

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, O. P. S., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**ČINNOST KULTURNÍHO A INFORMAČNÍHO CENTRA
MĚSTA KAPLICE**

Autor práce: Gabriela Kolářová

Studijní obor: Management a marketing služeb

Forma studia: prezenční

Vedoucí práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Katedra: Managementu a marketingu služeb

2012

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby práce byla uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích a zpřístupněna v souladu s § 47b zákona č.111/1998 Sb. v platném znění.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Marii Heskové, CSc. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

KOLÁŘOVÁ, G. *Činnost kulturního a informačního centra města Kaplice : bakalářská práce*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s., 2012. 64 s. Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Klíčová slova: cestovní ruch, destinační management, organizace destinačního managementu, město Kaplice

Hlavním cílem bakalářské práce je analyzovat přínos destinačního managementu v oblasti řízení a rozvoje destinace. Práce analyzuje aktivity organizace cestovního ruchu města Kaplice, poukazuje na nedostatky v nabídce této organizace a navrhuje inovace. Dále bakalářská práce popisuje a hodnotí situaci cestovního ruchu v této destinaci.

Bakalářská práce je členěna do několika částí. První část se zabývá teoretickými poznatky o destinačním managementu čerpanými z odborné literatury. Zabývá se zejména vymezením základních pojmů, představením destinačního managementu. Druhá část analyzuje situaci cestovního ruchu ve městě Kaplice a analyzuje působení místní organizace cestovního ruchu. V poslední části je formulovaná strategie směřující ke zlepšení úrovně cestovního ruchu a doporučení organizaci cestovního ruchu ve smyslu klíčových aktivit.

ABSTRACT

KOLÁŘOVÁ, G. *Activities of cultural and information centre Kaplice : Bachelor thesis*. České Budějovice : The College of European and Regional Studies, o. p. s., 2012. 64 p. Supervisor : doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Key words: tourism, destination management, destination management organization, city Kaplice

The main purpose of Bachelor thesis is to analyze the contribution of destination management in the management and development destination. Thesis analyzes activities of the organization of tourism Kaplice, points out deficiencies in the offer and suggests that organization innovation. Furthermore Bachelor thesis describes and evaluates the situation of tourism in this destination.

Bachelor thesis is divided into several parts. The first part deals with theoretical knowledge of the destination management drawn from the literature. It deals mainly with the definition of basic concepts, repositioning the destination management. The second part analyzes the situation of tourism in Kaplice and analyzes the effect of local tourism organizations. The last part formulated a strategy to improve the level of tourism and tourism organization recommendations within the meaning of key activities.

OBSAH

Úvod.....	8
1 Cíl a metodika bakalářské práce.....	9
1.1 Cíl bakalářské práce.....	9
1.2 Metodika bakalářské práce.....	9
2 Destinační management.....	10
2.1 Základní pojmy destinačního managementu.....	10
2.2 Princip a obsah činnosti destinačního managementu.....	13
2.3 Financování destinačních organizací.....	19
2.4 Životní cyklus destinace	19
2.5 Systémy marketingového řízení destinace.....	21
2.6 Marketingová koncepce a analýza destinace.....	24
2.7 Základní komponenty destinace cestovního ruchu.....	25
2.8 Strategie regionů, které nemají potenciál pro vznik destinačního managementu.....	26
3 Kulturní a informační centrum.....	27
3.1 Činnost kulturního a informačního centra města Kaplice.....	27
4 Situační analýza cestovního ruchu města Kaplice.....	30
4.1 Současné trendy v cestovním ruchu.....	30
4.2 Představení města Kaplice.....	31
4.3 Situační analýza.....	33
5 Marketingový výzkum v destinaci.....	40
5.1 Projekt marketingového výzkumu.....	40
5.2 Použitá metodika marketingového výzkumu.....	41
5.3 Výsledky marketingového výzkumu.....	43
6 SWOT analýza.....	50
7 Navržení marketingové strategie.....	52
7.1 Změna v současné struktuře organizace cestovního ruchu.....	52

7.2 Návrh na marketingové aktivity.....	53
7.3 Oblasti aktivního zájmu v cestovním ruchu do budoucna.....	53
7.4 Navržení inovací marketingových nástrojů pro Kulturní a informační centrum Kaplice.....	54
7.5 Měření, hodnocení a kontrola aktivit.....	56
Závěr.....	57
Seznam použitých zdrojů.....	58
Seznam zkratk.....	60
Seznam obrázků.....	60
Seznam schémat.....	60
Seznam grafů.....	60
Přílohy.....	62

Úvod

Cestovní ruch je neustále se rozvíjejícím a rostoucím odvětvím. Z přítomnosti cestovního ruchu v destinaci plyne mnoho finančních prostředků a doprovází ho značný multiplikační efekt. Cestovní ruch má vliv na udržení stavu kulturních památek, kvalitního přírodního prostředí, historického prostředí, ale i celkového ducha místa. Jeho přínos je i v ekonomických oblastech, kdy přítomnost cestovního ruchu v destinaci způsobuje vliv na zaměstnanost a vytváření nových pracovních míst, na platební bilanci, růst hrubého domácího produktu a v neposlední řadě stimuluje rozvoj podnikání nejen v oblastech cestovního ruchu, jako jsou služby ubytovací, stravovací, průvodcovské nebo doprava. Ale značný rozvoj je například ve stavebnictví.

Pro efektivní rozvoj cestovního ruchu v destinaci je důležité kvalitní řízení. Tuto aktivitu a další aktivity s řízením spojené (trvale udržitelný rozvoj, propagace, koordinace aktivit a aktérů uvnitř destinace) vykonává organizace cestovního ruchu. Nejvyspělejší formou destinačního řízení je destinační management, který nejen koordinuje cestovní ruch v destinaci, ale spojuje poskytovatele služeb a po vytvoření společné strategie rozvoje koordinuje aktivity těchto zúčastněných subjektů, stará se o rozvoj destinace v souladu s trvale udržitelným rozvojem, propagaci destinace, tvorbu produktů a její konkurenceschopné postavení na trhu cestovního ruchu.

Bakalářská práce představuje efektivitu destinačního managementu, komparuje základní aktivity organizace cestovního ruchu města Kaplice, které nesplňuje podmínky destinačního řízení. Dále vystihuje potenciál cestovního ruchu ve městě Kaplice, monitoruje spokojenost obyvatel s činností místní organizace cestovního ruchu a navrhuje efektivní rozvoj aktivit v oblasti cestovního ruchu a možnou změnu v řízení a působení místní organizace.

1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

1.1 Cíl bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je analyzovat aktivity organizace cestovního ruchu města Kaplice, odhalit nedostatky v nabídce této organizace a navrhnout případné inovace. Základním úkolem je analyzovat činnosti Kulturního a informačního centra. Popsat a zhodnotit situaci cestovního ruchu v této destinaci, na kterém jsou aktivity této organizace závislé a navrhnout inovace pro její efektivnější fungování ve vztahu k zájmovým skupinám (především turistům, návštěvníkům města a okolí a obyvatelům města).

1.2 Metodika bakalářské práce

Struktura bakalářské práce je tvořena několika částmi. První část se zabývá teoretickými poznatky čerpanými z odborné literatury. Zabývá se zejména vymezením základních pojmů, přestavením destinačního managementu od jeho vzniku, přes hlavní činnosti, financování, řízení, až k životnímu cyklu destinace. Pozornost je věnována činnostem organizací, které nemají potenciál pro vznik organizace destinačního managementu.

Druhá část se zaměřuje na sběr a analýzu primárních a sekundárních dat. Sekundární data byla čerpána z dostupných rozvojových dokumentů města Kaplice. Primární data byla získána marketingovým výzkumem. Byl zpracován projekt marketingového výzkumu. Forma dotazování byla jednak řízený rozhovor s pracovníkem Kulturního a informačního centra města Kaplice, jednak formou dotazování, které zjišťovalo spokojenost obyvatel města s kulturou a činností Kulturního a informačního centra.

V práci byly využity dostupné literární zdroje domácích i zahraničních autorů, kteří se zabývají problematikou cestovního ruchu, resp. Destinačním managementem a marketingem.

Informace získané primárním marketingovým výzkumem byly analyzovány a interpretovány pro potřeby návrhu inovace činnosti Kulturního a informačního centra. Do návrhu byly zhodnoceny, komparovány i informace sekundárního charakteru – literatury, zkušenosti z jiných destinací.

2 DESTINAČNÍ MANAGEMENT

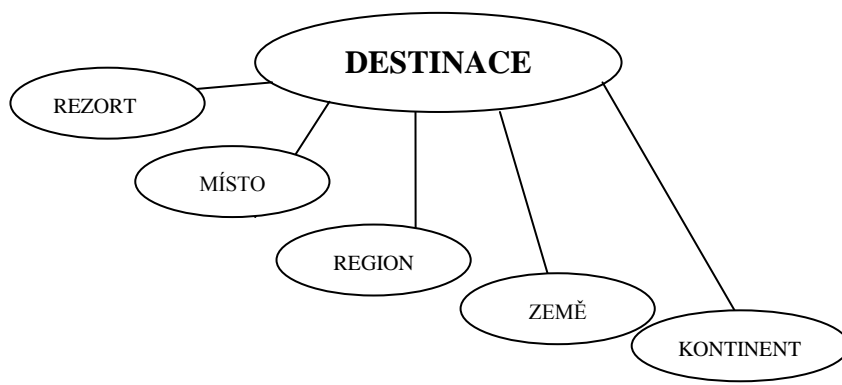
Teoretická část bakalářské práce je věnována představení destinačního managementu a základních pojmů s ním spojených jako důležité součásti cestovního ruchu (dále jen CR), vysvětlení základních pojmů týkajících se destinačního managementu a marketingu (dále jen DMM). Destinační management (dále jen DM) spolu se správně aplikovaným marketingem je hlavním nástrojem, jímž lze efektivně nastartovat rozvoj určité oblasti. I když je Česká republika stále ve fázi osvojování praktik profesionálního DM, oproti srovnání s vyspělými zeměmi jsou organizace cestovního ruchu na dobré cestě, jak se uplatňovat, kvalitně kooperovat a být úspěšné ve své oblasti působení. V podstatě jde o zvyšování úrovně destinačního řízení, ať už se jedná o oblast v užším smyslu, za kterou můžeme považovat například cílovou oblast v daném regionu, nebo destinaci v širším smyslu, jež je charakteristická velkou koncentrací aktivit CR, služeb CR a velkým množstvím návštěvníků CR- země, regiony.

2.1 Základní pojmy destinačního managementu

Destinace (destination, tourist area)

Místo spojené s návštěvou účastníků cestovního ruchu. Nemusíme jím chápat pouze místo spojené s cestovním ruchem.¹

Obr. 1: Pojetí destinace²



¹ HESKOVÁ, M., et al. Kooperace. 1. vyd. Praha : Profess Consulting, 2005. 99 s. ISBN 80-7259-048-0.

² Zdroj: Autor práce.

Destinace cestovního ruchu

Místo s vhodnými atraktivitami v kombinaci se službami CR, jež si účastník CR zvolil pro svou návštěvu. Pod pojmem destinace CR si můžeme tedy představit cílové místo CR, ale také se nám může vybavit produkt CR spojený s určitým místem. Území destinace nemusí pokaždé odpovídat administrativnímu členění na stát, region, či město.³

Za destinaci CR můžeme považovat například region Jižní Čechy, město Český Krumlov, CHKO Šumavu, ale také hotelový komplex, pokud jimi nabízené služby byly námi zvolené jako cíl naší turistiky.

Destinační typ

Je typ destinace, která je určena svou hlavní atraktivitou, pro kterou je nejčastěji navštěvována. Existují různé typy středisek CR. Pro cestovní ruch lze vymezit 11 destinačních typů: lázeňský, přírodní, příbřežní, venkovský, městský, romantizující, což jsou hrady a zámky, poutní, rekreační, horský, příhraniční, atrakční.⁴

Organizace destinačního managementu (společnost DM, sdružení CR, destinační společnost, organizace CR)

Je organizace vytvořená s cílem řídit destinaci a dopomoci rozvoji destinace skrze kooperaci poskytovatelů služeb CR. Organizace má za hlavní cíl vývoj, koordinaci a prodej produktů a s prodejem spojenou cenovou politiku a aktivní prodej destinace.⁵

Jak bylo již avizováno, základním stavebním kamenem funkčního DM je dobrá kooperace.

³ HESKOVÁ, M., et al. *Cestovní ruch*. 2. vyd. Praha : Fortuna, 2011. 152 s. ISBN 978-80-7373-107-6.

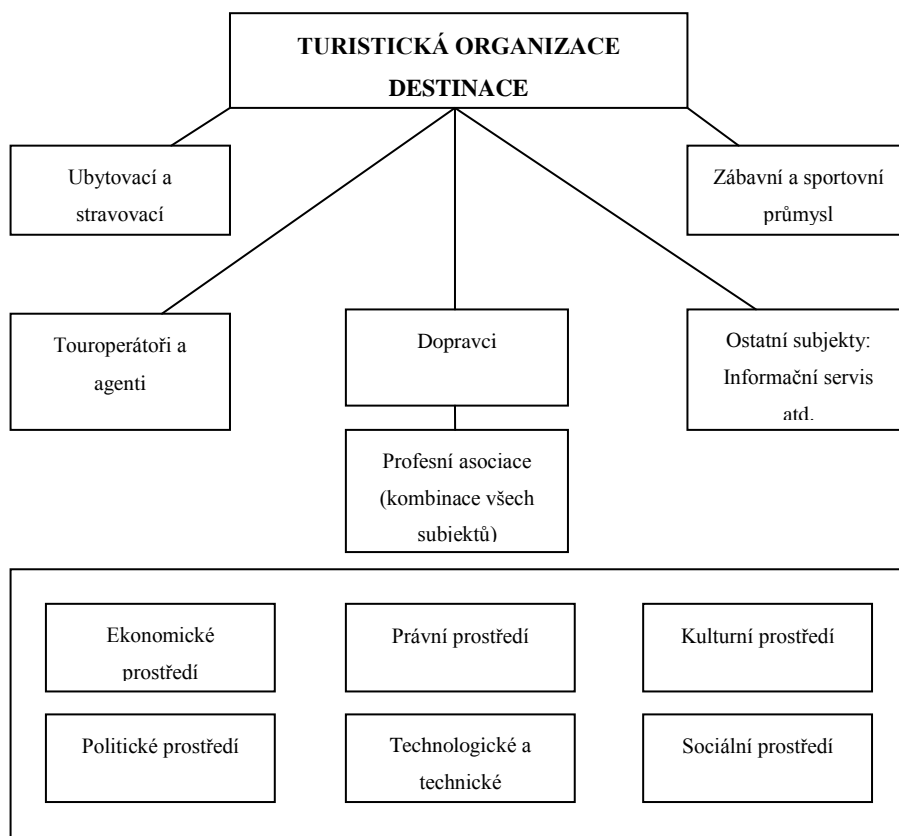
⁴ HESKOVÁ, M., et al. *Kooperace*. 1. vyd. Praha : Profess Consulting, 2005. 99 s. ISBN 80-7259-048-0.

⁵ HESKOVÁ, M., et al. *Cestovní ruch*. 2. vyd. Praha : Fortuna, 2011. 153 s. ISBN 978-80-7373-107-6.

Kooperace

Spolupráce podnikatelů, místní samosprávy a místních obyvatel se stejným cílem a tím je prezentace destinace, uplatnění a zájem o její produkty.⁶

Schéma 1: Kooperace⁷



Marketing

Ve spojení s efektivním působením DM nemůžeme opomenout pojem marketing. Pokud chce organizace CR správně působit na trh, je nutné znát a dodržovat pravidla marketingu a účinně užívat jeho nástroje.

Jedná se o proces plánování, naplňování předem stanovených cílů, koncepcí, oceňování, propagace výrobků a služeb, který vede k uspokojení potřeb jednotlivců a organizací.⁸

⁶ HESKOVÁ, M., et al. *Cestovní ruch*. 2. vyd. Praha : Fortuna, 2011. 153 s. ISBN 978-80-7373-107-6.

⁷ PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 28 s. ISBN 80-247-1014-5.

Marketing destinace

Filosofie řízení, jejímž spojením analýzy trhu, předností destinace, poptávky klienta a prognóz z oblasti vývoje cestovního ruchu vytváří produkty, jenž co nejvíce odpovídají požadavkům návštěvníka a zároveň splňují cíle a vystihují účel destinačního řízení.⁹

2.2 Princip a obsah činnosti destinačního managementu

Cílem následující části je objasnit činnost DM od jeho vzniku, principy řízení, zúčastněných, kooperaci zúčastněných, až k marketingu produktů. V současné době se zvyšují nároky účastníků CR, ať už z důvodu růstu fondu volného času či touhy oprostít se od denního shonu a pracovního vypětí a vložit své volné finanční prostředky do oblasti CR. Účastníci CR touží po komplexní nabídce produktů v určité destinaci. Na straně destinace to vyžaduje úsilí na spojení sil pro společný rozvoj, organizaci a prodej produktů destinace. Před samotným vznikem organizace DM je nutné vzbudit v podnikatelích a provozovatelích potřebu být zainteresován. Snažit se, aby pochopili, že přínos bude jak na jejich straně, tak na straně celé zúčastněné lokality. A ten, pokud se zajistí komplexnost produktů cestovního ruchu, zajistí příjem.¹⁰

Schéma 2: Přínosy destinačního managementu¹¹



⁸ KOTLER, P., *Marketing podle Kotlera*. Praha : Management Press, 2000. 4 s. ISBN 80-726-1010-4.

⁹ SEATON, A. V. – BENNETT, M. M. *The marketing of tourism products: concept, issues and cases*. Croatia : Canage Learning EMEA, 1996. 6 s. ISBN 1-86152-302-5.

¹⁰ HESKOVÁ, M. – JADERNÁ, E. *Vymezení destinace - předpoklad funkčního destinačního managementu*. In : *Auspicia* č. 3/2009, ss. 20- 26. ISSN 1214-4967.

¹¹ HOLEŠINSKÁ, A. *Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci*. 1. vyd. Brno : ESF MU, 2007. 24 s. ISBN 978-80-210-4500-2.

Vývoj kooperujících organizací

Vývoj spolupráce subjektů a činností turistických organizací prošel ve světě následujícím vývojem a je rozdělen do následujících časových úseků:

- V 50. a 60. letech docházelo k zakládání reklamních organizací v turistických regionech. Návštěvníci přijížděli do oblastí z vlastní iniciativy nebo přes doporučení známých a příbuzných,
- V 70. a 80. letech se jedná o období činnosti klasických turistických organizací. Subjekty CR se sdružovaly do spolků. Jejich činností byla společná reklama, propagace, organizace informačních center a dalších služeb pro turistický region,
- V 90. letech se buduje a rozvíjí DM. Subjekty se strategicky koncentrují do spolupracujících celků. Dochází ke stále větší kooperaci mezi nimi. Dochází k rozvoji klíčových obchodů, realizaci produktů a jejich propagaci, důraz je kladen na kvalitu,
- V současném řízení ve světě kooperuje soukromý a veřejný sektor na bázi partnerství. Jednotlivé destinace jsou propagovány a řízeny svými destinačními organizacemi, které mají definované koncepce rozvoje, od kterých se odráží jejich činnost. CR je pro destinace hlavním odvětvím, které se snaží rozvíjet.

Destinace a organizace cestovního ruchu v České Republice se v současné době oproti světovému vývoji nachází ve třetí etapě, tudíž období 90. let. Stále jde o fázi budování organizací destinačního managementu a pokusech o jejich fungování.¹²

Úlohu destinačního managementu je možné chápat jako:

- Nástroj k řízení CR v destinaci,
- Usměrnování vlivů CR na destinaci,
- Zvýšení přínosu prosperity pro obyvatele destinace a uspokojení návštěvníků,
- Vytváření produktů, jejich nabídka a propagace,
- Komunikace s návštěvníky, spolupráce s partnery,

¹² HESKOVÁ, M., et al. *Cestovní ruch*. 2. vyd. Praha : Fortuna, 2011. 156 s. ISBN 978-80-7373-107-6.

- Maximalizace multiplikačního efektu CR v destinaci.¹³

V rámci destinačního managementu se v kooperaci uplatňuje tzv. „Princip 3P“

3P je obecné označení pro spolupráci veřejného a soukromého sektoru, která vede k účelnému využití zdrojů a schopností soukromého sektoru při zajištění veřejné infrastruktury nebo veřejných služeb.¹⁴

- **Public** neboli veřejnoprávní sektor. Můžeme sem zařadit organizace jako Ministerstvo pro místní rozvoj, Agenturu Czech Tourism, krajské, městské a obecní úřady,
- **Private**, kam řadíme poskytovatele služeb cestovního ruchu v destinaci,
- **Partnership** fungující partnerství a kooperace soukromého, veřejnoprávního a neziskového sektoru s občany destinace.

Na rozhraní public a private se nacházejí organizace destinačního managementu, muzea, turistická centra, organizátoři kulturních, sportovních a jiných veřejných akcí, provozovatelé památkových objektů, dopravci.¹⁵

Z principu 3P vychází hlavní činnosti vedoucí k úspěšné kooperaci a koordinaci organizace DM.

Kooperace veřejného a soukromého sektoru je jednou z velmi důležitých činností vedoucích k úspěšnosti destinace. Užitek pro turisty není jen dobrý pocit z ubytování, spokojenost se stravováním, ale chtějí mít komplexní pocit spokojenosti, který závisí i na jiných aspektech. Kvalitní infrastruktura a služby poskytované veřejným sektorem se doplňují se službami soukromého sektoru a utvářejí celkový dojem na turistu, který není většinou schopen rozeznat, kdo jakou službu poskytuje.

Kooperace mezi podnikatelskými subjekty vede většinou k vytváření podnikatelských sítí, které vedou k ušetření finančních prostředků, lepším možnostem

¹³ KIRÁĀOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2003. 20 s. ISBN 80-86119-56-4.

¹⁴ OSTRÍŽEK, J. *Public Private Partnership: příležitost a výzva*. 1. vyd. Praha : C H Beck, 2007. 1 s. ISBN 978-80-7179-744-9.

¹⁵ PALATKOVÁ, M. *Marketingový management destinací*. 1. vyd. Praha : Grada, 2011. 157 s. ISBN 978-80-247-3749-2.

uplatnění se na trhu. Sítě se vytvářejí v oblastech nabídky, financování, na odbytových trzích (věrnostní programy, bonusové balíčky), nákupu, pracovního trhu, společného využití technologií, informací a zkušeností.

Kooperace mezi veřejnoprávními subjekty jako jsou například obce nebo svazky obcí. Subjekty mohou například spolupracovat na společných výzkumech.¹⁶

Předpoklady fungující organizace cestovního ruchu

Pro fungující destinační řízení je nutné vytvořit řadu předpokladů, které dají základ pro její profesionální řízení. Základním předpokladem je neustálá a koordinovaná činnost všech zainteresovaných subjektů (podnikatelé, občanské a kulturní organizace, veřejná správa a samospráva a obyvatelé města). Podnikatelská činnost a ekonomické myšlení zainteresovaných. Vytvoření a vnímání organizační struktury. Příprava a realizace koncepcí rozvoje. Znalost a dodržování společných cílů a zájmů. Na tyto problematické faktory by měl dohlížet management organizace destinačního managementu.

Při vznikající spolupráci poskytovatelů služeb dochází k řadě problémů, kterým je nutno se vyvarovat. Jde zejména o nezdravý patriotismus a s ním spojenou mizivou komunikací a malou snahou kooperovat. Dalším problémem je nedostatečné povědomí a neznalost problematiky CR obyvatelstva, ale také u politických představitelů destinace. Z tohoto problému vychází nedostatečné ztotožnění se s přínosy destinačního managementu. Problémem může být také neodpovídající materiální a personální vybavení a malá kvalita poskytovaných služeb.¹⁷

Úlohy a úkoly organizace cestovního ruchu v destinaci

Úlohy se odrážejí od výše zmíněných předpokladů fungující organizace. Opět jsou spojeny s hlavními úkoly koordinace řízení organizace (vnímání organizační jednotky, tvorba koncepcí a strategií, kooperace a činnost zúčastněných subjektů), dále se jedná o minimalizaci dopadů CR na organizaci a povědomí trvale udržitelného rozvoje.

¹⁶ METELKOVÁ, P. *Destinační management v České republice*. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2005. 9-10 s. Studijní text v rámci projektu MŠMT.

¹⁷ PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 71 s. ISBN 80-247-1014-5.

Zvyšování dlouhodobé prosperity místních obyvatel s důrazem na multiplikační efekt v destinaci, uspokojení návštěvníků a komunikace s nimi, vytváření produktu destinace, jeho propagace, budování image destinace, tvorba cenových strategií a zavádění nových technologií a poznatků do praxe.¹⁸

Způsob vytvoření destinace

Vytvoření destinace může probíhat dvěma způsoby a to **shora dolů** nebo zdola nahoru. Shora dolů se vyznačuje tím, že vytvoření destinace je nařízeno nějakým z veřejnoprávních orgánů, který například usnese, že určité oblasti mají velký potenciál pro využití návštěvníků cestovního ruchu a je třeba je rozvíjet. V metodě **zdola nahoru** je postup opačný a pochází z iniciativy soukromé a veřejné sféry a dále iniciativou měst, obcí či krajských úřadů.¹⁹

Kooperace zdola je dle mého názoru mnohem úspěšnější, jelikož subjekty si určí svou cestu samy, vnímají přirozenou autoritu organizace destinačního managementu, nejsou do ničeho nuceni a vidí, že přínos mají všichni zúčastnění. Určí si své vize, cíle, strategie a mají chuť se rozvíjet. Všem těmto krokům musí předcházet správné pochopení významu DM.

Rozdělení organizací destinačního managementu

Organizace DM lze rozdělit z hlediska řízení na státní, polostátní a s převažujícím privátním podílem, řízeny jsou na několika úrovních:

- Lokální turistická organizace: např. Destinační management města Český Krumlov,
- Regionální turistická organizace: např. Jihočeská centrála cestovního ruchu,
- Národní turistická organizace: např. Czech Tourism,
- Kontinentální turistická organizace: např. European Travel Commission – ETC.²⁰

¹⁸ KIRÁĚOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2003. 19 s. ISBN 80-86119-56-4.

¹⁹ PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 20 s. ISBN 80-247-1014-5.

²⁰ PALATKOVÁ, M. *Prolínání destinací a destinačních partnerství*. Praha : MMR České republiky, 2006. 14 s. Skripta financována ESF a rozpočtem České republiky.

Právní forma organizace

Výběru právní formy destinace by se měla věnovat velká pozornost. Každá má svá pozitiva a negativa. Organizace by před jejím zvolením měla stanovit, jakým činnostem by měla vyhovovat. Jenom tak lze zajistit praktické vykonávání všech stanovených činností. V podmínkách České republiky se prakticky vyskytuje pět druhů organizací, které se uplatňují pro destinační řízení. Jedná se o následující typy organizačních subjektů:

- **Dobrovolný svazek obcí:** Jednoduché založení. Pokud jde o dohodu o spolupráci mezi obcemi, jde pak i o snadnější financování přes příspěvky obcí. Negativními body je vyloučení privátního sektoru ze spolupráce a omezená autonomie rozhodování,
- **Zájmové sdružení právnických osob:** V tomto oboru nejčastěji se vyskytující organizace z důvodu, že umožňuje spolupráci jak veřejného, tak privátního sektoru,
- **Příspěvková organizace:** Ta musí být zřízena vždy jedním zřizovatelem, takže buď obcí, krajem nebo státem. Opět je nevýhodou vyloučení soukromého sektoru a nižší autonomie v rozhodování,
- **Obecně prospěšná společnost:** Obecně prospěšné služby za předem stanovených podmínek. Činnost této organizace se slučuje i s činností komerční, která je prováděna jako doplňková činnost. Výhodami je nezávislost na zakladatelích, propojení komerční činnosti a veřejného sektoru v organizační struktuře, získávání různých dotačních titulů. Nevýhodou je obtížné získávání finančních prostředků obcí,
- **Společnost s ručením omezeným:** Typická forma vyspělých organizací DM. V tomto případě založení předchází zpracování podnikatelského záměru.²¹

²¹ METELKOVÁ, P. *Destinační management v České Republice*. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2005. 15 s. Studijní text v rámci projektu MŠMT.

2.3 Financování destinačních organizací

K fungování organizace je třeba finančních prostředků, které jsou získávány různými způsoby z různých zdrojů, proto je financování organizace destinačního managementu takzvaně vícezdrojové. Lze tyto zdroje rozdělit:

Základní zdroje

- Členské příspěvky,
- Zisk z vlastní prodejní činnosti, zejména prostřednictvím informačního centra, kde probíhá prodej vstupenek na kulturní akce organizované v destinaci, prodej publikací spjatých s místem, suvenýrů, turistických potřeb, z provozu různých zařízení a dalších činností.

Doplňkové zdroje

- Příspěvky od obcí: z rozpočtu obce,
- Granty,
- Dotace: čerpání z některých Strukturálních fondů, fondů Evropské unie,
- Dary: například sponzorské dary.²²

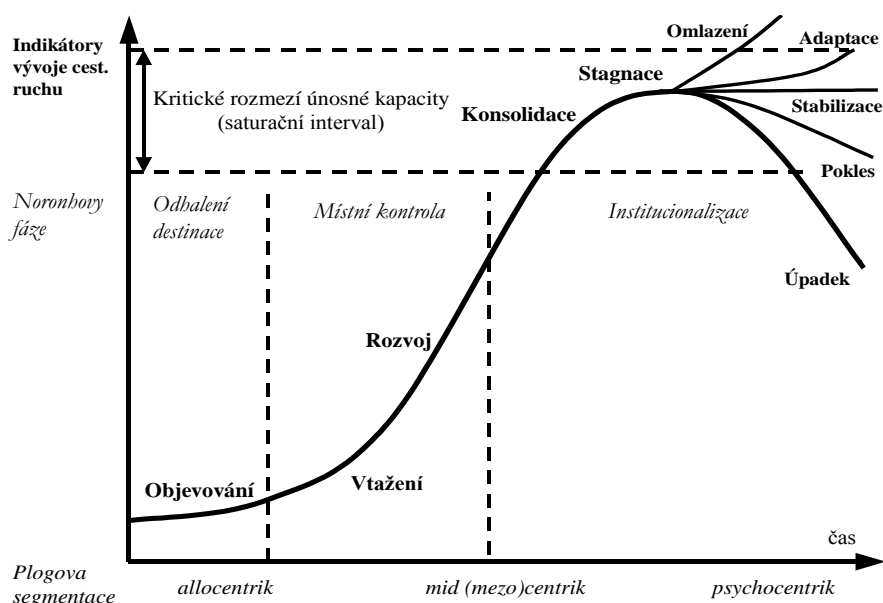
2.4 Životní cyklus destinace

Životní cyklus destinace je také známý pod anglickým pojmem TALC- tourist area lifecycle. Je to koncepce nastiňující vývoj destinace na základě vývoje parametrů, které kvantitativně popisují rozvoj CR v destinaci. Trajektorie životního cyklu destinace zachycuje vývoj základních hodnot ukazatelů vývoje potenciálu a stavu CR v destinaci.²³

²² KIRÁĚOVÁ, A., *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2003. 21 s. ISBN 80-85605-90-2.

²³ Udržitelný cestovní ruch. *Terminologie* [online]. 2007 [cit. 2012-01-12]. Dostupné z WWW: < http://ucr.uhk.cz/page.aspx?page_id=31&mode=2 >.

Graf 1: Životní cyklus destinace²⁴



Životní cyklus destinace můžeme znázornit podobně jako životní cyklus podniku. Pro jeho znázornění můžeme využít šesti klíčových fází:

- **Objevení**, kdy se na trhu vyskytne nová destinace s nízkou frekvencí návštěvníků a téměř neexistující a nefungující strukturou jak služeb CR, tak vedení celé destinace,
- **Vtažení do dění**, kdy se destinace stává zákazníky žádanou a musí reagovat na jejich požadavky. Dochází k rozvoji infrastruktury a sekundární nabídky,
- **Rozvoj** je fáze, ve které je dosahováno nejvyšších hodnot počtu návštěvníků a to zejména v hlavní sezóně. Charakteristickými ukazateli jsou masovost, odlišení nabídky a hlavně neustále se zvyšující nároky zákazníka na kvalitu služeb,
- **Konsolidace** je období, ve kterém se zpomaluje růst návštěvnosti. Destinaci vyhledávají zákazníci jako něco již poznaného a prověřeného. Destinace je prodávána jako produkt cestovními kancelářemi. Návštěvníky nezajímá

²⁴ Koncept životního cyklu destinace. *Destinace* [online]. 2007 [cit. 2012-01-12]. Dostupné z WWW: < http://ucr.uhk.cz/page.aspx?page_id=19 >.

obyvatelstvo a jejich kultura, ale předobraz destinace podaný cestovní kanceláři. Dochází ale také k obrovské závislosti celé destinace na cestovním ruchu ve spojení s uplatněním multiplikačního efektu,

- **Stagnace** znázorňuje nasycení a pokles atraktivnosti,
- **Poststagnace** je rozhodující moment o budoucnosti destinace, nabízejí se tři varianty řešení: úpadek, stabilizace a oživení.²⁵

Závěrečná fáze též vypovídá a funkčnosti DM, marketingových strategií a schopnosti řešit krizové situace.

2.5 Systémy marketingového řízení destinace

DM vytváří z turistických regionů struktury, které existují a fungují na podobných manažerských principech, jako fungují podnikatelské subjekty. V následujících odstavcích je poukázáno na rozdíly v řízení podniku a organizace destinačního managementu.

DM se z velké části odlišuje od managementu podniku. V managementu destinace je důležitým prvkem společné řízení a marketing zainteresovaných subjektů a velkého počtu různorodých partnerů. V podnikovém managementu je hlavním zájmem uspět v konkurenčním boji, dostat svým individuálním cílům a dosáhnout zisku. Avšak v DM spolupracují subjekty, které si mohou v rámci destinace konkurovat a působit ve stejném odvětví, což může bezproblémové řízení a spolupráci v rámci destinace velmi ohrožovat.

Tuto skupinu zainteresovaných je nutno řídit a koordinovat, proto vznikají za tímto účelem založené organizace v podobě organizace destinačního managementu (turistické organizace, řídicí organizace destinačního managementu apod.).

Dále je velmi důležité, aby byla organizace vedena lidmi, kteří mají odpovídající vzdělání a znalosti v problematice CR, managementu a marketingu, určité sociální

²⁵ HESKOVÁ, M., et al. *Kooperace*. 1. vyd. Praha : Profess Consulting, 2005. 102 s. ISBN 80-7259-048-0.

znalosti, dobrou schopnost komunikovat se zúčastněnými, kooperovat, jednat a přesvědčit, že jde o všem stranám prospěšnou spolupráci. V neposlední řadě stojí znalost destinace a potřeb klientů.

Úspěšné řízení destinace je zaměřeno na šest následujících klíčových oblastí:

Společnost pro řízení destinací

Její činnost již v práci byla představena. Nutno podotknout, že se organizace v destinaci zabývá zejména třemi okruhy činností:

- Systém klíčových obchodů,
- Management realizace na trhu,
- Systémový management.

Systém klíčových obchodů

Destinace se musí dohodnout, co je jejím hlavním potenciálem a co bude její hlavní nabídkou. Pokud jde o cestovní ruch, bereme v potaz například hlavní formy dovolené (například zimní dovolenou, letní dovolenou, rodinné pobyty, ozdravné pobyty, relaxační pobyty). Organizace se pak se zúčastněnými podnikateli dohodne na určitých standardech kvality a cenách poskytovaných služeb. Klíčové produkty mají své trhy, konkurenci a klientelu a je pro ně na míru sestavena marketingová strategie.

Sítě pro využití trhu

Díky fungujícímu partnerství a vztahům zainteresovaných dochází v destinaci ke společnému využití informací, společné organizaci prodejních sítí. Při budování sítí jsou využity poznatky z logistiky a IT. Jako příklad lze uvést fungující rezervační a prodejní systémy, lze si zde zarezervovat svůj pobyt v destinaci jako komplexní balík služeb.

Brand management

Vytvoření značky destinace je nelehkým úkolem. Značka musí vypovídat o kvalitě a potenciálu destinace, musí být jejím odrazem, tím, co odliší tuto destinaci od jiných. Jednoduše vytváří image destinace. Měla by se objevovat na všech produktech destinace, na propagačních materiálech a propagačních veletrzích a jiných marketingových akcích. Zainteresované subjekty by pak měly dohlížet na kvalitu poskytovaných služeb ve spojení s touto značkou, tudíž vidíme spojitost brand managementu s managementem kvality.

Management kvality

Již byla zmiňována spojitost brand managementu s managementem kvality. Každý subjekt, jenž využívá značku destinace, by měl poskytovat služby v nejvyšší možné kvalitě, která odpovídá určitým standardům kvality. Tyto standardy a certifikáty vypracovává a navrhuje management destinace jako podmínku subjektům, které budou své služby pod jménem regionální značky nabízet. Pro udržení stálé kvality je značka užívána na základě licenční smlouvy, kde jsou dohodnuta pravidla pro dodržování dohodnuté kvality. Dále pak management destinace provádí monitoring, aby se ujistil, zda je tato značka kvalitně používána.

Management znalostí

Vzhledem k tomu, že dnešní klient je vzdělaný, informovaný, náročný a konkurence jiných destinací je obrovská, je nutné, aby se organizace stále učila novým trendům, vycházela z nových poznatků a efektivně reagovala na požadavky klienta.

Jak bylo již avizováno, pracovníci v organizaci destinačního managementu by měli mít odborné znalosti z CR, sociální znalosti, přehled o destinaci a neustálou touhu se zdokonalovat a učit s využitím nových trendů a technologií.²⁶

²⁶ HESKOVÁ, M., et al. *Cestovní ruch*. 2. vyd. Praha : Fortuna, 2011. 156- 159 s. ISBN 978-80-7373-107-6.

2.6 Marketingová koncepce a analýza destinace

Marketing je nedílnou součástí budování úspěšné destinace, hlavním cílem marketingu je zvolit takovou strategii a vykonávat takové aktivity, aby měla destinace úspěch na trhu a přilákala mnoho návštěvníků.²⁷

Marketingová koncepce je základním souborem navrhovaných marketingových aktivit v destinaci. Správně zvolená marketingová koncepce je základním předpokladem úspěchu destinace na trhu. Koncepce je dokument, který je společný, reálný a akceptovaný všemi účastníky a aktéry organizace destinačního managementu.

Marketingová koncepce je souhrn teoretických poznatků ze studia destinace aplikovaný na marketingové aktivity.

Postup vytvoření marketingové koncepce

- Marketingová situační analýza,
- Definování mise, vize, stanovení cílů,
- Volba marketingové strategie,
- Aktivizace marketingového mixu,
- Realizační plán,
- Kontrola.

Marketingová koncepce má odpovědět na otázky

- Kde se destinace nyní nachází?
- Kde by chtěla být?
- Jak se tam dostane?
- Jak zajistíme, že se tam dostane?
- Jak zjistíme, že se tam dostala?²⁸

²⁷ PALATKOVÁ, M. *Místní, národní a mezinárodní marketing destinace*. Praha : MMR České republiky, 2007. 18 s. Skripta financována ESF a rozpočtem České republiky.

²⁸ KIRÁĀOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2003. 28-34 s. ISBN 80-86119-56-4.

Marketingová analýza slouží k prozkoumání trhu CR. Trh CR se neustále mění, lidé přehodnocují své požadavky, do nabídky vplouvají nové trendy. Je tedy důležité, aby organizace destinačního managementu monitorovala trh CR a aktivně na jeho změny odpovídala inovovanou nabídkou. Analýza je předpokladem k sestavení úspěšné marketingové koncepce neboli strategie.²⁹

2.7 Základní komponenty destinace cestovního ruchu

Tyto charakteristické komponenty, kterými by měla destinace disponovat, lze shrnout pod pojem „6A“. Tato zkratka je odvozena od prvních písmen šesti anglických slov.

- **Attractions:** Přitažlivost primární nabídky, která svým rozsahem, odlišností, kvalitou a zajímavostí vyvolává poptávku po destinaci (přírodní, historické a jiné atraktivity),
- **Accessibility and ancillary services:** Přístupnost služeb prostřednictvím všeobecné infrastruktury. Umožňuje přístup do destinace a pohyb po ní za účelem návštěvy atraktivit. Dále lze zařadit bankovní, zdravotnické, poštovní a jiné služby, které využívají zejména obyvatelé destinace,
- **Amenities:** Komfort suprastruktury a infrastruktury destinace cestovního ruchu. Nabízí návštěvníkům destinace využití atraktivit a umožňují pobyt v destinaci (ubytovací, stravovací, rekreační a například kulturní zařízení),
- **Available packages:** Produktové balíčky, které jsou vytvořeny na základě poptávky,
- **Activities:** Různorodé aktivity, které destinace cestovního ruchu klientům nabízí (lanová centra, golfové hřiště, aquaparky a další).³⁰

²⁹ Tamtéž: 35 s.

³⁰ *Destinační společnosti v České republice* [online]. 2009. [cit. 2012-01-12]. Dostupné z WWW: <http://www.socr.cz/assets/aktivity/informacni-misto-pro-podnikatele/44_destinacni-spolecnosti-v-cr.pdf>.

2.8 Strategie regionů, které nemají potenciál pro vznik destinačního managementu

Existují regiony, které nemají takový turistický potenciál, aby dokázaly uspokojit široký okruh návštěvníků a pracovaly jako management destinace. I tak mohou využít alespoň některých přístupů DM.

Poskytovatelé služeb v regionu mohou založit organizaci, ve které budou spolupracovat, rozvíjet se, zlepšovat a zkvalitňovat poskytované služby s cílem upevnit svou pozici na trhu. Společnost se pak orientuje zejména na splnění následujících marketingových aktivit: poskytování služeb na určitých standardech kvality, které jsou zpětně prověřovány, komplexní externí marketing (zejména prezentace nabídky, vytváření reklamačních produktů, komunikace s veřejností, podpora prodeje a samotný prodej), tvorba produktových balíčků a jejich prodej, průzkum trhu.

3 CHARAKTERISTIKA KULTURNÍHO A INFORMAČNÍHO CENTRA MĚSTA KAPLICE

3.1 Činnost kulturního a informačního centra města Kaplice

Kulturní a informační centrum (dále jen KIC) neodpovídá organizaci cestovního ruchu s charakterem DM.

Vznik a vývoj

Vzniku KIC jako celku předcházela činnost informačního centra, kina a kulturního domu jako jednotlivých oddělení pod vedením odboru školství a kultury města. Subjekty byly vedeny jako rozpočtové organizace. V roce 2001 došlo v rámci navrženého konceptu ke spojení kina, infocentra a kulturního domu a vzniklo KIC města Kaplice.

KIC působí jako příspěvková organizace. Pod svou záštitou postupem času přijalo ještě produkt, který vytvořilo a tím je historická expozice Kaplicka.

Právní forma

KIC má právní formu **příspěvkové organizace**.

Financování KIC

Základní finanční prostředky pro KIC jsou získávány z rozpočtu města, disponuje vlastními finančními zdroji ze své činnosti (nájmy, prodej vstupenek, prodej turistických pomůcek, map, kopírování, reklamní činnost) a z projektů Evropské unie.

Hlavní činnost

Informační, kulturní a vzdělávací činnost, zřizování hudebních a divadelních spolků, vydávání zpravodaje, vysílání rozhlasu, průvodcovská služba (bohužel se netýká celého města, ale při nárazových akcích jde o průvodcovské služby zaměřené na

prezentaci kostela a kaple), pronajímání kulturního sálu a baru, ediční činnost, reklamní činnost.

Spolupráce v rámci mikroregionu

KIC spolupracuje samozřejmě s městem Kaplice zejména při rozhodování o plánovaných kulturních akcích ve městě. Dále s regionálními infocentry, se kterými jde zejména o výměnu informací, dále o společné pořádání kulturních akcí v oblasti Novohradských hor (společné Hry bez hranic při zahájení turistické sezóny). S Jihočeskou centrálou cestovního ruchu je spolupráce v poslední době omezena, nedochází k aktivitě v komunikaci mezi oběma stranami a na tuto oblast je třeba se zaměřit. Další spolupráce vychází z aktivit Regionální rozvojové agentury Jižních Čech, která se snaží, aby zaměstnanci informačních center a dalších organizací cestovního ruchu poznali okolí Novohradských hor a mohli předávat informace a typy na výlety návštěvníkům. Spolupráci nabízí také Regionální rozvojová agentura Šumava, která se stejně jako agentura z Novohradských hor snaží, aby zaměstnanci organizací cestovního ruchu navštívili Šumavskou krajinu, poznali ji a byli ji schopni doporučit. V neposlední řadě stojí spolupráce se školkami, základními a středními školami (ze strany KIC pronájem prostor, pořádání vzdělávacích akcí, ze strany škol pak poskytnutí materiálů pro výstavy a další činnosti v rámci kultury a vzdělání).

Hodnocení návštěvnosti

Město Kaplice je nejčastěji navštěvováno v období prázdnin. Už začátkem jara se zahájením turistické sezóny se ve městě zastaví mnoho pěších turistů a cyklistů. V létě pak služby cestovního ruchu ve městě nejčastěji využívají rodiny s dětmi. Jejich délka pobytu je delší než výletníků. Zajistí si zde ubytování nejčastěji v časovém horizontu jednoho týdne a po prohlídce města pak podnikají výlety do blízkého okolí. Typičtí návštěvníci města s oblibou zůstávají a opětovně toto město vyhledávají díky možnosti klidné a v soukromí strávené dovolené a spojení s líbeznou přírodou.

Celoročními návštěvníky města jsou rakouští sousedé, kteří využívají převážně levnějších kadeřnických služeb, mají zde své zubaře, nakupují léky, stavební materiál, zahradnické potřeby, potřeby pro rybolov, myslivost a vyhledávají místní vietnamské obchodníky. Svou návštěvu města většinou zakončí ve stravovacím zařízení.

Léto je slabé z hlediska navštěvování kulturních akcí, zejména z důvodu nepřítomnosti obyvatel ve městě. Obyvatelé dávají přednost aktivitám spojeným s létem a pěkným počasím. Kulturní akce jsou zejména pořádány na podzim a v zimě. Město ožívá již posledním prázdninovým víkendem, kdy se každoročně konají slavnosti města. Ty jsou příkladem spolupráce města jako organizátora a KIC jako autora kulturního programu. Kulturní akce konané ve městě jsou zaměřeny zejména na samotné obyvatele města.

Zima není z hlediska návštěvnosti úspěšným obdobím. Chybí cílová místa motivující klienta k návštěvě.

Vize kulturního a informačního centra

KIC by rádo získalo finanční prostředky na rekonstrukci městského kina, které již dlouhou dobu neodpovídá požadavkům zákazníků, i jeho technické zázemí je již velmi zastaralé. Snahy o získání finančních prostředků z různých grantů dotací a zdrojů Evropské unie byly, avšak vždy ztroskotaly na nedostatku vlastního kapitálu.

Přínosem nově vybudovaného kinosálu a jeho dalšího kulturního zázemí by po vyšší návštěvnosti mohl být také potenciál rozvoje kongresového CR. Ve městě se nepořádá mnoho školení, prezentací a kongresů z důvodu absence odpovídajícího zařízení dalších kvalitních doplňkových služeb.

Dále je jeho cílem neustále vytvářet a udržovat platformy spolupráce se zahraničními partnery. Spolupracovat s pracovníky města, místními pořadateli kulturních akcí, zdejšími podnikateli v CR a zástupci neziskových organizací z oblasti kultury.³¹

³¹ Z rozhovoru s pracovníkem Kulturního a informačního centra města Kaplice [cit. 2011-21-11].

4 SITUAČNÍ ANALÝZA CESTOVNÍHO RUCHU MĚSTA KAPLICE

4.1 Současné trendy v cestovním ruchu

Cestování je neodmyslitelnou součástí našeho života. Nejsou jen ekonomické faktory, rozvoj technologií a globalizace prvky, které ovlivňují ve 21. století cestovní ruch. Zejména člověk jako zákazník je ten, na jehož požadavky nabídka cestovního ruchu reaguje. Dnes už se nenacházíme v době, kdy nabídka ovlivňuje poptávku, ale právě v době, kdy systém funguje naopak. Některé současné trendy CR lze zařadit do kategorií:

- **Demografie obyvatel**, která se vyznačuje nárůstem počtu osob ve vyšším věku, které budou zdravější a budou disponovat velkým fondem volného času. Pro cestovní ruch se stává také klíčovým segment mladých lidí do 25let,
- **Péče o zdraví** a zejména péče o „tělo a ducha“ se v dnešním hektickém životě stávají klíčovými. Lidé v tomto ohledu touží po aktivně strávené dovolené ve „zdravém“ prostředí. Roste poptávka po wellness produktech, fitness a lázeňských centrech,
- **Vzdělanost a nároky obyvatel:** Klienti mají již mnoho zkušeností a stávají se tedy stále náročnějšími při výběru produktů. Kladou také velký důraz na poměr kvality a ceny nabízených služeb. Také růst úrovně vzdělanosti obyvatel se zvyšuje a s ním také potřeba dalšího vzdělávání a sebezdokonalování,
- **Zvyšování fondu volného času** je také dalším ukazatelem, který formuje cestovní ruch. Lidé upřednostňují kratší a častější dovolené před dovolenými delšími, zároveň ale také požadují stihnout za krátkou dobu mnohem více aktivit,
- **Rozvoj informačních technologií:** Lidé mají díky existenci internetu přístup k potřebným informacím o destinacích a produktech. Mohou si sestavit dovolenou na míru prostřednictvím nabízených balíčků služeb a následně si dovolenou on-line zarezervovat nebo zakoupit.³²

³² *Trendy cestovního ruchu v Evropě* [online]. 2005-2011 [cit. 2011-17-11]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtourism.cz/files/statistiky/etctrendy.pdf>>.

4.2 Představení města Kaplice

Obec s rozšířenou působností Kaplice zaujímá rozlohu 484,8 km². Správní území obce s rozšířenou působností Kaplice (dále jen ORP Kaplice) tvoří tyto obce:

Benešov nad Černou, Besednice, Bujanov, Dolní Dvořiště, Horní Dvořiště, Kaplice, Malonty, Netřebice, Omlenice, Pohorská Ves, Rožmitál na Šumavě, Soběnov, Střítež, Velešín, Zvíkov.

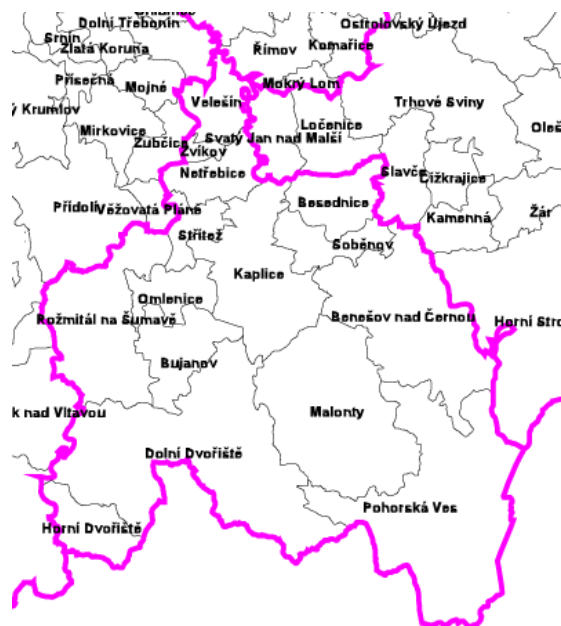
Lokalizace

Kraj: Jihočeský

Okres: Český Krumlov

Mikroregion: Svazek měst a obcí regionu Pomalší

Obr. 2: Správní obvod Kaplice³³



Popis destinace

Kaplice (německy *Kaplitz*) je město v okrese Český Krumlov v Jihočeském kraji, 15 km jihovýchodně od Českého Krumlova na řece Malši při severozápadním

³³ *Obce s rozšířenou působností* [online]. 2011 [cit. 2011-23-11]. Dostupné z WWW:< <http://www.uur.cz/default.asp?ID=4166> >.

okraji Novohradských hor. K 30. 6. 2011 dle statistických údajů zveřejněných na stránkách města zde žije - město Kaplice 5 898 osob, město Kaplice spolu s osadami spadajícími pod město Kaplice 6 625 osob.

Místní části (osady): Blansko, Dobečov, Hradiště, Hubenov, Kaplice, Květoňov, Mostky, Pořešín, Pořešinec, Rozpoutí, Žďár

Historie

První písemná zmínka o městě pochází z listiny z roku 1257, v níž papež Alexandr IV. uděluje mariánskému kostelu v Kaplici právo vydávání odpustků.

Městská práva má Kaplice od roku 1382, již předtím byla zmiňována jako městečko a i později byla vedena jako městys. 9. července 1936 byla povýšena na město. Až do druhé světové války zde převažovalo německé obyvatelstvo. Po druhé světové válce se Kaplice stala opět Československým městem, do města se začali vracet vyhnání Češi. Ve městě zůstalo pouze 109 Němců. Do roku 1960 byla okresním městem. Do roku 1989 byla poloha města blízko hranice nevýhodou, po pádu železné opony však město ožilo, vyvíjely se nové podnikatelské aktivity a ožil cestovní ruch.³⁴

Vybrané problémy v cestovním ruchu destinace Kaplice

- **Absence samostatné organizace cestovního ruchu,**
- **Nedostatečný počet atraktivit,**
- **Nekvalitní infrastruktura a nedostatečný počet poskytovatelů služeb CR,**
- **Problém finančního hlediska,**
- **Nedostatečná prezentace destinace,**
- **Neexistující snaha inovovat a rozvíjet.**

³⁴ *Historie města* [online]. 2011 [cit. 2011-27-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.mestokaplice.cz/goto.php?id=&site=historie>>.

4.3 Situační analýza

K provedení situační analýzy infrastruktury, nabídky a poptávky, konkurenceschopnosti a k vymezení profilu návštěvníka bylo využito marketingového výzkumu a informací z primárních (marketingový výzkum, rozhovor s pracovníky KIC Kaplice) a sekundárních (informace z internetu, analýzy městského úřadu města Kaplice) dat.

Obecné informace o infrastruktuře

Ubytovací služby: Město svým návštěvníkům může nabídnout ubytování nejen v místních hotelech Hotel Zlatý Kříž (na úrovni tří hvězd se 46 lůžky), Hotel Zámeček (rodinný hotel s holandskými majiteli, kteří si oblíbili Českou republiku, kapacita 14 pokojů) a penzionech Penzion na Horské (kapacita 17 lůžek), Penzion a Bar – restaurant (9 lůžek), ale i ubytování v soukromí. V okolí jsou to pak např. Penzion Lesovna Žofín, Penzion Přehrada, Penzion - restaurant „U Koňské dráhy“ a mnoho dalších. V současné době probíhá ve městě rekonstrukce bývalého pivovaru na turistické a společenské centrum, čímž by mělo dojít ke zvýšení ubytovací kapacity ve městě. Dále je ve výstavbě multifunkční sportovně rekreační zařízení, které by mělo též nabízet možnost ubytování.

Stravování: Možnost stravování nabízí výše zmíněná ubytovací zařízení Hotel Zlatý Kříž, Hotel Zámeček, Penzion na Horské, Penzion a Bar - restaurant, dále se ve městě nacházejí 3 pizzerie, restaurace Slovanský dům. V Kaplici se nacházejí v odvětví pohostinství zejména malé a střední podniky, které mnohdy neodpovídají úrovni regionální, natož mezinárodní a globální poptávce.

Dopravní dostupnost: Výhodná poloha u silnice 1. Třídy E 55 je pro město velkou výhodou. Město je snadno dostupné a díky ní se zde zastaví za účelem nákupu nebo přespání mnoho turistů, kteří kolem města projíždějí. Výhodná je také poloha nedaleko rakouských hranic.

Parkovací místa: Město disponuje čtyřmi velkými placenými parkovišti v blízkosti centra, parkovacími místy na náměstí a dalšími místy v okolních ulicích centra města. S dostupností volných parkovacích míst by neměli mít návštěvníci města problém.

Dále se v městě nachází zdravotní středisko, banky, obchody a služby všeho druhu.

Primární nabídka cestovního ruchu

Památkové objekty ve městě: Město se pyšní několika památkovými objekty, jimi jsou například farní kostel sv. Petra a Pavla, filiální kostel sv. Floriána, kaple sv. Josefa a sv. Barbory. Na městském náměstí jsou k vidění další historické subjekty, jako Radnice, kamenná kašna, historické domy. Ve městě se také nachází bývalý městský pivovar, který je v současné době rekonstruován, hřbitov s umrlčí komorou a zvonící, starý dvouobloukový most, kaplička, barokní socha sv. Jana Nepomuckého.

Příroda a krajina: Ve správním území ORP Kaplice se nachází 12 maloplošných zvláště chráněných území:

- 1. Národní přírodní rezervace Žofínský prales** - komplex pralesovitých porostů květnatých bučin a podmáčených smrčín s charakteristickým souborem rostlinných druhů a významnou avifaunou a entomofaunou.
- 2. Přírodní rezervace Rapotická březina** – cenný komplex prameništní a rašeliništní vegetace s převahou listnatých dřevin.
- 3. Přírodní rezervace Ševcova hora** – zbytky smíšeného suťového lesa s převahou buku.
- 4. Přírodní rezervace Vysoký kámen** – zbytky smíšeného suťového lesa s převahou buku.

5. Přírodní památka Besednické vltavíny – mozaika lesa, luk a pastvin kryjící vrstvy vltavínonosných sedimentů v nivě a na svazích údolí Besednického potoka. V současné době je větší část přírodní památky zdevastována legální těžbou vltavínů.

6. Přírodní památka Myslivna – relativně přirozené porosty květnatých bučin s přechody k horským acidofilním smrkovým bučinám a suťovým klenovým bučinám.

7. Přírodní památka Pohořské rašeliniště – komplex přirozených porostů podmáčených a rašelinných smrčín, vrchovištního rašeliniště a rašelinných luk s charakteristickou rašeliništní vegetací.

8. Přírodní památka Prameniště Pohořského potoka – komplex vysokobylinných společenstev na lučních prameništích a v nivách potoků, mezofilních horských luk a pastvin s početnou populací kýchavice bílé.

9. Přírodní památka Stodůlecký vrch – rozsáhlý komplex porostů rašelinného boru a nelesních rašelinných a podmáčených smrčín a významnou entomofaunou.

10. Přírodní památka Ulrichov – pralesovitý porost květnatých bučin s rozpadlým stromovým patrem.

11. Přírodní památka U tří můstků – soubor rašelinných a podmáčených smrčín na náhorní polorovině Novohradských ho s populací kýchavice bílé.

12. Přírodní památka Úval Dolní Příbraní – vegetační komplex zahrnující prameništní smrkové olšiny a luční mokřadní a rašeliništní společenstva v nivě řeky Malše.

Na území ORP Kaplice se nachází **4 přírodní parky** zřízené na ochranu krajinného rázu daného území:

**Přírodní park Novohradské hory,
přírodní park Soběnovská vrchovina,
přírodní park Poluška,
přírodní park Vyšebrodsko.**

Přírodní skvosty a s nimi spojené turistiky:

Pěší turistika je ve správním obvodu města Kaplice velice rozšířená, jelikož má toto území co nabídnout. Město obklopují malebné vesničky, kolem kterých vedou cesty buď pohodlnější, nebo jiné mnohdy dobrodružné. Asi 5 km severně od města leží zřícenina hradu Pořešín, ke které dojdeme od městského parku kolem řeky Malše po modrých turistických značkách. Ke zřícenině hradu Pořešín se také dostaneme pěšky, ne kole nebo autem přes vesnice Žďár, Pořešínec a Pořešín.

Jižně asi 7 km od města se nachází další zřícenina Louzek, která původně sloužila jako strážný hrádek. Lze k němu dojít, pokud vyrazíme k záměčku Schrötter, který v současné době funguje jako hotel a dále po modrých značkách. Lze k němu dojet i autem po silnici E 55 a pak se vydat pěšky z obce Zdíky.

Z města Kaplice se můžete vydat také do oblasti Slepíčních hor, kde se nachází zřícenina hradu Sokolčí a vedle ní se tyčí žulová lezecká stěna.

Cykloturistika je také velmi vyhledávanou aktivitou osob, které se vydají do města Kaplice. Krajina města je kopcovitá, tudíž ji můžeme řadit k fyzicky náročnějším, ale turistu určitě potěší, že se na trasách setká s mnoha kulturními a přírodními památkami. Cyklistických tras, které vedou z města Kaplice přes okolní obce je několik a jsou dlouhé od 38 do 59 km. Cyklista si je samozřejmě může přizpůsobit.

Vodácká turistika je velmi rozvinutou aktivitou v okolí Kaplice. V létě je velmi rozvinutá sportovní plavba po Vltavě na úseku Vyšší Brod- České Budějovice.

Zimní sporty a konkrétně lyžování je možné si užít 6 km od města v osadě Jaroměř, kde se nachází bohužel pouze krátký lyžařský vlek. Další možností je

Věžovatá Pláň, která se nachází 9 km od centra města směrem na Český Krumlov. Zde si lze užít 2 trochu delší sjezdovky, na které vás vyveze lanovka typu poma.

Hlavním centrem zimních sportů je Skiareál Lipno, dříve známý pod názvem Kramolín, který se nachází 35 km od Kaplice. V současné době se řadí mezi 10 nejlepších lyžařských center v České republice a je zaměřený na rodiny s dětmi a začínající a pokročilé lyžaře. Oblast Lipenska láká po celý rok na svou nabídku mnoho turistů, kteří se pak mohou zastavit ve městě Kaplice. Lipno nenabízí v období zimy jen lyžařské středisko, ale také možnost bruslení na zamrzlé přehradě.

Sportovně rekreační objekty: Mezi tyto objekty lze zařadit městské koupaliště, které je provozováno technickými službami a je na velmi špatné úrovni, proto se zde obyvatelé města koupají na vlastní nebezpečí. Opečovávanými objekty jsou fotbalová hřiště a tréninkové plochy SK Spartak Kaplice. Dále zde nalezneme tenisové kurty, sportovní haly a posilovny.

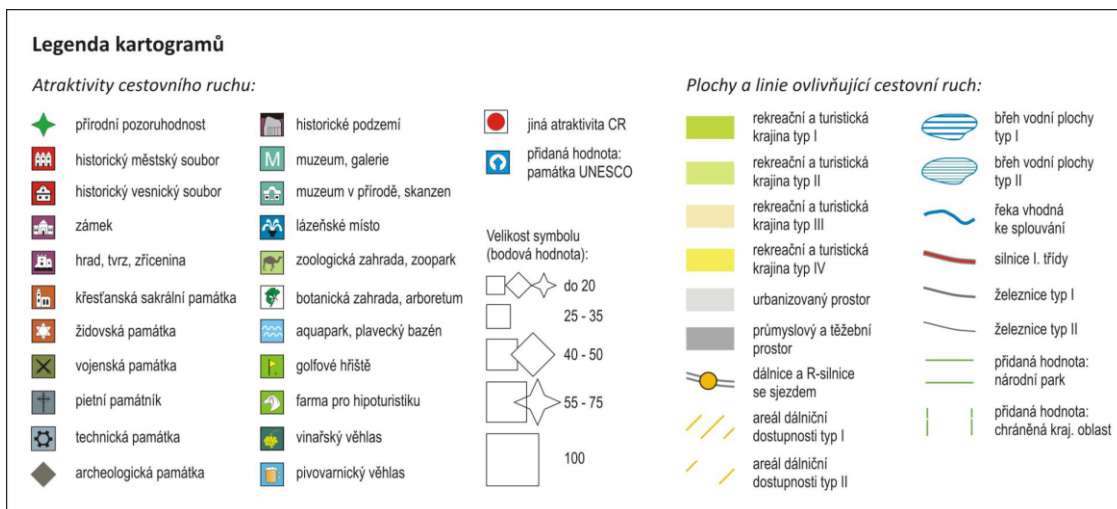
Kulturně společenská zařízení: Lze navštívit kino, kulturní dům, sál Slovanského domu, Historickou expozici Kaplicka nebo městskou knihovnu. Kulturní dům a sál Slovanského domu jsou převážně využívány při každoroční plesové sezoně a k nepravidelně konaným kulturním akcím, které se konají po celý rok.

Obr. 3: Potenciál CR v ORP Kaplice³⁵



³⁵ *Potenciál cestovního ruchu v České republice* [online]. 2011 [cit. 2011-27-11]. Dostupné z WWW: < <http://www.uur.cz/images/uzemnirozvoj/cestovnuruch/potencialCR/03-potencialCR-jihocesky.pdf> >.

Obr. 4: Legenda kartogramů³⁶



Poptávka

Vzhledem k tomu, že si ORP Kaplice, ani KIC Kaplice nevedou statistiky návštěvnosti města (návštěvnost stálých expozic, návštěvnost kulturních akcí, využitost ubytovacích kapacit, využitost parkovacích kapacit), je těžké přesně číselně vyjádřit kvantitu návštěvnosti města. Avšak je možné z informací z rozhovoru s pracovníkem Kulturního a informačního centra města Kaplice vymezit základní profily návštěvníků.

Segmentace: Město Kaplice je velmi malé pro rozsáhlou návštěvnost klientů, jako základní segmenty lze vymezit:

- Mladí a bezdětní lidé,
- Rodiny s dětmi,
- Lidé středního věku,
- Senioři.

Motivace: Tyto segmenty se odlišují různou motivací návštěvy. Tři segmenty, kromě rodin středního věku, vyhledávají destinaci za účelem různých druhů turistiky. Mladí lidé a lidé středního věku se v teplejších měsících zaměřují převážně

³⁶ *Potenciál cestovního ruchu v České republice* [online]. 2011 [cit. 2011-27-11]. Dostupné z WWW: < <http://www.uur.cz/images/uzemnirozvoj/cestovniuruch/potencialCR/PotencialCR/-text.pdf> >.

na cykloturistiku, naopak senioři vzhledem ke svému věku vyznávají pěší turistiku. Rodiny s dětmi turistiky kombinují a jejich hlavním cílem je užít si rodinnou dovolenou ve spojení s přírodou, poznat centrum města a dále jeho blízké okolí a okolní města. Dalším motivem návštěvy města zejména zahraničních turistů z Rakouska jsou nákupy a využití levnějších služeb. Dalším účelem příjezdu do města jsou návštěvy rodiny a známých.

5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM V DESTINACI

Pro realizaci vlastního marketingového výzkumu byl nejprve zpracován projekt marketingového výzkumu. V krátkosti bude projekt představen a uvedeny výsledky dotazování a jeho interpretace.

5.1 Projekt marketingového výzkumu

Výzkumná otázka: Zkoumání spokojenosti obyvatel města Kaplice s činností Kulturního a informačního centra a kulturní nabídkou.

Cíl: Cílem marketingového výzkumu (dále jen MV) bylo zjistit spokojenost obyvatel města Kaplice s úrovní kulturních služeb, nabídky kultury a stavem kulturních zařízení. Zjistit, zda obyvatelé mají povědomí o existenci a aktivitách KIC. MV by měl odpovědět na následující hypotézy:

H1: Obyvatelé města jsou nespokojeni s nabídkou kulturních akcí a kvalitou kulturních zařízení,

H2: Obyvatelé města tráví svůj volný čas věnovaný kultuře v jiných městech,

H3: Obyvatelé města registrují aktivity a práci KIC.

Výběr respondentů: Cílem bylo získat data od 80 - 100 respondentů.

Metody dotazování: Formou sběru dat bylo dotazování. Starší generace byla oslovena prostřednictvím písemného dotazování, generace mladší využila pro poskytnutí odpovědí formu elektronického dotazování.

Vyhodnocování: Vyhodnocování elektronické podoby přes server vyplnto.cz, tištěné dotazníky byly hodnoceny pomocí procesoru Microsoft Excel.

Hodnocení hypotéz: Na H1 odpovídají otázky č. 3 a 6, na H2 odpovídá otázka č. 4 a na H3 reaguje otázka č. 7.

Časový harmonogram: Listopad 2011 pilotní dotazování u 15 respondentů. Samotný sběr dat probíhal od 6. 12. 2011 do 4. 1. 2012. Vyhodnocování výzkumu do konce ledna 2012.

5.2 Použitá metodika marketingového výzkumu

V následující kapitole je objasněna použitá metodika při získávání dat pomocí MV, které byly přínosem pro další marketingové aktivity.

MV je prostředkem, který spojuje prostřednictvím informací spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem. Jeho cílem je zajistit informace potřebné k definování marketingových příležitostí a hrozeb. Následně jsou reakcí na získané informace modely, které se zabývají tvorbou, zdokonalením a hodnocením marketingových akcí. Tyto informace získané z MV slouží destinaci jako podklad pro marketingové řízení.³⁷

Forma aplikace marketingového výzkumu

Spotřebitelský výzkum s cílem objasnit skutečné chování spotřebitele na trhu ve vztahu ke zkoumané službě, motivaci tohoto chování, znalosti spotřebitelů, postoje a názory.

Forma marketingového výzkumu

Z časového hlediska se jednalo o **průzkum trhu** k určitému datu, který poskytuje momentální obraz a stávající situaci v dané oblasti.

Dle zdroje informací byl využit **primární výzkum** s potřebou zajistit aktuální data přímo na trhu.

³⁷ MORRISON, A. M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha : Victoria Publishing, 1995. 17 s. ISBN 80-85605-90-2.

Ze systémového hlediska měl MV **diagnostickou formu**, která zkoumala motivaci, názory a chování obyvatel ORP Kaplice. Hlavním cílem bylo zaměřit se na příčinu zkoumaných skutečností.

Podle předmětu zkoumání byl MV zaměřen na **výzkum vnímání** destinace Kaplice.

Rozsah a hloubka zkoumání odpovídali **kvantitativnímu výzkumu**.

Metody a techniky sběru dat

Písemné dotazování bylo použito u starší generace respondentů.

Elektronické dotazování bylo použito prostřednictvím portálu, který umožňuje vytvořit dotazník, zajišťuje jeho nabídku respondentům a následně dotazník vyhodnotí.

Otázky dle variant odpovědí

V dotazníku byly použity zejména 3 typy otázek. **Alternativní otázky**, které dávaly na výběr jen ze dvou možností odpovědí. **Uzavřené otázky**, kdy respondent vybíral z omezeného počtu variant odpovědí a možnosti odpovědí byly předem dány. **Selektivní otázky**, které udávaly více variant odpovědí. Selektivní otázky se dále dělily na normální a speciální otázky. V dotazníku byly použity otázky speciální a to zejména otázky typu **škály**, které umožňují vyjádření zařazením odpovědi do nabízeného intervalu nebo stupnice. Poslední z otázek měla otevřenou formu a sloužila k vyjádření názorů a připomínek k problematice.

Typy odhadů

Velikost osloveného vzorku byla určena subjektivně.

Výběr objektu zkoumání

Pro výběr objektů zkoumání byly využity dva typy náhodných výběrů, a to kombinace **oblastního výběru**, kdy byli osloveni respondenti v rámci ORP Kaplice

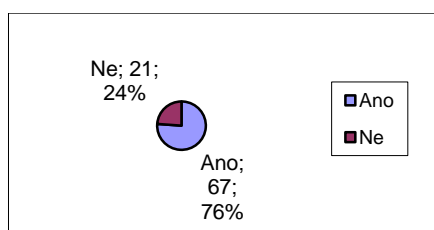
a **vícetupňový pravděpodobnostní výběr**, kdy byli osloveni zejména studenti a vysokoškolsky vzdělaní občané, kteří byli doplněni dalšími skupinami občanů.³⁸

Vyhodnocení hypotéz

Na H1 odpovídají otázky č. 3 a 6 a z výsledků vyplynulo potvrzení této hypotézy, na H2 odpovídá otázka č. 4, která tuto hypotézu vyvrátila a na H3 reaguje otázka č. 7, jejíž výsledek tuto hypotézu potvrdil.

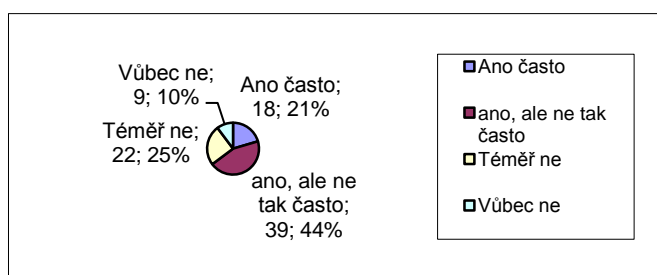
5.3 Výsledky marketingového výzkumu

Graf 2: 1. Jste obyvatel/ka města Kaplice?



76% dotazovaných žije přímo ve městě Kaplice, 24% respondentů žije v dalších částech ORP Kaplice.

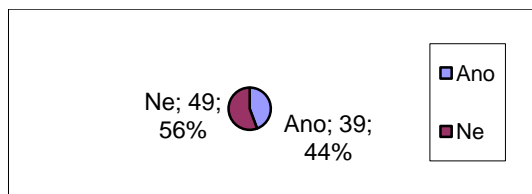
Graf 3: 2. Navštěvujete kulturní akce, které jsou pořádány ve městě?



³⁸ SKOŘEPA, L. - JEŽEK, J. - JEŽKOVÁ, R. *Marketing měst a obcí*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., 2008. 43-50 s. ISBN 978-80-86708-55-3.

V tomto grafu je znázorněno, že návštěvnost kulturních akcí, alespoň mezi respondenty, není malá. Respondenti, kteří odpověděli, že navštěvují akce často, i ti, kteří odpověděli, že navštěvují akce, ale ne tak často, tvoří dohromady 65%.

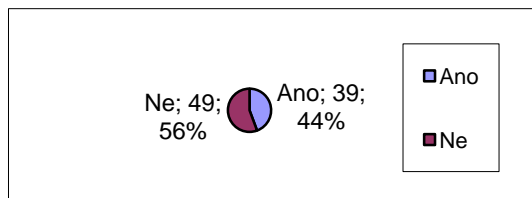
Graf 4: 3. Vyhovuje Vám nabídka kulturních akcí pořádaných ve městě?



Více než polovina respondentů potvrdila část hypotézy č. 1, když vypověděli, že jsou nespokojeni s nabídkou kulturních akcí. Avšak procentuelní podíl vypovídá o tom, že téměř polovině nabídka vyhovuje.

Ze studia odpovědí je zřejmé, že nabídka vyhovuje zejména respondentům, kteří akce navštěvují. Nabídka nevyhovuje respondentům, kteří v předešlé otázce většinou vypovídali, že téměř nebo vůbec nenavštěvují kulturní akce. Navíc skupinu těchto respondentů tvoří zejména studenti a mladí lidé.

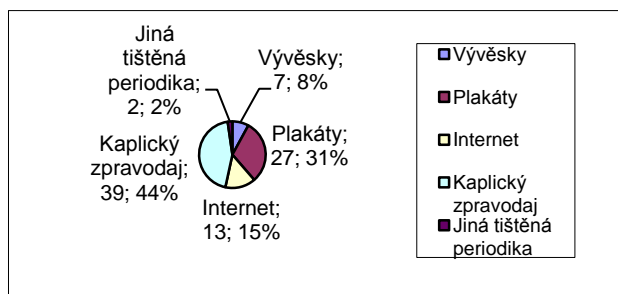
Graf 5: 4. Upřednostňujete kulturní programy jiných měst?



Větší část než polovina potvrdila hypotézu č. 2 tím, že vypověděla, že upřednostňuje kulturní programy jiných měst.

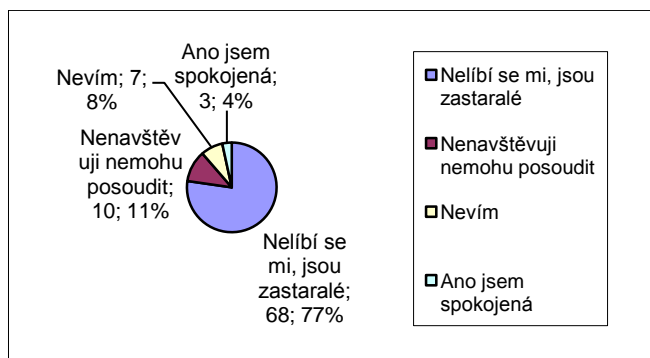
Opět se jednalo o respondenty, kteří téměř nebo vůbec nenavštěvují kulturní služby, jelikož jim nevyhovuje nabídka.

Graf 6: 5. Nejčastěji se seznámíte s plánovanými kulturními akcemi prostřednictvím



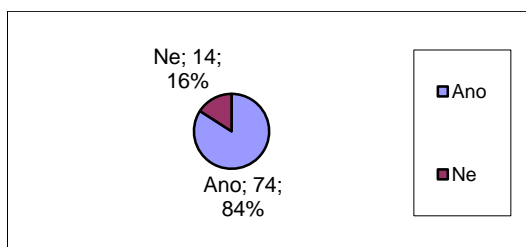
V této otázce se potvrdila účinnost vydávání Kaplického zpravodaje, který informuje nejen o kulturní nabídce. Dalším účinným nástrojem propagace akcí jsou plakáty k jednotlivým kulturním akcím, které se ve městě chystají.

Graf 7: 6. Jste spokojen/a s aktuálním stavem kulturních zařízení ve městě (kino, kulturní dům, prostor infocentra)?



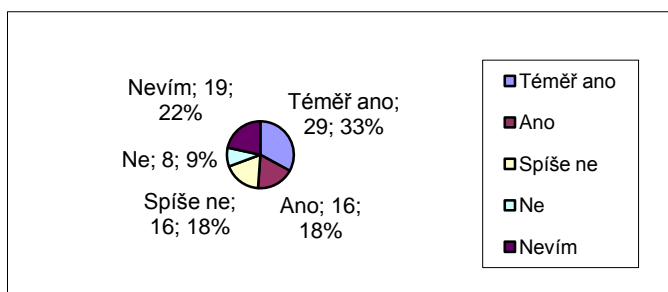
Další část hypotézy č. 1 potvrzuje fakt, že 77% z 88 respondentů odpovědělo, že se jim kulturní zařízení nelíbí, jelikož jsou zastaralé.

Graf 8: 7. Víte o existenci Kulturního a informačního centra- KIC?



Potvrzení hypotézy č. 3, obyvatelé registrují činnost KIC Kaplice. Překvapením je, že 14 respondentů, což je 16%, o existenci KIC neví.

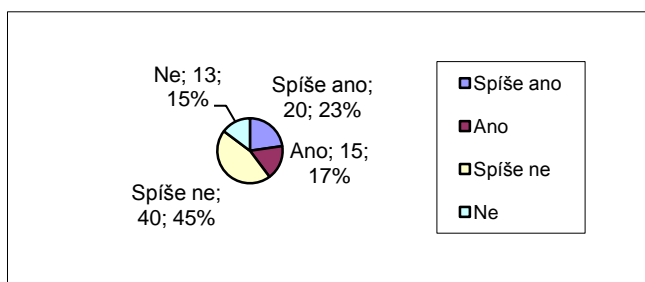
Graf 9: 8. Jste s činností KIC a jeho nabídkou spokojen/a?



18% respondentů je spokojených, téměř spokojených je 33%, což dohromady tvoří 51%. Nespokojených je 9% a spíše nespokojených je 18% respondentů.

Celkem velký počet respondentů, 22 %, odpověděl, že neví. Toto vyjádření by se dalo přikládat tomu, že je možné, že někteří z obyvatel nemají představu o celkové činnosti KIC Kaplice.

Graf 10: 9. Myslíte si, že je možné užít si ve městě mimo domov volný čas?

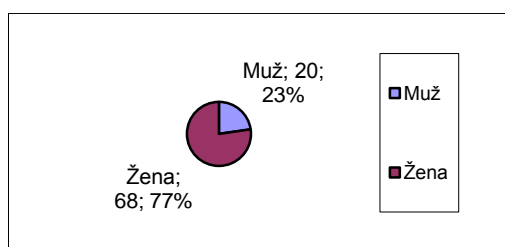


15% si nemyslí, že by se dalo užít si v Kaplici mimo svůj domov volného času. 45%, kteří odpověděli, spíše ne, se k nim téměř přiklání.

Tato nespokojenost může plynout například z nekvalitních stravovacích služeb ve městě. Neútulnosti kaváren a barů. Též suprastruktura se v destinaci téměř

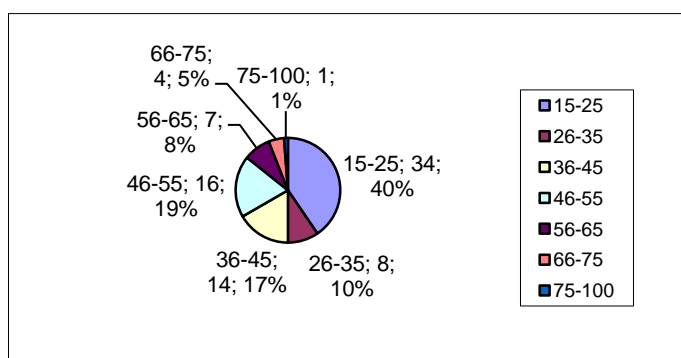
nevyskytuje. Nejsou zde prostory ke sportování, chybí kvalitní koupání pro letní dny. Nejsou zde například dnes tak populární stezky k in-line bruslení, běhání či cyklistice. A jak bylo již zmíněno, velkou roli bude určitě hrát nespokojenost obyvatel s kulturními zařízeními.

Graf 11: 10. Vaše pohlaví



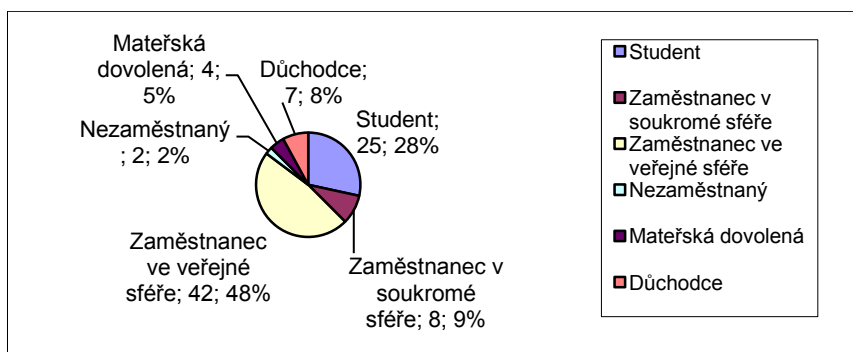
Dotazování se zúčastnily zejména ženy, které tvořily 77% všech respondentů.

Graf 12: 11. Váš věk



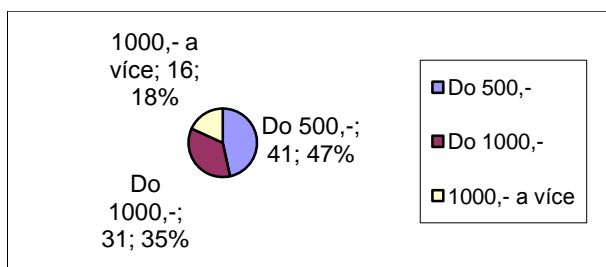
Nejvíce respondentů, 40%, bylo ve věku 15 - 25 let. 19% ve věku 46 - 55 let. 17% tvořila skupina o věku 36 - 45 let. Nezapomnělo se oslovit i seniory.

Graf 13: 12. Vaše postavení



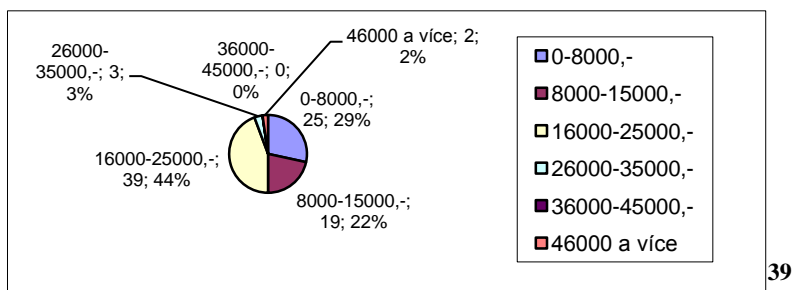
Respondenty z velké části tvořili studenti (28%) a zaměstnanci ve veřejné sféře, kteří tvořili 48% všech respondentů, jelikož písemné dotazování probíhalo zejména mezi učiteli dvou základních škol v Kaplici.

Graf 14: 13. Volné finanční prostředky, které jste měsíčně ochoten/ochotna vynaložit za kulturu a volnočasové aktivity



Do částky pět set korun za kulturu utratí 47% respondentů. 35% respondentů kultuře věnují částku do tisíce korun. Nad tisíc korun za kulturu měsíčně vydá 18% respondentů.

Graf 15: 14. Vaše průměrné měsíční příjmy



39

³⁹ Zdroj grafů: Zdroj všech grafů autor práce.

Nejvíce dotazovaných, 44%, disponuje průměrnými měsíčními příjmy od 16 000 do 26 000 Kč. Druhou největší skupinu, 29%, tvoří příjmy do 8 000 Kč, kam patří zejména nejvíce studentů. Třetí nejpočetnější skupinou o 22% jsou příjmy v rozmezí od 8 000 do 15 000 Kč.

15. Náměty obyvatel na zlepšení služeb ve městě:

Nejčastější odpovědi:

- Zrekonstruovat kulturní zařízení, zejména městské kino, které navštěvuje tristní část obyvatel, pokud se nepromítají české filmy nebo není zvýhodněné vstupné,
- Zrekonstruovat městské koupaliště, kde je nyní koupání na vlastní nebezpečí,
- Pořádat více koncertů, mladí lidé požadují české a slovenské interprety zejména populární hudby. Někteří ze starších obyvatel zatoužili po koncertech vážné hudby,
- Obyvatelé ve středním věku by přijali pořádání diskoték či tanečních zábav zaměřených na jejich věkovou kategorii,
- Mnozí zatoužili po rozšíření akcí v městském parku v období léta. Nachází se zde nevyužitá pódium se zrekonstruovaným zázemím. Obyvatelé chtějí koncerty a divadelní představení v městském parku,
- Někteří obyvatelé také vyjádřili nápad provozovat kinokavárnu či pořádat v kulturním domě představení, při kterých se nesedí pouze v řadách, ale u stolků a je možno využít občerstvení,
- Vybudování areálu pro sportovce nebo stezek na in-line bruslení, běh, cykloturistiku,
- Více programů pro mladé obyvatele a pro mladé rodiny s dětmi, obyvatelům se zdá, že je nabídka akcí a jejich program zaměřena zejména na seniory.

Veškeré poznatky z předchozích kapitol jsou shrnuty v následující SWOT analýze, která je použita jako základ k navržení budoucí marketingové strategie.

6 SWOT ANALÝZA

Ve SWOT analýze je zhodnocen současný stav v destinaci ORP Kaplice, který vystihují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby slouží k analýze dalšího možného vývoje destinace Kaplice. Jednotlivé faktory jsou zhodnoceny čísly 1-5. Po zanalyzování jednotlivých faktorů následuje navržení odpovídající strategie

Schéma 3: SWOT analýza⁴⁰

SILNÉ STRÁNKY (S)			
Faktor	Váha	Známka	Vážené skóre
Poloha při rakouské hranici	0,2	4	0,8
Dobrá dopravní dostupnost	0,2	4	0,8
Zdravé životní prostředí	0,3	4	1,2
Krásná příroda	0,3	4	1,2
Součet	1	X	4
SLABÉ STRÁNKY (W)			
Faktor	Váha	Známka	Vážené skóre
Nedostatečná kvalita ubyt. zařízení	0,2	3	0,6
Nedostatečná kvalita a počet stravovacích zařízení	0,2	4	0,8
Nevyhovující nabídka kulturních akcí	0,2	3	0,6
Upřednostňování okolních destinací zákazníky	0,3	3	0,9
Nedostatečný počet finančních prostředků plynoucích z CR	0,1	2	0,2
Součet	1	X	3,1
PŘÍLEŽITOSTI (O)			
Faktor	Váha	Známka	Vážené skóre
Zkvalitňování ubytovacích a stravovacích služeb	0,1	3	0,3
Inovace prostředí a produktů KIC	0,3	5	1,5
Výstavba nového multifunkčního sportovního rekreačního zařízení	0,3	4	1,2
Výstavba cyklostezek, hiposteze, in-line stezek	0,2	4	0,8

⁴⁰ Zdroj: Autor práce.

Důraz na tvorbu produktu pro rodiny s dětmi a seniory	0,1	2	1,2
Součet	1	X	5
HROZBY (T)			
Faktor	Váha	Známky	Vážené skóre
První dojem při příjezdu	0,2	3	0,6
Nizká kvalita nabízených služeb	0,2	3	0,6
Nedostatek podnikatelských subjektů zaměřených na CR	0,2	3	0,6
Nezájem představenstva města rozvíjet aktivity zaměřené na rozvoj CR	0,2	2	0,4
Vysoká úroveň nabídky CR v jiných destinacích	0,2	3	0,6
Součet	1	X	2,8

MATICE SWOT	Vnitřní faktory	
Vnější faktory	SILNÉ STRÁNKY 4	SLABÉ STRÁNKY 3,1
PŘÍLEŽITOSTI 5	Bude využita Strategie SO. Strategie znamená využití příležitostí na trhu za pomoci silných stránek	Strategie WO
HROZBY 2,8	Strategie ST	Strategie WT

7 NAVRŽENÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE

V marketingové strategii doporučuji využít kombinace SO, která využije silné stránky ve prospěch příležitostí. Vývoj nových metod v destinaci s využitím již existujícího potenciálu této destinace. Navrhuji zaměřit se zejména na přednost přítomnosti krásné přírody a zdravého životního prostředí, které lze využít například pro vybudování cyklostezek. Dobrá dopravní dostupnost je příležitostí pro zavedení nových produktů pro cílovou skupinu rodin s dětmi, které budou směřovat k venkovním aktivitám na cyklostezkách nebo k vnitřnímu odpočinku a aktivitám v nově zbudovaném multifunkčním zařízení.

7.1 Změna v současné struktuře organizace cestovního ruchu

Městu Kaplice nedoporučuji zakládat organizaci destinačního managementu. A to z důvodů, že destinace nemá dostatečný potenciál, nevyskytují se zde společnosti z podnikatelské sféry, veřejnoprávní subjekty, které by o krok vzniku DM usilovali. Zakládajícím subjektem by samozřejmě v první řadě mohlo být KIC města Kaplice, avšak z důvodu neznalosti resp. Nedostatek profesionality lidského faktoru, nízkých ambicí, nevyspělosti této organizace, nedostatku finančních prostředků, nevyspělosti a malého počtu podnikatelských subjektů CR a nedostatečného zázemí od vedení města by byly tyto snahy dle mého názoru zbytečné.

Příležitostí pro iniciativu KIC města Kaplice a města samotného by byl vznik organizace destinačního managementu, která by se zakládala v jiné destinaci blízké městu Kaplice. Navrhovala bych například spojení s činností nebo alespoň začlenění se do aktivit Regionální rozvojové agentury Šumava, Regionální rozvojové agentury Jižních Čech nebo destinačního managementu Českého Krumlova.

Tato regionální agentura by pak byla řídicím a zastřešujícím orgánem pro menší destinace. Hlavní úkoly bych spatřovala v:

- Komplexní služby pro zákazníky (informační servis, programy akcí v celém regionu),
- Marketing pro celý region (v první řadě tvorba produktu, společná tvorba cenových strategií, reklama, image, jednotné propagační materiály pro celý region),

- Společná propagace regionu (veletrhy),
- Práce s veřejností, spolupráce s tiskem a médií,
- Zázemí pro členy (informace podnikatelům a sdružením),
- Tvorba analýz, statistik, prognóz, dokumentace, archivace.

7.2 Návrh na marketingové aktivity

Hlavním zájmem města Kaplice by měla být aktivní činnost v oblasti cestovního ruchu. Město je v této oblasti velmi neaktivní. Existuje mnoho oblastí CR, ve kterých je město téměř nečinné.

Hlavní prioritu spatřuji ve snaze vytvořit produkt a zajistit atraktivitu, které přilákají do destinace návštěvníky. KIC navrhuji vynaložit snahy na získání prostředků plynoucích na rekonstrukci kulturních zařízení ve městě. Dále navrhuji KIC přehodnotit svou nabídku, snažit se zabránit návštěvníkům této destinace, ale i obyvatelům města, aby upřednostňovali kulturní programy a volnočasové aktivity v jiných městech z okolí ORP Kaplice.

7.3 Oblasti aktivního zájmu v cestovním ruchu do budoucna

Cestovní ruch, kultura a vnější vztahy

- Rozvoj CR: zaměřit na požadavky klientů, zaměřit se na názory místních obyvatel, podporovat rozvoj agroturistiky a městské turistiky zejména rekonstrukcí stávajících atraktivit (koupaliště, kino, kulturní dům) a tvorbou atraktivit nových (turistické stezky, atraktivitu spojené s pobytem v přírodě),
- Turistická infrastruktura,
- Vnější vztahy,
- Rozvoj tradičních a nových kulturních aktivit.

Podpora a rozvoj podnikání v destinaci

- Podpora malého a středního podnikání: zaměřit se na kvalitu ubytovacích a zejména stravovacích služeb, vytvořit příznivé podnikatelské klima a přilákat

nové podnikatele se zájmem o podnikání ve městě a jeho blízkém okolí. Těmito aktivitami bude také stimulována výše finančních prostředků na rozvoj turismu v oblasti plynoucích z privátní sféry.

Podpora a obnova venkova

Sociální oblast

- Sport a rekreace: opět se zaměřit na snahu přilákat nové podnikatele, kteří by se snažili využít například přírodního potenciálu v destinaci - agroturistika a výstavba farem, lanové parky, budování hipostezek, cyklostezek, in-line stezek.

Ochrana životního prostředí

- Rozvoj destinace musí být v souladu s trvalou udržitelností a důrazem kladeným na udržení zdravého životního prostředí.

Následek plynoucí z těchto aktivit by byl ve zvýšení příjmů z CR, zvýšení příjmů do místního rozpočtu, nabídka nových pracovních míst, efektivní využití a obnova kulturně historického a přírodního potenciálu, zlepšení turistické nabídky destinace, zvýšení konkurenceschopnosti destinace, zlepšení čerpání finanční podpory z EU v oblasti CR, podpora aktivit malého a středního podnikání plynoucí z vedení města, zvýšení životní úrovně obyvatel města, zvýšení úrovně lidských zdrojů pro CR, vytváření nových podniků a produktů v oblasti CR.

7.4 Navržení inovací marketingových nástrojů pro Kulturní a informační centrum Kaplice

- **Produkt:** Vytvořit v destinaci takové produkty, které budou uspokojovat základní potřeby (doprava, ubytování, stravování), ale i potřeby další, které jsou nedílnou součástí motivem pro účast v CR. Jedná se o potřeby sociální, potřeby vzdělávání, rekreace, odreagování. Vycházet z názorů místních obyvatel plynoucích z marketingového výzkumu a trendů v CR. Cílem je vytvořit klíčové produkty, které nabídnou klientovi efektivně sestavený řetězec služeb a dovolí mu tak bezstarostně prožít jeho volný čas.

- **Packaging a programming:** Package nabízí větší pohodlí klientovi, který zakupuje balíček na míru jeho potřeb a jeho součástí bývá program, který koordinuje aktivity nabízené v balíčku. Package umožňuje prodat například nové atrakce a aktivity v destinaci, nebo uplatnit produkty s klesající popularitou v kombinaci s produkty žádanými. Cena musí být postavena tak, aby nevyvolávala pochybnost o kvalitě.
- **Cena:** Po inovaci produktů v destinaci je třeba stanovit jim strategickou cenu. Na vytváření ceny bych navrhovala, aby se podíleli podnikatelé, zástupci aktivit KIC a poradní orgán regionální agentury.
- **Distribuce:** Při distribuci bych se zaměřila zejména na přímé distribuční kanály, které poskytují přesnější a rozsáhlejší informace o destinaci a produktu (prodej v regionální agentuře, přes internet, přes oficiální webové stránky města či Kulturního a informačního centra, slevové portály, sociální sítě). Nevynechala bych samozřejmě nepřímé distribuční kanály (poskytovatelé služeb, zprostředkovatelé jako cestovní agentury).
- **Marketingová komunikace (propagace):** Cílem dostat nově vytvořené produkty do povědomí zákazníků a prodat je. Vytvořit image destinace, odlišit ji, docílit zájmu o ni. Začleněním se do regionální organizace, kde mají všechny destinace stejné, cíle by tyto aktivity měly být snadnější.
 - **Osobní prodej:** Snaha o prodej na veletrzích a výstavách, ale i u běžné přepážky, kde hraje velkou roli lidský faktor a jeho znalost produktu.
 - **Podpora prodeje:** Neosobní komunikace, která je rychlou reakcí na změny trhu. Jde o vydávání dárkových poukazů, slevové kupóny, časově omezené nabídky.
 - **Publicita:** Vztahy s veřejností, kterou rozumíme vnitřní prostředí organizace (zaměstnanci, kooperující podnikatelské subjekty, ...) a vnější prostředí (zákazníci, potenciální zákazníci, konkurence,

masmédia, ...) Vydávat vlastní časopisy, propagační materiály, vydávat tiskové zprávy, pořádat různé zahajovací akce, udržovat dobré vztahy s masmédií, se zaměstnanci.

- **Přímý marketing:** Využívat zejména direkt mail s aktuální nabídkou.
- **Reklama:** Placená forma propagace destinace v různých formách. Má informační, propagační a připomínací funkce. Vzhledem k finanční náročnosti například televizní reklamy bych se zaměřila na propagaci destinace nebo všech destinací, které zastřešuje regionální agentura, prostřednictvím **tisku**. Důležité je používat logo organizace, která destinace propaguje. Další reklamy bych prezentovala přes **internet**. Ten umožňuje použít bannery, rezervační systémy, virtuální prohlídky, přednostních výpisů na internetu po vypsání klíčového slova.

7.5 Měření, hodnocení a kontrola aktivit

Tyto aktivity lze uskutečňovat až v průběhu realizace marketingového plánu nebo až po jeho realizaci, kdy už ale vývoj nedokážeme usměrnit.

Nejvýstižnějším kritériem hodnocení aktivit je porovnání nákladů s očekávanými přínosy. Oproti jednodušším metodám je nejúspěšnější využít nezávislého marketingového auditu, ten je však finančně a časově náročný. Destinaci doporučuji použít metody, které bude řízení organizace cestovního ruchu schopno využít samo.

Jedná se například o nástroje:

- Analýza prodeje (sledovat a tvořit databázi o počtu klientů v destinaci, počtu prodaných produktových balíčků),
- Analýza tržního podílu,
- Analýza nákladů a rentability marketingu,
- Koeficienty efektivity (efektivnost public relations, reklamy, distribuce, podpory prodeje),
- Revize efektivity marketingu.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat nabídku služeb kulturního a informačního centra města Kaplice. Podklady pro provedenou analýzu plynuly z řízeného rozhovoru s pracovníkem KIC Kaplice. Tento rozhovor dále poskytl podklady pro zhodnocení používaných marketingových nástrojů. Byla navržena strategie pro budoucí rozvoj KIC Kaplice zejména v oblasti efektivního řízení, dále byly navrženy inovace produktů této organizace. Návrhy na zvýšení úrovně cestovního ruchu, využití potenciálu oblasti a navržení strategií vedoucí ke spokojenosti návštěvníků města, ale i obyvatel byly shrnuty do SWOT analýzy.

Spokojenost obyvatel města s kulturní nabídkou a činností KIC Kaplice sledoval marketingový výzkum, jehož výsledky napomohly též k navržení inovací v oblasti nabídky produktů cestovního ruchu.

Bakalářská práce na základě studia literárních pramenů zaměřených na problematiku destinačního managementu, s využitím komparace případových studií vyspělých organizací destinačního managementu ve světě a dalších odborných dokumentů prezentuje možnosti využití destinačního managementu v případě města Kaplice.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

1. HESKOVÁ, M., et al. *Cestovní ruch*. 2. vyd. Praha : Fortuna, 2011, 216 s. ISBN 978-80-7373-107-6.
2. HESKOVÁ, M., et al. *Kooperace*. 1. vyd. Praha : Profess Consulting, 2005, 142 s. 80-7259-048-0.
3. HOLEŠINSKÁ, A. *Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci*. 1. vyd. Brno : ESF MU, 2007, 90 s. ISBN 978-80-210-4500-2.
4. KIRÁLOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2003, 173 s. ISBN 80-86119-56-4.
5. KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera : Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha : Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-726-1010-4.
6. MORRISON, A. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2.
7. OSTŘÍŽEK, J., et al. *Public Private Partnership : příležitost a výzva*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2007, 284 s. ISBN 978-80-7179-744-9.
8. PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu : Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006, 341 s. ISBN 80-247-1014-5.
9. PALATKOVÁ, M. *Marketingový management destinací*. 1. vyd. Praha : Grada, 2011. 208 s. ISBN 978-80-247-3749-2.
10. SEATON, A. V. – BENNETT M. M. *The marketing of tourism products : cencepts, issues and cases*. 1. vyd. Croatia : Canage Learning EMEA, 1996, 540 s. ISBN 1-86152-302-5.
11. SKOŘEPA, L. - JEŽEK, J. - JEŽKOVÁ, R. *Marketing měst a obcí*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., 2008. 165 s. ISBN 978-80-86708-55-3.

Vzdělávací dokumenty a odborná periodika

1. HESKOVÁ, M. – JADERNÁ, E. *Vymezení destinace – předpoklad funkčního destinačního managementu*. In : *Auspicia* č. 3/2009, ss. 20-26. ISSN 1214-4967.

2. METELKOVÁ, P. *Destinační management v České republice*. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2005. 27 s. Studijní text v rámci projektu MŠMT.
3. PALATKOVÁ, M. *Místní, národní a mezinárodní marketing destinace*. Praha : MMR České republiky, 2007. 170 s. Studijní skripta financována ESF a rozpočtem České republiky.
4. PALATKOVÁ, M. *Prolínání destinací a destinačních partnerství*. Praha : MMR České republiky, 2006. 96 s. Studijní skripta financována ESF a rozpočtem České republiky.

Elektronické zdroje

1. *Destinační společnosti v České republice* [online]. 2009. [cit. 2012-01-12]. Dostupné z WWW: <http://www.socr.cz/assets/aktivity/informacni-misto-pro-podnikatele/44_destinacni-spolecnosti-v-cr.pdf>.
2. *Historie města* [online]. 2011 [cit. 2011-27-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.mestokaplice.cz/goto.php?id=&site=historie>>.
3. Koncept životního cyklu destinace. *Destinace* [online]. 2007 [cit. 2012-01-12]. Dostupné z WWW: < http://ucr.uhk.cz/page.aspx?page_id=19 >.
4. *Obce s rozšířenou působností* [online]. 2011 [cit. 2011-23-11]. Dostupné z WWW: < <http://www.uur.cz/default.asp?ID=4166> >.
5. *Potenciál cestovního ruchu v České republice* [online]. 2011 [cit. 2011-27-11]. Dostupné z WWW:<<http://www.uur.cz/images/uzemnirozvoj/cestovnuruch/potencialCR/03-potencialCR-jihocesky.pdf>>.
6. *Potenciál cestovního ruchu v České republice* [online]. 2011 [cit. 2011-27-11]. Dostupné z WWW: <<http://www.uur.cz/images/uzemnirozvoj/cestovnuruch/potencialCR/PotencialCR/-text.pdf>>.
7. *Trendy cestovního ruchu v Evropě* [online]. 2005-2011 [cit. 2011-17-11]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtourism.cz/files/statistiky/etctrendy.pdf>>.
8. Udržitelný cestovní ruch. Terminologie [online]. 2007 [cit. 2012-01-12]. Dostupné z WWW: < http://ucr.uhk.cz/page.aspx?page_id=31&mode=2 >.

Seznam zkratek

- CR – cestovní ruch
- CHKO – chráněná krajinná oblast
- DM – destinační management
- DMM – destinační management a marketing
- ETC – European Travel Commission
- KIC – kulturní a informační centrum
- MV – marketingový výzkum
- ORP – obec s rozšířenou působností
- TALC – tourist area lifecycle

Seznam obrázků

Obr. 1: Pojetí destinace.....	10
Obr. 2: Správní obvod Kaplice.....	31
Obr. 3: Potenciál CR v ORP Kaplice.....	37
Obr. 4: Legenda kartogramů.....	38

Seznam schémat

Schéma 1: Kooperace.....	12
Schéma 2: Přínosy destinačního managementu.....	13
Schéma 3: SWOT analýza.....	50

Seznam grafů

Graf 1: Životní cyklus destinace.....	20
Graf 2: 1. Jste obyvatel/ka města Kaplice?.....	43
Graf 3: 2. Navštívíte kulturní akce, které jsou pořádány ve městě?.....	43
Graf 4: 3. Vyhovuje vám nabídka kulturních akcí pořádaných ve městě?.....	44

Graf 5: 4. Upřednostňujete kulturní programy jiných měst?.....	44
Graf 6: 5. Nejčastěji se seznamujete s plánovanými kulturními akcemi prostřednictvím.....	45
Graf 7: 6. Jste spokojen/a s aktuálním stavem kulturních zařízení ve městě?.....	45
Graf 8: 7. Víte o existenci KIC?.....	46
Graf 9: 8. Jste s činností KIC a jeho nabídkou spokojen/a?.....	46
Graf 10: 9. Myslíte si, že je možné užít si ve městě mimo domov volný čas?.....	46
Graf 11: 10. Vaše pohlaví.....	47
Graf 12: 11. Váš věk.....	47
Graf 13: 12. Vaše postavení.....	48
Graf 14: 13. Volné finanční prostředky, které jste měsíčně ochoten/ochotna vynaložit za kulturu a volnočasové aktivity.....	48
Graf 15: 14. Vaše průměrné měsíční příjmy.....	48

Příloha I – Dotazník

MARKETINGOVÝ VÝZKUM:

Zkoumání spokojenosti obyvatel města Kaplice s činností Kulturního a informačního centra a kulturní nabídkou

Dobrý den,

Jsem studentkou 3. ročníku Vysoké školy evropských a regionálních studií a ráda bych Vás poprosila o vyplnění dotazníku, který mi pomůže získat hodnotné informace pro mou bakalářskou práci.

Cílem marketingového výzkumu je zjistit spokojenost obyvatel města Kaplice s úrovní kulturních služeb, nabídkou kultury a stavem kulturních zařízení. Zjistit, zda obyvatelé mají povědomí o existenci a aktivitách Kulturního a informačního centra města Kaplice. Díky Vaším názorům se pokusím v mé bakalářské práci navrhnout zlepšení nabídky kulturních služeb a odhalit potřeby Vás jako zákazníka. Nebojte se vyjádřit svůj názor. Vyplněné dotazníky jsou anonymní.

1. JSTE OBYVATEL/KA MĚSTA KAPLICE?

ANO NE

2. NAVŠTĚVUJETE KULTURNÍ AKCE, KTERÉ JSOU POŘÁDÁNY VE MĚSTĚ?

ANO ČASTO ANO, ALE NE TAK ČASTO TĚMĚŘ NE VŮBEC NE

3. VYHOVUJE VÁM NABÍDKA KULTURNÍCH AKCÍ POŘÁDÁNYCH VE MĚSTĚ?

ANO NE

4. UPŘEDNOSTŇUJETE KULTURNÍ PROGRAMY JINÝCH MĚST?

ANO NE

5. NEJČASTĚJI SE SEZNÁMÍTE S PLÁNOVANÝMI KULTURNÍMI AKCEMI PROSTŘEDNICTVÍM:

VÝVĚSKY PLAKÁTY K JEDNOTLIVÝM AKCÍM INTERNET

KAPLICKÝ ZPRAVODAJ JINÁ TIŠTĚNÁ PERIODIKA

6. JSTE SPOKOJEN/A S AKTUÁLNÍM STAVEM KULTURNÍCH ZAŘÍZENÍ VE MĚSTĚ (kino, kulturní dům, prostor infocentra)?

NELÍBÍ SE MI, JSOU ZASTARALÉ NENAVŠTĚVUJI JE, NEMOHU POSOUDIT

NEVÍM

7. VÍTE O EXISTENCI KULTURNÍHO A INFORMAČNÍHO CENTRA- KIC ?

ANO NE

8. JSTE S ČINNOSTÍ KIC A JEHO NABÍDKOU SPOKOJEN/A?

TĚMĚŘ ANO ANO SPÍŠE NE NE NEVÍM

9. MYSLÍTE SI, ŽE JE MOŽNÉ UŽÍT SI VE MĚSTĚ MIMO DOMOV VOLNÝ ČAS?

SPÍŠE ANO ANO SPÍŠ NE NE

10. VAŠE POHLAVÍ:

MUŽ ŽENA

11. VÁŠ VĚK:

15-25 26-35 36-45 46-55 56-65 66-75 75-100

12. VAŠE POSTAVENÍ:

STUDENT ZAMĚSTNANEC V SOUKROMÉ SFÉŘE
ZAMĚSTNANEC VE VEŘEJNÉ SFÉŘE NEZAMĚSTNANÝ MATERŠKÁ
DOVOLENÁ

13. VOLNÉ FINANČNÍ PROSTŘEDKY, KTERÉ JSTE MĚSÍČNĚ OCHOTEN/OCHOTNA VYNALOŽIT ZA KULTURU A VOLNOČASOVÉ AKTIVITY:

do 500Kč do 1000 Kč 1000Kč a více

14. VAŠE PRŮMĚRNÉ MĚSÍČNÍ PŘÍJMY:

8000 - 15 000Kč 16 000 – 25 000Kč 26 000 – 35 000Kč 36 000 – 45 000Kč 46 000Kč a více

15. POKUD MÁTE NĚJKÉ NÁPADY NA ZLEPŠENÍ KULTURNÍCH SLUŽEB VE MĚSTĚ, PIŠTĚ SVÉ PODNĚTY NÍŽE: