ruchu. Veletřhy umožňují oslovit velké množství potenciálních návštěvníků, ale především řadu nových partnerů. V roce 2012 byl Český Krumlov prezentován na následujících veletřích:

Ferienmesse Vídeň (12. – 15. 1. 2012) - společně s Lincem

GO a Region Tour Brno (12. – 15. 1. 2012) - společně s Lincem

Sloviatour Bratislava (19. – 22. 1. 2012) - CzT - společně s Jihočeským krajem

HolidayWorld Praha (11. - 12. 2. 2012) - CzT - společně se sdružením České dědictví UNESCO

F.R.E.E. Mnichov (22. – 26. 2. 2012) - CzT

ITB Berlin (7. – 11. 3. 2012) –CzT

Využit je také prospektový servis partnerů na různých veletřích v České republice a zahraničí. Český Krumlov je představen na workshopu, který každoročně v Praze pořádá CzT pro touroperátory, ale i média. Jedná se o seminář „Poznejte regiony České republiky“. Pro prezentaci města jsou dále využity odborné konference, pracovní setkání, apod.

➤ **Podpora prodeje**

Nejvýznamnějším projektem v roce 2011 byl produkt Český Krumlov Card (ČK Card), který oslovil výrazný počet návštěvníků. Na základě získaných zkušeností se upraví její grafický vizuál a bude se pracovat na jejím rozšíření.

Další nový projekt – projekt školních výletů – přilákal do Českého Krumlova řadu školních skupin. Ve spolupráci s partnery (JCCR, RRAŠ atd.) je produkt i v roce 2012 dále rozšiřován a přizpůsoben poptávce. Nabídku školních výletů podpoří i plánovaná soutěž.

V rámci pracoviště Infocentra jsou definovány pobytové balíčky na celý rok - Valentýn, Velikonoce, Silvestr apod., do kterých se budou moci zařadit partneři se svou nabídkou.

Velký význam v rámci podpory prodeje mají famtripy a workshopy pro zástupce touroperátorů. Většina famtripů je pořádána ve spolupráci s agenturou CzechTourism a Jihočeskou centrálou cestovního ruchu. V roce 2012 se předpokládá spolupráce na cca 7 famtripech.

S podporou prodeje souvisí také různé POS (Point Of Sale) materiály (tašky, desky, tužky apod.) a POP (Point Of Place) materiály (stojky, bannery apod.), jejichž zásoba bude během roku doplněna.

4.4.1.4 FINANCOVÁNÍ ČINNOSTI DM

Činnost Destinačního managementu je financována z rozpočtu města Český Krumlov, z rozpočtu ČKRF, z grantových programů a finanční podpory partnerů. Celé finanční řízení je postaveno na dohodě mezi městem Český Krumlov a ČKRF a každoročně je podloženo schváleným finančním a marketingovým plánem. Pravidelně dochází k vyhodnocování naplňování finančního plánu (finanční controlling).

4.4.1.5 PERSONÁLNÍ ZABEZPEČENÍ

Činnost DM zajišťují dvě pracovnice ve stálém pracovním poměru. V současné době je pověřena vedením Úseku cestovního ruchu Ing. Eliška Koričarová, která je členkou DM od roku 2009. Mezi náplň její činnosti patří podílení se na tvorbě koncepčních dokumentů týkajících se rozvoje cestovního ruchu a na tvorbě plánu společnosti pro další rok, podílení se na tvorbě a realizaci propagace a reklamy a na obchodní politice společnosti v oblasti CR (inovaci a modernizaci produktů a služeb, forem prodeje, tvorbě zvýhodněných balíčků služeb, podpoře prodeje atd.). Dále zastupuje společnost navenek a komunikuje s autoritami cestovního ruchu. Věnuje se ediční činnosti (tvorbě a zajišťování tiskovin související s propagací turistické nabídky města) a věnuje mimořádnou pozornost budování spolupráce se subjekty cestovního ruchu působícími na území destinace.

Pozici „referent marketingu“ v současné době zastává Ing. Lenka Nováková, která pracuje v Destinačním managementu od roku 2011. Součástí její práce je podílení se na tvorbě plánu společnosti pro příslušný rok, na tvorbě a realizaci firemní propagace a reklamy, na obchodní politice společnosti v oblasti CR, na propagaci destinace Český Krumlov. Provádí také sběr dat a zpracování statistik CR. Společně s vedoucí úseku CR se věnuje ediční činnosti i podpoře vzniku a konání mimo sezónních akcí a aktivit s přímým dopadem na rozvoj cestovního ruchu a zajišťuje propagaci městských akcí.

4.4.2 INFOCENTRUM ČESKÝ KRUMLOV

IC zahájilo svoji činnost v roce 1993, od té doby poskytuje pestrou škálu služeb. Do základní nabídky patří informační servis pro občany a návštěvníky města, zprostředkování ubytování, stravování a turistických atraktivit ve městě, zajištění průvodcovských služeb, vstupenkový a jízdenkový servis, směnárenské služby, veřejný internet, apod. Nabídka služeb je koncipována tak, aby odpovídala úrovni evropského standardu, potřebám a požadavkům klientů. Infocentrum je držitelem titulu „Nejlepší turistické informační centrum v České republice za rok 2002“. V roce 2006 získalo Infocentrum v téže soutěži druhou příčku.

4.4.3 OFICIÁLNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM ČESKÝ KRUMLOV

OIS www.ckrumlov.cz existuje od roku 1997. Pracoviště OIS spravuje kompletní databázi systému včetně technického servisu a v úzké spolupráci s Infocentrem a Destinačním managementem vytváří nové moderní aplikace virtuálního marketingu formou katalogů produktů a služeb, objednávkových systémů a fulltextového vyhledávání, vše ve třech jazykových verzích ČJ, NJ, AJ. V současné době probíhá transformace a systém je doplňován o nové aplikace, textové informace, fotografie a obrázky, panoramatické sekvence a videa. Nositel Zlatého erbu za nejlepší internetovou prezentaci municipality a regionu za rok 2001. V roce 2009 získala prezentace města Český Krumlov a Oficiální informační systém Český Krumlov první místo v kategorii Multimédia v rámci 16. Ročníku Tour Region Film festivalu. V roce 2010 získal OIS „Zlatý erb“ za nejlepší turistickou prezentaci města v ČR.

4.5 SWOT ANALÝZA DESTINACE ČESKÝ KRUMLOV

Předmětem této SWOT analýzy je posouzení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení cestovního ruchu města a regionu Český Krumlov. SWOT analýza je zpracována z údajů zjištěných v analytické části i ze Strategického plánu rozvoje města Český Krumlov a Úvodní studie rozvoje cestovního ruchu destinace města a regionu Český Krumlov.

SWOT ANALÝZA MĚSTA A REGIONU ČESKÝ KRUMLOV	
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none">historické a kulturní prostředí a dědictví (město Český Krumlov - zařazení na Seznam světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO, městská památková rezervace)atraktivita přírodního bohatství regionu (město Český Krumlov - existence CHKO Blanský	<ul style="list-style-type: none">nedostatečné domácí a zahraniční dopravní napojení (odkládaná výstavba dálnice D3)zastaralá dopravní infrastruktura (vlak, bus)nedostatečná kulturní a turistická nabídka mimo hlavní turistickou sezónuvelká zátěž centra města odpady způsobená

<p>les)</p> <ul style="list-style-type: none"> • stabilizovaný a funkční oficiální turistický informační systém města – IC, OIS a DM Č. Krumlov, vykonávající management CR • stabilizovaná skupina profesionálních provozovatelů turistických atraktivit a pořadatelů kulturních a společenských akcí • široká nabídka turistických služeb • dobrá prezentace volnočasových aktivit • systém místní statistiky návštěvnosti • pozitivní, atraktivní obraz města a regionu 	<p>jeho návštěvníky</p> <ul style="list-style-type: none"> • nárůst trestné činnosti a množství přestupků v období turistické sezony • není dlouhodobá marketingová koncepce CR města a regionu jako nástroj plánování • nedostatečná alokace finančních prostředků z rozpočtu města na marketingové aktivity • nedostatečná kooperace jednotlivých subjektů v oblasti kultury a CR, spolupráce s Městem a jeho dceřinými společnostmi; spojeno s absencí profesních sdružení (hotely, průvodci atd.)
<p>PŘÍLEŽITOSTI</p>	<p>OHROŽENÍ</p>
<ul style="list-style-type: none"> • geografická poloha regionu – příhraničí • využití přírodního potenciálu regionu - Šumava, Blanský Les, část Novohradských hor, Lipno (v kombinaci CK – Lipensko možné turistické využití během celého roku) • potenciál růstu kvality poskytovaných služeb cestovního ruchu – certifikát • existence poptávky po možnostech volnočasových aktivit z pohledu laické i profesionální veřejnosti • dobré jméno Českého Krumlova jako předpoklad k získání partnerů a investorů • nové produkty CR včetně balíčků produktů CR s využitím plného potenciálu regionu bez nadměrné koncentrace na město Č. Krumlov • vytvoření funkčního modelu „rozšířeného destinačního managementu“ reprezentovaného zástupci města ČK, dceřiných společností, podnikatelský a neziskových subjektů v CR sdružených v poradním sboru a vlastním výkonným pracovištěm DM se stabilním počtem zaměstnanců, náplní práce a rozpočtem • čerpání vyšších finančních prostředků ze strukturálních fondů EU 	<ul style="list-style-type: none"> • bezpečnost • ekologická zátěž (nadměrná koncentrace osob a dopravních prostředků - hluk, prach, odpadky aj.) • naplněnost městské skládky TKO • nekontrolovaná expanze služeb CR bez garance kvality • individuální propagace navenek • neexistence propracovaného systému „packages“ • přílišná koncentrace cestovního ruchu v regionu na město Český Krumlov a v rámci Českého Krumlova na objekt Státního hradu a zámku Český Krumlov • izolace občanů města od společenského dění ve městě

V následující tabulce jsou ohodnoceny jednotlivé faktory dle významnosti, a topomocí párového srovnávání. To spočívá v porovnání dvou faktorů s cílem vybrat z každé dvojice faktorů ten důležitější. Faktory, které mají pro destinaci Český Krumlov větší význam, jsou

označeny červeně. K hodnocení je použit Fullerův trojúhelník, který se nachází v Příloze 4. Z výsledků Fullerova trojúhelníku vychází Tabulka 10, která zobrazuje všechny faktory, jejich četnost, relativní četnost a celkový podíl. Ze součtu relativních četností silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení je určeno, která ze dvojic má rozhodující vliv na destinaci. Na základě těchto výsledků je určena strategie destinace Český Krumlov.

Tabulka 10: Podíl významnosti jednotlivých faktorů SWOT analýzy destinace Český Krumlov

Číslo faktoru	Faktor	Četnost	Relativní četnost	Celkový podíl
1	historické a kulturní prostředí a dědictví	32	6%	Silné stránky 33 %
2	atraktivita přírodního bohatství regionu	23	5%	
3	stabilizovaný oficiální turistický informační systém města	23	5%	
4	stabilizovaná skupina provozovatelů turistických atraktivit a pořadatelů kulturních a společenských akcí	14	3%	
5	široká nabídka turistických služeb	28	6%	
6	dobrá prezentace volnočasových aktivit	12	2%	
7	systém místní statistiky návštěvnosti	5	1%	
8	pozitivní, atraktivní obraz města a regionu	27	5%	
9	nedostatečné domácí a zahraniční dopravní napojení	22	4%	
10	zastaralá dopravní infrastruktura (vlak, bus)	10	2%	
11	nedostatečná kulturní a turistická nabídka mimo hlavní turistickou sezónu	21	4%	
12	velká zátěž centra města odpady	1	0%	
13	nárůst trestné činnosti a množství přestupků v sezóně	15	3%	
14	není dlouhodobá marketingová koncepce CR města a regionu jako nástroj plánování	8	2%	
15	nedostatečná alokace finančních prostředků z rozpočtu města na marketingové aktivity	6	1%	
16	nedostatečná kooperace jednotlivých subjektů v oblasti kultury a CR	1	0%	
17	geografická poloha regionu – příhraničí	14	3%	
18	využití přírodního potenciálu regionu	30	6%	
19	potenciál růstu kvality poskytovaných služeb – certifikát	2	0%	
20	existence poptávky po možnostech volnočasových aktivit z pohledu laické i profesionální veřejnosti	15	3%	
21	dobré jméno Českého Krumlova jako předpoklad k získání partnerů a investorů	13	3%	

22	nové produkty cestovního ruchu včetně balíčků produktů cestovního ruchu s využitím plného potenciálu regionu bez nadměrné koncentrace na město Český Krumlov	24	5%	Příležitosti 23 %
23	vytvoření funkčního modelu „rozšířeného destinačního managementu“	4	1%	
24	čerpání vyšších finančních prostředků z fondů EU	13	3%	
25	Bezpečnost	23	5%	Ohrožení 27 %
26	ekologická zátěž	16	3%	
27	naplněnost městské skládky TKO	4	1%	
28	nekontrovaná expanze služeb CR bez garance kvality	4	1%	
29	individuální propagace navenek	22	4%	
30	neexistence propracovaného systému „packages“	15	3%	
31	přílišná koncentrace CR v regionu na město Č. Krumlov	28	6%	
32	izolace občanů města od společenského dění ve městě	20	4%	
	Celkem	495	100 %	100 %

Pramen: vlastní zpracování

Na základě vyhodnocení jednotlivých faktorů SWOT analýzy bylo zjištěno, že pro destinaci Český Krumlov je vhodná strategie „konfrontace“ (viz Tabulka 11). V Případě této strategie destinace bude za pomoci silných stránek (33 %) minimalizovat hrozby přicházející z vnějšího prostředí (27 %). Destinace využije tuto strategii, pokud je dost silná na přímou konfrontaci s ohrožením.

Tabulka 11: SWOT matice destinace Český Krumlov

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	WO strategie „HLEDÁNÍ“	SO strategie „VYUŽITÍ“
Ohrožení (T)	WT strategie „VYHÝBÁNÍ“	ST strategie „KONFRONTACE“

Pramen: vlastní zpracování

Nejlépe hodnocenou silnou stránkou destinace Český Krumlov je historické, kulturní prostředí a dědictví. O významnosti historického dědictví vypovídá i zápis města Český Krumlov na Seznamu světového přírodního a kulturního dědictví UNESCO a každoročně přijíždějící stovky tisíc turistů. Významnou silnou stránkou je také široká nabídka turistických služeb. Největším ohrožením pro destinaci je přílišná koncentrace cestovního ruchu v regionu na město Český Krumlov a v rámci Českého Krumlova na objekt Státního hradu a zámku Český Krumlov. To způsobuje odliv rezidentů z historického jádra města a vytvoření „skanzenu“.

S tím je spojena další hrozba, a to izolace občanů od společenského dění ve městě. Destinace by se měla zaměřit na tvorbu produktů cestovního ruchu s využitím plného potenciálu regionu a společnou propagaci navenek.

Nejvýznamnější slabou stránkou destinace je nedostatečné domácí a zahraniční dopravní napojení. To by mělo vyřešit dokončení výstavby dálnice D3. Další slabou stránkou destinace je nedostatečná kulturní a turistická nabídka mimo hlavní turistickou sezónu. V tomto případě se jeví jako vhodné řešení spolupráce s CK – Lipensko a využití potenciálu Kletě. Důležité je také zmínit příležitosti. V současnosti je nejvýznamnější příležitostí již zmíněné využití přírodního potenciálu regionu i v zimních měsících a tvorba nových produktů cestovního ruchu včetně balíčků produktů cestovního ruchu s využitím plného potenciálu regionu.

4.6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Na základě dotazníkového šetření jsem zjišťovala, jak plní své úkoly Destinační management města Český Krumlov. Dotazník byl určen návštěvníkům destinace Český Krumlov. Obsahoval 4 otázky, a to polouzavřené a uzavřené. Byl k dispozici v tištěné podobě v informačních střediscích města i v elektronické podobě na sociálních sítích.

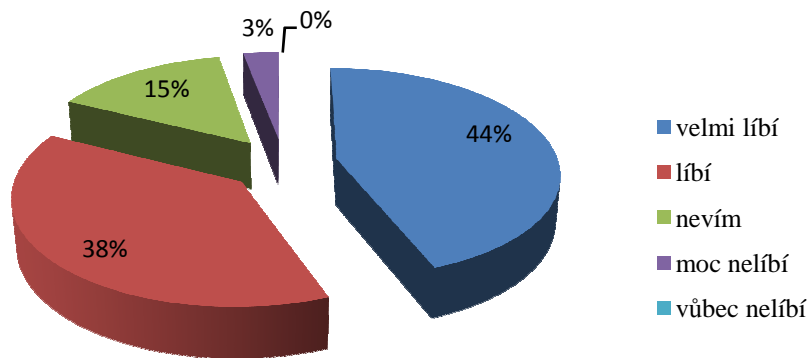
V úvodu dotazníku bylo vysvětleno, kdo dotazník sestavil a za jakým účelem. Nechybělo ani poděkování za vyplnění. Dále následovaly otázky, které měly za úkol zjistit, jak se návštěvníkům líbí nabídka trávení volného času, jaké kulturní, společenské a sportovní akce navštívili, následně jaké další akce postrádají. Poslední otázkou krátkého dotazníku bylo hodnocení jednotlivých zdrojů informací.

Dotazování probíhalo během měsíce srpna roku 2012. Celkem bylo vyplněno 105 dotazníků. Dotazníky byly dále zpracovány v programu Microsoft Excel.

Otázka 1: Jak se Vám líbí nabídka pro trávení volného času?

Na první otázku nejvíce respondentů odpovědělo, že se jim velmi líbí nabídka pro trávení volného času (44 %). Další velké zastoupení měla odpověď „líbí“ (38 %). 15 % ze všech dotazovaných odpovědělo, že neví a pouze 3 % dotazovaných se nabídka moc nelíbí. Žádný z respondentů však nevedl, že se mu vůbec nelíbí.

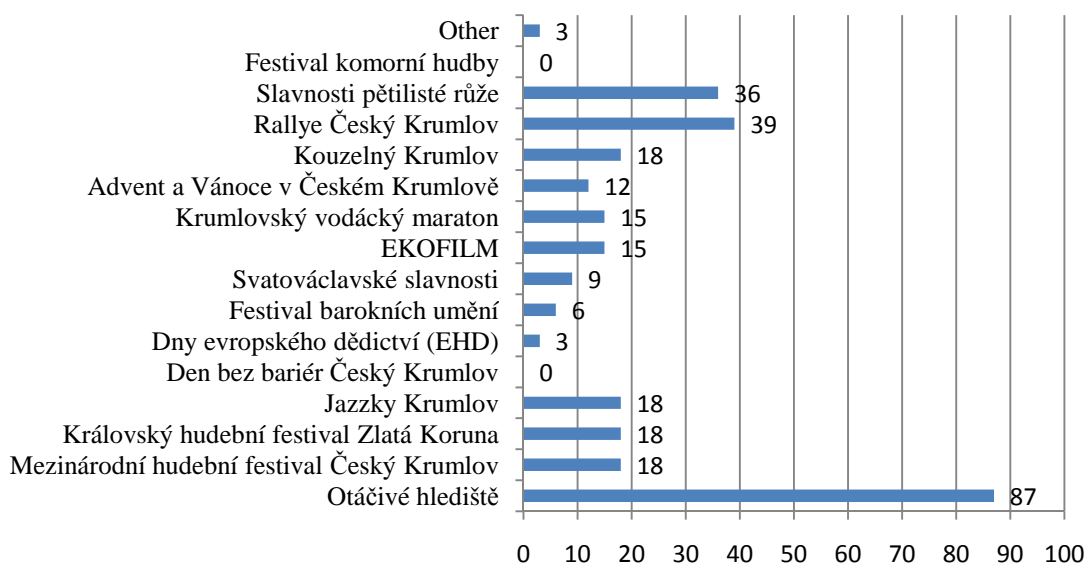
Graf 1: Spokojenost s nabídkou trávení volného času destinace Český Krumlov



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Otázka 2: Jaké kulturní, společenské a sportovní akce jste navštívili?

Graf 2: Návštěvnost kulturních, společenských a sportovních akcí Č. Krumlova

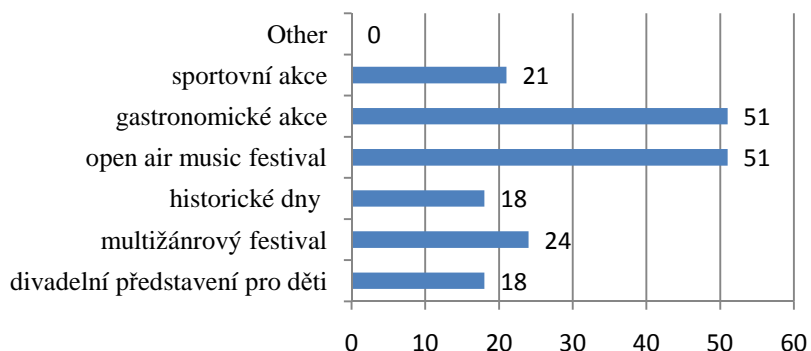


Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Respondenti nejvíce navštívili v Českém Krumlově otáčivé hlediště (88 %), dále Rallye Český Krumlov (39 %) a Slavnosti pětileté růže (36 %). Vysokou návštěvnost zaznamenaly také akce Kouzelný Krumlov, Jazzky Krumlov, Královský hudební festival Zlatá Koruna a Mezinárodní hudební festival. Mezi jiné akce, kterých se respondenti zúčastnili, patří především vodácké sjíždění řeky.

Otázka 3: Jaké další akce postrádáte?

Graf 3: Zájem o další akce pořádané v destinaci Český Krumlov

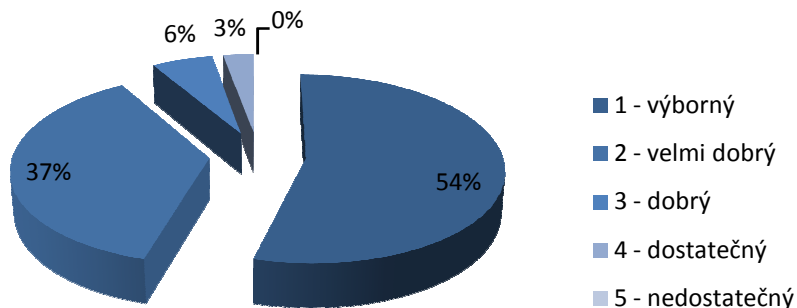


Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Z Grafu 3 je zřejmé, že největší počet respondentů má zájem o konání gastronomických akcí a open air music festivalu (obě akce 52 %). Velký zájem je také o konání multižánrového festivalu (24 %) a sportovních akcí (21 %).

Otázka 4: Jak hodnotíte následující zdroje informací?

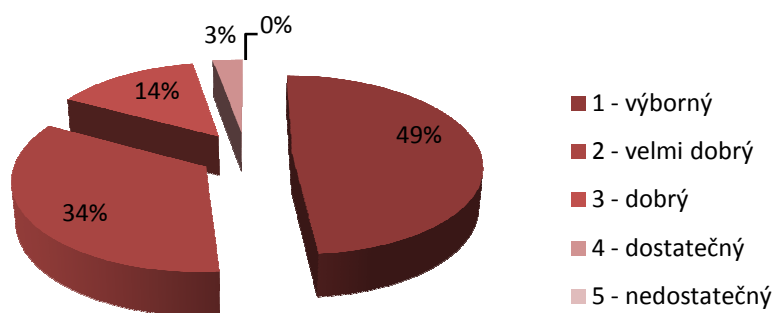
Graf 4: Hodnocení webových stránek destinace Český Krumlov



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Webové stránky 54 % respondentů ohodnotilo výborně, 37 % velmi dobře, 6 % dobře a pouhé 3 % respondentů označila webové stránky za dostatečný. V průměru byly webové stránky ohodnoceny známkou 1,57.

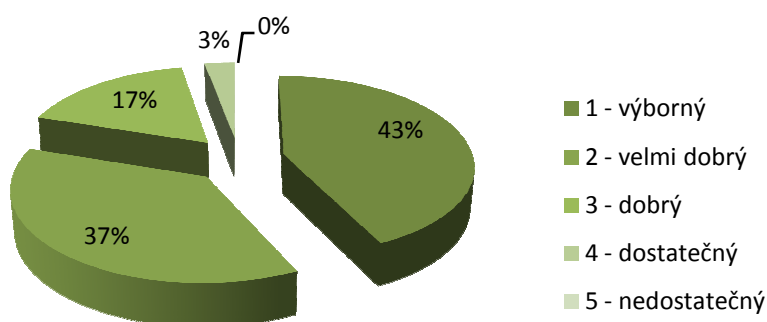
Graf 5: Hodnocení image prospektu města Český Krumlov



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Graf 5 ukazuje, že i s image prospektem města Český Krumlov byli respondenti velmi spokojeni. 49 % dotazovaných jej ohodnotilo výborně, 34 % velmi dobře, 14 % dobře a 3 % dostatečně. Image prospekt města byl tak v průměru ohodnocen známkou 1,72.

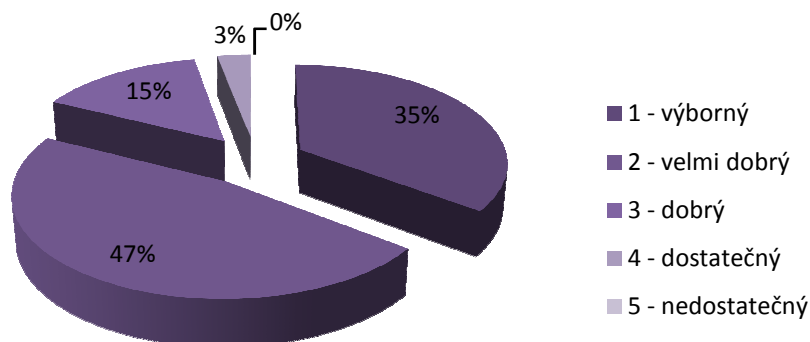
Graf 6: Hodnocení prospektů jednotlivých atraktivit destinace Český Krumlov



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Také prospekty jednotlivých atraktivit destinace Český Krumlov byly hodnoceny kladně. 43 % respondentů je ohodnotilo výborně, 37 % velmi dobře a 17 % dobře. Označení „dostatečný“ obdržely prospekty jednotlivých atraktivit u 3 % dotazovaných. Průměrné hodnocení prospektů tak činí 1,8.

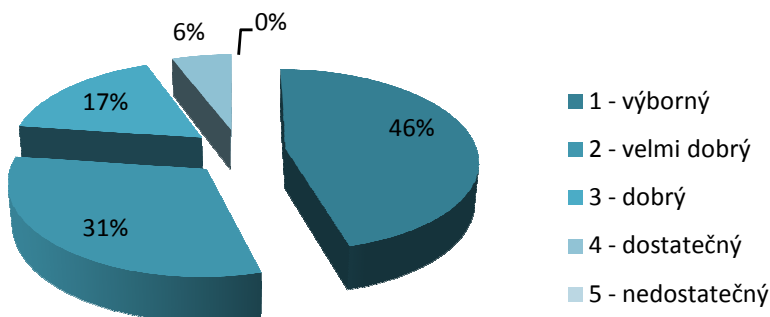
Graf 7: Hodnocení kulturního kalendáře významných akcí destinace Český Krumlov



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Kulturní kalendář významných akcí destinace Český Krumlov hodnotili respondenti hůře. 47 % dotazovaných jej ohodnotilo velmi dobře a poté 35 % výborně. 15 % označilo kalendář za dobrý a 3 % za dostatečný. V průměru si kalendář vysloužil hodnocení 1,85.

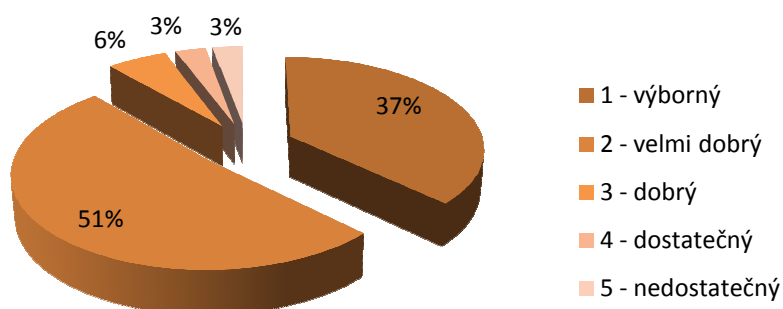
Graf 8: Hodnocení prospektů nabízejících volnočasové aktivity v Českém Krumlově



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Prospekty nabízející volnočasové aktivity v Českém Krumlově 46 % respondentů ohodnotilo výborně, 31 % velmi dobře, 17 % dobře a 6 % dostatečně. Průměrná známka těchto prospektů činila 1,83.

Graf 9: Hodnocení prospektů ubytovacích, stravovacích zařízení a služeb podporujících cestovní ruch v destinaci Český Krumlov



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Odpověď „velmi dobrý“ převažovala i v případě prospektů ubytovacích, stravovacích zařízení a služeb podporujících cestovní ruch v Českém Krumlově (51 %). Dále prospekty ohodnotilo 37 % výborně, 6 % dobře, 3 % dostatečně a rovněž 3 % nedostatečně. Průměrná známka dosahuje hodnoty 1,82.

5. ANALÝZA DESTINACE JINDŘICHŮV HRADEC

5.1 CHARAKTERISTIKA MĚSTA A REGIONU JINDŘICHŮV HRADEC

Pro účely vypracování analýz prostředí destinace byl region Jindřichův Hradec vymezen jako **okres Jindřichův Hradec**. Jeho přesné vymezení a administrativní rozdělení je zobrazeno na Mapě 4. Středem zájmu analýzy je město Jindřichův Hradec.

Mapa 4 - Vymezení a administrativní rozdělení okresu Jindřichův Hradec – stav k 1. 1. 2008



Pramen: ČSÚ [online]. 2008. [cit. 2012-06-02]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/xcr/redakce.nsf/i/administrativni_rozdeleni_okresu_jh_k_1_1_2008/\\$File/Jind%C5%99ich%C5%AFv%20Hradec.gif](http://www.czso.cz/xcr/redakce.nsf/i/administrativni_rozdeleni_okresu_jh_k_1_1_2008/$File/Jind%C5%99ich%C5%AFv%20Hradec.gif)>.

Okres Jindřichův Hradec je svou rozlohou 1 944 km² největším okresem v České republice. Rozkládá se na jihovýchodě Čech a jeho jižní hranice tvoří zároveň státní hranici s Rakouskem. Na západě sousedí s okresem České Budějovice, na severozápadě s okresem Tábor, na severu s okresem Pelhřimov, na severovýchodě s okresem Jihlava a na východě s okresy Třebíč

a Znojmo. Ve 106 obcích okresu žije 93 tisíc osob. Hustotou osídlení 48 obyvatel na km² patří k jednomu z nejhřidčeji osídlených okresů v republice. Vývoj počtu obyvatel od roku 1990 má v okrese zcela neobvyklý průběh a graficky se podobá sinusoidě. V období 1993 až 1996 se počet obyvatel udržoval téměř na úrovni 94 tisíc, aby v následujících letech poklesl pod hranici 93 tisíc. V posledních letech ale převažuje kladné saldo stěhování, což je patrné v roce 2008, kdy rozdíl mezi přistěhovalými a vystěhovalými je více než 500 obyvatel (ČSÚ. [cit. 2012-06-02]. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/charakteristika_okresu_jh>).

Region oplývá množstvím kulturně-historických památek. S celkovým počtem 43 památek zaujímá první místo v meziokresním srovnání Jihočeského kraje. Má městské památkové rezervace i přírodní rezervace. Řada vesnic je památkově chráněná (MÚ Jindřichův Hradec, 2003).

Město Jindřichův Hradec

Město s bohatou historií leží v krajině, která se zvedá od rybníků Třeboňské pánve ke Křemešnické vrchovině a České Kanadě. Hradeckou dominantou je rozsáhlý komplex hradu a zámku se třemi nádvořími, na který navazuje historické centrum s náměstím a spleť středověkých uliček. Hrad, zmiňovaný již v roce 1220, byl vybudován Jindřichem Vítkovcem na místě starého slovanského hradiště. Zároveň s hradem vzniklo i město, těžící z výhodné polohy na rozcestí obchodních cest. Osudy zámku i města jsou těsně spjaty s třemi mocnými šlechtickými rody, a to pány z Hradce, Slavaty a Černíny. V současnosti žije v Jindřichově Hradci přibližně 23 000 obyvatel. Význam města byl potvrzen v roce 1961 vyhlášením Jindřichova Hradce městskou památkovou rezervací. Od roku 1994 je nejmenším univerzitním městem v České republice, díky sídlu Fakulty managementu VŠE v Praze. V roce 2007 město Jindřichův Hradec obdrželo cenu za nejlepší přípravu a realizaci Programu regenerace městských památkových rezervací a městských památkových zón - Historické město roku 2007 (Informační středisko Město Jindřichův Hradec, 2012).

5.2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ DESTINACE

Následující část se zaměřuje zmapování parametrů primární a sekundární nabídky cestovního ruchu města a regionu Jindřichův Hradec. Údaje v této kapitole byly získány především z Oficiálních stránek města Jindřichův Hradec a webových stránek Českého statistického úřadu. Vycházela jsem také z informací a dokumentů, které mi poskytli pracovníci oddělení cestovního ruchu a marketingu ve městě Jindřichův Hradec. Při zpracování dat jsem čerpala zejména z dokumentu Program rozvoje města Jindřichův Hradec a Program rozvoje Mikroregionu Jindřichohradecko – svazek obcí Jindřichohradecko.

5.2.1 ANALÝZA PRIMÁRNÍ NABÍDKY

5.2.1.1 PŘÍRODNÍ POTENCIÁL

Podstatnou část okresu pokrývá Českomoravská vrchovina. Okres na východě přechází ve značně rozčleněnou pahorkatinu Dačickou, protékanou po celé délce Moravskou Dyjí, a na západě v obdobnou pahorkatinu Jindřichohradeckou, kterou protéká řeka Nežárka. Odlišným prvkem v pahorkatinném charakteru povrchu okresu je Třeboňská pánev, která má mírně zvlněný reliéf jen při okrajích. Nadmořská výška zde dosahuje 400 - 500 m. Plochý pánevní reliéf a malý spád toků Lužnice a Nežárky je příčinou vzniku rozsáhlých rašelinišť a významné rybníkářské oblasti.

Ke zlepšování životního prostředí patří i vytváření chráněných území. Jedná se zejména o Chráněnou krajinnou oblast Třeboňsko, která je zapsána na seznamu UNESCO, dále je na území okresu asi 45 maloplošných chráněných oblastí např. národní přírodní rezervace Stará řeka, Velký a Malý Tisý, přírodní rezervace Mutenská obora, Krabonošská niva.

Specifikou okresu jsou rozsáhlé vodní plochy vybudovaných rybníčních soustav. V okrese je přes 2 500 rybníků s chovem ryb, svou rozlohou zaujímají zhruba 6 % plochy okresu. Rybníky vznikaly již od 13. století, největšího rozmachu dožily v 16. století, kdy jejich budovateli byli zejména Štěpánek Netolický a Jakub Krčín z Jelčan. Největším rybníkem v České republice je Rožmberk (vybudovaný na řece Lužnici severně od Třeboně) o rozloze 720 ha.

Nejvýznamnější řekou okresu je Lužnice. Vodní síť horního toku Lužnice byla v 16. století doplněna dvěma umělými stavbami, a to „Zlatou stokou“ v délce 48 km, která napájí soustavu velkých rybníků například Opatovický, Svět, Káňov, Velký Tisý a Dvořiště, a „Novou řekou“, v délce 13,5 km, která odvádí přebytečné vody z Lužnice do Nežárky.

Podnebí okresu ovlivňují rozsáhlé vodní plochy, které jsou velkými akumulátory tepla, regulují množství srážek i zchlazování. Nejteplejší oblastí je Třeboňská pánev, mezi relativně chladnější oblastí patří Studenecko v okolí Javořice. Průměrná roční teplota se pohybuje mezi 6 a 8°C. Západní větry přinášejí dostatečné množství celoročních srážek. Průměrné roční srážky se pohybují kolem 600 mm

Z hlediska cestovního ruchu jsou nejdůležitější tyto atraktivity:

- **CHKO Třeboňsko** byla vyhlášena chráněnou krajinnou oblastí v roce 1979. O mimořádném významu území svědčí zařazení Třeboňska mezi biosférické rezervace

UNESCO v rámci programu Člověk a biosféra již v roce 1977. V CHKO Třeboňsko, které má celkovou rozlohu 700 km², jsou nejcennější lokality chráněny v rámci 35 přírodních rezervací a památek, z toho má 5 území status národní přírodní rezervace. K nejcennějším lokalitám patří tzv. přechodová rašeliniště.

➤ **Přírodní park Česká Kanada** se rozkládá jihovýchodně od Jindřichova Hradce. Jeho rozloha je 18 700 ha. Název je odvozen od přírodního charakteru krajiny, charakteristického početnými vodními plochami, rozsáhlými lesními komplexy s rozestými balvany a poněkud sychravějším podnebným rázem. Je to velmi řídko osídlená krajina, s několika přírodními rezervacemi. Drsnější podmínky, relativně vysoká nadmořská výška (600-700 m), jsou zárukou velmi dobrých sněhových podmínek. Přírodní park je protkaný značenými cyklotrasami, naučnými stezkami (Graselova, 20. století, Vyznání, Textilní, stezka Senotín) a značenými zimními běžeckými trasami. V parku se nachází i historické památky (hrad Landštejn, kostel v Klášteře, Muzeum československého opevnění) a technické památky (úzkorozchodná trať, po které jezdí motoráček i parní vlak).

➤ **Přírodní park Homolka-Vojířov** byl vyhlášen přírodním parkem v roce 1994. Rozprostírá se mezi CHKO Třeboňsko a přírodním parkem Česká Kanada na rozhraní dvou odlišných geomorfologických celků - Třeboňská pánev a Javořická vrchovina.

Řeka Lužnice

5.2.1.2 KULTURNĚ-HISTORICKÝ POTENCIÁL

Vedle přírodního potenciálu láká návštěvníky i kulturně-historický potenciál regionu. Nachází se zde velké množství kulturních a historických památek. Souhrn kulturních památek v okrese zobrazuje Tabulka 12. Jádra měst Jindřichův Hradec, Třeboň a Slavonice byla pro svou historickou hodnotu vyhlášena Městskými památkovými rezervacemi. Významnými kulturními památkami i z hlediska návštěvnosti jsou zámek Červená Lhota a Státní hrad a zámek Jindřichův Hradec. Kulturní památky ve městě Jindřichův Hradec jsou rovněž místem kulturních akcí a událostí, což zvyšuje ekonomický rozvoj města.

Mezi hlavní kulturně-historické atraktivity destinace Český Krumlov patří:

Hrady a zámky

➤ **Státní hrad a zámek Jindřichův Hradec** je po Pražském hradu a zámku v Českém Krumlově třetím nejrozsáhlejším památkovým objektem v České republice. V roce 2010 jej navštívilo 57 800 návštěvníků. Rozkládá se na více jak 3 ha, má 320 místností. V interiérech je uloženo cca 10 000 uměleckých předmětů. Kromě prohlídkových tras se každý rok v areálu jindřichohradeckého zámku koná mnoho

kulturních a společenských akcí (např. Folková růže, operní představení, činohra, slavnosti města, koncerty, plesy, noční prohlídky v kostýmech, apod.)

- **Státní zámek Červená Lhota** je renesanční vodní zámek nacházející se 20 km od Jindřichova Hradce, vybudovaný na skalnatém ostrůvku uprostřed rybníka. Z původní gotické tvrze byl přestavěn v 16. století a dílčími úpravami v 17. století získal hodnotné interiéry s bohatou štukovou výzdobou a cennými nástěnnými malbami. Zámek je obklopen anglickým parkem se zámeckou kaplí Nejsvětější Trojice, postavenou v 16. století. V roce 2010 jej navštívilo 81 950 návštěvníků.
- **Hrad Landštejn** nacházející se 30 km od Jindřichova Hradce. V době sezóny se zde konají kulturní akce (např. Landštejnskéhradovánky, koncerty, Den otevřených dveří, Dětský den).
- **Zámek Stráž nad Nežárkou** se nachází 18 km od Jindřichova Hradce. Jedná se o barokní feudální sídlo, známé především v souvislosti se jménem světově proslulé operní pěvkyně Emy Destinové. V současné době se zde konají kromě prohlídek koncerty různých hudebních žánrů.
- **Zámek Jemčina** stojí nedaleko Nežárky při okraji rozsáhlého Jemčinského polesí ve vzdálenosti 16 km od Jindřichova Hradce. Dnešní pozdně barokní vzhled získal zámek ve 2. polovině 18. stol. Nejlépe dochovaná je zde kaple sv. Jana Nepomuckého.
- **Státní zámek Třeboň a Schwarzenberská hrobka** se nachází 31 km od Jindřichova Hradce. Renesanční zámek se rozkládá na jihozápadní straně historického centra města. Hrobka Schwarzenberků je jednou z architektonicky nejpozoruhodnějších památkových staveb jižních Čech. Nachází se v parku u třeboňského rybníka Svět.
- **Státní zámek Dačice** se nalézá 36 km od Jindřichova Hradce.
- **Další historická šlechtická sídla:**
 - Zámek Pluhův Žďár
 - Zámek Nová Bystřice
 - Zámek Český Rudolec
 - Zámek Hobzí
 - Zámek Budeč
 - Zámek Budíšovice
 - Zámek Písečné

Muzea a galerie ve městě Jindřichův Hradec

- **Muzeum Jindřichohradecka** má nezpochybnitelný význam pro společnost. V roce 2010 jej navštívilo 61 000 návštěvníků. Nejatraktivnější expozicí jsou **Krýzovy jesličky**, které jsou dílem jindřichohradeckého měšťana a punčocháře mistra Tomáše Krýzy. Jedná se o největší mechanický lidový betlém na světě, zapsaný v Guinnessově

knize rekordů. Mezi další nejznámější expozice patří „Síň Emy Destinové“, „Hodiny a cechy“ a „Malované terče a terčované zbraně“. V budově muzea se v průběhu roku koná řada výstav (včetně vernisáží), koncertů vážné hudby, odborných seminářů a od roku 2004 je muzeum i provozovatelem kongresového střediska na evropské úrovni. Muzeum Jindřichohradecka spravuje i **kostel sv. Jana Křtitele**. V komplexu se nachází i dva velké dvoulodní renesanční sály, kde má nyní muzeum hlavní výstavní prostory.

- **Národní muzeum fotografie, o.p.s. a Muzeum fotografie a moderních obrazových médií** sídlí v objektu jezuitské koleje v Jindřichově Hradci. Shromažďuje historické i současné fotografie, systematicky zpracovává a konzervuje českou fotografii. Pořádá výstavy fotografií jak českých, tak i světově známých fotografů. Je první institucí v ČR zabývající se výhradně médiem fotografie, chce integrovat dosavadní roztržité snahy a spojit všechny, kdo chtějí spolupracovat na zvýšení prestiže české fotografie.
- **Galerie Inspirace**
- **Dada klub Kasper**
- **Galerie Špejchar v Dolním Skrýchově.**

Kina ve městě Jindřichův Hradec

- Kino Střelnice je vybaveno vyjma stávajících 35 mm projekce s ozvučením v režimu Dolby Stereo, též i digitální projekcí dle standardů DCI, včetně systému DOLBY-3D.

Sakrální památky

- **Komplex kostela sv. Jana** s přílehlými budovami bývalého minoritského kláštera a později přistavěného špitálu tvoří významnou jindřichohradeckou pamětihodnost. Dvoulodní kostel s unikátními nástěnnými malbami ze 14. století patří k předním památkám gotické architektury u nás. V komplexu se konají výstavy a koncerty.
- **Proboštský kostel Nanebevzetí Panny Marie** ze 14. století s probíhajícím 15. poledníkem, vyznačeným v dlažbě, je další významnou církevní stavbou. S kostelem je spojeno jméno významného hudebního skladatele a básníka období baroka Adama Michny z Otradovic, který zde v 17. století působil jako varhaník. Součástí je městská věž, odkud si návštěvníci mohou prohlédnout město z výšky 35,3 m.
- Původní **kostel sv. Máří Magdaleny** patřil k nejstarším sakrálním stavbám ve městě. Raně barokní **kaple sv. Máří Magdaleny** dnes slouží jako výstavní, koncertní i obřadní síň jindřichohradeckého městského úřadu.
- **Kostel sv. Jiljí a panny Marie Královny** s přílehlým areálem bývalého **augustiniánského kláštera** v historickém centru Třeboně.
- **Kostel sv. Kateřiny**
- **Františkánský klášter a Klášteríček**

- **Kostel sv. Jakuba**
- **Kostel sv. Václava**
- **Kostel Nejsvětější Trojice**

Technické památky

- **Jindřichohradecké úzkokolejky** jsou unikátní technickou památkou, kterou v roce 2011 navštívilo 390 539 osob. Představuje poslední „živou“ úzkokolejnou lokálku v Čechách. Rozchod kolejí je pouhých 760 mm a nejvyšší povolená rychlost je 50 km/hod. Trať začíná v Jindřichově Hradci a krátce za městem se rozdvouje severně na Obrataň a jižně na Novou Bystřici. Trasa Jindřichův Hradec – Nová Bystřice měří 33 km a vede Českou Kanadou. Druhá trasa, Jindřichův Hradec – Obrataň měří 46 km a vede mezi lesnatými kopci. V letní sezoně a při zvláštních příležitostech jsou vypravovány po úzkokolejné trati i parní vlaky.
- **Zámecký mlýn** v areálu Státního hradu a zámku v Jindřichově Hradci byl vybudován r. 1551, přestavěný v roce 1888 na vodní elektrárnu, která byla ve své době první v Čechách. Instalaci turbíny a dynama provedl František Křižík. Vyráběný elektrický proud se využíval k osvětlení města. Po rekonstrukci bývalého mlýna je Křižíkova elektrárna od roku 2002 opět v provozu a podle stavu vody vyrábí 15 až 50 kwh. V objektu se nachází expozice tapiserií předních českých výtvarníků.
- **Třeboňské rybníkářské dědictví** je od roku 2003 na čekací listině seznamu světového dědictví UNESCO.

5.2.1.3 KULTURNĚ-SPOLEČENSKÝ POTENCIÁL

Město Jindřichův Hradec čerpá z bohaté kulturní historie a z tradice navazující na významné osobnosti české historie, které zde žili – například Bohuslav Balbín, Adam Václav Michna z Otradovic nebo Bedřich Smetana. Město se snaží na toto dědictví navazovat i v současnosti pořádáním tradičních kulturních a společenských akcí. K nejznámějším patří:

- Jihočeské festival Concertino Praga,
- festival Folková růže,
- slavnosti Adama Václava Michny z Otradovic,
- slavnosti Město dětem,
- Hurá na prázdniny
- Léto u vody,
- každoroční činohra na zámeckém nádvoří,
- operní představení pod širým nebem na Státním hradu a zámku Jindřichův Hradec.

5.2.1.4 SPORTOVNÍ POTENCIÁL

Z hlediska cestovního ruchu je pro region významná cykloturistika, koupání a rekreace u rybníků a vodácká turistika. Vhodné podmínky jsou také pro běžecké lyžování a letecké sporty. Na území regionu je dále mnoho možností provozovat rybářský sport a jízdu na koních.

Cykloturistika

Okolí Jindřichova Hradce má vzhledem k charakteru území poměrně vhodné podmínky pro rozvoj cykloturistiky. Hustá síť pozemních komunikací, atraktivní příroda s množstvím zajímavostí a kulturních památek a pahorkatinná oblast s nepříliš velkým převýšením – to vše jsou reálné předpoklady pro rozvoj cykloturistiky. Všechny výše jmenované předpoklady předurčují záměr rozvíjet síť cyklostezek a tras v okolí Jindřichova Hradce k úspěchu. Regionem prochází i velmi známá dálková cyklotrasa Greenways Praha – Vídeň. Kromě ní se region může pyšnit hustou sítí cyklostezek. Doporučované cyklotrasy jsou:

- Směr Kardašova Řečice – Krajem jemčinských lesů (46 km)
- Směr Deštná – Za červeným pokladem nad hladinou (45 km)
- Směr Malý Ratmírov – S dětmi na kole (27,4 km)
- Směr Staré Město pod Landštejnem – Do srdce České Kanady (80,6 km).

Další doporučované cyklotrasy v okolí Jindřichova Hradce znázorňuje Tabulka 13. V regionu Jindřichův Hradec také fungují od června do září cyklobusy – CYKLOTRANS. Městem Jindřichův Hradec prochází jedna linka. Je to zelená linka ve směru České Budějovice – Třeboň – Jindřichův Hradec – Nová Bystřice – Slavonice – Znojmo.

Koupání a rekreace u rybníků

Na mnoha místech regionu existují možnosti koupání a rekreace u četných rybníků, přírodních nebo veřejných koupališť. V bezprostřední blízkosti města Jindřichův Hradec je koupání možné například u Pěněnského rybníka (Horní Pěna), u Kačležského rybníka (Kačleh), u rybníka Velká Holná (Jemčina), u Březského rybníka (Dolní Skrýchov), u Ratmírovského rybníka (Malý Ratmírov) a v bývalé pískárně v Jindřiši. Obecně se celé území okresu Jindřichův Hradec vyznačuje velkým množstvím rybníků, nabídka koupání a rekreace je zde proto více než dostatečná. Přímo v Jindřichově Hradci je možné využít aquapark s přilehlým plaveckým bazénem a wellness, který prošel v letech 2008 – 2009 kompletní opravou a modernizací.

Vodácká turistika

Nejlepší možnosti pro vodní turistiku nabízí řeka Lužnice. Jedná se o klidnou řeku vhodnou i pro začátečníky. Oblíbeným výchozím bodem pro vodáky je Suchdol nad Lužnicí. Pod Majdalenou se řeka rozděluje na Novou a Starou. Stará je meandrující, zarostlá a těžko

průjezdná s problematickým dostatkem vody. Nová řeka má umělý 13 km dlouhý tok, který má dostatek vody. Celý tok až k Veselí je součástí CHKO s omezeným tábořením.

Řeka Nežárka protékající poskytuje zájemcům o vodní sport možnosti sjíždění na kánoích. Nástupním místem je Jarošov nad Nežárkou, kde řeka Nežárkou vzniká soutokem říček Kamenice a Žirovnice. Řeka je sjízdná v celé své délce (56 km) a je proto vhodná i na celovíkendové sjezdy. Nežárka je klidná nížinná řeka s poměrně stálým průtokem a malým spádem. Voda je zadržována četnými jezy, z nichž jen několik málo má propusti. Oba přítoky Nežárky – Hamerský potok a Nová řeka jsou sjízdné.

V regionu se nachází také síť tábořišť, které umožňují propojit cestu s návštěvou okolních atraktivit. Nejvýznamnější tábořiště jsou: Rekreační zařízení a kemp Jemčina, Tábořiště HAMR a Rekreační středisko Al-Pa-Jez Krkavec na řece Nežárce; Chatový tábor a tábořiště Sokol, VODÁCKÁ ZÁKLADNA Suchdol n. Lužnicí, Veřejné tábořiště MAJDALENA a KEMP LUŽNICE na řece Lužnice.

Lyžování

Okolí Jindřichova Hradce nabízí i několik lokalit s možností provozování zimních sportů. Z hlediska cestovního ruchu jsou atraktivní především běžecké trasy v přírodním parku Česká Kanada. Za dobrých sněhových podmínek je v přírodním parku strojově upravováno přes 100 km zimních běžeckých tras. Některé okruhy jsou propojené s rakouskými.

Letecké sporty

Veřejné vnitrostátní letiště se nachází na severozápadním okraji města Jindřichův Hradec. Sportovní letiště provozuje Aeroklub Jindřichův Hradec a nabízí motorové i bezmotorové létání, parašutismus, vyhlídkové lety, vlečení transparentu a leteckou školu, která probíhá celoročně.

5.2.2 ANALÝZA SEKUNDÁRNÍ NABÍDKY

5.2.2.1 TURISTICKÁ SUPRASTRUKTURA

Kapacity HUZ v regionu Jindřichův Hradec znázorňuje Tabulka 14. Region zcela postrádá HUZ, které je kategorizováno pěti hvězdičkami. Byl zaznamenán i nízký počet hotelů**** (4). Naopak nejvyšší počet HUZ je v kategoriích penzion (73) a kemp (37). Lůžková kapacita ubytovacích zařízení na Jindřichohradecku z pohledu individuální turistiky je dostatečná, nedostatek lůžek se projevuje v souvislosti s hromadnou turistikou (zájezdy) v zařízeních

s nižšími cenami. Je možné konstatovat, že počet lůžek se neustále zvyšuje, je však nutné zlepšit kvalitu služeb ubytovacích zařízení nižší kategorie.

V regionu se nachází tyto oficiálně certifikovaná zařízení: Hotel Zlatá Hvězda****, Penzion Bejčkův mlýn***^{superior}, Design hotel Romantik***^{superior}, Víla a apartmány Blanco***^{superior}, Hotel Dům u růže***^{superior}, Hotel Dačiče***, v Jindřichově Hradci Penzion Kapitan** a Hotel Perla*** (Hotelstars. [cit. 2010-07-08] Dostupné z WWW: <<http://www.hotelstars.cz/certifikat-zarizeni?certifiedFacilitiesGridfilters=r%255B0%255D%20%3D2>>).

Tabulka 15 potvrzuje, že ve městě Jindřichův Hradec se nenachází žádné ubytovací zařízení kategorizované pěti hvězdičkami. Z celkového počtu 20 HUZ tvoří kategorii hotel**** pouze 2 HUZ, a to Grand Hotel Concertino a Hotel Frankův dvůr. Třemi hvězdičkami jsou kategorizovány 3 hotely. Nejvyšší je počet penzionů (10 v roce 2011). Vývoj počtu HUZ během posledních tří let je velmi stabilní. Došlo pouze k přesunu mezi jednotlivými kategoriemi.

V samotném městě J. Hradec je dostatek **restauračních zařízení**. V databázi je evidováno 69 zařízení. Mimo restaurační zařízení v J. Hradci je síť stravovacích zařízení velmi slabá a na nízké úrovni. Chybí specializovaná zařízení na zvěřinová jídla, rybí speciality apod. Stejně jako v destinaci Český Krumlov neexistuje systém kategorizace stravovacích a ubytovacích zařízení.

V regionu se nalézá pouze jedno stravovací zařízení certifikovaná v systému CzechSpecials, a to Hotel Frankův dvůr (Certifikované restaurace CzechTourism. [cit. 2012-07-008] Dostupné z WWW: <<http://www.czechspecials.cz/region/jizni-cechy/>>).

5.2.2.2 TURISTICKÁ INFRASTRUKTURA

Ve městě Jindřichův Hradec turistické služby poskytují tyto **cestovní agentury a kanceláře**: CK BOLERO TOURS, Cestovní agentura Nova Domus, CK Dana Hronová, CK Čedok Jindřichův Hradec, CA ŠTEFL TOUR a další. Informační středisko Jindřichův Hradec (dále jen IS Jindřichův Hradec) plní ve vztahu k cestovním kancelářím a agenturám pouze pomocnou a informační funkci.

Informační centra se nachází v Třeboni, Nové Bystřici, Slavonicích, Dačicích, Lomnici nad Lužnicí a v Jindřichově Hradci. V současné době se ve městě Jindřichův Hradec nachází tři informační střediska, a to IS Jindřichův Hradec v Panské ulici, Jihočeská pohádková kancelář v Nádražní ulici a Cestovní agentura a turistické informační centrum na náměstí míru.

V Jindřichově Hradci je k dispozici šest bank, dvě **směnárny** a 18 bankomatů.

Do turistické infrastruktury patří také **sportovně-rekreační zařízení**. Sportovnímu potenciálu se věnuje kapitola 5.2.1.4. Vybavení sportovními zařízeními na Jindřichohradecku se zlepšilo po výstavbě sportovní haly v Jindřichově Hradci, jejímž provozovatelem je Regionsport služby, s.r.o., obchodní společnost založená městem. Tato společnost provozuje i další nové zařízení, jímž je víceúčelové hřiště pod gymnáziem v J. Hradci. TJ Slovan Jindřichův Hradec umožňuje pronájem tělocvičny, tenisových a volejbalových kurtů na Tyršově stadionu. Nevýhodou je však nedostatečné sociální a hygienické vybavení. Tenisové kurty je možné si pronajmout i v Otíně u Jindřichova Hradce a v Radouňce. Zájemcům o golf slouží golfové hřišti v Nové Bystřici. Zimní stadion nabízí v zimních měsících veřejné bruslení. Krytý plavecký bazén dlouhý 25 m a relaxační centrum slouží veřejnosti celoročně. V letních měsících funguje venkovní aquapark. Fotbalové a tenisové hřiště na sídlišti Vajgar je dalším sportovním zařízením sloužícím veřejnosti. Veřejná střelnice je v Dolním Skrýchově.

V samotném městě se nachází mnoho **kulturně-společenských zařízení**. Kulturně-společenský potenciál destinace Jindřichův Hradec zachycuje kapitola 5.2.1.2.

5.2.2.2 VŠEOBECNÁ INFRASTRUKTURA

Dopravu uvnitř oblasti i její spojení s ostatními regiony zajišťují podniky ČSAD, ČD, JHMD a někteří další soukromí dopravci. Úroveň přepravních služeb ČSAD a ČD je však stále ještě nedostačující. Silniční síť v oblasti je dostatečná, ale její kvalita je velmi nízká. V Jindřichově Hradci je zavedena velice dobře fungující Městská hromadná doprava. Dále regionem prochází železniční trať č. 204 Jihlava – Veselí nad Lužnicí. Významným dopravním prvkem na Jindřichohradecku je pak i úzkokolejná trať, která současně rozvíjí turistický potenciál regionu. V Jindřichově Hradci je malé letiště pro sportovní letadla.

Parkoviště ve městě Jindřichův Hradec ukazuje Mapa 5. Téměř v celém centru města platí značka zóna s dopravním omezením (zóna zákazu stání). V takto vymezeném prostoru je možno s vozidlem stát pouze na plochách, které jsou označeny jako parkoviště. V samotném Jindřichově Hradci se nachází 20 parkovišť včetně parkovišť u supermarketů a hypermarketů.

Součástí všeobecné infrastruktury je **zásobování vodou, elektřinou, plynem a likvidace odpadů**. Region i město je napojeno na vodárenskou soustavu jižní Čechy se zdrojem vody v Římovské nádrži a úpravnou vody v Plavu. Město Jindřichův Hradec je dále zásobováno pitnou vodou ze skupinového vodovodu Horusice – Jindřichův Hradec. Z pohledu zásobování obcí elektrickou energií nejsou v daném regionu žádné větší problémy. Síť plynovodů má dostatečnou rezervu i pro případné další podnikatelské aktivity nebo bytovou zástavbu.

Svoz tuhého domácího **odpadu** zajišťuje pro všechny obce společnost AVE CZ odpadové hospodářství. Odpad je od roku 1995 svážen na skládku Fedrpuš, která leží nedaleko místní části Otín a slouží k ukládání odpadu pro dvě třetiny území bývalého okresu Jindřichův Hradec

5.3 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ DESTINACE

Analýza vnějšího prostředí destinace Jindřichův Hradec je vypracována v kapitole 4.3.

5.4 ŘÍZENÍ DESTINACE JINDŘICHŮV HRADEC

Řízení cestovního ruchu ve městě Jindřichův Hradec má na starosti úsek cestovního ruchu a marketingu v rámci odboru kanceláře starosty. Odbor kanceláře starosty vykonává činnost v samostatné působnosti města na úseku organizačním a vnějších vztahů, právních záležitostí města, cestovního ruchu a marketingu. V přenesené působnosti zajišťuje činnost na úseku přestupkové agendy, vymáhání pohledávek, požární ochrany a činnost Jednotek sborů dobrovolných hasičů města a činnost na úseku obrany, bezpečnosti a ochrany, který zabezpečuje pracoviště krizového řízení. Organizační strukturu odboru kanceláře starosty zachycuje Schéma 8.

Nedílnou součástí oddělení cestovního ruchu a marketingu je **Informační středisko města Jindřichův Hradec**, které zahájilo svou činnost již v roce 1995. Hlavní náplní jeho práce je poskytování turistický a kulturních informací o městě a regionu. K dalším činnostem patří:

- Zprostředkování ubytování a stravování: informační středisko průběžně během celého roku aktualizuje a doplňuje seznam ubytovacích kapacit ve městě a jeho okolí. Na dobu jednoho roku uzavírá s ubytovateli smlouvu o zprostředkování ubytování a za každé uskutečněné zprostředkování získává provizi 10 % z ceny ubytování. Přehled ubytovacích kapacit vydává informační středisko také formou seznamu, který je k dispozici v prostorách informačního střediska. Dále je aktualizován a doplňován seznam ubytovacích a stravovacích kapacit na webových stránkách města.
- Zprostředkování průvodce městem: touto činností se IS zabývá zatím jenom formou předání kontaktu na průvodce nebo agenturu, která tuto činnost zajišťuje. Většina zájezdů již přijíždí s profesionálními průvodci a zájem o tuto službu je minimální.
- Předprodej vstupenek na kulturní, společenské a sportovní akce: v IS probíhá předprodej vstupenek na koncerty např. v Českých Budějovicích, Třeboni, největší prodejce na folkový festival Folková růže. Prodej vstupenek je vždy za smluvní provizi (cca 5 – 10 % z každé prodané vstupenky).
- Vyhledávání autobusového a vlakového spojení: jedná se o bezplatnou službu provozovanou v prostorách IS.

- Kopírovací služba: placená služba dle schváleného ceníku.
- Prodej map, průvodců, atlasů, pohlednic, upomínkových předmětů: v prodeji jak regionální městské, tak celorepublikové publikace.
- Prodej regionálních knih a videokazet.
- Spolupráce a aktualizace dat týkajících se turistického servisu na webových stránkách.
- Vlastní ediční činnost – vydávání map a letáčků určených k propagaci města.
- Prezentace města na tuzemských i zahraničních veletrzích a výstavách: město se tradičně účastní veletrhu Regiontour a GO v Brně, HolidayWorld v Praze a mezinárodního veletrhu cestovního ruchu a hotelnictví MADI v Praze. Dále pak jeho spoluvystavovatelé společně s ostatními subjekty i zahraničních veletrhů (např. ITB Berlín, Výstava tří zemí Linz), v rámci sdružení Jihočeská centrála CR a Česká inspirace je dána možnost prezentovat cizojazyčné materiály o městě na všech významných veletrzích v Evropě.
- Zastupování města ve výkonných výborech ve sdruženích cestovního ruchu: Město Jindřichův Hradec je členem sdružení Česká Inspirace a Svazu měst a obcí Jihočeského kraje. Členem JCCR bylo město Jindřichův Hradec od jejího založení v roce 2003. Členem České Inspirace od roku 2001. Díky členství v těchto sdruženích jsou větší možnosti prezentace na zahraničních veletrzích a výstavách, které by pro město byly jinak finančně nedostupné.
- Spolupráce s vedením města týkající se partnerských měst v zahraničí: Informační středisko poskytuje propagační materiály pro oficiální návštěvy, popřípadě zajišťuje i program pro oficiální návštěvy města.

V roce 2002 získalo Informační středisko města Jindřichův Hradec cenu „Spokojený zákazník jihočeského kraje“ od Sdružení českých spotřebitelů. Od roku 2003 je Informační středisko města Jindřichův Hradec členem A.T.I. C. (Asociace turistických informačních center České republiky). V téže roce se Informační středisko města Jindřichův Hradec stalo "Jihočeskou pohádkovou kancelář" a podporuje regionální projekt "Jižní Čechy pohádkové".

5.5 SWOT ANALÝZA DESTINACE J. HRADEC

V této části jsou posouzeny silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení města a regionu Jindřichův Hradec. SWOT analýza je zpracována z údajů zjištěných v analytické části. Dále jsem vycházels z již provedených SWOT analýz uvedených v Programu rozvoje města Jindřichův Hradec a v Programu rozvoje mikroregionu Jindřichohradecko – svazek obcí Jindřichohradecko.

SWOT ANALÝZA MĚSTA A REGIONU JINDŘICHŮV HRADEC	
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • přírodní podmínky (město Jindřichův Hradec – řeka Nežárka, Česká Kanada, blízkost CHKO a biosférické rezervace UNESCO Třeboňsko, krajinnotvorná funkce rybníků) • atraktivita historického a kulturního prostředí (město Jindřichův Hradec – městská památková rezervace, tradiční jihočeská architektura) • vhodnost většiny území pro venkovskou turistiku (agroturistiku, lov, rybolov, cykloturistiku, pěší turistiku atd.) • bohatá nabídka kulturních, společenských, zábavných a sportovních akcí • funkční odpadové hospodářství • stabilní bezpečnostní situace, nižší kriminalita s vysokou objasněností • stabilní činnost oddělení CR a marketingu • atraktivní obraz města a regionu (nálepka „krásné Jižní Čechy“) 	<ul style="list-style-type: none"> • slabé napojení na evropskou dopravní síť (odkládaná výstavba dálnice D3) • nedostatečná kulturní a turistická nabídka mimo hlavní turistickou sezónu • konflikt mezi hospodářským a rekreačním využitím vodních ploch • chybějící komplexní celoregionální systém nabídky atraktivit a služeb • nedostatek finančních prostředků na marketingové aktivity • neexistence městského destinačního managementu • špatná spolupráce místních podnikatelů – spíše vytváření bojovného konkurenčního prostředí, namísto vytváření zdravé konkurence a symbiózy • neúplný systém místní statistiky návštěvnosti
PŘÍLEŽITOSTI	OHROŽENÍ
<ul style="list-style-type: none"> • výhodná poloha na hranici s Rakouskem • využití přírodního potenciálu regionu (Česká Kanada) i v zimních měsících • lepší využití vodních ploch k rekreaci • využití letiště v Jindřichově Hradci • využití atraktivnosti prostředí venkova pro turistiku a tvorba nových produktů CR – ekologické ubytování, rodiny s dětmi, konference na statku v přírodě,...); možnost návaznosti na úzkokolejku • prohlubování a zkvalitňování propagace kulturních a společenských akcí • využívání dotací z EU • možnost propojení a kooperace spolupracujících subjektů v CR (zájmová sdružení, KČT, cech ubytovatelů...) 	<ul style="list-style-type: none"> • ekologické zátěže (Hliněnka, Fedruš) • malé investice ze strany města a státu do oprav historických a kulturních památek, sportovišť, zeleně, dětských koutků atd. • nedodržování profesních etických kodexů podnikatelů v CR a tím spojená nedůvěra turistů v kvalitu poskytovaných služeb • nedostatek finančních prostředků na údržbu sítí komunikací • nedostatečná investice do podpory vydávání nových propagačních materiálů a publikací propagujících město jako součást regionu • nedostatečná spolupráce a propojenost všech subjektů pohybujících se v oblasti CR • absence studií zabývajících se turisty a návštěvníky Jindřichova Hradce

Stejně jako v případě SWOT analýzy města a regionu Český Krumlov jsou ohodnoceny jednotlivé faktory dle významnosti pomocí párového srovnávání. Fullerův trojúhelník se nachází v Příloze 4. Na základě výsledků Fullerova trojúhelníku je sestavena Tabulka 16, která zobrazuje všechny faktory, jejich četnost, relativní četnost a celkový podíl. Ze součtu relativních četností silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení je určeno, která ze dvojic má rozhodující vliv na destinaci. Na základě těchto výsledků je určena strategie destinace Jindřichův Hradec.

Tabulka 16: Podíl významnosti jednotlivých faktorů SWOT analýzy destinace Jindřichův Hradec

Číslo faktoru	Faktor	Četnost	Relativní četnost	Celkový podíl
1	přírodní podmínky	26	6%	Silné stránky 26 %
2	atraktivita historického a kulturního prostředí	23	5%	
3	vhodnost většiny území pro venkovskou turistiku	17	4%	
4	bohatá nabídka kulturních a dalších akcí	10	2%	
5	funkční odpadové hospodářství	3	1%	
6	stabilní bezpečnostní situace, nižší kriminalita	4	1%	
7	stabilní činnost oddělení CR a marketingu	9	2%	
8	atraktivní obraz města a regionu	27	6%	
9	slabé napojení na evropskou dopravní síť	23	5%	Slabé stránky 30 %
10	nedostatečná kulturní a turistická nabídka mimo hlavní turistickou sezónu	30	6%	
11	konflikt mezi hospodářským a rekreačním využitím vodních ploch	14	3%	
12	chybějící komplexní celoregionální systém nabídky atraktivit a služeb	28	6%	
13	nedostatek fin. prostředků na marketingové aktivity	21	5%	
14	neexistence městského destinačního managementu	17	4%	
15	špatná spolupráce místních podnikatelů	5	1%	
16	neúplný systém místní statistiky návštěvnosti	1	0%	
17	výhodná poloha na hranici s Rakouskem	19	4%	Příležitosti 28 %
18	využití přírodního potenciálu i v zimních měsících	23	5%	
19	lepší využití vodních ploch k rekreaci	16	3%	
20	využití letiště v Jindřichově Hradci	10	2%	
21	využití atraktivnosti prostředí venkova pro turistiku a tvorba nových produktů CR	30	6%	
22	prohlubování a zkvalitňování propagace kulturních a	7	2%	

	společenských akcí			
23	využívání dotací z EU	18	4%	
24	možnost propojení a kooperace subjektů v CR	7	2%	
25	ekologické zátěže (Hliněnka, Fedrpuš)	2	0%	Ohrožení 16 %
26	malé investice ze strany města a státu do oprav historických a kulturních památek, sportovišť, atd.	11	2%	
27	nedodržování profesních etických kodexů podnikatelů v CR a tím spojená nedůvěra v kvalitu	0	0%	
28	nedostatek fin. prostředků na údržbu sítí komunikací	11	2%	
29	nedostatečná investice do vydávání nových materiálů a publikací propagujících město jako součást regionu	25	5%	
30	nedostatečná spolupráce a propojenost všech subjektů pohybujících se v oblasti cestovního ruchu	9	2%	
31	absence studií zabývajících se návštěvníky J. Hradce	18	4%	
	Celkem	464	100%	100 %

Pramen: vlastní zpracování

Z vyhodnocení SWOT analýzy vyplývá, že pro destinace Jindřichův Hradec je vhodná strategie „hledání“. Tato strategie je zaměřena na odstranění slabých stránek využitím příležitostí, které destinace má.

Tabulka 17: SWOT matice destinace Jindřichův Hradec

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	WO strategie „HLEDÁNÍ“	SO strategie „VYUŽITÍ“
Ohrožení (T)	WT strategie „VYHÝBÁNÍ“	ST strategie „KONFRONTACE“

Pramen: vlastní zpracování

Nejvýznamnější silné stránky destinace Jindřichův Hradec jsou atraktivní obraz města a regionu (nálepka „krásné Jižní Čechy“) a přírodní podmínky města a regionu. Velmi zastoupenou silnou stránkou je také atraktivita historického a kulturního prostředí. Největším ohrožením pro destinaci je nedostatečná investice do podpory vydávání nových propagačních materiálů a publikací propagující město jako součást regionu. Propagace by se měla zaměřit na celý region a nabídnout tak potenciálním návštěvníkům více atraktivit, možností trávení volného času atd.

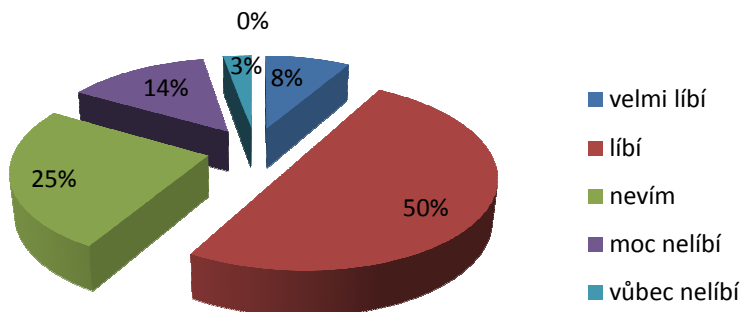
Nejvíce zastoupenou slabou stránkou destinace je nedostatečná kulturní a turistická nabídka mimo hlavní turistickou sezónu. Řešením může být využití atraktivnosti prostředí venkova pro turistiku a tvorba nových produktů cestovního ruchu jako například ekologické ubytování, zaměření na rodiny s dětmi, konference na statku v přírodě. To se jeví jako nejvýznamnější příležitost destinace. Další příležitostí je využití přírodního potenciálu regionu (především přírodního parku Česká Kanada) i v zimních měsících.

5.6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V kapitole 4.6 jsem se zabývala vyhodnocením dotazníkového šetření v případě destinace Český Krumlov. Tato část je věnována obdobnému dotazníku, který je však určen pro návštěvníky destinace Jindřichův Hradec, a jehož účelem je zjistit, jak plní své úkoly oddělení cestovního ruchu a marketingu v rámci města Jindřichův Hradec. Dotazník obsahoval opět 4 otázky a byl k dispozici v tištěné podobě v informačních střediscích města i v elektronické podobě na sociálních sítích. Struktura a doba dotazování je stejná jako v případě destinace Český Krumlov. Celkem bylo vyplněno 108 dotazníků.

Otázka 1: Jak se Vám líbí nabídka pro trávení volného času?

Graf 10: Spokojenost s nabídkou trávení volného času destinace Jindřichův Hradec

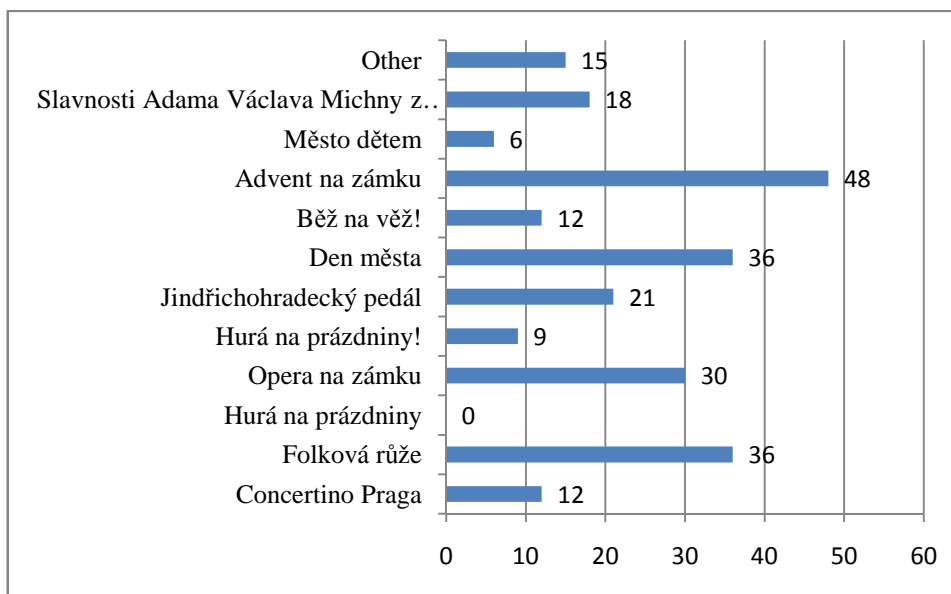


Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Z Grafu 10 je zřejmé, že na první otázku nejvíce respondentů odpovědělo, že se jim líbí nabídka trávení volného času v destinaci Jindřichův Hradec (50 %). 25 % dotazovaných se vyjádřilo, že neví a 14 % odpovědělo, že se jim moc nelíbí. Pouze 8 % zaškrtnulo, že se jim nabídka velmi líbí.

Otázka 2: Jaké kulturní, společenské a sportovní akce jste navštívili?

Graf 11: Návštěvnost kulturních, společenských a sportovních akcí J. Hradce

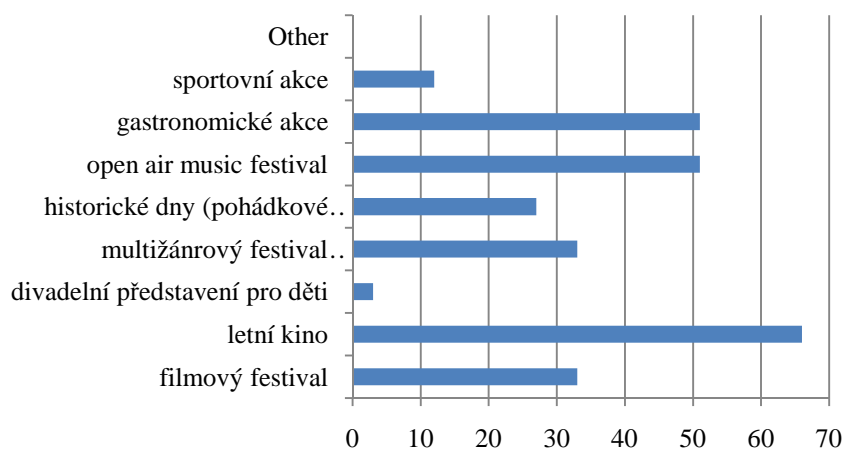


Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Dle dotazníkového šetření nejnavštěvovanější akcí v Jindřichově Hradci je Advent na zámku (47 %), dále festival Folková růže (35 %) a Den města (35 %). Vysokou návštěvnost zaznamenaly také akce opera na zámku, Přes kopec na Hradec aneb Jindřichohradecký pedál, Slavnosti Adama Václava Michny z Otradovic a Concertino Praga. Mezi jiné akce, které respondenti navštívili, patří především pivní slavnosti, divadelní představení na zámku, Muzejní noc a Noc kostelů.

Otázka 3: Jaké další akce postrádáte?

Graf 12: Zájem o další akce pořádané v destinaci Jindřichův Hradec

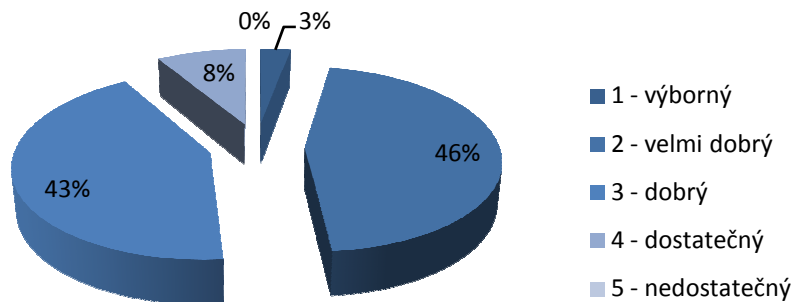


Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Nejvíce respondentů odpovědělo, že v Jindřichově Hradci postrádá letní kino (61 %). Dále open air music festival a gastronomické akce (obě 47 %). Velký zájem je také o konání filmového a multžánrového festivalu (31 %).

Otázka 4: Jak hodnotíte následující zdroje informací?

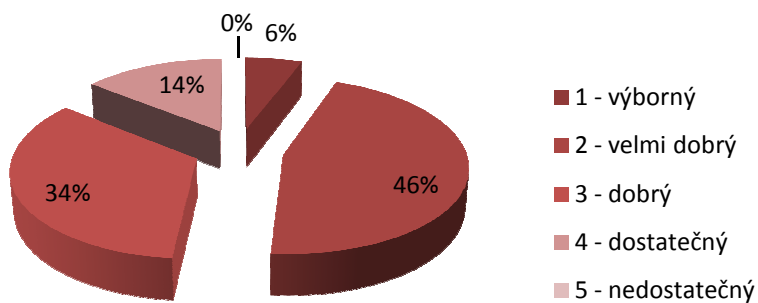
Graf 13: Hodnocení webových stránek destinace Jindřichův Hradec



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Webové stránky 46 % respondentů ohodnotilo velmi dobře, 43 % dobře, 8 % dostatečně a pouhé 3 % respondentů označila webové stránky za výborné. Na základě těchto údajů byl vypočítán průměr, který dosáhl hodnoty 2,57.

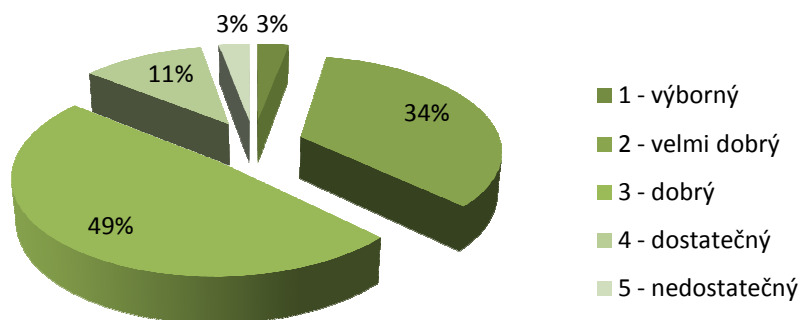
Graf 14: Hodnocení image prospektu města Jindřichův Hradec



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

46% dotazovaných image prospektu města Jindřichův Hradec ohodnotilo velmi dobře, 34 % dobře a 14 % dostatečně. Odpověď „výborně“ zvolilo opět malé procento respondentů, a to 6 %. Průměrná známka image prospektů byla 2,57.

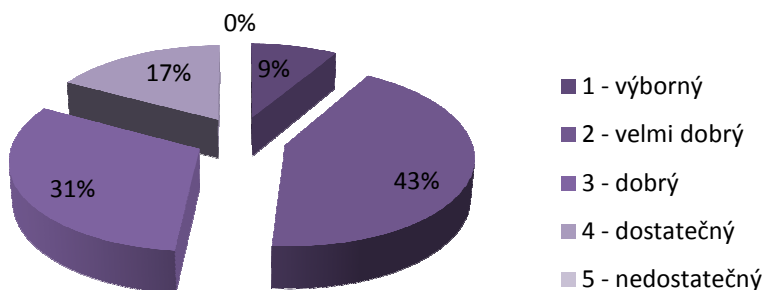
Graf 15: Hodnocení prospektů jednotlivých atraktivit destinace Jindřichův Hradec



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Hůře byly hodnoceny prospekty jednotlivých atraktivit destinace Jindřichův Hradec. 34 % respondentů je označilo za velmi dobré, 49 % za dobré a 11 % za dostatečné. Označení „nedostatečný“ obdržely prospekty jednotlivých atraktivit u 3 % dotazovaných. Stejně procento získala i odpověď „výborný“. Tyto prospekty si vysloužily průměrnou známku 2,77.

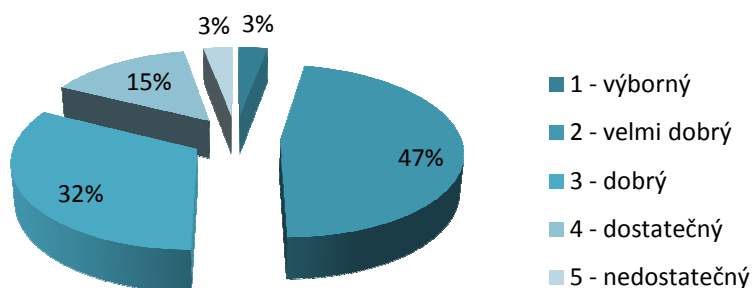
Graf 16: Hodnocení kulturního kalendáře významných akcí J. Hradce



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Kulturní kalendář významných akcí města Jindřichův Hradec ohodnotilo 43 % dotazovaných velmi dobře a 31 % dobře. 17 % jej označilo kalendář za dostatečný a 9 % za výborný. Průměrná známka činila 2,57.

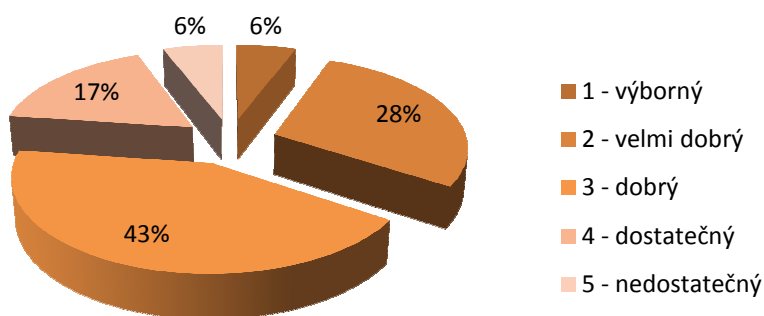
Graf 17: Hodnocení prospektů nabízejících volnočasové aktivity v Jindřichově Hradci



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Odpověď „velmi dobrý“ převažovala i v případě hodnocení prospektů, které nabízí volnočasové aktivity v Jindřichově Hradci (47 %). Následovala odpověď „dobrý“ (32 %) a „dostatečný“ (15 %). 3 % procenta respondentů je označilo za výborné a stejné procento za nedostatečné. Prospekty dosáhly průměrné známky 2,68.

Graf 18: Hodnocení prospektů ubytovacích, stravovacích zařízení a služeb podporujících cestovní ruch v destinaci Jindřichův Hradec



Pramen: vlastní dotazníkové šetření

Nejhůře byly hodnoceny prospekty ubytovacích, stravovacích zařízení a služeb podporujících cestovní ruch v Jindřichově Hradci. Prospekty označilo 43 % dotazovaných za dobré, 28 % za velmi dobré, 17 % za dostatečné, 6 % za výborné a nedostatečné. Prospekty tak dosáhly nejhorší průměrné hodnoty, a to 2,89.

6. SYNTÉZA VÝSLEDKŮ A POZNATKŮ

6.1 SHRnutí POZNATKŮ O DESTINACI ČESKÝ KRUMLOV A JINDŘICHŮV HRADEC

Město Jindřichův Hradec lze srovnat s městem Český Krumlov. Obě města se nachází v Jihočeském kraji a jedná se o sídla stejnojmenných okresů. Počet obyvatel Jindřichova Hradce je 22 059, okresu pak 92 427, ve městě Český Krumlov žije 13 477 obyvatel, v okrese 61 333.

Dle zjištěných informací lze konstatovat, že obě města disponují potenciálem pro letní turistickou sezónu, v zimě jsou pak turisty navštěvovány méně. U obou měst je významným motivačním činitelem při výběru destinace kulturně-historický potenciál destinace. V tomto případě se dostává na přední místo město Český Krumlov, které se pyšní zápisem na Seznam světového a kulturního dědictví UNESCO. Město Jindřichův Hradec má však také co nabídnout. Jedná se o Městskou památkovou rezervaci, která se stala Historickým městem roku 2007. V regionálním srovnání je však nejvíce památek rozmístěno na území okresu Jindřichův Hradec. V regionu Jindřichův Hradec se nachází více zámků a technických památek. Oproti tomu v okrese Český Krumlov se nalézají více hradů, zřícenin a církevních památek.

Pro cestovní ruch je důležitý i přírodní potenciál destinací. Z hlediska přírodního atraktivit je region Český Krumlov vyhledáván především díky NP a CHKO Šumava a rekreační oblasti Lipenské přehrady. Pro město Český Krumlov je významná také blízkost CHKO Blanský les a průtok řeky Vltavy, která je nejnavštěvovanější českou řekou. Region Jindřichův Hradec nabízí méně chráněných území, přesto lze říci, že region vlastní významný přírodní potenciál. Je zde CHKO Třeboňsko, která byla zařazena mezi biosférické rezervace UNESCO. Dle dostupných statistik pro město Jindřichův Hradec je významný přírodní park Česká Kanada, který je navštěvován v souvislosti s úzkokolejnou tratí, vedoucí z Jindřichova Hradce. Regionem protékají také splavné řeky, a to Lužnice a Nežárka. Oba regiony nabízí výborné podmínky pro sportovní vyžití, především pro pěší turistiku, cykloturistiku, vodáckou turistiku a lyžování. I v oblasti rekreace u vodních ploch je dostatek možností, a to jak u Lipenské přehrady v regionu Český Krumlov, tak i u rekreačních rybníků v regionu Jindřichův Hradec.

Počet HUZ dle Českého statistického úřadu v regionu Český Krumlov dosáhl v roce 2010 260, v roce 2011 251. Z toho ve městě Český Krumlov činil počet HUZ v obou letech 79. V regionu Jindřichův Hradec počet HUZ činil v roce 2010 195, v roce 2011 193. Ve městě Jindřichův Hradec se nacházelo v obou letech 20 HUZ. Příčinou poklesu HUZ oproti předcházejícímu roku

v obou regionech jsou důsledky globální hospodářské krize. Zřejmý je rozdíl v počtu HUZ jak v regionech tak i městech. Také počet čtyřhvězdičkových a pětihvězdičkových hotelů svědčí v neprospěch města Jindřichův Hradec.

Co se týče hostinských zařízení v obou městech je dostatečný počet těchto zařízení. Nevýhodou je však to, že neexistuje systém kategorizace stravovacích zařízení, ani katalog stravovacích zařízení, který by dle určitého klíče rozlišoval jednotlivá zařízení.

Ve městě Český Krumlov jsou turistům přístupna čtyři turistická informační centra, v J. Hradci tři. Nespornou výhodou Českého Krumlova je, že IC Český Krumlov je cestovní kancelář. Z hlediska provozní doby zaujímá otevřenější a vstřícnější přístup k turistovi město Č. Krumlov.

V oblasti internetové prezentace je k turistovi také vstřícnější město Český Krumlov, který disponuje rozsáhlým informačním systémem, poskytujícím turistovi potřebné informace o městě a okolí. Tento systém obsahuje velké množství navzájem provázaných informací a představuje z hlediska informační hodnoty unikátní projekt, který významným způsobem napomáhá rozvoji Českého Krumlova.

Je třeba zmínit fakt, že město Český Krumlov je zcela ojedinělým případem v oblasti sběru a vyhodnocování statistických dat, ostatní jihočeská města daty z oblasti cestovního ruchu zřídka disponují. Výjimkou není ani město Jindřichův Hradec, které disponuje na vyžádání pouze částí statistických dat.

Na základě ohodnocení jednotlivých faktorů SWOT analýz obou destinací byly určeny strategie, které by měly daná města a regiony zvolit. Bylo zjištěno, že pro destinaci Český Krumlov je nejvhodnější strategie „konfrontace“. V případě této strategie destinace bude za pomoci silných stránek (33 %) minimalizovat hrozby přicházející z vnějšího prostředí (27 %). Zatímco destinace Jindřichův Hradec by měla zvolit strategii „hledání“. Tato strategie je zaměřena na odstranění slabých stránek (30 %) využitím příležitostí (28 %), které destinace má.

6.2 SHRUTÍ KOMPARACE ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU VE VYBRANÝCH DESTINACÍCH

Město Český Krumlov disponuje Destinační management města Český Krumlov, v rámci ČKRF s.r.o. společně s INFOCENTREM Český Krumlov a Oficiálním informačním systémem regionu Český Krumlov úzce spolupracuje s vedením města Český Krumlov a v těsné koordinaci s pracovníky odboru kultury, vnějších vztahů a tiskových mluvčím zajišťuje oficiální

management cestovního ruchu města. Plní úkoly v souladu se svým posláním: koordinace, podpora a rozvoj cestovního ruchu v Českém Krumlově a okolí. Zřízení Destinačního managementu ve městě Český Krumlov s sebou nese výsledky. Zvýšil se několikanásobně počet přijíždějících turistů a cestovní ruchu se stabilizoval i po tak závažných situacích jako byly povodně.

Z provedené analýzy řízení cestovního ruchu destinace Jindřichův Hradec vyplývá, že v oblasti neexistuje místní DMC, která by řídila rozvoj cestovního ruchu. Ve městě Jindřichův Hradec má cestovní ruch na starosti oddělení cestovního ruchu a marketingu v rámci odboru kanceláře starosty města. Toto oddělení, jehož součástí je Informační středisko města Jindřichův Hradec, částečně plní funkci destinačního managementu. Zabývá se vlastní ediční činností, prezentací města na tuzemských i zahraničních veletrzích, zastupování města ve sdruženích cestovního ruchu, koordinací místních subjektů a aktivit a marketingovou činností.

6.3 SHRNU TÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že návštěvníci Českého Krumlova jsou více spokojeni s nabídkou trávení volného času. Nejčastěji zvolenou odpovědí byla odpověď „velmi líbí“, zatímco v případě návštěvníků Jindřichova Hradce odpověď „líbí“.

Bylo zjištěno, že nejvíce návštěvníků v Českém Krumlově postrádá gastronomické akce a open air music festival. I návštěvníci Jindřichova Hradce postrádají tyto akce. Nejvyšší počet respondentů má však zájem o letní kino v Jindřichově Hradci.

Z otázek hodnotících jednotlivé zdroje informací Českého Krumlova a Jindřichova Hradce vyplynuly následující závěry:

- Návštěvníci Českého Krumlova nejlépe hodnotili webové stránky města a regionu Český Krumlov. Poté image prospekt města a prospekty jednotlivých atraktivit. Lze říci, že veškeré zvolené zdroje informací byly hodnoceny velmi kladně. To potvrzuje účinnost unikátního informačního systému města.
- Nejlépe hodnocené zdroje informací v případě Jindřichova Hradce byly webové stránky, image prospekt města a kulturní kalendář významných akcí. Naopak nejhůře hodnocené byly prospekty ubytovacích, stravovacích zařízení a služeb podporujících cestovní ruch. Průměrné známky všech zdrojů informací však dosahovali horší hodnoty než známky zdrojů informací Českého Krumlova.

6.4 VYHODNOCENÍ PRACOVNÍCH HYPOTÉZ

1. Vzhledem k současné situaci řízení cestovního ruchu ve městě Jindřichův Hradec neexistuje potřeba vytvoření společnosti destinačního managementu. Důvodem je především nedostatek finančních prostředků, částečné plnění funkce destinačního managementu oddělením cestovního ruchu a marketingu a také uspokojivá činnost destinačního managementu Jihočeského kraje.

Pracovní hypotéza H1 , která uvádí, že **„při současné koordinaci činností a spolupráci aktérů v oblasti cestovního ruchu v destinaci Jindřichův Hradec existuje potřeba založit společnost destinačního managementu, která by umožnila komplexní rozvoj destinace“**, může být díky poznatkům zjištěným v analytické části práce vyvrácena.

Do budoucna je však možné přemýšlet o založení DMC ve městě Jindřichův Hradec především z těchto důvodů:

- Destinace se vyznačuje nízkou kooperací podnikatelských subjektů cestovního ruchu a praktickou neexistencí jejich zájmových a lobbystických podnikatelských skupin. Chybí tak partneři obce na straně podnikatelského sektoru, které by hájily a prosazovaly zájmy svých členů a podílely se tak na řízení cestovního ruchu na úrovni destinace.
 - Plně nefunguje spolupráce v rámci řízení a propagace samostatných subjektů i destinace jako celku.
 - Existuje potřeba koordinace činností v oblasti cestovního ruchu.
 - Destinace má potenciál pro rozvoj cestovního ruchu.
2. Hypotéza H2 **„Návštěvníkům destinace Jindřichův Hradec se líbí nabídka trávení volného času.“** byla potvrzena. Respondenti na otázku, jak se jim líbí nabídka trávení volného času v destinaci Jindřichův Hradec, nejčastěji zvolili právě odpověď „líbí“ (50 %).
 3. Třetí hypotéza H3 **„Zdroje informací destinace Český Krumlov jsou hodnoceny kladněji než v případě destinace Jindřichův Hradec.“** byla na základě výsledků z dotazníkového šetření potvrzena. Webové stránky, image prospekt města, prospekty jednotlivých atraktivit, kulturní kalendář významných akcí, prospekty nabízející volnočasové aktivity i prospekty ubytovacích, stravovacích zařízení a služeb podporujících cestovní ruch byly respondenty hodnoceny lépe v případě destinace Český Krumlov. Zatímco průměrná známka hodnocených zdrojů informací v destinaci Český Krumlov činí 1,75, v destinaci Jindřichův Hradec 2,67.

7. NÁVRH ŘÍZENÍ A ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU V DESTINACI JINDŘICHŮV HRADEC

7.1 STANOVENÍ SPOLEČNOSTI DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU

Návrh vychází ze založení nové organizace, která by zastřešovala již existující a fungující organizace v destinaci. Došlo by tak k přenesení některých činností na nově vzniklou organizaci.

Po posouzení současné situace v destinaci byla vybrána jako **právní forma** DMC obchodní společnost. Zákon o obcích umožňuje obcím zřizovat obchodní společnosti na základě obchodního zákoníku a to akciovou společnost nebo společnost s ručením omezeným. Výhodou této právní formy je možnost přistoupení a spolupráce soukromého sektoru. Další předností je její autonomie při rozhodování a jistá apolitičnost, pružnost a flexibilita rozhodování vzhledem k realizaci projektových aktivit. Tato právní forma, která je hojně využívána v zahraničí, si však vyžaduje komerční činnost. To je vhodné například pro prodej turistického produktu, tj. činnost cestovní kanceláře. Omezením dále může být čerpání prostředků z veřejných zdrojů či z fondů EU. V prvních letech existence by organizace nemusela plně fungovat jako plnohodnotná DMC, ale jako vyšší forma organizace nekomerčního typu a s tím spojeným rozsahem aktivit. Komerční aktivity jako například prodej produktů a společný prodej hotelových kapacit by byly uskutečněny v okamžiku plné připravenosti destinace.

Právní forma společnosti: společnost s ručením omezením nebo akciová společnost.

Název společnosti: Společnost destinačního managementu Jindřichův Hradec (dále jen DMC Jindřichův Hradec).

Hlavní zakladatelé (majoritní podíl ve společnosti, cca 80 %):

- Město Jindřichův Hradec,
- ostatní turisticky významné obce a sdružení obcí regionu Jindřichův Hradec.

DMC by měla být vytvořena ze zástupců těchto hlavních segmentů CR:

- profesní asociace a sdružení,
- turistické cíle a atraktivity (zástupci nejvýznamnějších provozovatelů turistických cílů – hrady, zámky, muzea, aktivity,...),
- významné podnikatelské subjekty (ve vztahu k nabídce turistických produktů, hotely CK,...).

7.2 ČINNOSTI DMC

Při založení destinační společnosti klíčovými aktéry cestovního ruchu je nezbytné vyjasnit si a domluvit se na činnostech, které má vykonávat nově vzniklá společnost.

Město Jindřichův Hradec by si mělo i nadále ponechat především ty činnosti, které se přímo dotýkají strategického plánování a rozvoje cestovního ruchu ve městě. Mezi navrhované činnosti města Jindřichův Hradec patří: realizace politiky podporující CR, vydávání vyhlášek a nařízení v otázkách CR, participace na zpracování strategie rozvoje destinace, provádění územního plánování s přihlédnutím k možnostem rozvoje CR, spolupodílení se na projektech budování infrastruktury CR, zajištění bezpečnosti a pořádku ve městě a udržování památek a kulturních zařízení.

Informační středisko města Jindřichův Hradec by mělo zajišťovat sběr informací a tvorbu databází, naplňování informačního a rezervačního portálu destinace, poskytování informacím turistům a místním občanům, distribuci propagačních materiálů a spolupodílení se na marketingových průzkumech a šetření.

Ostatní činnosti mohou být z větší části převedeny na společnost destinačního managementu. Jedná se především o zpracování strategie rozvoje destinace, zpracování marketingové strategie, žádostí o dotace a granty, podávání a řešení projektů rozvoje CR, kooperace a koordinace subjektů CR v destinaci, koncepční a systematický rozvoj CR. Dále poskytování odborných informací a rad aktérům CR, plánování a realizace marketingových aktivit, prezentace na výstavách a veletrzích, realizace PR, podpory prodeje, vzdělávací činnost, tvorba turistických produktů, monitoring realizovaných aktivit a hodnocení činnosti. Podmínkou je však zajištění profesionálního managementu DMC.

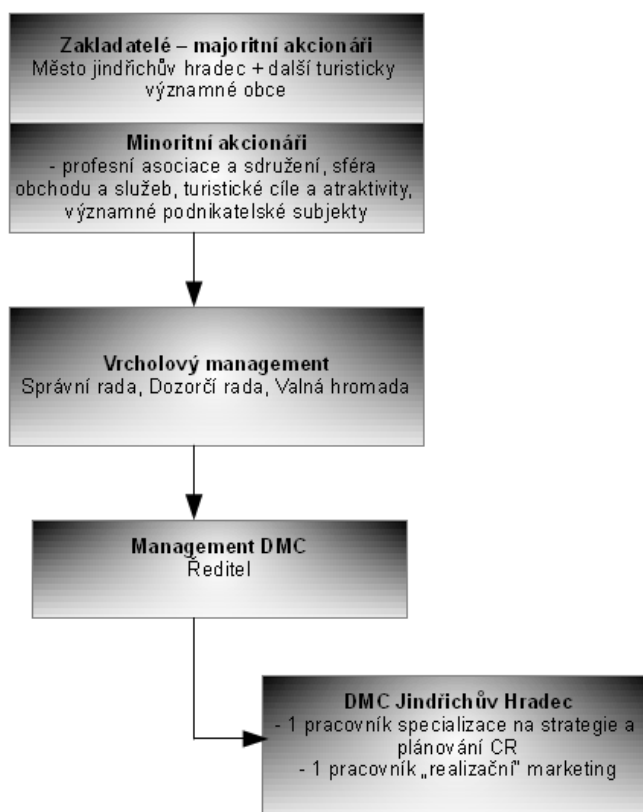
Podnikatelský sektor by se podílel především na poskytování kvalitních služeb, tvorbě turistického produktu nabídkou svých služeb a participací na distribuci turistického produktu.

Hlavní změnou oproti současnému stavu řízení cestovního ruchu v rámci města J. Hradec je přenesení části marketingových aktivit města na nový management DMC Jindřichův Hradec.

7.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA DMC JINDŘICHŮV HRADEC

Návrh organizační struktury DMC Jindřichův Hradec znázorňuje Schéma 9.

Schéma 9: Organizační struktura DMC Jindřichův Hradec



Pramen: vlastní zpracování

Součástí organizační struktury jsou:

- **Zakladatelé**, kteří mají možnost se podílet na řízení a rozhodování DMC svým zastoupením ve vrcholovém managementu společnosti.
- **Výkonné orgány**, představující vrcholový management destinační společnosti. V případě DMC Jindřichův Hradec orgány vrcholového managementu jsou valná hromada, správní rada a dozorčí rada.
- Samotná realizace řízení je v rukou realizačního **managementu**, který se sestává z odborných pracovníků, v jejichž čele stojí ředitel. Ten má pod sebou odborné asistenty úseku Destinační firmy a Informačního střediska města Jindřichův Hradec.
- **Smluvní partneři** zastávající určité funkce DMC, které především ve svém počátku není DMC z personálního či finančního hlediska schopna zastávat.

V budoucnu by bylo vhodné do organizační struktury začlenit i IS města Jindřichův Hradec, které bude plnit vzdělávací, informační funkci, poradenskou a marketingovou funkci.

7.4 PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ

Činnosti DMC budou zajišťovány prostřednictvím dvou kvalifikovaných pracovníků s praxí v oblasti CR. Jeden pracovník se specializací na strategie a plánování v cestovním ruchu, druhý pracovník na „realizační“ marketing – produkty, propagace, PR atd. Oba pracovníky je třeba zabezpečit na plný úvazek.

Profil a činnost výkonného manažera (ředitele)

Celková efektivita činnosti DMC a celkového rozvoje CR v destinaci je značně ovlivněna činnostmi a schopnostmi výkonného pracovníka v pozici manažera DMC. Ředitel by měl být placený zaměstnanec společnosti, který není členem orgánu vrcholového managementu, ale účastní se jejich zasedání. Důležité jsou především zkušenosti s řízením, dobrá teoretická i praktická znalost problematiky CR, dobrá znalost a zkušenosti se zpracováním projektů, znalost problematiky destinačního managementu i umění jednat s lidmi, organizační schopnosti, flexibilita a znalost cizích jazyků.

Mezi hlavní činnosti ředitele patří:

- permanentní komunikace mezi vrcholovým managementem, zakladateli, ostatními zaměstnanci a subjekty pracujícími pro destinační společnost v rámci smluvních vazeb,
- zastupování zájmů DMC navenek – zajištění komunikace v horizontálním směru (mezi destinačními společnostmi) i ve vertikálním směru (od obcí až po agenturu Czech Tourism),
- koordinace aktivit CR a dohled nad jejich realizací,
- zajištění administrativních činností destinační společnosti,
- příprava strategií a plánů rozvoje cestovního ruchu,
- dohled nad realizací projektů a marketingových plánů,
- příprava rozpočtu, dohled nad čerpáním rozpočtu,
- iniciace akcí,
- realizace vnitřního PR, spolupráce s odbornou veřejností v rámci destinace.

Po posouzení výše uvedených informací navrhuji, aby pozici ředitele DMC vykonával současný vedoucí oddělení cestovního ruchu a marketingu města Jindřichův Hradec.

Požadavky na zaměstnance DMC Jindřichův Hradec:

- VŠ vzdělání v oblasti cestovního ruchu
- praxe v cestovním ruchu
- znalost práce na PC

- znalost místního prostředí (přírodní a kulturní atraktivita)
- komunikativnost, ochota, samostatnost, spolehlivost,
- výborná znalost AJ/NJ, případně dalších jazyků

7.5 ZDROJE FINANCOVÁNÍ

Provozní náklady (provoz DMC) a vnitřní vybavení budou zajištěny přímo z rozpočtu města. Ostatní náklady je možné realizovat prostřednictvím vícezdrojového financování, které umožní využít většího objemu finančních prostředků na realizaci činností DMC. Struktura nákladů a finančních zdrojů pro jejich krytí znázorňuje Tabulka 18.

Tabulka 18: Struktura nákladů a finančních zdrojů DMC Jindřichův Hradec

Náklady	Zdroje krytí nákladů
Provozní náklady	Rozpočet města Jindřichův Hradec
Náklady na marketing a rozvojové projekty	Služby pro partnery CR a příspěvky od firem přímo profitujících z CR - kooperativní propagace a marketing (spoluúčast na veletrzích, reklama v tiskovinách, propagace na webových stránkách, sponzoring famtripů, informace a poskytování rad např. o možnostech získání finančních prostředků atd.).
	Granty a dotace od státu (např. přes MMR ČR) a granty získané v rámci realizace projektů (fondy EU atd.), pomocí kterých jsou financovány především rozvojové projekty destinace. Možné dotační tituly v období 2007 – 2013 jsou: <ul style="list-style-type: none"> ○ Regionální operační programy, ○ Operační programy Přeshraniční spolupráce, ○ Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, ○ Operační program Životní prostředí, ○ Grantová schémata krajů apod.
	Obchodní činnost a ostatní příjmy (např. publikační činnost, prodej suvenýrů, prodej produktů CR)
	Sponzoring od firem, které se přímo neúčastní služeb CR, ale mají zájem na rozvoji regionu.
	Rozpočet města Jindřichův Hradec

Pramen: vlastní zpracování

7.6 NÁVRH ČINNOSTÍ DMC JINDŘICHŮV HRADEC V PRVNÍM ROCE FUNGOVÁNÍ

7.6.1 KOMUNIKACE

E-marketing

- průběžné aktualizace webu www.infocentrum.jh.cz,
- direct mailing s nabídkou vstupenek na kulturní akce,
- zapojení do sociálních sítí,
- publikování aktualit na www.jiznicechy.cz, www.kudyznudy.cz, www.facebook.com atd.,
- doplnění propagačních materiálů v PDF,
- aplikace Pohlednice.

V dalších letech fungování DMC by bylo vhodné zavést aplikaci Google Street View - mapové zobrazení centra města v detailní panoramatické vrstvě (www.googlemaps.com), využití v katalogových listech provozoven a usnadnění orientace. Dále zajistit integraci mapových systémů - vyhledávání adres, turistických atraktivit, ubytovacích zařízení atd.

Účast na veletrzích, workshopech a prezentacích

DMC Jindřichův Hradec by se měla zúčastnit těchto veletrhů:

- HolidayWorld Praha,
- MADI Praha,
- Regiontour a GO Brno,
- ITB Berlín,
- Výstava 3 zemí Linz,
- Tourfilm Karlovy Vary,
- Mobil Salón České Budějovice,
- Jihočeský Kompas.

Možnost využít prospektový servis partnerů na dalších veletrzích – Slovakiatour Bratislava, Imex Frankfurt, TouristLinz, F.RE.E Mnichov, FerienmesseWien, ACTB Wien atd.

Po celou dobu veletrhu budou pracovníci DMC Jindřichův Hradec poskytovat informace nejen o možnostech využití volného času v J. Hradci a okolí, ale budou nabízet i další lákadla. K dispozici budou propagační materiály (např. Jindřichovým Hradcem na kole a pěšky), průvodce městem, kalendáře akcí na konkrétní rok, DVD, kompletní nabídka služeb ubytovatelů a další prospekty týkající se možností, jak trávit volný čas ve městě i v okolí.

Dále by se DMC měla zúčastnit těchto prezentací a workshopů:

- Workshop Praha „Poznejte regiony ČR“ - ve spolupráci s CzT a JCCR
- Prezentace v rámci setkání přeshraničních infocenter Jižních Čech a Horního Rakouska
- Prezentace na veletrhu Mobil Salón ve spolupráci s JHK, JCCR a Jihočeským krajem
- Prezentace společně s Jihočeským krajem v Českém centru ve Vídni

Fotobanka a multimédia

Na základě spolupráce s městem Jindřichův Hradec a dalšími partnery bude vytvořena dokumentace jednotlivých akcí, vytvoření fotobanky image záběrů destinace Jindřichův Hradec, tvorba prezentačních CD, které budou představovat město jako atraktivní turistickou destinaci.

Jedná se především o vytvoření těchto CD:

- Prezentační image CD města - základní textové a obrazové informace o turistické destinaci Jindřichův Hradec v ČJ, NJ, AJ
- WELCOME, WILLKOMMEN - CD pro odborníky cestovního ruchu, distribuované především v rámci veletrhů a workshopů CR
- IMAGE FOTO - CD s vybranými fotografiemi pro použití pro novináře, cestovní kanceláře a agentury apod. - fotobanka jako podpora prodeje
- CD Sales Guide (ČJ, NJ, AJ) – prodejní manuál destinace, který je určen pro odbornou veřejnost. Měl by obsahovat také propagační materiály a fotografie v tiskové kvalitě.
- Dokumentační CD ROMy, zachycující na fotografiích realizované akce a činnosti

Famtripy a presstripy

Famtripy představují organizaci poznávacích cest turistické destinace Jindřichův Hradec pro zprostředkovatele prodeje destinace, cestovní kanceláře. Velká část z nich se bude konat společně s presstripy - poznávací cesty destinace Jindřichův Hradec pro zástupce médií. Více odborná organizace by měla být pro pracovníky turistických informačních center z důvodu seznámení s celou nabídkou destinace. Většina famtripů by měla být organizována ve spolupráci s agenturou CzechTourism a JCCR

Ediční činnost, tiskoviny

V prvním roce fungování DMC by mělo být započato s prací na nových propagačních materiálech pro návštěvníky destinace a subjekty, které se podílí na rozvoji CR v Jindřichově Hradci a okolí. Tyto propagační materiály by měly být vytvořeny pro provozovatele turistických zařízení, poskytovatele služeb i pro návštěvníky především za účelem zajištění lepší orientace místních poskytovatelů služeb v nabídce destinace Jindřichův Hradec. Měly by obsahovat kompletní turistickou a kulturní nabídku města a okolí, tipy a zajímavosti, kontakty i praktické mapy. Dále by měly být aktualizovány stávající propagační materiály.

Návrhy nových propagačních materiálů:

- Highlights – přehled nejzajímavějších atraktivit města a okolí,
- Katalog ubytování a stravování,
- Kulturní tipy,
- Nabídka volnočasových aktivit,
- Sales guide pro odbornou veřejnost.

Letáky a katalogy by měly být distribuovány přímo v místě, dále během veletrhů a workshopů, press a famtripů, tiskových konferencí, partnerských IC a ZZ CzechTourism.

Součástí ediční činnosti jsou i propagační materiály pro slavnosti města Jindřichův Hradec (letáky, plakáty, pozvánky) a reprezentativní předměty s logem města (papírové tašky, bloky, odznaky). V případě propagace městských akcí (viz kapitola 5.2.1.3) bude mít DMC na starosti grafiku propagačních materiálů, tisk a zajištění výlepu plakátů, distribuci materiálů – IC, zajištění potisku a vyvěšení transparentů, webovou prezentaci a PR a komunikaci.

Media, inzerce, PR

V rámci komunikace by měla být realizována řada inzercí, neplacených prezentací v odborných magazínech i časopisech pro širokou veřejnost formou PR článků. V případě neplacených prezentací budou dodány data, fotografie a bude provedena autorizace textu zpracovaného redakcí. Součástí by měla být organizace tiskových konferencí a zpráv a komunikace s médii. Konkrétně se jedná o spolupráci s:

- místními médii (Jindřichohradecký deník atd.),
- regionálními (Český rozhlas České Budějovic, Sedmička),
- celorepublikovými (MF Dnes, Český rozhlas Praha),
- odbornými (COT Business, TTG).

7.6.2 STATISTIKA A MARKETINGOVÉ VÝZKUMY

Z analýzy vyplývá, že město Jindřichův Hradec disponuje statistikou CR, ale pouze v omezené míře. Jedná se především o statistiky hlavních turistických atraktivit (zámek, Museum JH, Národní muzeum fotografie, Jindřichohradecké místní dráhy). Přitom systém sledování a měření výkonnosti destinace patří k základním nástrojům řízení a rozvoje cestovního ruchu. DMC by měla získávat statistická data dalších turistických atraktivit (památky, jednorázové i tradiční kulturní akce), turistické infrastruktury (ubytování, stravování, parkování, konferenční prostory), návštěvnost webových stránek a využívání služeb IS Jindřichův Hradec.

Z důvodu neexistence jakéhokoliv strategického marketingového plánu města Jindřichův Hradec a jeho okolí je nutné zahájit činnost na vypracování tohoto plánu. Město Jindřichův Hradec se také nezabývalo určením profilu návštěvníka. Znalost návštěvníka destinace je nutná pro cílený rozvoj cestovního ruchu, účely dlouhodobého marketingového řízení a rozhodování, a to zejména v oblasti strategické, operativní a v oblasti controllingu. Tyto informace lze získat pouze marketingovým výzkumem, který umožní zmapovat strukturu domácích i zahraničních návštěvníků z hlediska charakteristik, jako je země původu, délka a důvod pobytu v ČR, očekávané výdaje na pobyt, struktura těchto výdajů apod. Výzkum rovněž ukáže, jak jsou návštěvníci spokojeni s jednotlivými stránkami pobytu, se službami, které jsou jim v Jindřichově Hradci nabízeny, co si myslí, že by bylo možné zlepšit apod.

7.6.3 KOOPERACE

V této části jsou vymezeny subjekty, s kterými DMC Jindřichův Hradec bude v rámci své činnosti spolupracovat:

➤ **Město Jindřichův Hradec a subjekty cestovního ruchu v Jindřichově Hradci**

Spolupráce s Městským úřadem Jindřichův Hradec, především oddělením Kanceláře starosty (PR a komunikace, marketingová a mediální podpora městských akcí aj.). Dále s podnikateli ve městě Jindřichův Hradec a okolí. Půjde především o spolupráci press a famtripů, organizování městských akcí a společnou propagaci v jednotných tiskovinách. Subjektům bude nabídnuta možnost prezentace nabídek a služeb na webových stránkách, v IS Jindřichův Hradec, v propagačních materiálech, tiskovinách aj.)

➤ **Subjekty cestovního ruchu na úrovni Jihočeského** (Jihočeskácentrála cestovního ruchu, Krajský úřad Jihočeského kraje, Jihočeská hospodářská komora aj.)

Spolupráce spočívá především ve tvorbě propagačních materiálů, účasti na dalších projektech, výstavách a veletrzích.

➤ **Instituce a organizace cestovního ruchu na úrovni České republiky** (MMR ČR, CzechTourism, Asociace turistických informačních center A.T.I.C. ČR, Asociace průvodců ČR aj.)

Součástí bude organizování společené prezentace na veletrzích, výstavách a workshopech, organizování famtripů a presstripů, prezentování destinace v tištěných i elektronických materiálech na úrovni České republiky.

➤ **Organizace cestovního ruchu v zahraničí** (Euregio, zahraniční partnerská města, zahraniční zastoupení agentury CzechTourism, Česká centra v zahraničí aj.)

DMC bude pokračovat ve spolupráci s městy Zwettl a Neckargemünd, a to na společné organizaci a propagaci kulturních aktivit, distribuci propagačních materiálů aj.

7.7 ROZPOČET

Město Jindřichův Hradec poskytne místnost pro kancelář DMC v budově sídla IS města Jindřichův Hradec v Panské ulici 136/I. Tabulka 19 zachycuje zahajovací výdaje a výdaje DMC Jindřichův Hradec v prvním roce fungování. Zahajovací výdaje souvisí především s vybavením kanceláře a náklady na pracovníky DMC. Pořizovací cena majetku a služeb je cenou předpokládanou a obvyklou na trhu.

Tabulka 19: Zahajovací výdaje a výdaje DMC v prvním roce fungování

Náklady	Částka v Kč s DPH
Vnitřní vybavení a dlouhodobý nehmotný majetek:	
- pracovní stoly, židle, nábytek	18 000
- počítačová sestava se softwarem (2x)	26 980
- multifunkční laserová tiskárna	4 281
- telefon (2x)	1 439
- kancelářský materiál	2 300
Provozní náklady:	
- telefony, poštovné, internet, provoz tiskárny, kopírky a faxu	19 000 + 11 000 + 5 900 + 5300 = 41 200
- energie (elektrika, voda, plyn)	27 000
- opravy a údržba	4 000
- osobní náklady (hrubá mzda pro 2 pracovníky)	552 000
- výdaje na školení	2 800
- cestovní náhrady	83 000
Náklady na zajištění aktivit DMC	
- tvorba loga	3 000
-e-marketing	35 000
- veletrhy, workshopy, prezentace	200 000
- press a famtripy	40 000
- edice, tiskoviny	260 000
- propagace městských akcí	100 000
- PR, fotobanka a multimédia	360 000
Finanční výdaje	
- poplatky za zřízení a vedení bankovního účtu	5 000
Celkové náklady	1 766 000

Pramen: vlastní vypracování na základě Finančního a Marketingového plánu cestovního ruchu ČKRF, s.r.o. (2012) a Studie ekonomického hodnocení projektu Hradecko – efektivní koordinace aktivit v oblasti cestovního ruchu (2010).

Odhad příjmů DMC města Jindřichův Hradec zobrazuje Tabulka 20. V prvním roce bude DMC profitovat ze služeb poskytnutým partnerům CR a katalogů ubytovacích a stravovacích zařízení.

Tabulka 20: Odhad příjmů DMC Jindřichův Hradec

Příjmy z doplňkové činnosti	Částka v Kč včetně DPH
Katalog ubytovacích zařízení (116 x 700)	81 200
Katalog stravovacích zařízení (69 x 700)	48 300
Služby pro partnery CR a příspěvky od firem přímo profitujících z CR	250 000
Celkem	379 500

Pramen: vlastní zpracování dle materiálů z IS města Jindřichův Hradec (2012)

Příjmy – náklady = 1 766 000 - 379 500 = - 1 386 500,-

Z porovnání příjmů a nákladů vyplývá, že město Jindřichův Hradec a další zakladatelé budou muset v prvním roce dofinancovat náklady na aktivity DMC, a to 618 500 Kč. V dalších letech činnosti DMC lze využít finančních zdrojů z dotací (např. ROP Jihozápad) a grantů na konkrétní činnosti. Možností, jak získat finanční prostředky, může být i podpora místních podnikatelů (např. sponzoring).

8. ZÁVĚR

Diplomová práce byla zaměřena na provedení komparace řízení cestovního ruchu v Českém Krumlově a v Jindřichově Hradci, na odhalení nedostatků, nalezení příkladů dobré praxe a vypracování návrhu destinačního řízení na lokální úrovni.

Prvním krokem analytické části práce bylo vypracování analýzy vnitřního prostředí destinace Český Krumlov a následně i destinace Jindřichův Hradec. Ty mapují primární a sekundární nabídku jednotlivých destinací. Dále byla zpracována analýza vnějšího prostředí destinací, ukazující společenské vlivy, které ovlivňují prostředí obou destinací. Na základě těchto analýz byly provedeny SWOT analýzy, které ukazují silné a slabé stránky destinací, příležitosti a ohrožení nabídek obou destinací. Jednotlivé faktory SWOT analýz byly vyhodnoceny pomocí tzv. Fullerova trojúhelníku a následně dle výsledků matic byly určeny strategie destinací. Další fází byly strukturované rozhovory s pracovníky DM města Český Krumlov a vedoucí oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Jindřichův Hradec Zuzanou Bedrnovou a vlastní šetření, které probíhalo formou osobního a elektronického dotazování. Veškeré výsledky analytické části práce byly shrnuty v kapitole Syntéza výsledků a poznatků.

V návrhové části byl vytvořen návrh společnosti destinačního managementu pro destinaci Jindřichův Hradec. Vychází ze založení nové organizace, která by zastřešovala již existující a fungující organizace v destinaci. Po posouzení výhod a nevýhod jednotlivých právních forem podnikání byla vybrána obchodní společnost, následně název – DMC Jindřichův Hradec. Hlavním zakladatelem bude město Jindřichův Hradec a ostatní turisticky významné obce a sdružení obcí regionu Jindřichův Hradec. Zvolená právní forma však umožňuje následné přistoupení dalších subjektů.

Mezi hlavní činnosti DMC bude patřit zpracování strategie rozvoje destinace, marketingové strategie, žádostí o dotace a granty, podávání a řešení projektů rozvoje CR, kooperace a koordinace subjektů CR v destinaci, koncepční a systematický rozvoj CR. Dále poskytování odborných informací a rad aktérům CR, plánování a realizace marketingových aktivit, prezentace na výstavách a veletrzích, realizace PR, podpory prodeje, vzdělávací činnost, tvorba turistických produktů, monitoring realizovaných aktivit a hodnocení činnosti. Veškeré činnosti DMC budou zajišťovány prostřednictvím dvou pracovníků. Jeden pracovník se specializací na strategii a plánování v cestovním ruchu, druhý pracovník na „realizační“ marketing.

Součástí projektu je finanční plán. Ten zachycuje zahajovací výdaje, které souvisejí především s vybavením kanceláře a náklady na pracovníky, a výdaje DMC Jindřichův Hradec v prvním roce

fungování, tzv. náklady na zajištění aktivit DMC. V plánu jsou uvedeny také příjmy. V prvním roce fungování DMC bude profitovat pouze ze služeb poskytnutým partnerům CR a katalogů ubytovacích a stravovacích zařízení. Především z důvodu nedostatečné obchodní činnosti, nabídky služeb pro partnery a nepodání žádostí o dotace a granty vychází rozpočet v prvním roce negativně. Město Jindřichův Hradec a další zakladatelé budou muset dofinancovat náklady na aktivity DMC. V dalších letech činnosti DMC lze využít finančních zdrojů z dotací (např. ROP Jihozápad) a grantů na konkrétní činnosti či využít podpory místních podnikatelů (např. sponzoring). Další možností je zvýšení nabídky služeb pro partnery.

9. SUMMARY

This thesis is focused on a comparison of tourism management in destinations Český Krumlov and Jindřichův Hradec, on revealing weaknesses, finding examples of good practice and designing destination-management organization at the local level.

The first step of the analysis was analyzing internal factors of destinations Český Krumlov and Jindřichův Hradec. It showed the primary and secondary offer of destinations. After that was made the analysis of macro-environmental factors that affect both destinations. On the basis of these analyses were carried out SWOT analyses of destinations to show the strengths and weaknesses that reflect the current situation of destinations, opportunities and threats arising from the external environment. The SWOT matrix showed that for the destination Český Krumlov is suitable the reactive strategy and for Jindřichův Hradec the adjust strategy. The next part of analysis were structured interviews with staff of DM Český Krumlov and Department of Tourism and Marketing of the city Jindřichův Hradec and own investigation which was taken place by personal and electronic interrogation. All the results of the analysis are summarized in the chapter 6 - Synthesis of results and knowledge. The analysis shows that the principal working hypothesis H1 which states that “considering the current coordination of activities and cooperation of participants in the field of tourism in Jindřichův Hradec there is a need to establish a destination management company, which would allow the comprehensive development of the destination”, could not be confirmed.

In the synthetic part was carried out a design of destination-management organization for the destination Jindřichův Hradec. The design is based on the establishment of a new organization that would straddle already existing and functioning organizations in the area. This part includes a characteristic of the destination-management organization. The name will be DMC Jindřichův Hradec and main founders are the city Jindřichův Hradec and other major tourist municipalities and associations of municipalities in the region Jindřichův Hradec. The chosen legal form of business is a trading company which allows the accession of other entities. The financial plan forms an integral part of the design. It shows opening expenses related to office equipment and personal costs and the expenses of DMC Jindřichův Hradec in the first year of operation. Revenues are also included. At the beginning the DMC will benefit only from the services provided and catalogs of accommodation and catering facilities. On the basis of the comparison of revenues and expenses can be said that the city Jindřichův Hradec and other founders will need additional funding in the first year. In subsequent years the activities of DMC can use funds from grants for specific activities or can benefit from the support of local companies (sponsorship). Another option is to increase the offer of services.

10. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

10.1 TIŠTĚNÁ LITERATURA

Agentura ivp, s.r.o. *Studie dlouhodobě udržitelného rozvoje cestovního ruchu v Českém Krumlově a jeho okolí.* Praha, 2001.

BARTL H., SCHMIDT F. *Destination Management.* Wien: Institut für regionale Innovationen, 1998.

BIEGER, T. *Management von Destinationen.* 7. vydání. München : Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2008. 365 s. ISBN 978-486-558628-2.

BIEGER, T. – WEIBEL, C.: Möglichkeiten und Grenzen des kooperativen Tourismusmarketing – Schaffung von Tourismussystemen als Strategie gegen Destinationsähnliche Konkurrenzprodukte. In: Destination Marketing – Report of the Aiest Congress 1998, Aiest, St. Allen, 1998.

BORNHORST, T, RITCHIE, J. R. B, SHEEHAN, L.: Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 2010. Č. 31.

Experti ČKRF s.r.o. *Úvodní studie rozvoje cestovního ruchu destinace města a regionu Český Krumlov.* Český Krumlov, 2011.

FELLEGIÓVÁ, E. *Destinační management – Příležitost i pro váš region.* České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2008. 27 s. ISBN: 978-80-7394-102-4.

GARTRELL, R. *Strategic partnerships.* In *Destination marketing for convention and visitor bureaus* (2nd ed.). Iowa: Dubuque, 1994: Kendall/Hunt Publishing Co.

HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace.* Praha: Portál, 2008. 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4.

HESKOVÁ, M. A KOL.: *Analýza destinačních managementů v cestovním ruchu na příkladech České republiky a Rakouska.* Bratislava: Kartprint, 2004. 83 s. ISBN 80-88870-42-9

HESKOVÁ, M. a kol. *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy.* 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 224 s. ISBN 80-716-948-3.

HOLEŠINSKÁ, A. *Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci.* 1. vydání. Brno: ESF, Masarykova univerzita, 2007. 80 s. ISBN 978-80-210-4500-2.

HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.* Praha: Grada, 2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu.* Praha, Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

KIRÁLOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu.* Praha: Ekopress, 2003. 173 s. ISBN 80-86119-56-4.

- KOTLER, P.** *Marketing Management*. 10. rozšířené vydání. Praha: GradaPublishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L.** *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: GradaPublishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOZEL, R. A KOL.** *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- LAUTERBORN, R. F.** *New marketing litany: Four P's passe; four C-words take over*. In: Advertising Age, 1990, Section: FORUM (Crainn Communications, Inc.).
- NEJDL, K.** *Management destinace cestovního ruchu*. 1. Vydání. Praha: WoltersKluwer ČR, 2011. 204 s. ISBN 978-80-7357-673-8.
- Marešová, M.** *Vývoj Destinačního managementu Českého Krumlova v letech 2001 – 2008*. Praha, 2009.
- ORIEŠKA, J.** *Technika služeb cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Idea servis, 1999. 244 s. ISBN 80-85970-27-9.
- ORIEŠKA, J.** *Služby v cestovním ruchu*. Praha: Idea Servis, 2010. 405 s. ISBN 978-80-85970-68-5.
- PALATKOVÁ, M.** *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: GradaPublishing, 2006. 341 s. ISBN 80-247-1014-5.
- PALATKOVÁ, M.** *Marketingový management destinací*. 1. vydání. Praha: GradaPublishing, a.s., 2011. 208 s. ISBN 978-80-247-3749-2.
- PARMOVÁ, D.** *Řízení služeb*. České Budějovice: ZF JU, 2004. 96 s. ISBN 80-7040-673-9.
- PARMOVÁ, D. – PARMOVÁ, D.** *Provoz služeb v cestovním ruchu*. 1. vyd. České Budějovice: ZF JU, 2003. 84 s. ISBN 80-7040-611-9.
- PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J.** *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002. 448 s. ISBN 80-239-0152-4.
- VAJČNEROVÁ, I.** *Destinační management*. Brno: Mendelova Zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 2009. 68 s. ISBN 978-80-7375-333-7.
- Zákon č. 128/2000 Sb.**, o obcích (obecní zřízení) ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 250/2000 Sb.**, o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů ve znění pozdějších předpisů.

10.2 ELEKTRONICKÉ ZDROJE

Czech Specials: Certifikované restaurace CzechTourism [online]. [cit. 2012-07-008] Dostupné z WWW: <<http://www.czechspecials.cz/region/jizni-cechy/>>.

Český statistický úřad: Kapacity hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie v okresech [online]. 2012 [cit. 2012-07-08]. Dostupné z WWW:

<http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=CRU6170PU_OK&q_rezim=1&vo=null&q_text=&kapitola_id=39>.

Český statistický úřad: Okres Český Krumlov [online]. 2012 [cit. 2012-06-02]. Dostupné z WWW: <http://czso.cz/x/redakce.nsf/i/okres_cesky_krumlov>.

Český statistický úřad: Kapacity hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie a území[online]. 2012 [cit. 2012-07-08]. Dostupné z WWW: <http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?vo=null&childsel0=8&cislotab=CRU9020CU&kapitola_id=39&voa=tabulka&go_zo_braz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=8&druh_1_16=51&pro_7_29=545392>.

Destinační management Český Krumlov: Marketingový plán 2012[online]. 2012 [cit. 2012-07-02]. Dostupné na WWW: <<http://data.ckrumlov.cz/files/3005-marketingovy-plan-2012.pdf>>.

Destinační management Český Krumlov: Sales Guide [online]. 2012 [cit. 2012-07-07]. Dostupné na WWW: <<http://data.ckrumlov.cz/files/1912-sales-guide-2012-cz.pdf>>.

Destinační management Český Krumlov: Statistika návštěvnosti města Český Krumlov za rok 2011 [online]. 2012 [cit. 2012-07-07]. Dostupné na WWW: <<http://data.ckrumlov.cz/files/3098-statistika-2011.pdf>>.

Hotelstars: Certifikované zařízení [online]. 2012 [cit. 2010-07-08] Dostupné z WWW: <<http://www.hotelstars.cz/certifikat-zarizeni?certifiedFacilitiesGrid-filters=r%255B0%255D%3D2>>.

Jindřichův Hradec. Oficiální stránky města [online]. 2010 [cit. 2012-07-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.jh.cz/>>.

Město Český Krumlov: Strategický plán rozvoje města Český Krumlov – profil města Český Krumlov [online]. 2008 [cit. 2012-07-02]. Dostupný na WWW: <http://obcan.ckrumlov.info/docs/dokumenty/strategic_plan/profil_mesta.pdf>.

Město Český Krumlov: Strategický plán rozvoje města Český Krumlov – final [online]. 2008 [cit. 2012-07-02]. Dostupný na WWW: <http://obcan.ckrumlov.info/docs/dokumenty/strategic_plan/str_final.pdf>.

Městský úřad Jindřichův Hradec. Program rozvoje Mikroregionu Jindřichohradecko – svazek obcí Jindřichohradecko[online]. 20010 [cit. 2012-07-20]. Dostupný na WWW: <<http://www.jh.cz/cs/mesto/mestske-organizace/spoluucast-mesta-v-organizacich/mikroregion-jindrichohradecko-svazek-obci-jindrichohradecko.html>>.

Městský úřad Jindřichův Hradec. Program rozvoje města Jindřichův Hradec [online]. 20010 [cit. 2012-07-20]. Dostupný na WWW: <<http://www.jh.cz/redakce/index.php?xuser=&lanG=cs&subakce=ssearch&ssearchText=Program+rozvoje+m%4%9Bsta+Jind%5%99ich%5%AFv+Hradec+>>.

Oficiální stránky města Český Krumlov [online]. 2012 [cit. 2012-07-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.ckrumlov.info/php/>>.

SEZNAM TABULEK, SCHÉMAT A MAP

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1	Znaky služeb	str. 7
Tabulka 2	Typologie destinací	str. 11
Tabulka 3	Vztah součástí managementu a marketingu destinace	str. 20
Tabulka 4	Klíčové faktory jednotlivých prostředí	str. 24
Tabulka 10	Podíl významnosti jednotlivých faktorů SWOT analýzy destinace Český Krumlov	str. 55
Tabulka 11	SWOT matice destinace Český Krumlov	str. 56
Tabulka 16	Podíl významnosti jednotlivých faktorů SWOT analýzy destinace Jindřichův Hradec	str. 77
Tabulka 17	SWOT matice destinace Jindřichův Hradec	str. 78
Tabulka 18	Struktura nákladů a finančních zdrojů DMC Jindřichův Hradec	str. 92
Tabulka 19	Zahajovací výdaje a výdaje DMC v prvním roce fungování	str. 97
Tabulka 20	Odhad příjmů DMC Jindřichův Hradec	str. 98

SEZNAM SCHÉMAT

Schéma 1	Struktura cestovního ruchu podle Clauda Kaspara (1986)	str. 8
Schéma 2	Vymezení destinace v závislosti na vzdálenosti cesty	str. 10
Schéma 3	Organizace destinačního managementu	str. 18
Schéma 4	Marketingová koncepce destinace	str. 21
Schéma 5	Složky marketingového mixu tzv. 4P	str. 27
Schéma 9	Organizační struktura DMC Jindřichův Hradec	str. 90

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1	Spokojenost s nabídkou trávení volného času destinace Č. Krumlov	str. 58
Graf 2	Návštěvnost kulturních, společenských a sportovních akcí Č. Krumlova	str. 58
Graf 3	Zájem o další akce pořádané v destinaci Český Krumlov	str. 59
Graf 4	Hodnocení webových stránek destinace Český Krumlov	str. 59
Graf 5	Hodnocení image prospektu města Český Krumlov	str. 60
Graf 6	Hodnocení prospektů jednotlivých atraktivit destinace Č. Krumlov	str. 60
Graf 7	Hodnocení kulturního kalendáře významných akcí destinace Český Krumlov	str. 61

Graf 8	Hodnocení prospektů nabízejících volnočasové aktivity v Českém Krumlově	str. 61
Graf 9	Hodnocení prospektů ubytovacích, stravovacích zařízení a služeb podporujících cestovní ruch v destinaci Český Krumlov	str. 62
Graf 10	Spokojenost s nabídkou trávení volného času destinace Jindřichův Hradec	str. 79
Graf 11	Návštěvnost kulturních, společenských a sportovních akcí J. Hradce	str. 80
Graf 12	Zájem o další akce pořádané v destinaci Jindřichův Hradec	str. 80
Graf 13	Hodnocení webových stránek destinace Jindřichův Hradec	str. 81
Graf 14	Hodnocení image prospektu města Jindřichův Hradec	str. 81
Graf 15	Hodnocení prospektů jednotlivých atraktivit destinace J. Hradec	str. 82
Graf 16	Hodnocení kulturního kalendáře významných akcí J. Hradce	str. 82
Graf 17	Hodnocení prospektů nabízejících volnočasové aktivity v Jindřichově Hradci	str. 83
Graf 18	Hodnocení prospektů ubytovacích, stravovacích zařízení a služeb podporujících cestovní ruch v destinaci Jindřichův Hradec	str. 83

SEZNAM MAP

Mapa 1	Vymezení a administrativní rozdělení okresu Český Krumlov	str. 33
Mapa 4	Vymezení a administrativní rozdělení okresu Jindřichův Hradec	str. 63

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1 – TABULKY

Tabulka 5	Kulturní památky v okrese Český Krumlov
Tabulka 6	Kapacity HUZ podle kategorie v regionu Český Krumlov
Tabulka 7	Sportovní areály v Českém Krumlově
Tabulka 8	HDP výrobní metodou
Tabulka 9	Další makroekonomické indikátory
Tabulka 12	Kulturní památky v okrese Jindřichův Hradec
Tabulka 13	Doporučené cyklotrasy v regionu Jindřichův Hradec
Tabulka 14	Kapacity HUZ podle kategorie v okrese Jindřichův Hradec
Tabulka 15	Kapacity HUZ podle kategorie ve městě Jindřichův Hradec

PŘÍLOHA 2 – SCHÉMATA

Schéma 6	Organizační struktura ČKRF s.r.o. (stav k 31. 12. 2010)
Schéma 7	Organizační struktura úseku cestovního ruchu ČKRF
Schéma 8	Organizační struktura odboru kanceláře starosty města Jindřichův Hradec

PŘÍLOHA 3 – MAPY

Mapa 2	Cyklotrasy v okolí města Český Krumlov
Mapa 3	Mapa parkovišť ve městě Český Krumlov
Mapa 5	Mapa parkovišť ve městě Jindřichův Hradec

PŘÍLOHA 4 – MATICE

Matice 1	Fullerův trojúhelník destinace Český Krumlov
Matice 2	Fullerův trojúhelník destinace Jindřichův Hradec

PŘÍLOHA 5 – DOTAZNÍKY

Dotazník 1	Řízení cestovního ruchu v destinaci Český Krumlov
Dotazník 2	Řízení cestovního ruchu v destinaci Jindřichův Hradec

PŘÍLOHA 1

Tabulka 5: Kulturní památky v okrese Český Krumlov

Druh památky	Památky	Rok zapsání
Městské památkové rezervace	Český Krumlov	1963
Archeologické památkové rezervace	Třísov, archeologická lokalita	1961
Světové kulturní dědictví	ČK - historické jádro města	1992
Národní kulturní památky	Český Krumlov, hrad a zámek v Českém Krumlově	1989
Národní kulturní památky	ČK - kostel sv. Víta	1995
Národní kulturní památky	Kájov, areál kostela Nanebevzetí Panny Marie	1995
Národní kulturní památky	Původní vybavení barokního divadla v zámku ČK	1989
Národní kulturní památky	Rožmberk/Vltavou, hrad Rožmberk nad Vltavou	2001
Městské památkové zóny	Hořice na Šumavě	1995
Městské památkové zóny	Chvalšiny	1990
Městské památkové zóny	Kaplice	1990
Městské památkové zóny	Rožmberk/Vltavou	1990
Městské památkové zóny	Benešov nad Černou	1995
Městské památkové zóny	ČK- Plešivec	2003
Městské památkové zóny	Vyšší Brod	
Vesnické památkové zóny	Rojšín	2004
Vesnické památkové zóny	Mirkovice	1995
Vesnické památkové zóny	Pernek	1995
Vesnické památkové zóny	Čertyně	1990
Vesnické památkové zóny	Krnín	1995

Pramen: Strategický plán rozvoje města Český Krumlov [online]. Český Krumlov, 2008. [cit. 2012-07-08]. Dostupné z WWW: <http://obcan.ckrumlov.info/docs/dokumenty/strategic_plan/profil_mesta.pdf>.

Tabulka 6: Kapacity HUZ podle kategorie v regionu Český Krumlov

Kategorie	2009	2010	2011
Hotel *****	1	1	1
Hotel, motel, hotel *****	9	9	9
Hotel, motel, hotel ***	30	30	29
Hotel, motel, hotel **	2	2	2
Hotel, motel, hotel *	1	1	1
Hotel garni ****, ***, **, *	2	2	4
Penzion	103	108	104

Kemp	27	28	26
Chatová osada	13	12	10
Turistická ubytovna	12	12	13
Ostatní	62	55	52

Pramen: ČSÚ [online]. 2012. [cit. 2012-07-08]. Dostupné z WWW: <http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=CRU6170PU_OK&q_rezim=1&vo=null&q_text=&kapitola_id=39>.

Tabulka 7: Sportovní areály v Českém Krumlově

Sportoviště	Charakter činnosti	Počet	Místo působení	Vlastnictví
Veřejná sportoviště	Tenis	1	Chvalšinská – tenisová hala	Tenisový klub
	Badminton	1	Chvalšinská – sportovní hala	Město
	Kopaná	1	Chvalšinská – fotbalový stadion	Fotbalový klub
	Lední hokej	1	Chvalšinská – zimní stadion	Město
	Hokejbal	2	ČB – případně v létě zimní stadion	Město
	Volejbal	1	Chvalšinská – volejbalové kurty	Volejbalový sportovní klub ČK
	Plavání	1	Chvalšinská – plavecký bazén	Město
	Florbal	1	Chvalšinská – sportovní hala	Město
	In-line hřiště	1	Chvalšinská – stará Kájovská	Město
Dětské dopravní hřiště	1	U Domu dětí a mládeže	Město	

Pramen: Strategický plán rozvoje města Český Krumlov [online]. Český Krumlov, 2008. [cit. 2012-07-08]. Dostupné z WWW: <http://obcan.ckrumlov.info/docs/dokumenty/strategic_plan/profil_mesta.pdf>.

Tabulka 8: HDP výrobní metodou

Položka	2005	2006	2007	2008	2009	2010
HDP v mil. Kč	3 116 056	3 352 599	3 662 573	3 848 411	3 739 225	3 775 237
% y/y	+ 6,8	+ 7,0	+ 5,7	+ 3,1	- 4,7	+ 2,7

Pramen: ČSÚ [online]. 2012. [cit. 2012-07-09]. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/kapitola/5013-12-n_2012-02>.

Tabulka 9: Další makroekonomické indikátory

Položka	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Míra nezaměstnanosti v %	7,9	7,1	5,3	4,4	6,7	7,3	6,7
Míra inflace v %	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9
CZK/EUR	29,78	28,34	27,76	24,94	26,45	25,29	24,59

Pramen: Ministerstvo financí České republiky [online]. 2012. [cit. 2012-07-09]. Dostupné z WWW: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/makro_pre_69395.html>. ; ČSÚ [online]. 2012. [cit. 2012-07-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistiky>>.

Tabulka 12: Kulturní památky v okrese Jindřichův Hradec

Druh památky	Památky	Rok zapsání
Městské památkové rezervace	Jindřichův Hradec	1961
Městské památkové rezervace	Slavonice	1961
Městské památkové rezervace	Třeboň	1976
Národní kulturní památky	Klášter v Třeboni	1995
Národní kulturní památky	Rožmberská rybníční soustava	2002
Národní kulturní památky	Zámek Červená Lhota	2001
Národní kulturní památky	Zámek Dačice	2001
Národní kulturní památky	Zámek Jindřichův Hradec	1995
Národní kulturní památky	Zámek Třeboň se Schwarzenbergskou hrobkou	2001
Městské památkové zóny	Dačice	1990
Městské památkové zóny	Nová Bystřice	1990
Vesnické památkové zóny	Hrutkov	2004
Vesnické památkové zóny	Lutová	1990
Vesnické památkové zóny	Malíkov nad Nežárkou	2004
Vesnické památkové zóny	Nová Ves	1990
Vesnické památkové zóny	Pístina	1990
Vesnické památkové zóny	Plačovice	1990
Vesnické památkové zóny	Ponědrážka	1990
Vesnické památkové zóny	Příbraz	1990
Vesnické památkové zóny	Žíteč	1990

Pramen: Národní památkový ústav [online]. 2003. [cit. 2012-07-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.monumnet.npu.cz/monumnet.php>>.

Tabulka 13: Doporučené cyklotrasy v regionu Jindřichův Hradec

Průběh trasy	Délka trasy (km)	Náročnost trasy
J. Hradec – Jindřiš – Rodvínov – Matějovec – Jarošov nad Nežárkou – Lovětín – Nová Včelnice – Okrouhlá Radouň – Kostelní Radouň – Karlov – Černý les – Horní Skrýchov – J. Hradec	37	lehká trasa – trekking i silniční kola
J. Hradec – Horní Tďár – Dolní Tďár – Malíkov nad Nežárkou – Nová Ves – Lásenice – Dvorce – Ovčín – Stráž nad Nežárkou – Plavsko – Polítko – J. Hradec	30	středně náročná – trekking, MTB
J. Hradec – Studnice – Pluhův Tďár – Červená Lhota – Nový dvůr – Předboř – Choustník – Mlýny – Psárov – Mnich – Březina – Deštná – Lodhěřov – J. Hradec	63	těžká trasa – silniční kola, trekking

Počátky – Popelín – Česká Olešná – Kamenný Malíkov – Zdešov – V Koncích – Štítné – Tirovnice – Počátky	33	lehká trasa – trekking i silniční kola
J. Hradec – Buk – Ratiboř – Roseč – rybník Holná – Holenský dvůr – Svatá Barbora – Rýdův kopec – Děbolín – Studnice – J. Hradec	33	středně náročná – trekking, MTB
J. Hradec – Horní Žďár – Horní Pěna – Bílá – Číměř – Kačležský rybník – Kačlehy – Hrutkov – Otín – J. Hradec	33	středně náročná – trekking, MTB
J. Hradec – Dolní Radouň – Kostelní Radouň – Okrouhlá Radouň – Horní Radouň – Bezděchov – Bozděchovská myslivna – Kutlov – Kamenice nad Lipou	23	lehká trasa – trekking i silniční kola
Kunžak – Střížovice – Vlčice – Malý Ratmírov – Mutyněveský rybník – Nová Olešná – Česká Olešná – U kapličky – Strmilov – Olšany – Kunžak	30,5	lehká trasa – trekking, MTB

Pramen: Program rozvoje mikroregionu Jindřichohradecko – Svazek obcí Jindřichohradecko [online]. 2010. [cit. 2012-07-18]. Dostupné z WWW: <<http://www.jh.cz/cs/mesto/mestske-organizace/spoluucast-mesta-v-organizacich/mikroregion-jindrichohradecko-svazek-obci-jindrichohradecko.html>>.

Tabulka 14: Kapacity HUZ podle kategorie v okrese Jindřichův Hradec

Kategorie	2009	2010	2011
Hotel *****	0	0	0
Hotel, motel, hotel ****	4	4	4
Hotel, motel, hotel ***	11	13	13
Hotel, motel, hotel **	5	5	5
Hotel, motel, hotel *	2	2	2
Hotel garni ****, ***, **, *	2	2	2
Penzion	73	76	73
Kemp	35	35	37
Chatová osada	11	11	11
Turistická ubytovna	9	11	9
Ostatní	41	36	37

Pramen: ČSÚ [online]. 2012. [cit. 2012-07-08]. Dostupné z WWW: <http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=CRU6170PU_OK&q_rezim=1&vo=null&q_text=&kapitola_id=39>.

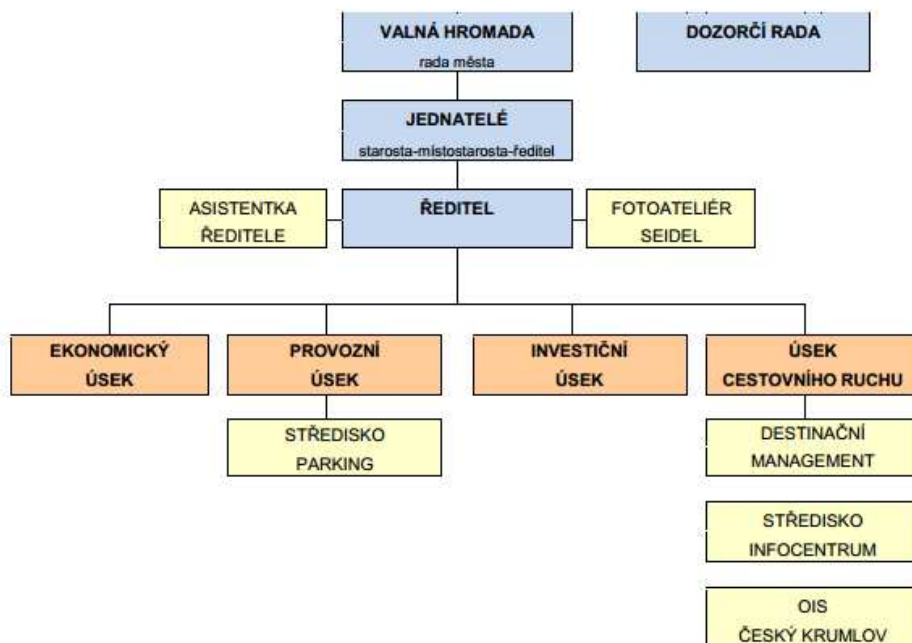
Tabulka 15: Kapacity HUZ podle kategorie ve městě Jindřichův Hradec

Kategorie	2009	2010	2011
Hotel *****	0	0	0
Hotel, motel, hotel *****	2	2	2
Hotel, motel, hotel ***	2	3	3
Hotel, motel, hotel **	1	1	1
Hotel, motel, hotel *	0	0	0
Hotel garni ****,***,**,*	0	0	0
Penzion	11	10	10
Kemp	0	0	0
Chatová osada	1	1	1
Turistická ubytovna	1	1	1
Ostatní	2	2	2
Celkem	20	20	20

Pramen: ČSÚ [online]. 2012. [cit. 2012-07-08]. Dostupné z WWW: <
http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?vo=null&childsel0=8&cislatab=CRU9020CU&kapitola_id=39&voa=tabulka&go_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=8&druh_1_16=51&pro_7_29=545881>.

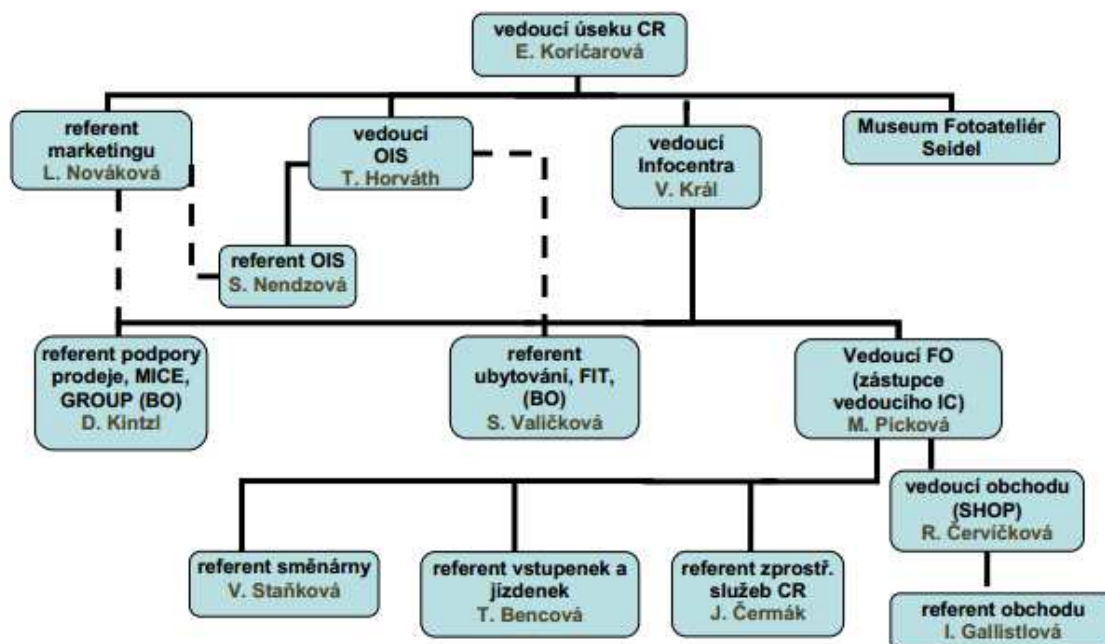
PŘÍLOHA 2

Schéma 6: Organizační struktura ČKRF s.r.o. (stav k 31. 12. 2010)



Pramen: Výroční zpráva 2010 [online]. Destinační management Český Krumlov, 2010. Dostupné na WWW: < <http://data.ckrumlov.cz/files/1634-vyrocní-zprava-spolecnosti-za-rok-2010.pdf> >.

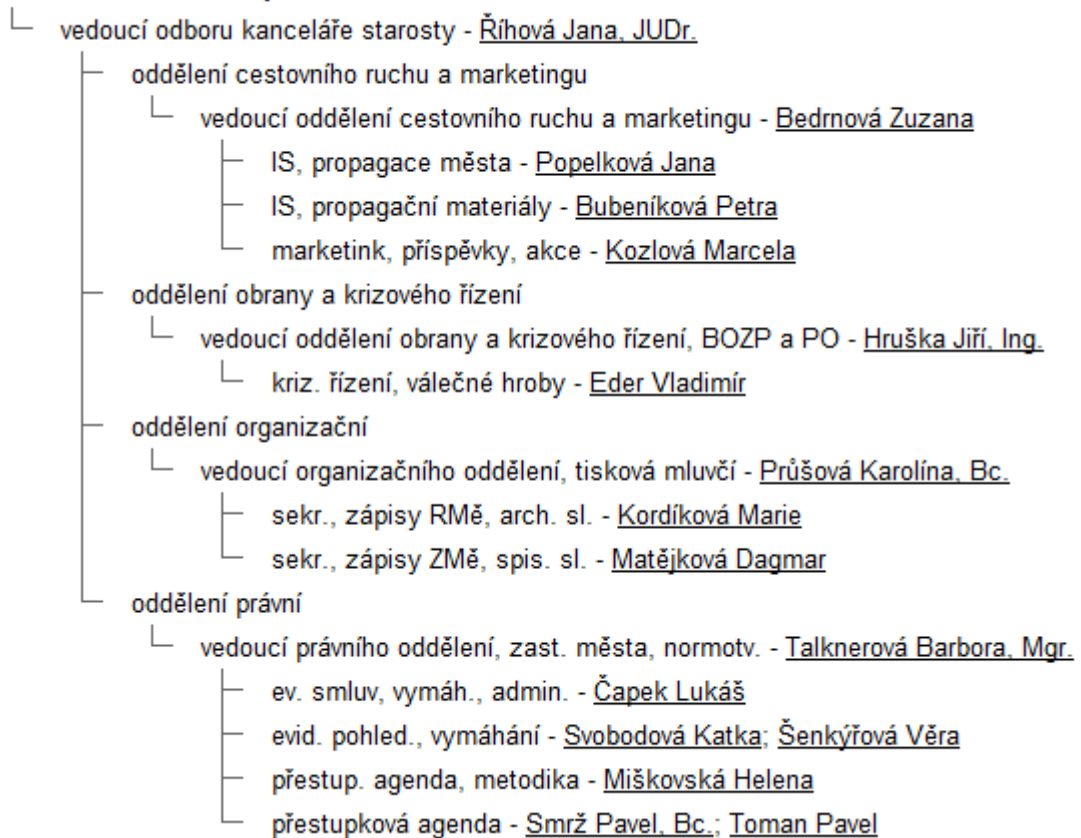
Schéma 7: Organizační struktura úseku cestovního ruchu ČKRF



Pramen: Marketingový plán [online]. Destinační management Český Krumlov, 2012. Dostupné na WWW: < <http://data.ckrumlov.cz/files/3005-marketingovy-plan-2012.pdf> >.

Schéma 8: Organizační struktura odboru kanceláře starosty města Jindřichův Hradec

odbor kanceláře starosty



Pramen: Oficiální stránky města Jindřichův Hradec [online]. 2012. [cit. 2012-07-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.jh.cz/redakce/tisk.php?lanG=cs&clanek=50459&slozka=48383&xsekce=50453&subject=2173845>&>.

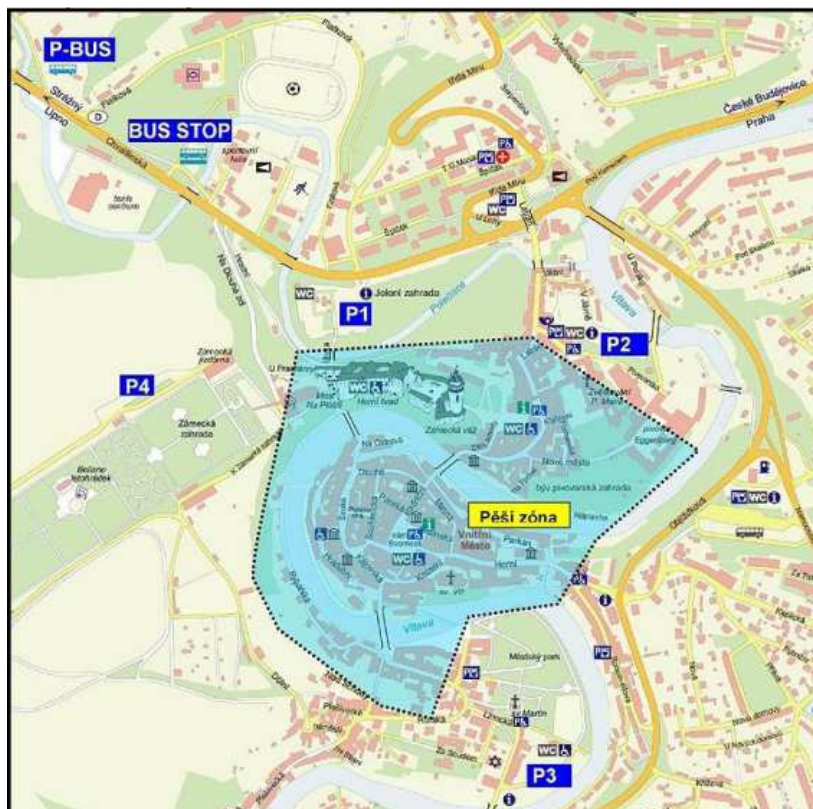
PŘÍLOHA 3

Mapa 2: Cyklotrasy v okolí města Český Krumlov



Pramen: Cykloserver [online]. [cit. 2012-07-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.cykloserver.cz>>.

Mapa 3: Mapa parkovišť ve městě Český Krumlov



Pramen: Sales Guide [online]. Destinační management Český Krumlov, 2012. Dostupné na WWW: <<http://data.ckrumlov.cz/files/1912-sales-guide-2012-cz.pdf>>.

Mapa 5: Mapa parkovišť ve městě Jindřichův Hradec



Pramen: Městské informační centrum Jindřichův Hradec [online]. 2012. [cit. 2012-07-23]. Dostupné z WWW: <<http://infocentrum.jh.cz/cs/ubytovani-a-sluzby/parkoviste-ve-meste.html>>.

PŘÍLOHA 5

Dotazník 1: Řízení cestovního ruchu v destinaci Český Krumlov

Dobrý den,

jmenuji se Iveta Škrletová a studuji obor Obchodní podnikání na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích. Touto cestou Vás prosím o zodpovězení následujících otázek v dotazníku týkajícího se řízení cestovního ruchu v Českém Krumlově a okolí. Výsledky dotazníkového výzkumu budou sloužit k vypracování praktické části diplomové práce na téma „Komparace řízení cestovního ruchu v Českém Krumlově a v Jindřichově Hradci a návrh destinačního managementu“. Zjištěné údaje jsou zcela anonymní. Děkuji Vám za Váš čas a ochotu.

1. Jak se Vám líbí nabídka pro trávení volného času?

- | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> velmi líbí | <input type="checkbox"/> nevím | <input type="checkbox"/> vůbec nelíbí |
| <input type="checkbox"/> líbí | <input type="checkbox"/> moc nelíbí | |

2. Jaké kulturní, společenské a sportovní akce jste navštívili?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Otáčivé hlediště | <input type="checkbox"/> Mezinárodní hudební festival Český Krumlov |
| <input type="checkbox"/> Královský hudební festival Zlatá Koruna | <input type="checkbox"/> Jazzky Krumlov |
| <input type="checkbox"/> Den bez bariér Český Krumlov | <input type="checkbox"/> Dny evropského dědictví (EHD) |
| <input type="checkbox"/> Festival barokních umění | <input type="checkbox"/> Svatováclavské slavnosti |
| <input type="checkbox"/> EKOFILM | <input type="checkbox"/> Krumlovský vodácký maraton |
| <input type="checkbox"/> Advent a Vánoce v Českém Krumlově | <input type="checkbox"/> Kouzelný Krumlov |
| <input type="checkbox"/> Rallye Český Krumlov | <input type="checkbox"/> Slavnosti pětileté růže |
| <input type="checkbox"/> Festival komorní hudby | |

Jiné.....

3. Jaké další akce postrádáte?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> divadelní představení pro děti | <input type="checkbox"/> open air music festival |
| <input type="checkbox"/> sportovní akce | <input type="checkbox"/> gastronomické akce |
| <input type="checkbox"/> multižánrový festival (koncerty, divadla, výstavy, sympozia) | |
| <input type="checkbox"/> historické dny (pohádkové reje, historické postavy, strašidelný průvod) | |

Jiné.....

4. Jak hodnotíte následující zdroje informací?

Známkuje podobně jako ve škole. 1 - výborný, 2 - velmi dobrý, 3 - dobrý, 4 - dostatečný, 5 - nedostatečný.

	1	2	3	4	5
Webové stránky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Image prospekt města	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prospekty jednotlivých atrakcí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kulturní kalendář významných akcí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prospekty nabízející volnočasové aktivity	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prospekty ubytovacích, stravovacích zařízení a dalších služeb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Dotazník 2: Řízení cestovního ruchu v destinaci Jindřichův Hradec

Dobrý den,
jmenuji se Iveta Škrletová a studuji obor Obchodní podnikání na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích. Touto cestou Vás prosím o zodpovězení následujících otázek v dotazníku týkajícího se řízení cestovního ruchu v Jindřichově Hradci a okolí. Výsledky dotazníkového výzkumu budou sloužit k vypracování praktické části diplomové práce na téma „Komparace řízení cestovního ruchu v Českém Krumlově a v Jindřichově Hradci a návrh destinačního managementu“. Zjištěné údaje jsou zcela anonymní. Děkuji Vám za Váš čas a ochotu.

1. Jak se Vám líbí nabídka pro trávení volného času?

- velmi líbí nevím vůbec nelíbí
 líbí moc nelíbí

2. Jaké kulturní, společenské a sportovní akce jste navštívili?

- Concertino Praga Den města
 Folková růže Běž na věž!
 Hurá na prázdniny! Advent na zámku
 Opera na zámku Město dětem
 Slavnosti A. V. Michny z Otradovic Přes kopec na Hradec aneb Jindřichohradecký pedál

jiné.....

3. Jaké další akce postrádáte?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> filmový festival | <input type="checkbox"/> open air music festival |
| <input type="checkbox"/> letní kino | <input type="checkbox"/> gastronomické akce |
| <input type="checkbox"/> divadelní představení pro děti | <input type="checkbox"/> sportovní akce |
| <input type="checkbox"/> multižánrový festival (koncerty, divadla, výstavy, sympozia) | |
| <input type="checkbox"/> historické dny (pohádkové reje, historické postavy, strašidelný průvod) | |

jiné.....

4. Jak hodnotíte následující zdroje informací?

Známkujte podobně jako ve škole. 1 - výborný, 2 - velmi dobrý, 3 - dobrý, 4 - dostatečný, 5 – nedostatečný

	1	2	3	4	5
Webové stránky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Image prospekt města	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prospekty jednotlivých atrakcí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kulturní kalendář významných akcí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prospekty nabízející volnočasové aktivity	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prospekty ubytovacích, stravovacích zařízení a dalších služeb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>