

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ



Obor: Cestovní ruch

Marketingová studie vybraného památkového objektu

Diplomová práce

Autor: Bc. Markéta Oudesová

Vedoucí práce: doc. Ing. Jarmila Indrová, CSc.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Marketingová studie vybraného památkového objektu“ vypracovala samostatně s využitím literatury a informací, na něž odkazuji.

V Praze dne

.....

Bc. Markéta Oudesová

Poděkování

Touto cestou chci poděkovat své vedoucí práce doc. Ing. Jarmile Indrové, CSc. za její cenné rady a veškerý čas, který mi věnovala. Díky patří také všem respondentům, kteří se podíleli na mém výzkumu, a mým nejbližším, kteří mě podporovali po celou dobu studia.

Obsah

Úvod	6
1. Cestovní ruch.....	7
1.1. Základní pojmy a definice	9
1.2. Historický vývoj cestovního ruchu v České republice	12
1.3. Současný stav cestovního ruchu u nás	15
2. Kulturní dědictví.....	19
2.1. Ochrana památek na nadnárodní úrovni.....	19
2.2. Památková péče na vnitrostátní úrovni.....	22
2.2.1. Vývoj památkové péče na našem území.....	22
2.2.2. Současný stav památkové péče u nás	24
3. Marketing a jeho význam v oblasti cestovního ruchu	26
3.1. Vývoj a význam marketingu.....	26
3.2. Specifika marketingu v oblasti služeb a turismu	29
3. Marketingový mix.....	32
3. Velhartice jakožto významná regionální památka.....	35
4.1. Region Velharticko a jeho postavení v rámci domácího cestovního ruchu	35
4.1.1. Historie	35
4.1.2. Cestovní ruch v regionu.....	38
4.2. Hrad Velhartice jako památkový objekt.....	41
4.2.1. Produkt	42
4.2.2. Lidé.....	44
4.2.3. Balíčky a jejich programová specifikace.....	44
4.2.4. Partnerství.....	45
4.2.5. Distribuce	46
4.2.6. Propagace	46

4.2.7. Cena	48
4.3. Výzkum – Povědomí o památkovém objektu	50
4.3.1 Profil respondentů	51
4.3.2. Povědomí o památce, cena a ochota navštívit	51
4.4. Výzkum – Hodnocení objektu návštěvníky	53
4.4.1. Profil návštěvníků (respondentů).....	54
4.4.2. Hodnocení objektu.....	55
5. SWOT analýza a návrhy do budoucna	60
5.1. Návrhy do budoucna – marketingový mix	62
Závěr.....	64
Seznam použitých zdrojů.....	66
Seznam grafů	72
Seznam tabulek.....	73
Seznam obrázků.....	74
Přílohy	Chyba! Záložka není definována.

Úvod

Památky a památkové objekty tvoří nedílnou součást kulturního dědictví České republiky. Řadíme je jakožto zdroje historické a architektonické k základním zdrojům cestovního ruchu, a to nejen domácího, ale i mezinárodního. Mají velký význam pro cestování s rekreačními, kulturně-poznávacími či vzdělávacími motivy a důležitost jejich ochrany na nadnárodní i státní úrovni je nesporná.

Zájem o české památky (ve smyslu památkových objektů) ze strany laické i odborné veřejnosti neutuchá, ba dokonce rok od roku roste, a počet návštěvníků každoročně dosahuje několika milionů. Co se týče zpřístupňování těchto objektů, můžeme zde narazit jak na tendenci přizpůsobovat tento produkt cestovního ruchu potřebám turistů, tak i na souběžnou snahu o udržitelný rozvoj cestovního ruchu v dané oblasti, což mohou být v mnoha případech protichůdné jevy. Často se tedy nabízí otázka, kde existuje rovnováha mezi potřebami návštěvníků, které se mění spolu s rozvojem technologií a s měnícími se představami o trávení dovolené a volného času, a mezi racionálním přístupem k údržbě a ochraně našeho kulturního dědictví.

Jednou z památek, která se těší velké oblibě ze strany návštěvníků, je Státní hrad Velhartice, objekt nacházející se v západních Čechách, který se pyšní unikátní architekturou a bohatou historií. Každoročně se umísťuje na předních příčkách návštěvnosti hradů a zámků v Plzeňském kraji.¹

Hlavním cílem této práce bude analýza pojetí vybrané památky a jejího bezprostředního okolí z hlediska marketingového mixu a možné nastínění jejího fungování do budoucna. Mezi dílčí cíle bude patřit především zhodnocení dosavadního přístupu k tomuto produktu cestovního ruchu a vymezení její pozice v oblasti turistických cílů v dané lokalitě.

Jádrem teoretické části je literární rešerše. Práce také obsahuje analýzu jak sekundárních, tak i primárních dat, která byla získána formou anonymního dotazníkového šetření. Ta byla provedena celkem dvě – první z nich mělo za úkol přinést autorce práce představu o povědomí spotřebitelů o tomto produktu, druhé z nich bylo realizováno za pomoci skutečných návštěvníků objektu a mělo podobu hodnotící ankety.

¹ NIPOS. *Návštěvnost památek v krajích v letech 2014 - 2016* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/PAMATKY_navstevnost_2016.pdf.

1. Cestovní ruch

Cestovní ruch je ekvivalentním výrazem pro pojem turismus², jehož anglická verze je definována jako činnost sestávající z aktivit jedinců navštěvujících určité místo za účelem dovolené a poskytování služeb pro tyto osoby.³ Tato aktivita se stala již nedílnou součástí dnešní společnosti a každoročně zahrnuje obrovské množství účastníků, kteří dočasně opouštějí oblast svého stálého místa bydliště. Nejen, že se cestovní ruch stal důležitou součástí spotřeby, ale dokonce lze v tomto kontextu hovořit i o výrazném ekonomickém fenoménu, neboť aby mohl účastník cestovního ruchu tuto aktivitu uskutečnit, musí být zabezpečena celá řada dalších ekonomických činností ze strany nabídky.⁴

Hovoříme-li o samotných předpokladech pro vznik cestovního ruchu, podle Moniky Palatkové, „*k základním podmínkám vzniku a rozvoje turismu patří svoboda pohybu, volný čas, volné finanční prostředky a existence potenciálu s odpovídající infrastrukturou a suprastrukturou.*“⁵ Za předpokladu, že první dvě podmínky jsou splněny, jsou to právě finanční prostředky, které utvářejí pozici tohoto jevu v ekonomice. Cestovní ruch je v tomto kontextu nutné vnímat ve dvou rovinách, a to:

- jako oblast spotřeby obyvatel,
- jako součást národní ekonomiky.⁶

Díky tomuto vymezení je možné odvodit i roli cestovního ruchu v rámci národního hospodářství, která se promítá zejména do:

- spotřeby obyvatel,
- jeho vztahu k odvětvové struktuře národního hospodářství,
- vytváření příležitostí v oblasti podnikání a zaměstnanosti,
- působení na rozvoj územních celků,
- globálních dopadů na národní hospodářství,
- multiplikačních účinků cestovního ruchu na národní ekonomiku.⁷

² PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s.11. ISBN 978-80-247-3643-3.

³ *BBC English dictionary*. London: HarperCollins, 1992, s.1240. ISBN 0003705544.

⁴ INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s.7. SBN 978-80-245-1252-5.

⁵ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s.17. ISBN 978-80-247-3643-3.

⁶ INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s.101. SBN 978-80-245-1252-5.

⁷ Ibid.

Jak velkou část zaujímá turismus ve spotřebě, je možné sledovat například v počtu účastníků cestovního ruchu (mikroekonomický pohled) nebo v celkových výdajích vynaložených v této souvislosti (makroekonomický pohled). Důležitým ukazatelem v této oblasti je např. stav platební bilance daného státu, do kterého se promítá utrácení rezidentů v zahraničí a výdaje nerezidentů na území tohoto státu. Ve více jak polovině zemí Evropy, kam spadá i Česká republika, převyšují příjmy z cestovního ruchu výdaje. Bilance cestovního ruchu je tedy v těchto státech kladná.⁸

Jak už bylo nastíněno, kromě osob, které vytvářejí tyto aktivity na straně poptávky, zde existuje i strana nabídky, na které se podílí nejrůznější odvětví národního hospodářství. V souvislosti s tímto hovoříme o několika rovinách vztahů. První z nich je přímý a bezprostřední vztah, kam patří odvětví působící na trzích, kde se zákazníci jakožto účastníci cestovního ruchu stávají jejich přímým segmentem, jenž je možné dále rozdělit na dva typy: odvětví, která se zcela nebo převážně zaměřují na poskytování služeb účastníkům cestovního ruchu (cestovní kanceláře, ubytovací a stravovací služby, dopravní služby atd.), a odvětví, jejichž služby jsou účastníky cestovního ruchu využívány spíše doplňkově (zdravotnictví, kulturní zařízení, pojišťovnictví atd.). Také můžeme hovořit o nepřímém a zprostředkovaném vztahu k cestovnímu ruchu, kde působí subjekty, které vytvářejí všeobecné podmínky pro tyto aktivity (nábytkářský průmysl, sklářský průmysl atd.).⁹ Význam posledně jmenovaného vztahu bývá často značně podhodnocován, i když se jedná o poměrně důležitý aspekt. Jak uvádí Jarmila Indrová: „*Nedocení tohoto zprostředkovaného vlivu a účinnosti na výše jmenovaná odvětví pak často vede k podceňování jeho celkové role v národním hospodářství.*“¹⁰

Cestovní ruch také významně přispívá národní ekonomice v oblasti vytváření podnikatelských příležitostí a pracovních míst, a to nejenom v regionech, kde se daří nezaměstnanost snižovat díky jiným odvětvím, ale i v odlehlých oblastech, kde je potenciální ekonomické využití výrazně nižší (hory, pobřeží, jezera). Opět zde můžeme hovořit jak o přímém vztahu, tedy o generaci přímé zaměstnanosti, tak i o vztahu nepřímém, tedy

⁸ KAMENICKÝ, Jan. *Cestovní ruch české ekonomice pomáhá*. Statistika & my: Měsíčník českého statistického úřadu [online]. [cit. 2017-11-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/20541253/1804110610_14.pdf/ef1eab64-39e7-4dd1-81c9-296c186b9df5?version=1.0

⁹ INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s.101. ISBN 978-80-245-12525.

¹⁰ Ibid.

o vyvolané (sekundární) zaměstnanosti, což je zaměstnanost v odvětvích a službách, které zajišťují provoz podniků s přímým vztahem (stavební firmy, dodavatelé atd.).¹¹

Pozice územního celku v turismu je dána nejen jejími kulturně-historickými, přírodními a dalšími atraktivitami, ale i kvalitou jeho materiálně-technické základny. Pokud nemá určitá oblast výraznější predispozice pro ekonomickou činnost, nebo se na jejím území nachází významná atraktivita cestovního ruchu, stává se pro ni turismus dominantním činitelem rozvoje a zdrojem ekonomické aktivity, z něhož mohou rezidenti benefitovat. Mezi takovéto výhody může patřit např. růst investičních příležitostí nebo zkvalitnění dopravní infrastruktury. Díky cestovnímu ruchu je vlastně ekonomicky zhodnocován přírodně a kulturně historický potenciál určité lokality.¹²

Charakter globálních účinků na národní ekonomiku můžeme obecně vnímat jako:

- přímé dopady, zahrnující výdaje domácích či zahraničních účastníků cestovního ruchu, které lze kvantifikovat pomocí podílu cestovního ruchu na domácím produktu, devizových příjmů, celkových výdajů obyvatelstva na cestovní ruch nebo pomocí vlivu cestovního ruchu na platební bilanci státu,
- nepřímé dopady, plynoucí z celkové účinnosti cestovního ruchu na rozvoj dané ekonomiky, které se nejčastěji vyjadřují pomocí multiplikátorů (např. příjmového, zaměstnanosti, investic nebo mzdového).¹³

V následujících podkapitolách se budeme zabývat cestovním ruchem konkrétněji – vymežíme si tento pojem jako takový, definujeme si účastníky cestovního ruchu a nastíníme si historický vývoj této aktivity na našem území.

1.1. Základní pojmy a definice

Ačkoli se již zmiňovaný cestovní ruch neboli turismus jeví jako komplexní a ucelená činnost, opak je pravdou – jedná se o poměrně složitý soubor jevů a vztahů. Lze na něj nahlížet z různých úhlů pohledu, což generuje různé přístupy k této problematice. Palatková popisuje problematiku následovně: „*Turismus je heterogenní a průřezové odvětví, někdy bývá označován dokonce jako jev, který je obtížně definovatelný a uchopitelný. Turismus není ekonomicky a statisticky uzavřené odvětví a zasahuje do řady dalších ekonomických*

¹¹ INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s. 101. ISBN 978-80-245-1252-5.

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

i neekonomických činností a oborů. S obtížnou definovatelností turismu často souvisí i jeho nedostatečné politické a ekonomické docenění.“¹⁴

S tím, jak se odborná veřejnost v průběhu desetiletí pokoušela oddělit turismus od širšího pojmu „cestování“, vznikala celá řada definic této aktivity. Řada publikací přisuzuje prvenství v této oblasti švýcarským vědcům K. Krapfovi a W. Hunzikerovi, kteří ve svém díle *Grundriss der Allgemeine Fremdenverkehrslehre*¹⁵ popisují cestovní ruch jako soubor vztahů a jevů vyplývající z pobytu na cizím místě, s tím, že cílem pobytu není trvalé usídlení nebo výdělečná činnost. Jejich formulace posloužila jako výchozí bod pro tzv. St. Gallenskou definici turismu, která byla schválena na konferenci ve Švýcarsku v roce 1971. Tato definice byla následně přijata Mezinárodním sdružením expertů v cestovním ruchu AIEST. O několik let později je na Vysoké škole ekonomické v Bratislavě vyslovena profesorem Gúčikem alternativní formulace, která ale klade větší důraz na samotné potřeby účastníka cestovního ruchu, čímž se dostává blíže marketingovému pojetí cestovního ruchu, jak jej známe dnes.¹⁶

Aby bylo možné cestovní ruch statisticky uchopit, bylo potřeba poněkud přesnější a specifitější vymezení, neboť bylo nezbytné vytvořit rámec pro statistické sledování. Významným milníkem v této oblasti se stala mezinárodní konference o statistice turismu, která byla uspořádána Světovou organizací UNWTO (United Nations World Tourism Organisation) v kanadské Ottawě. Právě tam bylo formulováno jádro oficiální definice turismu ve znění: „*je to činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí, a to na dobu kratší, než je stanovena, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě,*“¹⁷ s tím, že u mezinárodního cestovního ruchu se stanovenou dobou rozumí 1 rok, u domácího pak 6 měsíců. V roce 2008 došlo k jejímu revidování – byla upřesněna poslední část týkající se samotného účelu. Byla pozměněna na „*za účelem trávení volného času, obchodu a za jinými účely nevztahujícími se k činnosti, za kterou jsou z navštíveného místa odměňováni.*“¹⁸

¹⁴ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 106. ISBN 978-80-247-3643-3.

¹⁵ HUNZIKER, Walter a Kurt KRAPF. *Grundriss der allgemeinen Fremdenverkehrslehre*. 1. St. Gallen: Polygraphischer Verlag, 1942, s. 21.

¹⁶ KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Grada Publishing, 2013, s. 14-15. ISBN 978-80-2478-873-9.

¹⁷ INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s. 12. ISBN 978-80-245-1252-5.

¹⁸ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 12. ISBN 978-80-247-3643-3.

Na tomto místě je třeba zmínit základní rozdělení v rámci typologie cestovního ruchu. Například, v kontextu dělení cestovního ruchu dle místa realizace rozlišujeme mezi domácím cestovním ruchem, v rámci kterého účastníci nepřekračují hranice své země, a zahraničním cestovním ruchem, při kterém k výše zmíněnému dochází.¹⁹ Ten je možné ještě dále dělit na aktivní neboli incomingový, zahrnující příjezdy návštěvníků ze zahraničí do dané země, a pasivní neboli outgoingový, kdy dochází k opačnému jevu – obyvatelé určitého státu cestují do zahraničí. Vzhledem k cílům a zaměření práce nás bude zajímat primárně problematika domácího cestovního ruchu, eventuálně cestovní ruch aktivní.

Možností dělení existuje více – např. mezi typy cestovního ruchu dle délky pobytu patří krátkodobý, jenž je limitován dvěma přenocováními mimo místo bydliště, a dlouhodobý, který zahrnuje minimálně tři přenocování. V kontextu domácího turismu je horní hranicí šest měsíců, v kontextu zahraničního jeden rok. Podle toho, zda je cesta a pobyt zajištěna účastníkem samotným, nebo zda účastník zakupuje ucelený zájezd (minimálně dvě základní služby – mezi ně patří doprava, ubytování a stravování), pak hovoříme o cestovním ruchu neorganizovaném nebo organizovaném. Podle počtu účastníků pak rozlišujeme individuální turismus, kdy účastník cestuje sám či s rodinou, a skupinový, kdy je cesta a pobyt zařizována hromadně pro určité kolektivy.²⁰

V roce 2008 prošla drobnými úpravami i celá řada dalších pojmů souvisejících právě s účastníky cestovního ruchu. Ty dělíme na:

- stálé obyvatelé (rezidenty), kteří žijí na daném místě delší dobu než 6 měsíců, nebo v dané zemi déle než 1 rok, podle toho, zda se jedná o kontext domácího (D) nebo mezinárodního turismu (M),
- návštěvníky, kteří cestují mimo své bydliště, a to buď v rámci své země na dobu nepřekračující 6 měsíců (D), nebo za hranice svého státu, a to na dobu, která nepřekročí 1 rok (M). Návštěvníky lze rozdělit na turisty, u kterých platí výše uvedené, ale jejich vycestování zahrnuje alespoň jedno přenocování, a výletníky, u kterých vycestování žádné přenocování nezahrnuje a jedná se o činnost nepřesahující 24 hodin.²¹

¹⁹ INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s. 22. ISBN 978-80-245-1252-5.

²⁰ INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s. 23-25. ISBN 978-80-245-1252-5.

²¹ INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s. 18-22. ISBN 978-80-245-1252-5.

Účast na cestovním ruchu je také možné klasifikovat na základě motivů jednotlivých subjektů. V tomto kontextu můžeme hovořit například o rekreačním, kulturně-poznávacím, nábožensky orientovaném cestovním ruchu, nebo cestovním ruchu se vzdělávacími motivy.²²

1.2. Historický vývoj cestovního ruchu v České republice

Cestování obecně nebylo vždy volnočasovou aktivitou, ačkoli v dnešní době již je za ni zcela běžně považováno. Vznik a rozvoj cestovního ruchu je spojen s projevem potřeby rekreace a bezprostředního poznávání. Tyto potřeby vznikly ruku v ruce s rozvojem výroby, který dále zapříčinil potřebu revitalizace spojení s přírodou, vzdělávání a poznávání a v neposlední řadě také potřebu obnovování interakce s lidmi.²³

Existuje několik pohledů na historické členění turismu. Například podle Kašpara lze dělit jeho vývoj na:

- prvopočátky (5. století před naším letopočtem – 16. století),
- moderní cestovní ruch (17. – 19. století),
- novodobý cestovní ruch (první světová válka – 1989),
- současné období (1989 – současnost).²⁴

Co se týče zahraničních autorů, Freyer dělí etapy vývoje následovně:

	Období	Druh dopravy	Motivace cestování	Účastníci
předfáze	do roku 1850	silniční (koňmo), pěší, lodní	poutní cesty, vojenská tažení, objevitelské cesty, vzdělání, obchod	šlechta, učenci, obchodníci
počáteční fáze	1850 - 1914	železniční (vnitrostátní), lodní (mezinárodní)	odpočinek	nová střední třída
rozvojová fáze	1914 - 1945	železniční, automobilová, autobusová, letadla (linková)	lázeňské pobyty, odpočinek, obchod	pracující s vyšší životní úrovní
vrcholná fáze	po roce 1945	automobilová, letecká	regenerace, odpočinek, volný čas	všechny vrstvy obyvatelstva

Tabulka 1 - Etapy cestovního ruchu. Zdroj: FREYER, Walter. *Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*. 6. Přepřacované a aktualizované vydání. Mnichov: Oldenbourg Verlag, 1998, s.5. ISBN 9783486247602.

²² INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s. 13-14. ISBN 978-80-245-1252-5.

²³ MALÁ, Vlasta. *Cestovní ruch: (vybrané kapitoly)*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999, s. 28-29. ISBN 80-7079-443-7.

²⁴ KAŠPAR, Jiří. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Merkur, 1987.

Za významný milník je oběma autory považována druhá polovina, potažmo konec 19. století – zatímco Kašpar toto období považuje za předzvěst moderního cestovního ruchu, Freyer začínající období nazývá „počáteční fáze“. Ačkoli se jejich terminologie liší, je patrné, že podle obou autorů se jedná v rámci cestovního ruchu o důležitý mezník. Například Palatková jako zásadní společenskou změnu, která také k rozvoji cestování a turismu přispěla, vnímá patent o zrušení nevolnictví, který vzešel v platnost již o několik desítek let dříve, a to v roce 1781. Jak uvádí, „*přestože patent neznamenal úplné zrušení nevolnictví, umožnil migraci obyvatel do měst a jejich zaměstnání v průmyslu či v soukromém podnikání i nárůst jejich vzdělanosti. K úplnému zrušení (...) došlo až v letech 1848 – 1849.*“²⁵ Tímto tvrzením nepřímo potvrzuje, že polovina 19. století se dá považovat za základní kámen cestovního ruchu, jak ho známe dnes.

Za další důležitou událost, která podpořila budoucí rozvoj průmyslové výroby (ke kterému došlo ve 20. letech 19. století) a tím i potažmo cestovního ruchu, považuje také sloučení pěti měst pražských v roce 1784. V následujících desetiletích se kromě masivní expanze v oblasti výroby staly české země také svědkem rozmachu v oblasti peněžnictví, obchodu, doprovodných služeb (zásobování vodou, elektrifikace nebo osvětlení měst), dopravní infrastruktury (železnice, hromadná doprava, vodní doprava) a technologií (zahájení telefonního provozu)²⁶. Co se týče domácího turismu, měl v této době kromě jiného i národnostní a vlastenecký rozměr – v roce 1888 byl jako protiváha německých turistických spolků založen Klub českých turistů, který se zasloužil mj. i o výstavbu Petřínské rozhledy, která byla slavnostně otevřena roku 1891.²⁷

Meziválečné období bylo charakteristické významným kvalitativním posunem v oblasti trávení volného času a cestování, kterému se hojně věnovaly všechny vrstvy obyvatelstva. Hlavními destinacemi se stala lázeňská města a Praha, přičemž je zajímavé, že během Hospodářské krize se návštěvnost v lázních oproti předchozím letem zvýšila. Méně majetné vrstvy obyvatel se v tomto období začaly aktivně věnovat trampingu, který se stal českým fenoménem a zahrnoval nocování v příměstských oblastech s nižšími požadavky na poskytované služby.²⁸

²⁵ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s.149-150. ISBN 978-80-247-3643-3.

²⁶ Ibid.

²⁷ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s.182. ISBN 978-80-247-3643-3.

²⁸ Ibid.

Po druhé světové válce se na rozdíl od předchozího období začal cestovní ruch v zemích Evropy vyvíjet odlišně. Po roce 1948 došlo v Československu k omezení svobody pohybu obyvatel a navíc zde panoval nedostatek finančních prostředků – tím nebyly splněny hned dvě ze základních podmínek pro rozvoj turismu. Jak uvádí Ryglová, tato změna měla zásadní vliv na cestování. Do roku 1989 tedy hovoříme o situaci, kdy domácí cestovní ruch tvořil 95 % veškerých realizovaných cest a celkově také převažoval krátkodobý cestovní ruch (92 %) nad dlouhodobým. V 50. letech vznikl fenomén tzv. druhých domovů neboli chalupaření a chataření.²⁹ Kromě toho také značná část turistů podnikala cesty s přenocováním u příbuzných a známých. Velký rozmach v této době zaznamenal turismus vázaný s částečně či plně hrazenými výdaji ze společenských fondů (např. ROH). Volný neboli komerční turismus v té době zaujímal jen malý podíl na celkovém objemu. V letech šedesátých začala růst životní úroveň obyvatel Československa a s ní i spotřeba. S tím spojené rostoucí počty osobních automobilů na silnicích cestovní ruch významně ovlivnily – mezi lety 1957 a 1967 vzrostla účast na domácím turismu šestinásobně, a to spolu se snižující se průměrnou délkou pobytu.³⁰

Rok 1989 se stal dalším významným milníkem v oblasti cestování – nenasyčená poptávka československého obyvatelstva se díky otevření hranic přeskupila směrem k pasivnímu, tedy výjezdovému, turismu. Ačkoli byla místní ekonomická úroveň ve srovnání se zbytkem Evropy poměrně nízká, ani to nezabránilo nárůstu objemu cest do zahraničí. Domácí cestovní ruch tak utrpěl značnou ztrátu. Palatková uvádí: „*Přestože nejsou až do roku 1996, resp. 1997, k dispozici přesná data o spotřebě v domácím turismu, došlo s největší pravděpodobností k útlumu domácího turismu v hmotném i hodnotovém vyjádření.*“³¹ Pro tuto oblast služeb se v tomto období stala typickou řada charakteristik – například, spotřebitelé začali dovolenou v tuzemsku vnímat jako „druhořadou“ ve srovnání s dovolenou za hranicemi. Nicméně, díky privatizaci došlo k postupnému navyšování kvality poskytovaných služeb, ke kterému přispěla i zkušenost českých klientů ze zahraničí. Na konci 20. století také můžeme hovořit o téměř nulovém podílu organizovaného cestovního ruchu v domácím turismu, a to především kvůli lepší dostupnosti domácí nabídky pro české klienty.³²

²⁹ RYGLOVÁ, Kateřina. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů*. Vyd. 3., rozš. Ostrava: Key Publishing, 2009, s. 26. Management (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-028-6.

³⁰ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s.183 - 184. ISBN 978-80-247-3643-3.

³¹ Ibid.

³² PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s.185. ISBN 978-80-247-3643-3.

Palatková³³ dále zmiňuje, že v prvních letech 21. století nedošlo k zásadnějšímu oživení domácího cestovního ruchu, a to ani po zhoršení bezpečnostní situace ve světě (teroristické útoky 11. září 2001). Z kvalitativního hlediska ale došlo k významným změnám – Česká republika se stala přímým konkurentem zahraničních destinací, o tuzemského turistu začaly svádět pomyslný boj jednotlivé regiony. Těmi nejnavštěvovanějšími se staly kraj Jihočeský, Královéhradecký, Středočeský, Liberecký a Moravskoslezský. Rok 2003 přinesl cílenou podporu domácího cestovního ruchu – začalo být více než jasné, že klíčovými budou pro jednotlivé regiony a jejich rozvoj tuzemští návštěvníci, a ne zahraniční, jak se od pádu železné opony až doposud věřilo. Poptávka začala být stimulována především pomocí komunikačních kampaní organizace CzechTourism. Jedním z hlavních projektů se stal v roce 2004 projekt „Kudy z nudy“, mezi nejznámější kampaně se v dalších letech zařadily např. „Česko – země strhujících příběhů“ nebo „S rodinou po Česku – to letí!“. Rok 2004 se stal pro cestovní ruch významným i v jiném ohledu – v květnu Česká republika přistoupila spolu s dalšími zeměmi do Evropské unie. Ačkoli je význam tohoto členství především ekonomický, je možné v něm spatřovat řadu přínosů i pro cestovní ruch – např. v legislativní oblasti (ochrana spotřebitele) nebo možnost čerpat finanční podporu pro rozvoj domácího a aktivního turismu z fondů.³⁴

1.3. Současný stav cestovního ruchu u nás

Odborná veřejnost se všeobecně přiklání k názoru, že cestovní ruch je velice úzce spjat s národní hospodářskou situací. Jak uvádí Ondřej Špaček a Radek Chaloupka ze společnosti KPMG, vývoj na trhu cestovního ruchu v posledních letech korespondoval s vzestupy a pády v oblasti české ekonomiky. Zatímco v letech 2008 – 2012 zaznamenali podnikatelé v této oblasti pokles zákazníků, v současné době je tomu právě naopak a situace je nyní příznivá jak pro domácí, tak zahraniční cestovní ruch. Kupní síla českých spotřebitelů roste rychleji než ceny v oblasti služeb, což se promítá i do jejich volnočasových aktivit. Aktuálním problémem, se kterým se tuzemští provozovatelé služeb potýkají, je nákladný lidský kapitál, na což má vliv mimo jiné i extrémně nízká nezaměstnanost, která byla v srpnu 2017 nejnižší v Evropské Unii.^{35 36}

³³ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s.188 - 189. ISBN 978-80-247-3643-3.

³⁴ Ibid.

³⁵ ASOCIACE PRO ROZVOJ TRHU NEMOVITOSTÍ. *Trend Report 2017* [online]. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: http://artn.cz/assets/files/trendreport/CZ_TrendReport2017_FINAL_WEB.pdf

³⁶ FINANCE.CZ. *Máme nejnižší nezaměstnanost za uplynulých 19 let a opět kralujeme EU* [online]. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/498835-nezamestnanost-v-cr-2017/>

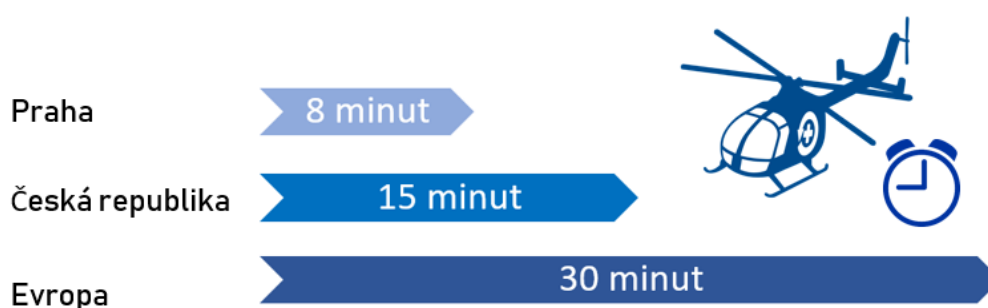
Následující tabulka uvádí přehled delších a kratších cest realizovaných rezidenty na našem území v letech 2010 - 2016. Jak je patrné z uvedených hodnot, lze konstatovat, že v domácím cestovním ruchu lze hovořit o recesi, a to nejenom v počtu realizovaných cest, ale i v průměrné útratě na den. Přehled, jehož základem jsou data Českého statistického úřadu, tedy koresponduje s výše uvedenými závěry. Data pro rok 2017 nejsou prozatím známa.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet delších cest rezidentů v rámci ČR (v tis.)	5 866	7 222	7 358	7 089	7 669	7 084	8 354
Počet přenocování v rámci těchto cest (v tis.)	47 268	55 598	56 977	55 492	58 977	54 166	61 974
Průměrný počet přenocování v rámci jedné delší cesty	8,1	7,7	7,7	7,8	7,7	7,6	7,4
Průměrné jednodenní výdaje v rámci delší cesty (v CZK)	-	316	-	349	307	394	399
Počet kratších cest rezidentů v rámci ČR (v tis.)	14 198	21 483	18 629	17 215	18 528	16 203	17 702
Počet přenocování v rámci těchto cest (v tis.)	28 286	41 029	36 200	33 439	37 078	31 472	34 238
Průměrný počet přenocování v rámci jedné kratší cesty	2,0	1,9	1,9	1,9	2,0	1,9	1,9
Průměrné jednodenní výdaje v rámci kratší cesty (v CZK)	-	265	-	291	291	360	409

Tabulka 2 - Domácí cestovní ruch - přehled cest v letech 2010 - 2016. Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ. Dostupné na: https://www.czso.cz/documents/10180/46014668/crucr092917_410.xlsx/d322dc5d-d3b8-490e-91b1-323a9216ca73?version=1.1

Z tabulky lze vyčíst, že v průběhu let se jak delší, tak i kratší cesty rezidentů v rámci České republiky spíše zkracují. Zatímco v roce 2010 zahrnovala delší cesta průměrně 8,1 noci, v roce 2016 už je to pouze 7,4 přenocování. Rostoucí trend je možné vypořádat v průměrné útratě na den, a to v obou případech – např. mezi lety 2014 a 2015 se navýšila u delších i kratších cest o více jak 60 Kč. Hovoříme-li o absolutních číslech, rok 2016 byl na tom z hlediska počtu cest zdaleka nejlépe. Zde je třeba zdůraznit, že se jedná o údaje poskytnuté hromadnými ubytovacími zařízeními, která nejsou součástí tzv. sdílené ekonomiky.

Rostoucí pozitivní vliv na cestovní ruch na našem území (ať už aktivní, nebo domácí) je v současné době možné přisuzovat také zhoršené bezpečnostní situaci ve světě (na rozdíl od počátku 21. století, kdy podle Palatkové bezpečnost na české turisty příliš velký vliv neměla – viz předchozí podkapitola). Jak uvádí agentura CzechTourism, na rozdíl od jiných států se v České republice doposud neodehrál ani jeden teroristický útok. Úroveň kriminality je také velmi nízká – na 10 000 obyvatel země připadají pouze 4 krádeže. Zajímavou informací je také fakt, že v Praze a obecně v České republice má záchranná služba jednu z nejrychlejších odezev v Evropě. Tuzemsko se celkově pravidelně umísťuje na předních příčkách žebříčků srovnávajících bezpečnost v jednotlivých státech světa – např. v roce 2008 byla na 18. místě, v roce 2015 to bylo 10. místo (ze 162 států).³⁷



Obrázek 1 - Doba reakce záchranné služby - srovnání. Zdroj: vlastní zpracování na základě infografiky CzechTourism. Dostupné z: http://www.czechtourism.cz/getattachment/Pro-media/Tiskove-zpravy/Ceska-republika-zarazena-do-top-10-nejbezpecnejsic/150730_CZT_infograf

S tím, jak se rozvíjí nejrůznější technologie, se mění i množství ukazatelů, které je možné měřit, neboť existují nové, velice přesné metody měření jevů, které bylo doposud velice obtížné sledovat či měřit. Nesmírně důležitou roli zde hraje pojem big data, který v praxi znamená, že společnosti přijímají tak obrovské množství informací, že z něj lze generovat závěry, které v rámci malého měřítka generovat nelze.³⁸ Tyto objemy dat a jejich analýzy lze využívat i pro potřeby cestovního ruchu – např. v roce 2015 proběhla tímto způsobem analýza návštěvnosti města Plzně, které bylo v téže roce také evropským městem kultury. Po dvanáct měsíců se sledovalo území Plzně a na základě informací o lokalitě, které generují přenosná mobilní zařízení, bylo pak možné velmi přesně zjistit počet jednodenních návštěvníků tohoto města.³⁹ Jiným příkladem využití moderních technologií ve prospěch statistik v turismu může

³⁷ CZECHTOURISM. *Česká republika zařazena do top 10 nejbezpečnějších zemí světa*. [online]. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/pro-media/tiskove-zpravy/ceska-republika-zarazena-do-top-10-nejbezpecnejsic/>

³⁸ MAYER-SCHÖNBERGER, Viktor a Kenneth CUKIER. *Big data: a revolution that will transform how we live, work, and think*. Boston: Mariner Books, Houghton Mifflin Harcourt, 2014.

³⁹ LEGNER, Ondřej. *Big data v cestovním ruchu*. Statistika & my: Měsíčník českého statistického úřadu [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2017/05/big-data-v-cestovnim-ruchu/>

být i aplikace Stopař zavedená serverem Mapy.cz v roce 2016, která slouží primárně jednotlivcům pro sledování a přehlednou evidenci pěších či jiných výletů, nicméně, zároveň odborníkům v cestovním ruchu může přinést zajímavé informace o tom, jak aktivní čeští turisté jsou. Od listopadu 2016 do října 2017 podle této aplikace lidé uskutečnili cca 230 000 pěších výletů a nachodili více jak 2,5 milionu kilometrů.⁴⁰

Z výše uvedených faktů a zjištění vyplývá, že cestovní ruch tvoří nepostradatelnou součást národní ekonomiky a jeho rozvoj přispívá jak k růstu ekonomiky jako celku, tak i k podpoře jednotlivých regionů, které mají předpoklady k této činnosti, spadající do terciálního sektoru v oblasti hospodářství, a které mají nedostatečný potenciál pro rozvoj hospodářství primárního či sekundárního. Jedná se tedy o zásadní aktivitu, jejíž význam by neměl být opomíjen a kterému by měla být věnována dostatečná pozornost.

⁴⁰ TTG CZECH. *Mapy.cz: Češi dokazují, že jsou nadšení turisté* [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z: <http://www.ttg.cz/mapy-cz-cesi-dokazuji-ze-jsou-nadseni-turiste/>

2. Kulturní dědictví

Kulturní dědictví chápeme jako hodnoty, které vytvořila nebo přetvořila lidská ruka, a to jak v oblasti duchovní, tak hmotné. Naše současné kulturní dědictví je pak výsledkem předávání těchto hodnot mezi jednotlivými generacemi, čímž byly vytvořeny i kulturní zvyky. Díky různým historickým a geografickým podmínkám měly a mají tyto hodnoty různý charakter a různou podobu napříč jednotlivými zeměmi.⁴¹

Základní dělení kulturního dědictví zahrnuje dědictví hmotné, kam patří všechny statky, které jsou unikátní a které vyobrazují jedinečnost lidské tvorby, a nehmotné, které lze popsat jako zkušenosti, vyjádření, znalosti, dovednosti a s nimi související nástroje, předměty, artefakty a prostory, které lidé považují za součást svého kulturního dědictví. Hmotnou složku lze ještě dále dělit na statky movité, kam patří např. malby nebo sochy, a nemovité, kam se řadí například architektura.^{42 43 44}

Kvůli nespornému významu, který kulturní dědictví pro lidskou společnost má, byla založena řada organizací, institucí a orgánů, které se ochraně výše zmíněného aktivně věnují, a to na nadnárodní i vnitrostátní úrovni.

2.1. Ochrana památek na nadnárodní úrovni

Za nejvýznamnější organizaci, která se na ochraně kulturního a přírodního dědictví podílí a která působí v této oblasti v globálním měřítku, je UNESCO, tedy United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation, jehož zakládající listina byla podepsána v listopadu 1945 a která byla o rok později ratifikována 20 zeměmi včetně tehdejšího Československa. Jedná se o jednu z 15 odborných organizací spadajících pod OSN, jejíž misí je přispívat k budování míru, udržitelného rozvoje a mezikulturního dialogu prostřednictvím vzdělávání, věd, kultury, komunikace a informací. Zároveň svou činností bojuje za vymýcení chudoby.⁴⁵

Jedním z nejzásadnějších dokumentů, o jejichž vydání se UNESCO zasloužilo, je Úmluva o ochraně a světového kulturního a přírodního dědictví. Jejím cílem je především

⁴¹ INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, s. 65. ISBN 978-80-245-1252-5.

⁴² Ibid.

⁴³ UNESCO. *Úmluva o zachování nemateriálního kulturního dědictví* [online]. [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://ich.unesco.org/doc/src/00009-CS-PDF.pdf>

⁴⁴ UNESCO. *Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage* [online]. [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://whc.unesco.org/archive/conventionen.pdf>

⁴⁵ UNESCO. *Who we are* [online]. [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://www.unesco.org/new/en/unesco/about-us/who-we-are/>

„získat přehled o památkách a přírodních celcích, jejichž hodnota je tak veliká, že si zaslouží být pod ochranou celého lidstva.“⁴⁶ Česká republika, tedy tehdejší Československá federativní republika, přistoupila k úmluvě v roce 1990, o tři roky později pak tento závazek přešel na současný český stát.⁴⁷

Aby se konkrétní památka dostala na tzv. seznam UNESCO, tedy výčet objektů světového dědictví, která si zaslouží speciální pozornost a péči, musí splňovat hned několik kritérií – šest z nich je určeno pro památky kulturního charakteru, čtyři pro památky přírodního rázu. Co se týče rozhodovacího procesu, konkrétní stát zašle žádost s konkrétním popisem navrhované památky, nástroji, které bude využívat, a celkovým plánem ochrany, provozování a monitoringu. Nezávislá komise, složená z 21 členských států volených na 6 let, následně provede selekci konkrétních objektů.⁴⁸

V současné době se na zmiňovaném seznamu nachází 12 hmotných památek, které se nachází na území České republiky, a to historické centrum Prahy, historické centrum Českého Krumlova, historické centrum Telče, Poutní kostel svatého Jana Nepomuckého na Zelené Hoře ve Žďáru nad Sázavou, Chrám svaté Barbory v Kutné Hoře a katedrála v Sedlci, Lednicko-Valtický areál, zámek a přilehlé zahrady v Kroměříži, Holašovice, zámek Litomyšl, Sloup Nejsvětější Trojice v Olomouci, vila Tugendhat a židovská čtvrť s bazilikou v Třebíči. Česká republika má navíc ještě 17 dalších kandidátů – jedná se o tzv. indikativní seznam, který byl vytvořen roku 1991 a aktualizován v letech 2000, 2006 a 2012. V současné době obsahuje např. Horský hotel a televizní vysílač Ještěd, Kulturní krajinu hřebčína v Kladrubech nad Labem, Západočeský lázeňský trojúhelník, Industriální soubory v Ostravě, Ruční papírnu ve Velkých Losínách nebo město Žatec.⁴⁹

Česká republika má na oficiálním seznamu hmotného dědictví UNESCO vzhledem ke své rozloze poměrně hojný počet zástupců. V následující tabulce je možné najít přehled některých států Evropy a jejich památek na zmíněném seznamu:

⁴⁶ SEIFERTOVÁ, Věra. *Průvodcovské činnosti*. Praha: Grada, 2013, s. 29. ISBN 978-80-247-4807-8.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ NÁRODNÍ PAMÁTKOVÝ ÚSTAV. *Indikativní seznam* [online]. [cit. 2018-01-06]. Dostupné z: <http://ftp.npu.cz/vystava-unesco/indikativni-seznam/>

Stát Evropy	Rozloha	UNESCO památky	Stát	Rozloha	UNESCO památky
Česká republika	78,867 km²	12	Bulharsko	110,879 km ²	10
Slovensko	49,035 km ²	7	Chorvatsko	56,594 km ²	10
Maďarsko	92,090 km ²	8	Itálie	301,340 km ²	53
Polsko	312,685 km ²	15	Řecko	131,957 km ²	18
Německo	357,022 km ²	42	Španělsko	505,370 km ²	46
Francie	643,801 km ²	43	Portugalsko	92,090 km ²	15
Švýcarsko	41,277 km ²	12	Rumunsko	238,391 km ²	8

Tabulka 3 - Srovnání některých evropských států podle počtu chráněných památek UNESCO a rozlohy. Zpracováno autorkou na základě údajů z <http://statisticstimes.com/geography/european-countries-by-area.php> a <http://whc.unesco.org/en/list/stat/#s2>

Jak je patrné z tabulky, státy jako Francie, Španělsko nebo Německo se mohou pyšnit více než 40 UNESCO památkami. Zatímco například u Francie je to konkrétně jeden chráněný objekt na zhruba 15 000 km², Česká republika oproti ní disponuje jednou památkou na 6 572 km². Můžeme také vidět, že ve srovnání se sousedním Polskem, které má téměř čtyřnásobnou rozlohu, má naše republika obdobný počet takto chráněných objektů. Je tedy patrné, že koncentrace kulturně významných staveb je u nás poměrně vysoká.

UNESCO je vládní organizací a jejími přímými partnery jsou tedy jednotlivé státy, respektive jejich vlády. Za úkoly, které vyplývají z členství v UNESCO a ze smluv, které administruje, nese u nás odpovědnost Ministerstvo kultury, které zároveň Českou republiku v těchto záležitostech zastupuje. V roce 1994 u nás byla usnesením vlády zřízena Česká komise pro UNESCO, neboť každá členská země musí mít vlastní komisi, která zprostředkovává interakci mezi organizací a obyvateli, ať už odborníky, nebo laiky. Vztahy České republiky a této organizace zajišťuje také Stálá mise ČR při UNESCO.⁵⁰

Na ochraně památek se, i když menší měrou, podílí také Evropská unie – například, Rada Evropy v roce 1985 iniciovala vznik tzv. Dnů evropského dědictví, tedy akce, která má především zvýšit povědomí o bohatství a kulturní diverzitě, kterou se Evropa pyšní, a vytvořit klima, které napomůže ke zvýšení hodnoty kulturních památek v povědomí Evropanů.⁵¹

⁵⁰ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. UNESCO [online]. [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/cr_v_mezinarodnich_organizacich/unesco/aktualne/

⁵¹ EUROPEAN HERITAGE DAYS. About us [online]. [cit. 2018-01-06]. Dostupné z: <http://www.europeanheritagedays.com/EHD-Programme/About/About-Us/>

2.2. Památková péče na vnitrostátní úrovni

Ačkoli jsou počátky ochrany kulturních památek u nás datovány do 19. století, tedy doby nepříliš vzdálené, snaha o údržbu historicky významných objektů (spolu se zájmem o kulturní dědictví obecně) se na našem území objevila již dříve. Následující subkapitola přináší stručné shrnutí těchto aktivit a je zároveň historickým průřezem této činnosti u nás.

2.2.1. Vývoj památkové péče na našem území

Zájem o památky movitého charakteru projevil už římský císař Karel IV., a to jak o předměty soudobé, tak i například z doby antiky. Jeho následovníkem se v tomto směru stal na také císař Rudolf II. Obecně lze říci, že česká šlechta začíná předměty obdobného charakteru shromažďovat v 16. století. Jednou z nejdůležitějších etap v tomto směru se stává období národního obrození, jemuž z hlediska pěstování historické vlastivědy české předcházely snahy např. Bohuslava Balbína (1621 – 1688). Další významnou osobností, jejíž činnost mezi širokou i odbornou veřejností vzbudila zájem o památky movité i nemovité, se stává také Josef Dobrovský, a to na konci 18. století.⁵² Příchod Marie Terezie na trůn a tzv. Tereziánské reformy přinesly posun ve vývoji péče státní moci o kulturní dědictví. Za její vlády vzešlo v této souvislosti v platnost několik obecně závazných nařízení (dvorský dekret z 24. 2. 1776, doplněný dekretem z 5. 3. 1812), které hovořily o povinnosti nálezců starožitností o odevzdání těchto předmětů dvoru a o ceně při jejich odkupu. Jedno z dalších nařízení zakázalo vývoz cenností v podobě uměleckých děl a předmětů umění, jejich prodejem by vznikla pro celý stát kulturní ztráta.⁵³

Přibližně v této době vznikala také významná topografická díla – např. sedmnáctidílný topografický přehled Království českého od Jaroslava Schallera (1782 – 1792), s tím, že obdobně popsal Moravu František Josef Schwoy. Díla detailně popisují nejenom města a vesnice, ale i zříceniny, kláštery a zámky. Na tyto práce navázal pak roku 1848 František Palacký svým Popisem království českého. V této době začínají také vznikat podrobné plány měst a roku 1818 jsou založena první muzea u nás – Národní muzeum a Moravské muzeum. O několik let dříve, v roce 1796, je také založena Společnost vlasteneckých přátel umění.⁵⁴

⁵² HOBZEK, Josef. *Vývoj památkové péče v českých zemích: stručný nástin*. Praha: Státní ústav památkové péče a ochrany přírody, 1987.

⁵³ MINISTERSTVO KULTURY. *Památková péče v ČR - Stručný přehled historického vývoje*. [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/pamatkova-pece-v-cr-244.html>

⁵⁴ HOBZEK, Josef. *Vývoj památkové péče v českých zemích: stručný nástin*. Praha: Státní ústav památkové péče a ochrany přírody, 1987.

Obecně řečeno, přelom 18. a 19. století je považován za počátek rozvíjení poznání dochovaných staveb z vědeckého hlediska. Zároveň jsou také prováděny první archeologické výzkumy. Začíná se také výrazně prosazovat tzv. purismus, metoda památkové obnovy, která znamená poměrně radikální a nevratný zásah do architektury jednotlivých budov. Ondřej Šefců definuje termín puristická obnova jako „*poměrně radikální metodu obnovy založenou na preferenci jedné slohové etapy (obvykle nejstarší) a směřující k úpravě objektu do slohové „čisté“ podoby; v extrémní podobě může vyvolat poměrně značné škody.*“⁵⁵ Aplikace tohoto přístupu znamenala odstraňování mladších, dle dobového cítění nevhodných částí staveb, popřípadě byly doplňovány části podle ideálních představ. Preferována byla především gotika (jakožto „cílový“ sloh).⁵⁶ Největšími oponenty této filosofie se stali Alois Riegl, zastánce konzervační metody, a Max Dvořák. Stoupencem purismu u nás se stal například Karel Mocker, který se stal v 60. letech 18. století „styčným důstojníkem“ opravy hradu Karlštejn. K její samotné realizace došlo až o 17 let později, a to s četnými zásahy do historické hodnoty této stavby. Obdobné práce probíhaly na území celých Čech a Moravy – s větší či menší mírou „znehodnocení“ staveb z památkového hlediska. Do tohoto období také spadá přestavba některých nejznámějších českých zámků, jako jsou Lednice, Hluboká nebo Konopiště.⁵⁷

V 1. polovině 19. století vznikají také orgány státního charakteru na ochranu památek, a to po celé Evropě – v Dánsku, ve Švédsku, ve Francii apod. Jinak tomu není ani v Rakousku-Uhersku, kde z rozhodnutí 31. prosince 1850 vzniká Centrální komise pro výzkum a zachování stavitelských památek, jejíž název je nakonec zkrácen na Centrální komisi pro péči o památky. Roku 1911 byl při ní ještě zřízen „Státní památkový úřad“ se jmenovanými konzervátory. V této době také vznikla celá řada odborných soupisů památek na našem území, z nichž nejvýznamnější se stalo dílo o 15 svazcích „Hrady, zámky a tvrze království českého“ od Augusta Sedláčka (1882 – 1927).⁵⁸

Po roce 1918 představoval hlavní instituci v této oblasti po ministerstvu školství a národní osvěty Státní památkový úřad, od kterého se v následujících letech odštěpilo Slovensko a Morava se Slezskem zřízením vlastních orgánů. Po skončení 2. světové války se do státního vlastnictví dostala velká řada památek, a to především v důsledku existence

⁵⁵ ŠEFCŮ, Ondřej. *Architektura: lexikon architektonických prvků a stavebního řemesla*. Praha: Grada, 2013, s. 192. ISBN 978-80-247-3120-9.

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ HOBZEK, Josef. *Vývoj památkové péče v českých zemích: stručný nástin*. Praha: Státní ústav památkové péče a ochrany přírody, 1987.

⁵⁸ Ibid.

konfiskačních dekretů, takže bylo potřeba celý systém přetransformovat. Mimo jiné byla zřízena Národní kulturní komise pro správu státního kulturního majetku. Ta od roku 1947 přejímala do své správy nejvýznamnější historické objekty. Jednotlivé objekty, popřípadě jejich skupiny, byly rozřazeny do několika kategorií:

- objekty I. kategorie, kam spadaly vybrané nejvýznamnější hrady a zámky,
- objekty II. kategorie, jejichž obnova byla provedena jednorázově - s tím, že další opravy půjdou na náklady odpovědného vlastníka objektu,
- rezervace lidové architektury,
- památky ostatní.

Některé objekty (vyjma zástupců prvně jmenované kategorie) přešly do správy krajských národních výborů.⁵⁹

Dlouhou dobu nebyla památková péče u nás podložena žádnou právní normou – to se změnilo roku 1958, a to díky narůstajícím problémům týkajících se sporů ohledně toho, zda daná památka zasluhuje ochranu tohoto typu. Dalším problémem bylo také nejednoznačné rozdělení kompetencí mezi orgány. Zákon č. 22/1958 Sb. O kulturních památkách tak vymezil pravidla, povinnosti a evidenci spojenou s údržbou památek. O 21 let později na něj navázal zákon č. 20/1987 Sb., O státní památkové péči, kde byla mj. detailně vymezena funkce Ministerstva kultury jakožto odpovědného orgánu. Od té doby byl mnohokrát novelizován a v letech 2007 a 2008 byl proveden dalšími dvěma vyhláškami.⁶⁰ V současné době ho doplňuje ještě zákon č. 101/2001 Sb., o navrácení nezákonně vyvezených kulturních statků, a zákon č. 71/1994 Sb., o prodeji a vývozu předmětů kulturní hodnoty.

2.2.2. Současný stav památkové péče u nás

Systém zabezpečení ochrany kulturního dědictví orgány státní památkové péče je upraven ve výše zmíněném zákoně z roku 1987. Mezi orgány, jejichž kompetence zahrnují rozhodování týkající se nakládání s kulturním dědictvím, patří Ministerstvo kultury, krajské úřady, obecní úřady obcí s rozšířenou působností a další. Úzce pak spolupracují s Památkovou inspekcí, Národním památkovým ústavem a dalšími odbornými institucemi.⁶¹

⁵⁹ Ibid.

⁶⁰ ⁶⁰ MINISTERSTVO KULTURY. *Památková péče v ČR - Stručný přehled historického vývoje*. [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/pamatkova-pece-v-cr-244.html>

⁶¹ MINISTERSTVO KULTURY. *Památková péče* [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/pamatkova-pece-19.html>

Do působnosti Ministerstva kultury (respektive odboru památkové péče) patří kromě prohlášení hmotného statku za kulturní památku (a jeho odvolání) také například zpracování návrhů nařízení vlády na prohlášení památky za kulturní památku, rozhoduje o restauračních a archeologických pracích. Také řeší problematiku vývozu (národní) kulturní památky do zahraničí. Mezi důležité úkoly patří také řízení Národního památkového ústavu jakožto odborné organizace státní památkové péče s celostátní působností.⁶²

Národní památkový ústav (dále NPÚ) byl zřízen jako státní příspěvková organizace s platností k 1. lednu 2003. Tato organizace má dvě základní funkce – lze ji vnímat jednak jako odbornou organizaci státní památkové péče, jednak jako provozovatele státních památkových objektů. V současné době jich je pod jeho správou 103. Skrze NPÚ vede Ministerstvo kultury také Ústřední seznam kulturních památek.⁶³

Jedním z cílů NPÚ je, v souvislosti s jeho funkcí odborné organizace státní památkové péče, bezplatně vykonávat odborné služby pro orgány památkové péče a vlastníky památkově chráněných věcí. Také zabezpečuje odborný dohled. Mezi jeho nejvýznamnější činnosti patří, kromě výše uvedeného, například:

- zpracovávat rozboru stavu a vývoje památkové péče u nás a připravovat podklady pro prognózy a koncepce rozvoje státní památkové péče,
- organizovat, koordinovat a plnit vědeckovýzkumné úkoly státní památkové péče,
- plnit úkoly odborně metodického, dokumentačního a informačního pracoviště pro úsek státní památkové péče a zabezpečovat průzkumy, výzkumy a dokumentaci,
- sledovat kulturně výchovné využití kulturních památek a jejich propagaci a zabezpečovat kulturně výchovné využití a zpřístupnění kulturních památek, s nimiž hospodáří,
- apod.⁶⁴

⁶² MINISTERSTVO KULTURY. Činnosti odboru památkové péče [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/cinnost-odboru-pamatkove-pece-245.html>

⁶³ MINISTERSTVO KULTURY. Národní památkový ústav. [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/narodni-pamatkovy-ustav-240.html>

⁶⁴ Ibid.

3. Marketing a jeho význam v oblasti cestovního ruchu

Marketing je poměrně novým odvětvím lidské činnosti. Starší definice Americké marketingové asociace založené roku 1937 definuje marketing jako „*organizační funkci a soubor procesů spojených s vytvářením, komunikací a doručením hodnoty směrem k zákazníkům a s řízením zákaznických vztahů ku prospěchu dané společnosti a zainteresovaných osob*“.⁶⁵ Nicméně, roku 2008 byla tato definice ze strany výše zmíněné asociace nahrazena jinou, která říká, že „*marketing je aktivitou, souborem institucí a procesem vytváření, komunikování, doručováním a vyměňováním nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a širokou veřejnost*“.⁶⁶ Obdobných definic existuje celá řada, ve všech ale můžeme najít určitou shodu. Všeobecně lze říci, že pod pojmem marketing společnost rozumí objevování a předávání zákazníkům to, co chtějí a potřebují, a to za předpokladu tvorby zisku.⁶⁷ V následujících subkapitolách bude nastíněn vývoj marketingu a jeho specifika v oblasti služeb a cestovního ruchu vůbec.

3.1. Vývoj a význam marketingu

Již samotné slovo „marketing“ napovídá, že pojem úzce souvisí s anglickým slovem „market“ neboli trh. V tomto prostoru se střetává poptávka a nabídka, které jsou hybnou silou rozvoje trhu, který přináší potřebu marketingu, a směna, jenž na trhu probíhá, je tedy základem tohoto vědního oboru.⁶⁸

Tento aplikovaný vědní obor je v podstatě součástí managementu a souvisí s veškerými činnostmi, které jsou zaměřeny na vytváření podmínek, které umožňují uskutečnit směnu. Jako směnu chápeme formu lidské činnosti, s jejíž pomocí lze produkt získat výměnou za určitou protihodnotu. Jak už bylo naznačeno výše, jádrem marketingu je směna. Jak uvádí Miroslav Foret a kol. v publikaci Marketing – základy a postupy, „*směna vytváří hodnoty podobným způsobem jako výroba, a to proto, že rozšiřuje možnosti konzumu*“.⁶⁹ K tomu, aby bylo možné ji uskutečnit, je nutné splnit následující podmínky:

⁶⁵ AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing* [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf>

⁶⁶ Ibid.

⁶⁷ RUSSEL, Edward. *The Fundamentals of Marketing*. Lausanne: AVA Academia, 2010.

⁶⁸ ŠIRBIČOVÁ, Ivana. *Marketing – historický vývoj* [online]. [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: https://www.hsvos.cz/moment/MAM_Marketing_a_management/01_marketing_historicky_vyvoj.pdf

⁶⁹ FORET, Miroslav. *Marketing: základy a postupy*. Praha: Computer Press, 2001, 162 s. Praxe manažera. ISBN 80-7226-558-X.

- Musí se jí účastnit minimálně dva partneři; každý z nich musí svému protějšku nabídnout určitou protihodnotu.
- Každý z nich musí projevit ochotu se této směny zúčastnit; každý z nich musí mít tolik svobody, aby mohl tuto nabídku buď přijmout, nebo nepřijmout.
- Všichni partneři musí být schopni vzájemně komunikovat, a navíc musí být natolik čestní, aby dohodnuté podmínky řádně dodrželi.⁷⁰

O prvopočátcích marketingu lze patrně hovořit již v souvislosti se starověkem, kdy existovaly jakési „ochranné známky“ neboli symboly jednotlivých výrobců, které odlišovaly jednotlivé kusy zboží a symbolizovaly určitou hodnotu – byly ukazatelem kvality a zároveň zárukou pro spotřebitele. Obdobně situace vypadala i ve středověké Evropě. Vzhledem k tehdejší gramotnosti obyvatelstva probíhala propagace spíše na verbální úrovni – vyvolávání hesel na tržišti, doporučení jiných zákazníků, apod. Zásadní milník představoval vynález knihtisku, který umožnil v 17. století vydávání prvních periodik. V 18. století již anglické noviny běžně obsahovaly klasickou placenou inzerci.⁷¹

Nástup „skutečného“ marketingu předznamenala průmyslová revoluce – do 20. let 20. století převažovala poptávka nad nabídkou a nebylo tak nutné zákazníky pobízet ke koupi. Jak se ale začal trh postupně sytit, vznikla potřeba marketingu orientovaného na prodej. Průkopníky v tomto směru se stali např. Henry Ford nebo Tomáš Baťa. Po druhé světové válce se pozornost obrátila na zákazníka a jeho potřeby – k rozvoji marketingu v tomto období výrazně přispěl i vývoj v oblasti masových médií – rozhlasu a televize.⁷² Nabídka v této chvíli začíná převažovat nad poptávkou a konkurenční prostředí se „zostřuje“. Tento stav v podstatě přetrvává dodnes.⁷³

S příchodem 21. století se náhled na marketing opět mění – je prosazována tzv. holistická koncepce – dynamická koncepce představující komplexní marketingový přístup k zákazníkovi a trhu. Zahrnuje jak konektivitu a interakci mezi firmami, zákazníky a spolupracujícími subjekty, tak i kombinace tradičního marketingu s novými možnostmi, které nabízí online prostředí. Mezi jeho nejdůležitější složky patří Marketing založený na

⁷⁰ Ibid.

⁷¹ FOCUS AGENCY. *Historie marketingu* [online]. [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html

⁷² Ibid.

⁷³ ŠIRBIČOVÁ, Ivana. *Marketing – historický vývoj* [online]. [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: https://www.hsvos.cz/moment/MAM_Marketing_a_management/01_marketing_historicky_vyvoj.pdf

vztazích, a to se subjekty, které mohou přímým nebo nepřímým způsobem ovlivnit činnosti konkrétní firmy. Důležité jsou tu nejenom tzv. B2B vztahy, tedy relace na úrovni partnerů a konkurentů, ale i B2C vztahy, kam patří typicky vztahy se zákazníkem. Další významnou složkou je integrovaný marketing, který je založen na principech **4P a 4C**.⁷⁴ **4P** představují tzv. Marketingový mix, pojem, který se objevil v šedesátých letech minulého století a zahrnuje:

- **Product** – produkt, tedy výrobek nebo službu. Zahrnujeme sem také kvalitu, design, image nebo obal
- **Price** – cenu, tedy peněžní vyjádření hodnoty výrobku, za kterou se prodává,
- **Place** – místo, tedy to, kde a jakým způsobem se bude produkt nabízet, vystavovat, prodávat. Tento pojem zahrnuje také distribuční cesty.
- **Promotion** – propagaci, která říká, jakým způsobem se zákazníci o produktu dozvědí.

Vhodně nastavený marketingový mix ideálně kombinuje všechny proměnné takovým způsobem, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a byly splněny cíle firmy.⁷⁵ Phillip Kotler však ve svém díle zdůrazňuje, že zmiňovaná 4P nám přibližují pouze úhel pohledu daného podniku. Existuje ale i vhléd zákazníka, pro kterého je prioritou, aby každý marketingový nástroj přinášel výhodu. Proti modelu 4P tedy staví ještě 4C, jak znázorňuje následující tabulka:

4P	4C
Product neboli produkt	Customer neboli potřeby zákazníka
Price neboli cena	Costs neboli náklady pro zákazníka
Place neboli distribuce	Convenience neboli dostupnost
Promotion neboli reklama	Communication neboli komunikace

Tabulka 4 - 4C. Zpracováno podle KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007, s 71.

Podle něj „vítězí ty společnosti, které uspokojí potřeby zákazníka ekonomicky, dostupně a s využitím efektivní komunikace.“⁷⁶ Vraťme se ale ke znakům marketingu 21. století – třetí složkou je **interní marketing** zaměřený na vnitřní činnosti společnosti. Všechny procesy, kterými se její management zabývá, by měly být v souladu s přáními a potřebami zákazníka a zpětná vazba na ně by měla být realizována „pohledem zákazníka“. Čtvrtá složka zahrnuje

⁷⁴ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: Art marketing v praxi*. Praha: Grada, 2008, s. 25-26. ISBN 978-80-247-2724-0.

⁷⁵ ROBERT NĚMEC.COM. *Marketingový mix* [online]. [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

⁷⁶ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007, s. 71. ISBN 978-80-247-1545-2.

Sociální odpovědnost firem, tedy v současné době velmi často skloňovaný pojem. Aktivita podniku, a to především v oblasti marketingu, posuzuje na základě etického, právního a sociálního kontextu, z hlediska přidané hodnoty společnosti nebo podle dopadu na životní prostředí.⁷⁷

S marketingovými nástroji nebo jejich projevy se člověk setkává v rámci svého každodenního života. V moderní společnosti přispívá marketing k:

- maximalizaci spotřeby,
- maximálnímu uspokojení potřeb,
- maximalizaci výběru,
- maximalizaci kvality života.⁷⁸

Jak již bylo naznačeno, Miroslav Foret a kol. se přiklání k názoru, že směna vytváří hodnoty podobně, jako výrobní proces. Podobně se k problematice staví i Dagmar Jakubíková, která ve své publikaci *Marketing cestovního ruchu* dokonce uvádí, že marketing (který vznikl jen díky směně), vytváří v rámci podnikání větší ekonomickou hodnotu než jakákoli jiná činnost. Zdůrazňuje ale také, že tato část managementu bývá často opomíjena a bývá vnímána jako činnost spíše podružná. To, proč je marketingově orientované řízení v současnosti považováno za nejlepší a nejúspěšnější, připisuje jeho unikátnosti – marketing propojuje interní i externí prostředí společnosti, akcionáře i zákazníky, kreativitu i analytiku.⁷⁹

3.2. Specifika marketingu v oblasti služeb a turismu

Podle Dagmar Jakubíkové je služba „činnost, kterou může jedna strana nabídnout straně druhé, je naprosto nehmotelná a nevytváří žádné nabyté vlastnictví.“⁸⁰ Rozvoj služeb u nás nastal především po roce 1989 - a i nadále vnímáme jeho dozvuky. Mezi nejdůležitější faktory jejich rozvoje patří např. privatizace, nové technologie nebo všudypřítomná globalizace.⁸¹ Služby lze z marketingového pohledu dělit na tři skupiny:

⁷⁷ JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: Art marketing v praxi*. Praha: Grada, 2008, s. 25-26. ISBN 978-80-247-2724-0.

⁷⁸ FORET, Miroslav. *Marketing: základy a postupy*. Praha: Computer Press, 2001. ISBN 80-7226-558-X.

⁷⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 70. ISBN 978-80-247-4209-0.

⁸⁰ Ibid.

⁸¹ Ibid.

Služby terciální Služby dříve vykonávané doma	Služby kvartální Služby usnadňující a zefektivňující rozdělení práce	Služby kvintární Služby, které určitým způsobem mění a zdokonalují jejich příjemce
Služby stravovací a ubytovací	Doprava, obchod, komunikace, finance	Rekreace, vzdělání, zdravotní péče

Tabulka 5- Rozdělení služeb. VÁŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing.

V odborné literatuře se většinou setkáváme s marketingovými přístupy, koncepcemi a strategiemi zaměřenými na zboží, s tím, že služby bývají spíše upozaděné. Alastair Morrison připisuje tuto skutečnost tomu, že marketing služeb je v mnoha ohledech odlišný, a to speciálně oblast pohostinství a cestovního ruchu, kde podle něj donedávna používání marketingu zaostávalo za odvětvími průmyslu o 10 až 20 let. Tuto skutečnost připisuje (poněkud laicky) faktu, že řídicí pracovníci v oblasti těchto služeb se dostali na danou pozici na základě praktických znalostí „z opačného konce potravinového řetězce“ managementu. Jako příklad uvádí bývalé piloty zakládající letecké společnosti a kuchaře řídící restaurace. U takovýchto manažerů pak převládají spíše technické a praktické znalosti a dovednosti a kladou důraz spíše na obchodí stránku podniku. Dalším významným důvodem může být podle něj také to, že speciálně v oblasti cestovního ruchu a pohostinství převládají spíše menší podniky, v jejichž možnostech není zavádět vlastní marketingová oddělení nebo pozice. Jako další možný důvod také uvádí fakt, že technologie se vždy, na rozdíl od výrobních a distribučních, dostaly do oblasti služeb až o něco později.⁸²

Existuje šest základních a neměnných specifíků, která ovlivňují marketing služeb. Patří sem nehmotný charakter služeb, charakter výroby, kdy platí, že služby jsou vyráběny a spotřebovávány na stejném místě, pomíjivost, neboť služby nelze žádným způsobem „naskladnit“ a volný pokoj ve středu není možné prodat následující sobotu, distribuční cesty, které jsou specifické tím, že v oblasti distribuce fyzicky neexistuje žádný distribuční systém, a podmíněnost nákladů a vztah služeb a provozovatele – některé služby jsou neoddělitelné od osoby, která je poskytuje.⁸³ Pro srovnání, Jakubíková za specifickou vlastnost služeb považuje také absenci vlastnictví – službu není možné vlastnit.⁸⁴

⁸² MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 19-36. ISBN 80-85605-90-2.

⁸³ Ibid. (s.38 – 42).

⁸⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 73. ISBN 978-80-247-4209-0.

Proč se marketing pohostinství a cestovního ruchu liší? Nelze je zařadit mezi ostatní služby, a to z mnoha důvodů. Jsou jimi především kratší expozitura služeb, neboť návštěva stravovacího zařízení či infocentra může trvat i pouze v řádu minut a doba udělat dobrý dojem je tedy velmi krátká, výraznější vliv psychiky a emocí při nákupu služeb, které je způsobené mj. také bezpodmínečně nutnou interakcí člověka s člověkem, větší význam „vnější stránky“ poskytovaných služeb, větší důraz na úroveň a image, neboť společnosti musí v kontextu s výše zmíněnou emoční stránkou složitěji budovat patřičné asociace, složitější a proměnlivější distribuční cesty, které jsou u cestovního ruchu charakteristické speciální skupinou poskytovatelů, větší závislost na komplementárních firmách, snazší kopírování služeb a větší důraz na propagaci mimo sezónu.⁸⁵

Je to právě marketingová orientace neboli orientace na zákazníka, která je pro oblast služeb stěžejní. V praxi znamená to, že zákaznickovy potřeby jsou hlavní prioritou. V odvětví služeb lze také uplatnit tři typy marketingu:

- externí, který znamená normální úkony při přípravě, tvorbě cen, distribuci a propagaci služby zákazníkům,
- interní, který zahrnuje efektivní školení, motivaci zaměstnanců, kteří jsou v kontaktu se zákazníky (klienty), a veškerého personálu, aby jako tým zajistili spokojenost zákazníka,
- interaktivní, jenž se zabývá schopnostmi zaměstnanců při interakci s klientem.⁸⁶



Obrázek 2 - Tři typy marketingu ve službách. Zpracováno podle KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007, s.449. ISBN 978-80-247-1359-5.

⁸⁵ MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 44-47. ISBN 80-85605-90-2.

⁸⁶ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007, s.449. ISBN 978-80-247-1359-5.

Pro zhodnocení aktuální marketingové situace a pozice subjektu na trhu lze použít situační analýzu, která je totožná se situační analýzou výrobních oborů. Patří sem externí analýza zahrnující makroprostředí a mikroprostředí, a interní analýza, v rámci které se analyzuje samotná organizace. Situační analýza bývá také často shrnuta do pěti bodů, takzvaných **5C**:

- **company**, tedy podnik,
- **collaborators**, neboli spolupracující subjekty,
- **customers**, tedy zákazníci,
- **competitors**, neboli konkurenti,
- **climate/context**, tedy makroekonomické faktory (analýza PESTEL).⁸⁷

Jednotlivé faktory jsou následně porovnávány a rozděleny do čtyř oblastí – silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Z nich je následně sestavena tzv. matice SWOT. Jedná se o akronym tvořený čtyřmi anglickými slovy, která vyjadřují síly (S), slabosti (W), příležitosti (O) a hrozby (T). Pokud firma pomocí SWOT analýzy dokáže dobře zhodnotit své silné a slabé stránky a odhalit příležitosti a hrozby pro svou aktivitu, získává předpoklad k tomu, aby její marketingová strategie byla úspěšná. Silné a slabé stránky souvisí s vnitřním prostředím, kdežto příležitosti a hrozby jsou záležitostmi vnějšího prostředí.⁸⁸

Obdobnou metodou může být také matice SPACE nebo BCG. Všechny tyto metody generují možné budoucí strategie konkrétního subjektu. Ze situační analýzy vychází např. volba zmiňovaných strategií, rozpočtu, způsobu kontroly a samozřejmě také koncepce marketingového mixu.⁸⁹

3.3. Marketingový mix

Marketingový mix pro pohostinství a cestovní ruch má také svá specifika. Kromě základních 4P, která byla definována v rámci předchozí subkapitoly, zde figurují ještě další čtyři – lidé (people), balíčky (packages), programová specifikace balíčků (programming), partnerství (partnership). Rozšířený marketingový mix tedy vypadá následovně:

- **product** (produkt) – na rozdíl od „základního“ marketingového mixu jsou z něj v tomto případě vyčleněni lidé, balíčky a program, které zaujímají své vlastní místo,

⁸⁷ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 96-97. ISBN 978-80-247-4209-0.

⁸⁸ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. Marketing. ISBN 978-80-247-2721-9.

⁸⁹ Ibid.

- people (lidé) – služby jsou závislé na lidském faktoru,
- packaging a programming (balíčky a jejich programová specifikace) – jsou výsledkem zjištění, co lidé potřebují a chtějí. Vznikají tak různé kombinace služeb, aby těmto potřebám odpovídaly,
- place (místo) – zahrnuje rozhodnutí o využívání zprostředkovatelů v cestovním ruchu, aby bylo dosaženo marketingových cílů,
- promotion (propagace) – obsahuje specifikaci podoby komunikačního mixu (reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje ...),
- partnership (partnerství) – zdůrazňuje hodnotu spolupráce,
- price (cena).⁹⁰

Co se týče produktu, každá organizace v tomto odvětví má svůj vlastní sortiment služeb a výrobků, které poskytuje zákazníkům. Tento sortiment se skládá z komponent, jako je chování zaměstnanců, jejich vzhled a uniformy, exteriér, vybavení, nábytek a inventář, vývěsní štít a kontakty se zákazníky a s ostatní veřejností. Rozhodnutí o tom, jak bude konkrétní sortiment vypadat, spočívá ve volbě šířky (počet služeb) a hloubky sortimentu a jeho zlepšování a modernizaci.⁹¹

Balíčky a jejich programová specifikace jsou fenoménem – lze jich tvořit nekonečné množství. Jsou oblíbené z mnoha důvodů – vycházejí vstříc potřebám zákazníka a často jsou vytvořené téměř „na míru“. Jejich další předností je i větší pohodlí, které zákazník při jejich konzumaci má. Dalším nesporným benefitem je fakt, že kombinace služeb jsou často pro klienta výhodnější, než koupě každé aktivity zvlášť. Programování rozšiřuje služby o novou dimenzi – příkladem jsou nejrozličnější tematické akce s nezaměnitelnou atmosférou. Spolu s balíčky pomáhají rozmělnit poptávku a redukovat tak sezónnost. Mohou také zvýšit přitažlivost pro různé specifické cílové skupiny. Obecně lze shrnout jejich nezbytnost v tomto odvětví do několika bodů: eliminují působení faktoru času, zlepšují rentabilitu, podílejí se na využívání segmentačních strategií, jsou komplementární, spojují dohromady vzájemně závislé organizace pohostinství a cestovního ruchu.⁹²

⁹⁰ MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 44-47. ISBN 80-85605-90-2.

⁹¹ MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 234-260. ISBN 80-85605-90-2.

⁹² MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 261-289. ISBN 80-85605-90-2.

U distribuce rozlišujeme dva druhy – přímou a nepřímou. V případě první z nich organizace přejímá odpovědnost za propagaci, zajištění služeb a jejich poskytování. O nepřímé hovoříme v případě, kdy je část odpovědnosti převedena na další organizace, které následně služby zprostředkovávají. Mohou jimi být cestovní kanceláře a agentury, organizátoři konferencí, organizátoři incentivních zájezdů, atd.⁹³

S propagací je úzce spjat nákupní proces zákazníka – vědomí potřeby, hledání informací, vyhodnocení alternativ, koupě a ponákupní chování. V každé fázi tohoto procesu může být přítomna i konkrétní organizace, která v pravou chvíli komunikuje určitým způsobem. Mezi základní typy propagace řadíme reklamu, osobní prodej, podporu prodeje, interní reklamu, public relations atd. Každá z těchto částí má své výhody a nevýhody. Propagační mix nejvíce ovlivňuje charakter cílových trhů, dále marketingové cíle firmy, konkurence a rozpočet.⁹⁴

Cena úzce souvisí nejenom s náklady, objemem produkce a rentabilitou, ale je i součástí marketingového mixu. Přístupů k cenotvorbě existuje několik – nákladová, odvíjející se od nákladů spojených s realizací služby, poptávková, související s chováním zákazníků na daném trhu, či hodnotově orientovaná. Pro oblast služeb je typické, že poskytovatelé pracují se slevami nebo s cenovou diskriminací, která je teoreticky také formou slevy. V současné době jsou tyto nástroje hojně využívány v hotelnictví nebo v dopravě.⁹⁵

⁹³ MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 291-311. ISBN 80-85605-90-2.

⁹⁴ MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 312-462. ISBN 80-85605-90-2.

⁹⁵ MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 464-484. ISBN 80-85605-90-2.

4. Velhartice jakožto významná regionální památka

4.1. Region Velharticko a jeho postavení v rámci domácího cestovního ruchu

Objekt Velhartice se nachází na jihu Plzeňského kraje v okrese Klatovy. Hrad představuje primární zdroj cestovního ruchu pro velhartický region, tedy obec Velhartice a blízké okolí. Hrad a jeho zámecká vestavba tvoří unikátní komplex, do jehož založení, rozšiřování a rekonstrukcí se zajímavým způsobem v průběhu staletí zrcadlila česká historie. V následující subkapitole bude stručně představena historie této stavby včetně průběhu výstavby.

4.1.1. Historie

Historie tohoto šlechtického sídla se začala psát na přelomu 13. a 14. století, kdy si skalnatý ostroh nad místní říčkou Ostružnou vybrali pro výstavbu svého nového rodového sídla páni z Boru u Horažďovic, jejichž předky byli například páni z Dlouhé Vsi a páni ze Zdouně.⁹⁶ Výstavba začala v bezprostřední blízkosti kolonizační osady Wilhartice založené Bavorem jménem Wilhart či Wellgard.⁹⁷ J. Andrle naznačuje ve své studii i možnost existence ještě staršího objektu v blízkém okolí, tvrže, která se hypoteticky mohla nacházet v samotném centru dnešní obce. S jistotou lze ale tvrdit, že výstavba Velhartického hradu, jak ho známe dnes, byla započata na zmíněném skalnatém ostrohu vybudováním obvodové kamenné zdi. Ve vzniklém zastavěném prostoru byla následně vybudována cisterna na dešťovou vodu a podél vnitřního obvodu zdi zřejmě začaly vznikat první obytné prostory. Do tohoto období také datujeme výstavbu dnešního tzv. Jižního paláce, který v podstatě stavebně navazuje na zmiňovanou ochrannou zeď.⁹⁸

Ačkoli písemných záznamů se nedochovalo mnoho, s jistotou je možné tvrdit, že v první polovině 14. století se stává majitelem hradu Bušek starší z Velhartic († 1337),⁹⁹ který částečně dědí hrad po svých předcích, částečně zřejmě hrad postupně skupuje od dalších dědiců.¹⁰⁰ O Buškově působení na hradě neexistují žádné dochované zmínky. Působí v družině mladičského Karla IV., jehož doprovází na jeho cestách, a to nejenom na území Čech, ale i v zahraničí. Po jedné únavné cestě mezi Prahou a Křivoklátem došlo k zajímavé příhodě,

⁹⁶ KNOLL, Vilém. *Páni z Velhartic: měli duši zvláštní - trochu drsná zdála se...* Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2015. Šlechtické rody Čech, Moravy a Slezska. ISBN 978-80-7422-327-3.

⁹⁷ Průvodcovský text

⁹⁸ ANDERLE, Jan. *Středověké etapy vývoje hradu Velhartice*. Průzkumy památek. 2009, 16(2), s.51–82.

⁹⁹ Často bývá uvedeno také z Vilhartic.

¹⁰⁰ SEDLÁČEK, August. *Hrady, zámky a tvrze království českého*. Argo, 1997, s. 110. ISBN 80-7203-140-6.

kterou zmiňuje Karel IV. ve svém životopise¹⁰¹ a která snad mohla inspirovat Jana Neruda k vytvoření díla *Romance o Karlu IV.*, kde Bušek vystupuje jako jedna z hlavních postav.¹⁰²

Po Buškově úmrtí je v Karlově družině zanechán jeho syn, Bušek mladší z Velhartic, který se postupně začal starat o finanční záležitosti panovníka. Jak uvádí Vilém Knoll: „*Již od mládí vykonával řadu úřadů. Nejpozději od roku 1348 byl mistrem královské komory a jako takový po léta vedl spolu s dalšími mítry panovníkovy finance.*“¹⁰³ Kromě této funkce zastával i pozici hejtmána a správce Karlových hornofalckých statků, kudy vedly významné obchodní cesty.¹⁰⁴ Díky oddanosti Karlu IV. se zřejmě rod Velhartických stal jedním z nejvýznamnějších rodů v zemi.

V letech 1310 – 1352 proběhla významná přestavba hradu (zahájena Buškem starším a dokončena jeho synem) – přístupová cesta do hradu byla přesunuta a byla nově vedena směrem od západu přes příkop. Na severní straně opevněného hradního jádra byl vybudován Rajský palác s půdorysem ve tvaru písmene D. Současně s ním vyrostla v bezprostřední blízkosti také předsunutá věž (mimo dosavadní opevnění), tzv. Putna, propojena s hradním jádrem mohutným kamenným mostem. Vilém Knoll k této stavební fázi poznamenává: „*Celá výsledná kompozice velhartického hradu silně připomíná kompozici použitou na Karlštejně. Ve srovnání s uvedenými soudobými realizacemi je zajímavé, že v areálu nenacházíme stopy po kapli, která by v tak reprezentativně koncipovaném areálu neměla chybět.*“¹⁰⁵ Zmíněný kamenný most, který byl v minulosti několika autory připisován až pozdějším rozšiřovatelům hradu, je unikátní záležitostí – v dobové evropské architektuře bez přímé analogie. Nejpresnější je však zřejmě myšlenka, kterou vyslovil J. Anderle a která připisuje výstavbu tohoto stavebního unikátu právě dvojici Bušků.¹⁰⁶

Po úmrtí Buška mladšího, ke kterému pravděpodobně došlo okolo roku 1360, se nakonec stává majitelem hradu Jan, jeden z jeho bratrů, který se stává posledním žijícím

¹⁰¹ KAREL IV. *Vita Caroli: vlastní životopis*. Přeložil Jakub PAVEL. Praha: Dobrovský, 2015. ISBN 978-80-7390-233-9.

¹⁰² DVOŘÁK, František. *Po Pražském hradě a okolí*. Zastavení s Františkem Dvořákem. Praha, 2004, s. 99. ISBN 978-80-7106-722-1.

¹⁰³ KNOLL, Vilém. *Páni z Velhartic: měli duši zvláštní - trochu drsná zdála se...* Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2015, s. 71. Šlechtické rody Čech, Moravy a Slezska. ISBN 978-80-7422-327-3.

¹⁰⁴ Ibid.

¹⁰⁵ KNOLL, Vilém. *Páni z Velhartic: měli duši zvláštní - trochu drsná zdála se...* Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2015, s. 93. Šlechtické rody Čech, Moravy a Slezska. ISBN 978-80-7422-327-3.

¹⁰⁶ ANDERLE, Jan. Středověké etapy vývoje hradu Velhartice. *Průzkumy památek*. 2009, 16(2), s.51–82.

mužským dědicem a zřiká se proto svého místa v církvi.¹⁰⁷ V roce 1373 dovolil místnímu faráři vystavět poblíž městečka Velhartic, které vzkvétalo v podhradí a jehož geografickým centrem již bylo dnešní náměstí s kostelem, kapli Boží Těla a sv. Máří Magdalény.¹⁰⁸ Ačkoli V. Knoll uvádí, že podle místní tradice se zde měl odehrát příběh, který později inspiroval Karla Jaromíra Erbena k napsání Svatební košile, je pravděpodobnější, že se spisovatel nechal inspirovat spíše kostelem stojícím nedaleko Miletína, kde se narodil.¹⁰⁹

Jediným historicky doloženým případem obléhání Velhartic se na konci 14. století stalo přepadení hradu Hartwigem III. Z Degenbergu, Bavorem, který unesl Janovu dceru Annu. Anna a její sestra Kateřina byly později provdány za potomky pánů z Hradce. Byl to právě Kateřinin syn, Menhart z Hradce, který se stal další významnou postavou velhartické historie.¹¹⁰ Stal se nejvyšším purkrabím Království českého a proslul jako odpůrce Jiřího z Poděbrad. K jeho osobě se váže také legenda, která říká, že to byl právě Menhart, který ve snaze zabránit korunovaci Jiříka měl v roce 1448 převézt české korunovační klenoty na Velhartice a zde je po dobu několika let ukrývat. V roce 1453 již je jimi korunován Ladislav Pohrobek.¹¹¹ V průběhu 15. století získává objekt opět novou podobu – je fortifikován, a to tak, že je zastavěno bezprostřední okolí hradu a vzniká zde hospodářské zázemí hradu. Ze strategických důvodů je také vybudován hradní příkop.¹¹²

Dalším významným majitelem, který se zasloužil o architektonickou proměnu hradu Velhartice, se stal Don Martin de Hoeff Huerta, který se z krejčího stal vojenským vojevůdcem a bojoval mimo jiné pod velením Albrechta z Valdštejna. Získal četné majetky na území dnešních jižních i západních Čech, s tím, že Velhartice zakoupil roku 1628.¹¹³ Ottův slovník naučný o něm hovoří jako o „*hrubém a surovém žoldnéři bez citu a studu, jenž odíral ubohé obyvatelstvo všady, kamkoli přišel. (...) Huerta zůstane stále jedním z největších škůdců země České.*“¹¹⁴ Byl to právě Huerta, který za účelem zvýšení svého pohodlí zabudoval do hradního jádra pozdně renesanční vestavbu s barevnými sgrafity.¹¹⁵ Vzhledem k tomu, že v této době již

¹⁰⁷ ANDERLE, Jan. Středověké etapy vývoje hradu Velhartice. *Průzkumy památek*. 2009, **16**(2), s.51–82.

¹⁰⁸ KNOLL, Vilém. *Páni z Velhartic: měli duši zvláštní - trochu drsná zdála se...* Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2015, s. 158. Šlechtické rody Čech, Moravy a Slezska. ISBN 978-80-7422-327-3.

¹⁰⁹ TRÁVNÍČKOVÁ, Marie. Magická místa Česka: Svatební košile roztrhané na Byšičkách [online]. *Hospodářské noviny*, 2006-07-21 [cit. 2018-03-04].

¹¹⁰ KNOLL, Vilém. *Páni z Velhartic: měli duši zvláštní - trochu drsná zdála se...* Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2015, s. 162 - 192. Šlechtické rody Čech, Moravy a Slezska. ISBN 978-80-7422-327-3.

¹¹¹ MEJSTŘÍK, Petr: *Průvodcovský text hrad*. 2000, s. 13.

¹¹² ANDERLE, Jan. Středověké etapy vývoje hradu Velhartice. *Průzkumy památek*. 2009, **16**(2), s.51–82.

¹¹³ OTTO, Jan: *Ottův slovník naučný, díl 11*. Praha, 1897, 1066 s.

¹¹⁴ Ibid.

¹¹⁵ MEJSTŘÍK, Petr: *Průvodcovský text zámek*. 2000, s. 3-4.

do české kultury pronikají barokní vlivy, je možné předpokládat, že se jedná o jednu z posledních renesančních staveb u nás. Dalšími majiteli panství se v průběhu následujících století stali např. páni Račínové z Račina, dále rod pánů Bechyňů z Lažan, po nich panství získala rodina Desfournova, dále získává Velhartice Karel Sturmfeder a také Bohumil Hennenberg ze Spieglu. Zmíněné rody provedly, co se stavebních úprav stavby týče, spíše marginální změny.¹¹⁶

Roku 1938 kupuje panství pan Josef Windischgratz, který zásadním způsobem přebudovává interiéry zámeckého křídla, a to za asistence architekta Karla Houry, stavitele, který působil na Sušicku a Klatovsku. Práce byly zahájeny roku 1940 a jejich účelem bylo především „zachránit krovy a zdi před zkázou, zakrýti střechy, věž kaple šindelem, odstranit houbu z pokojů a zbourat věžovitou střechu v úžlabí nedostavěného křídla, která tam byla nevkusně umístěná v roce 1842.“ Přestavba zahrnovala také zřízení moderní koupelny a celkovou elektrifikaci zámku.¹¹⁷

Moderní dějiny přinesly další zajímavou kapitolu velhartického panství – po roce 1946, kdy je Josef Windischgratz nucený kvůli politické situaci Velhartice opustit, začíná hradní jádro neúprosně chátrat. Ze zámecké části se stává rekreační zařízení a je zde zřízena zotavovna ROH, jejíž fungování v té době výrazně narušuje historickou hodnotu stavby.¹¹⁸ Celkově se od konfiskace ve 40. letech 20. století ve správě hradu vystřídal několik subjektů, např. Státní lesy, Ministerstvo zemědělství, Klub československých turistů, Československá obec sokolská a na konci 50. let 20. století je převzat Československým státem. Na konci 80. let 20. století je zahájena rozsáhlá rekonstrukce.

4.1.2. Cestovní ruch v regionu

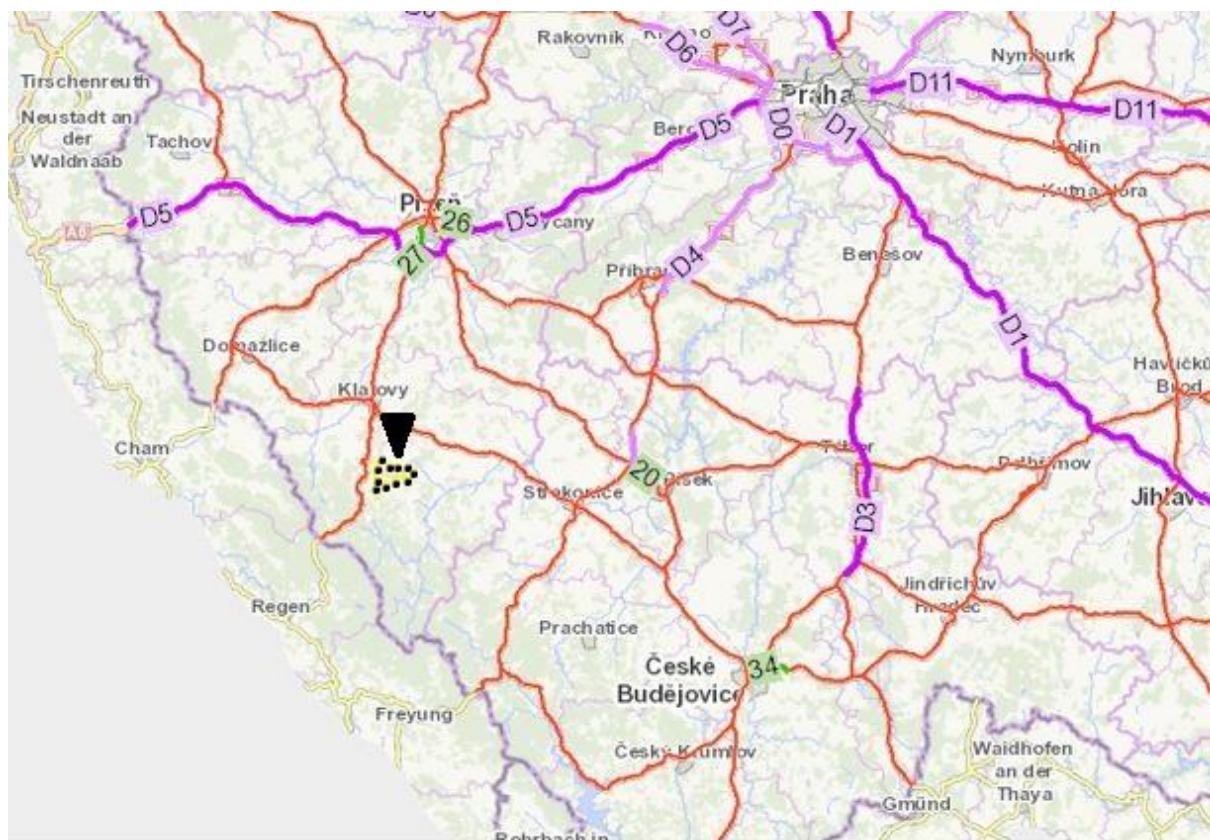
Plzeňský kraj je oblíbenou destinací jak domácího, tak příjezdového cestovního ruchu. Velhartice se nachází zhruba 17 km od města Sušice, které dříve proslulo mj. výrobou zápalek, a zhruba 20 km od Klatov, které byly založeny Přemyslem Otakarem II. okolo roku 1260. Co se týče materiálně technické základny, jedná se o oblast, která je poměrně dobře zajištěna, ale rozhodně zde existuje potenciál pro další rozvoj.

¹¹⁶ MEJSTŘÍK, Petr: *Průvodcovský text zámek*. 2000, s. 3-4.

¹¹⁷ KOSOVÁ, Lenka: *Paměti Karla Houry*. 2017, 20 s.

¹¹⁸ MEJSTŘÍK, Petr: *Průvodcovský text zámek*, 2000, s. 3-4.

Památku leží v blízkosti pohraničí a v rámci dopravní sítě a dopravní dostupnosti obecně není příliš optimálně situovaná. Lokalita se nachází v bezprostřední blízkosti Silnice I/27, což je tah spojující hraniční přechod Železná Ruda a Dubí a propojuje tedy západní Čechy od jihu na sever. Návštěvníci přijíždějící z jiných krajů mohou využít dálnici D5 a D4. Pro návštěvu lokality je nutná poměrně velká zajižďka a nepředstavuje tak lokalitu vhodnou pro tranzitující návštěvníky ze zmíněných hlavních tahů. Výjimku mohou představovat návštěvníci z Německa, protože právě díky komunikaci č. 27 se jedná o zajímavou zastávku na cestě z německé strany Šumavy dále do České republiky.¹¹⁹



Obrázek 3 – Velhartice a silniční a dálniční síť v oblasti Jihozápadních Čech. Zdroj: Silniční a dálniční síť ČR - veřejná aplikace. Ředitelství silnic a dálnic [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://geoportal.rsd.cz/webappbuilder/apps/7/>

Mluvíme-li o veřejné dopravě, nejjednodušší je zvolit dopravu autobusovou na trase Sušice – Klatovy či opačně. Autobusová doprava zde není příliš frekventovaná, ani efektivní z hlediska času – 17 km ze Sušice trvá autobusem zhruba 30 min.¹²⁰ Nejbližší vlakové nádraží se nachází ve 3 kilometry vzdáleném Nemilkově. Co se týče vlakových spojů, opět je nejjednodušší zvolit železniční trať č. 185 Sušice – Klatovy (která začíná v Horažďovicích

¹¹⁹ ŘEDITELSTVÍ SILNIC A DÁLNIC. *Silniční a dálniční síť ČR - veřejná aplikace* [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://geoportal.rsd.cz/webappbuilder/apps/7/>

¹²⁰ ČSAD. *Jízdní řád - linka 433690* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <http://www.csadplzen.cz/mainindex/43369001.htm>

předměstí a končí v Domažlicích). Z obou zastávek trvá cesta do Nemilkova zhruba 20 minut, chybí ale následné spojení do Velhartic.¹²¹

Ubytovací služby v bezprostředním okolí jsou značně limitované – v okruhu 15 km se nachází pouze 10 penzionů. Nejbližší ubytování hotelového typu je možné najít v Sušici, Klatovech nebo ve výše položených šumavských lokalitách (Kašperské Hory, Prášíly, Modrava) – žádný hotel se v okruhu 15 km nenachází.¹²²

Následující tabulka představuje přehled návštěvnosti HUZ dle krajů České republiky. Jak je patrné, Plzeňský kraj se každoročně těší hojně návštěvnosti a stejně jako další kraje zaznamenává každoroční nárůst, např. mezi lety 2016 – 2017 představoval tento nárůst téměř 100 000 hostů. Celkově se v roce 2017 umístil na 9. místě.

kraj	Návštěvnost v HUZ v roce 2015	Návštěvnost v HUZ v roce 2016	Návštěvnost v HUZ v roce 2017
Hl. m. Praha	6 605 776	7 127 558	7 652 865
Středočeský kraj	907 567	939 041	1 029 353
Jihočeský kraj	1 341 912	1 446 905	1 573 606
Plzeňský kraj	650 250	660 011	748 753
Karlovarský kraj	850 891	948 871	1 058 001
Ústecký kraj	487 259	527 461	595 683
Liberecký kraj	820 802	863 520	935 972
Královéhradecký kraj	1 124 032	1 158 127	1 260 391
Pardubický kraj	413 443	443 717	474 856
Zlínský kraj	661 149	686 935	721 332
Moravskoslezský kraj	775 047	816 653	898 042
Jihomoravský kraj	1 536 172	1 647 533	1 887 398
Olomoucký kraj	547 538	600 106	657 505
Kraj Vysočina	473 712	522 415	567 878

Tabulka 6 - Návštěvnost v HUZ v jednotlivých krajích mezi lety 2015 - 2017. Zpracováno na základě údajů z Cestovní ruch - časové řady. ČSÚ [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/cru_cr

Mezi nejvýznamnější historické objekty na Sušicku a Klatovsku patří kromě Velhartic např. hrad Kašperk, Státní hrad Švihov a Státní hrad Rabí. Hrad Kašperk byl vybudován

¹²¹ IDOS. *Dráha spoje Horažďovice předměstí - Klatovy* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://jizdnirady.idnes.cz/>

¹²² PENZION.CZ. *Penziony - Velhartice*. [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://www.penzion.cz/velhartice/>

samotným Karlem IV. jakožto objekt střežící nejenom hranice s Bavorskem, ale i důležitou obchodní cestu, tzv. Zlatou stezku. V současné době patří do správy města Kašperské Hory.¹²³ Hrad Švihov byl založen v 15. století sudím Půtou Švihovským, který se pohyboval na dvoře krále Vladislava II. Jagellonského.¹²⁴ Hrad Rabí se zapsal do dějin především během husitských válek – hrad byl dvakrát dobyt Janem Žižkou z Trocnova, přičemž při druhém obléhání hradu přišel podle známé legendy o své pravé oko.¹²⁵ Následující tabulka uvádí návštěvnost vybraných historických památek Plzeňského kraje v letech 2014 – 2016. V rámci kraje se Státní hrad Velhartice pravidelně umísťuje v počtu návštěvníků na třetí příčce hned po zmiňovaných památkách Kašperku a Rabí.

Název památky	Návštěvnost v roce 2014	Návštěvnost v roce 2015	Návštěvnost v roce 2016
Státní hrad a zámek Horšovský Týn	24 486	20 101	20 687
Hrad Kašperk	45 472	57 312	59 387
Státní hrad Rabí	56 051	55 866	61 644
Státní hrad Švihov	35 564	32 066	34 199
Státní hrad Velhartice	44 029	48 125	46 093
Státní zámek Červené Poříčí	1 006	870	2 441

Tabulka 7- Návštěvnost památek v krajích v letech 2014 - 2016. NIPOS [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/PAMATKY_navstevnost_2016.pdf

Památku se zároveň nachází v oblasti Pošumaví, kde si přijdou na své především milovníci přírody a sportovně založení jedinci, neboť Národní Park Šumava nabízí ideální podmínky pro pěstování cyklistiky, vodáctví, lyžování a dalších aktivit. Návštěvníků Šumavy každoročně přibývá – tento trend je možné sledovat již pět let po sobě.¹²⁶

4.2. Hrad Velhartice jako památkový objekt

Moderní podoba Státního hradu Velhartice jakožto památkového objektu s prohlídkovými okruhy vznikla v podstatě až na přelomu 20. a 21. tisíciletí – ačkoli do té doby

¹²³ HRAD KAŠPERK. *Historie a rekonstrukce* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <http://www.kasperk.cz/o-kasperku/historie-a-rekonstrukce>

¹²⁴ HRAD ŠVIHOV. *Stručná historie hradu* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://www.hradsvihov.cz/cs/o-hradu/historie/historie-hradu>

¹²⁵ STÁTNÍ HRAD RABÍ. *Stručná historie* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://www.hrad-rabi.eu/cs/o-hradu/strucna-historie>

¹²⁶ TÝDEN.CZ. *Šumava láká - počet návštěvníků roste už pět let po sobě* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: https://www.tyden.cz/rubriky/relax/cestovani/sumava-laka-pocet-navstevniku-roste-uz-pet-let-po-sobe_440528.html

bylo možné objekt za symbolické vstupné navštívit, kvůli alarmujícímu stavu budov byla návštěva z pohledu návštěvníka poměrně limitovaná.

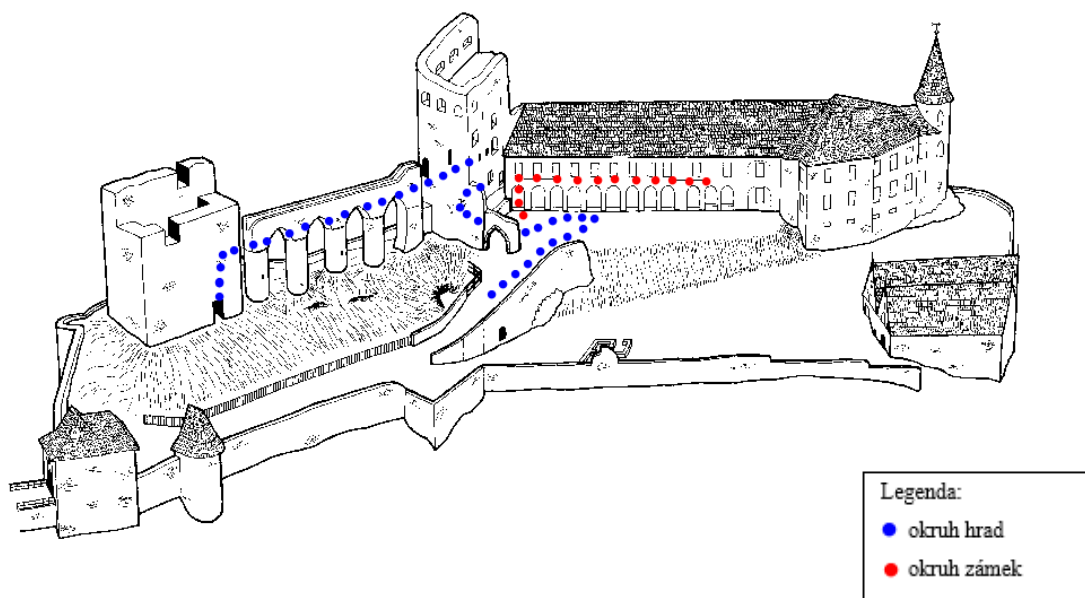
4.2.1. Produkt

Od roku 2000 nabízí hrad Velhartice dva klasické prohlídkové okruhy – hrad a zámek. Hradní část zahrnuje výklad týkající se samotného založení hradního jádra a jeho stavebně-historický vývoj, prohlídku hradní cisterny na dešťovou vodu, prohlídku hradních spižíren, prohlídku tří pater Rajského paláce, přesun mezi budovami po kamenném mostě s výhledem a prohlídku druhé věže, tzv. Putny. Zámecká část je věnována období po roce 1620 a pokrývá stavebně-historický vývoj od tohoto mezníku až do současnosti. Zároveň zahrnuje prohlídku zámeckých interiérů, které zahrnují především mobiliář, který se bohužel z majoritní části nachází *ex situ*¹²⁷. Podíl původního mobiliáře na celkovém vybavení je zanedbatelný. Prostory prošly před rokem 2000 kompletní rekonstrukcí, nicméně, kvůli nedostatečné péči v předchozích desetiletích nevypadají již příliš autenticky.

Pro zjednodušení formálně existuje ještě okruh třetí – areál, který zahrnuje volnou, neorganizovanou prohlídku exteriérů budov, návštěvu vyhlídkové terasy a hradního pivovaru. Tento pivovar v roce 2011 získal cenu poroty v rámci výzvy „Stavba roku Plzeňského kraje“ – cena byla konkrétně udělena za „*obnovení části hradního areálu s dominantním využitím masivních dřevěných konstrukcí v interiérech*.“¹²⁸ Pivovar představuje prostor vhodný pro nejrůznější expozice a v současné době je zde umístěna interaktivní výstava *Ve službách krále* zaměřená na téma Bušků z Velhartic a života ve středověku. Zároveň se uvnitř nachází volně přístupná restaurace. Tento, formálně řečeno, třetí okruh, je také zpoplatněn, nicméně, při návštěvě hradní či zámecké prohlídky je pro návštěvníky zdarma.

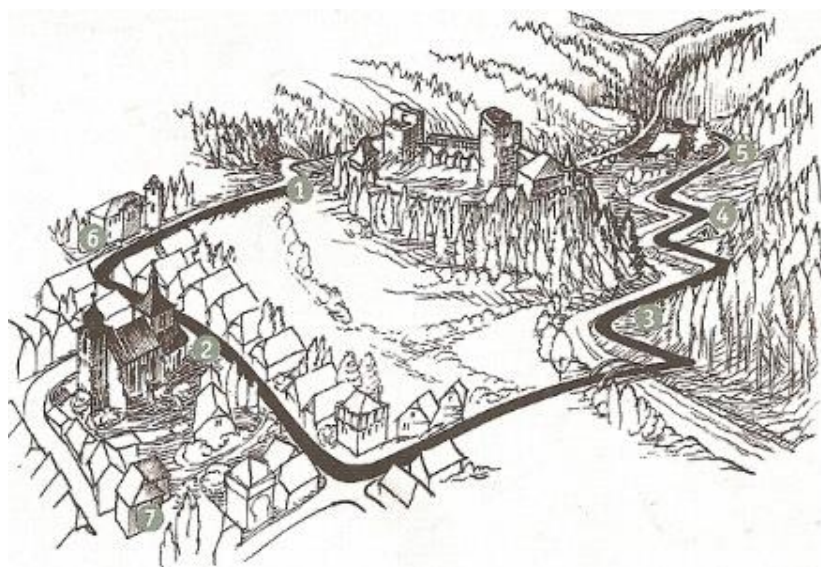
¹²⁷ *mimo své původní místo*

¹²⁸ STAVBA ROKU PLZEŇSKÉHO KRAJE. Oceněné stavby - 2011 [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <http://www.stavbarokupk.cz/o-soutezi/archiv/2011/ocenene-stavby/ocenene-stavby-2011.aspx>



Obrázek 4 - Státní hrad Velhartice a jeho klasické prohlídkové okruhy. Zdroj: <http://www.zememerice.cz/02-03/velhartice.html>, vlastní zpracování

Co se týče doplňkových prvků produktu, je možné zdarma využít parkoviště a toalety. V bezprostřední blízkosti areálu se také nachází skanzen lidové architektury zřízený vedením památky, který je možné prohlédnout si nezávisle na provozní době objektu. Další možností vyžití v bezprostřední blízkosti památky je také naučná stezka vedoucí podhradím, která spojuje obec Velhartice, areál a nedalekou chaloupku Jana Wericha, známé osobnosti české kultury, která bývá s Velhartickem často spojována.



Obrázek 5 – Naučná stezka Velhartickým podhradím. Zdroj: <http://www.sumavanet.cz/fr.asp?tab=snet&id=8654&burl>

4.2.2. Lidé

Cestovní ruch je velmi specifickým oborem z hlediska lidského kapitálu, neboť právě ten hraje v tomto odvětví a v oblasti služeb velmi zásadní roli. Právě zaměstnanci jsou v tomto případě nepřímou součástí produktu. Výběr zaměstnanců provádí samotné vedení objektu s důrazem na kritéria typu - vyjadřovací schopnosti a rétorické dovednosti, přístup k zodpovědnosti atd. Důležitou položkou životopisu uchazeče je také znalost cizích jazyků a české historie. V oblasti interního marketingu roli komunikátora do velké míry zastává Národní památkový ústav jakožto zastřešující organizace. Vedení objektu tuto činnost vykonává spíše verbální formou v rámci rodinné atmosféry, která na objektu panuje.

Hovoříme-li o zákaznickém mixu, je podstatné říci, že v tomto ohledu se památka jako taková nijak výrazně neprofiluje vůči konkrétním segmentům. V tomto kontextu je možné zmínit koncept 4C – zákaznickovy potřeby jsou vnímány v tomto případě jako potřeby klasického účastníka cestovního ruchu. Kromě základních životních potřeb jsou jimi potřeba rekreace, poznání, změny prostředí. U nákladů pro zákazníka vyvíjí správa objektu každou sezónu maximální úsilí v tom, tuto položku udržet na nejnižší možné míře – veškeré doplňkové služby jako parkování, úschova zavazadel nebo kol nebo možnost doplnění pitné vody pro cyklisty jsou zdarma. Z tohoto pohledu tedy žádný segment výrazně nevylučuje. Další položkou zákaznického mixu je dostupnost – jelikož se jedná o službu, vyplývá z toho, že produkt je vázaný na místo a čas. To je jediné omezení, které v tomto směru existuje a které správa objektu nemůže svou činností ovlivnit. Co se týče komunikace, ta probíhá velmi osobní formou s maximálním důrazem na rychlost.

V cestovním ruchu je také velice důležitá pozice místních obyvatel, kteří se k vyšší frekventovanosti lokality během sezóny staví různě – je pro ně nesporným zdrojem zisku, ale zároveň s sebou přináší i určitá negativa.

4.2.3. Balíčky a jejich programová specifikace

Tvorba balíčků je směřována pro odvětví cestovního ruchu poněkud netradičně do období hlavní sezóny (např. ve srovnání s hotelnictvím). Správa hradu nabízí každoročně celou řadu zajímavých akcí, které organizuje buď sama, nebo ve spolupráci s nejrůznějšími historickými či divadelními uskupeními. V případě takovýchto akcí je většinou nastaveno fixní, celodenní vstupné, které zahrnuje volný vstup do areálu a také prohlídku hradní části – to vše s doprovodným programem ze strany správy hradu nebo zmiňovaných partnerů. Mezi balíčky,

kteře jsou platné po celou sezónu, patří především možnost audiovizuálního promítání, která je při navštívení obou okruhů zdarma jako bonus navíc.

Specifickou formu balíčků na klíč představuje pořádání soukromých akcí v objektu – mezi nejčastější akce tohoto charakteru patří svatby. Balíček tohoto typu většinou zahrnuje zajištění oddávajícího z místního obecního úřadu, připravení prostor (reprezentační prostory v prostorách Jižního paláce) včetně reprodukováné hudby, přípitku a blahopřání novomanželům. V případě zájmu je možné poskytnout prostory hradního okruhu pro nafocení novomanželských fotografií. Svatebčané si také mohou individuálně domluvit pohoštění v restauraci.

Planost balíčků je časově limitována a nepřesáhne návštěvní dobu objektu (tedy ne jeden celý den jakožto 24 hodin, ale spíše jeden návštěvní den, jehož délka je závislá na otevírací době).

4.2.4. Partnerství

Největším subjektem, kterého je možné pojmut jako partnera, je Národní památkový ústav, který zajišťuje část marketingových a pouze zlomek manažerských aktivit, zajišťuje však velkou část administrativy. Zároveň provádí i monitoring – mezi nejdůležitější ukazatele úspěšnosti sezóny patří především počet návštěvníků, který je zaznamenáván kontinuálně pomocí pokladního a rezervačního systému Colosseum, který spravuje společnost Perfect System. Systém je z uživatelského úhlu pohledu přehledný, nicméně, disponuje určitými nedostatky výpočetního charakteru – např. v případě zakoupení vstupenky na hrad i na zámek v rámci jedné platby jedním zákazníkem (a systém tedy má informaci, že se jedná o jednu osobu) započítá Colosseum tohoto zákazníka dvakrát.

Nejdůležitějšími partnery jsou však pro správu objektu drobní podnikatelé a OSVČ v lokalitě, kteří se podílí jak na tvorbě balíčků, tak i na samotném zajištění služeb – důležitým partnerem je například provozovatel restaurace, která se nachází v areálu. Ziskovost restaurace je částečně ovlivněna otevírací dobou objektu, která se v průběhu sezóny mění, od listopadu do Velikonoc následujícího roku je dokonce restaurace uzavřena úplně. Provozovatel je tedy otevírací dobou do značné míry limitován a je nucen podle toho upravit svůj podnikatelský plán včetně nabídky a marže. Mezi partnery patří i provozovatelé pohostinských zařízení v obci, která musí svou činnost uzpůsobit podobným způsobem, pouze s tím rozdílem, že jejich otevírací doba není v rámci dne limitovaná.

4.2.5. Distribuce

Distribuce v oblasti služeb je také poměrně specifická – buď se realizuje přímo (vztah poskytovatel – zákazník), nebo nepřímo, kdy je vztah mezi dvěma subjekty rozšířen o zprostředkovatele. Tím v tomto případě mohou být například cestovní kanceláře, které návštěvu objektu zahrnují do svých produktů. Dalším typem prostředníka jsou vzdělávací instituce a firmy, které mohou návštěvu zahrnout do svého motivačního systému pro zaměstnance (např. v rámci teambuildingové akce).

4.2.6. Propagace

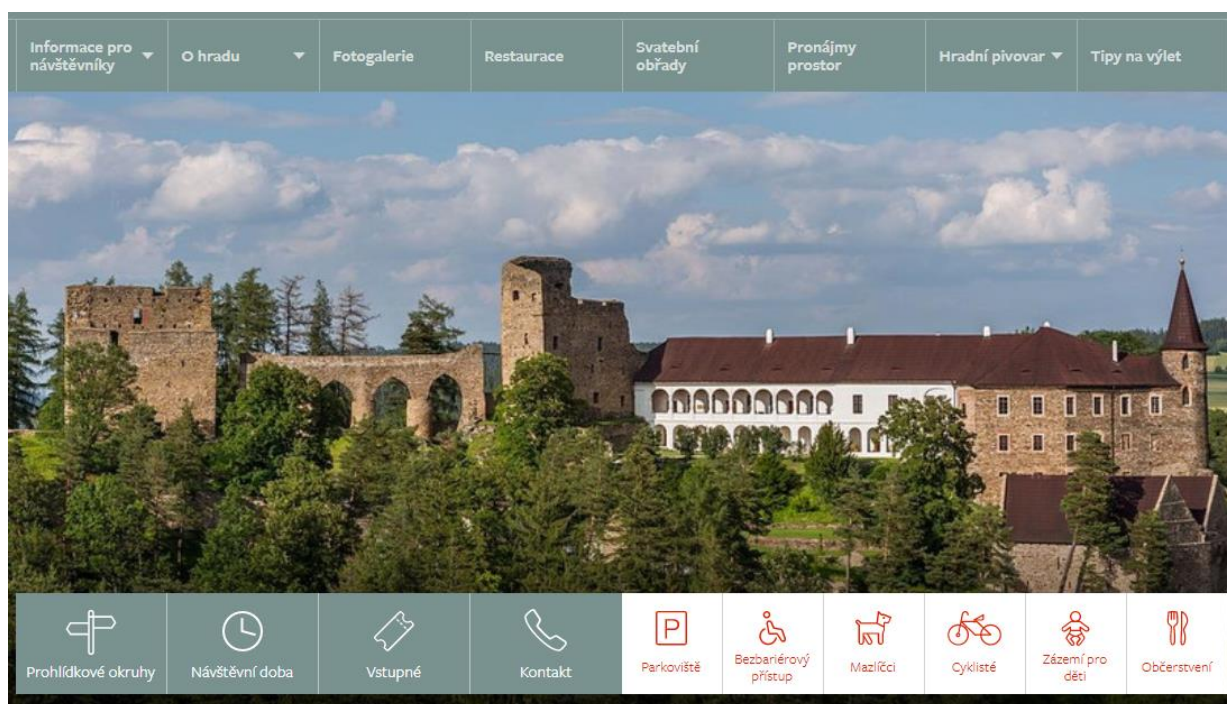
Propagaci je v tomto případě rozdělit na dvě části – propagaci na celorepublikové úrovni, kterou zajišťuje Národní památkový ústav, a propagaci na úrovni lokální, kterou zajišťuje správa objektu.

Národní památkový ústav se prezentuje jakožto instituce, která má co nabídnout jak laické, tak i odborné veřejnosti. Každý rok stanovuje několik témat dané sezóny, a to často v souvislosti s významnými výročími – v roce 2016 to byl Lucemburský rok (uplynulo 700 let od narození Karla IV.), v roce 2017 to byl Rok renesanční šlechty. V roce 2018 se věnuje hned dvěma stěžejním tématům – Století republiky (1918 – 2018) a Šlechta českých zemí v evropské diplomacii. Konkrétně Velhartice se bezprostředně týkala témata všech 3 posledních sezón. Snaží se také o ujednacení komunikace všech památek, které má ve správě, a to především dodáváním grafických podkladů a vytvořením jednotného formátu webových stránek, tedy prezentace jednotlivých památek v online světě. Zřizuje také věrnostní program Klíč k památkám, který po navštívení pěti památek umožňuje majiteli věrnostního aršíku jednu návštěvu libovolné památky zdarma.¹²⁹ Tento nástroj neslouží jen jako podpora prodeje, ale umožňuje NPÚ poznat typického návštěvníka českých památek, neboť pro účast v akci je poměrně nově nutná online registrace, díky níž instituce získá demografické údaje o majiteli účtu a díky digitálnímu propojení tak může zjišťovat i to, které památky navštívil v jakém časovém sledu. Na základě těchto dat je možné provádět segmentaci trhu.

Propagace na lokální úrovni je v kompetenci správy objektu – jejím úkolem je nejenom tvorba vlastních propagačních materiálů, ale i jejich distribuce – kromě ovládání základních grafických nástrojů je zde nezbytná také znalost prostředí. V tomto ohledu dobře funguje

¹²⁹ KLÍČ K PAMÁTKÁM. Klíč k památkám [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://klickpamatkam.cz/#/mainPage>

spolupráce mezi Velharticemi, Kašperkem a Rabím – v minulosti dokonce vznikla iniciativa „Trojhradí“, forma podpory prodeje, kdy měl po nasbírání razítek ze všech zmíněných objektů a řádném odevzdání turista možnost vyhrát zajímavou cenu. Tato iniciativa byla finančně podpořena Plzeňským krajem.¹³⁰ Správa hradu a její zaměstnanci se věnují samotnému obsahu webových stránek a další online komunikaci, a to především v oblasti sociálních sítí. Facebookový i Instagramový profil fungují dobře, určitě zde ale existuje prostor pro další rozvoj – bez finanční podpory mají tyto aktivity pouze limitovaný dosah. Placené příspěvky umožňují cílení na konkrétní segmenty – podle lokality, zájmů, věku, pohlaví. Také mají daleko širší dosah a představují ideální nástroj k tomu, komunikovat intenzivně i mimo daný region s velmi malými náklady. Jsou to právě sociální sítě, v rámci kterých velmi efektivně funguje partnerství s jinými subjekty.^{131 132} V areálu funguje neplacená WIFI síť, kterou mohou návštěvníci využít ke sdílení fotografií a videí na internetu, ale jen v okolí obchodu se suvenýry.



Obrázek 6 - Internetové stránky hradu Velhartice. Zdroj: <https://www.hrad-velhartice.cz/cs>

¹³⁰ TROJHRADÍ. *Šumavské trojhradí* [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <http://www.trojhradi.cz/>

¹³¹ IT STUDIO. *Co je pro Instagram typické a jaké reklamy může vaše firma využít* [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://www.itstudio.cz/zjistete-co-je-pro-instagram-typicke-a-jake-reklamy-muze-vase-firma-vyuzit>

¹³² MLADÝPODNIKATEL.CZ. *Jak být úspěšný na Instagramu* [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/jak-byt-uspesny-na-instagramu-t27324>

4.2.7. Cena

V případě nastavování cen na památkovém objektu přicházejí v úvahu různé faktory, které se do ceníku promítají. Na rozdíl od jiných odvětví zde například nelze tolik efektivně uplatnit cenu odvozenou od nákladů, zatímco ceny konkurence (podobných objektů v republice) jsou zde poměrně zásadní. V posledních letech lze ze strany provozovatele objektu zaznamenat práci s cenou v rámci vyrovnání různých disproporcí mezi jednotlivými lokalitami a objekty.

Následující tabulka představuje přehled vývoje vstupného v letech 2000 – 2018:

rok	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018
Klasický okruh							
Plné vstupné (dospělí)	25 Kč	45 Kč	50 Kč	80 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč
Plné vstupné – vedlejší sezóna (dospělí)	x	x	x	70 Kč	90 Kč	90 Kč	90 Kč
Děti (6-15 let)	10 Kč	25 Kč	30 Kč	55 Kč	70 Kč	70 Kč	70 Kč
Snížené vstupné (studenti, důchodci)	17 Kč	35 Kč	40 Kč	55 Kč	70 Kč	70 Kč	70 Kč
Rodinné vstupné (2 dospělí, 2 děti od 6 do 15 let)	70 Kč	120 Kč	135 Kč	215 Kč	270 Kč	270 Kč	270 Kč
Cizojazyčný výklad – plné vstupné (dospělí)	40 Kč	60 Kč	90 Kč	90 Kč	140 Kč	180 Kč	180 Kč
Areál							
Plné vstupné (dospělí)	zdarma	20 Kč	25 Kč	50 Kč	80 Kč	80 Kč	80 Kč
Vstupné do restaurace	x	x	x	10 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč
Výstava	x	x	x	zvlášť	V ceně	V ceně	V ceně
průměrná mzda	13 219 Kč	18 344 Kč	23 864 Kč	26 072 Kč	27 589 Kč	29 504 Kč	x
Míra růstu mezd	6%	39%	30%	9,3%	5,8%	6,9%	x
Míra růstu vstupného (okruh, plné vstupné)	x	80%	11%	60%	25%	0%	0%

Tabulka 8 - Vývoj vstupného a srovnání s průměrnou mzdou v letech 2000 - 2018. Zdroj: MEJSTŘÍK, Petr: Přehled vstupného v letech 2000 - 2017. 2017, 21 s. a Kurzy.cz [online]. [cit. 2018-04-07]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>.

Z tabulky je možné vyčíst, že k cenovému rozlišení na hlavní a vedlejší sezónu došlo až v roce 2015 – v tabulce je pro představu demonstrováno pouze plné vstupné. Rozlišení cen pro hlavní a vedlejší sezónu je pro cestovní ruch typické (cílem je udržení návštěvnosti i mimo

nejvytíženější měsíce, popřípadě rozmělnění poptávky), v tomto případě má ale i jinou funkci – výsledný produkt je do velké míry ovlivněn i sezónními faktory, jako je například nepříznivé počasí a s tím spojený tepelný diskomfort. Důležité je také zmínit fakt, že na rozdíl od hlavní sezóny, kdy je frekvence jednotlivých prohlídek poměrně vysoká, je v rámci vedlejší sezóny potřeba počítat s tím, že frekvence prohlídek je nižší. V měsících, kdy jsou četnější školní výlety a zájezdy, se také může stát, že je prohlídka nárazově vyblokována turistickým zájezdem a počet průvodců je omezený, je tedy nutné si na další prohlídku počkat. Nižší cena ve vedlejší sezóně tak zároveň reflektuje i tyto faktory, které mohou do kvality prohlídky a do celkového dojmu negativně zasáhnout.

Vstupné do areálu prošlo během 18 let několika změnami – zpočátku byl vstup zadarmo úplně. Od roku 2012, kdy byl uveden do provozu i hradní pivovar s výstavními prostory a restaurací, se začalo zvlášť vydělovat symbolické vstupné (10 Kč) pro ty návštěvníky, kteří se rozhodli využít pouze služeb restaurace. Vstupné u výstav se začalo v roce 2012 vybírat samostatně k areálu přímo u vstupu do výstavních prostor, od roku 2016, kdy byla do části pivovaru umístěna doposud nejrozsáhlejší a nejhodnotnější výstava *Ve službách krále*, je vstupné do výstavy zahrnuto v ceně areálu, popřípadě vstupenky na okruh. Jak již bylo řečeno výše, vstupné na okruh automaticky vždy zahrnuje návštěvu areálu. Je také zajímavé, že v roce 2005 byl z blíže nespecifikovaného důvodu cenově rozlišen hradní a zámecký okruh, který byl o deset korun levnější (v tabulce není z důvodu dodržení přehlednosti uvedeno).

Ve sledovaném období je možné sledovat určitou provázanost mezi vývojem růstu mezd a cenou služeb. Mezi lety 2000 a 2005 došlo k markantnímu navýšení ceny, mezi lety 2005 – 2010 se jednalo o zdražení téměř zanedbatelné. Od roku 2016, kdy byla kvalita služeb rapidně navýšena, je vstupné do objektu konstantní. I když došlo mezi lety 2000 a 2005 o navýšení vstupného téměř dvojnásobně ve srovnání s přírůstkem průměrné mzdy, mezi lety 2016 a 2017 byl tento rozdíl vyrovnán – zatímco průměrná mzda rostla, vstupné zůstalo stejné. Srovnáme-li hodnoty na začátku a na konci období, je patrné, že zatímco průměrná mzda v republice vzrostla 2,3x, základní vstupné vzrostlo 4x a prohlídky se tak staly relativně dražšími.

Následující tabulka přináší další srovnání ceníků tří konkurenčních památek s obdobnou návštěvností. Všechny tři památky se od sebe nachází ve vzdálenosti přibližně 25-30 km. Uvedené vstupné zahrnuje návštěvu jednoho prohlídkového okruhu s průvodcem. Zatímco Rabí má stejného provozovatele, Kašperk patří pod správu města Kašperské Hory. Uvedené ceny jsou platné pro hlavní sezónu 2018.

Vstupné pro rok 2018	Velhartice	Rabí	Kašperk
Plné vstupné (dospělí)	100 Kč	100 Kč	100 Kč
Snížení vstupné (studenti a senioři)	70 Kč	70 Kč	75 Kč
Rodinné vstupné (2 dospělí a 2 děti mezi 6 a 15 lety)	270 Kč	270 Kč	x (350 Kč)

Tabulka 9 - Srovnání vstupného na jednotlivých objektech. Zdroj: webové stránky jednotlivých objektů

Z tabulky lze vyčíst, že zatímco objekty spravované NPÚ mají totožnou cenu prohlídek, vstupné pro seniory a studenty na Kašperku je nepatrně vyšší. Co se týče rodinného vstupného, Kašperk zvýhodněnou cenu nenabízí a cena tak byla vykalkulována sečtením dvou vstupenek pro dospělého a dvou vstupenek pro děti.

4.3. Výzkum – Povědomí o památkovém objektu

Za účelem zhodnocení památkového objektu z hlediska marketingového mixu byly realizovány dva výzkumy. První z nich, který je tématem této kapitoly, je výzkum týkající se povědomí občanů České republiky o této památce, tedy jejím typu, zařazení do konkrétního kraje a komunikaci. Několik otázek bylo také směřováno na vztah respondentů k českým památkám - na motivy spojené s návštěvou, na obvyklou délku tuzemských dovolených a na jejich frekvenci. Další část výzkumu byla věnována samotnému povědomí o NPÚ a jeho marketingových aktivitách. Třetí část obsahovala především otázky týkající se toho, kolik by byli respondenti ochotni za vstup zaplatit a jaká by byla maximální vzdálenost, v rámci které by byli ochotni uspořádat jednodenní výlet, jehož cílem by byla zmiňovaná památka a její okolí.

Sběr dat probíhal ve dnech 28. února – 23. března 2018 a celkem bylo získáno 206 odpovědí. Dotazník byl distribuován online formou a byl předložen respondentům sdružujícím se na nejrozličnějších tematických diskuzních skupinách a stránkách věnujícím se cestování a volnočasovým aktivitám. Kromě níže zmíněných otázek obsahoval dotazník také otázky spojené se základními demografickými údaji, jako je pohlaví, věk a místo bydliště. V dotazníku se objevily jak otázky otevřené, tak i otázky uzavřené, doplněné ještě o škálovací otázky. Například: Navštěvujete rádi české památky? Pokud ano, označte prosím všechny motivy, kvůli kterým památky navštěvujete. Víte, v jakém kraji ČR se tato památka nachází? Víte, o jaký typ památky se jedná? Zaznamenali jste v poslední době v médiích či na internetu komunikaci Národního památkového ústavu (článek, odkaz, fotografie či jinou formu reklamy)? Kompletní dotazník je možné nalézt v příloze č.1 – Dotazník 1.

4.3.1. Profil respondentů

Z dotazníku vyplynulo, že respondenti navštěvují české památky velmi rádi. Průměrná známka, kterou uvedli v souvislosti s jejich oblibou českých památek je 1,67. Mezi nejčastěji uváděné motivy související s návštěvou a spotřebováváním souvisejících produktů cestovního ruchu patřily motivy:

- poznávání nového místa (uvedeno 186x),
- trávení času s blízkými (uvedeno 139x),
- trávení času v příjemném prostředí (uvedeno 128x),
- zájem o historii (uvedeno 127x).

U sekce zabývající se návštěvností památek a frekvencí tuzemských dovolených bylo zjištěno, že 59,2 % respondentů průměrně navštíví 1-5 památek ročně, 23,3 % 6-10 památek za rok a 16 % navštíví 11 a více památek ročně. Drtivá většina účastníků výzkumu také uvedla, že ročně uskuteční 1-3 tuzemské dovolené, konkrétně 67 %. Dalších 22,8 % uskuteční tuzemských dovolených ještě více.

Dotazník byly z větší části ochotny vyplnit ženy (79,6 %), největší podíl respondentů pocházel z věkové skupiny 18-25 let, a to 37,9 %. Mezi další hojně zastoupené skupiny patřily 26-35 let (27,2 %) a 36-35 let (16 %). Respondenti nejčastěji pocházeli z Prahy a okolí (20,4 %), Plzeňského kraje (12, 1%), Středočeského kraje (11,7 %) a Jihomoravského kraje (11,2 %).

4.3.2. Povědomí o památce, cena a ochota navštívit

Celých 39,3 % respondentů správně památku zařadilo z hlediska lokality – do Plzeňského kraje. Po odpovědi „nevím“ (18 %) se umístila odpověď „Jihočeský kraj“ (15 %). Jelikož se památka nachází zhruba 30 km od hranic Jihočeského kraje, a tudíž její návštěva může být často spojena s dovolenou realizovanou právě v Jižních Čechách, je možné tuto odpověď také považovat za částečně uspokojivou. Dá se tedy obecně říci, že pokud bychom uvažovali členění republiky na územní statistické jednotky NUTS II, neboli regiony soudružnosti¹³³, zhruba 54,3 % respondentů, tedy více jak polovina, by dokázala památku v rámci republiky úspěšně lokalizovat. Respondenti z Plzeňského kraje až na výjimky lokalizovali Velhartice správně.

¹³³ EUROSOP.CZ. *Správní členění (systém NUTS)* [online]. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8642/sekce/spravni-cleneni-system-nuts/>

Na otázku „Víte, o jaký typ památky se jedná?“, tedy hrad a zámek, odpovědělo správně 25,7 % respondentů. Zde je potřeba říci, že jak už bylo zmíněno výše, že ačkoli je oficiálně památka deklarována „pouze“ jako „Státní hrad Velhartice“, fakticky zahrnuje objekt i zámeckou vestavbu, která tvoří jeden plnohodnotný okruh. Z hlediska komunikace se jedná o poměrně matoucí záležitost. Pokud bychom se drželi oficiálního názvu, pravdu by mělo 39,3 % respondentů, kteří zvolili odpověď „hrad“. 21,8 % účastníků výzkumu se naopak domnívalo, že objekt tvoří pouze zámecká část.

Povědomí o subjektu spravujícím plošně památky, které nejsou v soukromém vlastnictví, mezi respondenty existuje - drtivá většina respondentů uvedla správně Národní památkový ústav. Objevily se ale také varianty jako „český památkový ústav“ nebo „národní památkový úřad“. Několikrát také bylo uvedeno Ministerstvo kultury. Nejzajímavější odpovědí bylo „UNESCO“. 83 % respondentů uvedlo, že se s věrnostním programem Klíč k památkám nikdy nesetkalo, respektive se ho nikdy neúčastnilo. Zbýlých 27 % má s programem zkušenost. 96,6 % respondentů reagovalo obdobným způsobem na projekt Trojhradí – nikdy se ho neúčastnili. Nejedná se o překvapivý výsledek, neboť, kromě toho, že do akce byly zapojeny pouze tři hrady, měla soutěž také daleko kratší dobu trvání.

Téměř 75 % účastníků výzkumu také deklarovalo, že se v poslední době nesetkalo s žádnou formou komunikace Národního památkového ústavu. 86,4 % respondentů uvedlo, že se nesetkalo s žádnou formou komunikace ze strany správy objektu Velhartice. Ta probíhá majoritně pouze na úrovni daného regionu, mimo něj je možné ji zachytit pouze na sociálních sítích či při cíleném vyhledávání na internetu. Tak či tak ale dotyčný musí, vzhledem k formě aktuální komunikace (plakáty na informačních tabulích, inzerce v novinách, informace na webové stránce, aktivita na sociálních sítích) alespoň z části aktivně tuto komunikaci vyhledávat.

U otázky „Jakou částku byste byli ochotni v hlavní sezóně zaplatit za vstup dospělé osoby do areálu hradu, který by zahrnoval dvě nádvoří, velkou interaktivní výstavu uvnitř bývalého pivovaru týkající se středověku a prohlídku objektu s průvodcem na 45-50 minut (tedy program na 2-3 hodiny)?“, ke které byla přiložena fotografie objektu, odpovědělo 48,1 % zúčastněných, že by se částka pohybovala mezi 101-150 Kč. To je více, než kolik aktuálně toto vstupné činí (vstup na jeden okruh činí v hlavní sezóně 100 Kč – interaktivní výstava je v ceně). 26,2 % lidí dokonce preferovalo částku v rozmezí 151-200 Kč, což je o 50- 100 % více, než kolik činí současné vstupné. 18 % respondentů zvolilo možnost 51-

100 Kč. Zde je ale nutné zdůraznit, že značná část účastníků výzkumu pocházela z hlavního města Prahy a okolí nebo ze Středočeského kraje, kde jsou příjmy a ceny služeb výrazně vyšší oproti jiným krajům České republiky.¹³⁴

Co se týče otázky lokality (V jaké maximální vzdálenosti by od Vašeho bydliště tato památka musela být, abyste byli ochotni podniknout do jejího okolí celodenní výlet?), nejčastěji zmiňovanou vzdáleností byla vzdálenost do 100 km. 21,4 % dotázaných by bylo ochotno vydat se za takovouto památkou až 150 km, 13,1 % dokonce ještě více.

Z výsledků výzkumu vyplývá, že zástupci zkoumaného vzorku mají rádi navštěvování památkových objektů a na dovolenou v rámci republiky jezdí minimálně jednou do roka. Zástupci zkoumané skupiny dokáží památku poměrně úspěšně lokalizovat a ¼ respondentů správně uvedla, že se jedná o hrad a zámek. 40% respondentů považovalo Velhartice pouze za hrad, což sice koresponduje s oficiálním názvem, název je ale poměrně zavádějící a může teoreticky snižovat atraktivitu památky a ochotu ji navštívit. Respondenti by také na základě několika údajů včetně fotografie objektu, které jim byly v poslední části předloženy, byli ochotni zaplatit více, než kolik skutečné vstupné činí. Ačkoli velký počet respondentů uvedl, že by byl ochoten podniknout celodenní výlet za účelem navštívení této památky a jejího okolí i za cenu velké vzdálenosti, ve skutečnosti památku navštěvují především turisté z Plzeňského kraje – viz subkapitola 4.4.

V případě realizace obdobného výzkumu v následujících letech by dotazník mohl být rozšířen o další otázky. Například, relevantním dotazem, který v dotazníku chyběl, by mohl být dotaz „Už jste tuto památku někdy navštívili?“, apod.

4.4. Výzkum – Hodnocení objektu návštěvníky

Druhý výzkum byl uskutečněn dříve, a to v průběhu sezóny 2017. Jeho hlavním cílem bylo zjistit, jak návštěvník památku a svou návštěvu objektu vnímal - jak se lišila předpokládaná doba návštěvy od té skutečné, jak turista hodnotil jednotlivé aspekty návštěvy, jak vnímal výši vstupného, jak se o možnosti návštěvy dozvěděl a jak by zhodnotil Velhartice ve srovnání s dalšími památkami – Rabím a Kašperkem, navštívil-li je.

¹³⁴ DENÍK.CZ. *Odborníci: Průměrný výdělek v Praze letos překročí 40 tisíc korun* [online]. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/odbornici-prumerny-vydelek-v-praze-letos-prekroci-40-tisic-korun-20180312.html>

Dotazník byl distribuován autorkou přímo mezi návštěvníky památky, a to bezprostředně po absolvování jedné z prohlídek individuálním návštěvníkům. Dotazník měl online i tištěnou podobu, ale druhou možnost si nakonec nevybral nikdo ze zúčastněných. Z tisíce oslovených se výzkumu celkem zúčastnilo 127 respondentů., čili lze konstatovat, že návratnost dotazníků byla poměrně uspokojivá. Kromě níže uvedených otázek obsahoval dotazník i otázky týkající se demografických ukazatelů – věku, pohlaví, místa bydliště. Respondenti byli dotazováni například na následující otázky: Jak dlouhou dobu jste, před samotnou návštěvou areálu, plánovali strávit v objektu a blízkém okolí? Jak dlouhou dobu jste doopravdy v objektu a blízkém okolí strávili (či plánujete strávit)? Jaká je frekvence Vašich návštěv na tomto objektu? Jaká je délka pobytu, v rámci kterého jste návštěvu realizoval/a? S kým jste návštěvu hradu Velhartice realizoval/a?

4.4.1. Profil návštěvníků (respondentů)

Anketu týkající se hodnocení byly ochotny vyplnit spíše ženy, které tvořily 56,7 % vzorku (oproti 43,3 %, které tvořili muži). Ze 71,7 % se jednalo o dospělé, ze 24,4 % o studenty a z 1,6 % o seniory. Toto mohlo být částečně ovlivněno formou ankety, nicméně, papírovou podobu dotazníku si nikdo nevyžádal.

Více jak polovina návštěvníků prozradila, že návštěvu Velhartic uskutečnilo v rámci delšího pobytu (3 a více nocí), 22 % v rámci kratšího pobytu a 16,5 % realizovalo výlet do této lokality v rámci jednodenní cesty. 8 % zúčastněných se zařadilo do kategorie „místních“, kdy kritérium byla dojezdová vzdálenost 20 km. Podíl delších cest na kratších byl tedy u dotázaných návštěvníků přibližně 2:1. Srovnáme-li tyto údaje s celorepublikovým průměrem z roku 2016 (viz subkapitola kapitola 1.3), zjistíme, že plošně naopak převažují kratší cesty nad delšími.

Podíl návštěvníků památky z hlediska místa trvalého bydliště byl následující: z 29,9 % převažoval Plzeňský kraj, hojně byl zastoupen také kraj Středočeský (13,4 %) a Praha (13,4 %). Jihočeský kraj byl zastoupen 7,9 %, Jihomoravský kraj získal podíl 6,3 %. Nejméně byl zastoupený Olomoucký kraj, a to jednou osobou. Dva respondenti přijeli ze Slovenska. Jak naznačuje grafika níže, která přehledně ilustruje podíly návštěvníků z jednotlivých krajů, čím větší geografická vzdálenost existuje mezi daným krajem a lokalitou, ve které Velhartice leží, tím nižší návštěvnost objekt ze strany návštěvníků z daného kraje má. Výjimkou byl ale například Moravskoslezský kraj, který, ačkoli je Jihozápadním Čechám poměrně vzdálený, měl daleko větší podíl návštěvníků než např. Pardubický kraj. Výjimku tvořili také turisté ze Slovenska, které je z pohledu geografického nejvzdálenější lokalitou, ale přesto měl vyšší podíl

na návštěvnosti než Zlínský kraj (0 %). Návštěvníci, kteří realizovali návštěvu v rámci jednodenní cesty, pocházeli v naprosté většině z Plzeňského nebo Jihočeského kraje, pouze jeden respondent navštívil Velhartice v rámci výletu ze Středočeského kraje. Zde je nutné podotknout, že období sběru dat bylo příliš krátké na to, aby bylo možné pojmout získané hodnoty jako všeobecně platná data reflektující návštěvnost památky v roce 2017. Sběr dat probíhal pouze v hlavní sezóně.



Graf 1 - Návštěvníci dle jednotlivých krajů. Zdroj: vlastní zpracování

Pouhých 2,4 % respondentů navštívilo památku o samotě – 33,1 % účastníků dotazníku označilo, že výlet realizovalo se svým partnerem nebo partnerkou. Dalších 32,3 % se vydalo obdivovat památku s rodinou s dětmi, 9,4 % s rodinou, která zahrnovala mládež ve věku 18 a více. 22,8 % respondentů se na Velhartice vydalo s přáteli.

4.4.2. Hodnocení objektu

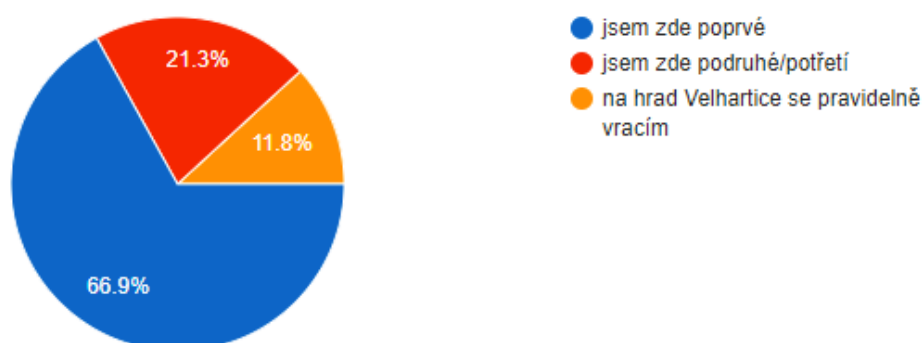
Jedním z dílčích cílů výzkumu bylo zjistit, jak dlouhou dobu plánovali návštěvníci v objektu původně strávit, a tento údaj srovnat se skutečnou délkou návštěvy. Jak naznačují grafy 1 a 2, tato doba se skutečně ve výsledku lišila. 7,9 % dotázaných uvedlo, že nejprve plánovalo „pouze nahlédnout“. Z těchto respondentů pak 1 strávil v objektu 1 hodinu, 1 celý den a drtivá většina se zastavila na 2-3 hodiny. 24 dotázaných (18,9 %) uvedlo, že plánovalo návštěvu na 1 hodinu, pouhá ¼ z nich pak tento úmysl zrealizovala. Zbylé ¾ strávily v objektu delší dobu. 71 účastníků výzkumu plánovalo návštěvu na 2-3 hodiny - z nich pouze jeden tuto

dobu ve výsledku zkrátí, 54 tuto dobu dodrželo a ostatní z této skupiny se zdrželi ještě déle. Z těch, kteří se plánovali zastavit buď na celé dopoledne, nebo odpoledne, tedy půl dne, pouze tři tuto dobu zkrátí. Zbýlých 11 tuto dobu dodrželo. 5,5 % respondentů, tedy 7, plánovalo od začátku v objektu strávit celý den a pouze dva tuto dobu zkrátí. Z výsledků jasně vyplývá, že objekt, ať už svými službami, vizuální podobou, exteriéry či interiéry své návštěvníky nadchnul natolik, že spíše předčil jejich očekávání - ze 127 respondentů zkrátilo dobu pobytu v areálu oproti předpokladu pouze 6, naprostá většina zúčastněných předpokládaný čas buď dodržela, nebo prodloužila.

Z výzkumu také vyplynulo, že 66,9 % oslovených bylo v objektu na návštěvě poprvé, 21,3 % se na návštěvu vrátilo podruhé nebo potřetí a zbýlých 11,8 % potvrdilo, že se vrací na Velhartice opakovaně.

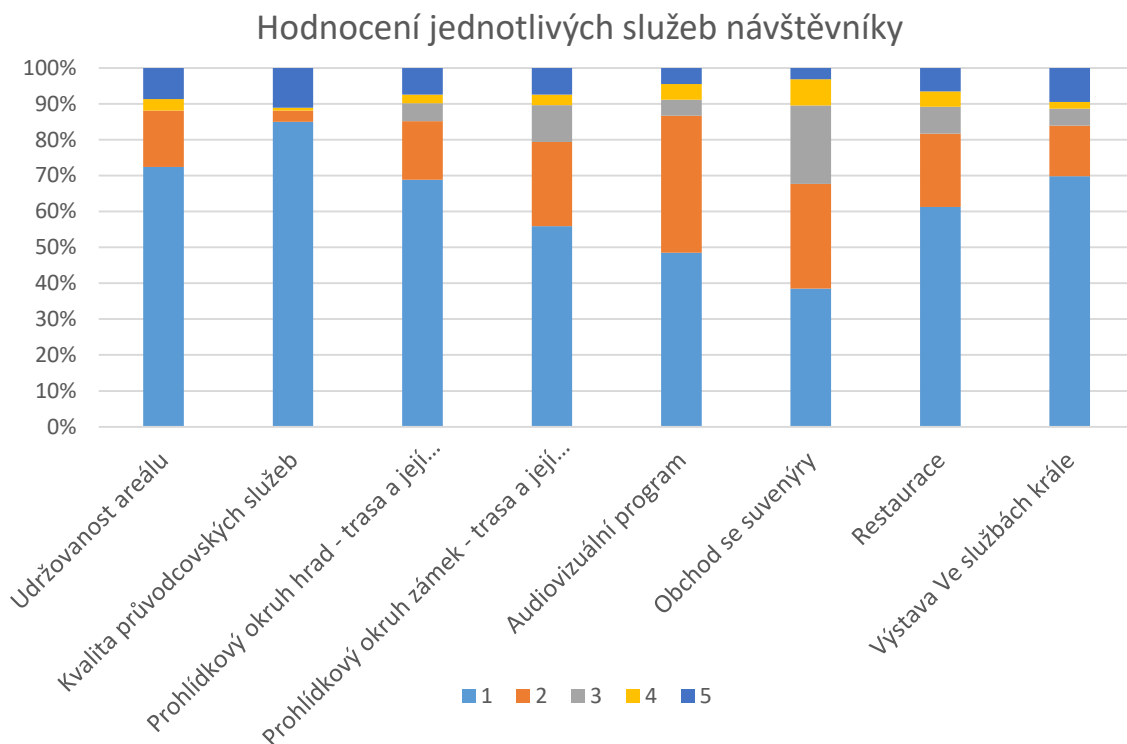
Jaká je frekvence Vašich návštěv na tomto objektu?

127 responses



Graf 2 - Frekvence návštěv objektu. Zdroj: vlastní zpracování

Další část ankety byla zaměřena na hodnocení jednotlivých částí tohoto produktu cestovního ruchu pomocí škály, kde hodnota 1 znamenala hodnocení „výborně“, hodnota 5 hodnocení „nedostatečně“. Následující graf přináší přehled jednotlivých složek produktu a výsledného hodnocení. Průměrné hodnocení bylo spočítáno metodou váženého průměru.



Graf 3 - Hodnocení jednotlivých služeb návštěvníky. Zdroj: vlastní zpracování

U všech služeb byla nejčastěji uvedena hodnota 1. Nejlepší průměrné hodnocení získala kvalita průvodcovských služeb (1,05), na pomyslném druhém místě se umístila prohlídka hradu s důrazem na samotnou trasu a obsah jako takový (1,47). Návštěvníci byli také poměrně spokojeni s udržovaností areálu. Nejhorší hodnocení získal obchod se suvenýry a audiovizuální program. Obchod se suvenýry se nachází v bezprostřední blízkosti pokladny a kromě upomínkových předmětů je zároveň malou kavárnou. Audiovizuální program zůstal po necelých 20 let, po které je památka v plnohodnotném provozu, prakticky nezměněn a nabízí krátký dvacetiminutový film spojený s obnovou památky a její historií. Návštěvníci mohli získat negativní dojem ze zastaralého vybavení a techniky či nedostatečně vytopené místnosti.

Další otázky byly směřovány na cenové nastavení jednotlivých služeb – poměrně všeobecná otázka „Cena vstupného je...“ s možnostmi a) příliš nízká, b) adekvátní, c) příliš vysoká byla zodpovězena respondenty následovně: 89,8 % návštěvníků se zdála cena vstupného adekvátní. 4,7 % označilo vstupné jako příliš nízké a 5,5 % shledalo vstupné jako příliš vysoké. Na otázku „Využití parkoviště a toalet je v současné době zdarma. Jak vnímáte současný poměr cena/kvalita těchto služeb?“, kde možnosti byly a) vůči poměru cena/kvalita nemám námitek, b) kvalitu zlepšit, cenu ponechat, c) kvalitu ponechat, cenu zvýšit, d) kvalitu zlepšit spolu se zvýšením ceny, se 94,5 % návštěvníků shodlo na možnosti „vůči poměru

cena/kvalita nemám námitek“. 3,9 % konstatovalo, že kvalita by se mohla zvýšit při ponechání současné ceny (0 Kč), 1,6 % navrhlo kvalitu ponechat a tyto služby zpoplatnit. K možnosti d) se nevyjádřil nikdo. Zde je potřeba vzít v potaz, že respondenti v případě těchto otázek „podvědomě“ sledovali také vlastní zájmy a tím mohly být odpovědi částečně ovlivněny a výsledek šetření mohl být tak částečně zkreslen.

Další tematická část byla směřována na formu prohlídek, respektive výkladu, který by návštěvníkům poté, co prohlídku absolvovali, vyhovoval nejvíc – u oboru okruhů, na které byly otázky položeny zvlášť, byly na výběr možnosti: a) klasická prohlídka s průvodcem, b) audio průvodce, c) tištěné informace, d) okruh jsem neabsolvovala. U hradní části 94,5 % návštěvníků potvrdilo, že klasická prohlídka s průvodcem je pro ně nejpříjemnější variantou – na druhém místě se umístila odpověď audio průvodce (1,6 %), kterou označili dva respondenti. Tištěné informace nezvolil nikdo. Zbytek respondentů okruh neabsolvoval. U zámecké části vypadaly výsledky jinak. 74 % by volilo fyzickou přítomnost průvodce, 2,4 % tištěné informace a 0,8 % audio průvodce.

U otázky „Jak jste se o hradu Velhartice dozvěděli?“ zvolilo 29,1 % dotázaných možnost „od přátel a známých“. Dalšími často zmiňovanými odpověďmi byly:

- „při projíždění okolo“ (16,5 %),
- „prostřednictvím článku na internetu“ (9,4 %),
- „prostřednictvím Národního památkového ústavu“ (7,1 %),
- „plakáty a reklama v lokalitě“ (6,3 %),
- „prostřednictvím sociálních sítí“ (5,5 %).

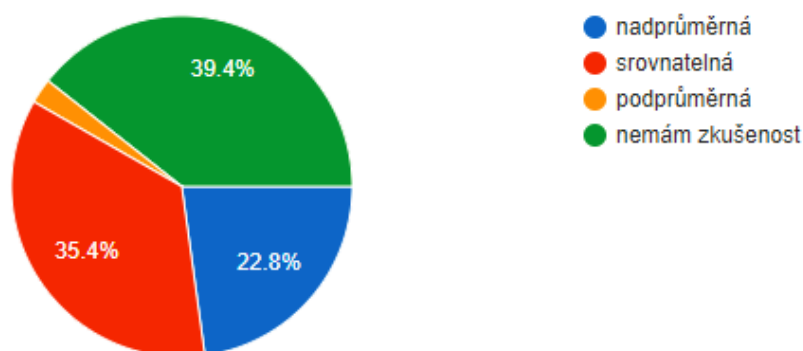
S tímto tématem souvisela i otázka „Zaznamenali jste, ať už na internetu, na plakátech nebo od známých, informace o různých kulturních akcích na Velharticích? Pokud ano, můžete krátce popsat, jakou formou a o kterých?“ Reklamy si respondenti nejčastěji všimli ve formě plakátů v lokalitě, zmíněny byly ale také sociální sítě a webové stránky objektu. Podle 68,5 % dotázaných je forma, kterou se objekt propaguje, dostačující, zbytek, tedy 31,5 %, ji jako dostačující neshledává.

Poslední část dotazníku se týkala srovnání s konkurenčními objekty Kašperkem a Rabím. Co se týče srovnání s Kašperkem, podle 35,4 % respondentů se jedná o srovnatelné produkty cestovního ruchu, zatímco 22,8 % vnímá Velhartice jako nadprůměrné. 2,4 % preferovalo návštěvu Kašperku. U srovnání s Rabím byla situace obdobná - 37 % se návštěvy

zdály být srovnatelné, 19,7 % zhodnotilo návštěvu na Velharticích jako nadprůměrnou a jeden respondent (tedy 0,8 %) vnímalo návštěvu Rabí jako lepší.

Ve srovnání s hradem Kašperk (navštívili-li jste) je návštěva Velhartic...

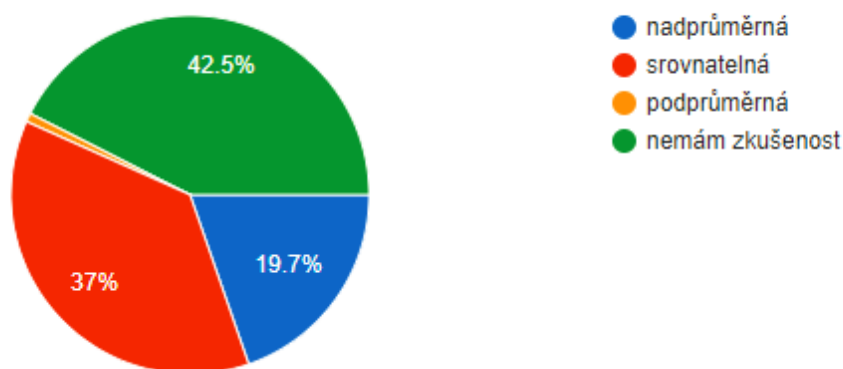
127 responses



Graf 4 - Srovnání s návštěvou hradu Kašperk. Zdroj: vlastní zpracování

Ve srovnání s hradem Rabí (navštívili-li jste) je návštěva Velhartic...

127 responses



Graf 5 - Srovnání s návštěvou hradu Rabí. Zdroj: vlastní zpracování

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že návštěvníci se o Velharticích nejčastěji dozvěděli od přátel a známých a při projíždění okolo. Doba, kterou ve skutečnosti v areálu strávili, byla spíše stejná nebo delší, než původně předpokládali. Ze služeb nejlépe hodnotili průvodcovské služby, prohlídkový okruh hradu a udržovanost areálu. Co se týče prohlídkových okruhů a jejich formy, návštěvníci stále preferují fyzickou přítomnost průvodce. Ve srovnání s konkurenčními objekty hodnotili návštěvu tohoto objektu nejčastěji jako srovnatelnou nebo nadprůměrnou.

5. SWOT analýza a návrhy do budoucna

V souvislosti se zjištěnými výsledky byla vytvořena tzv. SWOT analýza, která představuje shrnutí všech silných a slabých stránek spolu s příležitostmi a hrozbami pro daný produkt cestovního ruchu.

Velhartice jsou velice atraktivní historickou památkou, jejíž existence tvoří základní předpoklad pro rozvoj cestovního ruchu v dané lokalitě. Nachází se v bezprostřední blízkosti Šumavy, která se v posledních letech těší nebyvalému zájmu účastníků domácího cestovního ruchu.¹³⁵ Památka se nachází v regionu, který je z historického hlediska poměrně zajímavý a její okolí (naučná stezka, Werichova chalupa, Kostel svaté Máří Magdalény) je ideální lokalitou pro celodenní výlet. Z marketingového hlediska se produkt nezaměřuje na konkrétní segmenty z hlediska demografie. Mezi silné stránky dále patří komunikace a s tím spojená znalost prostředí. Komunikace je v rámci lokality intenzivní a poměrně efektivní, nicméně, nepřesahuje hranice regionu. Část komunikace, a to především v rámci republiky, je pak v kompetenci zastiňující organizace, kterou je Národní památkový ústav. Ten volí pro každý rok určité průřezové téma, kterým propojuje desítky památek po celé republice. V posledních třech letech byly do těchto témat (Lucemburský rok, Renesanční šlechta, Šlechta českých zemí v evropské diplomacii) zahrnuty i Velhartice.

Mezi slabé stránky tohoto produktu cestovního ruchu patří především poloha v rámci regionu, která vzhledem k dopravním komunikacím není nejvýhodnější a při návštěvě je potřeba učinit značnou zájízdku. Výše zmiňovaná marketingová komunikace probíhá koncentrovaněji spíše na lokální úrovni, což osloví především tranzitující návštěvníky, ale nekomunikuje s prezentací tohoto produktu jakožto celodenní záležitosti. S tím souvisí i nevhodné označení památky jakožto pouze hradu. Další minus spočívá ve využití informačních technologií. Jedná se například o pokladní systém Colosseum, jehož uživatelské rozhraní a evidence účastníků má jisté nedostatky. Objekt také nemá pro své návštěvníky volný přístup k internetu. S tím souvisí i mezery v online komunikaci. Návštěvníci tak nejsou podpořeni v tom, sdílet svoji polohu, fotografie a videa na internetu, což je v dnešní době velké minus jakéhokoli podnikatelského subjektu.

¹³⁵ TÝDEN.CZ. *Šumava láká - počet návštěvníků roste už pět let po sobě* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: https://www.tyden.cz/rubriky/relax/cestovani/sumava-laka-pocet-navstevniku-roste-uz-pet-let-po-sobe_440528.html

Mezi příležitosti rozhodně patří využití nových technologií, kterých v dnešní době existuje celá řada, nicméně, jejich implementace nezávisí pouze na vedení objektu. Další příležitost představuje propojení s ostatními objekty, které se nachází v bezprostřední blízkosti - Jak vyplynulo z dotazníku č. 2, návštěvníci regionu navštíví v rámci jedné dovolené památek více, společným úsilím by tak snadno mohl vzniknout další projekt určený k podpoře prodeje, který by zajistil, že navštíví všechny tři památky v okolí. Mezi další příležitosti patří i propojení s dalšími místními podnikatelskými subjekty a navázání užší spolupráce, kdy společným záměrem by bylo přimět návštěvníka, aby v lokalitě strávil alespoň jeden celý den - ať už vybudováním kvalitnější turistické infrastruktury a přiměním turisty, aby v destinaci přenocoval, nebo tvorbou dalších produktů a následnou společnou komunikace směrem k cílovým skupinám ve vzdálenějších krajích. Výsledkem by bylo vytvoření turisticky atraktivní destinace vhodné k celodennímu výletu či dokonce k přenocování.

Potenciální hrozbu rozhodně představuje ztráta kvalitních zaměstnanců (například z důvodu nedostatečné finanční motivace ze strany zaměstnavatele), což by mohlo vést ke snížení úrovně průvodcovských služeb. Zejména díky vysoké zaměstnanosti je jednodušší si najít práci a fond nezaměstnaných tak nemusí obsahovat dostatečně kvalitní potenciální pracovníky. Mezi další velkou hrozbu patří ztráta partnerů, kteří jsou klíčoví také při tvorbě balíčků a jejich programové specifikace.

Silné stránky Jedinečný produkt cestovního ruchu s optimálně nastavenými cenami Efektivní komunikace v lokalitě	Slabé stránky Nepříliš výhodná poloha Nedostatečná komunikace mimo lokalitu Nedostatky v oblasti IT technologií
Příležitosti Implementace nových technologií Možnost spolupráce s památkami a dalšími subjekty v lokalitě a v bezprostřední blízkosti památky	Hrozby Snížení kvality lidského kapitálu a tím průvodcovských služeb Ztráta klíčových partnerů v důsledku neudržování vztahů

Tabulka 10 - SWOT analýza. Zdroj: vlastní zpracování

5.1. Návrhy do budoucna – marketingový mix

Produkt sestávající z kombinace několika služeb je nastaven dobře – služby kopírují limitace objektu jakožto historické památky a respektují je. Návštěvníky je pozitivně hodnocena jak udržovanost areálu, tak i kvalita poskytovaných služeb. Okruh zámek se setkal s nižším hodnocením než hrad, což může mít několik důvodů, které jsou ale částečně dány historickým kontextem – kvůli využívání ROH v 50. letech se zámecké interiéry nedochovaly v původní podobě a jsou spíše expozicí historicky hodnotného nábytku. Celkově by tak bylo vhodné zanechat totožnou kvalitu průvodcovských služeb a ponechat i totožnou formu (tedy fyzickou přítomnost průvodce).

Do ceny zasahuje více vlivů. Od roku 2000 do současnosti sice vzrostla cena základního vstupného čtyřnásobně, zároveň se ale průběžně zlepšovala i kvalita služeb a přibyly doplňkové aktivity, například nová restaurace, vybudování skanzenu v podhradí, lepší značení v rámci objektu, apod. Podle názoru návštěvníků je v současnosti cena nastavena dobře a adekvátně. Jak vyplynulo z dotazníku číslo jedna, návštěvníci z krajů, kde jsou průměrně vyšší příjmy a zároveň vyšší ceny služeb, by byli ochotni zaplatit i více. V praxi je cena nastavena totožně s hradem Rabí, který je také pod správou NPÚ, cena vstupu hradu Kašperk je nepatrně vyšší. I přes vyšší cenu služeb je to právě Kašperk, který si udržuje nejvyšší návštěvnost v kraji, cena tedy není pro návštěvníky Plzeňského kraje nejzásadnějším faktorem. Cenu by tedy bylo vhodné ponechat, ale do budoucna by byla vhodná implementace různých slev, akcí a zvýhodněných vstupů, jak bude nastíněno dále.

U balíčků a jejich programové specifikace by bylo vhodné udržet klíčová partnerství a navázat v ideálním případě partnerství nová. Možná by bylo vhodné pokusit se zaměřit jednotlivé balíčky více na jednotlivé segmenty – děti, milovníky historie, sportovní nadšence.

Problematika partnerství byla již zmíněna výše – pro objekt je klíčová a souvisí například i s restaurací, která se nachází v areálu. Je zásadní nastavit spolupráci tak, aby provoz jak památky jako takové, tak i stravovacího zařízení vedly k maximalizaci zisku a spokojenosti zákazníků. Nabízí se tedy možnost nechat restauraci přístupnou pro návštěvníky i po zavírací době areálu. Bylo by také vhodné zvážit navázání nové spolupráce s podnikatelskými subjekty v lokalitě a usilovat o rozvoj podnikání v regionu. Jako vhodné se také jeví obnovení spolupráce se sousedními památkovými objekty za účelem podpory prodeje a zvýšení návštěvnosti. Vzhledem k tomu, že bylo zjištěno, že návštěvníci Velhartic realizují návštěvu většinou v rámci delší cesty, bylo by možné s partnery nastavit různé akční ceny (například při navštívení dvou

sousedních památek nastavit slevu při návštěvě památky třetí). Došlo by pak mj. k prodloužení pobytu turistů v této oblasti.

Oblast služeb je závislá na lidském faktoru – a anketa týkající se hodnocení objektu toto jen potvrdila. Je důležité i přes vysokou zaměstnanost a tedy omezený výběr z hlediska lidských zdrojů ponechat kvalitu, která byla doposud nastavena. Bylo by vhodné zvážit investice do prostředků, pomocí kterých by současní zaměstnanci mohli být motivováni ve své práci a upevnila by se tak jejich loajálnost vůči zaměstnavateli. Velký potenciál zde také představuje využívání možností interního a interaktivního marketingu (viz subkapitola 3.2.). Toto téma souvisí ale už spíše se samotným managementem. Ačkoli se správa objektu výrazněji neprofiluje vůči určitým segmentům, mluvíme-li o návštěvnících, některé služby a balíčky by bylo vhodné vyprofilovat vůči určitým skupinám (děti, sportovní nadšenci).

Z hlediska distribuce určitě existuje prostor pro expanzi. Existuje řada neziskových organizací, vzdělávacích institucí a dalších subjektů, kterým by bylo možné tento produkt cestovního ruchu nabídnout v rámci speciálních forem nepřímé distribuce.

Propagace představuje tu část marketingového mixu, u které by bylo příhodné implementovat nejvíce inovací – zlepšit grafickou i obsahovou podobu lokální komunikace ze strany správy objektu, zvolit odlišnou strategii vůči konkrétním segmentům (děti do 15 let; senioři; rodiny s dětmi; apod.) Vzhledem k aktuálním trendům v oblasti online marketingu se také nabízí možnost investic do placené reklamy na platformách, jako jsou Facebook, Instagram a další. Jednalo by se o tvorbu soutěží na online platformách, sdílení příspěvků, oslovování nových potenciálních návštěvníků mimo region díky placeným reklamám. Komunikace ze strany NPÚ se jeví být jako vhodná, ale z hlediska intenzity by také mohla být vylepšena. Větší propagaci by si také zasloužila akce Klíč k památkám. Obrovský prostor je zde však také pro komunikaci směřovanou směrem k německým návštěvníkům.

Závěr

Česká republika je velice oblíbenou destinací jak v kontextu domácího, tak i mezinárodního cestovního ruchu. Jsou to mimo jiné především české historické památky, které přitahují pozornost návštěvníků z celého světa a jsou kromě přírody a dalších atraktivit primárním zdrojem cestovního ruchu u nás. Existují zde však určité disproporce - s tím samozřejmě souvisí i doposud nevyužitý potenciál řady míst České republiky, která by do budoucna mohla ulevit doposud velmi vytíženým lokalitám.

Jedním z takových míst jsou i Velhartice – historický komplex tvořený hradním a zámeckým okruhem nabízející celodenní vyžití návštěvníkům z regionu i z ostatních částí republiky. Objekt a jeho bezprostřední okolí nabízí celodenní vyžití v přírodě a je zde možné jak aktivně trávit volný čas, tak i relaxovat pasivní formou. Jedná se o třetí nejnavštěvovanější objekt v rámci Plzeňského kraje, s tím, že jak už bylo řečeno, jeho potenciál není doposud zcela využit.

Hlavní cíl práce se podařilo úspěšně naplnit. Za pomoci marketingového mixu, který byl kromě základních čtyř položek vzhledem ke zkoumanému objektu a charakteru odvětví rozšířen ještě o čtyři další kritéria, byl vytvořen základní profil této památky jakožto místní atraktivita cestovního ruchu. Po doplnění primárních dat z výsledků dotazníkového šetření byla následně vypracována SWOT analýza, ze které vyplynula doporučení pro přístup k této památce do budoucna z hlediska marketingu.

Dosavadní přístup k produktu, cenám a dalším aspektům se ukázal být jako vhodný – po několika letech provozu došlo k logickému rozlišení na hlavní a vedlejší sezónu, v posledních letech došlo i k rozšíření služeb v podobě restaurace apod. Všechny tyto změny se adekvátním způsobem odrazily na ceně vstupného. V kontextu daného regionu bylo zjištěno, že návštěvníci z Plzeňského kraje památku znají. Turisté z ostatních částí republiky hodnotí památku velmi kladně, ale spíše, než aby byla památka účelem jejich cesty a stala se jedním z hlavních bodů itineráře jejich dovolené, se o ní dozví až v lokalitě nebo „při projíždění okolo“. Velhartice nabízí návštěvníkům srovnatelné vyžití jako dva největší konkurenti, ačkoli se nejedná o konkurenci v pravém slova smyslu – jeden z těchto objektů funguje pod správou stejného subjektu jako Velhartice. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že turisté v lokalitě v rámci jedné dovolené navštíví z této trojice objektů více. Spíše než rivalitní přístup se zde tedy spíše nabízí partnerství a společná komunikace za účelem podpory prodeje. Dospěním k těmto závěrům došlo k naplnění dílčích cílů práce.

Pro účely této práce bylo využito především zdrojů českých, které byly doplněny o zdroje cizojazyčné. Pílířem v oblasti vymezení cestovního ruchu se stala skripta Jarmily Indrové doplněna o velmi obsáhlou práci Moniky Palatkové. Dalším důležitým zdrojem se stala databáze Českého statistického úřadu a také databáze samotné správy objektu, která poskytla údaje o návštěvnosti a historická data týkající se vstupného. Vzhledem k tomu, že snahou bylo využít co možná nejaktuálnější data, bylo také hojně využito internetových zdrojů.

Přínos této práce spočívá v nastínění současné situace v oblasti navštěvování památkových objektů a v domácím cestovním ruchu obecně, s tím, že jako příklad byl vybrán památkový objekt Velhartice. Získané výsledky mohou posloužit dalším objektům v daném kraji, popřípadě v České republice, k získání přehledu o aktuálních požadavcích zákazníků na služby v cestovním ruchu.

Seznam použitých zdrojů

Odborná literatura

- [1] ANDERLE, Jan. Středověké etapy vývoje hradu Velhartice. *Průzkumy památek*. 2009, 16(2), s.51–82.
- [2] *BBC English dictionary*. London: HarperCollins, 1992, 1240 s. ISBN 000-37-0554-4.
- [3] DVOŘÁK, František. *Po Pražském hradě a okolí*. Zastavení s Františkem Dvořákem. Praha, 2004, 130 s. ISBN 978-80-7106-722-1.
- [4] FORET, Miroslav. *Marketing: základy a postupy*. Praha: Computer Press, 2001, 162 s. ISBN 80-7226-558-X.
- [5] HOBZEK, Josef. *Vývoj památkové péče v českých zemích: stručný nástin*. Praha: Státní ústav památkové péče a ochrany přírody, 1987, 39 s.
- [6] HUNZIKER, Walter a Kurt KRAPF. *Grundriss der allgemeinen Fremdenverkehrslehre*. 1. St. Gallen: Polygraphischer Verlag, 1942, 402 s.
- [7] INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007, 119 s. ISBN 978-80-245-1252-5.
- [8] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [9] JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: Art marketing v praxi*. Praha: Grada, 2008, 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [10] KAREL IV. *Vita Caroli: vlastní životopis*. Přeložil Jakub PAVEL. Praha: Dobrovský, 2015, 72 s. ISBN 978-80-7390-233-9.
- [11] KAŠPAR, Jiří. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Merkur, 1987, 134 s.
- [12] KNOLL, Vilém. *Páni z Velhartic: měli duši zvláštní - trochu drsná zdála se...* Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2015, 571 s. Šlechtické rody Čech, Moravy a Slezska. ISBN 978-80-7422-327-3.
- [13] KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Grada Publishing, 2013, 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6.

- [14] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [15] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007, 816 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [16] MALÁ, Vlasta. *Cestovní ruch: (vybrané kapitoly)*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999, 83 s. ISBN 80-7079-443-7.
- [17] MAYER-SCHÖNBERGER, Viktor a Kenneth CUKIER. *Big data: a revolution that will transform how we live, work, and think*. Boston: Mariner Books, Houghton Mifflin Harcourt, 2014, 242 s.
- [18] MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, 523 s. ISBN 80-85605-90-2.
- [19] OTTO, Jan: *Ottův slovník naučný, díl 11*. Praha, 1897, 1066 s.
- [20] PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 262 s. ISBN 978-80-247-3643-3.
- [21] RYGLOVÁ, Kateřina. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů*. Vyd. 3., rozš. Ostrava: Key Publishing, 2009, 187 s. Management (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-028-6.
- [22] RUSSEL, Edward. *The Fundamentals of Marketing*. Lausanne: AVA Academia, 2010, 191 s.
- [23] SEDLÁČEK, August. *Hrady, zámky a tvrze království českého*. Praha: Argo, 1997, 345 s. ISBN 80-7203-140-6.
- [24] SEIFERTOVÁ, Věra. *Průvodcovské činnosti*. Praha: Grada, 2013, 204 s. ISBN 978-80-247-4807-8.
- [25] ŠEFCŮ, Ondřej. *Architektura: lexikon architektonických prvků a stavebního řemesla*. Praha: Grada, 2013, 256 s. ISBN 978-80-247-3120-9.
- [26] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Interní zdroje

- [1] KOSOVÁ, Lenka: Paměti Karla Houry. 2017, 20 s.
- [2] MEJSTŘÍK, Petr: *Průvodcovský text hrad*. 2000, 18 s.
- [3] MEJSTŘÍK, Petr: *Průvodcovský text zámek*. 2000, 19 s.
- [4] MEJSTŘÍK, Petr: *Přehled vstupného v letech 2000 - 2017*. 2017, 21 s.

Internetové zdroje

- [1] AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing* [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf>
- [2] ASOCIACE PRO ROZVOJ TRHU NEMOVITOSTÍ . *Trend Report 2017* [online]. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: http://artn.cz/assets/files/trendreport/CZ_TrendReport2017_FINAL_WEB.pdf
- [3] CZECH TOURISM. *Česká republika zařazena do top 10 nejbezpečnějších zemí světa*. [online]. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/pro-media/tiskove-zpravy/ceska-republika-zarazena-do-top-10-nejbezpecnejsic/>
- [4] ČSAD. Jízdní řád - linka 433690 [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <http://www.csadplzen.cz/mainindex/43369001.htm>
- [5] DENÍK.CZ. *Odborníci: Průměrný výdělek v Praze letos překročí 40 tisíc korun* [online]. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/odbornici-prumerny-vydelek-v-praze-letos-prekroci-40-tisic-korun-20180312.html>
- [5] EUROPEAN HERITAGE DAYS. *About us* [online]. [cit. 2018-01-06]. Dostupné z: <http://www.europeanheritagedays.com/EHD-Programme/About/About-Us/>
- [6] FINANCE.CZ. *Máme nejnižší nezaměstnanost za uplynulých 19 let a opět kralujeme EU* [online]. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/498835-nezamestnanost-v-cr-2017/>

- [7] FOCUS AGENCY. *Historie marketingu* [online]. [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html
- [8] HRAD KAŠPERK. *Historie a rekonstrukce* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <http://www.kasperk.cz/o-kasperku/historie-a-rekonstrukce>
- [9] HRAD ŠVIHOV. *Stručná historie hradu* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://www.hradsvihov.cz/cs/o-hradu/historie/historie-hradu>
- [10] IDOS. *Dráha spoje Horažďovice předměstí - Klatovy* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://jizdnirady.idnes.cz/>
- [11] IT STUDIO. *Co je pro Instagram typické a jaké reklamy může vaše firma využít* [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://www.itstudio.cz/zjistete-co-je-pro-instagram-typicke-a-jake-reklamy-muze-vase-firma-vyuzit>
- [12] KAMENICKÝ, Jan. *Cestovní ruch české ekonomice pomáhá*. Statistika & my: Měsíčník českého statistického úřadu [online]. [cit. 2017-11-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/20541253/1804110610_14.pdf/ef1eab64-39e7-4dd1-81c9-296c186b9df5?version=1.0
- [13] KLÍČ K PAMÁTKÁM. *Klíč k památkám* [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://www.klickpamatkam.cz/#/mainPage>
- [14] LEGNER, Ondřej. *Big data v cestovním ruchu*. Statistika & my: Měsíčník českého statistického úřadu [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2017/05/big-data-v-cestovnim-ruchu/>
- [15] MINISTERSTVO KULTURY. *Činnosti odboru památkové péče* [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/cinnost-odboru-pamatkove-pece-245.html>
- [16] MINISTERSTVO KULTURY. *Národní památkový ústav*. [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/narodni-pamatkovy-ustav-240.html>
- [17] MINISTERSTVO KULTURY. *Památková péče* [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/pamatkova-pece-19.html>

- [18] MINISTERSTVO KULTURY. Památková péče v ČR - Stručný přehled historického vývoje [online]. [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/pamatkova-pecce-v-cr-244.html>
- [19] MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. UNESCO [online]. [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/cr_v_mezinarodnich_organizacich/unesco/aktualne/
- [20] MLADÝPODNIKATEL.CZ. Jak být úspěšný na Instagramu [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/jak-byt-uspesny-na-instagramu-t27324>
- [21] NÁRODNÍ PAMÁTKOVÝ ÚSTAV. Indikativní seznam [online]. [cit. 2018-01-06]. Dostupné z: <http://ftp.npu.cz/vystava-unesco/indikativni-seznam/>
- [22] NIPOS. Návštěvnost památek v krajích v letech 2014 - 2016 [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/PAMATKY_navstevnost_2016.pdf.
- [23] PENZION.CZ. Penziony - Velhartice. [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://www.penzion.cz/velhartice/>
- [24] ROBERT NĚMEC.COM. Marketingový mix [online]. [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- [23] ŘEDITELSTVÍ SILNIC A DÁLNIC. Silniční a dálniční síť ČR - veřejná aplikace [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://geoportal.rsd.cz/webappbuilder/apps/7/>
- [24] STAVBA ROKU PLZEŇSKÉHO KRAJE. Oceněné stavby - 2011 [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <http://www.stavbarokupk.cz/o-soutezi/archiv/2011/ocenene-stavby/ocenene-stavby-2011.aspx>
- [25] STÁTNÍ HRAD RABÍ. Stručná historie [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://www.hrad-rabi.eu/cs/o-hradu/strucna-historie>
- [26] ŠIRBIČOVÁ, Ivana. Marketing – historický vývoj [online]. [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: https://www.hsvos.cz/moment/MAM_Marketing_a_management/01_marketing_historicky_vyvoj.pdf

- [27] TRÁVNÍČKOVÁ, Marie. *Magická místa Česka: Svatební košile roztrhané na Byšičkách* [online]. Hospodářské noviny, 2006-07-21 [cit. 2018-03-04].
- [28] TROJHRADÍ. *Šumavské trojhradí* [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <http://www.trojhradi.cz/>
- [29] TTG CZECH. *Mapy.cz: Češi dokazují, že jsou nadšení turisté* [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z: <http://www.ttg.cz/mapy-cz-cesi-dokazuji-ze-jsou-nadseni-turiste/>
- [30] TÝDEN.CZ. *Šumava láká - počet návštěvníků roste už pět let po sobě* [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: https://www.tyden.cz/rubriky/relax/cestovani/sumava-laka-pocet-navstevniku-roste-uz-pet-let-po-sobe_440528.html
- [31] UNESCO. *Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage* [online]. [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://whc.unesco.org/archive/conventionen.pdf>
- [32] UNESCO. *Úmluva o zachování nemateriálního kulturního dědictví* [online]. [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://ich.unesco.org/doc/src/00009-CS-PDF.pdf>
- [33] UNESCO. *Who we are* [online]. [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://www.unesco.org/new/en/unesco/about-us/who-we-are/>

Seznam grafů

Graf 1 - Návštěvníci dle jednotlivých krajů.	55
Graf 2 - Frekvence návštěv objektu.....	56
Graf 3 - Hodnocení jednotlivých služeb návštěvníky.	57
Graf 4 - Srovnání s návštěvou hradu Kašperk.....	59
Graf 5 - Srovnání s návštěvou hradu Rabí.....	59

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Etapy cestovního ruchu.	12
Tabulka 2 - Domácí cestovní ruch - přehled cest v letech 2010 - 2016.	16
Tabulka 3 - Srovnání evropských států podle počtu chráněných památek UNESCO	21
Tabulka 4 - 4C..	28
Tabulka 5 - Rozdělení služeb.	30
Tabulka 6 - Návštěvnost v HUZ v jednotlivých krajích mezi lety 2015 - 2017.....	40
Tabulka 7 - Návštěvnost památek v krajích v letech 2014 - 2016.	41
Tabulka 8 - Vývoj vstupného a srovnání s průměrnou mzdou v letech 2000 - 2018.....	48
Tabulka 9 - Srovnání vstupného na jednotlivých objektech.	50
Tabulka 10 - SWOT analýza.	61

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Doba reakce záchranné služby - srovnání.	17
Obrázek 2 - Tři typy marketingu ve službách..	31
Obrázek 3 - Velhartice a silniční a dálniční síť v oblasti Jihozápadních Čech.	39
Obrázek 4 - Státní hrad Velhartice a jeho klasické prohlídkové okruhy.....	43
Obrázek 5 - Naučná stezka Velhartickým podhradím.....	43
Obrázek 6 - Internetové stránky hradu Velhartice.....	47

Přílohy

Viz Přílohy