

# Projekt na obnovu činnosti zámku Bzenec

Bc. Iveta Valíčková

---

Diplomová práce  
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

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

Jméno a příjmení: **Bc. Iveta Valíčková**  
Osobní číslo: **M140029**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt na obnovu činnosti zámku Bzenec**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky vztahující se k problematice týkající se vytváření produktů cestovního ruchu.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav produktů cestovního ruchu zámku Bzenec.
- Vytvořte ekonomicko-geografickou analýzu zámku Bzenec.
- Na základě výsledků analýz navrhněte projektové řešení na obnovu činnosti zámku Bzenec.
- Projekt podrobte nákladovému a výnosovému zhodnocení vč. hodnocení rizik.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:


- COOPER, Chris. *Tourism: principles and practice*. 4th ed. Harlow: Prentice-Hall, 2008, 704 s. ISBN 9780273711261.
- KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 208 s. ISBN 9788024746036.
- RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 216 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
- SHARPLEY, Richard. *Travel and tourism*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2006, 240 s. ISBN 9781412922951.
- VAJČNEROVÁ, Ida. *Destinační management*. 1. vyd. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2009, 68 s. ISBN 978-80-7375-333-7.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.  
Ústav logistiky  
Datum zadání diplomové práce: 15. prosince 2016  
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2017

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.  
děkan



Ing. Petr Novák, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

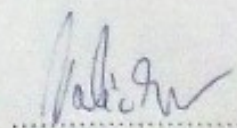
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 12.4.2017

Jméno a příjmení: Bc. Iveta Valíčková



.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zabývá vytvořením projektu pro obnovu činnosti zámku Bzenec. Práce je rozdělena na tři dílčí části: teoretickou, praktickou a projektovou. Teoretická část popisuje problematiku cestovního ruchu, jeho produktu a analytické metody použité v práci. Praktická část je zaměřena na zjištění současného stavu zámku Bzenec za pomoci ekonomicko-geografické analýzy, SWOT analýzy a osobním rozhovorem. Na základě získaných informací z provedených analýz je vypracován projekt na obnovu činnosti zámku Bzenec. V závěru je projekt podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: produkt cestovního ruchu, ekonomicko-geografická analýza, rozhovor, SWOT analýza, zámek Bzenec

## **ABSTRACT**

This thesis deals with creating a project for the reconstruction of the palace Bzenec activity. The thesis is divided into divided parts: theoretical, practical and project. The theoretical part describes the problems of tourism, its product and analytical methods used in the work. The practical part is focused on the current state of the palace Bzenec with the assistance economic-geographical analysis, SWOT analysis and personal interview. Based on information obtained from the analysis is to create a project for reconstruction activities palace Bzenec. At the end, the project is subject subduced to cost, time and risk analysis.

Keywords: tourism product, economic and geographic analysis, interview, SWOT analysis, palace Bzenec

Jan Neruda řekl: „Čas jsou prý peníze, ale peníze se nerovnájí času. Bez peněz se dá ještě vždy mnoho udělat, bez času nic.“ Proto bych ráda touto cestou poděkovala za čas, který mi věnovala paní doc. Zuzaně Tučkové, Ph.D. Stejně tak i za její odborné připomínky a cenné rady, které mi předávala v průběhu vedení mé diplomové práce.

Dále děkuji panu Pavlu Čejkovi, starostovi města Bzenec, za vstřícnost, ochotu a inspiraci, kterou mi poskytl při našem osobním setkání.

V neposlední řadě děkuji své rodině a přátelům za jejich podporu a trpělivost v průběhu celého mého studia.

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE .....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 ZÁKLADNÍ POJMY Z CESTOVNÍHO RUCHU.....</b>	<b>13</b>
1.1 CESTOVNÍ RUCH.....	13
1.1.1 Destinace cestovního ruchu .....	14
1.1.1.1 6A .....	14
1.1.1.2 Členění destinací .....	15
1.2 PRODUKT V CESTOVNÍM RUCHU.....	16
1.2.1 Úrovně produktu.....	17
1.2.2 Vlastnosti produktu cestovního ruchu .....	18
1.2.3 Životní cyklus produktu.....	19
1.2.4 Marketing produktu CR.....	21
1.2.4.1 Segmentace trhu .....	22
1.2.4.2 Cena produktu CR.....	22
1.2.4.3 Distribuce produktu CR.....	23
1.2.4.4 Propagace produktu CR.....	23
1.2.5 Rozšířený marketingový mix pro potřeby CR .....	24
1.2.6 Positioning a Benchmarking .....	25
1.3 DOPADY ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU.....	26
1.3.1 Ekonomické dopady .....	26
1.3.2 Sociálně kulturní vlivy.....	26
1.3.3 Environmentální dopady .....	27
<b>2 ANALYTICKÉ METODY .....</b>	<b>28</b>
2.1 EKONOMICKO-GEOGRAFICKÁ ANALÝZA V CESTOVNÍM RUCHU.....	28
2.1.1 Selektivní předpoklady .....	28
2.1.2 Lokalizační předpoklady.....	29
2.1.3 Realizační předpoklady.....	30
2.2 SWOT ANALÝZA .....	30
2.2.1 Vnitřní prostředí .....	31
2.2.2 Vnější prostředí .....	31
2.2.3 Sestavení analýzy .....	32
2.3 KVANTITATIVNÍ ROZHOVOR.....	33
2.3.1 Formy rozhovorů.....	33
2.3.2 Řazení otázek .....	34
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>35</b>
<b>3 CHARAKTERISTIKA ZÁMKU BZENEC.....</b>	<b>36</b>
3.1 ZÁMEK BZENEC .....	36
3.1.1 Historie zámku Bzenec .....	36
3.1.2 Současnost zámku .....	37
3.1.3 Hospodaření zámku .....	38
<b>4 SITUAČNÍ ANALÝZA.....</b>	<b>40</b>

4.1	EKONOMICKO-GEOGRAFICKÁ ANALÝZA ZÁMKU BZENEC A JEHO BEZPROSTŘEDNÍHO OKOLÍ.....	40
4.1.1	Lokalizační předpoklady.....	40
4.1.2	Realizační předpoklady.....	43
4.1.2.1	Doprava.....	43
4.1.2.2	Ubytování.....	44
4.1.2.3	Stravování.....	45
4.1.2.4	Ostatní občanská vybavenost.....	46
4.1.3	Selektivní předpoklady.....	46
4.1.3.1	Objektivní předpoklady.....	47
4.1.3.2	Subjektivní předpoklady.....	52
4.2	SWOT ANALÝZA.....	55
4.2.1	Vyhodnocení SWOT analýzy.....	55
4.3	ROZHOVOR.....	57
4.4	NÁMĚTY STUDENTŮ VUT FAST BRNO.....	58
4.4.1	Vyhodnocení analýz.....	59
4.4.2	Návrhy produktů.....	60
<b>5</b>	<b>NÁVRH PROJEKTU NA OBNOVU ČINNOSTI ZÁMKU BZENEC.....</b>	<b>63</b>
5.1	NÁVRH PROJEKTU.....	63
5.2	ODŮVODNĚNÍ REALIZACE PROJEKTU – METODA SPIN.....	64
5.3	CÍLE PROJEKTU.....	65
5.4	SEGMENTACE.....	66
5.5	MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	67
5.5.1	Produkt.....	67
5.5.2	Propagace.....	67
5.5.3	Distribuce.....	68
5.5.4	Cena.....	68
5.5.5	Lidé.....	70
5.5.6	Spolupráce a tvorba balíčků.....	70
5.6	MANAGEMENT PROJEKTŮ A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	71
5.7	ZAJIŠTĚNÍ MAJETKOVÝCH POTŘEB PRO REALIZACI PROJEKTU.....	72
5.8	FINANČNÍ PLÁN PROJEKTU.....	74
5.8.1	Náklady spojené s realizací projektu.....	74
5.8.2	Výnosy spojené s realizací projektu.....	74
5.9	ČASOVÝ PLÁN PROJEKTU.....	75
5.10	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	77
5.11	DOPAD PROJEKTU NA ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ.....	79
<b>6</b>	<b>SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....</b>	<b>80</b>
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>81</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>83</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>89</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>91</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>	<b>92</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>93</b>



## ÚVOD

Cestovní ruch ve světovém měřítku patří, vedle automobilového průmyslu a obchodu s ropou, ke třem největším exportním odvětví světové ekonomiky. Kromě primární nabídky přírodních a kulturně- historických podmínek, cestovní ruch vyžaduje možnost svobodného pohybu obyvatelstva, přiměřený disponibilní fond volného času a volnou kupní sílu na uspokojování méně zbytných potřeb. Dalším nezbytným předpokladem pro existenci cestovního ruchu je výstavba a provoz dopravních, ubytovacích, stravovacích, sportovně-rekreačních, zábavních a dalších zařízení, které dopomáhají k uspokojování potřeb návštěvníků cílové destinace. Cestovní ruch tak představuje rozsáhlý trh, který vyžaduje uspokojení různorodých potřeb, a tím vzbuzuje pozornost podnikatelů, veřejné i státní správy.

V současné době se cestovní ruch stává velmi dynamicky se rozvíjejícím segmentem ekonomiky, a to nejen ve světovém měřítku, ale i na úrovni menších celků, jako jsou jednotlivé státy, kraje, města či destinace. A to z důvodu stimulace ekonomického rozvoje regionu, vytvoření nových možností investic a také růst HDP či zaměstnanosti, které jsou způsobe-ny multiplikačními efekty, jež přetvářejí výdaje návštěvníků na přímé, nepřímé či indikované příjmy subjektů v destinaci.

Je stále obtížnější nacházet nové mezery na trhu a zaplňovat je novými produkty, které uspokojí potřeby stále náročnějších návštěvníků. Dnešním návštěvníkům nestačí pouhý kulturní či sportovní zážitek, ale očekávají kompletní nabídku služeb od dopravy přes ubytování a stravování, až po možnost relaxačních zón, či dalších přidružených služeb. Je tedy v zájmu jednotlivých subjektů vhodným způsobem rozvíjet potenciál cestovního ruchu a navazovat spolupráci s ostatními subjekty pohybujícími se na trhu.

Právě na využití potenciálu rozvoje cestovního ruchu se zaměřuje tato diplomová práce. Ta má za cíl identifikovat a zhodnotit rozhodující klíčové faktory pro obnovu činnosti zámku Bzenec. Ten už několik desítek let jen chátrá a využívá se jen jeho malá část, která nezajišťuje dodatečné příjmy na jeho opravu a obnovení činnosti v ostatních částech zámeckého areálu. Obnovení činnosti zámku Bzenec, jeho otevření pro širokou veřejnost, pomůže atraktivnit celou destinaci a tím bude moci přispět k rozvoji celého města, jež bude profitovat ze služeb podněcující cestovní ruch.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

### Cíle

Cílem této diplomové práce je nalézt vhodný produkt pro obnovu činnosti zámku Bzenec. Tento produkt pak podrobit nákladovému, výnosovému a rizikovému hodnocení. Součástí hlavního cíle je řada dílčích cílů, kterými jsou zpracování teoretických poznatků z odborné literatury zaměřené na oblast cestovního ruchu, produkty cestovního ruchu a dopady rozvoje turismu. V neposlední řadě také zpracování témat analýz vztahující se k tvorbě produktů cestovního ruchu. Dalším dílčím cílem této práce je analýza současného stavu zámku a jeho okolí, vč. současně nabízených produktů, realizace rozhovoru se starostou města Bzenec, definování majetkových potřeb, lidských zdrojů a vymezení časového plánu potřebného pro realizaci projektu.

### Metodika

Pro vypracování teoretické části bude využito odborné literatury tuzemských i zahraničních autorů zabývajících se cestovním ruchem, tvorbou produktu cestovního ruchu i analytickými metodami vhodnými pro vytváření nových projektů pro oblast turismu.

Analytická část diplomové práce využije, pro potřeby identifikace klíčových faktorů pro rozvoj cestovního ruchu, ekonomicko-geografickou analýzu, jež identifikuje veškeré lokalizační, realizační a selektivní vlivy ovlivňující činnost zámku. Dále bude použita SWOT analýza definující slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby, které mohou ovlivnit realizaci celého projektu. K získání komplexních informací o současném stavu zámku bude závěrem proveden kvalitativní rozhovor se starostou města. Po vyhodnocení všech těchto analýz bude navrhnout projekt na obnovu činnosti zámku Bzenec.

Pro odůvodnění nově zvoleného produktu bude využita metoda SPIN, která má za pomoci klázení situačních, problémových, implikačních otázek odhalit současnou situaci zámku a s tím spojené problémy. V posledním bodu této metody přichází zdůraznění výsledků po zavedení nového produktu na zámku. Tato metoda bude posilovat sílu rozhodnutí pro konkrétní projekt.

Cíl nového projektu bude definován na základě analytické metody navrhování cílů, řízení a plánování SMART. Tato metoda dopomáhá k definování konkrétního, měřitelného, dosažitelného, reálného a časově vymezeného cíle.

V kapitole zabývající se finanční analýzou nákladů a výnosů, budou vyčísleny veškeré náklady na realizaci projektu a předpokládané výnosy, jež budou generovány po zavedení služeb do praxe.

Pro časové vymezení doby trvání implementace projektu, bude vypracována analýza CPM, která pomůže určit celkovou dobu potřebnou pro zavedení projektu. Také vymezí její kritickou cestu i činnosti, ve kterých má projekt časové rezervy.

Pro hodnocení rizik bude využita analýza pravděpodobnostního výskytu rizika a míra dopadu rizika na projekt. Tyto analýzy identifikují veškerá reálná rizika, která mohou při zavádění a následném provozu služeb nastat.

V závěru diplomové práce budou shrnuty veškeré výsledky z předcházejících kapitol.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 ZÁKLADNÍ POJMY Z CESTOVNÍHO RUCHU

## 1.1 Cestovní ruch

Cestovní ruch představuje činnost osob, spočívající v cestování a pobytu mimo své obvyklé prostředí za účelem trávení volného času, obchodu a jinými účely a to na dobu kratší jednoho roku. Tato definice byla naformulovaná na konferenci Světové organizace cestovního ruchu UNWTO<sup>1</sup> v Ottavě v roce 1991 a byla následně přijatá jako oficiální definice cestovního ruchu. (UNWTO, [b.r.] )

Tuto oficiální definici si upravil ne jeden autor. Každá nová definice cestovního ruchu se dívá na problematiku cestovního ruchu z jiného pohledu.

Hesková (2011, s. 7) považuje cestovní ruch za významný společensko-ekonomický fenomén, představující každoroční pohyb lidské populace za rekreací, poznáním a naplněním jejich vlastních přání z příjemné dovolené. Považuje jej za nedílnou součást spotřeby dnešních obyvatel, a to zejména ve vyspělých zemích.

Goeldner a Ritchie (2014, s. 4) chápou cestovní ruch, jako souhrn aktivit, služeb, společenských a hospodářských odvětví, která poskytují cestovní zážitky. Jedná se o odvětví přepravy, stravování, ubytování, nakupování, zprostředkování zábavy a další nabídky cestovních aktivit a služeb, jež jsou k dispozici pro cestující jednotlivce i skupiny. Souhrnně zahrnuje veškeré poskytovatele služeb pro turisty a služby s cestovním ruchem spojené.

Z uvedených definic je patrné, že každý autor se na pojem cestovního ruchu dívá z rozdílného pohledu. Definice autorky Heskové je pojata více ze sociologického hlediska, z hlediska jednotlivce (návštěvníka či turisty). Naopak definice dle Charlese se na cestovní ruch dívá spíše z pohledu ekonomického (materiálně technické základny a dopadu cestovního ruchu na danou destinaci).

O propojení obou pohledů se snaží ve své definici (Cooper, 2008, s. 12), jež definuje cestovní ruch, jako pojem pro cestování s určitým motivem na omezenou dobu, jež je doprovázen poskytováním specifických služeb a vytvářením speciálních produktů.

---

<sup>1</sup> United Nations World Tourism Organization – Světová organizace cestovního ruchu

### 1.1.1 Destinace cestovního ruchu

Světová organizace cestovního ruchu definuje destinaci cestovního ruchu, jako místo, které si vybral účastník cestovního ruchu ke své rekreaci, s příslušnými atraktivitami, zařízeními a službami cestovního ruchu. (UNWTO, [b.r.]

Bieger (2005, s. 357) vymezuje destinaci jako prostor, který si host (segment hostu) vybírá jako cíl své cesty, současně však disponuje všemi nezbytným zařízeními pro realizaci služeb cestovního ruchu (stravování, ubytování, doprava, zábava a další).

Z širšího pohledu se jedná o jednotlivé země, regiony, místa, lidská sídla a další oblasti, typické dostatečnou koncentrací atraktivit cestovního ruchu a jejich službami, společně s požadovanou infrastrukturou cestovního ruchu, jejímž výsledkem je dlouhodobá koncentrace návštěvníků destinace. (Zelenka a Pásková, 2012, s. 105)

Z hlediska geografického může být na destinaci cestovního ruchu nahlíženo jako na územní celek, jež se vyznačuje využíváním svého potenciálu pro rozvoj cestovního ruchu, sdílenou kapacitou území, společným životním cyklem a společnými procesy cestovního ruchu. (Vystoupil a Šauer, 2006, s. 163)

Pro vymezení konkrétní destinace nejsou nastavena žádná pevná kritéria ani administrativní hranice. Platí zde ale přímá úměra mezi vzdáleností cílové destinace a její velikostí, tzn. čím vzdálenější je cíl cesty, tím je definovaná destinace větší a naopak. Např. pro Japonce je cílovou destinací Evropa a pro účastníky lyžařského zájezdu je destinací sportovní areál. (Vajčnerová, 2009, s. 4)

#### 1.1.1.1 6A

Přitažlivost a úspěšnost konkrétní destinace závisí na míře zvládnutí charakteristických komponentů destinace označovaných jako „6A“.

**Atraktivita (attractions)**, představující primární nabídku cestovního ruchu (kulturně-historický, přírodní potenciál atd.), vyvolávající svou kvalitou, atraktivitou a množstvím, návštěvnost destinace.

**Dostupnost a doplňkové služby (Accessibility and ancillary services)** zahrnují všeobecnou infrastrukturu zajišťující přístup do destinace a její atraktivitu. Patří sem i služby, které využívá především místní obyvatelstvo např. služby telekomunikační, zdravotnické, bankovní apod.

**Vybavenost (Amenities)** spočívá v sekundární nabídce, infrastruktuře a suprastruktuře cestovního ruchu, umožňující pobyt v destinaci a využití jejích atraktivit (stravovací, ubytovací, sportovně-rekreační, kulturně-společenská zařízení a další).

**Připravené produktové balíčky (Available packages)** jež mají uspokojit potřeby různých segmentů návštěvníků.

**Aktivity (Activities)**, neboli možnost využití kulturních, sportovních a dalších aktivit pro jednotlivé tržní segmenty. (Vajčnerová, 2009, s. 4 - 5)

### *1.1.1.2 Členění destinací*

Pro správné řízení a organizaci cestovního ruchu je důležité dělení velkých destinací na menší celky – regiony. Dle Petříčkové (2011, s. 12) jsou nejvýznamnější dva typy regionů – administrativně správní regiony a regiony cestovního ruchu.

**Administrativně správní regiony** mají stanovené hranice obecně závazným rozhodnutím orgánů státní správy a jsou součástí většího územního celku (stát). V České republice je 14 takových regionů tzv. krajů, viz příloha P I. (Petříčková, Studnička a Vrchotová, 2012, s. 13)

Pro potřeby cestovního ruchu, který uplatňuje marketingový přístup, byly vytvořeny na území České republiky tzv. turistické regiony, které se dále dělí na turistické oblasti. V České republice se nachází 17 regionů cestovního ruchu, viz příloha P I. a 40 turistických oblastí (Hrala, 2013, s. 165)

Hranice krajů a turistických regionů jsou vymezeny rozdílně, což má dopad na řízení cestovního ruchu v konkrétním území. Z praxe lze uvést příklady, kdy se dva turistické regiony vyskytují na území jednoho kraje nebo naopak na území jednoho turistického regionu se nachází území dvou krajů. K zachování udržitelného rozvoje cestovního ruchu je nezbytné zajistit spolupráci obou typů regionů navzájem. (Petříčková, Studnička a Vrchotová, 2012, s. 15)

**Turistický region** je přirozený územní celek, jež má stejnorodé geomorfologické i geografické území odlišující se od sousedních celků. Odlišnost mezi jednotlivými regiony cestovního ruchu je dána rozdílným životním stylem a zvyky místního obyvatelstva, kulturně-historickým dědictvím, vývojem atd. Tyto regiony nemají jednoznačně vytyčené hranice, vznikají dlouhým přirozeným vývojem lokality a často vznikají velmi spontánně. Nemají oficiálně stanovenou vnitřní strukturu, jasně dané uspořádání ani pevně rozdělené

vnitřní vztahy a rozdělené pravomoci, kompetence a zdroje pro jejich existenci (Nejdl, 2011, s. 42-43).

Z důvodu mezinárodního srovnání, EU rozděluje území do teritoriálních jednotek - NUTS. Klasifikace NUTS se využívá pro potřeby statistiky, posuzování a hodnocení potřebnosti jednotlivých regionů. Také slouží pro účely regionální politiky EU spočívající ve vyrovnání sociálních, hospodářských a jiných rozdílů mezi jednotlivými regiony. Pro územní jednotky nižší než kraj, existuje systém LAU (Local Administrative Units), jehož cílem je podchytit územní jednotky regionálního charakteru. Oba statistické systémy jsou vzájemně propojeny vazbami (Houška, 2013 s. 6)

*Tabulka 1. Zařazení územních jednotek ČR v systému NUTS a LAU*

	Územní jednotka	Počet jednotek
<b>NUTS</b>		
<b>NUTS 0</b>	Stát	1
<b>NUTS 1</b>	Území	1
<b>NUTS 2</b>	Oblast	8
<b>NUTS 3</b>	Kraj	14
<b>LAU</b>		
<b>LAU 1</b>	Okresy	77
<b>LAU 2</b>	obce	6249

## 1.2 Produkt v cestovním ruchu

Produkt cestovního ruchu Ryglová (2011, s. 111) definuje jako soubor všeho, co pomůže zákazníkovi získat potřebné informace k rozhodnutí o koupi a využití jeho cesty a služeb s ní spojených. Produkt je tedy vše, co je jednotlivými subjekty destinace na trhu nabízeno a co návštěvníci dané destinace poptávají, spotřebovávají a nakupují. Může se jednat o výrobek, službu, myšlenku, kulturní výtvar, organizaci, konkrétní místo, destinaci atd. (Jakubíková, 2009, s. 188)

V užším pojetí Schejbal (2011, s. 3) formuluje produkt destinace jako obchodovatelný program nabízený poskytovatelem (cestovní kanceláři, cestovní agenturou, hotelem, správcem



atrakce atd.), ať se jedná o službu osamocenou (např. zajištění dopravy), nebo o celý balík služeb (doprava, ubytování, stravování atd.).

Tyto definice poukazují na produkt spíše z pohledu nabídky, z pohledu návštěvníka (strana popř. popř. popř.) ale představuje produkt cestovního ruchu komplexní zážitek od chvíle, kdy opustil domov až po jeho návrat domů. V případě organizovaného zájezdu se do produktu zahrnuje i jednání s cestovní kanceláří či agenturou. (Zelenka a Pásková, 2012, s. 443)

Produkt může dosahovat různé úrovně komplexnosti od poskytování či zprostředkování jediné služby např. ubytování, přes komplex služeb např. package, zájezd apod., až po destinaci jakožto ucelenou nabídku atraktivit, služeb a potencionálních zážitků (Zelenka, 2015, s. 94)

Subjekty, nabízející služby cestovního ruchu, by měly při rozhodování o tvorbě nových produktů zvažovat, zda jejich produkt zapadá do celého konceptu dané destinace, a to především v oblasti propagace celé destinace, z pohledu struktury a kvality navazujících služeb, které budou návštěvníci využívat společně s jejich produktem. (Palatková a Zichová, 2014, s. 67)

### 1.2.1 Úrovně produktu

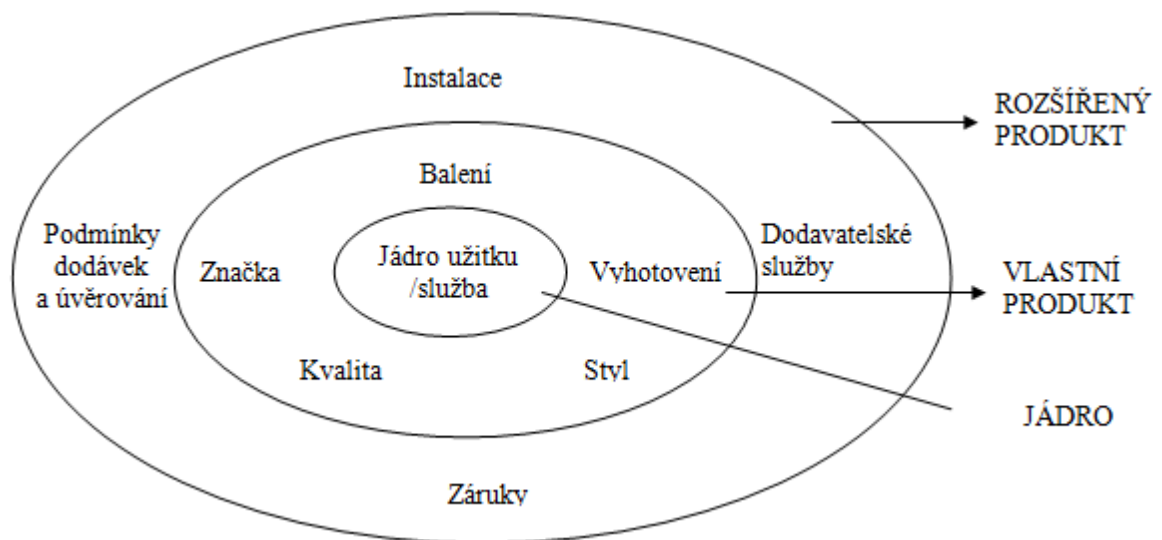
Návštěvník nekupuje pouze produkt, ale i užité hodnoty s produktem spojené (obchodní značka, poprodejní servis apod.). Při plánování nových produktů je tedy nutno nahlížet na produkt v několika úrovních. Obecně se definují tři úrovně produktu – základní, reálný a rozšířený produkt. (Horner a Swarbrooke, c2003, s. 155)

**Jádro produktu** neboli **základní produkt** je skutečným účelem koupě produktu. Představuje přínos a uspokojení potřeb zákazníka destinace např. zábava, relaxace, pohyb, zážitek atd. (Palatková, 2011, s. 54)

**Reálný produkt** představuje konkrétní podobu nabídky. Zahrnuje provedení, značku, kvalitu styl a obal. (Horner a Swarbrooke, c2003, s. 155)

**Rozšířený produkt** obsahuje další doplňkové služby a přínosy nad rámec základního a reálného produktu. Jedná se obvykle o něco „navíc“, co si zákazník „neobjednal“ a „neplatí“ za něj, např. welcome drink, slevy u partnerských subjektů atd. Právě na této úrovni se často odehrává konkurenční boj v oblasti diferenciací produktu. Tato úroveň produktu má velmi krátkou životnost, jelikož tato „výhoda“ je snadno kopírovatelná ze

strany konkurence a ze strany návštěvníka se nadstandardní přínosy často rychle stávají očekávanými (Tučková, 2013, s. 66)



Obrázek 1. Úrovně produktu (Jakubíková, 2009, s.191)

### 1.2.2 Vlastnosti produktu cestovního ruchu

Cestovní ruch je zařazen do odvětví služeb. Ty se od výrobků odlišují svými specifickými vlastnostmi.

- **Nehmotnost** - není možné si dopředu prohlédnout design služby, její tvar, velikost apod.
- **Neoddělitelnost** - produkce a spotřeba probíhají současně, zákazník je neoddělitelnou součástí poskytování služby.
- **Proměnlivost** - i přes veškerou snahu určité standardizace služeb se dá říci „co kus, to originál“. Zde hraje velkou roli síla lidského faktoru.
- **Pomíjivost/zničitelnost** - služby se nedají skladovat, přenášet či odkládat.
- **Nemožnost vlastnictví** - zákazník za své peníze kupuje pouze právo na poskytnutí služby, ale nevzniká mu žádné vlastnictví.
- **Obtížná vyjádřitelnost hodnoty** - hodnota služby je závislá na jiných faktorech než u hmotných produktů, jsou jimi např. ochota či flexibilita poskytovatelů služeb nebo prestiž. Tučková (2013 s. 15 -19)

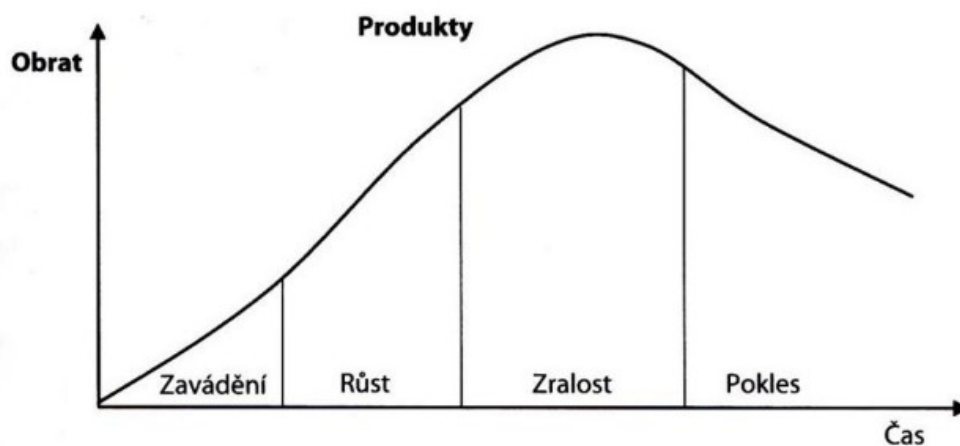
Jelikož má trh cestovního ruchu svou jedinečnou povahou, má i jeho produkt svá určitá specifika. Foret a Foretová (2001, s. 19-20) definuje pro produkt cestovního ruchu tyto charakteristické rysy:

- výrazný sezonní charakter,
- vysoký podíl lidské práce,
- místní vázanost, bezprostřední spojitost a kvalita přírodního prostředí v místě, v němž se realizuje,
- nabídka je silně ovlivňována rozvojem, dostupností a využíváním techniky a nových technologií, např. internet, informační a rezervační systémy,
- poptávka je výrazně ovlivňována důchody obyvatelstva, fondem jejich volného času, cenovou hladinou nabízených služeb, spotřebitelskými preferencemi, motivací, ale i módou, prestiží a celkovým způsobem života,
- existence těsného vztahu nabídky a poptávky (změny v cenách a příjmech se obvykle bezprostředně projeví na trhu).

Tento výčet doplňuje Palatková a Zichová (2014, s. 94), pro něž je pro produkt destinace typická také komplexnost, snadná kopírovatelnost, subjektivita „prožívání“ spotřeby služby a substitovatelnost produktu. Současně musí být brány v potaz i faktory, které lze ovlivnit pouze omezeně nebo vůbec, např. počasí, další účastníci zájezdu, sezónnost a komplexnost nabídky dané destinace.

### 1.2.3 Životní cyklus produktu

Foret (2011, s. 206) řadí do životního cyklu produktu 5 fází, jsou jimi, vývoj produktu, uvedení na trh, růst, zralost, pokles. Většina autorů popisuje životní cyklus až od fáze zavádění, stejně tak jako Jakubíková (2012, s. 211) viz obrázek č. 2. Jednotlivé fáze mohou být různě dlouhé. U služeb zpravidla bývají první fáze životního cyklu kratší, a to z důvodu snadné kopírovatelnosti služby.



Obrázek 2. Životní cyklus produktu

Charakteristické rysy jednotlivých etap životního cyklu produktu popsala Jakubíková (2012, s. 211) v tabulce č. 2.

Tabulka 2. Charakteristiky životních fází produktu

Charakteristické rysy /etapy životního cyklu produktu	Zavádění	Růst	Zralost	Pokles
<b>Tržby</b>	Nízké	Rychle rostoucí	Nejvyšší	Klesající
<b>Náklady (na jednoho zákazníka)</b>	Vysoké náklady	Průměrné	Nízké	Nízké
<b>Zisk</b>	Žádný	Rostoucí	Vysoký	Klesající
<b>Zákazníci</b>	Inovátoři	Včasní příjemci	Střední většina	Opozdilci
<b>Konkurence</b>	Malá	Rostoucí	Stabilní	Klesající
<b>Marketingové cíle</b>	Vytváření povědomí o produktu touhy produkt vyzkoušet	Získání maximálního tržního podílu	Maximalizace zisku a udržení tržního podílu	Snižování výdajů a „sklizení“ značky
<b>Strategie</b>				
<b>Produktová</b>	Nabídnout základní produkt	Nabídnout produktové modifikace, služby a záruky	Diverzifikovat značky a modely	Vyřadit slabé produkty z nabídky
<b>Cenová</b>	Použití nákladový typ ceny	Zaváděcí ceny	Cenou proti konkurenci	Snížit cenu

<b>Distribuční</b>	Výběr budoucí distribuce	Intenzivní distribuce	Intenzivní distribuce	Vyřazovat neefektivní prodejní místa
<b>Reklamní</b>	Budovat známost produktu zejména spotřebitelů, kteří rychle přijímají novinky a u distributorů	Budovat známost produktu a vyvolat zájem zákazníků na hromadném trhu	Klást důraz na odlišení značek a užitek produktu od značek a užitek produktů konkurence zdůraznění hlavních přínosů	Omezit reklamu na úroveň nutnou pro udržení skalních příznivců
<b>Podpory prodeje</b>	Použité silné podpory prodeje pro vyvolání zájmu o vyzkoušení produktu	Částečně snížit podporu prodeje při zachování vysoké poptávky zákazníků	Zvýšit podporu prodeje s cílem získání zákazníků konkurence	Snížit podporu prodeje na minimální úroveň

#### 1.2.4 Marketing produktu CR

Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. (Kotler, 2007, s. 40)

Samotný produkt je jádrem marketingu a hlavní složkou tzv. marketingového mixu, který je využíván pro potřeby dosažení cílů firem a organizací. Je ukázkou konkurenceschopnosti dané firmy a odlišuje tak jednotlivé firmy od sebe navzájem Z pohledu marketingu není produkt chápán pouze jako fyzické zboží, ale je souhrnem dílčích vlastností, vč. provedení, balení, jména, značky, designu a výhod, které poskytuje. (Jakubíková, 2009, s. 188)

Před samotným zaváděním nového produktu musí každá firma vytyčit segment potenciálních zákazníků, kterým bude nabídnut, určit cenu produktu, jeho distribuční toky a také způsob propagace. Tento mix musí flexibilně reagovat na veškeré změny na trhu např. ekonomické, sociální, nebo politické podmínky. (Chand, 2009, s. 28-29)

#### 1.2.4.1 Segmentace trhu

Segment trhu představuje určitou skupinu zákazníků (návštěvníků), která vykazuje podobné charakteristiky ve spotřebě. (Zelenka a Pásková, 2012, s. 510). Jednotlivé firmy provádějí segmentaci trhu, aby lépe identifikovaly potřeby svých zákazníků/návštěvníků (i potencialních) a následně mohly tyto potřeby lépe uspokojit a posílit tak svou konkurenční pozici na trhu. (Weinstein, c2004, s. 15)

Trh cestovního ruchu bývá segmentován dle různých kritérií. Mezi nejpoužívanější hlediska Rýglová (2009, s. 118) řadí:

- demografické hledisko (např. věk, vzdělání, profese, velikost důchodu...),
- geografické hledisko (např. region, země, klima...),
- psychologické hledisko (zájmy, životní styl, aktivity...),
- behaviorální hledisko (očekávaný prospěch, zvyky, preference...).

#### 1.2.4.2 Cena produktu CR

Cena představuje hodnotu, jíž je zákazník ochoten se vzdát za účelem získání požadovaného produktu. Cena může mít podobu peněz, zboží, služby, přízně, volebního hlasu nebo čehokoliv jiného, co má hodnotu pro druhou stranu. (Solomon, Marshall a Stuart, c2006, s. 572)

Cena je jediný z nástrojů marketingového mixu, který generuje přímý zisk. Cena může konečné zákazníky přilákat nebo odradit od zamýšlené koupě produktu. Je tedy důležité stanovit správnou cenu, která v zákazníkovi vyvolá pocit, že za své peníze získává skutečnou hodnotu. (Hesková, 2011, s. 141)

Dle Ryglové (2011, s. 115) je to jediný nástroj, společně s kvalitou produktu, který ovlivňuje výběr klienta. K výrazným vlivům výše ceny produktu patří zejména výše a struktura nákladů, nabídka konkurence a úroveň poptávky.

Cena se může, ale nemusí shodovat se skutečnou hodnotou produktu/služby. Od skutečné hodnoty se může odklonit, a to v závislosti na působení poptávky a nabídky daného produktu. Cenu můžeme definovat také jako takové množství peněz, jež je zákazník ochoten zaplatit při současném akceptování ceny zadané výrobcem či prodejcem (Srpová a Řehoř, 2010, s. 206)

Jakubíková (2009, s. 232-233) uvádí jako nejpoužívanější metody tvorby cen produktu (služby), metodu nákladovou, hodnotovou a cenu dle konkurence. Na trhu cestovního ruchu se využívají nejvíce strategie určení ceny:

- difference cen podle segmentu klientely/ místa/ času/ obchodního rozpětí,
- průnikové ceny,
- ceny sbírání smetany,
- psychologické ceny,
- jednotné ceny.

V rámci diferencovaných cen je běžnou praxí poskytování slev mimo sezónu. Ničím neobvyklým není ani poskytování slev o víkendech (hotely ve městech, dopravci...). Naopak v době vrcholu sezóny v době konání nejrůznějších akcí (sportovních, kulturních, veletrhů a kongresů) dochází ke zvyšování základní ceny. (Jakubíková, 2012, s. 233)

#### ***1.2.4.3 Distribuce produktu CR***

Distribuce neboli fyzická dodávka produktů zákazníkovi ve správný čas a na správné místo. Distribuční mix je kombinace rozhodnutí týkajících se marketingových kanálů, který mi jsou skladování, řízení a umístění zásob, doprava a skladování. (Chand, 2009, s. 29)

Určení vhodných distribučních cest je důležité zvláště proto, že změna je jejich dlouhodobou záležitostí, vyžadující perspektivní plánování a rozhodování. Distribuční cesty nelze měnit operativně. Neméně důležitou je také dostupnost produktu. Ten musí firmy dostat co nejbliže k zákazníkovi, ale také mu dát na vědomí, kde produkt najdou nebo kde k němu získají nejvíce informací. V případě distribuce produktu cestovního ruchu je nutné zohlednit produkt (místo), jež může být zajímavé svojí polohou či jedinečnými přírodními, klimatickými, léčebnými nebo kulturně-historickými podmínkami. Velký důraz se tedy klade na zajištění dopravní dostupnosti (jakými prostředky se lze na místo dopravit a jak je doprava organizována (individuálně/ hromadně). (Foret a Foretová, 2001, s. 71)

#### ***1.2.4.4 Propagace produktu CR***

Propagace zahrnuje veškeré metody, používané pro komunikaci a prezentaci vlastností produktu potencionálním návštěvníkům, s cílem přesvědčit je ke koupi produktu. (Horner a Swarbrooke, c2003, s. 474)

Foret (2001, s. 71) uvádí šest hlavních nástrojů komunikačního mixu:

- placená reklama médií,
- podpora prodeje, pro krátkodobý podnět pro zvýšení prodeje produktu,
- public relations (vytváření a rozvíjení dobrých vztahů s veřejností),
- osobní prodej,
- direkt marketing,
- internet.

### 1.2.5 Rozšířený marketingový mix pro potřeby CR

Jelikož je cestovní ruch velmi specifickým odvětvím, nestačí pro potřeby marketingu produktu pouhé určení ceny, distribučních cest a určení formy propagace. Fyall a Garrod (c2005, s. 122) považují za nezbytné tento marketingový mix rozšířit tak, aby obsahoval veškeré specifické aspekty implementace, jimiž jsou lidé, procesy a fyzická přítomnost. Jednotlivé složky rozšířeného marketingu jsou definovány následujícím způsobem.

**People (lidé)** - v každém podnikání, zvláště pak na trhu cestovního ruchu je kvalita, školení a nadšení zaměstnanců v organizaci zásadní pro jejich podnikání. U pozitivních kvalifikovaných a motivovaných zaměstnanců je větší pravděpodobnost, že budou dobře a efektivně jednat se zákazníkem a utvářet tak trvalý vztah, který může být prospěšný pro obě strany. (Hooley, Piercy a Nicoulaud, 2008, s. 363)

**Process (procesy)** – jsou činnosti, jež přeměňují vstupy na výstupy. Firmy si mohou zvolit různé formy procesů poskytování jejich služby. Konkrétními procesy se snaží firmy odlišit od konkurence, např. u restaurací se může jednat o různé formy obsluhy, bufety, samoobslužné pulty či luxusní večeře. (Jakubíková, 2012, s. 290)

**Physical evidence (fyzická přítomnost)** – jelikož služby mají nehmotný charakter, zákazníci dopředu nemůžou posoudit jejich kvalitu služby. Proto se firmy snaží poskytovat, tzn. fyzické důkazy o kvalitě služby, prostřednictvím fyzikálních vlastností, které má zákazník možnost vidět. Tištěné brožury, webové stránky, firemní uniformy, design místa apod. mají za úkol přesvědčit zákazníka, že dostává kvalitní služby. (Kotler, 2012, s. 74)

Tuzemští autoři tento výčet doplňují o další 3 prvky, kterými jsou balíčky, tvorba programů a spolupráce.



**Packaging (balíčky)** neboli, spojování jednotlivých služeb CR do jednoho celku. K jádru produktu jsou přidávány další doplňkové služby dle přání zákazníků, které jsou nabízeny v jednom „balíčku“. (Ryglová, 2011, s. 134)

**Programming (tvorba programů)** - zahrnuje postupy, časové rozvrhy, činnosti a úkoly, jejichž prostřednictvím je služba poskytována klientovi. Může se jednat o jednodenní výlety či kurzy v době konání dovolené nebo programy společenských akcí, které mají zvýšit konzumaci služeb zákazníků, popř. atraktivitu packagů. (Ryglová, 2009, s. 117)

**Partnership (spolupráce)** – při vytváření produktů cestovního ruchu by nebylo možné většinu produktů realizovat bez vzájemné spolupráce jednotlivých organizací. Jejím cílem je zvýšení atraktivity destinace, zvýšit prodej, popř. snížit náklady. Může se jednat o tzv. **horizontální spolupráci** firem, která představuje spolupráci na stejné úrovni produktů v určité oblasti, např. kooperace ubytovacího zařízení a poskytovatele sportovních služeb. Oproti tomu **vertikální kooperace** zahrnuje produkty na principu dodavatel – odběratel. V rámci cestovního ruchu je tento typ spolupráce nejvíce rozšířen u ubytovacích služeb, půjčoven automobilů apod. (Hesková, 2011, s. 145)

### 1.2.6 Positioning a Benchmarking

V praxi firmy často používají dvou nástrojů pro zajištění lepší konkurenceschopnosti svých produktů na trhu. Jsou jimi, tzv. positioning a benchmarking.

**Positioning** (umístování) neboli odlišení nabídky daného produktu od nabídky konkurenčních produktů a zdůraznění jeho výhod. Bennett a Strydom (2001, s. 75) rozlišuje dvě formy positioningu.

*Objektivní positioning* – organizace se snaží přizpůsobit své produkty služby potřebám a přáním vybraných cílových segmentů. Důraz je kladen na přidávání nebo modifikaci jedné nebo více z objektivních vlastností služeb.

*Subjektivní positioning* - představuje pokus o vytvoření, posílení nebo změnu vnímání produktu CR potenciálních zákazníků, aniž by došlo ke změně základních charakteristik jednotlivých služeb a produktů.

**Benchmarking** je nástroj marketingu, spočívající ve srovnávání kvality nebo činnosti (procesu) s konkurenčními produkty a organizacemi. Pro srovnávání se vybírají nejčastěji špičkové produkty a procesy. Organizace pomocí něj odhalují své nedostatky ve výkonnosti. Cílem je snaha o neustálé zlepšování a zvyšování výkonnosti, jak v oblasti efektivity

managementu a marketingu, tak i snaha o zvýšení konkurenceschopnosti na trhu. (Kubík a Kerlinová, 2012, s. 116)

### **1.3 Dopady rozvoje cestovního ruchu**

Dopady rozvoje cestovního ruchu se promítají nejen do oblasti ekonomické, ale zasahují i do oblastí sociálně-kulturních a environmentálních. Konkrétní vlivy ovlivňují především místo realizace cestovního ruchu. Tyto dopady mohou být pozitivní (např. tvorba nových pracovních míst, příspěvek ke zvýšení HDP) nebo negativní (např. zničení přírodních památek či ovzduší). I přes své negativní dopady zůstává CR významnou součástí hospodářského rozvoje v řadě států. (Kotíková, 201, s. 25)

#### **1.3.1 Ekonomické dopady**

Cestovní ruch je považován za jeden z nástrojů ekonomického růstu zvyšující zaměstnanost. Vytváří nová pracovní místa a to zejména v procesu budování technické základny a v procesu realizace jednotlivých služeb, které jsou součástí produktu cestovního ruchu. (Hesková 2011, s. 171)

Vyrovňuje platební bilanci, stimuluje ekonomický rozvoj regionů, přináší do destinace nové možnosti investic a podílí se na růstu HDP. Tuto schopnost má díky multiplikačnímu efektu, kdy příjmy (výdaje) návštěvníka generují přímé, nepřímé či indukované příjmy subjektů v destinaci. Nebo může znamenat negativní vliv, a to v podobě úniků vyvolaných příjmů z cestovního ruchu mimo ekonomiku destinace, ve kterém se původně dané příjmy uskutečňovali. Také sezónnost tohoto odvětví je považována za negativní dopad cestovního ruchu, jelikož způsobuje nestabilitu zaměstnanosti v regionu a může znamenat i určitá rizika pro potenciální investory. (Holešinská, 2012, s. 23)

Cestovní ruch bude pozitivně ovlivňovat ekonomiku země, za předpokladu, že se bude rozvíjet všestranně. Výsledná ekonomická efektivita cestovního ruchu předpokládá souběžný rozvoj a propojení s jinými odvětvími sociálně-ekonomického komplexu. (Beránek, 2013, s. 86)

#### **1.3.2 Sociálně kulturní vlivy**

Jako pozitivní sociálně-kulturní dopady Palatková a Zichová (2014, s. 120-122) uvádí zvýšení životního standardu rezidentů, který je způsoben využíváním služeb zřízených pro návštěvníky nebo poznávání nových kultur apod.

Naopak negativní sociálně-kulturní vlivy cestovního ruchu se projevují mezi rezidenty a návštěvníky např. v případě, kdy dochází k pobytu nadměrného počtu návštěvníků na jednom území. Samotní návštěvníci mohou mít negativní vliv na morálku rezidentů např. rostoucí kriminalita, prostituce apod., či se mohou podílet na ztrátě identity navštívené oblasti. Často dochází ke komercializaci místních tradic zvyků, kdy se vytrácí jejich historický kontext, a stávají se obchodním artiklem. (Palatková a Zichová, 2014, s. 120-122)

### 1.3.3 Environmentální dopady

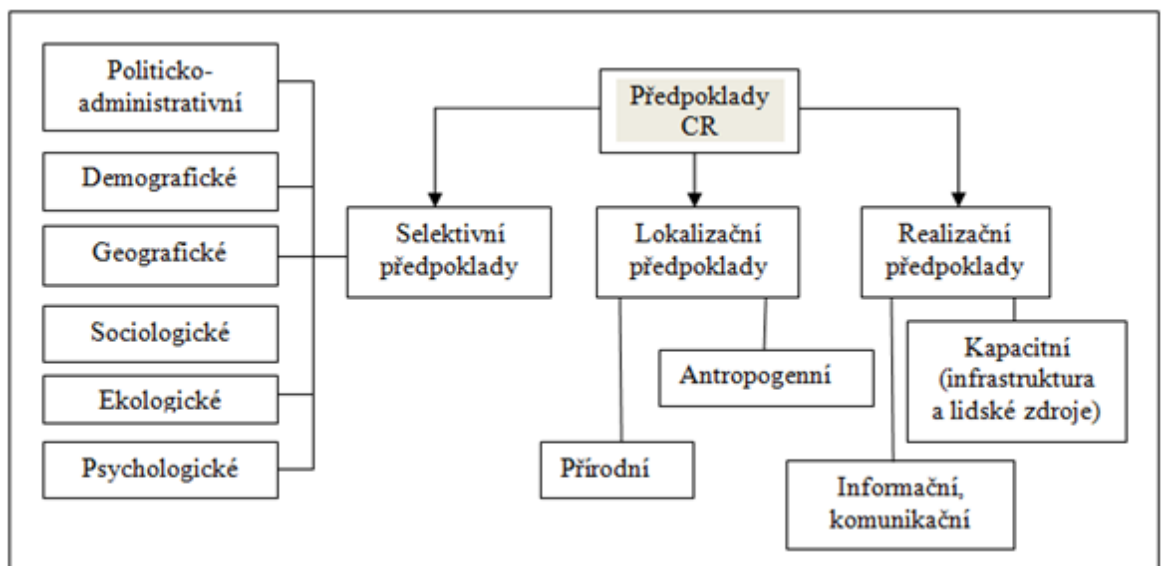
Holešinská (2012, s. 24) mezi negativní environmentální dopady řadí erozi půdy, způsobené odlesňování svahů kvůli výstavbě sjezdovek či chození po nevyznačených cestách, znečištění ovzduší, půdy a vody způsobené používáním dopravních prostředků, nebo odhazování odpadků a dalšími. Dále také vznik nadměrného hluku, lesních požárů či zvýšenou spotřebu místních zdrojů. Naopak přínosy cestovního ruchu v environmentální oblasti mohou mít podobu budování ochrany přírodního a kulturního bohatství spočívající v budování přírodních parků, omezování vstupů do hodnotných kulturních objektů apod. Finanční prostředky získané ze vstupného či poplatků jsou často využívány k financování uchování přírodního a kulturně-historického potenciálu cestovního ruchu.

Mimo přínosy ekonomické, sociálně-kulturní a environmentální má cestovní ruch pozitivní vliv na rozvoj dopravní a komunální infrastruktury. Z hlediska možností podpory rozvoje cestovního ruchu je ovšem potřebné důsledně respektovat skutečnosti, že efektivní rozvoj turistické infrastruktury je determinován urbanistickou a přírodní atraktivitou území. (Viturka, 2010, s. 100)

## 2 ANALYTICKÉ METODY

### 2.1 Ekonomicko-geografická analýza v cestovním ruchu

Ekonomicko – geografická analýza cestovního ruchu zahrnuje činitele ovlivňující rozvoj cestovního ruchu. Jedná se o souhrn přírodních a antropogenních aspektů vč. jejich úrovnových vazeb vytvářející předpoklady pro realizaci cestovního ruchu v dané destinaci. Tyto předpoklady můžeme dále dělit z ekonomického či geografického hlediska na tři základní skupiny: realizační, selektivní a lokalizační předpoklady. (Zelenka a Pásková, 2012, s. 455).

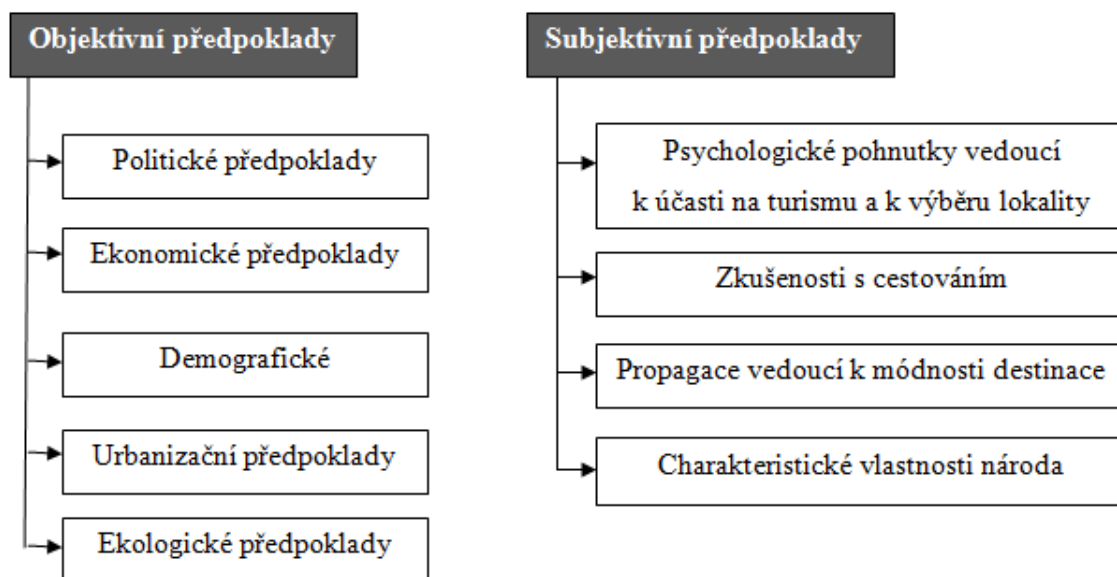


Obrázek 3. Schéma předpokladů cestovního ruchu

#### 2.1.1 Selektivní předpoklady

Rýgllová (2009, s. 26) považuje selektivní předpoklady za faktory stimuluující vznik a rozvoj cestovního ruchu. Tyto faktory rozhodují o tom, zda destinaci někdo navštíví či nikoliv, pokud ano, tak v jaké počtu a složení.

Jedná se převážně o společenské reality, které Hrala (2013, s. 13) dělí na objektivní a subjektivní faktory. **Objektivní faktory** představují převážně politické, ekonomické, demografické a administrativní podmínky lokality. Naproti tomu řada psychologických pohnutek, na základě kterých je ovlivňováno rozhodování obyvatel k účasti na cestovním ruchu a jeho směřování se řadí k **subjektivním faktorům**. Velkou roli u těchto faktorů hraje pozice reklamy a propagace, jež má výrazný vliv na módnost a míru využívání některých oblastí a středisek. (Krulová, 2013, s. 32)



Obrázek 4. Selektivní předpoklady turismu (Hamarnéhvová, 2012, s. 14)

### 2.1.2 Lokalizační předpoklady

Lokalizační faktory rozhodují o funkčním využití konkrétní oblasti cestovním ruchem a to jak z hlediska přírodních podmínek, tak i společenských atraktivit. Tyto faktory jsou dány územím oblasti a jsou prakticky neměnné. Jsou limitujícím předpokladem pro rozvoj cestovního ruchu v dané destinaci (Hamarnéhvová, 2012 s. 14-15)

Dle Hrala (2013, s.17) jsou jednou z hlavních podmínek, rozmístění a realizace cestovního ruchu **přírodní podmínky**. Ty svým charakterem vytvářejí předpoklady, které svou ojedinelelostí a specifičností, činí konkrétní destinaci pro cestovní ruch přitažlivější. Mezi takové podmínky patří klima destinace, hydrologické poměr, reliéf krajiny, místní fauna a flóra apod.

Oproti tomu podmínky **společenského charakteru** mají za úkol uspokojovat poptávku po zábavě, vzdělání a poučení. Hlavní rysem těchto atraktivit je jejich značná územní koncentrace (převažuje bodové rozmístění). Hrala (2013, s. 24) mezi společenské atraktivity řadí: kulturně historické památky, kulturní, zábavní a sportovní zařízení a akce. Dle charakteru mohou tyto akce lákat návštěvníky jako stálé objekty nebo jednorázové akce. Rýglová (2011, s. 35) poukazuje také na vzrůstající zájem o lidové tradice, zvyky, slavnosti a gastronomii. Také uvádí, že tyto aktivity mají úzkou vazbu na hustotu osídlení dané destinace; čím větší je počet obyvatel, tím větší je množství nabízených atraktivit.

### 2.1.3 Realizační předpoklady

Realizační podmínky, též nazývány jako materiálně-technická základna, umožňují dosažení a využití cílové destinace. Realizační předpoklady zastupuje doprava, ubytovací, stravovací zařízení apod. Bez dostatečné kapacity a kvality těchto služeb by nebylo možné sestavit turistické produkty a využít potenciál dané oblasti. Pro hodnocení úrovně jednotlivých služeb se využívají ukazatel, jako např.: počet a skladba návštěvníků v určitém prostoru, počet ubytovacích zařízení a lůžek, počet míst u stolu, velikost přepravních kapacit a jejich kvalita, občanská vybavenost (bankovní, směnárenské služby atd.) a další. (Rýgllová, 2011, s. 35)

**Materiálně technické předpoklady** cestovního ruchu zahrnují vybavení destinace ubytovacími, stravovacími, zábavními, kulturními, sportovními jinými zařízeními, jež uspokojují potřeby návštěvníků. Kapacita těchto zařízení do určité míry limituje množství návštěvníků, kteří mohou dané území navštívit. (Krulová, 2013, s. 34).

**Doprava** zajišťuje styk mezi výchozím místem účastníka a navštěvovanou destinací. Jedná se o základní službu, která limituje využívání cestovního ruchu v dané destinaci. Podle druhu zvoleného dopravního prostředku se doprava člení na automobilovou, železniční, námořní, vnitrostátní vodní a leteckou. (Hrala, 2013, s. 29-32)

## 2.2 SWOT analýza

SWOT analýza představuje jednoduchý nástroj pro stanovení strategické situace organizace ve vztahu k vnitřním a vnějším podmínkám. Podává informace o silných (Strength) a slabých (Weakness) stránkách, které jsou formovány ve vztahu k vnitřnímu prostředí organizace, ale zohledňuje i možné příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) přicházející z vnějšího okolí. (Sharpley, 2006, s. 93)

Cílem SWOT analýzy je identifikovat, do jaké míry je současná strategie firmy (její silná a slabá místa) připravena na adaptaci plánovaných i neplánovaných, změn. (Jakubíková, 2012, s. 98)

Cílem subjektů využívajících SWOT analýzu je podpora silných stránek, omezení slabých stránek, využití příležitostí svého okolí a zároveň předvídání a předcházení hrozeb vnějšího okolí. Jedině tak může být dosaženo konkurenční výhody oproti ostatním. (Kozel, 2006, s. 39)

Dle Vaníčka (2010, s. 31) slouží výsledky analýzy jako podklad pro formulaci strategických a realizačních částí navrženého projektu.

### 2.2.1 Vnitřní prostředí

Interní mikroprostředí neboli vnitřní prostřední organizace představuje finanční, technické, technologické, výrobní a jiné podmínky mající vliv na poskytnutí služby a určují mantinely, ve kterých se může činnosti organizace pohybovat. (Vašítková, 2008, s. 60). Tyto podmínky, dle svého vlivu, dělíme na pozitivní – *silné stránky* a negativní - *slabé stránky*. Vlivy jsou hledány napříč všemi oblastmi – příroda, společnost, infrastruktura, průmysl apod.

**Silné stránky** představují veškeré výhody a dobře fungující procesy. Pro identifikaci silných stránek bývají používány otázky typu: Jaké jsou naše výhody? Co funguje dobře? Jak to vidí okolí? Co je výhodou? Jaké zdroje (i potenciální) máme k dispozici?

**Slabé stránky** naopak odrážejí nedostatky organizace a představují určité riziko. Jedná se převážně o prvky, které nefungují vůbec nebo by mohly fungovat lépe. Pro určení slabých stránek jsou pokládány otázky typu: Co bychom měli zlepšit? Co nefunguje? Čemu bychom se měli vyhnout? Co by mohlo fungovat lépe? (Vaníček, 2010, s. 32)

### 2.2.2 Vnější prostředí

Vnější prostředí zpravidla působí na organizaci nekontrolovatelnými faktory a vlivy ležící mimo kontrolu organizace. Strukturu tohoto prostředí tvoří jednotlivé složky makroprostředí dané organizace. Mezi tyto složky se Vašítková (2010, s. 58-59) řadí následující oblasti:

- **přírodní prostředí** – přírodní zdroje, klimatické podmínky, apod.,
- **technologické** – inovace a nové technologie,
- **demografické** – velikost populace, hustota a mobilita obyvatel, věková a vzdělávací struktura, apod.,
- **ekonomické** – fáze hospodářského cyklu, makroekonomické trendy atd.,
- **politicko-právní prostředí** – stability vlády, regulace zahraničního obchodu apod.

Jednotlivé vlivy a faktory mohou být vyhodnocené, jako příležitosti, které by měly být využity pro překonání slabých stránek organizace a současně jsou definovány rizika

(hrozby), která by mohla negativně ovlivnit silné stránky organizace. (Vaníček, 2010, s. 33)

### 2.2.3 Sestavení analýzy

Pro sestavení kvalitní, transparentní SWOT analýzy je potřeba dostatek kvalitních informací a to jak z vnitřního prostředí firmy, tak i jejího vnějšího okolí. Dle Vaníčka (2010, s. 31) je doporučováno SWOT analýzu vytvářet v týmu lidí (nejčastěji za pomoci metod brainstorming nebo writesotirng) aby analýza nabyla na objektivnosti.

Tabulka 3. SWOT matice (Tichá a Hron, 2002, s. 119)

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	<b>WO</b> strategie „HLEDÁNÍ“ Překonání slabé stránky využitím příležitosti.	<b>SO</b> strategie „VYUŽITÍ“ Využití silné stránky ve prospěch příležitosti.
Ohrožení (T)	<b>WT</b> strategie „VYHÝBÁNÍ“ Minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení.	<b>ST</b> strategie „KONFRONTACE“ Využití silné stránky k odvrácení ohrožení.

Po definování všech čtyř analyzovaných aspektů se dospěje k průniku hodnot, na základě, kterých následně je vytvořena vhodná strategie pro řešení projektu. (Jiří Vaníček, 2010, s. 31)

**Strategie SO** – strategie využívá silných stránek organizace ke zhodnocení příležitostí z vnějšího prostředí. Jedná se spíše o žádoucí stav, ke kterému podnik směřuje, jelikož v reálném životě k němu dochází pouze zřídka.

**Strategie WO** – je zaměřena na odstranění slabých stránek za pomoci využití příležitostí. Často se jedná o získávání dodatečných zdrojů k využití příležitostí, např. nábor kvalifikovaných sil, různé formy spojení – spolupráce atd.

**Strategie ST** - je strategií silné organizace, která se nachází v nepříznivém prostředí např. v pozici silné konkurence na trhu. Silná pozice by se měla využít na odvrácení a blokování nebezpečí, zastrašení konkurence anebo únik do bezpečnějšího prostředí. Touto strategií si podnik chrání svoji pozici na trhu.

**Strategie WT** - jedná se o „obranou“ strategii zaměřenou na odstranění slabých stránek a vyhnutí se ohrožení zvenčí. Tuto strategii obvykle používají organizace při boji o přežití.



Jedná se např. o omezení výdajů, fúze organizací, vyhlášení bankrotu či likvidace. (Tichá a Hron, 2002 s. 119; Sakál a Podskřan, 2004, s. 94)

## 2.3 Kvantitativní rozhovor

Dotazování patří k nejvíce rozšířeným formám marketingového výzkumu. Uskutečňuje se za pomoci dotazníků a vhodně zvoleného kontaktu s respondentem, jež je nositelem informací. Dotazování může probíhat v písemné formě, kdy respondent vyplňuje přichystaný dotazník, nebo formou rozhovoru. (Řezáč a Šikulová, 2008, st. 36)

Standardizovaný rozhovor s jedním respondentem se nazývá interview. Při interview čte tazatel otázky, případně i varianty odpovědi tak, jak je naformuloval výzkumník. Jeho hlavní výhodou je existence přímé zpětné vazby mezi tazatelem a respondentem. Tazatel může sledovat reakce respondenta a zmírnit tak jeho možný ostych, či upřesnit výklad otázky za pomoci využití názorových pomůcek, jak jsou např. obrázky, karty, vzorky apod. Nevýhody interview spočívají především v časových a finančních nákladech, jež jsou spojené především se systematickou prací při vyhledávání, školení a kontrole tazatelů. (Kozel, 2006, s. 142; Řezáč a Šikulová, 2008, st. 38)

Průcha (2014, s. 120) mezi hlavní nevýhody marketingového šetření za pomoci interview řadí především omezenou použitelnost rozhovoru, který se dá použít jen pro jednotlivce nebo menší skupinu respondentů, časově i pracovní náročný přepis a zpracování odpovědí, jež obvykle nelze automatizovat.

Úspěšnost interview závisí především na schopnosti výzkumníka navázat přátelský vztah k respondentovi a na vytvoření otevřené atmosféry. Interview dělíme podle formy řízení rozhovoru tazatelem na standardizované, strukturované, polostrukturované a nestrukturované interview. (Chráška, 2016, s. 176)

### 2.3.1 Formy rozhovorů

**Standardizované** interview neboli řízený osobní rozhovor je takové dotazníkové šetření, kdy má tazatele přesně určenou formulaci i pořadí otázek a dokonce i možné varianty odpovědi. Toto opatření má vytvořit shodné podmínky pro dotazování a tím zajistit minimální odchylky sběru dat a podporovat rentabilitu šetření. (Sedláková, 2014, s. 210)

Ve **strukturovaném** rozhovoru jsou od respondentů vyžadovány stručné odpovědi, které doplňují otázky hlavní. Tyto odpovědi mají za cíl vytvořit podobnou strukturu dat a tím

usnadnit jejich zpracování. Nevýhodou je, že tento typ rozhovoru nedává příliš prostoru pro prosazení vlastního tématu, jak ze strany tazatele tak i respondenta. (Sedláková, 2014, s. 211)

V marketingovém šetření se nejčastěji používá varianta **polostrukturovaného** rozhovoru. Tazatel má předem připravené otázky, ale respondent má širší volbu odpovědí. K jednotlivým otázkám je vždy několik alternativ odpovědí a navíc je od respondenta požadováno zdůvodnění své odpovědi. (Průcha, 2014, s. 122)

Nejvíce se přirozené komunikaci mezi lidmi přibližuje **nestrukturované** interview. Tazatel předem ví, jaké informace má od respondenta získat, ale formulace a sled otázek je ponechán na jeho vlastním zvážení. Může se tak volně vracet k nejasným nebo zajímavým bodům respondenta. Nevýhodou je naopak to, že respondenti odpovídají za různých podmínek. (Chráška, 2016, s. 176)

### 2.3.2 Řazení otázek

Aby interview mělo co největší vypovídací schopnost, je důležité vhodné řazení otázek. Obecně jsou nejdříve kladeny otázky zaměřené na přítomnost, teprve poté se jsou pokládány otázky vztahující se k budoucnosti. V úvodu rozhovoru jsou kladeny otázky týkající se neproblémových skutečností např. současných aktivit, zkušeností a chování jedince. V další fázi rozhovoru přicházejí na řadu otázky, jež se snaží získat informace o interpretacích, názorech a pocitech vztahujících se k popsáním akcím a chování. Odpovědi respondenta na tento typ otázek budou pravděpodobně významnější, neboť si v první fázi rozhovoru pro ně připravil kontext. (Hendl, 2005, s. 164)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

### 3 CHARAKTERISTIKA ZÁMKU BZENEC

Kapitola se bude zabývat historickým vývojem zámku, jeho současnou situací, zvláště pak v oblasti obecného využití a provozovaných činností v rámci cestovního ruchu. Kapitola tak pomůže lépe vymezit výchozí pozici zámku, kterou tvoří i jeho nejbližší okolí a tím je samotné město Bzenec.

#### 3.1 Zámek Bzenec

Zámek Bzenec je již po staletí součástí vinařského města Bzenec. Původně s ním měli jeho majitelé velkolepé plány a jejich vize byly obrovské. Zámek ale postupně pozbýval svého poslání a postupem času se z krásného historické stavby stávala spíše budova továrního charakteru. Narušený ráz zámku, zapříčiněný nedostatkem zájmu ze strany místního obyvatelstva, zcela chybějící původní mobiliář a jeho zchátralý stav vyžaduje kompletní nákladnou rekonstrukci. Současný vlastník, město Bzenec, chce zámku vdechnout nový život a otevřít tak jeho brány široké veřejnosti.

##### 3.1.1 Historie zámku Bzenec

Na místě dnešního zámku Bzenec dříve stála opevněná pozdně gotická husitská tvrz. Okolo roku 1600 tvrz nahradil renesanční zámek. Jeho podoba se průběhu let několikrát změnila. Poprvé v roce 1709, kdy byl zámek hrabětem Erdmanem Kryštofem Pruskovským přestaven do gotického stylu. Úpravy se netýkaly pouze samotné budovy, ale také zahrady a zámeckého okolí. Přebudování přední části zahrady bylo inspirováno francouzským stylem, spodní část byla upravena podle stylu anglického parku

V roce 1852 hrabě Vilém z Reichenbachu nechal tento zámek zbořit a po vzoru tehdejších nejpřednějších šlechtických rodů, které budovaly zámky, jako jsou Lednice či zámek Hluboká, nechal na jeho místě v roce 1855 vybudovat zámek nový, tentokrát v pseudogotickém stylu. Náklady na výstavbu se ale vyšplhaly do astronomických výšek, díky nimž se Vilém z Reichenbachu zadlužil a o rok později spáchal sebevraždu. Druhé poschodí tak zůstalo nedokončeno a nedostavěný zámek začal chátrat. Dalším majitelem zámku se stal v roce 1917 hrabě Antonín Magnis. Ten do rekonstrukce a údržby nekládal žádné finanční prostředky a nevybavený zámek pouze pronajímal, a to např. jako skladiště léčiv tehdejší Vojenské správě.

V roce 1938 zámek získalo vinařské družstvo Bzenec, jež si zámek postupem času přebudovalo ke svým účelům. Svými nešetrnými stavebními zásahy negativně ovlivnili již tak špatný stav zámku a ten ztratil ještě více na své historické hodnotě. V roce 1952 navíc v půdních prostorách k rozsáhlému požáru. Při následné opravě střechy se neobnovily střešní vikýře, čímž byl původní vzhled budovy silně narušen. V tomto stavu jej odkoupilo město Bzenec v roce 2002 společně s přilehlým historickým parkem. (Zámek, [b.r.]; Turistické cíle, ©2017)

### 3.1.2 Současnost zámku

Celková rozloha zámeckého areálu činí 10 457 m<sup>2</sup>, z toho pouze 39% procent tvoří zastavěná plocha (4 050 m<sup>2</sup>). K objektu zámku dále náleží pět samostatných budov, rozsáhlé sklepní prostory, nádvoří a zámecký park. V areálu jsou zavedeny příklady inženýrských sítí (voda, plyn elektrická energie a kanalizace). (Zámek - Bzenec, ©2012-2016)

Hlavní budova má obdélníkový půdorys se čtyřmi kruhovými věžičkami po stranách. Zámek má tři nadzemní a jedno sklepní podlaží. Podzemní podlaží se skládá z několika různě velkých místností, které byly v minulosti využívány spíše jako technické zázemí.

Půdorys nadzemních pater je velmi podobný. Zámek je opticky rozdělen na dvě poloviny, přední a zadní část. V přední části každého patra se nachází schodiště, které symetricky rozděluje prostor na dvě poloviny. V této části patra se nachází několik místností menších rozměrů, které mohly v minulosti sloužit jako ložnice, malé salóanky, později jako kanceláře. Naproti schodišti se rozprostírá prostorná chodba s necelými 50 m<sup>2</sup>. Z chodby se vchází do zadní části, jež je tvořena prostorným sálem o rozměru blízcím se 140 m<sup>2</sup>. Tento sál v současnosti slouží jako obřadní síň. V prvním patře se nachází vchod na balkón s výhledem na zámecký park. Z přízemních prostor tohoto sálu je potom možné do tohoto parku přímo vstoupit. Jednotlivá podlaží mají podobné uspořádání místností, pouze s menšími odchylkami v jejich velikosti. Některé místnosti jsou předěleny příčkami, které se dostavovaly v průběhu užívání zámku, dle aktuálních potřeb.

Hlavní budova zámku je využívána pouze dvakrát do roka, kdy zde konají výstavy obrazů. Jedná se o krátkodobé využití, které negeneruje žádné příjmy, jež by se daly využít na opravu zámku. Velký sál jak již bylo uvedeno výše, slouží jako obřadní síň, kde se mohou místní občané nechat oddat. Až na tyto aktivity není hlavní budova zámku nikterak využívána.

Boční budova, nacházející se po pravé straně zámku, původně sloužila jako kaple sv. Kříže. Po přestavbě zámku v letech 1852 – 1855 byla přestavěna na hospodářskou budovu. Hospodářskou funkci plnila i druhá boční budova. Obě tyto budovy nejsou v dnešní době nikterak využívány a nejsou přístupné veřejnosti.

Přední budovy mají přízemní charakter a jsou odděleny hlavní bránou na dva samostatné celky. Tyto prostory jsou z části pronajímány loutkovému divadlu Kašpárek, a jiným místním spolkům. V jedné budově se nachází vchod do zámeckých sklepních prostor, které jsou pronajímány společností Zámecké vinařství Bzenec. Ta společnost původní sklepní prostory zrekonstruovala a nyní zde provádí komentované prohlídky spojené s degustací vína.

Do dnešní doby se povedlo městu zajistit finance pouze na kompletní rekonstrukci hlavní budovy zámku, která proběhly v letech 2002 – 2003. Ostatní budovy zámku, včetně nádvoří, na svou rekonstrukci teprve čekají.

K zámeckému areálu patří i zámecký park, který byl v letech 2008/2009 obnoven a zrekonstruován. Dle informací uvedených informační desce umístěné v zámeckém parku, byla cílem tohoto projektu revitalizace stávajícího zámeckého parku, v rámci níž, bylo provedeno odstranění, ošetření a výsadba dřevin, výsadba trvalek, založení trávníku a jeho regenerace. Celkové náklady na projekt se vyšplhaly na 1 213 580 Kč, z toho příspěvek z fondu EU byl 1 031 543 Kč, příspěvek ze SFŽP činil ČR 60 679 Kč a město Bzenec přispělo částkou 121 358 Kč.

### 3.1.3 Hospodaření zámku

Díky svému zchátralému stavu a chybějícímu mobiliáři jsou zámecké prostory využívány pouze minimálně. **Náklady** spojené s údržbou zámku jsou tedy minimální. Z informací od pana starosty, město Bzenec za provoz zámku zaplatí ročně cca 10 tis. Kč ročně. Jedná se především o náklady na údržbu, energie a spotřebu vody, jež je spotřebovávána v době konání kulturních akcí a konaných svatebních obřadů. Do nákladů je také zahrnut úklid těchto využívaných prostor. Tyto náklady jsou pokryty z městského rozpočtu.

Podle starosty města jsou jediným příjmem zámku finance získané z pronájmu sklepních prostor, které obývá Zámecké vinařství Bzenec. Výše nájmu činí 300 Kč/m<sup>2</sup>/rok. Díky tomu, že se Zámecké vinařství Bzenec podílelo na rekonstrukci těchto prostor, mohou si

část svých nákladů vložených do této opravy odepsat ze svého majetku a to ve výši 150 Kč/m<sup>2</sup>/rok. Městu Bzenec tak na nájmu platí pouze polovinu smluvené částky.

Prostor předzámčí, jež jsou pronajímány bezplatně loutkovému divadlu Kašpárek a jako zázemí místních spolků, negenerují žádný zisk. Zámek tedy městu nepřináší požadovaný zisk a jeho příjmy nejsou ani tak vysoké aby z části pokryly, tolik nutnou rekonstrukci zámeckého komplexu.

Město se stále snaží pronajmout i další prostory, zvláště za účelem využití prostor ke skladování, ale zatím bez výsledku.(Pronájem a prodej, ©2017)

Investice vložené do zámeckého parku a opravy střechy hlavní budovy a jeho údržby se městu stále nevrátily. Pokud zámek nezačne být více využíván, tak tyto dosavadní investice nebudou městu Bzenec nikdy navraceny.

## 4 SITUAČNÍ ANALÝZA

V této kapitole bude provedena podrobná analýza současné situace zámku a jeho okolí, které jej ovlivňuje. Zámek se nachází v městě Bzenec s několika staletí dlouhou vinařskou tradicí. Zdejší prostředí, vinické scenérie, kulturní památky a vinné sklepy, zajišťují velkou popularitu. Samotný zámek od 19. století postupně ztrácí svůj původní význam, byl nešetrně přestavován a rekonstruován a v posledních letech už jen chátrá. Blízké okolí zámku i město Bzenec má ale návštěvníkům co nabídnout a při vhodném propojení stávajících atraktivit může být dán prostor využití zámku, jakožto novému perspektivnímu produktu destinace.

### 4.1 Ekonomicko-geografická analýza zámku Bzenec a jeho bezprostředního okolí

Ekonomicko – geografická analýza zámku Bzenec a jeho okolí má za úkol zmapovat veškeré činitele ovlivňující rozvoj cestovního ruchu v rámci destinace jakožto celku, zahrnujícího zámek i samotné město Bzenec. Analýza zahrnuje pozitivní i negativní prvky ovlivňující návštěvnost destinace. V rámci analýzy budou zkoumány lokalizační předpoklady vymezující přírodní a kulturně společenské předpoklady destinace. Realizační vlivy, jež jsou důležitým aspektem pro zajištění a obstarání dostatečné kapacity destinace. Tyto předpoklady budou mapovány v rámci samotného zámku a jeho bezprostředního okolí, tzn. město Bzenec. V neposlední řadě budou analyzovány selektivní předpoklady, které dají prostor politickým, ekonomickým, administrativním apod. vlivům.

#### 4.1.1 Lokalizační předpoklady

Město Bzenec se rozkládá v Dolnomoravské nížině v nadmořské výšce 183 m. n. m. Jeho rozloha činí 4 034 ha, z toho pouhých 97 ha zastavěné plochy. Zbývající část výměry tvoří lesní a vodní plochy, orné půdy, zemědělské půdy, vinice apod. (Historie města, ©2017)

Městem protéká řeka Morava a dva potoky. Vracovský potok a potok Syrovínka, který napájí místní rybník Stolařika, místními též nazývaný jako Kačňák. Ten je domovem různým druhům vodních ptáků, jako jsou např. kormorán velký, potápka roháč, volavka bílá či popelavá. (Rybník Stolařinka, ©2017)

Díky příznivým geologickým a klimatickým podmínkám, společně s I. kategorií vinohradnické půdní bonity, zde již v minulosti vznikl předpoklad pro pěstování ovoce, zeleniny



a vinné révy. Místní ovocnářská a zelinářská tradice sahá hluboko do minulosti. V této spojitosti byla v roce 1868 v Bzenci vybudována První soukromá konzervářská firma, na jejíž tradici navázalo několik dalších podniků. V roce 1946 byla při místní škole zřízena jednorozční Konzervářská škola, která sídlila přímo v hlavní budově zámku. Jednalo se o jedinou konzervářskou školu v ČSR. Ta byla základem ke zřízení pozdější Průmyslové školy konzervářské. Konzervářská tradice zůstala v Bzenci zachována dodnes. V současnosti ve městě působí dvě konzervárny - PIKA a.s. a RAPA Bzenec, specializující se na výrobu konzervované zeleniny. (Historie školy, [b.r.]; Historie města, ©2017)

Bzenec je známý především pěstováním a výrobou velmi kvalitních odrůdových vín. Plochy vinic zaujímají až 155 ha z celkové výměry města. Bzeneckou vinařskou oblast tvoří pouze jedenáct vinařských obcí a tak patří mezi tři nejmenší vinařské oblasti na Slovácku. Vzniklo zde jedno z nejstarších vinařských družstev, které vešlo do všeobecného podvědomí dvěma nejvýznamnějšími víny. Byla to „Bzenecká lipka.“ a známkové víno „Zlatý hrozen“. V této oblasti se také dobře daří odrůdám, jako jsou Ryzlink rýnský, Müller-Thurgau a Rulandské bílé. (Bzenečtí vinaři, ©2017)

Díky dlouhé historii pěstování a výroby vína, jsou i zdejší kulturní a společenské akce převážně koncipovány vinařskou tematikou. Kromě nárazových akcí se v Bzenci každoročně koná prvomájová výstava vín, jejíž tradice sahá až do roku 1954. Členové ČZS v Bzenci a místní vinaři zde představují svoje vína, jak degustační komisi, tak i široké veřejnosti. V posledních letech se výstava koná ve sklepních prostorách místního Sokola, které dodává celé akci jedinečnou atmosféru. (Turistika a kultura, ©2017)

Další tradiční akcí města je Dne otevřených sklepů. Tato akce se koná vždy poslední sobotu v květnu a zájemcům je umožněno osobní setkání s místními vinaři a prohlídka prostor, kde víno vzniká a zraje. (Bzenec průvodce městem, ©2016)

Každoročně se v polovině srpna koná Bzenecká pouť na památku svátku Panny Marie. Pout' trvá tři dny. Během těchto dnů mohou dospělí i děti navštívit bohatý kulturní program, který je doprovázen akcemi místních organizací v podobě výstav a přehlídek. Tento program je dále doplněn o hostování pout'ových atrakcí se stánkovým prodejem. Nechybí ani Galerie rýnských ryzlinků. Jedná se o tradiční soupeření vinařů z celé ČR se zahraniční účastí o nejlepší ryzlink. Pout' je svátkem křesťanským, který vrcholí průvodem nedělního procesí ke kostelu Sv. Jana Křtitele a slavnostní bohoslužbou. (Bzenec průvodce městem, © 2016)

V polovině září se koná tzv. **Bzenecké krojované vinobraní**. Jedná se o spojení řemeslného jarmarku, výstav, koncertů, pouťových atrakcí a taneční veselice. A hlavně se beseduje v búdách při skleničce lahodného moku. (Turistika a kultura, ©2017)

**Bzenecké Svatomartinské slavnosti** se konají vždy nejbližší víkend po svátku Martina, tj. 11. listopadu a jsou spojeny s ochutnávkou prvních ročníkových vín. Degustaci mladých vín doprovází cimbálová muzika a pro zájemce je připraveno i speciální svatomartinské menu. Snahou těchto slavností je připomenutí doby napoleonských válek a jejího dopadu na město Bzenec. Návštěvníci se tak mohou těšit i na ukázkou tažení napoleonských, rakouských a ruských vojáků městem. (Bzenec průvodce městem, © 2016)

V roce 2004 v prostorách městské knihovny byla zpřístupněna **stálá expozice města Bzenec**, kde se shromažďují památky a dokumenty vztahující se k městu a jeho nejbližšího okolí. Ve třech výstavních sálech se zde mohou zájemci seznámit s historií, stavebním vývojem a nejvýznamnějšími památkami. Nechybí zde ani doklady k rozvoji místního školství, spolků, či řemesel. Celá expozice je doplněna velkým množstvím starých snímků a pohlednic města. Kromě stálých expozic je zde jedna místnost určena pro krátkodobé výstavy nejružnějšího zaměření. Probíhala zde např. výstava obrazů amatérského malíře Františka Martinka či výstava fotografií výtvarníka Tomáše Hájka. V prvním patře je umístěn depozitář, kde se shromažďují sbírkové předměty, které nejsou vystavovány. V současné době je zde umístěno několik stovek sbírkových předmětů, přičemž základ této sbírky byl vytvořen již před několika desítkami let, v době, kdy bylo ve Bzenci založeno jeho první muzeum. Počet sbírkových předmětů se postupně rozrůstá o nové exponáty, které do expozice věnovali obyvatelé města. (Turistika a kultura, ©2017)

Pro sportovní nadšence je ve městě zpřístupněno fotbalové hřiště, školní bazén, tenisové kurty a nově zrekonstruován sportovní stadion. V Bzenci se potkává šest značených cyklostezek, příloha P II. Nejvýznamnější cyklostezkou je Bzenecká Moravská vinná stezka, která vede přímo po silnici před zámek. Je 26 km dlouhá a navazuje na síť deseti okruhů Moravských vinařských stezek, které mají dohromady přes 1200 km. Vede z Ježova do Těmice a na její trase leží hned několik vinařských sklepů, kde si mohou nejen, cyklisté zpříjemnit svou cestu. (Moravské vinařské stezky, ©2000-2017)

**Zámek** v průběhu stoletími prošel několika přestavbami zapříčiněnými změnou účelu využití daných prostor. Díky svému zchátralému stavu a chybějícímu mobiliáři je zámek v současné době zpřístupněn návštěvníkům pouze výjimečně. V srpnu hostí výstavu obrazů

a uměleckých děl pod názvem Bzenecký salón a v září se zde koná tzv. Bzenecký výtvarný podzim, který je přehlídkou současného výtvarného umění. Obě výstavy využívají kontrastu uměleckých děl a zchátralého vzhledu zámku. (Bzenec průvodce městem, ©2016)

Od roku 2007 město pronajímá přední budovu zámku místnímu loutkovému divadlu Kašpárek. Tuto část zámku se podařilo za pomoci města Bzenec a sponzorů zrekonstruovat, tak aby tu mohly každou druhou neděli v měsíci být hrány dvě představení pro děti. (Zájmové kluby, ©2017)

Sklepní prostory zámku jsou dlouhodobě pronajímány Zámeckému vinařství Bzenec, které se podílelo na jejich rekonstrukci. Nyní zde pořádá komentované prohlídky zámeckých sklepů spojené s degustací vína. Zbývající prostory zámku jsou využívány pouze minimálně nebo vůbec stále čekají na svou novou příležitost.

K zámku patří také zámecký park. Park je na rozdíl od zámku, celoročně přístupný veřejnosti a již několik let se pracuje se na jeho revitalizaci. Pozornost na sebe upoutá především památným stromem, tzv. Bzeneckou lípou. Tento památný strom zažil za více než 900 let svého života mnoho. V polovině 18. století se kmen stromu za silného větru rozvalil na několik částí a tak se dnes zdá, že větve lípy rostou přímo ze země. Větve pro další růst tehdy získaly oporu v podobě dřevěného kruhového lešení. V roce 2006 byl vyhlášen 5. nejkrásnějším stromem roku v anketě Nejkrásnější strom, jež každoročně pořádá Nadace partnerství. (Bzenec průvodce městem, © 2016)

#### **4.1.2 Realizační předpoklady**

Ač má město Bzenec velmi dlouhou historii, snaží se současné vedení města o jeho modernizaci se snahou zachování místních kulturních památek a tradic. Bzenec má relativně dobrou společenskou vybavenost, která se každým rokem zlepšuje a rozvíjí tak stále kvalitnější a rozmanitější zázemí pro turisty i místní občany.

##### **4.1.2.1 Doprava**

Do Bzenec se mohou návštěvníci dostat po vysokorychlostní silnici č. 54 vedoucí ze Znojma do slovenského Nového Mesta nad Váhom. Popř. silnici č. 426 vedoucí ze Strážnice do Medlova. V roce 2016 se konala na této silnici první etapa rekonstrukce a to v úseku Strážnice na Bzenec Přívoz. V tabulce č. 4 jsou vyčísleny vzdálenosti od důležitých dopravních uzlů v rámci Jihomoravského kraje. (Zámek - Bzenec, ©2012-2016)

Tabulka 4. Dopravní vzdálenosti

<b>Dopravní dostupnost - dálnice:</b>	D2 - ex. Břeclav - 45 km
<b>Dopravní dostupnost - silnice:</b>	I/ 54 - 300 m
<b>Dopravní dostupnost - železnice:</b>	340 - Bzenec - 1,5 km
<b>Dopravní dostupnost - letiště:</b>	Brno-Tuřany - 50 km

Do Bzence je také možné se dostat vlakem či autobusem integrované dopravy v rámci Jiho-moravského kraje. Vlakové spojení z Bzence do okresního města Hodonín je velmi dobré. Ve všední den spoje jezdí dvakrát až třikrát do hodiny. Vlakové nádraží se v roce 2009 se dočkalo opravy, v rámci níž bylo upraveno také bezprostřední okolí nádraží. (Hodonínský deník, ©2005-2017)

Celková dopravní dostupnost do Bzence se dá kvalifikovat jako vyhovující. Relativně vysoká četnost vlakových spojů spolu s napojením na síť státních silnic a sběrných městských komunikací je do vzdálenosti 5 km po kvalitních komunikacích.

#### 4.1.2.2 Ubytování

Pro možnosti ubytování je v Bzenci možné využít kapacity dvou hotelů, tří penzionů, ubytovny a turistické základny.

Dle oficiálních statistik se v Bzenci v současné době nachází pět ubytovacích zařízení. Návštěvníci se mohou ubytovat v dvouhvězdičkovém hotelu Junior, penzionu Beta, na ubytovně TJ Sokol nebo na turistické základně Littner ubytovnách. Ubytování je možné i v Domovu mládeže SŠ hotelnictví a lesnictví. Celková lůžková kapacita města se pohybuje okolo 130 pokojů a 401 lůžek. Tyto kapacity navštíví okolo 3 700 návštěvníků za rok. Dle vedených statistik se průměrný počet přenocování návštěvníků pohybuje okolo 1,3 nocí. Lze tedy usuzovat, že lidé volí tuto destinaci spíše ke krátkodobější rekreaci. (Hromadná ubytovací zařízení České republiky, ©2008-2017)

Tabulka 5. Lůžková kapacita města Bzenec

	2013	2014	2015
<b>Počet zařízení</b>	5	4	4
<b>Počet pokojů</b>	132	130	130
<b>Počet lůžek</b>	393	401	401
<b>Hosté celkem</b>	4 614	3 883	3 722
<b>z toho nerezidenti</b>	376	299	278
<b>Přenocování</b>	5 866	4 584	5 136
<b>z toho nerezidenti</b>	688	361	376
<b>Průměrný počet přenocování (noci)</b>	1,3	1,2	1,4

Statistické šetření nezahrnulo další ubytovací zařízení, těmi jsou tříhvězdičkový hotel Lidový dům, Penzion Fürstova vila a penzion Balášova pálenice. Pro možnosti ubytování v soukromí je nedaleko zámku k dispozici Apartmán Slunce.

Restaurace sokolovna a Zámecké vinařství Bzenec s.r.o. má samolepku „Cyklisté vítání“. Toto označení značí certifikaci kvality služeb ubytovacích a stravovacích zařízení, kempů a turistických cílů, poskytujících kvalitní zázemí pro cyklisty a jejich kola. (Cyklisté vítání, ©2005-2017)

Méně náročné turisty uspokojí dobře vybavený autokemp v nedaleké Strážnici, nacházející se jen 4 km od Bzence.

#### 4.1.2.3 Stravování

Návštěvníci města se mohou stravovat v sedmi restauracích. Ty jsou převážně součástí ubytovacích zařízení (restaurace a penzion Balášova pálenice, restaurace Lidový dům, Beta Junior a Sokolovna). Mimo tyto restaurace jsou ve městě v provozu restaurace Myslivna, restaurace Arma, hostinec U Pavlíčků a za vlakovým nádražím se nachází Hospůdka u Lokálky. Milovníci sladkého si přijdou na své v cukrárně Jitka, která se nachází přímo v centru města na náměstí Svobody.

Jelikož je Bzenec městem vína, můžeme po celém Bzenci nalézt množství vinařských sklepů místních vinařů. Zde si mohou turisté domluvit degustaci vína spojenou s drobným občerstvením.

V roce 2004 byl ve městě nově vybudován Excalibur bowling, který nabízí kromě čtyř bowlingových drah, i možnost stravování pizzerského typu s až 170 místy k sezení. (Excalibur bowling, ©2016)

#### 4.1.2.4 *Ostatní občanská vybavenost*

Doplňující suprastruktura v Bzenci je na dobré úrovni. Základní potraviny si jsou dostupné ve dvou jednotách a v Penny marketu, který má otevřeno každý den včetně víkendů. Místním i turistům jsou k dispozici tři nonstop bankomaty (České spořitelny, Komerční banky a banky Moneta). Zahraniční turisté mají možnost, směnit své peníze ve směnárně v Kyjově nebo ve Veselí na Moravě, vzdálených cca 10 km od Bzence. U silnice směrem na Moravský písek se nachází čerpací stanice Pap oil. Směrem na Vracov potom čerpací stanice Benzina. V blízkosti vlakového nádraží se nachází Desto servis Bzenec - čerpací stanice LPG s obsluhou. Dojezdová vzdálenost do nejbližší nemocnice v Kyjově je cca 15 minut autem. I přes hustou síť cyklostezek vedoucí městem, zde není ani jeden cykloservis.

V Bzenci se nachází i turistické informační centrum, jež poskytuje informace o kulturních, společenských a sportovních akcích v Bzenci i celém mikroregionu Bzenecko. Dále poskytuje informace spojené s rekreačním pobytem ve městě (např. dopravní spojení, kontakty na ubytovací nebo stravovací zařízení). V informačním centru je možné v předprodeji zakoupit vstupenky na nejrůznější kulturní a společenské akce. A jako v každém turistickém infocentru, zde může návštěvník dostat turistické informace (např. dopravní spojení, ubytování a stravovací zařízení apod.), předprodávají se zde vstupenky na nejrůznější kulturní či společenské události a také se zde prodávají suvenýry a upomínkové předměty. Informace jsou otevřeny celoročně a v době hlavní sezóny, tj. červenec a srpen, mají i prodlouženou otevírací dobu a umožňují tak větší komfort pro bzenecké návštěvníky. (Mikroregion Bzenecko, ©2006)

Město Bzenec spolu s mikroregionem Bzenecko tedy může poskytnout plnou občanskou vybavenost svým návštěvníkům na relativně dobré úrovni.

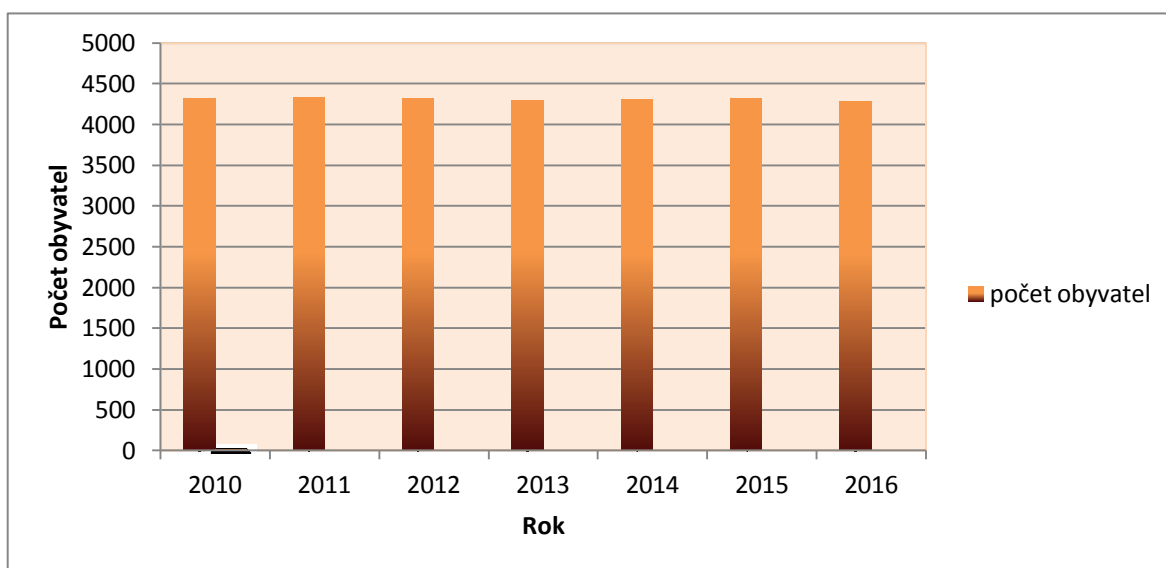
#### 4.1.3 **Selektivní předpoklady**

Selektivní předpoklady představují primární podmínky pro existenci cestovního ruchu v dané oblasti. V této kapitole budou tyto podmínky detailněji analyzovány a to jak z pohledu objektivních vlivů, tak i z pohledu subjektivního, do kterého spadají nejrůznější výzkumy a trendy v rámci domácího cestovního ruchu.

#### 4.1.3.1 Objektivní předpoklady

##### Počet a struktura obyvatel

Město Bzenec měl k 30. 9. 2016 4 288 obyvatel. Z grafu č. 1 je patrné, že za posledních sedm let je, až na malé odchylky způsobené přirozeným úbytkem nebo naopak přirozeným přírůstkem obyvatel, počet obyvatel na stejné úrovni. Nejméně obyvatel měl Bzenec v roce 2013 s 4316 obyvateli, naopak nejvíce obyvatel bylo v roce 2011 s 4336 obyvateli (MONITOR,[b.r.] )



Graf 1. Počet obyvatel Bzenec

Dle uvedeného grafu č. 1, může být konstatováno, že se město nikterak nerozrůstá o v dnešní tak oblíbená satelitní městečka či další nové obytné domy, do kterých by se přistěhovali noví nájemníci.

Věkové složení obyvatel v roce 2015 je zaznamenáno v tabulce č. 6. Z této tabulky je patrné, že dvě třetiny obyvatel se nacházejí v produktivním věku. Zhruba 800 občanů je v seniorském věku a necelých 650 obyvatel je mladistvých. Mladší lidé se vydávají častěji na studia a za prací do větších měst, kde se jim nabízí podstatně širší okruh možností ať už studia nebo pracovních nabídek. (Český statistický úřad, ©2017)

Tabulka 6. Věková struktura obyvatel

		Celkem	Muži	Ženy
<b>Počet obyvatel</b>		4 288	2 098	2 190
<b>Ve věku (let)</b>	0 -14	632	332	300
	15 – 64	2 851	1 455	1 396
	65 a více	805	311	494
<b>Průměrný věk (let)</b>		42,1	40,2	44,4

### Místní podniky a míra zaměstnanosti

V Bzenci bylo k roku 2016 registrováno celkem 967 firem, z toho aktivních 509. Více jak jednu čtvrtinu z aktivních podniků tvoří subjekty podnikající v průmyslu a to celých 144 subjektů. V oboru týkajícího se bezprostředně cestovního ruchu, do kterého jsou řazeny činnosti dopravy, ubytování, stravování a pohostinství, kulturní, zábavné a rekreační činnosti, podniká 47 subjektů (10 doprava, 30 ubytování a stravovací služby a 7 kulturní činnosti a rekreace). Což je o dvě třetiny podniku méně než v oblasti průmyslu. (Český statistický úřad, ©2017)

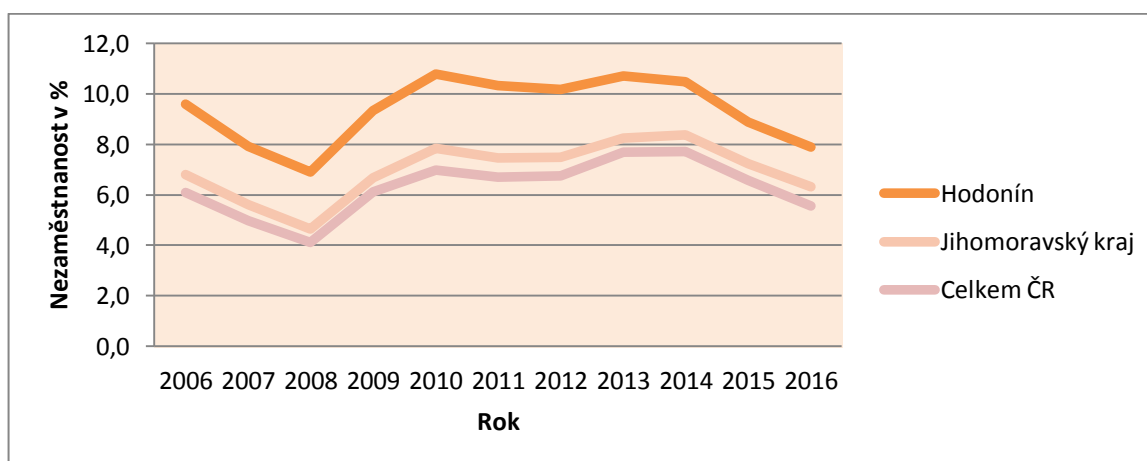
Tabulka 7. Složení podniků města Bzenec

	Registrované podniky	Podniky se zjištěnou aktivitou
<b>Celkem</b>	<b>967</b>	<b>509</b>
<b>A Zemědělství, lesnictví, rybářství</b>	55	41
<b>B-E Průmysl celkem</b>	164	114
<b>F Stavebnictví</b>	149	77
<b>G Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel</b>	200	85
<b>H Doprava a skladování</b>	21	10
<b>I Ubytování, stravování a pohostinství</b>	48	30
<b>J Informační a komunikační činnosti</b>	7	3
<b>K Peněžnictví a pojišťovnictví</b>	46	11
<b>L Činnosti v oblasti nemovitostí</b>	25	6
<b>M Profesionální, vědecké a technické činnosti</b>	85	57
<b>N Administrativní a podpůrné činnosti</b>	10	5



<b>O Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení</b>	4	3
<b>P Vzdělávání</b>	13	9
<b>Q Zdravotní a sociální péče</b>	7	5
<b>R Kulturní, zábavní a rekreační činnosti</b>	14	7
<b>S Ostatní činnosti</b>	81	36

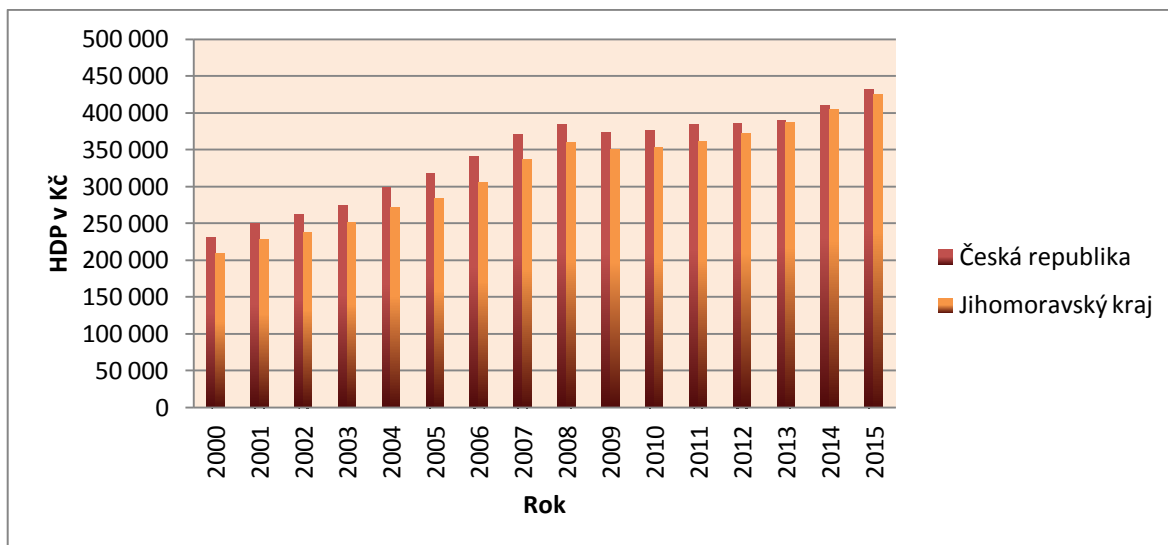
Tyto podniky jsou schopny zajistit městu zaměstnanost na úrovni 91,8%. Jedná se o 233 nezaměstnaných občanů v produktivním věku (údaj z roku 2015), tzn. každý 12 občan v Bzenci, nemá zaměstnání. V porovnání s nezaměstnaností v rámci celého okresu Hodonín, kde registrovaná nezaměstnanost dosahovala v průměru 8,14%, na tom není město Bzenec s nezaměstnaností 8,2 % úplně nejlépe. Místní úřad práce měl možnost vytvořit za rok 2015 pouze 20 nových pracovních míst. Vývoj míry nezaměstnanosti v letech popisuje graf č. 2. (Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji, ©2015)



Graf 2. Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji

### Hrubý domácí produkt

Důležitým ukazatelem pro ekonomiku je **hrubý domácí produkt**. Tato veličina je bedlivě sledována všemi ekonomy, jelikož vyjadřuje hodnotu výkonnosti celé ekonomiky. Nejmenší územní celek, za nějž je HDP sledováno, je kraj. V grafu č. 3 je vidět srovnání výše HDP na jednoho obyvatele v rámci celé ČR a v rámci Jihomoravského kraje.

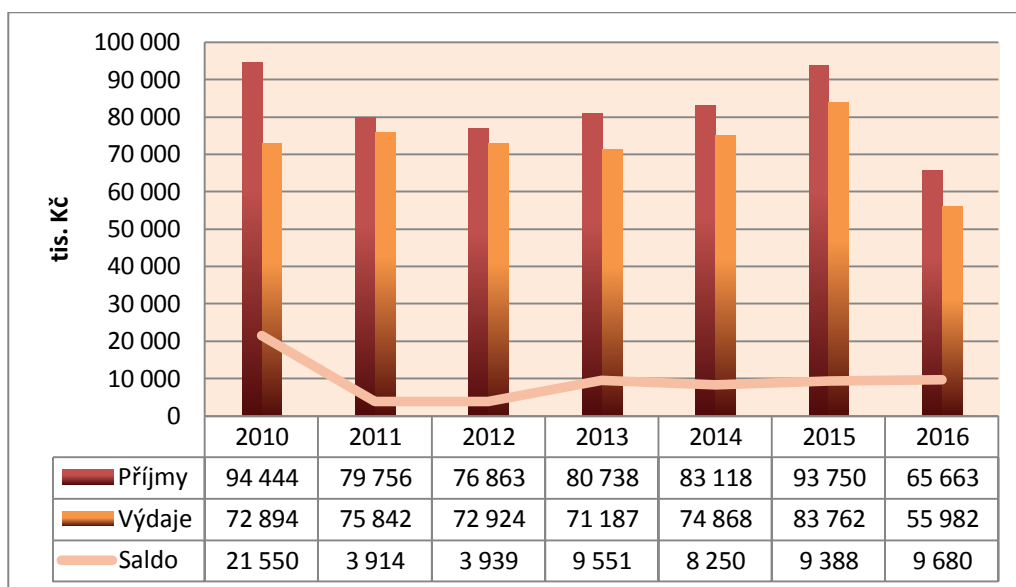


Graf 3. Vývoj HDP v Jihomoravském kraji

V rámci sledovaného období je vidět celkově rostoucí trend HPD. V grafu je vidět i zpožděný efekt hospodářské krize, která se v ČR objevila v roce 2008. Její dopady na ekonomiku se ale projeví až o rok později. Na stejnou úroveň, jaká byla v roce 2008, se HDP dostala až v roce 2012. Od té doby výše HDP roste, stejně jako celá ekonomika ČR.

Výše HDP v Jihomoravském kraji kopíruje trend vývoje HDP celé ČR. Každým rokem se jeho výše přibližuje k úrovni celonárodní. (Hrubý domácí produkt v regionech, [b.r.]

#### Obecní rozpočet města Bzenec



Graf 4. Meziroční vývoj rozpočtu města Bzenec

Dle grafu č. 4 a bližší objasňující tabulky je patrné, že město dlouhodobě pracuje s přebytkem peněžních prostředků. Největší přebytek zaznamenala obec v roce 2010, kdy saldo

činilo cca 21 tis. Kč. V tomto roce město zaznamenalo peněžní příjmy v hodnotě cca 95 000 tis. Kč a zároveň nejmenší výdaje za celé sledované období 72 894 tis. Kč.

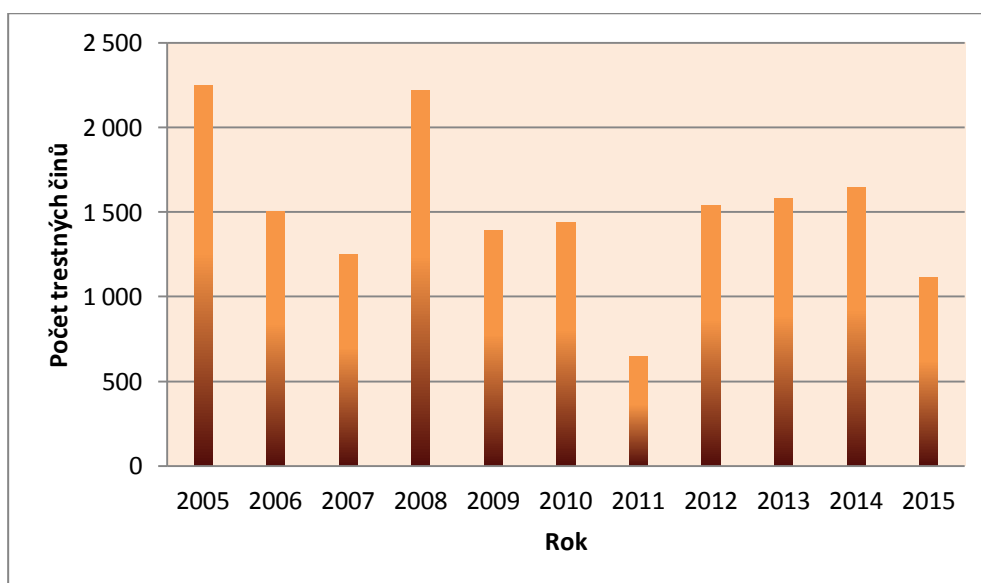
Naopak nejvíce vyrovnaný rozpočet mělo město hned v následujícím roce 2010. V tomto roce činily daňové příjmy více než polovinu celkových příjmů 51,6%, nedaňové 26,3% a zbývající 22,1% tvořily příjmy z transferu a kapitálových investic. Oproti předcházejícímu roku bylo více investováno do sektoru služeb obyvatelům, zemědělské a lesnické činnosti. Dohromady tyto výdaje činily až 65,5%.

V roce 2015 město zaznamenalo úbytek daňových a nedaňových příjmů (o 6 a 3%), ale nárůst příjmů z přijatých transferů o necelých 11% znamenal v celkovém součtu zvýšený rozpočet o 1mil. korun. Tyto finanční prostředky byly využity především do vybudování nových a zlepšení stávajících služeb místnímu obyvatelstvu a také do sektoru bezpečnosti státu a právní ochrany. V tomto sektoru se výdaje zvýšily o 7 %.

Údaje za rok 2016 jsou v grafu č. 4 dostupné pouze do 30. 9. 2016. Proto by výsledná interpretace dat za tento rok by nebyla úplná a vhodná ke srovnání s ostatními roky. (MONITOR, [b.r.]

### Bezpečnost destinace

Dle statistik české policie může být Bzenec označen za bezpečnou destinaci. V posledním sledovaném roce zde bylo spácháno 1112 trestných činů. Ve srovnání s jinými městy stejné velikosti (v rámci okresu Hodonín) se jedná o průměrný výsledek. (Kriminalita - trestné činy - územní srovnání ©2017)



Graf 5. Kriminalita Hodonínského kraje

### **Hospodaření města Bzenec**

Bzenec je jednou ze šesti členských obcí mikroregionu Bzenecko. Tento mikroregion vznikl v roce 2002 jako dobrovolné sdružení obcí Domanín, Moravský Písek, Syrovín, Těmice, Vracov a Žeravice, které má za cíl především ochranu prosazování společných zájmů v činnosti obcí a posílení jejich ekonomické stability, zachování a rozvoj kulturních tradic a ekonomických hodnot odpovídajících vývojovým trendům celého regionu. Jedná se především o rozvoj infrastruktury, ochranu životního prostředí, rozvoj turistiky, ochranu kulturního dědictví apod. (Mikroregion Bzenecko, ©2006)

Město se také může chlubit řadou ocenění, které získalo především za nakládání a třídění odpadů. Jedná se o Osvědčení o přínosu pro životní prostředí od firmy Ecobat za recyklaci použitých baterií, Osvědčení o úspoře emisí od firmy EKO-KOM a.s. získané v roce 2016 a Certifikát o třídění elektroodpadu od firmy Asekol uděleného v roce 2015. (Ocenění města, ©2017)

#### **4.1.3.2 Subjektivní předpoklady**

##### **Domácí cestovní ruch**

V roce 2015 provedl Institut turismu agentury CzechTourism výzkum zaměřený na způsob trávení dovolené mezi občany ČR. Z výzkumu vyplývá, že většina turistů plánuje buď pouze tuzemský pobyt (41 %), nebo kombinaci tuzemské a zahraniční dovolené (36 %). Mezi nejoblíbenější způsoby trávení dovolené v Česku stále patří pěší turistika po horách, koupání, návštěvy hradů a zámků, cyklovýlety, ale také návštěvy letních kulturních a gastronomických akcí. Češi nejčastěji plánují dovolenou na červenec a srpen v průměrné délce jednoho týdne. Celkem 35 % turistů si dopřeje dovolenou kratší – 4 nebo 5 dní. Během tuzemské dovolené využijí čeští turisté k ubytování nejčastěji penziony či kempy, časté je také ubytování u přátel a známých. Nejlákavějšími tuzemskými destinacemi jsou pro české turisty tradičně jižní Čechy, Šumava, Krkonoše a jižní Morava. Ta je přímo zařazena do enoturistiky<sup>2</sup>, která, je stále na vzestupu a spolu s lokální gastronomií může být impulzem k návštěvě dané lokality, třeba v rámci cyklovýletu,“ Česká republika se stala pro české turisty atraktivní destinací s významnými klady, mezi které patří menší finanční

---

<sup>2</sup> Enoturistika je turistika za poznáním vína, tradičních vinařských oblastí, místní kultury a lidí, kteří spojili svůj život s pěstováním a výrobou vína

náročnost pobytu, absence jazykové bariéry, ale i bezpečnost destinace, která může v dnešní době při rozhodování hrát významnou roli u tuzemských i zahraničních turistů. (Fišerová, 2015)

### **Slevové portály**

Podle výzkumu, který realizovala Agentura CzechTourism ve spolupráci s výzkumnou agenturou NMS Market Research a portálem Skrz.cz bylo zjištěno, že existence slevových portálů významným způsobem ovlivňuje cestovatelské zvyklosti českých turistů. Z výzkumu vyplynulo, že slevové portály mají vizuálně atraktivní nabídku, která často přesvědčí zákazníky ke spontánnímu nákupu. Spontánní nákupy tvoří až 62% všech nákupů. V roce 2015 se na slevových portálech a vyhledávacích prodalo 2,7 mil. pobytů v rámci domácího cestovního ruchu. Při průměrné ceně pobytu 2 900 Kč je tak velikost trhu odhadována na 7,8 mld. Kč. Pro penziony a hotely se jedná o rychlý způsob, jak vyplnit kapacity v termínech s nižší obsazeností. Více než třetina obyvatel ČR alespoň jednou nakoupila dovolenou v České republice přes slevový portál. A až 97 % dotázaných lidí by si dovolenou na slevovém portálu koupilo znovu.

Dovolenou nakupují na portálech starší i mladší páry, stejně tak rodiny s dětmi, ale i lidé z vyšších příjmových skupin. Češi si díky nabídkám na slevových portálech dopřávají luxusnější typ dovolené, který se stává dostupným i pro lidi se středními a nižšími příjmy, jež vyhledávají především víkendové wellness pobyty. (Fišerová, 2015)

### **Statistiky cykloturismu i**

V roce 2016 agentura CzechTourism ve spolupráci s firmou Ipsos Marketing provedla výzkum pro zjištění povědomí tuzemských cyklistů o značce "Cyklisté vítáni". Jedná se o certifikaci kvality služeb ubytovacích a stravovacích zařízení, kempů a turistických cílů, poskytujících perfektní zázemí pro cykloturisty i jejich kola. Z průzkumu vyplývá, že 72 % populace jezdí alespoň občas na kole na cyklovýlety. Z toho 85 % dává přednost pohodové cyklistice a 38 % jezdí na kole jednou až dvakrát týdně.

Jako nejčastější způsob přepravy kol volí cyklisté přepravu osobním automobilem (58 %). Další nejčastěji volenou přepravou je vlaková doprava (30%). Vlak nejvíce využívají lidé, kteří jezdí na výlety s jedním a více přáteli. Naopak rodiny s dětmi volí přepravu osobním automobilem.

Jedním z rozhodujících faktorů cyklovýletů je jejich délka. Nejběžnější délka trasy je mezi 11 až 30 kilometry a volí ji více než polovina dotázaných (58 %). Necelá polovina cyklistů (46 %) pak nejčastěji vyhledává jízdu po upravených cyklostezkách. Mezi nejběžnější typ ubytování cyklistů patří kemp (58 %) a penzion (55 %). Možnost ubytování využije až 43 % cyklistů. 74 % cyklistů by bylo ochotno si připlatit za nadstandardní služby spojené s ubytováním v rekreačních zařízeních. Nejčastěji by měli zájem o bezpečné uschování kol (17 %) a o servis kol (16 %). O ubytování si předem vždy vyhledává informace (62 %) cyklistů. Nejdůležitější je pro ně možnost bezpečně a bezplatně si uschovat kola (92 %) a celková kvalita stravování (89 %). Pro 51 % cyklistů je důležitá kombinace pěkné lokality a dobrého zázemí. Nejčastěji cyklisté hledají informace na stránkách věnovaných turismu na internetu (55 %) nebo je získávají od přátel, rodiny či známých (53 %). (*Kormaňák, Šašková, Lovecký, Sazmová, 2017*)

### **Senioři**

V posledních desetiletích se demografický vývoj v Evropě značně proměnil, a to díky tzv. „generaci baby boomers“. Ta se v těchto letech dostává do důchodového věku, čímž narůstá význam této cílové skupiny, v oblasti cestovního ruchu. Senioři všeobecně preferují cestování po své vlasti. Nejběžnější délka jejich ubytování jsou čtyři a více přenocování. Na své cestě utratí přibližně 360 Euro.

Senioři za své peníze požadují lepší a dostupnější služby než ostatní segmenty cestovního ruchu. Ve srovnání s mladší generací turistů hraje kvalita ubytování, stravování a dopravních služeb významnější roli. Věk turistů má také velký vliv na volbu volnočasových aktivit provozovaných během pobytu, a také na spokojenost s nimi. Zatímco senioři jsou velmi spokojeni s nabídkou kulturních a volnočasových aktivit, vedenými prohlídkami a exkurzemi, ostatní věkové skupiny ocení spíše zábavné a tematické parky a také noční život. (Aktuality, ©2005-2017)

### **Exit Game**

Úniková hra tzv. Exit game, v posledních letech dorazila i do České republiky. Tato hra původně vychází z počítačových her a aplikací, které převádí do reálného světa. Cílem hry je uniknout z místnosti v předem stanoveném čase. Dané místnosti mají většinou určitý podtext, v jehož duchu se celá hra odehrává např. místnost psychiatrické léčebny nebo únik z bývalého protibombového úkrytu. Tato místnost je vždy uzamčena a ke klíči se dostane tým (zpravidla 2 – 5 lidí) až po vyřešení veškerých přichystaných rébusů, hádanek a úkolů.

Celou hrou provází průvodce, který tým sleduje přes web kameru a v případě nesnázi může poskytnout týmu nápovědu. Hra se tak nestává frustrující, ale zůstává stále zábavnou a plynulou. (Fenomén únikových her, ©2017)

Hra se u nás stává stále populárnější. Její výhodou jsou relativně nízké finanční náklady pro její tvůrce. Na druhou stranu vymyšlení vhodných hádanek a rébusů vyžaduje hodně času a trpělivosti. Další nevýhodou hry je, že každou místnost může návštěvník navštívit pouze jednou, jelikož už zná odpovědi na dané úkoly a hra by pozbývala smyslu. Cena za jednu hru seje pohyb od 400 Kč po 2000 Kč. Pokud má hra dobrý koncept její pověst se rychle rozšíří a najít volný termín prohru je někdy dosti obtížné.

## 4.2 SWOT analýza

SWOT analýza je sestavována na základě výše uvedeného výzkumu. Jejím smyslem je identifikovat slabá a silná místa zámku Bzenec a jeho okolí, jež ho může pozitivně či negativně ovlivňovat. Po zhodnocení veškerých důležitých vlivů, bude sloužit jako podklad pro následnou tvorbu návrhu na zavedení nového produktu na zámek.

Tabulka 8. SWOT analýza zámku Bzenec

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opravená střecha zámku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slabá propagace místa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udržovaný zámecký park</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Špatný stav budovy</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zrekonstruované sklepní prostory</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chybějící mobiliář</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bzenecká lípa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ztrátové hospodaření</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zavedení inženýrských sítí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nezajímavá historie zámku</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobrá dopravní dostupnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanční prostředky</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cyklostezka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Časová náročnost vypracování projektu</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Růst domácího cestovního ruchu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Památkový ústav</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udržování tradic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Státní regulace</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozmach vinařské turistiky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malý zájem místního obyvatelstva</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vzrůstající obliba ve slevových portálech</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Místní hotelová škola</li> </ul>	

### 4.2.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

Mezi stěžejní **silné stránky** patří nově zrekonstruované části zámeckého komplexu. Jedná se o nově opravenou střechu hlavní budovy zámku, která zabraňuje rychlejšímu chátrání zámku, jelikož celou budovu chrání před negativními přírodními vlivy. V době její rekon-

strukce byly zároveň opraveny dvě boční věžičky. Tyto opravy mohou snížit náklady na rekonstrukci zámku až o několik set tisíc korun. Též opravený prostor zámeckého sklepení nebude vyžadovat dodatečné investice. Jeho výhodou je i to že, je již pronajímán. Tento pronájem generuje zámku určitý příjem. Nespornou výhodou je i zavedení inženýrských sítí přímo do jednotlivých budov zámku. Revitalizovaný zámecký park by také již neměl zatěžovat rozpočet případné rekonstrukce zámku. Za další silnou stránku může být považována samotná Bzenecká lípa stojící přímo v zámeckém parku. Ta díky svému stáří a vzácnosti láká mnoho turistů z okolí.

Do **slabých stránek** byl jednoznačně zahrnut zchátralý stav zámku a zcela chybějící původní mobiliář zámku. Ty mají za následek skoro nulové využití zámku. S tím souvisí i další bod, kterým je ekonomická ztrátovost zámku. Hlavní budova a dvě boční budovy zámku jsou využívány pouze ve velmi malé míře a negenerují žádný příjem. Roční náklady na jejich údržbu činí cca 10 tis. Kč ročně. Další slabou stránkou zámku je jeho relativně nevýznamná historie. Jeho majitelé nebyly z historického pohledu nikterak významní a na samotném zámku se nikdy nestala, tak výrazná událost, která by zasáhla do všeobecného povědomí. Důležitým bodem slabých míst zámku je velmi malá propagace zámku a jeho okolí. Doposud nejsou vytvořeny žádné webové stránky zámku, informující o jeho stávajícím stavu a možnostech jeho využití např. pronájem pro výstavy apod. Ani samotné město nemá vytvořené profily na sociálních sítích, které se v dnešní době považují za samozřejmost, bez níž lokalita ztrácí potencionální návštěvníky a tím i finanční prostředky, které by zde návštěvníci utratili. I přesto, že se momentálně v zámku nenachází žádný produkt cestovního ruchu, za pomoci vhodně zvolené propagace by se o něm mohli dovědět nejen turisté, ale také potencionální investoři či nejrůznější spolky, zabývající se ochranou kulturních památek. Ti by pak mohli přijít s dobrým nápadem či nabídnout pomocnou ruku v zahájení nového provozu zámku.

Mezi **příležitostmi**, které se nabízejí přímo v rámci Bzence, spadá relativně hustá síť cyklostezek, vyhovující občanská vybavenost, dobrá dopravní dostupnost a podpora města v oblasti udržování místních kultur a tradic s vinařskou tematikou. Také fungování místní hotelové školy, může být zařazen do příležitostí. Škola vzdělává a generuje novou kvalifikovanou pracovní sílu, která do destinace může přinést nové nápady a zápal pro tvorbu nových produktů, držících krok se stávajícími trendy.

Snižující se bezpečnost zahraničních destinací a naopak relativně stabilní bezpečnost v České republice podporuje růst domácího cestovního ruchu. Též zvyšující se kvalita po-



skytovaných služeb v oblasti cestovního ruchu nejednou z příčin, proč v posledních letech lidé dávají přednost tuzemské dovolené. Také existence webových slevových portálů, které si turisté oblíbili a stále více přes ně nakupují zájezdy, může být využita ve prospěch zavádění nového produktu.

Jednou z největších **hrozeb** pro nový produkt zámku je nedostatek obecních zdrojů pro rekonstrukci zámku. Město hospodaří s omezeným rozpočtem a získání případných dotací je velmi zdoluhavé a náročné. Také časová i organizační náročnost a pracnost jsou vlivem brzdící vývoj nového produktu zámku. Hůře ovlivnitelnou hrozbou je vyjednávací síla památkového ústavu. Ten musí schválit veškeré rekonstrukce a nové využití kulturních památek. Hraje tedy důležitou roli ve schvalovacím procesu týkajícího se zavedení nového produktu zámku.

Jako další hrozba je uveden laxní přístup a nezájem místního obyvatelstva o budoucnost zámku. Takovýto postoj nevytváří impulsy pro řešení otázky budoucího využití zámku. Také může znamenat, že v případě revitalizace zámku, nebudou jeho nabídku služeb využívat.

Z vypracované SWOT analýzy je patrné, že zámek nemá ideální startovní pozici pro svou realizaci, ale na druhou stranu může nalézt hodně příležitostí ve svém okolí a překlenout tak své slabé stránky např. využívání slevových portálu ke své propagaci. Opravené části zámku mohou výrazně snížit náklady na celkovou rekonstrukci zámku. Je tedy potřeba se zamyslet nad všemi možnostmi využití příležitostí na odstranění slabých stránek a hrozeb. Nežít pouze po vyšlapaných cestičkách, ale zkoušet pohlížet na věc z nových úhlů a hledat řešení tam, kde by jej jiný nehledal.

### 4.3 Rozhovor

V rámci analytické části této diplomové práce byl realizován hloubkový volný rozhovor se starostou města Bzenec. Cílem tohoto rozhovoru bylo zjistit informace týkající se aktuálního stavu zámku a případné návrhy města na zamýšlenou opravu zámku. Některé informace získané z rozhovoru pouze potvrdili veřejně přístupné informace (např. pronájem sklepních prostor pro Zámecké vinařství Bzenec, či pro loutkové divadlo Kašpárek, pořádání obrazových výstav, revitalizaci zahrady a další.). Jiné informace rozšiřovaly tyto poznatky o konkrétní údaje, např. kolik stála oprava střechy, kolik činí nájemného pro využívání sklepních prostor apod. A další informace byly naprosto nové. Jsou nápomocné při prohloubení ana-

lýzy zámku, např. výše příjmů a nákladů na zámek, informace o proběhnuté soutěži studentů FAST zaměřující se na rekonstrukci zámku aj.

Informace z tohoto rozhovoru jsou rozprostřeny napříč celou analytickou částí v této práci. Celý rozhovor je uveden v příloze P III.

Po rozhovoru se starostou města byl vymyšlen krátký rozhovor, který byl realizován se třemi místními obyvateli. Tento rozhovor byl již zaměřen na konkrétní návrhy obnovy činnosti zámku Bzenec a postoje místního obyvatelstva k tématu jeho obnovy. K této variantě dotazníkového šetření bylo přistoupeno z důvodu malého zájmu místních obyvatel o stav zámku. Byl zde velký předpoklad, že kvantitativní dotazníkové šetření by nemělo dostatečnou zpětnou vazbu, aby se z něj daly vyčíst určité závěry.

V rozhovoru byly užity tyto otázky<sup>3</sup>:

1. Jaké aktivity Vám v Bzenci chybí?
2. Jak by podle Vás mohly být využívány prostory zámku?
3. V rámci návrhu na projekt obnovy činnosti zámku jsou zamýšleny varianty zařízení reprezentativních prostor, muzeum vína a mikroregionu Bzenecko a pronájem prostor pro firmy. Uvítali byste některou z těchto služeb?
4. Myslíte si, že v městě Bzenec je vybudována silná suprastruktura služeb pro tento návrh řešení?
5. Dokážete odhadnout využitelnost těchto nových služeb v zámku?

Z rozhovorů vyplývá, že místní obyvatelé by v Bzenci uvítali nové moderní zázemí pro malé a střední firmy, kvalitní cykloservis a rodinné centrum.

#### **4.4 Náměty studentů VUT FAST Brno**

V minulém roce (2016) vyhlásilo město soutěž pro studenty stavební fakulty VUT Brno na téma Obnova zámku Bzenec. Soutěže se zúčastnilo celkem 15 studentů. Ti na obnovu zámku pohlíželi z pohledu rekonstrukce budovy a jejího možného využití. Jejich návrhy na obnovu zámku tedy neobsahují ekonomickou interpretaci projektu, ani zde není provedena analýza praktického využití jednotlivých návrhů. Mezi návrhy studentů se nejčastěji objevovali projekty na umístění městské knihovny do prostor zámku, vybudování hotelového

---

<sup>3</sup> Celý rozhovor je uveden v příloze P IV.

komplexu, využití prostoru pro zavedení výtvarné galerie či zřízení senior pointu či přednáškových sálů. Většina z těchto způsobů využití zámku je v praxi nevyhovující a to převážně z ekonomického či demografického hlediska

I přes absenci ekonomické analýzy a analýzy využitelnosti projektu, se práce staly novým impulsem pro započítí rekonstrukce zámku. Město se těmito projekty může inspirovat a některé návrhy, byť jen v omezené míře, mohou sloužit jako podnět pro návrh nového produktu zámku.

#### 4.4.1 Vyhodnocení analýz

Cílem analytické části této diplomové práce bylo zmapovat současnou situaci zámku Bzenec a jeho okolí.

Kapitola 4. 1., zabývající se ekonomicko-geografickou situací zámku a jeho okolí, byla rozdělena na tři dílčí podkapitoly zaměřující se na selektivní, lokalizační a realizační předpoklady. Z kapitoly 4.1.1 zaměřující se na lokalizační předpoklady vyplývá, že město Bzenec je vinařským městem. Jeho krajina má převážně vinařský charakter. Téma vína a vinařství tak prostoupilo do místních kulturních tradic a zvyků, které město udržuje stále živé. I sklepní prostory zámku jsou, jako jediné, pronajímány známému Zámeckému vinařství Bzenec.

Při analýze realizačních předpokladů v kapitole 4.1.2 byla zjištěna dobrá dopravní dostupnost města a to jak silniční tak i vlaková. Ubytovací a stravovací podmínky jsou ve městě vyhovující a přímo úměrné velikosti města. Ostatní občanská vybavenost má určité nedostatky, např. i přes značné množství cyklostezek, vedoucích přes město, chybějící cyklo-servis apod.

Kapitola 4.1.3, shrnující předpoklady selektivní povahy odhalila na základě výzkumů zajišťovaných agenturou CzechTourism ve spolupráci s dalšími organizacemi, vzrůstající zájem obyvatel o vinařskou turistiku, cykloturistiku a všeobecně o tuzemské dovolené. Také poukazuje na nový důležitý segment cestovního ruchu a to konkrétně na segment seniorů, který představuje stále větší část trhu. Selektivní předpoklady na úrovni města Bzenec poté identifikovaly stálý počet obyvatel, z toho dvě třetiny se nachází v produktivním věku. Zaměstnanost zde zajišťuje 509 aktivních podniků registrovaných v Bzenci. Celková nezaměstnanost se tak pohybuje okolo 8,14%. Dále byl zkoumán meziroční vývoj rozpočtu města, který se ukázal jako dlouhodobě lehce přebytkový.

Výsledky z předchozích analýz shrnuje SWOT analýza z kapitoly 4.2 a je tak výchozím podkladem pro návrh tvorby nového projektu. Z této analýzy je jasně patrné, že zámek i přes své slabé stránky, jakými jsou např. zchátralý stav zámku nebo chybějící mobiliář, může nalézt spoustu příležitostí ve svém okolí, které mu pomohou s jeho opětovným zapojením do veřejného života. Jsou jimi např. vzrůstající zájem o domácí cestovní ruch, zvyšující se obliba ve vinařské turistice, cyklostezky vedoucí městem nebo působení místní hotelové školy. Kvalitativní výzkum vypracovaný v kapitole č 4.3, a sice rozhovor se starostou města, potvrdil, že za současný stav zámku mohou především chybějící finance na jeho opravu. Na konkrétní návrhy využitelnosti zámku byl zaměřen rozhovor s místními obyvateli a kapitola 4.4 s náměty studentů VUT FAST Brno. Mezi jejich návrhy se nejčastěji objevovalo možnost využití zámku pro místní knihovnu a zájmové spolky, zřízení muzea, vytvoření reprezentativních prostor či hotelového komplexu.

#### 4.4.2 Návrhy produktů

Vzhledem k tomu, že město Bzenec, jakož to vlastník zámku, a i místní obyvatelé netrvají na konkrétní využitelnosti zámku, nabízí se nesčetně možností jak zámek využít. Jednotlivé návrhy jsou více nebo méně reálné a to nejen z hlediska ekonomického, ale i z hlediska organizace a potencionálního využití.

Na základě provedených analýz, bylo navrženo šest možných variant využití zámeckého komplexu.

1. **Prodej** zámku soukromé společnosti – tato varianta by byla nákladově nejméně náročná, jelikož by se zámek nemusel rekonstruovat a tato investice by přešla na nového majitele. Hledání vhodného solventního investora by vyžadoval ale určité administrativní náklady spojené s výběrovým řízením. Finanční prostředky získané prodejem zámku by mohlo město použít pro vybudování či opravy jiných veřejných míst. Další otázkou zůstává, jak by potencionální investor s prostory zámku nakládal, zda by zámek opravil a provozoval zde např. hotel či turistické akce nebo by jej využíval jako např. sklad nebo výrobní prostory, které by zámecké prostory nechaly chátrat dále. Vhodným adeptem pro koupi zámku se nabízí Zámecké vinařství Bzenec, které má již pronajaté sklepní prostory.
2. **Pronájem** zámku – zámecké prostory by byly nabídnuty k pronájmu různým společnostem. Tento návrh obnovy zámku by vyžadoval již plné náklady na rekonstrukci zámku. Na stranu druhou stranu se jedná o tzv. ziskovou variantu, která by

generovala městu dlouhodobě zisk, kterým by pokryl nejdříve původní investici a poté by mohl být využit na další činnosti města. Důležitou roli v této variantě hraje nalezení dostatečného množství firem, které by o pronájem zámeckých prostor měly zájem.

3. **Vybudování hotelu** – jako další alternativa využití zámku se nabízí přestavba zámku na hotelový komplex. Díky atraktivnímu místu se nabízí varianta luxusnějšího hotelu s restaurací, wellness službami zaměřeného na **insentivní** turistiku. Vybudování hotelu by znamenalo obrovské zatížení rozpočtu rekonstrukce zámku a zůstává otázkou, zda by se tato investice navrátila. Případnému hotelu by se musela vytvořit velká propagační kampaň, která by nalákala dostatečné množství návštěvníků, jež by služby hotelu využili. V širším úhlu pohledu by mohl nově vybudovaný hotel ohrozit stávající ubytovací a stravovací zařízení, které se již v současnosti ve městě nachází.
4. **Muzeum vína a mikroregionu Bzenec** – je varianta navrhovaná přímo starostou města. Díky všeobecnému vzrůstajícímu zájmu o vinařskou a místní dlouholeté tradici vína je zde velký předpoklad dobré návštěvnosti. Zamýšlená rekonstrukce by byla ale velice náročná, jelikož kromě finančních prostředků na opravu zámku, by byly vyžadovány dodatečné finance na vybudování samotné expozice. Při samotném provozu by pak vznikaly další provozní a personální náklady. Je tedy málo pravděpodobné, že by si provoz muzea vydělal na své provozní náklady, natož aby zaplatil původní investici.
5. Přesunutí **městské knihovny a vybudování prostor pro volnočasové aktivity** místních obyvatel – ze sociologického hlediska je tato varianta shledávána za nejlepší možnou variantu, jelikož by zámecké prostory sloužily místnímu obyvatelstvu pro jejich volnočasové aktivity a pro relaxaci a odpočinek. Z ekonomického hlediska je tento návrh velice ztrátový. Díky neziskovému charakteru městské knihovny spolkům pro trávení volného času, by si zámek nevydělal ani na své provozní náklady, natož na navrácení původní investice. Pro město toto řešení využití zámku znamenalo pouze dlouhodobé náklady.
6. Přesunutí **městského úřadu** a vybudování **reprezentativních prostor** – jelikož se jedná o malý úřad, byla by využita pouze malá část zámeckých prostor. I v případě přidružení reprezentativních prostor, které by sloužily např. pro pořádání plesů, pasování maturantů apod., by stále větší část zámku zůstala nevyužita. Při této varian-

tě by město z provozu zámku negenerovalo žádný příjem. Takovýto projekt je z ekonomického hlediska kvalifikován jako nevhodný.

Z výše uvedených návrhů na obnovu činnosti zámku Bzenec, je patrné, že každá varianta má své výhody i nevýhody. Některá varianta vyžaduje vyšší vstupní investice, ale do budoucna by měla být zisková. Jiné varianty jsou zase z ekonomického hlediska ztrátové a nepokryly by ani své provozní náklady, zato by byly hojně využívány místním obyvatelstvem. Důležité je také přihlídnout k potenciálu využitelnosti dané varianty. U některých nápadů by musely být vynaloženy dodatečné náklady na propagaci, aby zajistili alespoň základní využitelnost. Tyto náklady by pak ještě více zvýšily celkový rozpočet.

## 5 NÁVRH PROJEKTU NA OBNOVU ČINNOSTI ZÁMKU BZENEC

Cílem projektové části diplomové práce je navržení projektu na obnovu činnosti zámku Bzenec, vycházející z provedených analýz. Jelikož zámecký komplex je velký a není vyvíjen tlak na jeho konkrétní využití, budou v rámci návrhu plánu pro obnovu činnosti zámku zahrnuty jednotlivé možnosti variant vzájemném propojení.

### 5.1 Návrh projektu

Na základě analytické části vyšla jako nejlepší varianta, návrh využití zámku ve spojení kulturního vyžití a pronájmu kancelářských prostor. Využití zámku bude rozděleno dle jednotlivých pater, kdy každé patro zámku bude plnit jinou funkci.

Přízemní podlaží zámku bude využíváno jako reprezentativní prostory města. Stávající sál s přístupem do zámeckého parku bude rozšířen a za pomoci využití pohyblivých příček, které mohou sál dle potřeby zvětšit, či zmenšit. Tento sál pak bude využit k pořádání svaatebních obřadů, tanečních plesů, pasování maturantů apod. V přední části zámku budou vybudovány prostory pro šatnu, fotokoutek, pokladnu, bufet, sociální zařízení, ale i provozní zázemí, do kterého spadá úklidová místnost a zázemí bufetu.

Druhé nadzemní podlaží bude vyhrazeno pro nové muzeum. Muzeum bude mít dvě stálé expozice, těmi budou výstavy s tématem vinařství a mikroregion Bzenecko. Expozice bude zaměřena na seznámení návštěvníka s historií a současností vinařství mikroregionu a pěstování révy vinné jako takové. Kromě stálých výstav bude část prostor vyhrazena pro občasné výstavy, dávající příležitost vystavování uměleckých děl, nejen, místních občan, ale také začínajícím umělcům. Tyto krátkodobé výstavy umožní opakovanou účast místního obyvatelstva.

Ve třetím patře budou vybudovány kancelářské prostory, které budou pronajímány místním firmám. Vybudované kanceláře budou různě velké, aby uspokojili rozdílné požadavky sídlících firem. Na patře bude firmám k dispozici sociální zařízení, úklidová místnost, kuchyňka, historický reprezentativní salonek a společná zasedací místnost, kterou si budou moci firmy pronajmout pro potřeby školení či pro významná jednání.

Sklepní prostor pod hlavní budovou zámku, bude z větší části využit jako technické zázemí pro veškeré aktivity zámku. Předpokládá se vybudování technický místností, místností sloužících jako sklad úklidových prostředků či sloužící jako depozitář pro výstavy apod. Tři až čtyři místnosti budou vyčleněny pro služby tzv. Exit game. Jednalo by se o druhou

Exit game v okrese Hodonína, současně také první exit game v ČR umístěné v zámeckých prostorách.

Samozřejmostí je stoprocentní bezbariérový přístup do všech prostor zámku. Kromě výtahu bude u hlavního vchodu vybudována příjezdová plošina do zámku.

Vzhledem k vysoké koncentraci cyklistů ve městě bude z jedné boční budovy vybudována úschovna kol a koloběžek. Kromě úschovy zde bude možné si své kolo či koloběžku nechat seřídít nebo opravit. Turisté, kteří se až na místě rozhodnou pro cyklistiku, si mohou v této úschovně kola zapůjčit. Druhá boční budova bude nabídnuta k pronájmu.

Prostory předních budov budou využity jako nové prostory pro infocentrum města a jako klubovny pro místní spolky. Část přední budovy bude dále pronajímána loutkovému divadlu Kašpárek. Sklepní prostory budou i dále pronajímány Zámeckému vinařství Bzenec.

Na nádvoří budou vybudována nová parkovací místa, a také veřejná odpočinková zóna s lavičkami a zelení. Zde se také budou pořádat nejrůznější venkovní akce v rámci pořádání místních kulturních tradic.

## **5.2 Odůvodnění realizace projektu – metoda SPIN**

Pro odůvodnění realizace zamýšleného projektu, viz kapitola 5.1. je použita metoda SPIN, viz tabulka č. 9. Ta má za cíl poukázat na současnou situaci a problémy spojené s nevyužíváním zámku a odhalit pozitivní důsledky plynoucí se zavedením nového produktu.

Řádek S odpovídá na situační otázky – prakticky popisuje současný stav zámku. Řádek P již poukazuje na konkrétní problémy spojené se současnou situací zámku. Řádek I sleduje důsledky, spojené se zachováním původního stavu a řádek N poukazuje na přínosy, které přinese zavedení nového produktu.



Tabulka 9. Metoda SPIN

<b>S</b>	V současné době zámek Bzenec chátrá a i přes svůj potenciál je minimálně využíván. Ze strany návštěvníků cestovního ruchu jsou kladeny stále větší požadavky na komplexnost služeb. Když turista zavítá do Bzence, chce vidět zdejší vinice, místní hrádek, známou Bzeneckou lípu. Chce se dobře najíst, ochutnat místní víno a také si prohlédnout vnitřní prostory zámku.
<b>P</b>	Město nemá ze zámku žádný profit, zámek generuje nulový příjem. Návštěvníci města mají od zámku větší očekávání.
<b>I</b>	Pokud se zámek neopraví a nebude využíván, bude dále chátrat a pro město, jakožto vlastníka, bude znamenat pouze další utopené náklady.
<b>N</b>	Opravením zámeckého areálu se zastaví jeho chátrání. Zavedením nového produktu a tím obnovení činnosti zámku, bude využito zajímavých prostor, které přilákají turisty a místní podniky generující dodatečné finanční prostředky na údržbu zámeckého areálu.

### 5.3 Cíle projektu

Cílem navrženého projektu na obnovu činnosti zámku Bzenec je uchránit areál zámku před chátráním a poprvé v historii otevřít zámek široké veřejnosti. Tento projekt má přilákat nejen nové návštěvníky na zámek Bzenec, ale profitovat z cestovního ruchu by měla celé město. Prvotním cílem celého projektu je obnova činnosti zámku. Druhotným cílem pak zatraktivnění celé destinace cestovního ruchu.

Cílem projektu je vybudovat v zámku reprezentativní prostory, které budou převážně sloužit pro prezentaci celého města. Dále vybudování stálé expozice zabývající se vinařskou tematikou a mikroregionem Bzenecko, jež má, spolu s krátkodobými výstavami, přilákat nové návštěvníky do města. V neposlední řadě je cílem poskytnout atraktivní zázemí pro místní firmy v podobě pronájmu kancelářských prostor, nacházejících se v posledním patře zámku a v bočních budovách zámeckého areálu.

Dle zásad analytické metody SMART je cíl nového projektu definován následovně.

Cílem projektu na obnovu činnosti zámku Bzenec je vybudování atraktivního produktu cestovního ruchu a poskytnutí prvotřídního zázemí pro místní firmy. Do pěti let od začátku realizace by měla činnost zámku generovat finanční prostředky, ve výši svých provozních nákladů.

#### 5.4 Segmentace

Jelikož v rámci zámku bude vytvořen komplexnější produkt (vystavení muzea, reprezentativních prostor i pronájem kancelářských prostor) musí být segmentace rozdělena na tři úrovně dle využití zámeckých prostor. Na základě této segmentace bude navržen vhodný marketingový mix, který má zajistit příhodné podmínky pro vytyčené segmenty.

Nabídka služeb reprezentativních prostor je určena pro místní obyvatele a obyvatele z nejbližšího okolí, kteří se účastní každoročních kulturních akcí města, nebo mají zájem o pronajmutí sálu pro pořádání soukromých akcí..

Pronájem prostor pro krátkodobé výstavy bude zacílený na místní umělce a výtvarníky, kteří chtějí prezentovat svoji tvorbu. Dalším oslovovaným segmentem v této oblasti budou studenti místní hotelové školy, pro prezentaci svých školních závěrečných prací.

Muzeum vína a mikroregionu Bzenec bude zacíleno na segment obyvatel, kteří mají kladný vztah k vínu a vinařství a rádi poznávají krásy tuzemských lokalit. Jedná se především o lidi ve věkové kategorii 25- 55 let, bez dětí nebo s již odrostlými dětmi, mající rádi tuzemské výlety za poznáním. Druhotným segmentem jsou rekreační cyklisté, kteří projíždějí po cyklostezkách přes město Bzenec a kromě zážitku z jízdy, rádi poznávají i krásy své vlasti.

Pro zacílení pronájmu kancelářských prostor byly zvoleny k oslovení především firmy podnikající v oblasti cestovního ruchu či kultury. A to především z důvodu atraktivního místa kancelářských prostor s kulturním nádechem. Jelikož se zámek nachází ve vinařském městě je vhodné tyto prostory nabídnout i společnostem zabývajících se vinařskou tematikou. Jako další vhodnou alternativou segmentu se nabízejí společnosti orientované na kreativitu, jako jsou např. reklamní agentury a marketingové společnosti. Ty by mohly těžit z originálního umístění prostor v zámeckém areálu.

Hra Exit game je zacílena pro mladší návštěvníky ve věku 21 – 30 let, kteří mají rádi zábavu, řešení různých úkolů a rébusů a mají týmového ducha. Těmto lidem většinou nedělá problém spojit více aktivit najednou a v destinaci zůstat déle a využít i dalších místních pořádaných akcí.

Pro realizaci půjčovny a servisu kol a koloběžek, budou osloveny firmy nacházející se v mikroregionu, kteří se zabývají cyklistikou a rádi by své pole působnosti rozšířili i o půjčovnu.

## 5.5 Marketingová strategie

Jelikož konkurence na trhu cestovního ruchu je vysoká, pohybuje se realizace tohoto projektu v tzv. modrém oceánu. Z tohoto důvodu bude využita marketingová strategie pronikání na nové trhy v kombinaci se strategií minimální ceny.

### 5.5.1 Produkt

Jednotlivé úrovně produktu zámku Bzenec v rámci nově zamýšleného projektu obsahují tyto položky.

**Jádro:** relaxace, poznávání, umístění firmy a zážitků.

**Reálný produkt:** muzeum vína a mikroregionu Bzenec, krátkodobé výstavy, Exit game, prostory k pronájmu pro firmy, společenské prostory s možností pronájmu fyzickým osobám, sdílení zážitku s ostatními

**Rozšířený produkt:** bufet, úschovna kol a koloběžek, wifi, fotokoutek, infocentrum, prodej suvenýrů, možnost využití slevových balíčků, spolupráce s dalšími subjekty.

### Psychologické vnímání produktu

Město Bzenec je spojován s pěstováním a produkcí kvalitního vína. Proto by měl být produkt vnímán jako kulturní vinařské osvětové multifunkční místo, kde si mohou návštěvníci odpočinout, vzdělat se, zažít dobrodružství či zábavu, a zároveň si zde mohou vybudovat svá prestižní sídla i firmy v oboru.

### 5.5.2 Propagace

#### Webová propagace

Stěžejní pro tento projekt bude webová prezentace. Pro její účely bude zřízena webová stránka věnována přímo zámku Bzenec a jeho aktivitám. Zde bude představena kompletní

nabídka zámku, s možností koupí upomínkových předmětů, vstupenek a možností rezervací.

Zkrácená prezentace produktu bude uvedena na oficiálních stránkách města Bzenec a mikroregionu Bzenecko, kde bude uveden odkaz na webovou stránku zámku. Dále bude využito webových stránek s tematikou cestovního ruchu, jako je např. webová stránka [www.kudyznudy.cz](http://www.kudyznudy.cz). Také bude průběžně využíváno spolupráce se slevovými portály, pro zviditelnění produktu v době zavádění na trh a poté průběžně během sezóny pro upevnění pozice na trhu. Pro rychlejší spojení s potenciálním návštěvníkem bude vytvořen zámku Bzenec účet na sociální síti Facebook, kde budou pravidelně zveřejňovány aktuality zámku či fotografie z pořádaných akcí.

### **Ostatní druhy propagace**

Průběžné informace, o novém projektu zámku Bzenec a jeho aktuální nabídce služeb, budou pravidelně vydávány v Bzeneckém zpravodaji. Informace o možnostech pronájmu reprezentativního sálu a aktuálních krátkodobých výstavách budou vyvěšeny na úřední desce města. Tyto formy propagace produktu by neměly nikterak finančně zatěžovat rozpočet projektu. Mezi placenou formu propagace je zařazen spot v místním regionálním zpravodajství a rádiu. Další důležitou součástí formy propagace je účast na veletrzích zabývajících se cestovním ruchem např. brněnský veletrh Region tour, kde je možnost osobně se setkat s potenciálními návštěvníky a představit jim produkt jinak než jen z webového prohlížeče. Nejen pro tuto formu prezentace budou vytvořeny tištěné letáčky informující o službách na zámku. Ty budou návštěvníkům k dispozici v turistických informačních centrech v rámci celého Hodonínského okresu a turistického regionu Slovácko, a také ve spolupracujících hotelích, restauracích a vinařských sklípcech.

#### **5.5.3 Distribuce**

Jelikož má nový produkt charakter služby, je nutné, aby návštěvník přijel přímo na zámek Bzenec, kde jsou služby poskytovány. Pro bližší zpřístupnění produktu návštěvníkům, bude na webovém portálu zámku možné zakoupit upomínkové předměty, vstupenky, dárkové vouchery, nebo rezervace termínu prohlídek či čas hry Exit game.

#### **5.5.4 Cena**

Na základě očekávaného příjmu z činnosti a srovnání cen se subjekty s podobnými aktivitami jsou ceny za dílčí služby stanoveny následujícím způsobem.

Tabulka 10. Ceník služeb

Služba	Cena	Poznámka
<b>Pronájem kanceláří</b>	1400 Kč/m <sup>2</sup> / rok	
<b>Pronájem historického re- prezentativního salónku</b>	150 Kč/ hod	
<b>Pronájem zasedací místnosti</b>	100 Kč/ hod	
<b>Pronájem reprezentačních prostor</b>	1200 Kč / hod	Hodinový pronájem
	8000 Kč/ den	Pronájem na celý den
	9500 Kč	Pronájem pátek až neděle
<b>Exit game</b>	1000 Kč/hra	3-6 hráčů
	800 Kč/hra	2 hráči
<b>Muzeum*</b>	70 Kč	Základní vstupné
	35 Kč	Snížené vstupné (děti do 15 let, seni- oři, držitelé ZTP/ ZTPP)
	50 Kč	Studentské vstupné
	185 Kč	Rodinné vstupné (2+2)
<b>Výstavy pronájem**</b>	1000 Kč/den	Krátkodobý pronájem do šesti dnů
	750 Kč/ den	Dlouhodobý pronájem nad šest dnů
<b>Fotokoutek</b>	50 Kč/ 30min	
<b>Úschovna kol, koloběžek, kočárků</b>	20 Kč/ ks	
	150 Kč	Pro skupiny či rodiny s dětmi s maximální kapacitou 10 kol a ko- loběžek v kombinaci a dvou kočárků
<b>Šatna</b>	10 Kč	Formou zálohy na klíček
<b>Balíček business</b>	4 250 Kč	viz kapitola 5.5.6
<b>Balíček business standard</b>	3 600 Kč	viz kapitola 5.5.6
<b>Balíček funny weekend</b>	2 100 Kč	viz kapitola 5.5.6
<b>Balíček relax</b>	950 Kč	viz kapitola 5.5.6
<b>Balíček maxi weekend</b>	1 200 Kč	viz kapitola 5.5.6

\*Pro neziskový sektor možnost slevy dle dohody.

\*\*Vstupné na výstavu si bude každý autor určovat sám, dle svého uvážení.

### Platební podmínky

Platba za služby bude hrazena hotově na místě, kartou, převodem na účet či přes internet. U větších zájezdů bude možná platba na fakturu s předem dohodnutou dobou splatnosti.

Pro předem nahlášené skupiny bude možnost domluvení individuální ceny. Výhodnějších cen bude dosaženo za pomoci voucherů, které budou vydávány různých období pro posílení nabídky. Jejich cena a přesná struktura bude nastavena individuálně dle aktuálních potřeb.

### 5.5.5 Lidé

Veškeré osoby podílející se na chodu nových činností zámku budou náležitě proškoleny. Budou seznámeny s vizí celého projektu, s jeho kompletní nabídkou a budou poučeni o možnostech využití jednotlivých prostor a základních cenových relací, za které budou jednotlivé služby nabízeny. Každé čtvrtletí budou pracovníci přeškolováni ohledně nových jednorázových akcí a jejich trvání.

Pro jednotnou úpravu vzhledu bude zaveden u pracovníků, kteří budou v bezprostředním styku s návštěvníky, jednotný dress code. Dress code bude obsahovat jednotné tričko s logem zámku a na zádech s nápisem: „Jsem tu pro Vás. Mohu Vám pomoci?“ Tento nápis má sloužit návštěvníkům pro lepší orientaci, v případech, že budou mít nějaký dotaz či problém.

Od všech zaměstnanců i brigádníků bude vyžadováno vstřícné a milé vystupování ke všem návštěvníkům zámeckého areálu.

### 5.5.6 Spolupráce a tvorba balíčků

Navázání spolupráce s jinými subjekty a tvorba komplexních cenově dostupných balíčků, může zvýšit atraktivitu nabízených služeb a tím přilákat nové návštěvníky. V rámci zacílení širšího okruhu zákazníků, kteří preferují komplexní služby (doprava, zábava, ubytování a strava) bude navázána spolupráce s místním penzionem Fürsova vila a hotelem a penzionem Junior. V rámci této spolupráce bude návštěvníkům, kteří si pronajmou pokoj nejméně v hodnotě 2 500 Kč, nabídnuta sleva na 15% na vstupné do Muzea zámku a 10% sleva na zapůjčení kol či koloběžek.

Při pronajmutí alespoň 3 dvojlůžkových pokojů v celkové minimální hodnotě 4000 Kč bude poskytnuta sleva na pronájem velkého sálu a to ve výši 12% pro celodenní pronájem nebo 15% na třídní pronájem. A naopak při zakoupení základního vstupného do muzea bude poskytnuta návštěvníkům 10 % sleva na ubytování v uvedených penzionech při ubytování na 2 noci.

Pro společnosti sídlící v pronajímaných prostorách zámku bude zařízena 5% sleva na ubytování pro obchodní partnery a návštěvy.

Dále bude využita spolupráce se Zámeckým vinařstvím Bzenec, které může nabídnout komentované prohlídky zámeckého sklepení a prvotřídní degustaci vína.

V rámci navázané spolupráce jsou vytvořeny následující cenově výhodné balíčky.

### Balíčky pro firmy

**Balíček business** (penzion Fürstova vila) zahrnuje: pronájem historického reprezentativního salóňku nebo zasedací místnosti, ubytování ve dvojlůžkovém VIP apartmánu na 1 noc a prohlídku sklepů Zámeckého vinařství Bzenec s degustací za 4 250 Kč.

**Balíček business standard** (penzion a hotel Junior) zahrnuje: pronájem historického reprezentativního salóňku nebo zasedací místnosti, ubytování ve dvojlůžkovém apartmánu na 1 noc a prohlídku sklepů Zámeckého vinařství Bzenec s degustací za 3 600 Kč.

### Pro jednotlivce:

**Balíček Funy weekend** zahrnuje: exit game, základní vstupné do muzea pro 3 osoby, pronájem tří kol či koloběžek, popř. úschovnu kol/koloběžek zdarma, slevové zvýhodnění na ubytování (5%) a prohlídka Zámeckého vinařství Bzenec s degustací za cenu 2 100 Kč

**Balíček relax** zahrnuje: prohlídku muzea pro 2 osoby, slevové zvýhodnění na ubytování (5%) a prohlídku Zámeckého vinařství Bzenec s degustací, v celkové ceně 800 Kč

**Balíček maxi weekend:** prohlídka muzea pro 2 osoby, slevové zvýhodnění na ubytování, prohlídka Zámeckého vinařství Bzenec s degustací, zvýhodněná cena pronájmu kol, či uschování kol na jeden den zdarma za cenu 1 200 Kč.

## 5.6 Management projektů a řízení lidských zdrojů

Vzhledem k tomu, že zamýšlený projekt sestává převážně z poskytování služeb, je tedy velmi důležité nalézt vhodné pracovníky s chutí do práce a se smyslem pro dobře odvedenou práci. Pro bezproblémový chod poskytovaných služeb bude potřeba nalézt vhodné pracovníky na následující pozice<sup>4</sup>.

**Project Manager** jež bude mít na starosti chod poskytovaných služeb, výběrová řízení nových zaměstnanců, zaškolování pracovníků, administrativní činnosti, propagaci zámku, sledování nákladů a výnosů a průběžné kontrolování a hodnocení dosažených výsledků. Jeho pracovní náplň je velmi různorodá, ale vzhledem k tomu, že se nejedná o projekt velkého rozsahu, měla by tyto činnosti zvládnout jedna osoba. Na tuto pozici bude dosazen uchazeč, který projeví dobré organizační schopnosti, odolnost vůči stresu, inovativního

---

<sup>4</sup> Mzdové ohodnocení jednotlivých pozic vychází průzkumu trhu pro obdobné pozice v dané lokalitě. Zaměstnavatelem bude město Bzenec.

ducha s férovým přístupem k řešení problémů. Project manažer bude přijat na hlavní pracovní poměr s hrubou mzdou 21 800 Kč/měsíc.

**Správce** zámeckého areálu, bude mít za úkol pečovat o dobrý technický stav celého areálu. Na tuto pozici je vyžadováno vzdělání technického směru, nejlépe v oboru instalatér. Výhodou pro uchazeče je dosažená praxe na obdobné pozici. Pozice správce zámeckého areálu bude uzavřena na hlavní pracovní poměr a ohodnocena 16 000 Kč „hrubého“/měsíc.

**Uklízečka** zodpovídající za úklid veškerých prostor zámeckého areálu. Tato pozice bude nabídnuta starším uchazečům či zájemcům, kteří preferují práci na částečný úvazek. Může se jednat o osoby starší nebo ženy, které mají krátce po mateřské dovolené a chtějí skloubit práci a péči o domácnost. Na tuto pozici budou přijaty dvě pracovnice úklidu, na poloviční úvazek s platovým ohodnocením 6 000 Kč „hrubého“/měsíc.

**Pokladní, průvodce**, jehož hlavní náplní práce je prodej vstupenek do muzea, prodej cenově výhodných balíčků a doplňkového sortimentu. Dále také v případě nutnosti zastane práci jako průvodce pro komentovanou prohlídku muzea pro větší organizované skupiny návštěvníků. Tato pozice bude obsazena jedním uchazečem na hlavní pracovní poměr s hrubou mzdou 14 800 Kč/měsíc, a jedním pracovníkem na poloviční úvazek, kde bude hrubá mzda pokrácena na 7 300 Kč/měsíc.

**Brigádníci** budou přijímání operativně dle aktuálních potřeb a to z důvodu předpokladu výrazné sezónnosti. Přednostně budou oslovováni studenti místní hotelové školy, kteří si zde budou moci vykonat svou školní praxi. Brigádníci budou přijímání na dohodu o provedení práce s hrubou hodinovou mzdou 80 Kč/hod.

Inzerce o nábore pracovních sil bude vyvěšena na oficiálních webových stránkách zámku, města Bzenec, na místním úřadě práce, či v tištěné formě v Bzeneckých listech. Se všemi vybranými uchazeči bude nejdříve uzavřena smlouva na dobu určitou (1 rok) s tříměsíční zkušební dobou a v případě oboustranné spokojenosti bude smlouva prodloužena na dobu neurčitou.

## 5.7 Zajištění majetkových potřeb pro realizaci projektu

Jelikož v současné době nemá zámek žádná vybavení, bude nutné značně zainventovat i do vybavení zámku. Je potřebné brát v potaz jak pořízení věcí movitých tak i nemovitých (software) potřebných k zajištění plynulému chodu služeb. Soupis majetkových potřeb je nastíněn v tabulce č. 11.



Tabulka 11. Struktura majetku

<b>Velký sál</b>	Zvuková aparatura vč. 2 mikrofonů a reproduktorů, projektor, stoly, židle, odpadkové koše
<b>Pokladna</b>	Kancelářské stoly, kancelářské židle, uzamykatelný bezpečnostní trezor, počítačová sestava vč. MS programů, antiviru apod., tiskárna, pokladna, otáčecí panel pro propagační letáčky vitrína pro suvenýry, odpadkový koš, kancelářské potřeby.
<b>Prostory pro zaměstnance</b>	Uzamykatelné skříňky, stolečky pro trávení přestávek, židle, odpadkové koše.
<b>Šatna</b>	Šatní uzamykatelné skříňky, lavička, odpadkový koš.
<b>Fotokoutek</b>	Stativ, rekvizity k focení.
<b>Kancelář manažera</b>	Kancelářský stůl, kancelářská židle, počítačová sestava vč. MS programů, antiviru apod., tiskárna, odpadkový koš, kancelářské potřeby
<b>Sociální zařízení</b>	Hygienické systémy, zrcadla, odpadkové koše.
<b>Odpočinková zóna</b>	Stolky, lavičky, odpadkové koše.
<b>Prostory pro krátkodobé výstavy</b>	Závěsný systém na obrazy, nástěnky, vitríny.
<b>Zasedací místnost</b>	Projektor, promítací plátno, reproduktory, tabule, stůl, židle.
<b>Historický reprezentativní sál</b>	Starožitný kancelářský nábytek (stůl, židle, komoda), historické dekorace.
<b>Kuchyňka</b>	Kuchyňská linka, lednička myčka, mikrovlnná trouba, rychlovarná konvice, odpadkový koš.
<b>Ostatní vybavení</b>	Wifi modem, mobilní telefony, fotoaparát, alarmy, úklidové vybavení, vybavení pro správce budovy.
<b>Venkovní vybavení</b>	Lavičky, stojany na kola a koloběžky, odpadkové koše.

\* Vybavení pronajímaných prostor si budou zajišťovat nájemníci na vlastní náklady.

V tabulce č. 11, je uveden veškerý dlouhodobý majetek, jak hmotný tak i nehmotný, který je potřeba pro zajištění plynulého chodu zamýšlených služeb. Celkové náklady<sup>5</sup> na vybavení zámku a jeho mobiliář jsou odhadnuty 1 100 000 Kč. Tyto náklady budou zahrnuty do počáteční investice. Další provozní majetkové potřeby budou pokryty již z výnosů poskytovaných služeb.

<sup>5</sup> Ceny jednotlivých položek majetku byly stanoveny na základě průzkumu trhu.

## 5.8 Finanční plán projektu

V této kapitole jsou uvedeny odhady veškerých předpokládaných nákladů a příjmů, které pomohou zjistit předběžnou rentabilitu celého projektu.

### 5.8.1 Náklady spojené s realizací projektu

**Oprava a rekonstrukce zámeckého areálu:** dle informací z rozhovoru se starostou města se částka na opravu zámku pohybuje okolo 100 mil Kč. Tato cena byla odhadnuta před více jak deseti lety, a to v roce 2006. Je tedy nutné provést určitou korekci této ceny. V této je nutné zohlednit nárůst cen, změnu výše DPH, míru inflace a růst mzdových nákladů. Nový odhad investice se pohybuje na okolo **150 mil. Kč**.

Tabulka 12. Předpokládané náklady

Typ nákladu	Výše nákladů v Kč
<b>Rekonstrukce zámeckého areálu</b>	150 000 000 Kč
<b>Majetkové náklady</b>	1 100 000 Kč
<b>Jednorázové náklady na počáteční investice celkem</b>	151 100 00 Kč
<b>Mzdové náklady</b>	1 500 000 Kč/rok
<b>Povinné odvody</b>	500 000 Kč/rok
<b>Ostatní provozní náklady</b>	600 000 Kč/rok
<b>Celkové provozní náklady rok</b>	2 600 000 Kč/ rok

Mzdové náklady zahrnují mzdy zaměstnanců v průběhu roku. Ostatní provozní náklady zahrnují veškeré náklady vynaložené během roku potřebné pro provozování služeb. Do těchto nákladů jsou zahrnuty položky typu: kancelářské potřeby, úklidové prostředky, spotřeba drobného materiálu, servis PC, služby Internet, spotřeba el. energie, stočné, bankovní poplatky, telefonní poplatky, poštovné, komunální odpad, propagační materiály, údržba projektu a další.

### 5.8.2 Výnosy spojené s realizací projektu

Zámek bude získávat příjmy ze všech svých poskytovaných služeb. Největší příjmovou složkou budou tvořit výnosy z pronajímaných kancelářských prostor. Vzhledem k velikosti pronajímaných prostor, cca 1 200 m<sup>2</sup> v rámci celého areálu za stanovenou cenu 1 400 Kč viz kapitola 5.5.4, se výsledná částka pohybuje okolo 1 600 tis. Kč/rok. Příjmy ze vstupného do muzea Vína a mikroregionu Bzenecko, by se při předpokládané návštěvnosti, 6 500

návštěvníků za rok, pohybovaly kolem výše 500 tis.Kč/rok. Vybraná částka za pronájem reprezentativních prostor pro konání soukromých akcí se odhaduje na 150 tis. Kč/rok. Příjmy z ostatních služeb, jež bude zámek nabízet (pronájem výstavních prostor, úschovna kol, fotokoutek, prodej balíčků, Exit game a prodej suvenýrů) se dle odhadovaného modelu pohybuje na hranici 200 tis. Kč/rok. Celkové příjmy z komplexní činnosti zámku jsou vyčísleny na 2 450 000 Kč/rok.

Pokud z předpokládaných výnosů budou odečteny veškeré předpokládané provozní náklady, zámek bude generovat ztrátu okolo 150 tis Kč/rok. Z tohoto důvodu bude nezbytné se intenzivně věnovat propagaci služeb zámku a do programu vložit i doprovodné akce např. tematické jarmarky, výtvarné dílny apod., které by měly do zámku opakovaně přilákat návštěvníky a zaujmout potencionální turisty. Také je zde velký předpoklad o zažádání finančních dotací pro činnost a rozvoj muzea.

## 5.9 Časový plán projektu

Pro zjištění časového harmonogramu implementace tohoto projektu je využita metoda CPM. Tato metoda napomáhá zjistit maximální délku trvání zavedení projektu, dále vymezí činnosti, jejichž zpoždění může ohrozit celý časový plán implementace projektu a naopak činnosti, které mají určitou časovou rezervu a jejich zdržení neovlivní dobu zavádění projektu. V tabulce č. 13 jsou uvedeny veškeré činnosti, potřebné k realizaci celého projektu společně s předpokládanou délkou jejich trvání.

Celý proces zavádění projektu začíná v administrativě, kde je potřeba vypracovat a zkompletovat podklady pro celý projekt, jež budou potřebné k vyhlášenému výběrovému řízení. Poté bude následovat samotné výběrové řízení. Po jeho ukončení následuje opět administrativní práce spojené s vyhodnocením výběrového řízení, navázáním komunikace s vítěznou společností, která bude rekonstruovat zámecký areál. Ujasnění případných nejasností projektu a předání veškerých potřebných materiálů k rekonstrukci zámeckého areálu. Poté se mohou zahájit stavební práce, během nichž bude spuštěna inzerce o pronájmu nových nebytových prostor, budou hledáni noví zaměstnanci a zahájí se práce na propagačních aktivitách (založení webu, grafika, propagačních letáčků, grafika celého projektu). Jelikož v rámci marketingového mixu se předpokládá spolupráce s hotelem Fürsova vila a hotelem a penzionem Junior, bude v této fázi jednáno o konkrétní podobě spolupráce. Cca tři měsíce před předpokládaným dokončením stavebních prací bude zahájeno vyhledávání a nákup vnitřního vybavení. Dále také bude vyvěšena inzerce k pronájmu vý-

stavních ploch určených pro krátkodobé výstavy. Po dokončení stavebních prací bude v zámku rozmístěn nový mobiliář a začne se instalovat muzejní expozice. Po zrealizování všech dílčích úkolů bude provedeno slavnostní otevření zámku.

Tabulka 123. Časový harmonogram zavádění projektu

Číslo		Operace	Doba (týdny)	Návaznost
1	A	Administrativní činnost – vypracování a schválení projektu a veškerých náležitostí	12	-
2	B	Výběrové řízení	4	A
3	C	Administrativa	3	B
4	D	Stavební práce	52	C
5	E	Hledání zaměstnanců	5	C
6	F	Inzerce o pronájmu nebytových prostor	12	C
7	G	Práce spojené s propagací	5	E
8	H	Nákup vybavení	12	C
9	CH	Vyhledání první krátkodobé výstavy	8	G
10	I	Komunikace s partnery	4	G
11	J	Instalace mobiliáře a zavedení systémů	4	D, H
12	K	Instalace stálé expozice a výstavy	3	CH, J
13	L	Slavnostní otevření zámku veřejnosti	1	F, I, K

Na základě grafického znázornění jednotlivých činností viz příloha 5 bude zavedení nového projektu trvat 79 týdnů. Kritická cesta je určena činnostmi A – B – C – D – J – K – L, tyto činnosti se nemohou zpozdít, jelikož by se zpozdil celý plán zavedení projektu. Naopak časová rezerva byla zjištěna u činnosti E, F, G, H, CH a I. Celková časová rezerva je pro jednotlivé činnosti vyčíslena následovně:

$$E = 62 - 5 - 19 = 38 \text{ týdnů}$$

$$F = 79 - 12 - 19 = 48 \text{ týdnů}$$

$$G = 67 - 5 - 24 = 38 \text{ týdnů}$$

$$I = 79 - 4 - 29 = 46 \text{ týdnů}$$

$$H = 71 - 12 - 19 = 40 \text{ týdnů}$$

$$CH = 75 - 8 - 29 = 38 \text{ týdnů}$$

## 5.10 Riziková analýza projektu

Pro hodnocení rizik bude využita analýza pravděpodobnostního výskytu rizika a míra dopadu rizika na projekt. Pro pravděpodobnostní výskyt rizika je stanovena stupnice s hodnotami 1 až 5. Hodnota 1 představuje riziko, které je nejméně pravděpodobné a hodnota 5 udává výskyt téměř jistého rizika. Stupnici od 1 do 5 má i míra dopadu rizika. 1 představuje zanedbatelný dopad rizika a hodnota 5 znamená kritický vliv daného rizika na projekt či službu.

Tabulka 13. Pravděpodobnost výskytu rizika

Pravděpodobnost výskytu rizika	Stupeň	Míra dopadu rizika
<b>Nepřavděpodobné</b>	1	Zanedbatelná
<b>Málo pravděpodobné</b>	2	Malá
<b>Obvyklé</b>	3	Střední
<b>Velmi pravděpodobné</b>	4	Velká
<b>Téměř jisté</b>	5	Kritická

Pro hodnocení přijatelnosti či nepřijatelnosti rizika je zavedena stupnice, která je tvořena součinem pravděpodobnosti výskytu rizika a míry dopadu rizika na projekt.

Tabulka 14. Dopad hodnoceného rizika

Pravděpodobnost	Dopad hodnoceného rizika
<b>1- 5</b>	Přijatelné riziko
<b>6 -15</b>	Podmíněně přijatelné riziko
<b>16 -25</b>	Nepřijatelné riziko

V případě zjištění nepřijatelného rizika, je nutné provést hlubší analýzu daného rizika, na jejímž základě nž budou navrženy nápravná opatření za účelem snížení rizikovosti daného faktoru. V tabulce č. 16 jsou uvedeny veškeré rizikové faktory, které mohou ovlivnit realizaci projektu či poskytování služeb. U každého rizika je uvedena jeho pravděpodobnost výskytu, míra jeho dopadu a výsledné hodnocení.

Tabulka 15. Rizikové faktory

Označení rizika	Riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika	Míra dopadu rizika	Hodnocení rizika
1	Nedostatečné finanční prostředky	5	5	25
2	Památkový ústav	4	4	16
3	Špatně provedená rekonstrukce/technické závady	2	3	6
4	Nedostatek kvalifikovaných pracovních sil	1	3	3
5	Riziko nalezení solventních firem	2	4	8
6	Malá návštěvnost, nedostatečný zájem o produkt	2	4	8
7	Nevhodně zvolená propagační kampaň	2	3	6
8	Malá součinnost s partnery	1	3	3

Z tabulky č. 15 je na první pohled patrné, že největší riziko pro projekt znamenají finanční prostředky na počáteční investici. Pokud nebudou nalezeny tyto finanční prostředky, je ohrožena celá realizace projektu. Míra tohoto rizika je tedy kritická. Rizikovost tohoto faktoru může být eliminována vhodným rozložením financování celého projektu. Město zafinancuje 50% projektu, dalších 25 % může být dosaženo z fondů EU, zbývajících 25% bude pokryto z dalších fondů, jež se specializují na rekultivaci historických památek či podporu rozvoje menších obcí. Druhým největším rizikem je riziko zamítnutí zamýšleného projektu památkovým ústavem ČR. Ten by mohl požadovat úpravu projektu, která by mohla zcela změnit původní koncept, v nejhorším případě by nemusel celý projekt povolit vůbec.

Většina rizik se nachází v hodnotách podmíněně přijatelného rizika. Z této kategorie rizik jsou nejvíce závažná rizika *Nenalezení solventních subjektů*, jímž budou pronajímány nebytové prostory a také *Riziko nedostatečného zájmu o produkt* spojené s nízkou návštěvností. Tato rizika mohou mít značný vliv době zavedení produktu na jeho udržitelnost, jelikož obsazenost pronajímáných prostor a příjmy ze vstupného jsou zárukou zajištění dodatečných financí pro provoz služeb v rámci celého projektu. Nebude-li tedy dosaženo určitého stupně obsazenosti a návštěvnosti, resp. zisku, projekt se bude stávat ztrátovým. Tomuto riziku se dá částečně předejít vyžádáním kauce ve výši dvou měsíčních nájmů pro pronájem prostor, či vhodně zvolenou marketingovou kampaní pro přilákání nových návštěvníků. S obsazeností a návštěvností souvisí i riziko *Chybně zvolené propagace*, která

má již menší hodnotu svého vlivu na projekt, jelikož se jedná o relativně snadno ovlivnitelný faktor.

Další podmíněně přijaté riziko je *Špatně provedená rekonstrukce* – technické závady, jejichž výskyt je málo pravděpodobný, ale v případě, že by toto riziko nastalo, může mít za následek dočasné uzavření prostor, které by znamenalo ztrátu zisku. Dle druhu závady je možné i riziko úrazu návštěvníků či personálu.

Do kategorie rizik přijatelných spadá riziko nenalezení kvalifikované pracovní síly a malá součinnost s partnery. Výskyt těchto rizik je velmi nepravděpodobný, jelikož je zde velký předpoklad ochoty spolupráce partnerů, jelikož projekt pouze doplňují a mohou z něj pouze profitovat. Co se týče kvalifikované pracovní síly, okres Hodonín má vyšší míru nezaměstnanosti, takže zde existuje velký předpoklad nalezení vhodných pracovníků. Navíc se ve městě nachází hotelová škola, která může zajistit dostatečnou základnu brigádníků.

### **5.11 Dopad projektu na životní prostředí**

Zavedení projektu a následné poskytování služeb, nebude představovat pro zdejší životní prostředí, nikterak zvláště velkou zátěž.

Fáze rekonstrukce zámeckého areálu bude určitě znamenat zvýšenou produkci stavebního odpadu, který bude odvezen v souladu se stavebními předpisy a následně buď recyklován, nebo úplně zlikvidován s ohledem na co nejmenší negativní dopad na životní prostředí.

V době rekonstrukce a následně i provozu poskytování služeb bude zaznamenána zvýšená spotřeba elektrické energie, vody a plynu, zapříčiněna využíváním nově vybudovaných prostor. Za předpokladu zvýšené koncentrace návštěvníků v celé destinaci, díky nově vytvořenému produktu, se předpokládá nárůst produkce komunálního odpadu, větší znečištění odpadních vod, či zhoršení smogové situace destinace, ke které může dojít v době vysoké návštěvnosti, kdy bude do destinace přijíždět větší počet návštěvníků svými automobily. I přesto, že se jedná o projekt středního rozsahu, uvedené dopady na životní prostředí by měly být minimální.

## 6 SHRUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Předmětem projektu bylo zpracování návrhu na obnovu činnosti zámku Bzenec. Jako nejvhodnější řešení bylo zvoleno propojení několika navržených variant: pronájem kancelářských prostor, vybudování stálé expozice vína a mikroregionu Bzenecko, pronajmutí části prostor pro krátkodobé výstavy či Exit game a vybudování reprezentativního sálu se zázemím. Jelikož zde existuje předpoklad, vyššího procenta výskytu cyklistů, bude zde vybudována také úschovna kol a koloběžek společně se cykloservisem.

Celý nově navržený produkt byl podpořen analytickou metodou SPIN, která jako hlavní argumenty pro realizaci tohoto projektu uvádí prohlubující se chátrající stav zámku a rostoucí finanční zatížení města, jakožto vlastníka zámku.

Jako vhodným segmentem pro poskytované služby byly vybrány firmy zabývající se kulturou či vinařství pro pronájem kancelářských prostor. Lidé milující víno zase jakožto nejvhodnější segment pro výstavu vína.

V kapitole 5.5 byly popsány jednotlivé položky marketingového mixu produktu. Propagace nových služeb zámku bude konaná převážně za pomoci webové propagace. K doplňkové propagaci budou využity tištěné letáčky a účastna turistických výstav a veletrzích. V kapitole č 5.5.4 je definován ceník poskytovaných služeb, který je výchozím bodem pro provedení finanční analýzy. Ta ukázal, že při nevyužití jiný podpůrných finančních prostředků, jakož jsou dotace na provoz muzeí, projekt bude první roky ztrátový. S touto variantou se počítalo již v ve stanoveném cíli, který ukládá generování příjmů ve výši provozních nákladů do pěti let od zavedení projektu. Bude tedy kladen velký důraz na propagaci zámku a zakomponování doprovodných akcí v rámci nabízených služeb.

Dále byla provedena časová analýzy, za pomoci metody CPM, jež stanovila celkové trvání zavedení produktu na 52 týdnů. Největším rizikem pro projekt bylo shledáno riziko nenalezení potřebných finančních prostředků pro počáteční investici a riziko zamítnutí projektu památkovým ústavem. Mezi rizika středně ohrožující projekt jsou poté riziko malé návštěvnosti a nenalezení solventních firem pro pronájem.



## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vypracovat projekt na obnovu činnosti zámku Bzenec, ten díky svému zchátralému stavu a chybějícímu mobiliáři není v současné době využíván. Práce byla rozdělena na tři dílčí části: teoretickou, analytickou a projektovou. V teoretické části byly definovány pojmy vztahující se k tématu cestovního ruchu a jeho produktu. V jejím závěru byla charakterizována teoretická východiska analytických metod použitých dále v práci.

Analytická část obsahuje kompletní analýzu současného stavu produktu zámku a jeho bezprostředně ovlivňujícího okolí. Stěžejní zdrojem informací byla ekonomicko-geografická analýza, která identifikovala jednotlivé lokalizační, realizační a selektivní vlivy ovlivňující tvorbu produktu cestovního ruchu v zámku Bzenec. Dalším zdrojem informací byl provedený kvalitativní rozhovor se starostou města a místními občany. Nejdůležitější poznatky z provedených analýz byly shrnuty ve SWOT analýze, která se stla východiskem pro možné návrhy nových produktů zámku Bzenec.

Výsledky provedených analýz vedly k návrhu šesti možných variant jeho využití. Jako nevhodnějším řešením se však jevila varianta propojení jednotlivých navrhovaných řešení. V zámku by tak měly, vzniknou nové kancelářské prostory, které budou pronajímány firmám zaměřených na vinařství a kulturu. Dále bude v zámku instalována stálá expozice vína a mikroregionu Bzenecka. Část prostor bude věnována krátkodobý výstavám, umožňující prezentaci svého umění místních obyvatel. Přízemní podlaží zámku bude využíváno jako reprezentativní prostory města s prostorným sálem. Sklepní prostory pod hlavní budovou zámku využity jako technické zázemí, ale také zde bude vytvořeno zázemí pro tzv. Exit games. Ostatní sklepní prostory budou i nadále pronajímány Zámeckému vinařství Bzenec. V jedné z bočních budov zámku bude zařízena úschovna kol, koloběžek či kočárků společně s přidruženými prostory pro cykloservis. Druhá boční budova bude nabídnuta k pronájmu. Prostory předzámčí budou využity jako nové zázemí pro infocentrum města a jako klubovny pro místní spolky. Část budovy bude dále pronajímána loutkovému divadlu Kašpárek. Na nádvoří budou vybudována nová parkovací místa, a také veřejná odpočinková zóna s lavičkami a zelení.

V projektové části bylo toto rozhodnutí podpořeno metodou SPIN, která odůvodnila zamýšlenou realizaci projektu. Dále byl vytyčen cíl projektu, který si ukládá do pěti let od zahájení provozu služeb generovat příjmy v minimální výši, jako jsou provozní náklady.

V rámci kapitoly 5.5 zabývající se nastavením vhodného marketingového mixu, byl vytvořen návrh propagace, která se bude skládat převážně z webové prezentace na různých stránkách např. oficiální stránky města Bzenec, okresního města Hodonín či turistického portálu Kudy z nudy.cz. Následně byl naformulován ceník poskytovaných služeb a návrhy možné spolupráce s jinými subjekty. Kapitola 5.6 byla věnována potřebě lidských zdrojů pro fungování činnosti zámku. Zde byly definovány jednotliví zaměstnanci, kteří se budou podílet na činnosti zámku. Současně byly také vyčísleny i náklady na jejich zaměstnání.

Majetkové potřeby byly detailněji rozvedeny v kapitole č. 5.7, která uvádí jednotlivé položky majetku, jež budou potřebné pro realizaci celého projektu. Jejich výše byla vyčíslena na cca 1 100 tis. Kč.

V rámci finanční analýzy byly vyčísleny celkové náklady na počáteční investici ve výši 2 600 tis. Kč. Provozní náklady se potom pohybují o kolo 2,5 mil Kč/rok. Z velké části tyto provozní náklady pokryjí předpokládané příjmy ze služeb zámku. Ale celou částku pokrýt nedokáží, zvláště pak v prvních letech, kdy bude produkt nově na trhu. Je tedy doporučeno zaměřit se na intenzivní propagaci místa a doplnit program o doprovodné akce, které přilákají do destinace nové návštěvníky. Dále také bude nezbytné najít dodatečné zdroje financování činnosti a to nejlépe formou dotací na podporu činnosti muzea.

Vypracovaná časová analýza určila délku trvání zavádění projektu a to na cca 1 rok od zahájení. V rizikové analýze byla definována veškerá rizika ovlivňující projekt. Mezi nejzávažnější rizika patří nenalezení dostatečného množství finančních prostředků pro počáteční investici a zamítnutí samotného projektu památkovým ústavem. Mezi méně rizikové faktory pak patří malá návštěvnost, nenalezení solventních firem, kterým budou pronajímány kancelářské prostory, nevhodně zvolená propagační kampaň či malá součinnost s partnery.

Závěrem byly nastíněny možné negativní dopady na životní prostředí, které mohou vzniknout při realizaci projektu a následném poskytování namodelovaných služeb.

Diplomová práce byla zpracována v reálném prostředí a může se tak stát výchozím materiálem pro zavedení projektu do praxe. Díky zpracování vybraného tématu jsem měla možnost aplikovat své teoretické poznatky aplikovat do praxe a obohatit si rozsah svých dosa-  
vadních znalostí, nejen, v oblasti cestovního ruchu.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

Aktuality, ©2005-2017. *CzechTourism*: [online]. [cit. 2017-03-1]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/institut-turismu/aktuality/seniori-novy-segment-cestovniho-ruchu/>

BENNETT, J. A. a J. W. STRYDOM, 2001. *Introduction to travel and tourism marketing*. Lansdowne: Juta. ISBN 07-021-5636-1.

BERÁNEK, Jaromír, 2013. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Mag Consulting. ISBN 978-80-86724-46-1.

BIEGER, T. *Management von destinationen*. 6. Aufgabe. München: Oldenburg Verlag, 2005. 357 s.

Bzenec průvodce městem, ©2016. In: Informační centrum města Bzenec, [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.bzenec.cz/turistika/informacni-centrum/materialy-ke-stazeni/>

*Bzenečtí vinaři* [online], ©2017. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.bzenectivinari.cz/historie>

COOPER, Chris, 2008. *Tourism: principles and practice*. 4th ed. Harlow: Prentice-Hall. ISBN 9780273711261.

*Cyklisté vítáni* [online], ©2005-2017. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.cyklistevitani.cz/Uvod.aspx>

Český statistický úřad: *veřejná databáze* [online], ©2017. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=\\_\\_VUZEMI\\_\\_43\\_\\_554979#](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__554979#)

*Excalibur bowling* [online], ©2016. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.excaliburbowling.cz/>

Fenomén únikových her, ©2017. *Kudy z nudy*: [online]. CzechTourism [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://www.kudyznudy.cz/aktuality/fenomen-unikovych-her--jednadvacet-tipu-pro-zacate.aspx>

FIŠEROVÁ, Martina, 2015. Tuzemskou dovolenou plánují dvě třetiny Čechů. In: *CzechTourism*: [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/promedia/tiskove-zpravy/tuzemskou-dovolenou-planuji-dve-tretiny-cechu/>

FIŠEROVÁ, Martina, 2016. Existence slevových portálů mění domácí cestovní ruch a přispívá k poznávání nových míst a lokalit v rámci České republiky. In: *CzechTourism*: [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/promedia/tiskove-zpravy/existence-slevovych-portalu-meni-domaci-cestovni-r/>

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.

FORET, Miroslav a Věra FORETOVÁ, 2001. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0207-X.

FYALL, Alan. a B. GARROD, c2005. *Tourism marketing: a collaborative approach*. Buffalo: Channel View Publications. ISBN 18-731-5091-1.

GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE, 2014. *Cestovní ruch: principy, příklady, trendy*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0298-2.

Hromadná ubytovací zařízení České republiky, ©2008-2017. [online], *Český statistický úřad* [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/huz/obhuz.jsp?k=586081>

Hrubý domácí produkt, [b.r.], *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jspx?\\_afPfm=VYSTUP-objekt-vyhledavani&pvo=NUC05-S1az4&vyhltext=hdp&bkvt=aGRw&z=T&f=TABULKA&katalog=all&str=v117&c=v3~8\\_\\_RP2015](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jspx?_afPfm=VYSTUP-objekt-vyhledavani&pvo=NUC05-S1az4&vyhltext=hdp&bkvt=aGRw&z=T&f=TABULKA&katalog=all&str=v117&c=v3~8__RP2015)

HAMARNEHOVÁ, Iveta, 2012. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4430-8.

HESKOVÁ, Marie, 2011. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 2., upr. vyd. Praha: Fortuna. ISBN 978-80-7373-107-6

HENDL, Jan, 2005. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál. ISBN 80-736-7040-2.

Historie města, ©2017. *Město Bzenec* [online]. Bzenec [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: <http://www.bzenec.cz/mesto-a-samosprava/historie-mesta/>

Historie školy, [b.r.] *Střední škola gastronomie, hotelnictví a lesnictví Bzenec, příspěvková organizace* [online]. Zlín [cit. 2013-09-13]. Dostupné z: <http://www.sosbzenec.cz/historie-skoly>

HOLEŠINSKÁ, Andrea, 2012. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. ISBN 978-80-210-5847-7.

HOOLEY, Graham J., Nigel. PIERCY a Brigitte. NICOULAUD, 2008. *Marketing strategy and competitive positioning*. 4th ed. New York: FT Prentice Hall. ISBN 02-737-0697-7.

HRALA, Václav, ŠAFAŘÍK, Viktor, ed., 2013. *Geografie cestovního ruchu*. 6., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Idea servis. ISBN 978-80-85970-79-1.

Hodonínský deník: Zprávy z regionu [online], ©2005-2017. *VLTAVA LABE MEDIA* [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: [http://hodoninsky.denik.cz/zpravy\\_region/vlakove-nadrazi-v-bzenci-je-okrasou-mesta20090723.html](http://hodoninsky.denik.cz/zpravy_region/vlakove-nadrazi-v-bzenci-je-okrasou-mesta20090723.html)

HORNER, Susan a John SWARBROOKE, c2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0202-9.

HOUŠKA, Petr, 2013. *Průmysl cestovního ruchu v Evropské unii*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-036-5.

CHAND, S., 2009. *Modern marketing Principles and practices*. 4th. New Delhi: S Chand. ISBN 81-219-1697-6.

CHRÁSKA, Miroslav, 2016. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-5326-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3247-3.

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

KORMAŇÁK, Michal, ŠAŠKOVÁ, Lenka, LOVECKÝ, Tomáš, SAZMOVÁ, Lenka, 2017, *Cykloturistika v ČR*. In: *CzechTourism: [online]*, [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/nase-sluzby-pro-vas/spoluprace-s-regiony/analyzy-a-vyzkumy/vyzkum-cykloturistika-v-cr/>

KOTÍKOVÁ, Halina, 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada. ISBN 9788024746036.

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

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

Kriminalita - trestné činy - územní srovnání, ©2017 Český statistický úřad, [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=KRI06&z=T&f=TABULKA&katalog=31008&c=v3~8\\_\\_RP2005&&evo=v257!\\_VUZEMI97-100-101mv\\_1&str=v132](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=KRI06&z=T&f=TABULKA&katalog=31008&c=v3~8__RP2005&&evo=v257!_VUZEMI97-100-101mv_1&str=v132)

KRULOVÁ, Jitka, 2013. *Cestovní ruch: distanční studijní opora*. Znojmo: Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo. ISBN 978-80-87314-32-6.

KUBÍK, Josef a Alena KERLINOVÁ, 2012. *Strategický management v hotelnictví a cestovním ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová. ISBN 978-80-87300-36-7.

*Mikroregion Bzenecko* [online], ©2006 [online], [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.bzenecko.cz/modules.php?name=News&file=article&sid=2>

*MONITOR: město Bzenec* [online], [b.r.]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://monitor.statnipokladna.cz/2010/obce/detail/00284807#prehled>

*Moravské vinařské stezky* [online], ©2000-2017. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.stezky.cz/Moravske-vinarske-stezky/Bzenecka-vinarska-stezka.aspx?lat=48.997007061096774&lon=17.305493880000085&z=12>

NEJDL, Karel, 2011. *Management destinace cestovního ruchu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-673-8.

Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji, ©2015 *Český statistický úřad*, [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/nezamestnanost-1-pol-2015>  
Ocenění města, ©2017 *Město Bzenec*: [online]. Bzenec [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.bzenec.cz/obcan-na-urade/lepsi-mesto/oceneni/>

PALATKOVÁ, Monika, 2011. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha. ISBN 978-80-247-3749-2.

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

PETŘÍČKOVÁ, Lucie, Petr STUDNIČKA a Martina VRCHOTOVÁ, 2012. *Organizace cestovního ruchu v krajích a v turistických regionech České republiky*. 2., upr. vyd., (V nakl. CzechTourism 1.). Praha: CzechTourism. ISBN 978-80-87560-01-3.

PHILIP KOTLER. [ET AL.], 2012. *Marketing*. 9th ed. Frenchs Forest, N.S.W: Pearson Australia. ISBN 978-144-2549-425.

Pronájmy a prodeje, ©2017. *Město Bzenec*: [online]. Bzenec [cit. 2017-04-09]. Dostupné z: <http://www.bzenec.cz/obcan-na-urade/pronajem-bytu/>

PRŮCHA, Jan, 2014. *Andragogický výzkum*. Praha: Grada. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-5232-7.

Rybník Stolařinka, © 2017. *Ornitologický blog* [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.karelsimecek.cz/clanky/rybnik-stolarka>

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

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada. ISBN 9788024740393.

ŘEZÁČ, František a Miroslava ŠIKULOVÁ, 2008. *Marketing v pojišťovnictví: distanční studijní opora*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. ISBN 978-80-210-4538-5.

SAKÁL, Peter a Adrián PODSKĽAN, 2004. *Strategický manažment*. Bratislava: Vydavateľstvo STU. Edícia skrípt. ISBN 80-227-2153-0.

SEDLÁKOVÁ, Renáta, 2014. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3568-9.

SHARPLEY, Richard, 2006. *Travel and tourism*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications. ISBN 9781412922951.

SCHEJBAL, Ctirad, 2011. *Optimalizace produktů cestovního ruchu*. Přerov: Vysoká škola logistiky. ISBN 978-80-87179-11-6.

SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART, c2006. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-251-1273-X.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

TICHÁ, Ivana a Jan HRON, 2002. *Strategické řízení*. Praha: Credit. ISBN 80-213-0922-9

TUČKOVÁ, Zuzana, 2013. *Ekonomika služeb*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7478-006-6.

Turistické cíle, ©2017: *Město Bzenec* [online]. Bzenec [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://www.bzenec.cz/turistika/pamatky-turisticke-cile/>

Turistika a kultura, ©2017 *Město Bzenec* [online]. Bzenec [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.bzenectivinari.cz/historie/>

UNWTO [online], [b.r.]. [cit. 2017-04-07]. Dostupné z: <http://sdt.unwto.org/content/about-us-5>

UNWTO [online], [b.r.]. [cit. 2017-04-07]. Dostupné z: <http://www2.unwto.org/category/technical-product-target/destination-management-organizations>

VAJČNEROVÁ, Ida, 2009. *Destinační management*. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita. ISBN 9788073753337.

VANÍČEK, Jiří, 2010. *Projektový management v cestovním ruchu: distanční studijní opora*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová. ISBN 9788087300084.

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

VITURKA, Milan, 2010. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. Praha: Grada. ISBN 9788024736389.

VYSTOUPIL, Jiří a Martin ŠAUER, 2006. *Základy cestovního ruchu: distanční studijní opora*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. ISBN 80-210-4205-2.

WEINSTEIN, Art, c2004. *Handbook of market segmentation: strategic targeting for business and technology firms*. 3rd ed. New York: Haworth Press. Haworth series in segmented, targeted, and customized marketing. ISBN 81-219-1697-6.

Zájmové kluby, ©2017. *Město Bzenec* [online], Bzenec. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.bzenec.cz/ostatni-informace/zajmove-kluby/>

Zámek - Bzenec, ©2012-2016. In: *RIS: Regionální informační servis* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/brownfields/detail?id=6438>

ZELENKA, Josef, 2015. *Cestovní ruch - marketing*. Vyd. 3., přeprac. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 9788074355431.

ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ, 2012. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-880-2.



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

EU	Evropská unie
ČR	Česká republika
ČSR	Československá republika
ČZS	Český zahrádkářský svaz
LPG	Zkapalněný ropný plyn
HDP	Hrubý domácí produkt

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obrázek 1. Úrovně produktu .....</i>	<i>18</i>
<i>Obrázek 2. Životní cyklus produktu.....</i>	<i>20</i>
<i>Obrázek 3. Schéma předpokladů cestovního ruchu .....</i>	<i>28</i>
<i>Obrázek 4. Selektivní předpoklady turismu .....</i>	<i>29</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1. Zařazení územních jednotek ČR v systému NUTS a LAU .....</i>	<i>16</i>
<i>Tabulka 2. Charakteristiky životních fází produktu.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabulka 3. SWOT matice .....</i>	<i>32</i>
<i>Tabulka 4. Dopravní vzdálenosti.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabulka 5. Lůžková kapacita města Bzenec.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabulka 6. Věková struktura obyvatel.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 7. Složení podniků města Bzenec.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 8. SWOT analýza zámku Vzenec.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabulka 9. Metoda SPIN.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabulka 10. Cenník služeb.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabulka 11. Struktura majetku.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabulka 12. Předpokládané náklady.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabulka 13. Časový harmonogram zavádění projektu.....</i>	<i>76</i>
<i>Tabulka 14 Pravděpodobnost výskytu rizika.....</i>	<i>77</i>
<i>Tabulka 15. Dopad hodnoceného rizika .....</i>	<i>77</i>
<i>Tabulka 16. Rizikové faktory .....</i>	<i>78</i>

**SEZNAM GRAFŮ**

<i>Graf 1. Počet obyvatel Bzenec.....</i>	<i>47</i>
<i>Graf 2. Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji.....</i>	<i>49</i>
<i>Graf 3. Vývoj HDP v Jihomoravském kraji.....</i>	<i>50</i>
<i>Graf 4. Meziroční vývoj rozpočtu města Bzenec.....</i>	<i>50</i>
<i>Graf 5. Kriminalita Hodonínského kraje.....</i>	<i>51</i>

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Členění destinací

Příloha P II: Mapa cyklostezek v Bzenci

Příloha P III: Rozhovor se starostou města

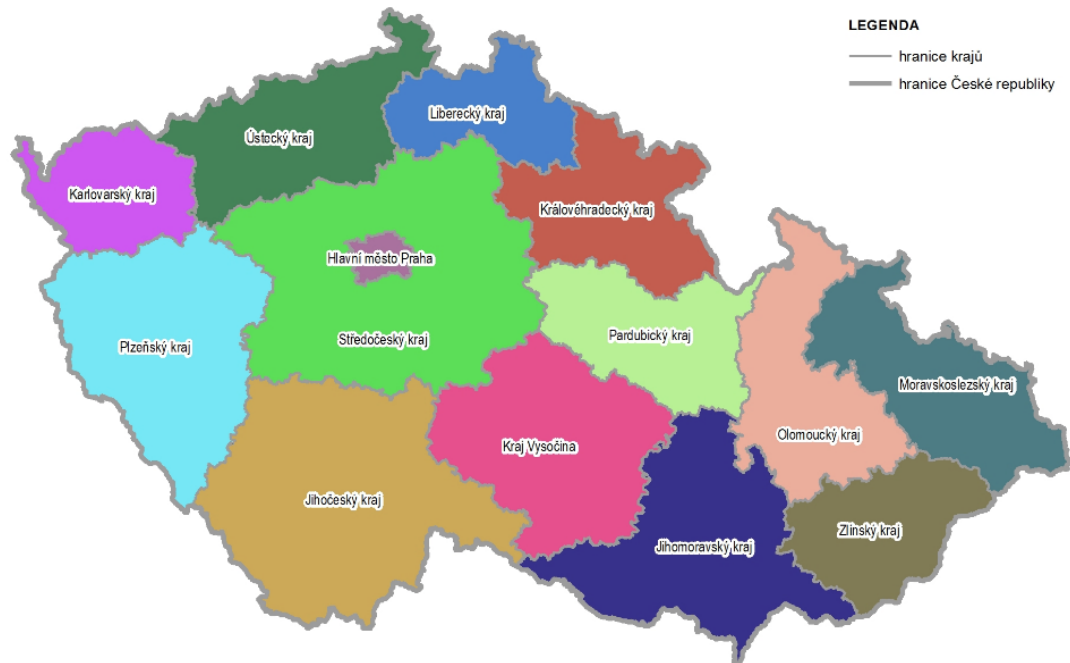
Příloha P IV: Rozhovor s místními obyvateli

Příloha P V: Časová analýza CPM

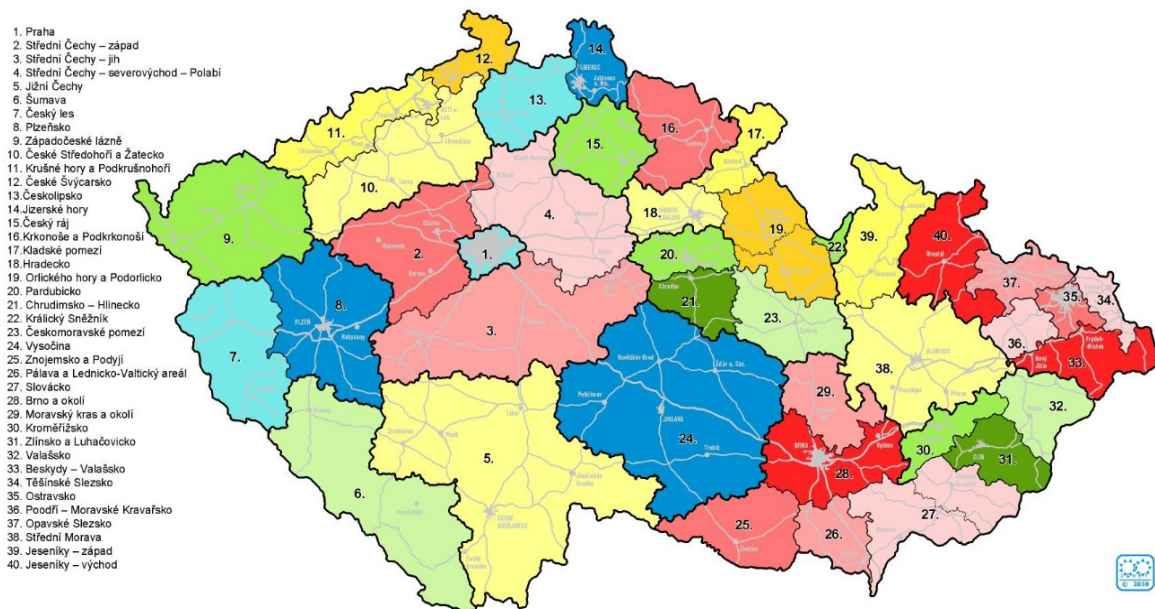
Příloha P IV: Zámek Bzenec

# PŘÍLOHA P I: ČLENENÍ DESTINACÍ

## Kraje České republiky

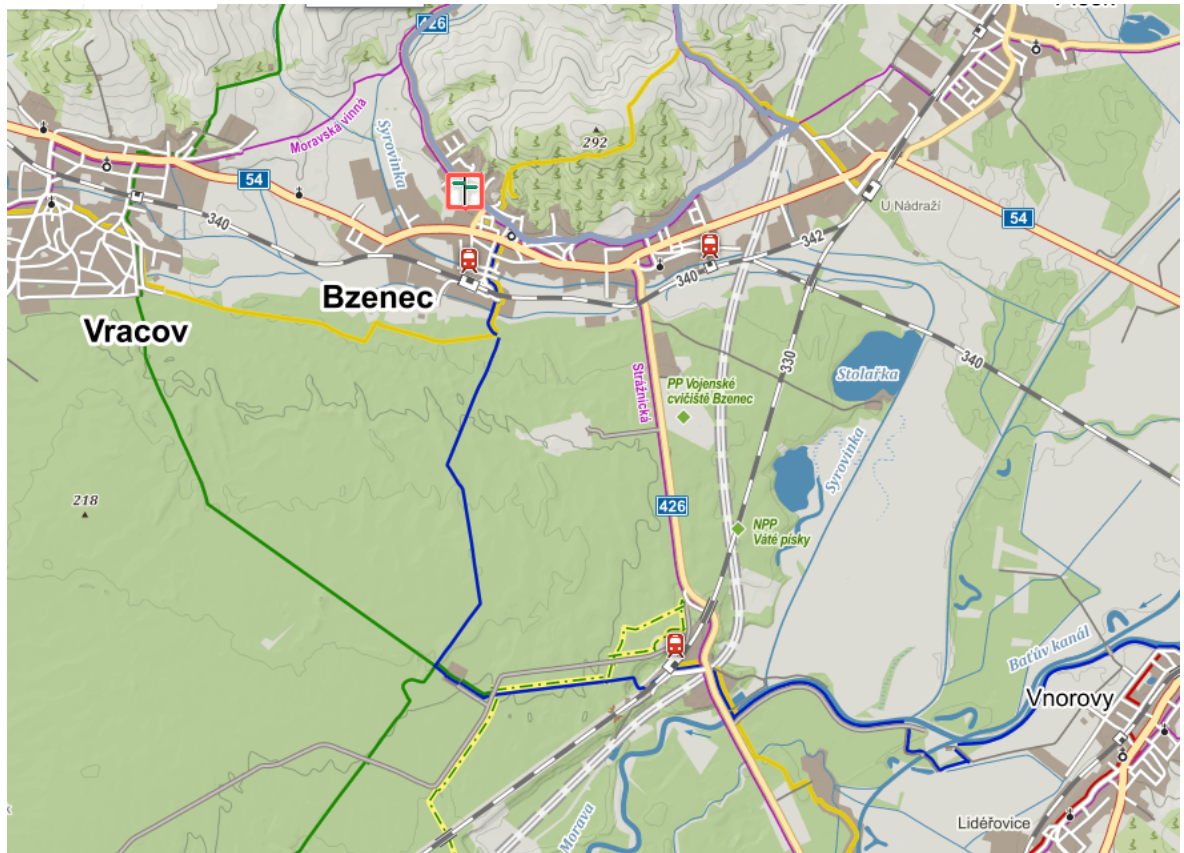


## Turistické regiony České republiky



## PŘÍLOHA P II: MAPA CYKLOSZTEK V BEZENCI

### Síť cyklostezek v Bzenci



## **PŘÍLOHA P III: ROZHOVOR SE STAROSTOU MĚSTA**

### **Jak město získalo zámek Bzenec?**

Město koupilo zámek v roce 2002 od vinařského družstva. Zámek byl v havarijním stavu, proto jsme v letech 2002 -2003 nechali opravit střechu hlavní budovy zámku a přitom jsme opravili i dvě věžky zámku. Tak jsme nechali opravit jednu budovu předzámčí. Dále jsme se zaměřili na revitalizaci horního zámeckého parku a francouzského parku. Na jejich opravu jsme dostali peníze z evropských fondů životní prostředí. Větší část ale financovalo město.

### **Jak dnes využíváte prostory zámeckého areálu?**

Sklepní prostory v současné době využívá Zámecké vinařství Bzenec pro své účely podnikatelského rázu. Pravidelně se tam provádějí turisté, kteří mají možnost shlédnout sklepy, dozvědět se něco o historii zámku a u toho degustovat vína. V přední části předzámčí, jsme před 10 lety vybudovali zázemí pro loutkoherecký soubor Kašpárek, který zde dvakrát do měsíce hraje nějaké představení pro děti. Ostatní objekty nejsou v současnosti využívány.

Další část předzámčí jsou vstupy do sklepa Zámeckého vinařství. Je tam sociální zařízení a také dvě místnosti, které využívají naše děvčata pro svůj klub - Bzenecké drmolice.

V hlavní budově zámku se dvakrát do roka koná výstava obrazů při příležitosti Bzenecké pouti a v září poté výstava mezinárodní. Výstavy jsou zajímavé, jelikož vyniká kontrast obrazů a zchátralého zámku. To je vše, co na zámku děláme.

Po pravé straně je kaple, která je dnes ve stavu, v jakém je. Dříve využívána jako sklad výrobků. Budova po levé straně je v nejhorším stavu a vyžaduje kompletní rekonstrukci, stejně jako hlavní budova zámku, která je v dezolátním stavu

### **Jaké jsou v současnosti průměrné roční náklady na provoz zámku?**

Za spotřebu elektrické energie a plynu, která je spotřebována v rámci pronajímaných prostor předzámčí loutkovému divadlu Kašpárek, plus výdaje na drobné opravy, tak se ročně pohybujeme v desítkách tisíc korun.

### **Jaké jsou v současnosti průměrné roční výnosy z pronájmu zámeckých prostor?**

Jediné příjmy, které ze zámku máme, jsou příjmy z pronájmu Zámeckého vinařství Bzenec. Jelikož se vinařství podílelo na rekonstrukci sklepních prostor, mají možnost odepisovat si z nájemné částky 300 Kč/m<sup>2</sup> polovinu do svého majetku. Takovou to formou mohou



odepisovat částky z nájmu do výše svého příspěvku na opravu. Příjem z těchto pronajímaných prostor je tedy 150Kč/m<sup>2</sup>.

### **Jakou představu o činnosti zámku mají místní obyvatelé?**

Místní obyvatelé by chtěli, aby byl zámek hezký, ale to co se v něm bude konat, to není v celku na pořadu dne. Nikdo striktně netrvá na tom, co tam bude.

V minulém roce (2016) na téma obnovy zámku Bzenec byly zpracovány práce vysokškolských studentů VUT Brno, fakulty stavební. Pro tvorbu jsme jim nechali volnou ruku. Jejich náměty byly zajímavé, ale skoro žádný námět by nebyl v praxi využitelný. Mezi návrhy se objevili varianty jako přesunutí místní knihovny, vybudování hotelu s wellness apod.

### **Jakou vizi má město v oblasti využívání zámeckého areálu?**

Námětů a studií bylo provedeno už několik. Oslovili jsme i profesionální architekty a ti nám dali tenkrát nějaké náměty, ale to byly otázky provozu školícího centra. Takové věci jsme tady nechtěli, jelikož takovýmto způsobem by peníze neplynuly. Jedna z možností také byla, z hlavní budovy zámku vybudovat městský úřad. Od tohoto návrhu jsme, ale upustili. Jsme na úrovni, kdy zámek není ani národní kulturní památka, ani národní památka, ale zámek je pouze zapsaný v nějakém soupisu památek, jakožto takových. Takže by nám na takovýto projekt nikdo peníze nedal a my bychom museli tyto opravy financovat sami. Navíc bychom vytáhly radnici města ze středu města na kopec, takže by to bylo trochu složitější. Vzhledem k tomu, že náš úřad není velký, jelikož jsem malé městečko, pověřený úřad kde je 20 úředníků, bylo by komické, aby budovu zámku obývalo 20 úředníků. To by byl drahý špás. Z toho titulu jsme od této varianty upustili.

Také jsme uvažovali o zřízení penzionu pro zasloužilé umělce. Z jedné budovy by se vybudovalo malé divadélko a oni by se zde mohli prezentovat a seberealizovat. Takové to akce by byly lákadlem pro turisty. Samozřejmě myšlenka dobrá, ale z finančního hlediska je tento návrh naprosto nerealizovatelný.

V době kdy jsme ten zámek kupovali, jsme měli takovou vizi, že v přízemních prostorech hlavní budovy zámku, budou vybudovány reprezentační prostory města. Kde se budou pořádat svatby, koncerty, plesy města atd. Celý prostor se otevře do parku, aby sál vypadal velký a vzdušný. Také by tam byly dělicí stěny a podle počtu lidí by se velikost sálu uprvovala. V prvním poschodí jsme zamýšleli vytvořit muzeum města, mikroregionu Bzenec-

ka nebo vinařství. Druhé patro se nabízelo pro vytvoření sídel pro místní firmy a případně apartmány. Ty by sloužily pro přespání při slavnostních příležitostech. V případě pravé boční budovy byl vznesen návrh na přesun městské knihovny a přední část kaple by se obnovila a využívala se pro církevní svatby a obřady. V levé budově by byly vytvořeny reprezentační prostory pro školení, semináře a degustace..

Diskutuje se o tom, že do části předzámčí by se posunulo turistické informační centrum. Jelikož když dneska přijdou na zámek turisté, neví, co si o něm mají myslet. Na informacích by dostaly informace o historii o tom co v zámku je, že v zámecké zahradě je známá Bzenecká lípa apod.

Zámecké vinařství Bzenec má také své představy o opravě zámku. Zamýšlejí vybudování zámecké restaurace a prostory pro gastro služby s degustací a výstavy. Aby zde turisté našli alespoň půldenní zábavu.

Celková myšlenka tedy je vybudovat z areálu zámku takové turisticko-vinařské centrum. Důležité ale je, aby se v okamžiku zahájení provozu, nemuseli do zámku vkládat další externí finanční prostředky a činnost zámku by si tzv. vydělala sama na sebe.

### **Myslíte si, že by vám mohl památkový ústav ČR výše nastíněný projekt zamítnout?**

Když to řeknu lidově, památkáři chtějí do všeho kecat, ale peníze na rekonstrukci podle jejich představ nám nedají. Takže se vždycky hledá kompromis. V tomto případě kompromis bude, že zachováme původní vzhled vnějších zámeckých budov a uvnitř si prostory zařídíme dle svých potřeb.

### **Kolik by takováto rekonstrukce vyšla finančně?**

Kdysi jsem nechal vypracovat návrh kolik, by takové rekonstrukce stála. Tenkrát se jednalo o částku okolo 100 mil. Kč. Dneska už by se jednalo o částku zhruba 150 mil. Kč

### **Z jakých zdrojů by město financovalo takovýto projekt?**

Nemyslím si, že z EU fondů by na opravu byly nějaké peníze a z pohledů památkového ústavu už vůbec ne. Jelikož památkáři dávají peníze do památek, které jsou buď zapsané na seznamu UNESCO nebo je to národní kulturní památka. Pro opravu našeho zámku se musíme poohlédnout po jiných zdrojích.

**Když je rekonstrukce tolik nákladná a vidina dotací je velmi malá, uvažovali jste o prodání zámku?**

Z počátku jsme zámek prodat nechtěli, když už jsme jej jednou koupili, tak jej opravíme. To byla naše původní myšlenka. V současné době vidíme, že tak úplně nejde a proto se zvažuje i varianta částečného odprodeje. Zámeckou zahradu si ale hodláme ponechat.

## **PŘÍLOHA P IV: ROZHOVOR S MÍSTNÍMI OBYVATELI**

### **Otázky**

1. Jaké aktivity Vám v Bzenci chybí?
2. Jak by podle Vás mohly být využívány prostory zámku?
3. V rámci návrhu na projekt obnovy činnosti zámku jsou zamýšleny varianty zařízení reprezentativních prostor, muzeum vína a mikroregionu Bzenecko a pronájem prostor pro firmy. Uvítali byste některou z těchto služeb?
4. Myslíte si, že v městě Bzenec je vybudována silná suprastruktura služeb pro tento návrh řešení?
5. Dokážete odhadnout využitelnost těchto nových služeb v zámku?

### **Odpovědi**

Respondent I- muž, 45 let, státní zaměstnanec

1. Jelikož jsem vášnivý jezdec na kole, párkrát do sezóny bych uvítal seriózní cyklo-servis. Jinak mi v Bzenci nechybí asi nic.
2. Zámek už se spoustu let využívá, chybí mu veškeré vybavení, takže záleží spíše na investorovi, co ze zámku udělá. Já bych to viděl asi na nějaké muzeum. Třeba vína, když jsme ve vinařském kraji.
3. Jak říkám, muzeum vína by pro mě bylo zajímavé a i nové reprezentativní prostory by mohly být pro obec prospěšné.
4. Myslím, že vybavenost ve městě je dobrá. Potencionální návštěvníci muzea se budou mít kde najíst, napít popř. i přespat.
5. Netroufám si odhadovat přesnější počet lidí. Ale myslí, že místí i lidé z okolí některých služby určitě využili. Jak by to bylo s návštěvností dál, by se vidělo až časem.

Respondent II -. Muž 35 let, podnikatel

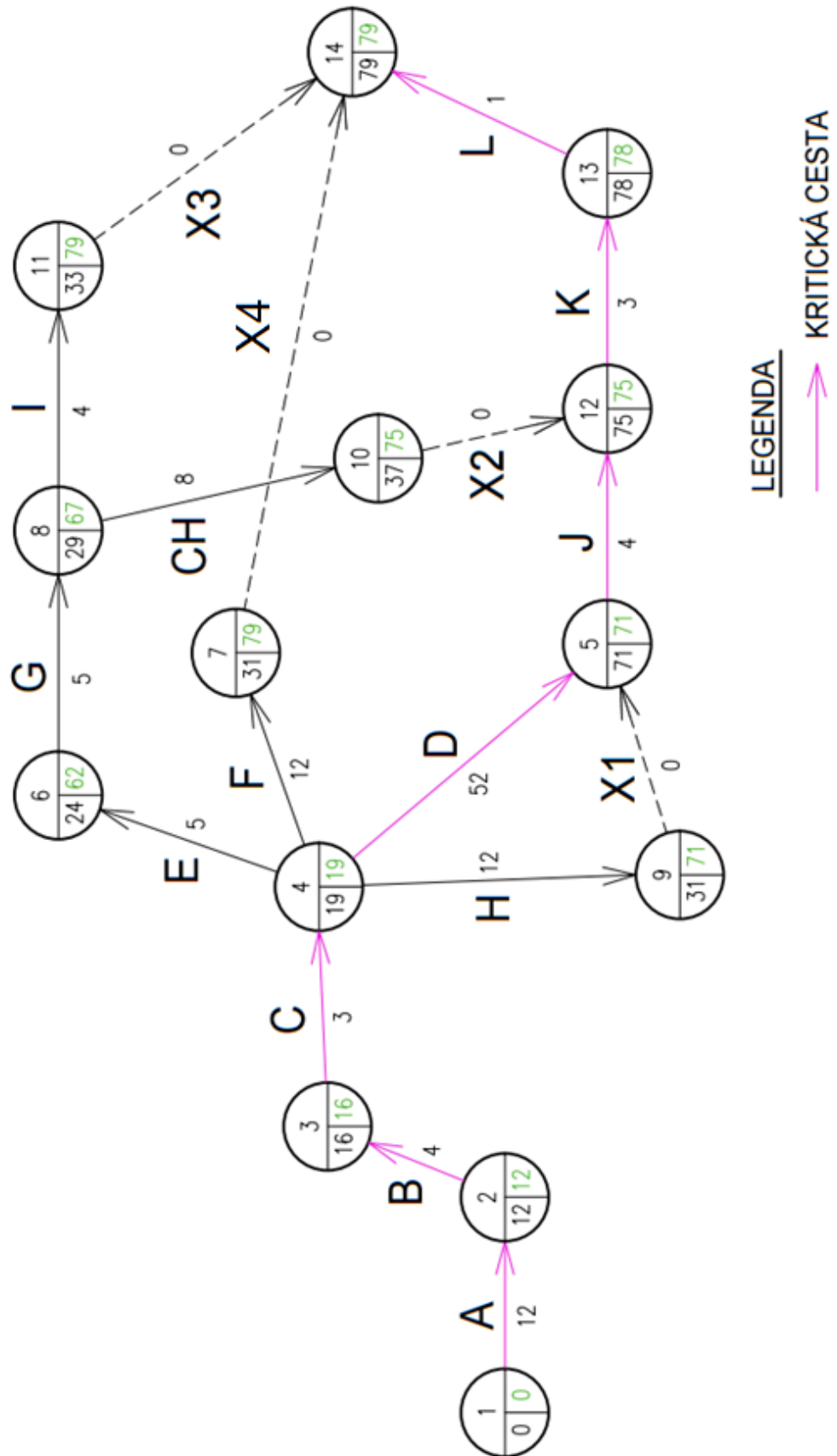
1. Z profesního hlediska mi v Bzenci chybí moderní zázemí pro menší a střední firmy. Z pohledu volnočasových aktivit bych potom uvítal víc podniků nabízejících zába-vu, např. bowling, kulečnick, apod.
2. Jelikož je zámek v dosti špatném stavu, po rekonstrukci by tam mohlo být cokoliv. Vzhledem k určité historické hodnotě by mohl být obnoven původní vzhled a mohl by sloužit pro prohlídky návštěvníků.

3. Já bych uvítal pronájem kancelářských prostor za rozumnou cenu, nemusel bych tak denně dojíždět do zaměstnání.
4. Pro méně náročné návštěvníky určitě. Náročnější turistům zde může chybět specializované restaurace či noční bary a diskotéky.
5. Záleželo by dosti na finálním vzhledu a konečné vybavenosti všech nabízených služeb a hlavně na intenzitě propagace místa. Pokud budou tyto složky naplněny v nevyšší možné míře, pak si myslím, že tyto služby by mohly být dosti využívané, zvláště pak pronájem kancelářských prostor a využití reprezentativního sálu.

Respondent III – Žena 38 let, státní zaměstnankyně

1. V Bzenci bych uvítala nějaké prostory pro rodiny s dětmi, nějaký dětský koutek, či klubovnu s kavárničkou, kam by se dalo jít s dětmi. Rodiče by si vychutnali dobrou kávu a děti by se vyřádily.
2. Třeba právě takto, vybudování zázemí pro místní obyvatele, vytvořit něco aby se zde lidé mohly scházet.
3. Do muzea bych se šla podívat, ale na víc návštěv to asi nebude. Jelikož nejsem podnikatel, tak ani kancelářské prostory nevyužiji. Jako dobrý nápad se mi zdá vybudování reprezentativních prostor. Předpokládám, že tam byl nějaký velký sál, ten bychom určitě občas využili pro významné rodinné sešlosti.
4. Myslím, že ostatní služby určené primárně k podpoře cestování, jsou ve městě celkem přijatelné.
5. Vůbec si nedokážu představit, jaká by byla návštěvnost za nového provozu zámku. Ze začátku by byla návštěvnost asi větší, jelikož se do zámku přijdou podívat místní a lidé z nejbližšího okolí a poté už jen dojíždějící turisté. Opravdu nejsem schopná Vám říci nějaké konkrétní číslo

PŘÍLOHA P V: ČASOVÁ ANALÝZA, METODA CPM



## PŘÍLOHA P: ZÁMEK BZENEC

### Zámek Bzenec



### Boční budova zámku





## Vnitřní prostor boční budovy



## Sklepní prostory zámku Bzenec





## Zámecký areál

