

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra aplikované lingvistiky

Role neziskových organizací v destinačním managementu
Bakalářská práce

Autor: Michaela Vebrová

Studijní obor: Management cestovního ruchu – anglický jazyk

Vedoucí práce: Mgr. Miloslava Černá, Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 20. 04. 2021

Michaela Vebrová

Poděkování:

Ráda bych touto cestou poděkovala Mgr. Miloslavě Černé, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a pomoc při psaní této práce. Dále bych ráda poděkovala vedoucí Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora paní Ing. Monice Pravdové, ředitelce Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. paní Ing. Andree Kapounkové a paní Mgr. Editě Dvorské, která zastupuje České muzeum stříbra, p.o. v oblasti marketingu a PR za jejich čas, poskytnutí rozhovorů a expertní vhlad do problematiky.

Anotace

Téma: Role neziskových organizací v destinačním managementu

Neziskový sektor je nedílnou součástí národní ekonomiky a dnešní společnosti včetně cestovního ruchu. Cílem bakalářské práce je určit roli neziskových organizací v destinačním managementu prostřednictvím případové studie destinace cestovního ruchu Kutná Hora a vybraných neziskových organizací – České muzeum stříbra, p.o. a Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. Výzkumné metody zahrnují strukturované rozhovory a dotazník za účelem popsání a porovnání působení a spolupráce vybraných organizací v rámci destinačního managementu. Výsledky práce potvrzují důležitost těchto organizací v rámci destinačního managementu a poukazují na jeho drobné nedostatky. V závěru práce je formulován soubor doporučení, včetně vytvoření návštěvnické karty, turistické hry, virtuálních prohlídek či využití software pro řízení projektů, jejichž realizace může vést ke zlepšení spolupráce aktérů cestovního ruchu ve městě Kutná Hora, vybraných neziskových organizací a dalších zainteresovaných subjektů.

Klíčová slova

Nezisková organizace, příspěvková organizace, destinační management, Kutná Hora, Průvodcovská služba Kutná Hora, České muzeum stříbra

Annotation

Title: The role of non-profit organizations in destination management

The non-profit sector is an integral part of national economy and today's society, including tourism. Therefore, the aim of this Bachelor thesis is to determine the role of non-profit organizations in destination management. This is done through a case study of tourist destination of Kutná Hora and Guide Services Kutná Hora, as well as the Czech Museum of Silver. The methods include structured interviews and a questionnaire survey in order to describe and compare the activities and cooperation of the organizations within the destination management. The results show the importance of the organizations in the destination management and point out its minor shortcomings. In addition, recommendations, such as creating a city card, game for tourists, virtual tours or using a

project management software, might improve the cooperation of destination management players of the city of Kutná Hora, non-profit organizations and other stakeholders.

Key words

Non-profit organization, contributory organization, destination management, Kutná Hora, Guide Services Kutná Hora, Czech Museum of Silver

Obsah

1 Úvod	1
2 Cíl práce a metodika zpracování	3
2.1 Cíl práce.....	3
2.2 Metodika zpracování	4
3 Teoretická východiska.....	6
3.1 Neziskový sektor	6
3.1.1. Vymezení neziskových organizací	7
3.1.2. Klasifikace neziskových organizací	9
3.1.3. Financování neziskových organizací.....	10
3.2 Destinační management.....	11
3.2.1. Neziskové organizace jako aktéři cestovního ruchu.....	12
3.2.2. Působení destinačního managementu.....	14
3.3 Shrnutí	16
4 Praktická část.....	17
4.1 Sběr informací a průběh šetření, výzkumu.....	17
4.2 Destinace Kutná Hora.....	18
4.3 Aktéři cestovního ruchu v Kutné Hoře.....	21
4.4 Oddělení cestovního ruchu a marketingu	27
4.4.1. Destinační management města Kutná Hora.....	28
4.5 České muzeum stříbra, p.o.	29
4.5.1. Tematické akce pro veřejnost.....	33
4.5.2. Spolupráce a činnost v rámci destinačního managementu	35
4.6 Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o.....	36
4.6.1. Tematické akce pro veřejnost.....	39
4.6.2. Spolupráce a činnost v rámci destinačního managementu	40
4.7 Dotazníkové šetření	41

4.7.1. Výsledky dotazníkového šetření.....	42
5 Shrnutí výsledků	46
5.1 Odpovědi na výzkumné otázky	46
6 Doporučení	48
6.1 Návštěvnická karta	48
6.2 Turistická hra.....	50
6.3 Virtuální prohlídky	51
6.4 Software pro řízení projektů.....	52
7 Závěr.....	54
8 Seznam použité literatury	56
9 Přílohy	62
9.1 Seznam zkratk.....	62
9.2 Rozhovor s Ing. Monikou Pravdovou (MěÚ Kutná Hora).....	63
9.3 Rozhovor s Mgr. Editou Dvorskou (ČMS, p.o.)	68
9.4 Rozhovor s Ing. Andreou Kapounkovou (PSKH, p.o.).....	77
9.5 Dotazník.....	85
9.6 Výsledky dotazníku	90
9.6.1. Graf č. 3	90
9.6.2. Graf č. 4	90
9.6.3. Graf č. 5	91
9.6.4. Graf č. 6	91
9.6.5. Graf č. 7	92
9.7 Řešení turistické hry	93

Seznam obrázků

Obr. č. 1 – Stříbrná stezka – naučná stezka po stopách dolování v Kutné Hoře – mapa. ...	19
Obr. č. 2 – Pohled na chrám sv. Barbory, Jezuitskou kolej a Hrádek z Vlašského dvora...	20
Obr. č. 3 – Úrovně aktérů cestovního ruchu v Kutné Hoře	22
Obr. č. 4 – Aktéři cestovního ruchu v Kutné Hoře na lokální úrovni	23
Obr. č. 5 – Hrádek – České muzeum stříbra, p.o.....	30
Obr. č. 6 – Vlašský dvůr	36
Obr. č. 7 – Návrh návštěvnické karty v českém jazyce	49
Obr. č. 8 – Návrh návštěvnické karty v anglickém jazyce	49
Obr. č. 9 – Návrh turistické hry „Putování za stříbrným grošem“	51
Obr. č. 10 – Řešení návrhu turistické hry „Putování za stříbrným grošem“	93

Seznam tabulek

Tab. č. 1 – Kutná Hora – návštěvnost vybraných památek 2015-2020.....	21
Tab. č. 2 – Návštěvnost expozičních budov Českého muzea stříbra, p.o. – 2010-2020	31
Tab. č. 3 – Návštěvnost Vlašského dvora – Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. - 2010-2020	37

Seznam grafů

Graf č. 1 – Porovnání účasti návštěvníků a místních obyvatel na akcích pořádaných Českým muzeem stříbra, p.o.	44
Graf č. 2 – Porovnání využití doplňkových služeb Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. návštěvníky a místními obyvateli	45
Graf č. 3 - Zastoupení jednotlivých krajů České republiky mezi respondenty	90
Graf č. 4 - Zdroje informací o destinaci a jejích aktivitách využívaný návštěvníky	90
Graf č. 5 - Zdroje informací o aktuální nabídce kulturních akcí využívané místními obyvateli	91
Graf č. 6 - Návštěvnost jednotlivých objektů Českého muzea stříbra, p.o. - návštěvníci destinace	91
Graf č. 7 - Návštěvnost jednotlivých objektů Českého muzea stříbra, p.o. – místní obyvatelé	92

1 Úvod

Cestovní ruch se v současnosti řadí mezi největší a nejvýznamnější odvětví ekonomiky na světě. Jedná se o velice dynamické odvětví, jehož subjekty neustále musí reagovat na změny a nově vzniklé možnosti a podmínky. Zásadními změnami prošel trh cestovního ruchu během posledních desetiletí, kdy se cestování stalo finančně dostupné pro širokou veřejnost a postupem času se stalo nezbytnou potřebou života velkého množství lidí. Na velký nárůst poptávky na trhu cestovního ruchu reagovala nabídka, přičemž došlo k nárůstu konkurence subjektů a destinací cestovního ruchu. Každá destinace usiluje o zvýšení své konkurenceschopnosti, jelikož nabídka cestovního ruchu je velmi bohatá a rozmanitá, a proto je mezi tolika možnostmi složité vyniknout a oslovit potenciálního zákazníka. Mezi stěžejní prvky pro dosažení konkurenceschopnosti patří destinační management, jelikož k naplnění stanovených cílů v rámci destinace lze dosáhnout dle Holešinské (2007) pouze za kooperace aktérů cestovního ruchu a koordinace jejich činností.

Neziskový sektor tvoří neodmyslitelnou součást dnešní společnosti, jelikož neziskové organizace působí ve všech jejích sférách. Výjimkou není ani odvětví cestovního ruchu, kde působí neziskové organizace právě v roli aktérů, a to na mezinárodní, národní, regionální či lokální úrovni. Stěžejní vliv mají organizace působící v dané destinaci, kde svou činností přispívají k rozvoji cestovního ruchu a řadí se mezi spolupracující subjekty v rámci destinačního managementu. Jako konkrétní příklad lze uvést spolky či příspěvkové organizace, jelikož v cestovním ruchu působí vládní a nevládní neziskové organizace. Právě příspěvkové organizace mnohdy spravují atraktivitu cestovního ruchu, jež patří k hlavním důvodům pro návštěvu destinace.

Pro praktické zkoumání byla vybrána destinace Kutná Hora, jež v současnosti patří mezi oblíbené destinace zahraničních i tuzemských návštěvníků v České republice. V současnosti tvoří nabídku atraktivit pozůstatky období největší slávy královského horního města, vyplývající z těžby stříbrné rudy, v podobě kulturního bohatství. Ke zviditelnění destinace, především v mezinárodním měřítku, napomohlo zapsání historického jádra města s chrámem sv. Barbory a katedrálou Nanebevzetí Panny Marie v Sedlci na Seznam světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO. K předním atraktivitám destinace se rovněž řadí sedlecká kostnice, Hrádek, Vlašský dvůr a GASK. Destinace také láká návštěvníky na kulturní akce využívající jejích atraktivit, včetně Královského stříbření

Kutné Hory a festivalu Kutnohorské léto. V rámci destinace Kutná Hora byly vybrány dvě neziskové organizace České muzeum stříbra, p.o. a Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., jelikož se jedná o charakterově podobné organizace, jež spravují významné atraktivity města, poskytují průvodcovské služby a organizují tematické kulturní události, avšak mají odlišné zřizovatele, což ovlivňuje jejich působení a spolupráci v rámci destinačního managementu.

Důvodem k výběru tohoto tématu a konkrétní destinace byl osobní vztah autorky k této destinaci cestovního ruchu, jelikož bydlí v jejím bezprostředním okolí. Rovněž práce průvodkyně v Českém muzeu stříbra, p.o. v předchozích letech prohloubila její zájem o historii a rozvoj cestovního ruchu destinace. Kromě získání odborných znalostí o destinaci a jejích atraktivitách, nabyta v rámci pracovního poměru znalosti o fungování samotné organizace a informace o názoru návštěvníků na destinaci jako celek a jejich zkušenostech s poskytovanými službami. Motivací pro zpracování této práce byla možnost přispění k rozvoji cestovního ruchu v destinaci skrze poskytnutí vytvořených doporučení vybraným aktérům.

2 Cíl práce a metodika zpracování

2.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je určit roli a popsat působení neziskových organizací v destinačním managementu, v případě této práce v destinačním managementu města Kutná Hora. Bakalářská práce se zabývá porovnáním působení dvou vybraných neziskových organizací, konkrétně společností Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., která působí pod záštitou Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora a společností České muzeum stříbra, p.o. V práci je kladen důraz na aktivity vybraných neziskových organizací a jejich spolupráci v rámci destinačního managementu Kutné Hory.

Dílčím cílem bakalářské práce je tvorba doporučení na zlepšení spolupráce jednotlivých aktérů v rámci destinačního managementu města Kutná Hora pro Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora, Turistickou oblast Kutnohorsko a Kolínsko, z.s. a pro vybrané neziskové organizace – Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. a České muzeum stříbra, p.o. Zástupci daných subjektů mají zájem o poskytnutí výstupů bakalářské práce a chtějí být obeznámeni s vytvořenými doporučeními, jejichž realizace by mohla vést k rozvoji cestovního ruchu v destinaci a zlepšení spolupráce aktérů v rámci destinačního managementu.

Výzkumné otázky

K dosažení cílů bakalářské práce byly stanoveny tyto výzkumné otázky:

1. Podílí se vybrané neziskové organizace na plnění cílů stanovených v rámci destinačního managementu města Kutná Hora?
2. Jakými konkrétními aktivitami se neziskové organizace na plnění stanovených cílů podílí?
3. Potýkají se aktéři destinačního managementu města Kutná Hora v rámci spolupráce s nějakými problémy, jejichž případné vyřešení by vedlo ke zlepšení cestovního ruchu v destinaci?
4. Jakými způsoby lze případné problémy v rámci spolupráce destinačního managementu vyřešit?

2.2 Metodika zpracování

Při zpracování bakalářské práce bylo provedeno studium sekundárních zdrojů dat. Konkrétně bylo využito knižních a internetových veřejně dostupných zdrojů. K popisu působení vybraných neziskových organizací bylo čerpáno z oficiálních webových stránek Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. a oficiálních webových stránek České muzeum stříbra Kutná Hora, p.o. a z výročních zpráv organizací, které jsou volně přístupné na jejich webových stránkách. V bakalářské práci byly aplikovány zásady harvardského stylu citační normy ISO 690:2011 za současného využití webové aplikace MyBib při tvorbě seznamu použité literatury. Během zpracování teoretických východisek týkajících se neziskového sektoru byly informace získané v odborné literatuře vydané před rokem 2014 ověřovány, zda jsou v souladu se zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, jenž změnil právní úpravu neziskových organizací.

V praktické části bakalářské práce byly aplikovány metody kvantitativně-kvalitativní výzkumné strategie. V rámci primárního výzkumu byly provedeny strukturované rozhovory s otevřeným typem otázek s ředitelkou Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. paní Ing. Andreou Kapounkovou (dne 11. ledna 2021) a paní Mgr. Editou Dvorskou, která zastupuje České muzeum stříbra, p.o. v oblasti marketingu a PR (dne 27. ledna 2021). Trousil a Jašíková (2015) vyzdvihují, že u strukturovaného rozhovoru s otevřeným typem otázek mají respondenti možnost odpovídat dle vlastního uvážení. Otázky se v rámci strukturovaného rozhovoru dle Hendla (2005) vztahují zejména ke znalostem, zkušenostem, názorům, vnímání a pocitům respondentů. Otázky strukturovaného rozhovoru a jejich pořadí byly předem určeny a všem respondentům byly položeny stejné otázky za účelem možnosti porovnání jejich odpovědí. Po telefonické dohodě byly respondentům zaslány otázky prostřednictvím e-mailu, aby se mohli na rozhovor předem připravit. Rozhovory byly zaměřeny na aktivity neziskových organizací, jejich působení v rámci destinačního managementu, spolupráci s Městem Kutná Hora a dalšími aktéry v rámci destinačního managementu města Kutná Hora.

Rovněž byl 8. ledna 2021 uskutečněn strukturovaný rozhovor s otevřeným typem otázek s vedoucí Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora paní Ing. Monikou Pravdovou. Otázky byly zaměřeny na spolupráci jednotlivých aktérů destinačního managementu, roli neziskových organizací v rámci destinačního managementu a cestovního

ruchu v Kutné Hoře se zaměřením na vybrané neziskové organizace a byl kladen důraz na cíle destinačního managementu města Kutná Hora a jejich realizaci.

Z důvodu epidemiologické situace onemocnění COVID-19 v České republice byly rozhovory realizovány formou online hovoru prostřednictvím platformy Zoom. Rozhovory byly se souhlasem respondentů zaznamenány na nahrávací zařízení a následně byly zpracovány v praktické části bakalářské práce a jejich přepis lze nalézt v přílohách práce. Rozhovory napomohly k zodpovězení výzkumných otázek a doplnění chybějících informací, které nebyly nalezeny při studiu sekundárních dat.

Všichni respondenti udělili svůj souhlas se zveřejněním jejich osobních údajů a zpracováním jejich odpovědí pro účely této bakalářské práce.

Za účelem doplnění informací o využití nabízených služeb Českého muzea stříbra, p.o. a Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. a zkušeností s návštěvou či pobytem v destinaci Kutná Hora bylo provedeno dotazníkové šetření prostřednictvím platformy Formuláře Google. Dotazník byl zaměřen na návštěvníky i místní obyvatele z důvodu získání zkušeností a názorů od zástupců těchto skupin. Pohled místních obyvatel jakožto aktérů cestovního ruchu v destinaci zachycují výsledky dotazníku velmi omezeně, jelikož z důvodu malého počtu odpovědí od zástupců této skupiny nelze názory a zkušenosti aplikovat na celou skupinu. Data do dotazníku byla sbírána po dobu jednoho měsíce od 02. 12. 2020 do 02. 01. 2021 a za tuto dobu bylo získáno odpovědí od celkem 163 respondentů. Rovněž informace získané v rámci dotazníku byly zohledněny při tvorbě doporučení.

Na základě získaných dat byla vytvořena doporučení pro zlepšení spolupráce v rámci destinačního managementu města Kutná Hora pro účely oddělení Cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora, Turistickou oblast Kutnohorsko a Kolínsko, z.s. a pro vybrané neziskové organizace – Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. a České muzeum stříbra, p.o.

3 Teoretická východiska

Teoretická část bakalářské práce slouží k vysvětlení pojmů nezbytných k pochopení problematiky působení neziskových organizací v rámci destinačního managementu a zároveň slouží jako opora při určení role vybraných neziskových organizací v destinačním managementu města Kutná Hora, čímž se zabývá praktická část práce. Teoretická východiska se konkrétně věnují jednotlivým pojmům z oblasti neziskového sektoru a destinačního managementu. Tato teoretická východiska dokreslují konkrétní příklady z destinace cestovního ruchu Kutná Hora a vybraných neziskových organizací působícím na jejím území. Především se jedná o příspěvkové organizace České muzeum stříbra a Průvodcovská služba Kutná Hora, jimž se podrobně věnuje praktická část práce.

3.1 Neziskový sektor

Za účelem určení role neziskových organizací v cestovním ruchu, konkrétně v rámci destinačního managementu, je nezbytné pochopit pozici neziskového sektoru v rámci národního hospodářství. Určení pozice neziskového sektoru v rámci národního hospodářství napomáhá k pochopení smyslu samotné existence neziskových organizací a principů jejich fungování.

Národní hospodářství lze rozčlenit dle různých kritérií. Rektořík a kol. (2010) jej rozděluje podle způsobu financování na ziskový sektor, také označován jako tržní, a neziskový neboli netržní sektor. Jako hlavní zdroj financování subjektů ziskového sektoru uvádějí prostředky získané z prodeje jimi vyrobených či distribuovaných statků, přičemž subjekty neziskového sektoru získávají prostředky zejména na základě přerozdělovacích procesů. Dodávají, že na rozdíl od subjektů ziskového sektoru, jejichž hlavním cílem je podnikání za účelem dosažení zisku, je cílem subjektů neziskového sektoru dosažení užitku, a to nejčastěji v podobě veřejné služby. V případě vybraných neziskových organizací, kterými se zabývá praktická část práce se jedná například o péči o památkové objekty, poskytování průvodcovských služeb a organizaci kulturních událostí za účelem rozvoje cestovního ruchu v destinaci. Neziskový sektor dále rozděluje na neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor, také označován jako třetí sektor, a sektor domácností. Z hlediska financování se neziskový veřejný sektor dle Rektoříka a kol. (2010) vyznačuje financováním z veřejných financí a třetí sektor financováním ze soukromých financí, přičemž se příspěvky z veřejných financí

nevyklučují, což je nutné zdůraznit v souvislosti s tím, že se případová studie zaměřuje na dvě neziskové organizace, jež mají formu příspěvkových organizací.

Rektořík a kol. (2010) kladou důraz na význam sektoru domácností pro formování občanské společnosti. Pojmy neziskový sektor a občanská společnost spolu úzce souvisí, avšak bývají často chybně zaměňovány, a proto je nezbytné tyto pojmy rozlišit. Bachmann (2011, s. 11) popisuje občanskou společnost jako „*soubor občanů, vyvíjejících organizovanou či neorganizovanou činnost ve prospěch společnosti*“. Neziskový sektor Bachmann (2011, s. 11) definuje jako „*soubor institucionálně zakotvených organizací občanské společnosti*“. Jako hlavní rozdíl mezi občanskou společností a institucionalizovaným neziskovým sektorem Bachmann (2011) považuje její značně volné vymezení a možnost vykonávání neorganizované činnosti.

Rozdělení národního hospodářství se liší dle autorů. Odlišně od Rektoříka a kol. rozděluje národní hospodářství Bachmann (2011), který uvádí rozdělení na tři sektory – sektor podnikový neboli soukromý, sektor státní neboli veřejný a sektor neziskový neboli sektor třetí. Dodává, že neziskový sektor současně zasahuje do ostatních sektorů, a naopak stát či veřejná správa mohou ovlivňovat vybrané organizace neziskového sektoru jako jeden z jejich zakládajících subjektů. Právě v neziskových organizacích působících v oblasti cestovního ruchu zastává stát či veřejná správa často roli jednoho ze zřizovatelů, proto by neměl být jejich vliv opomíjen.

3.1.1. Vymezení neziskových organizací

V současnosti působí na poli národního hospodářství velké množství právnických osob, u kterých je jejich neziskový charakter zpochybňován, a naopak se lze setkat s chybným označováním právnických osob za neziskové i navzdory tomu, že se svou povahou do neziskového sektoru neřadí. K odlišení neziskových organizací od ostatních právnických osob je potřebné vymezit charakter těchto organizací, což napomůže k pochopení aktivit konkrétních organizací, kterými se zabývá případová studie této bakalářské práce.

Samotný pojem „neziskový“ plně nevypovídá o charakteru organizací a lze jej vykládat různými způsoby. V této souvislosti Bachmann (2011) uvádí, že označení organizací za neziskové vyvolává v lidech dojem, že tyto organizace nesmějí zisk vůbec vytvářet. Dále vysvětluje, že toto označení souvisí zejména s jejich způsoby využití zisku. Ze stejného úhlu

pohledu vychází Jakubíková (2009, s. 76) a definuje neziskové organizace jako „*organizace nevytvářející zisk k přerozdělení mezi jeho vlastníky, správce nebo zakladatele; mohou zisk vytvořit, ale musí ho zase vložit zpět k rozvoji organizace a plnění jejich cílů*“.

V globálním měřítku se nejčastěji vychází z definice dle Salamona a Anheiera (1992), dle kterých lze označit organizace za neziskové pouze, pokud splňují kritérium institucionalizace, soukromého charakteru, dobrovolnosti, samostatného řízení a nepřerozdělování zisku pro potřeby zakladatelů. Avšak neziskové organizace v České republice mnohdy uvedená kritéria plně nesplňují, jelikož je dle Bachmanna (2011) často tvoří kromě soukromých osob i stát či státní instituce, přičemž zasahují do jejich řízení či ovlivňují dění v organizaci, což odporuje zejména kritériu soukromého charakteru a kritériu samostatného řízení. Proto se v domácím prostředí dělí neziskové organizace na vládní neboli státní neziskové organizace a nestátní neboli nevládní neziskové organizace (Bachmann, 2011).

Vládní neziskové organizace dle Bachmanna (2011) realizují především výkon veřejné správy a řadí se mezi ně příspěvkové organizace a organizační složky státu, kraje a obce. Praktická část této bakalářské práce se zaměřuje právě na působení dvou vybraných příspěvkových organizací, a to konkrétně Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. a Českého muzea stříbra, p.o. V České republice se rozlišují dva typy příspěvkových organizací, a to příspěvkové organizace zřizované územním samosprávným celkem a příspěvkové organizace zřizované státem (Mendelova univerzita v Brně, 2014). Právě příspěvkové organizace bývají často v neziskovém sektoru opomíjeny, avšak dle Mittwalyové (2014) zastávají příspěvkové organizace roli důležitého zaměstnavatele v České republice, jenž nemalou mírou ovlivňuje hospodářství státu. Dodává, že celkový počet příspěvkových organizací působících na území České republiky není snadné zjistit, jelikož nejsou všechny v obchodním rejstříku uvedeny.

Nevládní neziskové organizace se vyznačují dle Bachmanna (2011) vznikem na základě iniciativy občanů. Mezi základní právní formy nevládních neziskových organizací v České republice se řadí fundace, zahrnující nadace a nadační fond, ústav, spolky, sociální družstvo (Zákon č. 89/2012 Sb.). Bachmann (2011) doplňuje výčet forem nevládních neziskových organizací, jež neupravuje zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, o účelová zařízení církví. Avšak nejčastěji se nevládní neziskové organizace vyskytují dle Nadace

Neziskovky.cz (2020), na základě získaných dat od Českého statistického úřadu, v právní formě spolků, které tvoří téměř 74 % z celkového počtu 135 394 NNO působících v České republice.

Bachmann (2011) dodává, že ani do jedné ze dvou výše uvedených skupin se neřadí politické strany a hnutí, které lze podle jejich charakteru řadit k neziskovým organizacím, což dokazuje, jakou širokou škálu organizací neziskový sektor zahrnuje.

3.1.2. Klasifikace neziskových organizací

V domácím prostředí lze rozdělit neziskové organizace na vládní a nevládní, avšak to je pouze jedna z možných klasifikací. Do neziskového sektoru se řadí široká a rozmanitá škála organizací, které lze rozlišit dle velkého množství kritérií.

Globálně uznávanou klasifikací je mezinárodní klasifikace neziskových organizací, anglicky International Classification of Nonprofit Organizations, jež rozděluje neziskové organizace podle oblasti jejich působení do 12 skupin, které jsou dále rozčleněny do podskupin z důvodu užšího určení předmětu činnosti organizací (United Nations, 2003). Konkrétně se jedná o následující skupiny – kultura a rekreace, vzdělávání a výzkum, zdraví, sociální služby, životní prostředí, rozvoj a bydlení, právo, prosazování zájmů a politika, dobročinnost, mezinárodní činnosti, náboženství, hospodářská a profesní sdružení, odbory a činnosti jinde neuvedené (United Nations, 2003). Pro organizace působící v cestovním ruchu je stěžejní skupinou kultura a rekreace, do které na základě předmětu jejich činnosti patří. Zároveň slouží výčet těchto skupin jako souhrn všech sfér, do kterých neziskový sektor zasahuje, což dokazuje jeho význam pro společnost a hospodářství.

Různí autoři z domácího prostředí či zahraničí volí odlišná kritéria ke klasifikaci neziskových organizací. Například Šimková (2004) rozděluje neziskové organizace na základě třech kritérií – zakladatel, globální charakter poslání a způsob financování. Problematikou financování se bakalářská práce dále zabývá, proto je nutné zejména zdůraznit klasifikaci dle způsobu financování.

Šimková (2004) rozlišuje neziskové organizace podle způsobu financování na čtyři typy. Jako první dva typy organizací uvádí Šimková (2004) organizace financované zcela z veřejných rozpočtů a organizace financované částečně z veřejných rozpočtů. Příspěvkové

organizace, jimiž se praktická část práce zabývá se řadí právě do organizací financovaných zčásti z veřejných rozpočtů. Dále rozlišuje Šimková (2004) organizace financované z různých zdrojů, mezi které řadí dary, sbírky a granty a organizace financované především z příjmů z vlastní činnosti.

3.1.3. Financování neziskových organizací

V návaznosti na klasifikaci neziskových organizací dle způsobu financování se tato podkapitola podrobněji zabývá finančními prostředky a jejich získáváním, které je nezbytné představit, jelikož je problematice financování věnován soubor otázek v rámci řízeného rozhovoru s představiteli vybraných neziskových organizací v praktické části práce. Konkrétně se jedná například o otázky ohledně příjmů vybrané příspěvkové organizace, sponzorství a získávání financí prostřednictvím grantů a fondů.

Dle Rektořika a kol. (2010) mohou organizace získávat finanční prostředky z interních zdrojů, tedy z jejich vlastní činnosti, nebo ze zdrojů externích, mezi které patří dotace, veřejné zakázky, příspěvky od jednotlivců, nadací a nadačních fondů. Nelze opomenout, že financování nezahrnuje pouze peněžní příjem, ale také nepřímé prostředky jako například daňové úlevy, úlevy od poplatků a dobrovolnickou práci (Rektořík a kol., 2010). Dobrovolnictví představuje skvělou formu zapojení zainteresovaných občanů do chodu organizace a společně s ostatními nepřímými prostředky umožňují snižování jejich nákladů.

S financováním neziskových organizací úzce souvisí pojem fundraising. Pod pojmem fundraising rozumí Šedivý a Medlíková (2009) získávání prostředků pro činnosti nezbytné k dosažení cílů organizace. Bachmann (2011) dodává, že pro úspěšné fungování organizace je nezbytné na fundraising nahlížet jako na soustavný a systematický proces. Fundraising může být prováděn mnoha rozličnými způsoby a záleží na organizaci, jaký konkrétní způsob si zvolí. Šedivý a Medlíková (2009) uvádí jako časté způsoby zajišťování prostředků vyhlášení veřejné sbírky, organizaci benefiční akce, zaslání hromadného či osobního dopisu, zaslání písemné žádosti o grant a oslovení potenciálních dárců osobně či telefonicky. Všechny zmíněné způsoby mají své výhody a nevýhody, avšak v současnosti se nelze setkávat a možnosti fundraisingu jsou tím omezené. Skvělým substitutem tradičních fundraisingových metod může být online fundraising, a to zejména z důvodu nižších nákladů na jeho realizaci. Steele (2020) klade důraz na fakt, že neziskové organizace musí být za současných podmínek v online prostředí obzvlášť kreativní, jelikož se mnohé organizace

snaží nahradit původně plánované události alespoň ve virtuální formě. V současnosti mohou organizace například pořádat živá vysílání, organizovat virtuální benefiční gala večery, využívat možnosti fundraisingu na platformě Facebook anebo realizovat fundraising prostřednictvím běžeckých či jiných nejen sportovních výzev (Steele, 2020). Neziskové organizace působící v oblasti cestovního ruchu, a to zejména ty spravující památkové subjekty jako České muzeum stříbra, p.o. a Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., by se rozhodně měly online fundraisingu věnovat, jelikož současné podmínky omezují realizaci jejich činnosti. Například živá vysílání by mohly využít k tematickým přednáškám s odborníky, výstavám či upraveným prohlídkám atraktivit.

Rektořík a kol. (2010) uvádí, že konkrétně příspěvkové organizace hospodaří zejména s finančními prostředky získanými z rozpočtu svého zřizovatele a vlastní činnosti, což vychází z jejich charakteru. Dále zmiňuje, že kromě toho spravují finanční prostředky svých fondů, mezi které patří například fond rezervní a fond kulturních a sociálních potřeb. Dodává, že v neposlední řadě získávají finance prostřednictvím sponzorských darů a grantů.

3.2 Destinační management

Kromě vymezení neziskového sektoru a neziskových organizací je k určení role vybraných neziskových organizací v destinačním managementu v Kutné Hoře nezbytné pochopení významu destinačního managementu, zejména jeho přínosů.

V rámci destinačního managementu je nejprve nutné vymezit pojem destinace, tedy území, v rámci, kterého se destinační management uplatňuje, jelikož různí autoři vysvětlují tento pojem odlišně. Dle Palatkové (2006, s. 16) je destinace cestovního ruchu tvořena „*svazkem různých služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál cestovního ruchu (atraktivitu) místa nebo oblasti*“. Avšak pro organizaci věnující se destinačního managementu představuje destinace cestovního ruchu dle Holešinské (2007, s. 20) „*území, které jí vymezuje partnery spolupráce*“, tedy konkrétní aktéry cestovního ruchu. Případová studie praktické části práce chápe destinaci cestovního ruchu výhradně jako území města Kutná Hora. Avšak cestovní ruch ve městě silně ovlivňují aktéři celého Kutnohorska a přilehlých oblastí, kteří by neměli být v žádném případě opomíjeni.

Dle Zelenky a Páskové (2012, s. 28) je aktérem cestovního ruchu „každá osoba či organizace, podílející se, ovlivněná cestovním ruchem či mající jiný vztah k cestovnímu ruchu v dané destinaci“. Holešinská (2007) klasifikuje aktéry cestovního ruchu, mezi jimiž probíhá spolupráce v konkrétní destinaci na veřejný sektor, soukromý sektor, dobrovolný sektor a v neposlední řadě místní obyvatelstvo. Veřejný sektor, který představují zejména příslušná ministerstva, krajské, městské či obecní úřady, zastává dle Holešinské (2007) nejčastěji roli iniciátora spolupráce v destinaci. V případě města Kutná Hora se jedná především o Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora, jenž zastává roli neoficiální organizace destinačního managementu na lokální úrovni. Souhrn všech podnikatelských subjektů poskytující produkty a služby cestovního ruchu v destinaci představuje dle Holešinské (2007) sektor soukromý. Do dobrovolného sektoru dále Holešinská (2007) zařazuje rozličná zájmová sdružení a asociace, mezi které patří například Asociace cestovních kanceláří České republiky, Asociace turistických informačních center České republiky či Asociace muzeí a galerií České republiky.

A v neposlední řadě tvoří poslední skupinu aktérů cestovního ruchu místní obyvatelstvo. Holešinská (2007) vyzdvihuje, že obyvatelé bývají často chybně opomíjeni, přičemž se právě oni dostávají přímo do styku s návštěvníky a ovlivňují jejich dojem z destinace. Dále dodává, že organizace destinačního managementu by se měla zaměřit právě na zapojení místních obyvatel do rozhodování o činnostech cestovního ruchu a jeho rozvoji. Z tohoto důvodu byl dotazník zabývající se využitím služeb vybraných neziskových organizací v Kutné Hoře distribuován nejen mezi jedinci, kteří destinaci v minulosti navštívili, ale také mezi místní obyvatele, kteří služeb organizací rovněž hojně využívají a jejich názor by neměl být upozaděn na úkor názoru návštěvníků.

3.2.1. Neziskové organizace jako aktéři cestovního ruchu

Neziskové organizace zasahují do všech sfér společnosti a národního hospodářství a cestovní ruch není výjimkou, kde působí především jako jeho aktéři. A proto by každá nezisková organizace ovlivňující cestovní ruch v konkrétní destinaci měla být zohledněna v rámci destinačního managementu.

V cestovním ruchu působí neziskové organizace na mezinárodní a národní úrovni, které svým působením ovlivňují do určité míry dění v každé destinaci cestovního ruchu. Jako příklady mezinárodních neziskových organizací uvádí Jakubíková (2009) World Tourism

Organization (UNWTO), jejíž členem je i Česká republika a World Travel & Tourism Council (WTTC). Na národní úrovni v České republice působí dle Jakubíkové (2009) kupříkladu agentury pro regionální rozvoj, různé asociace, sdružení, kluby a krajské centrály cestovního ruchu.

Za stěžejní organizaci cestovního ruchu v České republice lze považovat agenturu CzechTourism, která byla zřízena Ministerstvem pro místní rozvoj České republiky jako státní příspěvková organizace (CzechTourism, 2020). Agentura se dle CzechTourism (2020) zaměřuje zejména na propagaci České republiky jako destinaci cestovního ruchu nejen v zahraničí, ale také na jejím území. V rámci propagace agentura provádí destinační marketing a zabývá se mediální prezentací České republiky, odvětví cestovního ruchu a vlastní organizace (CzechTourism, 2020), přičemž Kutná Hora nechybí na seznamu destinací, jež agentura propaguje. CzechTourism (2021) prezentuje město Kutná Hora jakožto pokladnici Českého království na webových stránkách „Visit Czech Republic“ určených pro propagaci České republiky jako destinace cestovního ruchu na mezinárodní úrovni, kde představuje atraktivitu města i prostřednictvím videí. Konkrétně se jedná například o videa „Kutná Hora – Gateways to Regions“, v překladu „Kutná Hora – Vstupní brány do regionů“, a „Visit Czech Republic: UNESCO – Kutná Hora“, v překladu „Navštivte Českou republiku: UNESCO – Kutná Hora“ (CzechTourism, 2021). Kutná Hora bývá též propagována v rámci dílčích kampaní. Například bylo město propagováno společně s dalšími destinacemi a atraktivitami středních Čech v rámci měsíční kampaně „Beyond Prague“ („Za Prahou“), jež realizovala organizace CzechTourism ve spolupráci se Středočeskou centrálou cestovního ruchu, p.o. a britskou leteckou společností Jet2 za účelem zvýšení poptávky mezi obyvateli Velké Británie (OUR MEDIA, a.s., 2020).

Jakubíková (2009) ve výčtu neziskových organizací, jež působí v cestovním ruchu zmiňuje rovněž různorodé asociace. Mezi známé asociace působící v oblasti cestovního ruchu v České republice patří Asociace turistických informačních center České republiky. Asociace turistických center ČR (2021) uvádí, že hájí nejen zájmy turistických informačních center, ale též funguje jako středobod informační sítě cestovního ruchu v České republice, přičemž poskytuje a získává informace od návštěvníků, místních obyvatel, obcí a podnikatelských subjektů. Z výčtu zastávaných činností vyzdvihuje Asociace turistických informačních center ČR (2021) především zvyšování vzdělanosti a informovanosti svých členských subjektů, mezi něž patří i Informační centrum Města Kutná Hora. Vedle

poskytování informací a služeb vyzdvihuje Asociace turistických informačních center ČR (2007) roli turistických informačních center jako propagátora destinace, jelikož jejich návštěva ovlivňuje názor návštěvníka na destinaci.

Místní akční skupiny (MAS) rovněž zastávají roli významného aktéra cestovního ruchu. Zelenka a Pásková (2012, s. 330) rozumí pod pojmem místní akční skupina „*společenství občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry a veřejné správy (obcí, svazků obcí a institucí veřejné moci), které spolupracují na rozvoji venkova, zemědělství a při získávání finanční podpory z EU a z národních programů, pro svůj region, metodou LEADER*“. Podstata této metody vychází dle Národní sítě Místních akčních skupin České republiky, z.s. (2021) z principu zdola-nahoru, z něhož vyplývá, že všechny změny a projekty by měly být založeny na podnětech od místních subjektů a občanů. Místní akční skupiny tedy zdůrazňují důležitost místních obyvatel a subjektů jako stěžejních aktérů cestovního ruchu v destinaci. V případě Kutné Hory lze zařadit mezi významné aktéry MAS Lípa pro venkov, z. s., jejíž činností se mimo jiné věnuje praktická část práce.

Mezi neziskové organizace v cestovním ruchu lze též zařadit organizace spravující atraktivitu cestovního ruchu. Státní příspěvkové organizace spravují atraktivitu na celém území České republiky, jak v hlavním městě, kde sídlí kupříkladu Národní památkový ústav, Národní muzeum a Národní galerie Praha, ale rovněž v menších městech jako například Muzeum loutkářských kultur v Chrudimi a Husitské muzeum v Táboře (Ministerstvo kultury České republiky, 2021). Počet příspěvkových organizací působících v cestovním ruchu je nemalý, což dokazuje jejich důležitost v této oblasti. Právě praktická část práce se zabývá příspěvkovými organizacemi, jež vykonávají správu významných atraktivit destinace Kutná Hora. Konkrétně se jedná o organizace České muzeum stříbra, p.o., která spravuje několik objektů v Kutné Hoře včetně Hrádku a organizaci Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., jenž se stará o Vlašský dvůr.

3.2.2. Působení destinačního managementu

Destinaci cestovního ruchu lze dle Holešinské (2007) rovněž považovat za produkt cestovního ruchu. Proto by všichni aktéři konkrétní destinace měli společně usilovat o dosažení jeho konkurenceschopnosti a udržitelného rozvoje jako u každého produktu na trhu, přičemž k naplnění tohoto cíle je klíčovým prvkem destinační management. Zelenka a Pásková (2012, s. 106) popisují destinační management jako „*systematickou činnost*

spočívající v aplikaci souboru technik, nástrojů a opatření při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, marketingu (propagace, image a atraktivita destinace, nabídka služeb, marketingový výzkum aj.), rozhodovacím procesu a regulaci CR v dané destinaci“. Nutno vyzdvihnout, že destinační management označuje specifickou formu managementu, jež spočívá v řízení destinace, nikoliv společnost destinačního managementu (Holešinská, 2007).

Pro úspěšný destinační management jsou dle Holešinské (2007) klíčové dva zásadní principy – kooperace a koordinace. Dále dodává, že třetím, stejně důležitým faktorem, který by neměl být opomíjen je komunikace mezi aktéry cestovního ruchu v destinaci.

Kooperace subjektů v destinaci přispívá dle Holešinské (2007) k rozvoji cestovního ruchu za současného prosazování veřejného zájmu a zájmů individuálních subjektů. Dodává, že se jedná o dlouhodobý a kontinuální proces založený na vysoké míře vzájemné důvěry mezi subjekty. Navzdory tomu, že jednotliví aktéři si v rámci destinace konkurují, tak v rámci destinačního managementu za účelem dosažení společných cílů spolupracují jako partneři (Holešinská, 2007).

S principem kooperace úzce souvisí princip koordinace. Účelem koordinace aktivit prováděných v rámci destinačního managementu je dle Holešinské (2007) dosažení synergických efektů, zejména efektivity v rámci všech procesů řízení destinace.

Kvalitní destinační management přináší velké množství výhod pro destinaci cestovního ruchu jako celek a pro její jednotlivé aktéry. Mezi přínosy destinačního managementu řadí Holešinská (2007) například udržitelný a komplexní rozvoj cestovního ruchu, zvýšení kvality, udržitelnosti a konkurenceschopnosti produktů cestovního ruchu a optimální využití zdrojů cestovního ruchu. Mezi další výsledky kvalitně provedeného destinačního managementu patří dle Holešinské (2007) zlepšení kooperace a komunikace mezi aktéry cestovního ruchu, včetně zapojení místních obyvatel a docílení jejich proaktivního chování a větší angažovanosti. Zelenka a Pásková (2012) dále zmiňují, že kvalitní destinační management vede k možnosti provádění sběru dat a výzkumů či k možnosti využívat společný rezervační systém.

3.3 Shrnutí

Neziskový sektor zasahuje do všech sfér dnešní společnosti a národního hospodářství a zahrnuje rozmanitou škálu organizací. Výjimkou není ani odvětví cestovního ruchu, v němž zastávají organizace neziskového sektoru roli významných aktérů. Neziskové organizace působí na mezinárodní a národní úrovni, jež do jisté míry ovlivňují dění v každé destinaci. Stěžejní pro destinační management jsou, avšak neziskové organizace, jež působí jako aktéři cestovního ruchu přímo v konkrétní destinaci. V případě Kutné Hory spravují neziskové organizace České muzeum stříbra, p.o. a Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. jedny z nejvíce navštěvovaných atraktivit v destinaci a organizují či podílejí se na organizaci významných kulturních událostí včetně Královského stříbření Kutné Hory a festivalu Kutnohorské léto. Proto by měla instituce vykonávající destinační management zahrnout neziskové organizace do společného rozhodování a rozvoje cestovního ruchu v destinaci a zprostředkovávat kooperaci mezi všemi aktéry, což vyústí v přínosy nejen pro jednotlivé subjekty, ale samotnou destinaci.

4 Praktická část

Praktická část bakalářské práce je případovou studií destinace cestovního ruchu Kutná Hora. Praktická část práce představuje destinaci a vymezuje aktéry cestovního ruchu, kteří působí na jejím území. Zejména se zabývá činností Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora a působením společnosti České muzeum stříbra, p.o. a společnosti Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. Kromě zjištění role těchto organizací v destinačním managementu města Kutná Hora se případová studie zaměřuje na jejich porovnání, spolupráci v rámci destinačního managementu a spolupráci s jinými aktéry cestovního ruchu v destinaci. Praktická část práce přináší výsledky provedeného dotazníkového šetření ohledně využití nabízených služeb těchto organizací a informace zjištěné v rámci provedených rozhovorů. V neposlední řadě praktická část obsahuje shrnutí výsledků a doporučení, jejichž cílem je zvýšení návštěvnosti destinace a zlepšení spolupráce v rámci destinačního managementu města.

4.1 Sběr informací a průběh šetření, výzkumu

V návaznosti na metodiku zpracování obsahuje tato podkapitola pouze shrnutí průběhu sběru informací a šetření. Nejprve bylo při zpracování bakalářské práce učiněno studium sekundárních zdrojů dat, a to knižních a internetových veřejně dostupných zdrojů. Při představení destinace a vymezení aktérů cestovního ruchu bylo využito webových stránek konkrétních subjektů a Městského portálu Kutná Hora. K popisu činnosti vybraných neziskových organizací, České muzeum stříbra, p.o. (dále jen ČMS, p.o.) a Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. (dále jen PSKH, p.o.), bylo využito jejich webových stránek a také výročních zpráv. U ČMS, p.o. bylo čerpáno z výročních zpráv z let 2020 a 2019, avšak na webových stránkách PSKH, p.o. lze nalézt pouze výroční zprávu z roku 2018.

Velké množství informací o působení těchto organizací a Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora (dále jen OCMR) bylo získáno v rámci provedených rozhovorů. V rámci primárního výzkumu byl uskutečněn dne 8. ledna 2021 strukturovaný rozhovor s otevřeným typem otázek s paní Ing. Monikou Pravdovou, vedoucí OCMR, která rovněž poskytla data o návštěvnosti jednotlivých atraktivit v destinaci prostřednictvím e-mailu. Dále byl dne 11. ledna 2021 proveden strukturovaný rozhovor s otevřeným typem otázek s paní Ing. Andreou Kapounkovou, ředitelkou PSKH, p.o., a dne 27. ledna 2021 s paní Mgr. Editou Dvorskou, zastupující ČMS, p.o. v oblasti marketingu a

PR. Otázky všech rozhovorů se týkaly činností konkrétní instituce, personálního složení, propagace, financování a cílů. Především byl kladen důraz na zapojení a činnost organizací v rámci destinačního managementu, spolupráci aktérů cestovního ruchu a nedostatky cestovního ruchu v destinaci. Veškeré rozhovory byly realizovány z epidemiologických důvodů prostřednictvím platformy Zoom. Dodatečně byla paní Dvorská kontaktována prostřednictvím e-mailu z důvodu nejasností ohledně spojitosti ČMS, p.o. s Královským stříbřením Kutné Hory.

Za účelem doplnění informací o využití nabízených služeb ČMS, p.o. a PSKH, p.o. bylo provedeno dotazníkové šetření prostřednictvím platformy Formuláře Google, přičemž data byla sbírána po dobu jednoho měsíce od 02. 12. 2020 do 02. 01. 2021. Otázky v dotazníku byly rovněž zaměřeny na zjištění zkušenosti s návštěvou destinace. Dotazník se kromě návštěvníků zaměřoval rovněž na místní obyvatele, kteří tvoří významnou skupinu aktérů cestovního ruchu. Dotazník slouží pouze jako nástroj k doplnění informací, jelikož na základě počtu respondentů nelze jejich odpovědi aplikovat na celé skupiny, a to především u skupiny místních obyvatel.

Na základě získaných informací z rozhovorů a dotazníků byla vytvořena doporučení pro zlepšení spolupráce v rámci destinačního managementu Kutné Hory, jejichž realizace by mohla přispět k rozvoji cestovního ruchu v destinaci.

4.2 Destinace Kutná Hora

V návaznosti na teoretickou část práce je nejprve nutné vymezit destinaci cestovního ruchu za účelem určení aktérů, kteří na jejím území působí. Pro účely této případové studie bylo zvoleno město Kutná Hora jako destinace cestovního ruchu.

Město Kutná Hora, ve kterém v roce 2020 žilo dle ČSÚ (2020) necelých 21 tisíc obyvatel, se nachází v jihovýchodní části Středočeského kraje v okrese Kutná Hora, který hraničí s okresem Kolín, Havlíčkův Brod, Chrudim, Pardubice a Benešov. Město, jehož většina leží v údolí řeky Vrchlice, disponuje výhodnou polohou z hlediska cestovního ruchu. Město je oblíbenou destinací na jednodenní výlet nejen pro české, ale rovněž pro zahraniční návštěvníky, jelikož cesta z Prahy do Kutné Hory autem či vlakem trvá kolem hodiny.

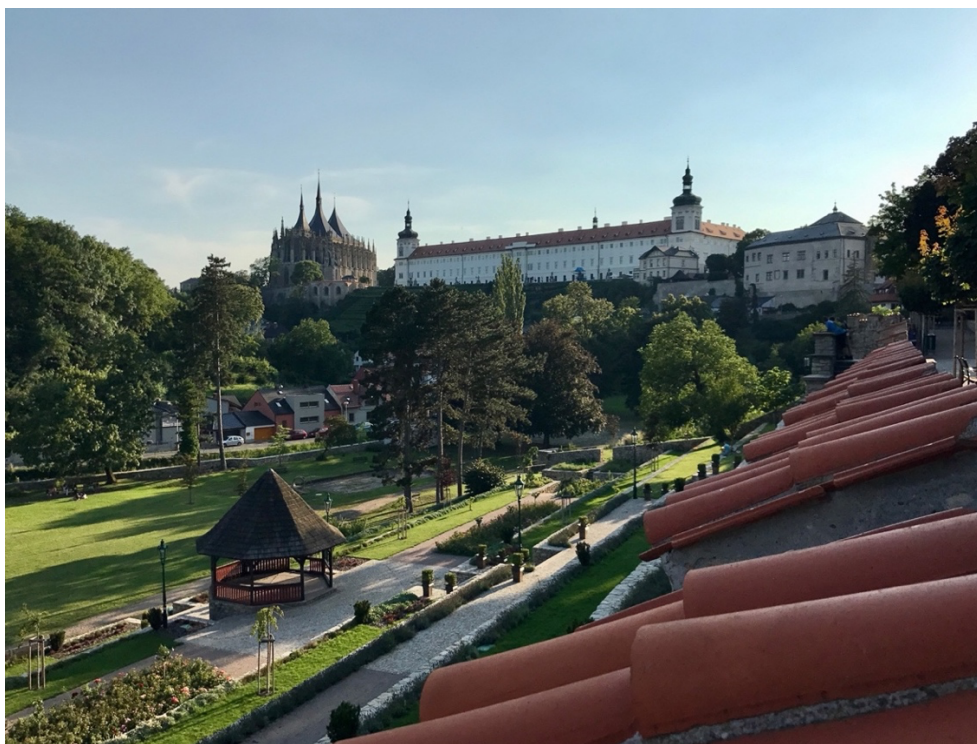


Obr. č. 1 – Stříbrná stezka – naučná stezka po stopách dolování v Kutné Hoře – mapa.

Zdroj: Město Kutná Hora (2016a).

Ve středověku se řadila Kutná Hora mezi nejvýznamnější města Českého království a za svůj vznik, slávu, politickou a hospodářskou moc vdělila zejména bohatému nalezišti stříbra. K nálezů stříbrné rudy se váže pověst o mnichu Antonovi z cisterciánského kláštera v Sedlci, který měl stříbrné pruty objevit při procházce po okolí, avšak skutečný objev ložisek stříbrné rudy byl dle Štroblové a Altové (2000) výsledkem geologického průzkumu ve 13. století. Dodávají, že v průběhu let zastávali cisterciáci roli rozhodujícího hospodářského a kulturního činitele ve městě. Lze tedy příslušníky cisterciánského řádu považovat za jedny z prvních aktérů vznikajícího cestovního ruchu v Kutné Hoře. Objev stříbrné rudy vyvolal dle Štroblové a Altové (2000) zájem nejen obyvatelstva z blízkého okolí, ale rovněž z Německa a Itálie, kteří se usazovali na území budoucí Kutné Hory a zakládali hornické osady, jež se postupně přeměnily ve středověké báňské město. Uvádějí,

že nejvýznamnějším zlomem pro rozvoj města bylo vydání královského horního zákoníku „Ius regale montanorum“ králem Václavem II. a následovně založení centrální mincovny Českého království ve Vlašském dvoře, ve které se začalo razit nové platidlo – pražský groš. Těžba stříbrné rudy vyústila v poddolování celého podloží města, čehož bylo využito při tvorbě Stříbrné stezky, jež vede po stopách dolování v Kutné hoře (viz obrázek č. 1). V období největšího rozkvětu a slávy města byly dle Jelínka (1990) postaveny významné atraktivity dnešního města a byla započata výstavba dominanty Kutné hory – chrámu sv. Panny Barbory, jež je vyobrazena společně s Jezuitskou kolejí a Hrádkem na obrázku č. 2. Sláva královského horního města spojená s těžbou stříbrné rudy a ražbou mincí začala dle Štroblové a Altové (2000) od 2. poloviny 17. století upadat, avšak pozůstatky tohoto období v podobě kulturního bohatství nebyly v průběhu následujících let nijak poničeny a Kutná Hora se stala oblíbenou destinací cestovního ruchu.



Obr. č. 2 – Pohled na chrám sv. Barbory, Jezuitskou kolej a Hrádek z Vlašského dvora.

Zdroj: Vebrová (2017)

Největším milníkem v oblasti cestovního ruchu a zároveň největší událostí moderních dějin Kutné Hory bylo dle Štroblové a Altové (2000) zapsání historického jádra města s chrámem sv. Barbory a katedrálou Nanebevzetí Panny Marie v Sedlci na Seznam světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO v roce 1995. Tato událost zvýraznila Kutnou Horu jako destinaci cestovního ruchu zejména na mezinárodní úrovni. Chrám sv. Barbory a

katedrála Nanebevzetí Panny Marie a sv. Jana Křtitele patří společně se sedleckou kostnicí, Hrádkem, Vlašským dvorem, GASK (Galerie Středočeského kraje, p.o.) a kostelem sv. Jakuba k nejnavštěvovanějším objektům v destinaci (viz tabulka č. 1, č. 2). Kromě jmenovaných atraktivit je destinace rovněž známá pro oblíbené Královské stříbření Kutné Hory či festival Kutnohorské léto, jež nabízí netradiční prohlídky a jiné zábavné programy s využitím místních památek. Mimo již jmenované atraktivity zahrnuje tabulka č. 1 další atraktivity destinace Kutná Hora.

Kutná Hora – návštěvnost vybraných památek 2015-2020												
Rok	Chrám sv. Barbory	ČMS – Hrádek	Vlašský dvůr	Kostnice	Katedrála Nanebevzetí Panny Marie a sv. Jana Křtitele	Kaple Božího těla	Kostel sv. Jana Nepomuckého	ČMS – Tytův památník	ČMS – Kamenný dům	GASK – Jezuitská kolej	Kostel sv. Jakuba	Dačického dům
2015	279 595	94 555	41 226	333 350	88 991	60 911	9 661	2 772	12 933	26 451	26 711	-
2016	312 358	98 550	46 759	376 713	97 990	50 969	8 584	2 688	14 333	50 907	28 966	10 256
2017	340 243	101 369	40 278	431 448	115 795	43 358	7 526	2 111	9 906	54 501	42 870	11 796
2018	324 213	102 995	36 791	446 949	122 807	46 952	8 518	2 761	9 611	43 431	42 847	14 077
2019	347 523	124 668	32 647	482 627	172 615	53 199	8 245	2 722	14 954	60 971	44 036	12 958
2020*	114 075	54 185	12 348	123 781	66 835	44 437	2 554	1 037	6 582	45 816	121	5 326
*Zavřeno dle nařízení vlády – pandemie COVID-19												

Tab. č. 1 – Kutná Hora – návštěvnost vybraných památek 2015-2020. Zdroj: Pravdová (2021a)

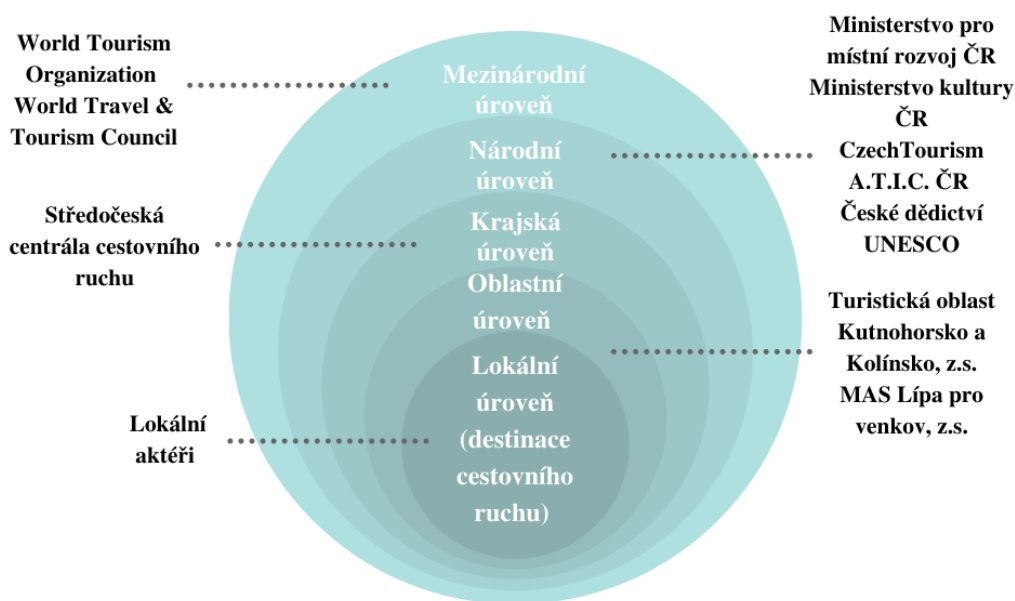
4.3 Aktéři cestovního ruchu v Kutné Hoře

Na základě vymezení území destinace cestovního ruchu lze určit konkrétní aktéry, kteří působí a ovlivňují dění přímo v dané destinaci. Jedná se tedy o skupinu aktérů, kteří sídlí v destinaci cestovního ruchu či v jejím blízkém okolí. Pro účely této případové studie bylo určeno jako území destinace cestovního ruchu pouze území města Kutná Hora, nicméně

cestovní ruch ve městě ovlivňují aktéři celého Kutnohorska i přilehlých oblastí, kteří by rovněž měli být v rámci destinačního managementu zohledňováni.

Kromě této skupiny nesmí být opomíjena skupina aktérů, jež působí na mezinárodní, národní či krajské úrovni (viz obrázek č. 3). Do této skupiny se řadí příslušná ministerstva, především Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky a Ministerstvo kultury České republiky. Dále se jedná například o zájmová sdružení a asociace, například Asociace turistických informačních center České republiky, Asociace muzeí a galerií České republiky, Sdružení historických sídel Čech Moravy a Slezska či dobrovolný svazek obcí České dědictví UNESCO. Rovněž se do této skupiny aktérů řadí i další subjekty působící v oblasti cestovního ruchu jako Středočeská centrála cestovního ruchu či agentura CzechTourism.

Úrovně aktérů cestovního ruchu v Kutné Hoře



Obr. č. 3 – Úrovně aktérů cestovního ruchu v Kutné Hoře. Zdroj: vlastní zpracování

Dvě významné skupiny aktérů v destinaci Kutná Hora představují podnikatelské subjekty poskytující produkty a služby cestovního ruchu a místní obyvatelstvo. Následující část se věnuje vybraným subjektům cestovního ruchu, které rovněž zastávají funkci významných aktérů cestovního ruchu v Kutné Hoře. Jedná se především o subjekty, které spravují přední atraktivitu destinace (viz obrázek č. 4). Zároveň se jedná o subjekty, se kterými probíhá spolupráce v rámci destinačního managementu na lokální úrovni a které ovlivňují rozvoj cestovního ruchu v destinaci, tudíž mají vliv i na České muzeum stříbra, p.o. a

Průvodcovskou službu Kutná Hora, p.o., kterým se věnují samostatné kapitoly. Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora se rovněž věnuje samostatná kapitola, jelikož se jedná o neoficiální organizaci destinačního managementu na lokální úrovni, a tudíž o klíčového aktéra cestovního ruchu v destinaci.

Aktéři cestovního ruchu v Kutné Hoře na lokální úrovni



Obr. č. 4 – Aktéři cestovního ruchu v Kutné Hoře na lokální úrovni. Zdroj: vlastní zpracování

Město Kutná Hora

Město Kutná Hora zastává několik funkcí jakožto aktér cestovního ruchu v destinaci. Z pohledu správce atraktivit se neřadí mezi subjekty, jež spravují velké množství objektů v destinaci, jelikož Město Kutná Hora (2021a) uvádí, že Odbor památkové péče, školství a kultury provozuje pouze část Spolkového domu a kostel sv. Jana Nepomuckého. Město Kutná Hora rovněž zastává roli zřizovatele, konkrétně zřizovatele Oddělení cestovního ruchu a marketingu a Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o., jejichž činností a rolí jakožto aktérů cestovního ruchu se věnují samostatné kapitoly.

Dále se Město Kutná Hora zasloužilo o založení Fondu cestovního ruchu regionu Kutná Hora. Finanční prostředky z tohoto fondu slouží dle Města Kutná Hora (2016b) k propagaci destinace cestovního ruchu Kutná Hora a přispívají k realizaci projektů cestovního ruchu. Dále uvádí, že kromě finančních prostředků z rozpočtu Města Kutná Hora tvoří fond rovněž

finanční dary a příjmy z reklamní spolupráce. Dodává, že správní rada Fondu cestovního ruchu regionu Kutná Hora se skládá ze zástupců jednotlivých subjektů cestovního ruchu v regionu Kutná Hora včetně zástupců Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. a Českého muzea stříbra, p.o.

Římskokatolická farnost – arciděkanství Kutná Hora

Římskokatolická farnost – arciděkanství Kutná Hora spravuje jeden ze symbolů destinace cestovního ruchu – chrám sv. Barbory a další duchovní památky ve městě Kutná Hora, mezi které patří například kostel sv. Jakuba, kostel Matky Boží Na Náměti, kostel Nejsvětější Trojice a klášter sv. Voršily a kostel Nejsvětějšího Srdce Páně, díky čemuž se řadí k významným aktérům v destinaci (Římskokatolická farnost – arciděkanství Kutná Hora, 2021). Římskokatolická farnost – arciděkanství Kutná Hora (2021) uvádí, že kromě správy a péče o památkové objekty, poskytuje také průvodcovské služby v chrámu sv. Barbory a spravuje infocentrum u chrámu sv. Barbory.

Římskokatolická farnost Kutná Hora – Sedlec

Rovněž Římskokatolická farnost Kutná Hora – Sedlec zastává funkci správce světového dědictví UNESCO a spravuje jednu z nejvíce vyhledávaných atraktivit Kutné Hory hřbitovní kostel Všech svatých s kostnicí společně s katedrálou Nanebevzetí Panny Marie a sv. Jana křtitele a kostelem sv. Jakuba, jenž se nachází v nedaleké obci Jakub (Římskokatolická farnost Kutná Hora – Sedlec, 2021a). Kromě zmíněných atraktivit spravuje rovněž i infocentrum v Sedlci.

Římskokatolická farnost Kutná Hora – Sedlec (2021a) uvádí, že využívá spravované objekty k organizaci výstav a zážitkových programů, mezi které patří noční prohlídky kostnice a sedlecké katedrály. Kromě nočních prohlídek každoročně pořádá v sedlecké katedrále charitativní akci spojenou s oslavou jarní rovnodennosti, přičemž v roce 2021 se bude odehrávat prostřednictvím živého vysílání na podporu Oblastní charity Kutná Hora (Římskokatolická farnost Kutná Hora – Sedlec, 2021b).

GASK – Galerie Středočeského kraje, p.o.

Dalším z podstatných aktérů cestovního ruchu v destinaci a zároveň významnou příspěvkovou organizací je GASK – Galerie Středočeského kraje, jež v současnosti sídlí v prostorech bývalé Jezuitské koleje. Přestože se řadí mezi příspěvkové organizace

Středočeského kraje od roku 2009, samotná instituce vznikla již v roce 1963 pod názvem Středočeská galerie (GASK, p.o., 2021a).

GASK, p.o. (2021a) uvádí, že vystavuje stálou expozici ze sbírky galerie a zároveň v prostorech galerie probíhají časově omezené výstavy, a to zejména výstavy děl mladých umělců pracujících s tradičními způsoby tvorby a rovněž umělců využívajících moderních technologií. Dále zmiňuje, že navazuje na původní poslání Jezuitské koleje, která byla v minulosti centrem vzdělanosti, a proto pravidelně pořádá programy pro veřejnost a poskytuje své prostory pro pořádání konferencí a koncertů.

Mezi doprovodné programy pořádané samotnou organizací uvádí GASK, p.o. (2021b) komentované prohlídky, přednášky a filmy, výtvarné dílny pro děti, studenty, dospělé a seniory, vzdělávací programy pro školní a zájmové skupiny a mezigenerační programy pro rodiny. GASK, p.o. (2021c) zdůrazňuje rovnocenný přístup ke kultuře a vzdělání se zohledněním různých forem znevýhodnění, a to nejen fyzických a smyslových, ale také znevýhodnění kulturních a psychických. V souvislosti s touto filozofií představuje GASK, p.o. (2021c) projekt GASK bez bariér (volně navazující na projekt Umění spojení), v rámci něhož bojuje ve spolupráci s místními komunitami proti diskriminaci a předsudkům vůči zdravotně, kulturně, sociálně a etnický odlišným skupinám. Dodává, že se v současnosti soustředí na organizaci programů pro nevidomé a slabozraké, seniory, osoby trpící Alzheimerovou nemocí, děti s poruchou autistického spektra a spolupracuje s centrem Maják a Výchovným ústavem Kutná Hora.

TJ Turista Kutná Hora

Ve výčtu významných aktérů nelze opomenout odbor Klubu českých turistů TJ Turista Kutná Hora, jehož činnost zahájila výraznou iniciativu na podporu cestovního ruchu v destinaci. Odbor se dle TJ Turista Kutná Hora (2020) zabývá od roku 1893 převážně značením turistických tras na území Kutné Hory a jejím okolí a následnou údržbou těchto tras. Dále se věnuje správě Stříbrné stezky, naučné stezky vedoucí po stopách dolování v Kutné Hoře, a organizaci programu pro veřejnost. Štroblová a Altová (2000) dodávají, že ve 20. století před zřízením Městské cizinecké kanceláře se právě Klub českých turistů staral o propagaci a správu cestovního ruchu v destinaci.

Kutnohorsko.cz, o.p.s.

Obecně prospěšná společnost Kutnohorsko.cz byla původně založena jako občanské sdružení v roce 2009 s cílem udržitelného rozvoje cestovního ruchu v destinaci a zvýšení její atraktivity, a to zejména prostřednictvím organizace festivalu Kutnohorské léto, provozování a organizace programu v parku U Tří pávů a organizace či spoluorganizace různorodých kulturních událostí ve městě v průběhu roku včetně gastronomických slavností a akcí v adventním období (Kutnohorsko.cz, o.p.s., 2015). Organizace v roce 2011 pracovala na tvorbě jednotné vstupenky (tzv. Stříbrný klíč) do několika památkových objektů v destinaci, avšak ta se v současnosti zakoupit nedá, webové stránky produktu nefungují a lze dohledat články pouze o jejím plánovaném uvedení.

Kutnohorsko.cz, o.p.s. se řadí mezi významné aktéry v destinaci zejména z toho důvodu, že zastává roli organizátora velkého množství kulturních událostí, a to především kulturního festivalu Kutnohorské léto. V roce 2021 se bude za podpory Středočeského kraje a Města Kutná Hora konat již 13. ročník úspěšného festivalu, který tradičně láká návštěvníky na rozmanitý program. Součástí festivalu jsou každoročně noční prohlídky sedlecké katedrály, kostnice, stříbrného dolu, chrámu sv. Barbory, Vlašského dvora a dalších atraktivit města, tematická divadelní představení pro děti i dospělé a netradiční prohlídka města s názvem „Tajemné kutnohorské pověsti ožívají“ (Kutnohorsko.cz, o.p.s., 2020).

Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko, z.s.

V roce 2019 se mezi významné aktéry cestovního ruchu v destinaci zařadil nově vzniklý subjekt Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko, z.s. Spolek vznikl dle Turistické oblasti Kutnohorsko a Kolínsko, z.s. (2020) za účelem koordinace aktivit cestovního ruchu a marketingové propagace Kutnohorska a Kolínska, tudíž zastává roli organizace destinačního managementu na oblastní úrovni a úzce spolupracuje s Oddělením cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora, jež provádí destinační management na lokální úrovni v Kutné Hoře. Dále uvádí, že kromě zvýšení návštěvnosti si organizace stanovila jako jeden z cílů prodloužení délky pobytu návštěvníků.

MAS Lípa pro venkov, z.s.

V neposlední řadě patří mezi významné aktéry cestovního ruchu v destinaci místní akční skupina Lípa pro venkov, z.s. Skupina se od roku 2006 věnuje především zprostředkovávání grantů a dotací pro subjekty působící v regionu, do kterého v současnosti spadá 80 obcí

včetně města Kutná Hora, za účelem jeho komunitně vedeného rozvoje a dále poskytuje poradenství, realizuje vzdělávací činnost a vlastní veřejně prospěšné projekty (Lípa pro venkov, z.s., 2021).

Dle výroční zprávy z roku 2019 (výroční zpráva z roku 2020 není k dispozici, jelikož bývají zveřejňovány až v druhé polovině následujícího roku) rozdělila organizace 100 000,- Kč z vlastního Fondu kultury a sportu mezi 24 projektů, dále pokračovala v realizaci projektu Místní akční plán pro vzdělávání, jenž spočívá v podpoře vzdělávacích institucí v regionu, realizovala projekty „Čistá řeka Sázava“ a „Uklidíme Kutnohorsko“ a spoluúčastnila se krajských dožínků a vinobraní, zejména za účelem propagace lokálních vinařů (Lípa pro venkov, z.s., 2020).

Rovněž je nutné vyzdvihnout spoluúčast MAS na vzniku regionální značky KUTNOHORSKO za účelem propagace regionálních produktů a z oblasti cestovního ruchu spolupráci na destinačním managementu především v rámci organizace Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko, z.s., kde reprezentuje a hájí zájmy celkem 60 obcí s malým potenciálem cestovního ruchu (Lípa pro venkov, z.s., 2020).

4.4 Oddělení cestovního ruchu a marketingu

Tato kapitola převážně čerpá z rozhovoru s paní Ing. Monikou Pravdovou, vedoucí Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora, jehož prepis lze nalézt v přílohách práce.

Oddělení cestovního ruchu a marketingu (dále jen OCMR) se rovněž řadí mezi nejvýznamnější aktéry cestovního ruchu v destinaci Kutná Hora. Oddělení vykonává řadu činností v oblasti cestovního ruchu a marketingu, mezi které rovněž patří činnosti v rámci destinačního managementu. Pravdová (2021b), vedoucí OCMR, v rozhovoru uvádí: „*Dalo by se říct, že jsme organizace destinačního managementu na lokální úrovni.*“. OCMR se dá považovat za neoficiální organizaci destinačního managementu, jelikož žádná jiná organizace takového charakteru na území destinace nepůsobí, a proto Oddělení převzalo v této oblasti odpovědnost.

Dle Města Kutná Hora (2021b) mezi činnosti OCMR patří provozování informačního centra v Kollárově ulici a na hlavním vlakovém nádraží, spolupráce s Oddělením školství a kultury na tvorbě kulturních přehledů, správa části městských webových stránek určené pro návštěvníky, správa profilů města Kutná Hora na Facebooku, Instagramu a YouTube a poskytování informací o destinaci turistickým webům. Dále zmiňuje, že OCMR obstarává tvorbu a distribuci tištěných a elektronických propagačních materiálů, reprezentuje destinaci Kutná Hora na veletrzích cestovního ruchu a regionálních akcích, monitoruje návštěvnost atraktivit a kulturních událostí destinace, každoročně realizuje marketingový průzkum, tvoří marketingový plán propagace města a zajišťuje správu informační databáze. Rovněž uvádí, že OCMR spolupracuje s lokálními aktéry cestovního ruchu, okolními a partnerskými obcemi, okolními organizacemi destinačního managementu, například s Turistickou oblastí Kutnohorsko a Kolínsko, z.s., a veřejnými institucemi z oblasti cestovního ruchu včetně Ministerstva pro místní rozvoj ČR, Ministerstva kultury ČR, CzechTourism a Středočeské centrály cestovního ruchu.

Veškeré zmiňované činnosti vykonává velmi malý počet pracovníků. Pravdová (2021b) v rozhovoru zdůrazňuje, že samotné OCMR se skládá pouze z vedoucí oddělení a asistenta, přičemž Oddělení nese zodpovědnost za celkem šest zaměstnanců IC včetně vedoucí pracovnice.

4.4.1. Destinační management města Kutná Hora

Jako dlouhodobé cíle destinačního managementu uvádí v rozhovoru Pravdová (2021b) zvýšení návštěvnosti a atraktivity destinace prostřednictvím tvorby atraktivní nabídky a zvýšením kvality služeb cestovního ruchu, v rámci spolupráce s aktéry cestovního ruchu se jedná o zapojení všech aktérů v destinaci a společné propagování destinace jako celku. Jako nově stanovené cíle související se současnou situací ovlivněnou COVID-19 zmiňuje vyrovnávání se s nulovou návštěvností, uzavřením subjektů, absencí kulturních akcí a utužení spolupráce se subjekty postiženými pandemií. Dále uvádí, že v souvislosti se současnou situací byl vytvořen jednoletý marketingový plán a došlo ke změně cílových segmentů na domácí návštěvníky, zejména rodiny s dětmi, páry a seniory.

Pravdová (2021b) v rozhovoru uvádí, že OCMR spolupracuje na lokální úrovni se subjekty spravujícími atraktivitu cestovního ruchu, s pořadateli kulturních událostí a s podnikatelskými subjekty z oblasti gastronomie a ubytovacích služeb. OCMR

spolupracuje rovněž s neziskovými organizacemi, mezi které patří GASK, p.o., České muzeum stříbra, p.o. a Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., jež Pravdová (2021b) považuje za důležité aktéry při realizaci projektů a plnění stanovených cílů v rámci destinačního managementu.

Důležitost Českého muzea stříbra, p.o. jako významného aktéra cestovního ruchu v destinaci potvrzuje v rozhovoru Pravdová (2021b) svou odpovědí na otázku, zda považuje tuto organizaci za důležitého aktéra v rámci destinačního managementu, který se aktivně podílí na jeho činnostech: „*Rozhodně ano. Tuto organizaci považujeme za jednoho ze stěžejních aktérů ve městě.*“. Obdobně Pravdová (2021b) odpovídá na stejnou otázku ohledně Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o.: „*Ano, jedná se o velmi důležitého aktéra, který nám napomáhá předat návštěvníkům ověřené informace a se kterým velmi úzce spolupracujeme.*“. V rámci rozhovoru dále neuvedla žádné nedostatky či překážky v rámci spolupráce se zmiňovanými subjekty, avšak vyzdvihla rozdíl ve spolupráci. V porovnání s Českým muzeem stříbra, p.o. spolupracuje dle Pravdové (2021b) OCMR s Průvodcovskou službou Kutná Hora, p.o. na užší bázi, což vyplývá především z charakteru této organizace, jelikož jejím zřizovatelem je Město Kutná Hora, avšak to nic nemění na důležitosti spolupráce s Českým muzeem stříbra, p.o.

Koordinace činnosti aktérů probíhá dle Pravdové (2021b) převážně v rámci společného setkávání a spolupráce je uskutečňována zejména společnou propagací destinace jako celku a jejích subjektů, plánováním a realizací společných projektů a kulturních událostí, ale rovněž například pořádáním fam a press tripů. Dodává, že problémem destinačního managementu a obecně cestovního ruchu v destinaci je nedostatečné zapojení některých subjektů při realizaci projektů a naplňování stanovených cílů, přičemž v těchto případech OCMR alespoň informuje dané subjekty o aktuálním dění v destinaci.

4.5 České muzeum stříbra, p.o.

Tato kapitola převážně využívá poznatky získané během rozhovoru s paní Mgr. Editou Dvorskou, která zastupuje České muzeum stříbra, p.o. v oblasti marketingu a PR, jehož přepis se nachází v přílohách práce.

České muzeum stříbra, p.o. (dále jen ČMS, p.o.) se řadí mezi nejvýznamnější aktéry cestovního ruchu v destinaci Kutná Hora. Organizace patří k nejstarším a nejbohatším

muzeím v České republice, spravuje více než 180 000 sbírkových předmětů a disponuje rozsáhlým archeologickým, numismatickým, geologickým a výtvarným fondem a speciálním fondem báňské techniky, jenž patří k nejstarším fondům svého druhu v Evropě (ČMS, p.o., 2021a).

ČMS, p.o. (2021b) uvádí, že od roku 2003 působí jako příspěvková organizace Středočeského kraje jakožto právní pokračovatel Archeologického sboru Vocel založeného roku 1877, později Muzea Vocel. Dále uvádí, že ve stálých expozicích vystavuje pouze reprezentativní část sbírky a v rámci sezónních výstav, kterých organizuje 6 až 8 každý rok, představuje tematické soubory dalších předmětů z fondu. Muzeum spravuje tři expoziční budovy, jež se řadí ke stěžejním atraktivitám destinace, a to Hrádek (viz obrázek č. 5), Kamenný dům a Tylův dům. Kromě jmenovaných expozičních budov organizace dle ČMS, p.o. (2021a) rovněž provozuje muzejní knihovnu, dále poskytuje badatelské a poradenské služby pro veřejnost, věnuje se restaurátorské činnosti, podílí se na tvorbě edukativních programů pro školy a zajišťuje prodej upomínkového zboží. V neposlední řadě také organizuje tematické akce pro veřejnost.



Obr. č. 5 – Hrádek – České muzeum stříbra, p.o. Zdroj: Město Kutná Hora (2021c)

Dle ČMS, p.o. (2021b) je v rámci hlavní expozice, Hrádku, provozováno muzeum, středověké důlní dílo, trejv neboli velký těžební stroj a Havířská osada neboli expozice pod širým nebem, jež je věnována zpracování stříbrné rudy. V prostorách Hrádku jsou dle ČMS, p.o. (2021c) nabízeny dva prohlídkové okruhy – „Město stříbra“, jenž se věnuje vývoji města Kutná Hora a dějinám samotného Hrádku, geologii a numismatice, a „Cesta stříbra“, jenž

návštěvníkům představuje proces těžby stříbrné rudy, jejího zpracování a následné ražby mincí. Druhý prohlídkový okruh rovněž zahrnuje návštěvu středověkého důlního díla, štoly sv. Jiří.

V prostorách Kamenného domu jsou rovněž dle ČMS, p.o. (2021d) nabízeny dva prohlídkové okruhy – „Královské horní město – měšťanská kultura a život v 17.-19. století“, věnující se životu v tamější Kutné Hoře, a „Lapidárium: Umění kameníků doby jagellonské“, představující sbírku kamenných plastik památek města z období gotiky. Třetím a posledním expozičním objektem je Tylův dům, jenž rovněž nabízí návštěvníkům dva stálé prohlídkové okruhy. Dle ČMS, p.o. (2021e) si návštěvníci mohou vybrat mezi prohlídkovým okruhem „Josef Kajetán Tyl“, jenž představuje život a dílo slavného kutnohorského rodáka v domě, ve kterém se narodil, a mezi okruhem s názvem „Kutnohorské podzemí a jeho průzkum“, který se věnuje kutnohorskému rudnímu revíru. U návštěvníků vede v oblíbenosti Hrádek se svým stříbrným důlním dílem, což dokazují data o návštěvnosti, která se každoročně pohybují kolem 90 000, přičemž za posledních 10 let byla návštěvnost objektu nejvyšší v roce 2019, kdy jej navštívilo téměř 125 000 jedinců (viz tabulka č. 2). Hrádek se řadí k nejvíce vyhledávaným a navštěvovaným atrakcím v destinaci a jeho oblíbenost v posledních letech stále stoupá.

Návštěvnost expozičních budov Českého muzea stříbra, p.o. 2010-2020			
Rok	Hrádek	Tylův dům	Kamenný dům
2010	93 152	2 072	10 516
2011	103 640	2 076	9 690
2012	96 511	3 682	15 022
2013	85 343	2 772	11 571
2014	91 764	2 038	14 897
2015	94 555	2 772	12 933
2016	98 550	2 688	14 333
2017	101 369	2 111	9 906
2018	102 995	2 761	9 611
2019	124 668	2 722	14 954
2020*	54 185	1 037	6 582
*Zavřeno dle nařízení vlády – pandemie COVID-19			

Tab. č. 2 – Návštěvnost expozičních budov Českého muzea stříbra, p.o. – 2010-2020.

Zdroj: Pravdová (2021a)

Dvorská (2021a) v rozhovoru uvádí, že mezi cíle v rámci odborné činnosti organizace patří péče o hmotné a nehmotné dědictví regionu a jeho zpřístupňování široké veřejnosti a mezi cíle v rámci provozní činnosti řadí poskytování kvalitních průvodcovských služeb a zvyšování návštěvnosti expozičních objektů. Dále zmiňuje, že za účelem dosažení stanovených cílů v rámci odborné činnosti sestavuje každoročně vedoucí a pracovníci odborného oddělení plán činností, přičemž zásadní roli hraje v této oblasti zajištění pracovníků s potřebnou kvalifikací stejně jako zajištění finančních prostředků z rozpočtu organizace. Rovněž vyzdvihuje důležitost personálního zajištění sezónních pracovníků, tvorbu komunikačního plánu a koncepčního plánování investičních projektů a v oblasti údržby pro dosažení cílů v rámci činnosti provozní. Dodává, že při naplňování stanovených cílů se organizace potýká v oblasti provozní, jež úzce souvisí s návštěvností a cestovním ruchem a v oblasti propagace označila za problém nízký rozpočet pro komunikační aktivity, z čehož vyplývá minimální využití placené propagace a důraz na PR, využití sociálních sítí a formy neplacené spolupráce.

Muzeum bývá každoročně oceňováno portálem TripAdvisor a stejně tomu tak bylo i v roce 2020, kdy dle ČMS, p.o. (2021b) získala organizace na základě uživatelského hodnocení ocenění „2020 Travellers‘ Choice Winner“, čímž se zařadila mezi nejlépe hodnocené atraktivitu cestovního ruchu na světě uvedené na tomto portále, což jen dokazuje oblíbenost a spokojenost s nabízenými službami ze strany návštěvníků.

ČMS, p.o. zaměstnává dle Dvorské (2021a) 15 stálých zaměstnanců, včetně ředitelky organizace, vedoucího provozního oddělení a vedoucího odborného oddělení, kteří tvoří management organizace. Dále uvádí, že kromě stálých zaměstnanců zaměstnává organizace vždy na turistickou sezónu průvodce. Dodává, že organizace zaměstnává průvodce vždy brigádně na DPP, jelikož s žádnými dobrovolníky nepracuje.

Rozpočet organizace je dle Dvorské (2021a) tvořen dle ekonomické činnosti a komunikace se zřizovatelem, Středočeským krajem, přičemž největší část příjmů tvoří příjmy ze vstupného. Dále uvádí, že činnost organizace závisí na zřizovateli, jelikož výše jeho příspěvku umožňuje plánované aktivity, včetně výstav, nákupu sbírkových předmětů a restaurování, a rovněž zajišťuje zásadní finanční investice. Dodává, že drobné finanční dary organizace dostává od tradičních spolupracujících firem či od sponzorů získaných prostřednictvím osobních kontaktů vedení organizace.

Propagace silně ovlivňuje míru návštěvnosti organizace, a proto je kladen důraz na využití různých způsobů propagace. Pro propagaci činnosti využívá ČMS, p.o. dle Dvorské (2021a) kombinaci tradičních i moderních způsobů, od tiskových zpráv, rozhovorů, reportáží, tištěných letáků a brožur, vlastních webových stránek a webových stránek jiných organizací po sociální sítě. Dále uvádí, že organizace je rovněž součástí společných propagačních materiálů Středočeského kraje a města Kutná Hora. Dodává, že za účelem propagace reprezentují zástupci ČMS, p.o. samotnou organizaci i destinaci Kutná Hora na mezinárodních veletrzích, například Regiontour, Go a Holiday World.

Do budoucna se dle Dvorské (2021a) ČMS, p.o. soustředí na zvyšování atraktivity expozičních objektů a tvorbu poutavých výstav a tematických akcí pro širokou veřejnost. Dodává, že se organizace rovněž zaměřuje na přizpůsobení se aktuálním podmínkám v souvislosti s epidemií COVID-19, stanovení strategie na zajištění dostatečné návštěvnosti destinace a jednotlivých atraktivit s důrazem na tuzemské návštěvníky.

4.5.1. Tematické akce pro veřejnost

Dvorská (2021a) v rozhovoru zmiňuje, že ČMS, p.o. pořádá každoročně kolem 10 tematických výstav, včetně vernisáží, a k vybraným z nich připravuje edukační programy pro školní skupiny. V roce 2020 přizpůsobilo Muzeum svou činnost omezením kvůli epidemii COVID-19 a část výstav uspořádalo ve virtuálním prostředí. Mezi výstavy, jež se konaly v expozičních objektech uvádí ČMS, p.o. (2021b) například výstavu „Stavitelé katedrál“, ke které byl rovněž připraven edukační program, avšak z epidemiologických důvodů byl určen pouze pro jednotlivce a rodiny, „Proměny Kutné Hory ve fotografiích“ a „Bible a mince“, jež byla zapůjčená od České numismatické společnosti, se kterou Muzeum úzce spolupracuje. Dále uvádí, že ve virtuálním prostředí byla nabídnuty starší výstavy například „Příběhy z muzejních sbírek“ z roku 2017, převzaté výstavy jako „Mince posledních faraonů“ od České numismatické společnosti a nově vytvořené výstavy jako například „Zajímavé artefakty ze Sbírký ČMS“.

Kromě tematických výstav rovněž pořádá či spolupřádá ČMS, p.o. dle Dvorské (2021a) 8 až 10 tematických akcí ročně za účelem oslovení více potenciálních návštěvníků, předávání informací zúčastněným a zapojení místního obyvatelstva do dění v destinaci. Tvorba akcí přizpůsobených i místním obyvatelům a jejich určité zvýhodnění, například snížením

vstupného, je dobrá ukázka zapojení místního obyvatelstva jako skupiny aktérů cestovního ruchu, jež nesmí být opomíjena. Ve výčtu kulturních akcí, jež Muzeum pravidelně pořádá či se jich účastní zmiňuje Dvorská (2021a) Muzejní noc, Noc literatury, program v rámci festivalu Kutnohorské léto a Advent na Hrádku. Kulturní akce typu Muzejní noc a Noc literatury patří mezi aktivity, kterých se účastní desítky subjektů po celé České republice. Mezi akce tohoto typu, jež se Muzeum dle Dvorské (2021a) účastní se také řadí Dny evropského kulturního dědictví a Den Středočeského kraje. V roce 2020 avšak nebyly z epidemiologických důvodů uskutečněny téměř žádné z těchto akcí.

Dvorská (2021a) vyzdvihuje zejména Muzejní noc a Advent na Hrádku, jež se řadí mezi nejúspěšnější kulturní akce z hlediska návštěvnosti. Úspěch těchto dvou akcí vysvětluje jejich zavedenou tradicí a doprovodným programem kombinujícím vzdělávání a zábavu. Dále uvádí, že klíčem k úspěšnosti pořádaných akcí je především atraktivní náplň programu a efektivní způsoby propagace na sociálních médiích a v tištěné podobě. Rovněž dodává, že pokud by pro organizaci kulturních akcí bylo vyčleněno více finančních prostředků, tak by program akcí mohl být propracovanější, což by přispělo ke zvýšení jejich atraktivity či by se počet kulturních akcí mohl rozrůst o nové akce.

Královské stříbření Kutné Hory lze označit za nejpoblárnější akci, jež se v destinaci každoročně koná. First Unit, s.r.o. (2020) uvádí, že událost vrací Kutnou Horu na začátek 15. století do doby největší slávy královského horního města a představuje příběh návštěvy krále Václava IV. s jeho dvorem. Dále uvádí, že Stříbření přenese účastníky prostřednictvím bohatého hlavního a doprovodného programu do tamější Kutné Hory. Dodává, že slavnost symbolicky zahajuje turistickou sezónu Kutné Hory. ČMS, p.o. bývá s touto významnou akcí spojováno, avšak bývá chybně označováno za jejího organizátora. Organizace se dle Dvorské (2021b) podílela na Stříbření jako odborný garant od počátku do posledního ročníku, který proběhl z důvodu epidemie COVID-19 v roce 2019. Dodává, že do roku 2019 bylo Stříbření organizováno společností Stříbrná Kutná Hora, z.s., avšak tato společnost byla zrušena a organizace přešla pod produkční společnost First Unit, s.r.o., tudíž propojení Muzea a Stříbření je do následujících let nejisté. Avšak ve výročních zprávě z roku 2019 ČMS, p.o. (2020) uvádí Stříbření ve výčtu organizovaných a spolupořádaných kulturních akcí, tedy propojení Muzea s touto událostí je evidentní a zásadně se na ní podílí, a to jakýmkoliv způsobem.

4.5.2. Spolupráce a činnost v rámci destinačního managementu

Aktivity ČMS, p.o. považuje Dvorská (2021a) za velmi přínosné pro cestovní ruch destinace Kutná Hora, především nabízené služby v rámci expozičních objektů a pořádané tematické akce společně s výstavami. Vyzdvihuje, že Hrádek se řadí mezi nejvíce vyhledávané a nejnavštěvovanější objekty v Kutné Hoře i ve Středočeském kraji. Přínos organizace pro cestovní ruch vysvětluje v rámci rozhovoru Dvorská (2021a) dále: „*Aktivity ČMS oslovují zahraniční i tuzemské návštěvníky a generují poptávku a reálnou návštěvu města vyplývající z dlouhodobé spolupráce s cestovními kancelářemi, ale i individuálního turismu.*“

Dvorská (2021a) uvádí, že se ČMS, p.o. podílí na destinačním managementu města Kutná Hora prostřednictvím účasti na setkáních aktérů cestovního ruchu, sdílením informací o činnostech organizace a názorů o záležitostech v oblasti cestovního ruchu v destinaci. Dále uvádí, že ČMS, p.o. propaguje nejen vlastní činnost, ale rovněž destinaci Kutná Hora jako celek. Dodává, že v rámci destinačního managementu usiluje organizace o spolupráci všech aktérů skrze sdílení informací o jejich činnostech a plánech, jelikož za cíl destinačního managementu považuje rovněž vytvoření komplexního přehledu o aktivitách cestovního ruchu v destinaci. V návaznosti na zmíněné aktivity, jež organizace provádí v rámci destinačního managementu, vysvětluje Dvorská (2021a) vliv organizace na plnění cílů destinačního managementu následovně: „*Cíle destinačního managementu vnímám v rovině zvyšování návštěvnosti destinace, a také v rovině budování povědomí. V obou případech naše činnost i ovlivňování společných aktivit vedou k těmto cílům.*“

ČMS, p.o. aktivně spolupracuje dle Dvorské (2021a) s Oddělením cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora v rámci destinačního managementu na lokální úrovni, dále spolupracuje s organizací destinačního managementu na oblastní úrovni, kterou je Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko, z.s., Středočeskou centrálou cestovního ruchu a s dalšími příspěvkovými organizacemi Středočeského kraje. Dále uvádí, že spolupráce se všemi zmíněnými subjekty probíhá na stejné bázi, především se jedná o společná setkávání, plánování společných aktivit, sdílení informací o aktivitách organizace, konzultace a poskytování potřebných podkladů pro propagaci.

V rámci spolupráce s OCMR a Turistickou oblastí Kutnohorsko a Kolínsko, z.s. vytýká Dvorská (2021a) absenci koncepce v konkrétních aktivitách a rovněž vidí prostor pro zlepšení propagace, zejména na sociálních sítích, a ve spolupráci jednotlivých aktérů. Další

nedostatky v destinačním managementu města Kutná Hora spatřuje v absenci dlouhodobé a střednědobé strategie a častých personálních změnách na OCMR. Problémy destinačního managementu v Kutné Hoře vysvětluje Dvorská (2021a) v rozhovoru dále: „*Osobně necítím, že by město k ostatním „neměstským“ památkám přistupovalo jako k partnerům, někdy chybí sdílení informací, zapojení do diskuze, krizový management – aktuálně ve spojitosti s COVID epidemií a cestovním ruchem. Z posledního jednání ale mohu soudit, že se toto mění k lepšímu.*“. Z toho lze usoudit, že OCMR je v rámci destinačního managementu otevřeno návrhům na zlepšení, které povedou ke zkvalitnění spolupráce aktérů a rozvoji cestovního ruchu v destinaci.

4.6 Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o.

Tato kapitola převážně zpracovává poznatky z rozhovoru s paní Ing. Andreou Kapounkovou, ředitelkou Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o., jehož přepis je obsažen v přílohách.

Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. (dále jen PSKH, p.o.) se řadí mezi nejvýznamnější aktéry cestovního ruchu v destinaci, navzdory tomu, že ve své nynější podobě funguje dle PSKH, p.o. (2019) pouze od června 2018, kdy nahradila původní obchodní společnost působící od roku 1997. Dále uvádí, že se jedná o příspěvkovou organizaci Města Kutná Hora, jež poskytuje průvodcovské služby v rámci expozice Vlašského dvora (viz obrázek č. 6) a po historickém centru města, pořádá vzdělávací a kulturní tematické akce a rovněž zajišťuje prodej suvenýrů a dalších turistických služeb.



Obr. č. 6 – Vlašský dvůr. Zdroj: Město Kutná Hora (2021d)

Organizace sídlí společně s vybranými odbory Městského úřadu Kutná Hora v budově Vlašského dvora, bývalou centrální mincovnou a královským palácem. Významnou institucí v Českém království se stal Vlašský dvůr dle Města Kutná Hora (2021e) po zrušení malých mincoven a zavedení pražského groše, později se stal rovněž panovnickým sídlem, jelikož král Václav IV. nechal přistavět k budově mincovny i královský palác, aby mohl pohodlně pobývat ve městě, které si velmi oblíbil.

V prostorech Vlašského dvora jsou nabízeny dle PSKH, p.o. (2021a) čtyři prohlídkové okruhy – první prohlídkový okruh „Záhada ztraceného stříbra“, druhý okruh „Královská mincovna“, třetí okruh „Královský palác“ a čtvrtý okruh kombinující všechny tři okruhy. Dále uvádí, že výklad průvodce je součástí třetího prohlídkového okruhu a rovněž části tohoto okruhu v rámci kombinovaného okruhu. Vlašský dvůr patří mezi přední atraktivitu a symboly destinace, avšak návštěvnost samotného objektu se potýká s poklesem návštěvnosti, kdy od roku 2013 klesla roční návštěvnost pod 50 000 osob a od roku 2018 pod 40 000 osob (viz tabulka č. 3).

Návštěvnost Vlašského dvora – Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. 2010-2020	
Rok	Počet návštěvníků
2010	54 098
2011	57 216
2012	52 341
2013	49 638
2014	48 599
2015	41 226
2016	46 759
2017	40 278
2018	36 791
2019	32 647
2020*	12 348
*Zavřeno dle nařízení vlády – pandemie COVID-19	

Tab. č. 3 – Návštěvnost Vlašského dvora – Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. - 2010-2020. Zdroj: Pravdová (2021a)

Organizace rovněž nabízí dle PSKH, p.o. (2021b) okružní prohlídky Kutnou Horou s průvodcem v českém, anglickém, německém, ruském či francouzském jazyce. Dále uvádí,

že návštěvníci mají možnost výběru z 10 připravených okruhů, jež různě kombinují atraktivitu destinace a jedná se například o okruh „Za památkami UNESCO“, „Historické jádro města s chrámem sv. Barbory“ či „Sedlec, Barbora, Vlašský dvůr, Dačického dům, centrum“. Dodává, že organizace nabízí rovněž prohlídky na přání dle požadavků klienta. Mezi další nabízené služby patří dle PSKH, p.o. (2021c) sestavení pobytu v Kutné Hoře na míru, včetně programu v destinaci a jejím okolí, a zajišťování dopravy mikrobusy a autobusy do okolí města. Nabídku dále tvoří edukativní a zábavné prohlídky pro školy, přičemž si lze vybrat z již připravených okruhů, například „To nejlepší z KH“ či „Kutná Hora – ekonomické centrum státu“, nebo lze sestavit prohlídku na základě požadavků klienta, nejčastěji v souladu s probíraným učivem (PSKH, p.o., 2021d).

Kapounková (2021) v rozhovoru uvádí, že mezi cíle organizace patří zvýšení kvality poskytovaných služeb, vybudování ucelené image, zapojení se do kulturního dění v destinaci ve větší míře prostřednictvím pořádání kulturních akcí a pokračování v úzké spolupráci s Oddělením cestovního ruchu a marketingu. Dále uvádí, že za účelem dosažení stanovených cílů pracuje organizace na rozvoji nabízených služeb určených nejen pro návštěvníky destinace, ale rovněž místní obyvatele, kteří tvoří důležitou skupinu aktérů cestovního ruchu v destinaci. Dodává, že v rámci spolupráce s OCMR a spolupráce v rámci destinačního managementu se organizace snaží kooperovat především s lokálními, ale také s oblastními a krajskými aktéry cestovního ruchu za současné propagace destinace Kutná Hora jako celku. Dodává, že organizace se při naplňování těchto cílů a činnosti obecně potýká s problémy spojenými s působením organizace jako obchodní společnosti, a proto se organizace snaží o pravidelné sdílení informací o jejích činnostech jako příspěvkové organizace.

PSKH, p.o. se dle Kapounkové (2021) skládá pouze z 5 stálých zaměstnanců, 2 průvodců a 2 pokladních. Pátým zaměstnancem je sama Ing. Andrea Kapounková, ředitelka organizace, která rovněž tvoří management organizace. Kapounková (2021) dále uvádí, že během turistické sezóny zaměstnává organizace rovněž brigádníky na DPP či DPČ, jelikož organizace s žádnými dobrovolníky nespolupracuje.

Příspěvková organizace je dle Kapounkové (2021) financována na základě schváleného rozpočtu pro dané účetní období, přičemž největší část příjmů organizace tvoří příspěvek od zřizovatele, tedy Města Kutná Hora, a příjmy ze vstupného, prodeje služeb a zboží. Dále

uvádí, že organizaci finančně podporuje především zřizovatel, a také sponzoři v podobě finančního příspěvku k dané kulturní akci, avšak organizace rovněž čerpá z fondů Evropské unie skrze Úřad práce Kutná Hora. Dodává, že PSKH, p.o. jakožto nově vzniklá organizace se potýká s problémem neuzavřeného celého účetního období, což znemožňuje finanční plánování a předvídání následujícího vývoje.

Obdobně jako u ČMS, p.o. i PSKH, p.o. klade důraz na využití různých způsobů propagace, a to především z důvodu možnosti oslovení široké škály potenciálních návštěvníků. Dle Kapounkové (2021) využívá organizace propagace na vlastních, partnerských a jiných cestovatelských webových stránkách (například Atlas Česka, Kudy z Nudy a Česká inspirace), na sociálních sítích, v tištěných médiích a ve formě tištěných propagačních materiálů jako jsou letáky, brožury a plakáty. Dále uvádí, že propagace rovněž probíhá v rámci spolupráce s ostatními aktéry cestovního ruchu v destinaci, včetně OCMR, jež napomáhá organizaci s propagací její činnosti. Dodává, že zástupci organizace reprezentují její činnost a destinaci Kutná Hora na různých veletrzích a událostech v oblasti cestovního ruchu.

Do budoucna se PSKH, p.o. dle Kapounkové (2021) chystá zprovoznit nové expozice a stále pracovat na tvorbě atraktivní nabídky služeb a zvýšení jejich úrovně, avšak vše v současnosti závisí na epidemiologické situaci. Dodává, že mezi cíle organizace do budoucna patří zvýšení povědomí o Vlašském dvoře, aby se tomuto objektu dostalo popularity stejně jako tomu bylo v minulosti.

4.6.1. Tematické akce pro veřejnost

Kromě tradičních prohlídkových okruhů v rámci objektu Vlašského dvora a města Kutná Hora nabízí PSKH, p.o. dle Kapounkové (2021) speciální tematické prohlídky. Konkrétně uvádí „Historkovné“, procházku městem s kostýmovaným průvodcem, „Parkovné“, prohlídku nedalekého parku a sadů a „Kutná Hora filmová“, jež představuje lokality z filmů natáčených v Kutné Hoře a interaktivní prohlídku „Poklad paní Filipy“ v prostorech Vlašského dvora, během které mají návštěvníci za úkol nalézt ukrytý poklad. Dále uvádí, že PSKH, p.o. organizuje edukativní programy pro žáky mateřských, základních a středních škol pro širokou veřejnost.

Kapounková (2021) uvádí, že po zrestaurování varhan v kapli sv. Václava a Ladislava ve Vlašském dvoře nově zařadila organizace do kulturního programu koncerty, jež se konají pravidelně každý měsíc, přičemž koncerty jsou oblíbené zejména mezi místními obyvateli. Dále uvádí, že PSKH, p.o. organizuje tematické akce v průběhu roku, vždy ve spojitosti s daným ročním obdobím. Jako konkrétní příklad uvádí Vítání jara, oslavy Velikonoc, Hurá prázdniny, Adventní podvečery při svíčkách a vánoční kreativní dílny. Dále uvádí, že organizace se rovněž podílí na programu festivalu Kutnohorské léto a ve spolupráci s místními spolky, především s Ochotnickým spolek Tyl, organizuje reálná představení na nádvoří Vlašského dvora. Dodává, že PSKH, p.o. spolupracuje v rámci okružních prohlídek se subjekty spravující atraktivitu, které jsou součástí těchto prohlídek.

Vedle tradičních okružních prohlídek vyzdvihuje Kapounková (2021) oblíbenost „Historického“, jehož přednost spočívá v krátké a zábavné formě představení historie destinace. Dále uvádí, že mnohé produkty jako „Kutná Hora filmová“ a „Parkovní“ byly teprve nedávno zařazeny do nabídky organizace, a proto lze očekávat nárůst účastníků těchto prohlídek. Dodává, že obecně služby bývají kladně hodnoceny a opakovaně využívány, ať už individuálními návštěvníky či cestovními kanceláři.

4.6.2. Spolupráce a činnost v rámci destinačního managementu

Pořádané akce a obecně aktivity PSKH, p.o. považuje Kapounková (2021) za přínosné pro cestovní ruch v destinaci. Přínos organizace vysvětluje Kapounková (2021) v rámci rozhovoru následovně: *„Zajišťujeme průvodcovské služby pro návštěvníky města, vyšší komfort a kvalitu nabízených služeb. Také organizujeme velké množství kulturních akcí, pro návštěvníky i místní obyvatele.“*

Kapounková (2021) uvádí, že v rámci destinačního managementu města Kutná Hora se PSKH, p.o. účastní setkání aktérů cestovního ruchu, sdílí informace o činnosti organizace a propaguje destinaci jako celek, a to vše za úzké spolupráce s OCMR. Organizace se svými aktivitami podílí na plnění cílů destinačního managementu. Kapounková (2021) v rozhovoru vyzdvihuje důležitost spolupráce a zapojení všech aktérů a uvádí: *„Všichni aktéři by se měli podílet na dosažení cílů destinačního managementu, protože jejich naplnění přináší výhody pro destinaci jako celek i pro jednotlivé subjekty. Svou činností se snažíme zvýšit povědomí o naší organizaci i celkově o destinaci Kutná Hora.“*

V rámci destinačního managementu spolupracuje PSKH, p.o. dle Kapounkové (2021) s OCMR na úzké bázi, a to zejména v oblasti propagace. Konkrétně uvádí například tvorbu propagačních videí a poskytování průvodcovských služeb při press a fam tripech. Dodává, že v rámci spolupráce s OCMR se organizace nepotýká s žádnými zásadními problémy.

Kapounková (2021) uvádí, že kromě OCMR spolupracuje PSKH, p.o. rovněž s Římskokatolickou farností Kutná Hora – arciděkanství, Římskokatolickou farností Kutná Hora – Sedlec, ČMS, p.o., Dačickým domem, Spolkovým domem a Turistickou oblastí Kutnohorsko a Kolínsko, z.s. Dále uvádí, že spolupráce se jmenovanými aktéry spočívá zejména ve sdílení informací, vzájemném vzdělávání, organizaci kulturních akcí a společné propagaci destinace Kutná Hora. Dodává, že s vybranými aktéry spolupracuje organizace při poskytování průvodcovských služeb v rámci okružních prohlídek.

Prostor pro zlepšení v rámci cestovního ruchu v destinaci vidí Kapounková (2021) v zapojení více subjektů a vzájemné spolupráce všech aktérů, zejména v oblasti komunikace a ochotě aktérů dělat kompromisy v zájmu destinace jako celku. Rovněž shledává nedostatky v oblasti infrastruktury, dostupnosti a doplňkových služeb, včetně stravovacích a ubytovacích služeb.

4.7 Dotazníkové šetření

Za účelem doplnění informací o využití nabízených služeb vybraných neziskových organizací a zjištění zkušeností s návštěvou či pobytem v destinaci Kutná Hora bylo provedeno dotazníkové šetření prostřednictvím platformy Formuláře Google.

Dotazník se skládá ze tří hlavních sekcí – úvodní část dotazníku, segmentace respondentů na návštěvníky a místní obyvatele a konkrétní otázky zaměřující se na využití nabízených služeb Českého muzea stříbra, p.o. a Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. a návštěvu či pobyt ve městě Kutná Hora. Otázky č. 9 a č. 10 se týkají akcí, jež vybrané subjekty organizují. Pro účely tohoto dotazníku bylo vybráno jen několik akcí, jež považují samotné subjekty za významné. U otázky č. 9 se jedna z možností týká účasti na Královském stříbření Kutné Hory. Tato stěžejní kulturní událost destinace není přímo organizována Českým muzeem stříbra, p.o., avšak organizace se vždy na její organizaci významně podílela jakožto odborný garant a je s ní od prvního ročníku úzce spojována, a proto byla tato možnost u otázky č. 9 zahrnuta. Poslední sekce otázek se dělí na dvě části – na otázky pro místní

obyvatele a otázky pro návštěvníky destinace, a to z toho důvodu, aby byl alespoň z malé části zachycen pohled místních obyvatel, kteří také tvoří skupinu aktérů cestovního ruchu v destinaci. Avšak z důvodu malého počtu odpovědí od místních obyvatel nelze aplikovat jejich odpovědi na celou skupinu. Dotazník obsahuje především uzavřené a polouzavřené otázky, avšak poslední otázka je otevřená a nepovinná, jelikož se dotazuje na případné nedostatky v destinaci cestovního ruchu a doporučení na jejich zlepšení.

Data do dotazníku byla sbírána po dobu jednoho měsíce od 02. 12. 2020 do 02. 01. 2021. Dotazník byl nejprve rozeslán mezi rodinné příslušníky a přátele autorky bakalářské práce a následně byl sdílen ve Facebookových skupinách „FIM UHK“, „Dotazníky k vyplnění“ a „Dotazníky k diplomkám... aneb potřebuji respondenty“, kde si studenti vysokých škol vyplňují dotazníky ke kvalifikačním pracím navzájem. Za celý měsíc bylo získáno odpovědí od celkem 163 respondentů.

4.7.1. Výsledky dotazníkového šetření

Ze 163 respondentů vyplnilo dotazník 117 žen a 45 mužů a jeden respondent pohlaví neuvedl. Více než polovina respondentů (57,1 %) byla ve věku 19-25 let, což odpovídá věkové skupině přátel autorky a členů ve zmiňovaných Facebookových skupinách, kterými jsou především studenti vysokých škol. Dále se respondenti řadili nejčastěji do věkových skupin 26-35 let (11,7 %) a 36-45 let (12,9 %). Méně zastoupenými věkovými skupinami bylo rozmezí 15-18 let (6,7 %) a 46-60 let (9,2 %) a pouze 4 (2,5 %) respondenti byli ve věku 61 a více let.

Více než polovina (54 %) respondentů pocházela ze Středočeského kraje, což odpovídá tomu, že část respondentů se řadí mezi obyvatele destinace Kutná Hora. Dále bylo početnější zastoupení respondentů z hlavního města Prahy (13,5 %), z Královehradeckého kraje (8,6 %) a z Pardubického kraje (5,5 %). Zbylé kraje nebyly hojně zastoupeny, avšak každý kraj České republiky byl reprezentován alespoň 1 respondentem (viz graf č. 3 v přílohách).

Z celkového počtu 163 respondentů navštívilo destinaci Kutná Hora 140 z nich (85,9 %). Z toho 28 respondentů uvedlo, že v Kutné Hoře bydlí. Nejčastějším důvodem pro návštěvu destinace byla cílená návštěva destinace či konkrétní atraktivity v 71 případech (50,7 %). Ve 23 případech (16,4 %) se jednalo o návštěvu rodiny či přátel a v 10 případech (16,4 %) respondenti navštívili destinaci spontánně po cestě do jejich cílové destinace. V 8 případech

(5,7 %) byl důvod návštěvy respondentů jiný než uvedené možnosti. V této části dotazníku došlo k segmentaci respondentů na místní obyvatele a návštěvníky a následující otázky byly přizpůsobeny vybraným skupinám respondentů.

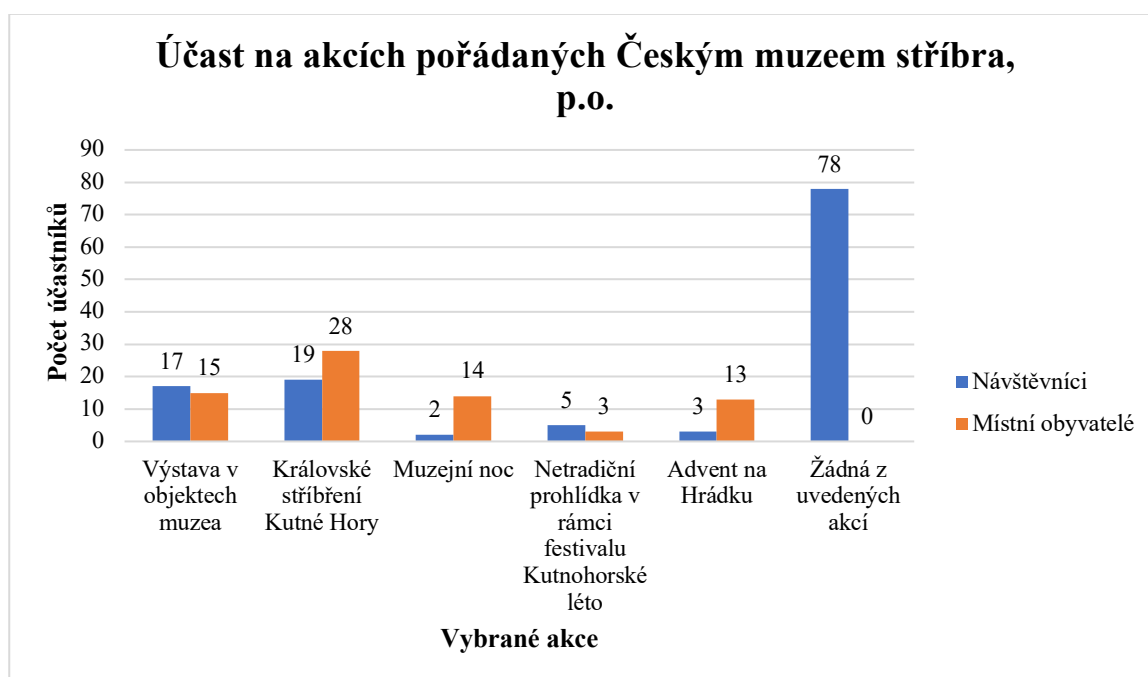
Návštěvníci nejčastěji uvedli, že se o destinaci Kutná Hora a jejích atraktivitách dozvěděli prostřednictvím webových stránek jednotlivých atraktivit či organizací spravujících dané atraktivitě, dále prostřednictvím webových stránek Města Kutná Hora a na základě doporučení od přátel a rodiny (viz graf č. 4 v přílohách). Jen malý počet respondentů uvedl jako zdroj informací o destinaci a jejích atraktivitách Instagram a Facebook. Místní obyvatelé využívají ke zjištění informací o aktuální nabídce kulturních akcí, které pořádají aktéři cestovního ruchu webové stránky Města Kutná Hora či Facebook, avšak nejčastěji zjišťují informace o kulturním dění ve městě skrze své přátele a rodinu (viz graf č. 5 v přílohách). Z toho vyplývá, že prezence destinace jako celku a jejích jednotlivých atraktivit a organizací na sociálních médiích není tak silná a stále jsou upřednostňovány webové stránky. Rozhodně se tedy jedná o oblast propagace, na které by měli jednotliví aktéři cestovního ruchu zapracovat, jelikož sociální média patří v současnosti k významným marketingovým nástrojům.

Vlašský dvůr, jež spravují Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o., navštívili všichni místní obyvatelé a pouhých 60 ze 112 návštěvníků (53,6 %). To, že téměř stejný počet návštěvníků do objektu nezavítal je překvapující, jelikož se jedná o jednu z předních atraktivit města Kutná Hora, avšak může to rovněž souviset s poklesem návštěvnosti, se kterým se objekt potýká. Dle předpokladu byl Hrádek nejnavštěvovanějším objektem Českého muzea stříbra, p.o., jak u návštěvníků, tak u místních obyvatel, kteří jej navštívili všichni. To, že Hrádek je nejnavštěvovanějším objektem Českého muzea stříbra, p.o. odpovídá i statistikám o návštěvnosti jednotlivých atraktivit v destinaci Kutná Hora. S malým rozdílem byl druhým nejnavštěvovanějším objektem Kamenný dům, čímž se Tylův dům stal nejméně navštěvovaným objektem (viz graf č. 6 a č. 7 v přílohách). Ze skupiny návštěvníků zvolilo poměrně velké množství (48 ze 112) respondentů možnost, že žádnou z uvedenou atraktivit nenavštívilo. Naopak ze skupiny místních obyvatel žádný z respondentů tuto možnost nezvolil.

Ze skupiny návštěvníků se překvapivě více jak polovina respondentů (78 ze 112) nezúčastnila žádné z uvedených akcí pořádaných Českým muzeem stříbra, p.o. Do možnosti

zde bylo zahrnuto i Královské stříbření Kutné Hory, navzdory tomu, že České muzeum stříbra, p.o. se na jeho realizaci podílí pouze jako odborný garant. Tato možnost byla zahrnuta i z toho důvodu, že se jedná o jednu z nejvyhledávanějších kulturních akcí v destinaci Kutná Hora, a proto poměrně překvapivé, že ze skupiny návštěvníků se jej zúčastnilo pouze 19 ze 112. Naopak, dle očekávání, všichni ze skupiny místních obyvatel se Královského stříbření zúčastnili (viz graf č. 1).

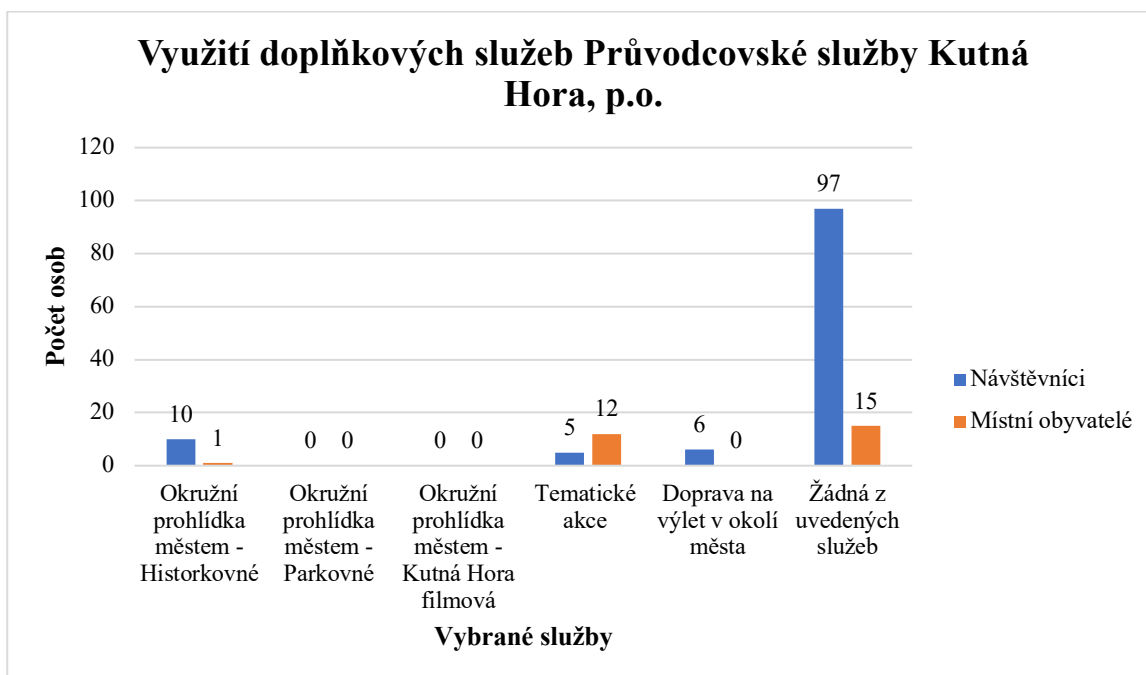
Vyrovnaná účast byla u výstav, které se konají v objektech Českého muzea stříbra, p.o., což může být ovlivněno tím, že vstup na vybrané výstavy je zdarma v rámci zakoupení vstupenky na vybraný prohlídkový okruh či obecně příznivou cenou za vstupné. U Muzejní noci a Adventu na Hrádku převládala účast zástupců ze skupiny místních obyvatel, což může být ovlivněno časem a termínem konání těchto událostí.



Graf č. 1 – Porovnání účasti návštěvníků a místních obyvatel na akcích pořádaných Českým muzeem stříbra, p.o. Zdroj: vlastní zpracování

Většina respondentů (86,6 %) ze skupiny návštěvníků a více než polovina (53,6 %) nevyužila žádných doplňkových služeb z nabídky Průvodcovských služeb Kutná Hora, p.o. Malá část návštěvníků se zúčastnila okružní prohlídky městem s názvem Historikovní, která patří k oblíbeným nabízeným prohlídkám. Obdobné okružní prohlídky Parkovní a Kutná Hora filmová jsou nově vytvořené produkty, což odpovídá tomu, že žádný z respondentů těchto služeb nevyužil. Část místních obyvatel se rovněž zúčastnila tematických akcí, což

vyplývá z jejich charakteru, jelikož se jedná například o akce Vítání jara, Hurá prázdniny a Adventní podvečery při svíčkách (viz graf č. 2).



Graf č. 2 – Porovnání využití doplňkových služeb Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. návštěvníky a místními obyvateli. Zdroj: vlastní zpracování

Pouze jeden respondent uvedl, že s návštěvou destinace Kutná Hora nebyl spokojen, zbylých 112 návštěvníků spokojených bylo a obdobně všichni místní obyvatelé uvedli, že jsou spokojeni s nabídkou kulturních akcí v destinaci.

Respondenti ze skupiny místních obyvatel nejčastěji uvedli, že prostor ke zlepšení je v oblasti sdílení informací o kulturních akcích, které se ve městě konají. Respondenti ze skupiny návštěvníků vytýkali vyšší ceny v restauracích, nedostatek restaurací s nabídkou vegetariánských a veganských pokrmů. Rovněž bylo vytýkáno drahé parkovné, malý počet parkovacích míst a umístění hlavního vlakového nádraží daleko od města.

5 Shrnutí výsledků

V praktické části práce bylo zjištěno, že vybrané neziskové organizace České muzeum stříbra, p.o. (dále jen ČMS, p.o.) a Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. (dále jen PSKH, p.o.) zastávají v rámci destinačního managementu důležitou roli aktérů cestovního ruchu. Obě organizace spravují významné atraktivity destinace a poskytují průvodcovské služby. Dále organizují výstavy, speciální prohlídky a kulturní události, jež přispívají k cestovnímu ruchu v destinaci. Kromě jiného se podílejí i na organizaci programu v rámci festivalu Kutnohorské léto. Organizace rovněž usilují o zvýšení povědomí o destinaci a propagují destinaci jako celek za využití různých způsobů, především na webových stránkách, sociálních sítích, a reprezentují destinaci na mezinárodních veletrzích cestovního ruchu. Obě organizace rovněž spolupracují s Oddělením cestovního ruchu a managementu Městského úřadu Kutná Hora (dále jen OCMR), jenž vykonává činnost organizace destinačního managementu na lokální úrovni a rovněž s Turistickou oblastí Kutnohorsko a Kolínsko, z.s., organizací destinačního managementu na oblastní úrovni. V rámci destinačního managementu spolupracují organizace i s ostatními významnými aktéry cestovního ruchu. Při porovnání těchto organizací bylo zjištěno, že PSKH, p.o. spolupracuje s OCMR na užší bázi, jelikož Město Kutná Hora je jejím zřizovatelem a naopak ČMS, p.o. spolupracuje více se Středočeskou centrálou cestovního ruchu a příspěvkovými organizacemi Středočeského kraje. Dalším rozdílem mezi těmito organizacemi je, že PSKH, p.o. působí ve své současné podobě pouze krátce, od roku 2018. Avšak rozdíly těchto organizací neovlivňují jejich důležitost jakožto aktérů cestovního ruchu v destinaci.

5.1 Odpovědi na výzkumné otázky

1. Podílí se vybrané neziskové organizace na plnění cílů stanovených v rámci destinačního managementu města Kutná Hora?

Ano, obě neziskové organizace, ČMS, p.o. a PSKH, p.o. se podílejí na plnění cílů stanovených v rámci destinačního managementu Kutné Hory.

2. Jakými konkrétními aktivitami se neziskové organizace na plnění stanovených cílů podílí?

Obě organizace se pravidelně účastní společných setkání aktérů cestovního ruchu v destinaci, sdílí informace o své činnosti, propagují nejen činnost vlastní organizace, ale také destinaci Kutná Hora jako celek a podílí se na tvorbě propagačních materiálů.

V rámci své činnosti spravují přední atraktivitu destinace, poskytují průvodcovské služby a organizují či se podílejí na organizaci významných kulturních událostí.

3. Potýkají se aktéři destinačního managementu města Kutná Hora v rámci spolupráce s nějakými problémy, jejichž případné vyřešení by vedlo ke zlepšení cestovního ruchu v destinaci?

Ano, několikrát bylo v rámci rozhovorů zmíněno nedostatečné zapojení některých subjektů a rovněž problémy v rámci vzájemné komunikace mezi aktéry.

4. Jakými způsoby lze případné problémy v rámci spolupráce destinačního managementu vyřešit?

Tyto problémy lze vyřešit motivací daných subjektů k zapojení se do činnosti destinačního managementu vytvořením nových produktů, například návštěvnické karty, turistické hry a virtuálních prohlídek. Zlepšení komunikace mezi aktéry lze dosáhnout využitím software pro řízení projektů. Řešením těchto problémů se podrobněji věnuje kapitola s doporučeními.

6 Doporučení

Na základě zjištěných informací v rámci provedených rozhovorů a výsledků dotazníkového šetření jsou stanovena následující doporučení, jejichž realizace by mohla vést k rozvoji cestovního ruchu v destinaci a zlepšení spolupráce aktérů v rámci destinačního managementu.

6.1 Návštěvnická karta

Mezi cíle destinačního managementu města Kutná Hora patří prodloužení pobytu návštěvníků, a právě návštěvnická karta nabízející cenové zvýhodnění pro návštěvníky, kteří se rozhodnou v destinaci zůstat přes noc by měla být motivací pro prodloužení pobytu. Již zmíněným nedostatkem destinačního managementu v Kutné Hoře je nedostatečné zapojení některých subjektů působících v cestovním ruchu. Právě zahrnutí těchto subjektů do tvorby návštěvnické karty by mohlo být motivací pro další zapojení v rámci destinačního managementu, jelikož výsledkem tvorby návštěvnické karty není pouze přínos pro destinaci, ale i pro jednotlivé subjekty, jelikož návštěvníci, kteří kartu zakoupí následovně chtějí uplatnit slevy s ní spojené právě ve vybraných památkových objektech, ubytovacích a restauračních zařízeních. Prostřednictvím vytvoření návštěvnické karty lze také propojit lokální úroveň destinačního managementu s úrovní oblastní, tedy Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora a Turistické oblasti Kutnohorsko a Kolínsko, z.s. Do projektu by se kromě lokálních aktérů cestovního ruchu mohli zapojit i aktéři přilehlých destinací, což by opět vedlo k motivaci pro prodloužení pobytu návštěvníků, jelikož výběr možností na tvorbu vícedenního programu by byl bohatší a rozmanitější.

Návštěvnické karty patří k oblíbeným marketingovým nástrojům především větších evropských měst. Jako konkrétní příklad lze uvést „I amsterdam City Card“, „The London Pass“, „Stockholm Pass“ a „The Paris Pass“. Rovněž města sousedních států České republiky nabízejí možnost zakoupení návštěvnické karty včetně „Vienna City Card“ a „Dresden City Card“. Avšak destinace v České republice nezaostávají a návštěvníci mají možnost zakoupení například „Prague Card“, „Český Krumlov Card“, „Návštěvnická karta Berounska“ či „Karlovy Vary City Card“. V některých případech návštěvnické karty nabízejí vstupy zdarma či zlevněné vstupné do vybraných památkových objektů, slevy na městskou hromadnou dopravu, slevy na ubytování a do restauračních zařízeních. Součástí některých karet bývá i průvodce destinací v digitální formě. Samotnou kartu si lze zakoupit

na internetu a po jejím zaslání na e-mail vytisknout či nahrát do mobilního zařízení jako digitální kartu či zakoupit na vybraných místech v destinaci, nejčastěji v informačních centrech. Karty lze většinou zakoupit dle délky pobytu, nejčastěji od jednoho dne po týden. Za účelem prodloužení pobytu návštěvníků v destinaci by měl být kladen důraz především na vícedenní karty, jež by byly výhodnější, avšak neměla by chybět i jednodenní návštěvnická karta, a to zejména pro návštěvníky z bližšího okolí.



Obr. č. 7 – Návrh návštěvnické karty v českém jazyce. Zdroj: vlastní zpracování



Obr. č. 8 – Návrh návštěvnické karty v anglickém jazyce. Zdroj: vlastní zpracování

Návštěvnická karta Kutné Hory (návrh viz obrázky č. 7 a č. 8) by mohla zahrnovat vstupné zdarma do vybraných památkových objektů, včetně objektů ČMS, p.o., Vlašského dvora, chrámu sv. Barbory, sedlecké katedrály a kostnice, Dačického domu či GASK, a rovněž do Muzea knihtisku, Muzea kutnohorské čokolády a čokoládovny a Muzea kutnohorských pověstí, duchů a strašidel. Vícedenní karty by mohly rovněž obsahovat slevu na ubytování ve vybraných ubytovacích zařízeních, například v hotelu U Kata, v hotelu Opat, v penzionu Barbora či v apartmánech Dačický. Kromě slev na ubytování by měla karta obsahovat také slevy do vybraných restauračních zařízení, například do oblíbené kutnohorské restaurace V Ruthardce, restaurace Dačický, restaurace Čtyři sestry, restaurace U Hrnčíře či kavárny

Café 21, Kafírnicví, Na Kozím plácku a oblíbené Zmrzlinárny. Mezi restaurační zařízení by rovněž měly patřit subjekty nabízející vegetariánskou a veganskou stravu, jelikož nedostatek restaurací s nabídkou této stravy byl vytknut v rámci dotazníku. Proto by mezi subjekty zapojené do návštěvnické karty mělo patřit bistro Dobrá menu, jež nabízí vegetariánskou a veganskou kuchyni a rovněž Dobrá čajovna, která nabízí rovněž pokrmy pouze z této kuchyně. Mezi oblíbené aktivity návštěvníků Kutné Hory patří také degustace vín od kutnohorských vinařů, proto by součástí návštěvnické karty mohla být sleva na degustaci ve vinotéce rodinného vinařství Vinné sklepy Kutná Hora. Karta by mohla rovněž zahrnovat slevu na městskou hromadnou dopravu, zejména pro přepravu návštěvníků z centra do Sedlce. Další slevou by mohla být sleva na parkování či parkování zdarma v ceně návštěvnické karty, jelikož v rámci dotazníku bylo vytknuto drahé parkovné ve městě.

Jak již bylo zmíněno, kromě kutnohorských atraktivit by mohly být zapojeny do projektu i subjekty z okolních destinací, z památkových objektů například zámek Kačina, zámek Žleby, areál Bartolomějské návrší v Kolíně, kostel sv. Petra a Pavla a Otakarova věž v Čáslavi či zámek Rataje nad Sázavou.

6.2 Turistická hra

Vzhledem k současné situaci cestovního ruchu ovlivněné epidemií COVID-19 se destinační management Kutné Hory zaměřuje na domácí návštěvníky, a to zejména rodiny s dětmi. Avšak i za běžných podmínek, před epidemií COVID-19, patřily rodiny s dětmi ke stěžejním cílovým skupinám a nabídka cestovního ruchu, včetně kulturních událostí, byla přizpůsobována tomuto segmentu.

Právě vytvoření turistické hry by mohlo být skvělým lákadlem pro tuto cílovou skupinu. Navíc obdobně jako u návštěvnické karty lze do tohoto projektu zapojit velké množství aktérů cestovního ruchu v destinaci. Cílem turistické hry je získat odpovědi na dané otázky v rámci návštěvy atraktivit, se kterými otázky souvisí a následné vyluštění tajenky. Na každém stanovišti by rovněž návštěvníci museli získat razítko, aby prokázali, že danou atraktivitu opravdu navštívili. Za vyluštění křížovky a získání všech potřebných razítek by poté obdrželi malou cenu, právě například v podobě stříbrného groše. Výhodou této turistické hry je možnost vlastního naplánování programu, jelikož stačí pouze navštívit zmíněné památkové objekty, kde je možné získat odpovědi na dané otázky. Turistických her by mohlo být i více, například by se mohlo jednat o hru s názvem „Po stopách havířů“,

„Putování po stříbrné stezce“ nebo „Putování za stříbrným grošem“ (viz obrázek č. 9), podstatné by bylo, aby byla hra zábavným a do určité míry netradičním způsobem návštěvy destinace a prezentace jejích atraktivit. Veškeré potřebné materiály ke hře, pracovní list a mapu města by bylo možné vyzvednout ve vybraných informačních centrech v destinaci.

PUTOVÁNÍ ZA STŘÍBRNÝM GROŠEM

TAJENKA:
Bedlivě střežím kutnohorské doly. Kdo jsem?
.....

1. Jak se nazývá havířský oděv?
2. Název budovy, kde dnes sídlí Galerie Středočeského kraje?
3. Jak se nazývá velký těžební stroj?
4. Jak se nazývá osoba, která v Kutné Hoře řídila mincovnu a doly?
5. Co nového má od roku 2017 kostel sv. Jakuba?
6. Jak se jmenoval mnich, který dle pověsti objevil stříbrnou rudu?
7. Koho je svatá Barbora patronkou?
8. Jak se nazývá mnišský oděv?

RAZÍTKA:

ČMS - HRÁDEK	VLAŠSKÝ DVŮR	
CHRÁM SV. BARBORY (infocentrum)	GASK	KOSTEL SV. JAKUBA

Otázka č. 1, 3, 6, 8 Otázka č. 4
Otázka č. 7 Otázka č. 2 Otázka č. 5

TIP
Kromě odpovědí na otázky se během II. prohlídkového okruhu na Hrádku dozvíte mnoho informací o dolování a podíváte se do pravého středověkého dolu!

Obr. č. 9 – Návrh turistické hry „Putování za stříbrným grošem“. Zdroj: vlastní zpracování

6.3 Virtuální prohlídky

K rozvoji cestovního ruchu v destinaci a zapojení vybraných aktérů do činnosti destinačního managementu by mohlo přispět vytvoření virtuálních prohlídek. V současnosti je situace cestovního ruchu velmi nejistá a není příliš možné předpokládat, jak se do budoucna bude

vyvíjet a jaké budou podmínky k cestování. Pokud by byly prohlídky dostupné nejen v českém, ale také v anglickém jazyce, mohly by jich využít zahraniční uživatelé, kteří z epidemiologických důvodů do České republiky nemohou v nejbližší době odcestovat či nemohou destinaci z finančních, zdravotních nebo jiných důvodů navštívit. To platí rovněž také pro občany České republiky, především jedince, kteří jsou omezeni jejich zdravotním stavem. Například prostory Českého muzea stříbra, p.o. nejsou přizpůsobeny pro vozíčkáře. Dále je do středověkého důlního díla zakázán vstup dětem mladším 6 let a ženám ve vysokém stupni těhotenství. Rovněž se jeho návštěva nedoporučuje osobám se závažnějšími zdravotními obtížemi a osobám trpících epilepsií a klaustrofobií. Jmenované skupiny jsou často ochuzeny o návštěvu středověkého důlního díla, které je hlavní lákadlem prohlídkového okruhu „Cesta stříbra“.

Virtuální prohlídky, zdarma či za poplatek, zpřístupnilo od jara 2020 velké množství subjektů cestovního ruchu, včetně pařížského muzea Louvre, Vatikánských muzeí, Metropolitního muzea umění v New Yorku či zábavních parků Universal Studios a Disney World. Na internetu lze na různých stránkách nalézt virtuální prohlídky částí města Kutná Hora, a dokonce interiérů některých objektů. Z konkrétních subjektů nabízí pouze ČMS, p.o. virtuální výstavy obdobně jako GASK, p.o.

Pro destinaci Kutná Hora by bylo možné vytvořit interaktivní virtuální prohlídky, jejichž interaktivní stránka by umožnila uživatelům vzdělávat se a vyzkoušet si rozličné funkce, tudíž by se nejednalo o pouhé snímky a virtuální prohlídka by měla přidanou hodnotu, jež by přispěla k její konkurenceschopnosti. K jednotlivým předmětům by mohly být přiřazena textová pole s informacemi, video či audio výklad. Také by mohly obsahovat různé animace, například v rámci virtuální prohlídky ČMS, p.o. – animaci, jak fungovaly těžební stroje nebo v rámci prohlídky Vlašského dvora – animaci, jak probíhala ražba mincí. Na závěr by prohlídka mohla obsahovat i kvíz pro dospělé i děti, jenž by ověřil jejich znalosti nabyté během prohlídky. Virtuální prohlídky by mohly být nabízeny i v rámci balíčku, jenž by obsahoval prohlídky více než jednoho památkového objektu.

6.4 Software pro řízení projektů

V rámci rozhovorů byly několikrát zmíněny problémy v rámci komunikace mezi jednotlivými aktéry cestovního ruchu v destinaci a nedostatečné zapojení některých

subjektů. Komunikace patří mezi klíčové faktory pro kvalitní destinační management stejně jako koordinace a kooperace. Ke zlepšení komunikace mezi aktéry může vést využívání společné aplikace či software pro řízení projektů, mezi které patří například Asana, Google Workspace či Teamwork a mnoho dalších. V současnosti je nabídka těchto software bohatá a uživatel má možnost si vybrat dle jeho finančních možností a preferovaných nástrojů. Software může sloužit ke sdílení informací o nadcházejících událostech, propagačních materiálech a k připomínkování či pokládání dotazů ohledně různých záležitostí. Dále umožňuje pracovat na tvorbě společných událostí či projektů, plánovat činnosti a zadávat úlohy jednotlivým subjektům ze strany organizace destinačního managementu. Výhodou je, že všechny subjekty mají přístup ke všem informacím, které se nacházejí na jednom místě, což usnadní komunikaci i koordinaci aktivit jednotlivých aktérů.

7 Závěr

V současnosti zasahují neziskové organizace do všech oblastí společnosti, přičemž výjimkou není ani odvětví cestovního ruchu. Neziskové organizace působí jako významní aktéři na mezinárodní, národní a lokální úrovni, jež do určité míry dle jejich charakteru ovlivňují dění v destinacích cestovního ruchu. Pro destinační management jsou stěžejní především neziskové organizace, jež působí přímo v konkrétní destinaci. Mnohdy se jedná o příspěvkové organizace, které spravují důležité atraktivity cestovního ruchu v destinaci jako právě v destinaci Kutná Hora. Konkrétně se jedná o České muzeum stříbra, p.o., jež spravuje kromě jiných expozičních budov jednu z nejvyhledávanějších a nejnavštěvovanějších atraktivit destinace – Hrádek se středověkým stříbrným důlním dílem, a Průvodcovskou službu Kutná Hora, p.o. spravující Vlašský dvůr, bývalou mincovnu Českého království a jeden ze symbolů města Kutná Hora.

Cílem bakalářské práce bylo určit roli a popsat působení vybraných neziskových organizací v destinačním managementu města Kutná Hora. Tento cíl byl naplněn na základě studia knižních a internetových veřejně dostupných zdrojů, a především prostřednictvím provedených strukturovaných rozhovorů se zástupci Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora, Českého muzea stříbra, p.o. a Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. Rovněž bylo uskutečněno dotazníkové šetření mezi návštěvníky a místními obyvateli, které posloužilo jako nástroj k doplnění informací. Bylo zjištěno, že obě organizace, ČMS, p.o. a PSKH, p.o., zastávají roli významných aktérů cestovního ruchu v destinaci a destinačního managementu nejen z toho důvodu, že spravují jedny z předních atraktivit destinace. Tyto organizace rovněž poskytují průvodcovské služby a organizují kulturní události pro návštěvníky i místní obyvatele. Současně se podílejí na plnění cílů destinačního managementu, propagují destinaci jako celek, účastní se setkávání aktérů cestovního ruchu, poskytují odborné znalosti a informace Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora a spolupracují s ostatními subjekty cestovního ruchu v destinaci.

Oba subjekty, ČMS, p.o. a PSKH, p.o., jsou pro destinační management velmi důležité. Působení organizací v destinaci je obdobné a největším rozdílem mezi vybranými subjekty je úroveň spolupráce s OCMR. PSKH, p.o. spolupracuje s Městem Kutná Hora na užší bázi než ČMS, p.o., což vyplývá z jejího charakteru, jelikož Město Kutná Hora je zřizovatelem

PSKH, p.o., kdežto zřizovatelem ČMS, p.o. je Středočeský kraj. Spolupráce OCRM s PSKH, p.o. probíhá nad rámec destinačního managementu, jelikož společně pracují na organizačních záležitostech samotné organizace včetně jejího rozpočtu. Rozdíl ve spolupráci subjektů, avšak v žádném případě neubírá na důležitosti ČMS, p.o. jakožto aktéra cestovního ruchu v destinaci.

Dílčím cílem bakalářské práce bylo vytvořit doporučení, jejichž realizace by vedla ke zlepšení spolupráce aktérů v rámci destinačního managementu a rozvoji cestovního ruchu v destinaci. Na základě zjištěných informací byla stanovena doporučení v podobě vytvoření návštěvnické karty, turistické hry, virtuálních prohlídek a využití software k řízení projektů. Všechna doporučení vyplývají z problému nedostatečného zapojení některých aktérů cestovního ruchu v destinaci a nedostatků v rámci komunikace mezi aktéry. A rovněž reagují na cíle destinačního managementu spočívající v prodloužení pobytu návštěvníků, přizpůsobení se současné situaci spojené s pandemií COVID-19 a zaměření se na cílovou skupinu tuzemských návštěvníků, zejména rodin s dětmi. Tato doporučení budou poskytnuta zástupcům OCRM, ČMS, p.o., PSKH, p.o. a Turistické oblasti Kutnohorsko a Kolínsko, z.s., organizaci destinačního managementu na oblastní úrovni.

8 Seznam použité literatury

1. Asociace turistických informačních center ČR, 2007. Metodika turistických informačních center. *Asociace turistických informačních center ČR*. [online]. [cit. 24. 01. 2021]. Dostupné z: <http://www.aticcr.cz/metodika-turistickych-informacnich-center/d-1048/p1=53>
2. Asociace turistických informačních center ČR, 2021. O nás. *Asociace turistických informačních center ČR*. [online]. [cit. 24. 01. 2021]. Dostupné z: <http://www.aticcr.cz/o%2Dnas/ds-1126/p1=2342>
3. BACHMANN, Pavel, 2011. *Management neziskové organizace*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-130-3.
4. Český statistický úřad, 2020. *Demografická ročenka měst – Kutná Hora*. [online]. Praha: Český statistický úřad. [cit. 18. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/121739362/13006620249.pdf/50b400fb-ed2f-4cb5-a099-69a81db61177?version=1.1>
5. CzechTourism, 2020. Základní informace. *CzechTourism*. [online]. [cit. 24. 01. 2021]. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/>
6. CzechTourism, 2021. Kutná Hora, treasury of the Czech Kingdom. *CzechTourism*. [online]. [cit. 12. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.visitczechrepublic.com/en-US/2f896be7-4eb0-4c31-b1f0-2515a8c6a8c3/place/t-kutna-hora>
7. České muzeum stříbra, p.o., 2020. *Výroční zpráva 2019*. [online]. Kutná Hora: České muzeum stříbra, p.o. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: https://www.cms-kh.cz/sites/default/files/Vyrocní_zprava_2019.pdf
8. České muzeum stříbra, p.o., 2021a. Profil muzea. *České muzeum stříbra Kutná Hora – muzeum a středověký důl*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://www.cms-kh.cz/profil-muzea>
9. České muzeum stříbra, p. o., 2021b. *Výroční zpráva 2020*. [online]. Kutná Hora: České muzeum stříbra, p.o. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: https://www.cms-kh.cz/sites/default/files/Vyrocní_zprava_2020.pdf
10. České muzeum stříbra, p.o., 2021c. Hrádek – České muzeum stříbra a středověký stříbrný důl. *České muzeum stříbra Kutná Hora – muzeum a středověký důl*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://www.cms-kh.cz/hradek-muzeum-a-stredoveky-dul>

11. České muzeum stříbra, p.o., 2021d. Kamenný dům – stále expozice. *České muzeum stříbra Kutná Hora – muzeum a středověký důl*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://www.cms-kh.cz/kamenny-dum-expozice>
12. České muzeum stříbra, p.o., 2021e. Tylův dům – rodný dům Josefa Kajetána Tyla. *České muzeum stříbra Kutná Hora – muzeum a středověký důl*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://www.cms-kh.cz/tyluv-dum-expozice>
13. DVORSKÁ, Edita, 2021a. Rozhovor s Michaelou Vebrovou, 27. 01.
14. DVORSKÁ, Edita, 2021b. E-mail Michaele Vebrové, 29. 03.
15. First Unit, s.r.o., 2020. Královské stříbření Kutné Hory. *Královské stříbření Kutné Hory*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://www.stribreni.cz/uvodem>
16. GASK, p.o., 2021a. O nás. *GASK*. [online]. [cit. 15. 03. 2021]. Dostupné z: <https://gask.cz/cs/navsteva/o-nas>
17. GASK, p.o., 2021b. Doprovodné programy. *GASK*. [online]. [cit. 15. 03. 2021]. Dostupné z: <https://gask.cz/cs/doprovodne-programy>
18. GASK, p.o., 2021c. GASK bez bariér. *GASK*. [online]. [cit. 15. 03. 2021]. Dostupné z: <https://gask.cz/cs/doprovodne-programy/gask-bez-barier>
19. HENDL, Jan, 2005. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. 1. vyd. Praha: Portál. ISBN 80-7367-040-2.
20. HOLEŠINSKÁ, Andrea, 2007. *Destinační management, aneb, Jak řídit turistickou destinaci*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-4500-2.
21. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-3247-3.
22. JELÍNEK, Jan, 1990. *Kutná Hora*. 1. vyd. Praha: TEPS. ISBN 80-7065-046-X.
23. KAPOUNKOVÁ, Andrea, 2021. Rozhovor s Michaelou Vebrovou. 11. ledna
24. Kutnohorsko.cz, o.p.s., 2015. O nás. *Občanské sdružení Kutnohorsko.cz*. [online]. [cit. 21. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.oskutnohorsko.cz/s/o-nas>
25. Kutnohorsko.cz, o.p.s., 2020. Celý program Kutnohorského léta 2020. *Občanské sdružení Kutnohorsko.cz*. [online]. [cit. 21.03. 2021]. Dostupné z: <https://www.kutnohorskeleto.cz/a/cely-program-kutnohorskeho-leta-2020>
26. Lípa pro venkov, z.s., 2020. *Výroční zpráva spolku Lípa pro venkov, z.s. 2019*. [online]. Zbraslavice: Lípa pro venkov, z.s. [cit. 22. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.lipaprovenkov.cz/mas-lipa/dokumenty/vyrocní-a-monitorovací-zpravy/>
27. Lípa pro venkov, z.s., 2021. O nás. *MAS Lípa – Lípa pro venkov, z.s.* [online]. [cit. 22. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.lipaprovenkov.cz/mas-lipa/o-nas/>

28. Mendelova univerzita v Brně, 2014. Státní neziskové organizace. *Univerzitní informační systém MENDELU*. [online]. Brno: Mendelova univerzita v Brně. [cit. 19. 01. 2021]. Dostupné z:
https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=71294
29. Město Kutná Hora, 2016a. *Stříbrná stezka – naučná stezka po stopách dolování v Kutné Hoře – mapa*. [online fotografie]. [cit. 18. 03. 2021]. Dostupné z:
<https://www.kutnahora.cz/file/1357>
30. Město Kutná Hora, 2016b. *Schválení Statutu Fondu cestovního ruchu a Jednacího řádu Fondu cestovního ruchu*. [online]. Kutná Hora: Město Kutná Hora. [cit. 31. 03. 2021]. Dostupné z: https://destinace.kutnahora.cz/file/1241_1_1/download/
31. Město Kutná Hora, 2021a. Odbor památkové péče, školství a kultury. *Kutná Hora – městský informační portál*. [online]. [cit. 31. 03. 2021]. Dostupné z:
<https://mu.kutnahora.cz/mu/odbor-pamatkove-pece-skolstvi-a-kultury>
32. Město Kutná Hora, 2021b. Oddělení cestovního ruchu a marketingu. *Kutná Hora – městský informační portál*. [online]. [cit. 03. 04. 2021]. Dostupné z:
<https://mu.kutnahora.cz/mu/oddeleni-cestovniho-ruchu-a-marketingu>
33. Město Kutná Hora, 2021c. *Hrádek – České muzeum stříbra, p.o.* [online fotografie]. [cit. 03. 04. 2021]. Dostupné z:
<https://destinace.kutnahora.cz/uploads/gallery/full/507.jpg>
34. Město Kutná Hora, 2021d. *Vlašský dvůr*. [online fotografie]. [cit. 03. 04. 2021]. Dostupné z: <https://www.kutnahora.cz/uploads/calendar/5152-vlassky-dvur-italian-court-3.jpg>
35. Město Kutná Hora, 2021e. *Vlašský dvůr*. *Kutná Hora – městský informační portál*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://destinace.kutnahora.cz/d/vlassky-dvur>
36. Ministerstvo kultury České republiky, 2021. Příspěvkové organizace. *Ministerstvo kultury České republiky*. [online]. [cit. 24. 01. 2021]. Dostupné z:
<https://www.mkcr.cz/prispevkove-organizace-559.html>
37. MITWALLYOVÁ, Helena, 2014. Mají příspěvkové organizace v dnešní době své opodstatnění?. *Právník*. [online]. Praha: Ústav státu a práva AV ČR, v. v. i., 153 (9), 772-792 [cit. 18. 02. 2021]. ISSN 0231-6625. Dostupné z:
https://www.ilaw.cas.cz/upload/web/files/pravnik/issues/2014/9/5.Mitwallyova_9_2014.pdf
38. Nadace Neziskovky.cz, 2020. *Statistika počtu nestátních neziskových organizací 2005–2020*. [online]. Praha: Nadace Neziskovky. [cit. 18. 01. 2021]. Dostupné z:

https://www.neziskovky.cz/data/Statistika%20poctu%20NNO_brezen2020txt17146.pdf

39. Národní síť Místních akčních skupin České republiky, z.s., 2021. Místní akční skupiny. *Národní síť Místních akčních skupin České republiky*. [online]. [cit. 25. 01. 2021]. Dostupné z: <http://nsmascr.cz/o-nas/mistni-akcni-skupiny/>
40. OUR MEDIA, a.s., 2020. CzechTourism: Propagace středočeského regionu ve Velké Británii přinesla úspěch. *ParlamentníListy.cz – politika ze všech stran*. [online]. [cit. 12. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/CzechTourism-Propagace-stredoceskeho-regionu-ve-Velke-Britanii-prinesla-uspech-616939>
41. PALATKOVÁ, Monika, 2006. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1014-5.
42. PRAVDOVÁ, Monika, 2021a. E-mail Michaela Vebrové, 15. března.
43. PRAVDOVÁ, Monika, 2021b. Rozhovor s Michaelou Vebrovou, 8. ledna.
44. Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., 2019. *Výroční zpráva za rok 2018*. [online]. Kutná Hora: Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: https://pskh.cz/wp-content/uploads/2019/07/PSKH_vz2018.pdf
45. Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., 2021a. Vlašský dvůr. *Průvodcovské služby po historické Kutné Hoře a jejím okolí*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://pskh.cz/vlassky-dvur/>
46. Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., 2021b. Okružní prohlídky. *Průvodcovské služby po historické Kutné Hoře a jejím okolí*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://pskh.cz/okruzni-prohlidky-mestem/>
47. Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., 2021c. Tipy na výlety. *Průvodcovské služby po historické Kutné Hoře a jejím okolí*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://pskh.cz/tipy-na-vylety-po-okoli/>
48. Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o., 2021d. Školní výlety. *Průvodcovské služby po historické Kutné Hoře a jejím okolí*. [online]. [cit. 04. 04. 2021]. Dostupné z: <https://pskh.cz/skolni-vylety-3/>
49. REKTOŘÍK, Jaroslav a kol., 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-54-5.

50. Římskokatolická farnost – arciděkanství Kutná Hora, 2021. Památky a cestovní ruch. *Římskokatolická farnost – arciděkanství Kutná Hora – webová prezentace farnosti*. [online]. [cit. 15. 03. 2021]. Dostupné z: <https://khfarnost.cz/cs/pamatkyacestovnuruch/>
51. Římskokatolická farnost Kutná Hora – Sedlec, 2021a. Římskokatolická farnost Kutná Hora – Sedlec – správce světového dědictví UNESCO. *SEDLEC*. [online]. [cit. 15. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.sedlec.info>
52. Římskokatolická farnost Kutná Hora – Sedlec, 2021b. Jarní rovnodennost. *SEDLEC*. [online]. [cit. 15. 03. 2020]. Dostupné z: <https://www.sedlec.info/udalost/7/>
53. SALAMON, Lester M. a ANHEIER, Helmut K., 1992. In Search of the Non-profit Sector. I: The Question of Definitions. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. [online]. 3 (2), 125-151 [cit. 07. 12. 2020]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/BF01397770>
54. STEELE, Cassandra, 2020. The ULTIMATE List of Virtual Fundraising Ideas for Nonprofits. *Sumac*. [online]. [cit. 20. 02. 2021]. Dostupné z: <https://www.sumac.com/blog/fundraising/nonprofit-guide-for-virtual-fundraising-in-2020-during-covid-19/>
55. ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2009. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-2707-3.
56. ŠIMKOVÁ, Eva, 2004. *Základy managementu a marketingu pro neziskové organizace: systematický přehled základní manažerské a marketingové problematiky*. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 80-70-41-906-7.
57. ŠTROBLOVÁ, Helena a Blanka ALTOVÁ, ed., 2000. *Kutná Hora*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Lidové noviny. ISBN 80-7106-186-7.
58. TJ Turista Kutná Hora, 2020. O nás. *TJ Turista Kutná Hora*. [online]. [cit. 21. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.tj-turista.cz/o-nas>
59. TROUSIL, Michal a Veronika JAŠÍKOVÁ, 2015. *Úvod do tvorby odborných prací*. 2. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-542-4.
60. Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko, z.s., 2020. O nás. *Turistická oblast KUTNOHORSKO KOLÍNSKO* [online]. [cit. 21. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.kutnohorskokolinsko.cz/o-nas/>
61. UNITED NATIONS, 2003. *Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts*. [online]. 1. vyd. New York: United Nations. [cit. 14. 01. 2021]. ISBN 92-1-161461-9. Dostupné z: https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesf/seriesf_91e.pdf

62. VEBROVÁ, Michaela, 2017. *Pohled na chrám sv. Barbory, Jezuitskou kolej a Hrádek z Vlašského dvora*. [barevná fotografie]. Kutná Hora.
63. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.
64. 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.

9 Přílohy

9.1 Seznam zkratk

A.T.I.C. ČR	Asociace turistických informačních center České republiky
ČMS, p.o.	České muzeum stříbra, p.o.
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
DPP	Dohoda o provedení práce
GASK, p.o.	Galerie střeďočekského kraje, p.o.
IC	Informační centrum
MAS	Místní akční skupina
OCMR	Oddělení cestovního ruchu a marketingu
o.p.s.	Obecně prospěšná společnost
p.o.	Příspěvková organizace
PSKH, p.o.	Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o.
TJ	Tělovýchovná jednota
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNWTO	World Tourism Organization
WTTC	World Travel & Tourism Council
z.s.	Zapsaný spolek

9.2 Rozhovor s Ing. Monikou Pravdovou (MěÚ Kutná Hora)

Přepis rozhovoru

Přepis rozhovoru obsahuje pouze hlavní část s otázkami a odpověďmi.

Představení Oddělení cestovního ruchu a marketingu – personální složení

1. Z kolika pracovníků se Oddělení cestovního ruchu a marketingu (dále jen OCRM) skládá a kolik z nich se podílí na destinačním managementu města Kutná Hora?

OCRM se skládá z vedoucí oddělení a druhé pracovnice na pozici asistenta. Dále zodpovídáme za informačního centra (dále jen IC) s vedoucí pracovnící a pěti stálými zaměstnanci.

Já a kolegyně řešíme obě cestovní ruch i marketing, občas jsme v roli zadavatele propagace, copywritera, odborníka na sociální síť, grafika i destinačního manažera. Když je potřeba, tak některé úkoly zadáváme externě, například grafické práce.

Aktivity destinačního managementu města Kutná Hora

2. Jakou funkci zastává OCRM v rámci destinačního managementu města Kutná Hora?

Dalo by se říct, že jsme organizace destinačního managementu na lokální úrovni. Zejména zastupujeme město v oblastní úrovni a také v dobrovolných svazcích obcí (DSO Česká inspirace a DSO České dědictví UNESCO).

3. Jaké konkrétní aktivity OCRM v rámci destinačního managementu města Kutná Hora provádí?

OCMR zajišťuje provoz IC na hlavním vlakovém nádraží a v Kollárově ulici. Dále úzce spolupracuje s Oddělením školství a kultury a připravuje kulturní přehledy.

Spravujeme část webových stránek města Kutná Hora určenou pro turisty, také spravujeme profily města Kutná Hora na sociálních sítích a aktualizujeme informace o městě na dalších webových stránkách pro turisty. V rámci propagace zajišťujeme tvorbu tištěných a elektronických propagačních materiálů města Kutná Hora a jejich následnou distribuci na území České republiky i v zahraničí a reprezentujeme destinaci na veletrzích cestovního ruchu a regionálních akcích.

OCMR spolupracuje s lokálními aktéry cestovního ruchu, okolními obcemi, partnerskými městy, okolními organizacemi destinačního managementu a s veřejnými institucemi působícími v oblasti cestovního ruchu. Také realizujeme press tripy pro zahraniční a tuzemské novináře a touroperátory.

Dále oddělení monitoruje návštěvnost atraktivit a významných kulturních událostí, zajišťuje správu informační databáze, každý rok pravidelně realizuje marketingový průzkum a sestavuje marketingový plán propagace města.

4. Jaké projekty přispívající k rozvoji cestovního ruchu OCRM v rámci destinačního managementu realizuje? Jaké je jejich poslání, případně jakými způsoby přispívají k cestovnímu ruchu v destinaci?

Těch konkrétních projektů je celá řada, ale v podstatě všechny vycházejí z náplně naší činnosti. Řešíme hlavně komunikaci a propojení s místními subjekty, prezentaci Kutné Hory a propojení s dalšími úrovněmi destinačního managementu. Dále se věnujeme monitoringu návštěvníků a informování o cestovním ruchu v Kutné Hoře.

Všechny aktivity a projekty spojuje jednotné poslání, a to podpořit rozvoj cestovního ruchu v Kutné Hoře a přilákat návštěvníky do destinace.

- 4.1. Jaké další subjekty se podílejí na realizaci těchto projektů?

To záleží na konkrétním projektu, zpravidla vždy se zapojují lokální aktéři cestovního ruchu a pak další subjekty cestovního ruchu, které jsem již zmiňovala.

5. Ráda bych se vrátila k propagaci destinace. Způsoby, jakými destinaci propagujete jste již zmínila. Využíváte k propagaci spíše tradičních způsobů jako jsou webové stránky, tištěná média a účast na veletrzích či moderních způsobů, zejména sociálních médií?

Využíváme obojí dle potřeby a cílení.

- 5.1. Jaké způsoby propagace dle Vašeho názoru fungují nejlépe?

Opět záleží, na co zrovna cílíme, ale snažíme se způsoby kombinovat.

- 5.2. Pomáhají Vám jiné subjekty, externí společnosti, s propagací?

To jen výjimečně.

Cíle a strategie destinačního managementu Kutná Hora

6. Na jaké cílové segmenty se destinační management v současnosti zaměřuje?

Z důvodu pandemie to budou pouze domácí turisté, rodiny s dětmi, páry, senioři a další skupiny podle aktuálních témat.

- 6.1. Jakým způsobem se tyto segmenty snažíte oslovit?

Prostřednictvím veletrhů, sociálních sítí, webových stránek, tištěných a jiných propagačních materiálů. Často volíme také formu videí.

7. Jaké cíle si destinační management stanovil v rámci rozvoje cestovního ruchu?

V tuto chvíli bude vše směřováno k problémům spojených s COVID-19, například nulová návštěvnost, uzavření subjektů a absence kulturních akcí, avšak vše bude záležet na situaci.

8. Jaké cíle si destinační management stanovil v rámci spolupráce jednotlivých aktérů cestovního ruchu v Kutné Hoře?

V každém případě se snažíme spolupracovat s aktéry cestovního ruchu v Kutné Hoře a bez této spolupráce by naše činnost byla bezpředmětná. Pravidelně se scházíme s hlavními aktéry a monitorujeme nově vzniklé subjekty. V projektech se vždy snažíme zahrnout Kutnou Horu jako celek.

9. Je pro destinaci Kutná Hora vytvořena marketingová strategie?

Ano, avšak v současnosti máme jednoletý marketingový plán, který v tuto chvíli bude vhodnější než dlouhodobá strategie vzhledem k pandemii.

- 9.1. Podílili se jiné subjekty kromě OCRM na realizaci této marketingové strategie?

Ano, jak jsem již zmínila, vždy se snažíme nějakým způsobem zapojit všechny aktéry v destinaci.

- 9.2. Potýkáte se s nějakými problémy v rámci její realizace a pokud ano, jak tyto případné problémy řešíte?

Nepotýkáme se s žádnými problémy, které můžeme nějakým způsobem ovlivnit.

Spolupráce s aktéry cestovního ruchu v Kutné Hoře

10. S jakými aktéry cestovního ruchu v Kutné Hoře spolupracujete v rámci destinačního managementu?

Spolupracujeme se subjekty spravující turistické atraktivity, s pořadateli kulturních akcí, s majiteli restauračních a ubytovacích zařízení.

- 10.1. Zmínila jste subjekty spravující turistické atraktivity. Spolupracujete tedy i s neziskovými organizacemi, je tomu tak?

Ano, spolupracujeme například s Průvodcovskou službou Kutná Hora, Českým muzeem stříbra nebo GASK. Většinou se tedy jedná o příspěvkové organizace.

11. Jakým způsobem probíhá tato spolupráce?

Konkrétně například pořádáním fam a press tripů, společnou prezentací destinace jako celku a jejích subjektů, umístováním propagačních materiálů v hotelových pokojích a v památkových objektech.

12. Jakým způsobem koordinujete činnosti všech aktérů v rámci destinačního managementu?

Nejvíce bych vyzdvihla pravidelné společné setkávání se stěžejními aktéry.

13. Jaké jsou dle Vás překážky v této spolupráci? A jak se je případně snažíte překonat?

Ne vždy se všichni aktéři zapojí, tak jak bychom si při realizaci projektů a plnění našich cílů představovali. V těchto situacích se snažíme aktéry alespoň informovat o aktuálním dění a aktivitách v cestovním ruchu.

14. Patří dle Vašeho názoru neziskové organizace mezi důležité aktéry při realizaci projektů a plnění stanovených cílů?

Dle mého názoru ano, patří. Už jen z toho důvodu, že spravují důležité památkové objekty ve městě.

Spolupráce s Českým muzeem stříbra, p.o.

15. Jakým způsobem probíhá spolupráce s Českým muzeem stříbra, p.o.?

Prostřednictvím již zmiňovaných setkání se stěžejními aktéry cestovního ruchu a pravidelným předáváním informací.

16. Považujete České muzeum stříbra, p.o. za důležitého aktéra v destinačním managementu, který se aktivně podílí na jeho činnostech?

Rozhodně ano. Tuto organizaci považujeme za jednoho ze stěžejních aktérů ve městě.

17. Existují nějaké nedostatky v rámci spolupráce s touto neziskovou organizací? A jakým způsobem se je případně snažíte vyřešit?

Neřekla bych, že existují nějaké nedostatky v rámci spolupráce s touto organizací.

Spolupráce s Průvodcovskou službou Kutná Hora, p.o.

18. Jakým způsobem probíhá spolupráce s Průvodcovskou službou Kutná Hora, p.o.?

Spolupráce probíhá obdobně jako s Českým muzeem stříbra. Navíc je Průvodcovská služba úředně napojena na naše oddělení, jelikož Město Kutná Hora je jejím zřizovatelem.

19. Považujete Průvodcovskou službu Kutná Hora za důležitého aktéra v destinačním managementu, který se aktivně podílí na jeho činnostech?

Ano, jedná se o velmi důležitého aktéra, který nám napomáhá předat návštěvníkům ověřené informace a se kterým velmi úzce spolupracujeme.

20. Existují nějaké nedostatky v rámci spolupráce s touto neziskovou organizací? A jakým způsobem se je případně snažíte vyřešit?

S žádnými nedostatky v rámci spolupráce se nepotýkáme.

21. Liší se spolupráce s Českým muzeem stříbra, p.o., jakožto samostatně působící neziskovou organizací, a spolupráce s Průvodcovskou službou Kutná Hora, jakožto neziskovou organizací působící pod záštitou Města Kutná Hora?

Ano, liší. Oba subjekty jsou pro spolupráci v rámci destinačního managementu velmi důležité, avšak s Průvodcovskou službou Kutná Hora spolupracujeme na mnohem užší bázi. Řešíme vše, a to například včetně rozpočtu organizace. Ale to samozřejmě souvisí i s charakterem této organizace.

Financování destinačního managementu města Kutná Hora

22. Jak financujete destinační management města Kutná Hora?

Destinační management financujeme z veřejného rozpočtu.

- 22.1. Kdo finančně podporuje destinační management, máte nějaké sponzory?

Vzhledem k tomu, že nejsme oficiálně organizací destinačního managementu, tak podporu můžeme získat pouze v podobě konkrétních dotací jako městský úřad nebo turistické informační centrum.

- 22.2. Žádáte často o granty či čerpáte dotace z fondů Evropské unie?

Téměř vůbec.

Fungování destinačního managementu v současnosti a do budoucna

23. Jste spokojeni s tím, jak destinační management města Kutná Hora v současnosti funguje?

Vždy je prostor pro zlepšení, lepší spolupráci a komunikaci. Vážím si toho, že v Kutné Hoře je více subjektů, které se věnují přímo cestovnímu ruchu a je tedy více sil cestovní ruch rozvíjet.

24. Jaké jsou cíle destinačního managementu Kutné Hory do budoucna?

Více spolupracovat se subjekty postiženými pandemií, neustále pracovat na tvorbě atraktivní turistické nabídky, zvyšování turistických služeb a nalákání návštěvníků do Kutné Hory.

25. Máte v plánu realizovat nové aktivity, projekty?

Ano, jeden větší projekt máme rozpracovaný, ale zatím k němu nemohu nic konkrétního prozradit.

26. Jaké jsou dle Vás nedostatky v cestovním ruchu v Kutné Hoře?

Dle mého názoru je to nedostatečné zapojení některých subjektů cestovního ruchu, avšak to není moc možné z naší strany ovlivnit.

9.3 Rozhovor s Mgr. Editou Dvorskou (ČMS, p.o.)

Přepis rozhovoru

Přepis rozhovoru obsahuje pouze hlavní část s otázkami a odpověďmi.

Představení neziskové organizace

1. Jaký byl hlavní důvod založení Českého muzea stříbra, p.o. (dále jen ČMS) a kdo za jejím založením stojí?

ČMS je pokračovatelem archeologického sboru Vocel, později Okresního muzea v Kutné Hoře. Zřizovatelem příspěvkové organizace je Středočeský kraj. V současnosti pečuje o cca 180 000 sbírkových předmětů.

2. Jaké jsou konkrétní aktivity ČMS?

ČMS je odbornou institucí a zároveň atraktivním cílem zahraničních i tuzemských turistů. Věnuje se odborné a provozní činnosti. V rámci odborné činnosti spravuje sbírkové předměty, zabývá se restaurováním, badatelskou činností a poradenstvím. Dále provozuje odbornou knihovnu, připravuje tematické výstavy a spolupracuje se školami na tvorbě edukativních programů. V rámci provozní činnosti zajišťuje provoz tří muzejních objektů – Hrádek včetně středověkého dolu, Kamenný důl a Tylův dům. Také poskytuje průvodcovské služby a organizuje tematické akce pro veřejnost.

3. Jaké jsou cíle Vaší neziskové organizace?

Mezi odborné cíle organizace patří péče o hmotné a nehmotné dědictví regionu, konkrétně péče a restaurování sbírkových předmětů, zpřístupňování předmětů a informací široké veřejnosti, zejména prostřednictvím výstav. Mezi provozní cíle řadíme zpřístupnění objektů široké veřejnosti, zajištění kvalitního výkladu a zvyšování návštěvnosti objektů.

- 3.1. Jakým způsobem pracujete na dosažení těchto cílů?

Za účelem dosažení odborných cílů organizace je na každý rok sestaven plán činnosti vedoucím a pracovníky odborného oddělení, tedy plán výstav, restaurování, případně pořizování nových sbírkových předmětů. Důležité faktory pro dosažení cílů v této oblasti jsou personální zajištění, tedy pracovníci s potřebnou odborností, a zajištění finanční, tedy alokace prostředků z rozpočtu příspěvkové organizace, potažmo Středočeského kraje.

Pro dosažení cílů v oblasti provozní je klíčové koncepční plánování v oblasti údržby a investičních projektů, personální zajištění, tedy zajištění sezónních

zaměstnanců/brigádníků s potřebnými znalostmi a jazykovou výbavou, a příprava komunikačního plánu pro zajištění povědomí a návštěvnosti objektů.

3.2. Potýkáte se při jejich naplňování s nějakými problémy? Pokud ano, s jakými?

Potýkáme se s problémy v oblasti provozní, tedy oblasti úzce spojené s návštěvností a cestovním ruchem. V oblasti propagace bych jako problém označila nízký rozpočet pro komunikační aktivity, většina propagace je řešena formou PR a barterové spolupráce. Placená propagace je využívána spíše výjimečně.

3.3. Jak tyto problémy řešíte?

Vyhledáváme další formy neplacené spolupráce a využíváme efektivně sociálních sítí.

4. Jaké akce pravidelně pořádáte?

Každoročně pořádáme cca 10 tematických výstav, většinou včetně vernisáží. K vybraným výstavám pak připravujeme edukační programy pro žáky mateřských a základních škol. Dále pořádáme nebo se účastníme dalších cca 8–10 tematických akcí jako jsou například Muzejní noc, Advent na Hrádku či program v rámci Kutnohorského léta.

Tematické akce spočívají ve zpřístupnění muzejních objektů a výstav při speciálních příležitostech a s dalším doprovodným programem. Důvodem organizace těchto akcí je oslovení široké veřejnosti, jelikož osloví více potenciálních návštěvníků než výstavy, zpřístupnění objektů pro místní obyvatele za specifických podmínek, například snížené vstupné, edukace zúčastněných a jejich zapojení do regionálního dění. Akce pořádáme v průběhu roku dle stanoveného kalendáře. Některé termíny si stanovujeme sami, někdy se připojujeme například k celorepublikové aktivitě jako je Noc literatury, Muzejní noc či Dny evropského kulturního dědictví.

4.1. Jaký mají tyto akce ohlas?

Podobné akce jsou, byly, velmi hojně navštěvovány. Akce mají dobrý ohlas v rámci online propagace, čímž myslím sdílení akce před konáním i po jejím konání, například formou fotografií z akce, i během samotného průběhu.

4.2. Která událost láká nejvíce návštěvníků? Proč si myslíte, že tomu tak je?

Mezi nejúspěšnější akce z hlediska počtu návštěvníků patří Muzejní noc a Advent na Hrádku. Návštěvnost během daného dne nebo cca 4 hodin v případě Muzejní noci je cca tisíc návštěvníků. Úspěch spatřuji jednak v zavedené tradici obou akcí, tedy návštěvníci již akci znají, vědí, co od ní mají čekat, těší se na ni a chodí každoročně. Zároveň je pro obě akce připraven atraktivní doprovodný program, který vhodně kombinuje edukaci, tedy návštěvu expozic, výstavy, možnost komunikace s odborníky, a zábavu v podobě

kreativních dílen pro děti, stánků s občerstvením a dárkovým zbožím před Hrádkem, propagace regionálních výrobců a dalšího doprovodného programu, například ohňové show při Muzejní noci. Také nesmím opomenout Královské stříbření, které pravidelně láká tisíce návštěvníků.

4.3. Jakým způsobem pořádané akce propagujete?

Tradičně využíváme výlepové plochy, ale rozhodně se nejedná o hlavní komunikační kanál. Dále připravuji pozvání formou tiskové zprávy, která je většinou otištěna v regionálních titulech a v neposlední řadě využívám sociálních sítí, především Facebook, kde se informace dostávají k naší cílové skupině organicky, případně i za podpory nižší finanční částky, kampaně.

4.4. Co děláte pro zvýšení návštěvnosti Vámi pořádaných akcí?

Hledáme atraktivní náplň – doprovodný program, který by zaujal danou cílovou skupinu a následně akci vhodně propagujeme, především na Facebooku, sdílím formou teaseru další informace o události, případně podpořím cílenou kampaní událost tak, aby se dostala k cílové skupině. Dále pak hledáme další formy spolupráce a možnosti propagace, například přes portály jako je portál Kudy z nudy a spolupráce s influencery, aby se informace dostala k co největšímu zvolenému publiku.

4.5. Přispívají tyto akce dle Vašeho názoru k cestovnímu ruchu v destinaci?

Jsem přesvědčena, že ano. Důvody jsem již zmínila u předchozích otázek.

4.6. Spolupracujete na přípravě těchto akcí i s jinými aktéry cestovního ruchu v destinaci?

Pokud ano, jakým způsobem spolupráce probíhá?

Při přípravě náplně dané akce pracujeme spíše interně, částečně program nakupujeme od tradičních dodavatelů, tím myslím například ohňovou show od historické skupiny šermu, se kterou spolupracujeme mnoho let a spolupráce probíhá zcela bez problémů. V případě příprav akcí, které probíhají zároveň i v dalších objektech v Kutné Hoře, konkrétně se jedná například o Muzejní noc, Noc literatury, Dny evropského dědictví, tak spolupráce mezi subjekty de facto neprobíhá. Město aktivitu koordinuje, což v praxi znamená zaslání anotace akce a aktivit před konáním a statistiku návštěvnosti po konání akce. Osobně vidím prostor pro větší propagaci podobných akcí ze strany města.

5. Myslíte si, že aktivity Vaší neziskové organizace přispívají k cestovnímu ruchu v destinaci? Případně, jakým způsobem?

Ano, aktivity ČMS, tedy tematické akce, výstavy i památkové objekty jako takové přispívají k cestovnímu ruchu v Kutné Hoře. Například Hrádek patří mezi nejvíce

vyhledávané a navštěvované objekty v Kutné Hoře a Středočeském kraji. V žebříčku návštěvnosti se nachází na třetím místě za chrámem sv. Barbory a kostnicí.

Aktivity ČMS oslovují zahraniční i tuzemské návštěvníky a generují poptávku a reálnou návštěvu města vyplývající z dlouhodobé spolupráce s cestovními kancelářemi, ale i individuálního turismu. Nejvyhledávanější atraktivitou ČMS je bez pochyb středověký stříbrný důl. Jinou cílovou skupinu naopak oslovují organizované akce, například Muzejní noc a Advent na Hrádku. Akcí se účastní jednak lidé z regionu, ale také například lidé z Prahy a celého Středočeského kraje.

6. Potýkáte se v rámci Vaší činnosti s překážkami, jež zabraňují k přispívání k cestovnímu ruchu v destinaci? Pokud ano, jak tyto překážky řešíte?

S žádnými zásadními překážkami se v rámci naší činnosti nepotýkáme. Na druhou stranu, pokud by na tyto akce bylo vyčleněno v rozpočtu více peněz, mohlo by být akcí více nebo by mohly být pojaty ještě jinak, s dalším atraktivnějším programem. Teoreticky vyšší rozpočtu ovlivnit nemohu, pracujeme s tím, co máme. V dalších letech, vzhledem k epidemii, opatřením a úsporám bude organizování akcí ještě o něco složitější. Ačkoli je spolupráce jednotlivých subjektů v Kutné Hoře na dobré úrovni, i v této oblasti spatřuji prostor pro zlepšení.

Propagace neziskové organizace

7. Jakým způsobem propagujete činnosti Vaší neziskové organizace?

K propagaci využíváme mnoho způsobů. Konkrétně mohu jmenovat: tiskové zprávy, rozhovory, reportáže, sociální sítě – Facebook, Instagram, Google, webové stránky, tištěné materiály včetně letáků pro jednotlivé objekty a plán akcí pro daný rok, které distribuujeme do informačních center, propagace na veletrzích, společné propagační formáty Středočeského kraje včetně brožur, letáků a účasti na různých akcích, společné propagační formáty města Kutná Hora, plakáty, prezentace událostí na tematických portálech jako Kundy z Nudy a dále portály zaměřené na školy, které nabízejí edukační programy, propagace prostřednictvím pořádaných akcí a přednášek.

8. Pomáhají Vám jiné subjekty, externí společnosti, s propagací? Pokud ano, o jaké společnosti se jedná a jaké jsou přínosy Vaší spolupráce?

Propagaci si plně řešíme sami. Zpracování některých formátů, například videa, je zadáváno dodavateli.

9. Dostává se Vám podpory v rámci propagace ze strany Města Kutná Hora?

Myslím, že se jedná o standardní spolupráci v podobě zařazení do letáků, brožur s nabídkou památek či akcí, případně účast na veletrhu.

Personální složení neziskové organizace

10. Kolik stálých zaměstnanců pracuje ve Vaší organizaci a jaké pozice zastávají?

Stálí zaměstnanci organizace jsou ředitelka muzea, vedoucí provozního oddělení, vedoucí průvodců, vedoucí technického oddělení, 2 údržbáři, mzdová účetní, knihovnice, vedoucí odborného oddělení, 4 odborní pracovníci s danou specializací a na poloviční úvazek pracovnice starající se o marketing a PR, pracovnice v prodejně a infocentru. Celkem je to tedy 15 zaměstnanců.

10.1. Kterí pracovníci tvoří management Vaší organizace?

ČMS je řízeno ředitelkou organizace PhDr. Světlanou Hrabánkovou. Management dále tvoří vedoucí provozního oddělení a vedoucí odborného oddělení.

11. Zaměstnáváte kromě stálých zaměstnanců i jiné pracovníky?

Ano, průvodci jsou přijímáni vždy na danou turistickou sezónu, neboť objekty jsou standardně otevřeny od začátku dubna do konce listopadu.

11.1. Jedná se spíše o brigádníky na DPP/DPČ nebo o dobrovolníky?

Jedná se pouze o brigádníky na DPP, jelikož dobrovolníky nevyužíváme.

Financování neziskové organizace

12. Jakým způsobem financujete Vaši neziskovou organizaci?

ČMS je příspěvkovou organizací Středočeského kraje, rozpočet je tedy tvořen na základě ekonomické činnosti a komunikace právě se zřizovatelem.

12.1. Co tvoří největší část Vašich příjmů?

Největší část příjmů tvoří příjmy ze vstupného, proto je pro nás propagace velmi důležitá. Z vygenerovaného zisku, tedy návštěvnosti objektů, hradí instituce velkou část provozních nákladů.

12.2. Kdo finančně podporuje Vaši organizaci?

Zřizovatel, tedy Středočeský kraj. Dále se jedná o drobné finanční dary, například sponzoring konkrétních akcí, výstav.

12.3. Jakým způsobem získáváte sponzory?

Většinou se jedná o tradiční spolupracující firmy nebo osobní kontakty vedení muzea.

12.4. Žádáte často o granty či čerpáte dotace z fondů Evropské unie?

Ne.

13. Potýkáte se s nějakými problémy při získávání financí? Ztěžují tyto problémy fungování Vaší neziskové organizace? Případně, jak tyto problémy řešíte?

Muzeum jako instituce, ačkoli generuje příjmy ze vstupného, není ekonomicky soběstačná. Na výši příspěvku od zřizovatele pak závisí další plánovaná činnost muzea, tedy plánování výstav, restaurátorské činnosti, pořizování sbírkových předmětů. Zároveň jsou však ze strany zřizovatele finančně zajištěny velké finanční investice, například stavba nového depozitáře pro uložení sbírkových předmětů a knižního fondu.

Destinační management města Kutná Hora a spolupráce aktérů cestovního ruchu

14. Podílíte se na destinačním managementu města Kutná Hora? Pokud ano, jakým způsobem?

Ano, účastníme se společných setkání, sdílíme informace o své činnosti, připomínkujeme aktivity, dodáváme obsah pro prezentaci města, účastníme se v plošných aktivitách, fyzicky se účastníme a prezentujeme naši organizaci a zároveň destinaci jako celek, a to například na veletrzích cestovního ruchu.

V rámci destinačního managementu se snažíme o spolupráci subjektů v oblasti cestovního ruchu, propojování a vzájemné sdílení informací, aktivit a plánů. Snažím se o komplexní pohled ze strany návštěvníka, tedy sestavení komplexního přehledu – nabídky, zapojení zúčastněných subjektů jejich konkrétními aktivitami.

- 14.1. Mají aktivity realizované Vaší organizací vliv na plnění cílů destinačního managementu?

Předpokládám, že ano. Cíle destinačního managementu vnímám v rovině zvyšování návštěvnosti destinace, a také v rovině budování povědomí. V obou případech naše činnost i ovlivňování společných aktivit vedou k těmto cílům.

15. Spolupracujete aktivně s Oddělením cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora? Pokud ano, jak tato spolupráce probíhá?

Ano, spolupracujeme. Spolupráce spočívá v dodávání potřebných podkladů pro zveřejňování akcí a dalších informací a zasílání tiskových zpráv o činnostech instituce, výstavách, akcích a dalších důležitých tématech. Dále spolupracujeme ve formě umožňování vstupů pro novináře, bloggery, influencery, účastníme se společných jednání, sdílíme informace o návštěvnosti a cílových skupinách a podílíme se na plánování společných aktivit.

- 15.1. Jaké jsou přínosy této spolupráce pro Vaší organizaci?

Dostáváme informace od ostatních subjektů v rámci cestovního ruchu a přínosem je rovněž propagace ve formě připravovaných přehledů, tištěných materiálů, případně redakčních materiálů.

15.2. Myslíte si, že Město Kutná Hora podporuje činnost neziskových organizací?

Město Kutná Hora podporuje neziskové organizace formou grantových programů, o které naše organizace nežádá. Dále pak společnou propagací, ve které vidím prostor pro zlepšení.

15.3. Jaké jsou dle Vás nedostatky v této spolupráci a jak je lze dle Vašeho názoru případně řešit?

Jak jsem již zmínila, vidím prostor pro zlepšení v rámci společné propagace. Dle mého názoru by se mělo pracovat více koncepčně a strategicky, využívat sociální sítě pro propagaci minimálně celoměstských událostí jako je například Muzejní noc a další, dále velkých atraktivních akcí, které město podporuje z grantového programu.

16. Spolupracujete s jinými aktéry cestovního ruchu v destinaci, konkrétně s jinými neziskovými organizacemi?

Aktuálně spolupracujeme také s organizací destinačního managementu Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko a dlouhodobě také se Středočeskou centrálou cestovního ruchu. Dále spolupracujeme s dalšími kulturními příspěvkovými organizacemi Středočeského kraje.

16.1. Jak Vaše spolupráce s danými subjekty probíhá?

Podobně jako v případě Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora. Spolupráce spočívá ve společných jednání, sdílení informací, přípravě aktivit, dodávání podkladů pro uveřejňování akcí či přípravu redakčních materiálů, konzultace a připomínkování.

16.2. Jaké jsou přínosy pro Vaši organizace vyplývající ze spolupráce s danými subjekty?

Opět se jedná zejména o prezentaci a propagaci naší organizace.

16.3. Existují dle Vašeho názoru nějaké nedostatky v rámci spolupráce a jak je lze dle Vašeho názoru případně řešit?

V případě organizace Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko chybí koncepce v konkrétních aktivitách, dále pak nevýrazná komunikace, například na sociálních sítích. Přínos pro cestovní ruch v Kutné Hoře je v rámci této spolupráce sporný, pro naši organizaci marginální.

V případě Středočeské centrály cestovního ruchu nevidím nedostatky, většinou se jedná o jasně formulované požadavky z jejich strany, případně o zveřejňování mnou zaslaných materiálů na webu nebo sociálních sítích.

17. Jaké jsou dle Vás nedostatky destinačního managementu města Kutná Hora?

Nedostatky spatřuji v měnící se politické reprezentaci města, měnících se prioritách a v absenci dlouhodobé strategie a personálních změnách na Oddělení cestovního ruchu a marketingu.

17.1. Jak lze tyto nedostatky podle Vás řešit?

Stabilním personálním obsazením Oddělení cestovního ruchu a marketingu, stabilní politickou situací ve vedení města a vytvořením dlouhodobé a střednědobé strategie cestovního ruchu na základě nasbíraných dat, aktuální situace a stanovených cílů.

17.2. Myslíte si, že spolupráce se v rámci destinačního managementu v porovnání s minulostí zlepšila či zhoršila? Pokud ano, jak?

Za mě osobně je stejná, mírně horší. Může to být ovlivněno také COVID epidemií. Osobně necítím, že by město k ostatním „neměstským“ památkám přistupovalo jako k partnerům, někdy chybí sdílení informací, zapojení do diskuse, krizový management – aktuálně ve spojitosti s COVID epidemií a cestovním ruchem. Z posledního jednání ale mohu soudit, že se toto mění k lepšímu.

Současnost a budoucnost neziskové organizace

18. Jste spokojeni s tím, jak Vaše organizace v současnosti funguje?

Ano, ale stále je prostor pro to, dělat věci lépe.

18.1. Potýkáte se s nějakými problémy, jejichž vyřešení by usnadnilo fungování organizace? Případně, jak se tyto problémy snažíte vyřešit?

Vyloženě s problémy se nepotýkáme, spíš je prostor pro další zlepšování ve všech oblastech. Například ve zvyšování atraktivity našich objektů a stálých expozic, tvorbě atraktivních výstav a akcí pro širokou veřejnost, zejména zajištění atraktivního doprovodného programu nebo organizování více akcí, zaměstnávání kvalitních průvodců s nadšením, organizačními schopnostmi a jazykovou vybaveností a větší propagace. Všechny body souvisí nutně s financemi.

19. Jaké jsou cíle Vaší organizace do budoucna?

Pokračovat v poslání naší organizace, v odborné činnosti a zvyšování návštěvnosti našich objektů spolu se zvyšováním atraktivity nabídky, tedy expozic, průvodcovských služeb a akcí.

20. Máte v plánu realizovat nové aktivity, případně jaké?

V tuto chvíli ne. Především vzhledem ke COVID epidemii jsme se v roce 2020 potýkali s propadem návštěvnosti, zřizovatel se potýká s propadem v rozpočtu, tudíž naše plány pro rok 2021 jsou spíše opatrné.

21. Jaké jsou dle Vás nedostatky v oblasti cestovního ruchu v Kutné Hoře? A jak se dle Vašeho názoru dají vyřešit?

Na tuto otázku se dá těžko odpovědět. Do roku 2020 jsme se v Kutné Hoře potýkali s negativními faktory skupinového turismu, možná overturismu některých míst. Loňský rok byl ale vzhledem ke COVID situaci zcela jiný. Zahraniční turisté se v Kutné Hoře téměř nenacházeli, přijížděli spíše turisté tuzemští, když byly památky otevřeny. Myslím, že jako mnoho dalších subjektů, nejen na poli cestovního ruchu, čekáme, jak se bude situace celkově vyvíjet, soustředíme se především na tuzemský cestovní ruch. Na základě této nové situace bude třeba zcela přenastavit uvažování, připravit analýzu aktuálního stavu a další kroky pro stanovení opatření a aktivit za účelem zajištění dostatečné návštěvnosti města a jednotlivých památek.

9.4 Rozhovor s Ing. Andreou Kapounkovou (PSKH, p.o.)

Přepis rozhovoru

Přepis rozhovoru obsahuje pouze hlavní část s otázkami a odpověďmi.

Představení neziskové organizace

1. Jaký byl hlavní důvod založení Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. (dále jen PSKH) a kdo za jejím založením stojí?

PSKH byla původně založena jako obchodní společnost v roce 1997. Jako příspěvková organizace funguje krátce, a to od června 2018, kde jejím zřizovatelem je Město Kutná Hora.

2. Jaké jsou konkrétní aktivity PSKH?

Mezi hlavní aktivity patří poskytování průvodcovských služeb, a to nejen po vnitřních expozicích Vlašského dvora, kde organizace sídlí společně s Městským úřadem Kutná Hora, ale také po krásách středověkého města Kutná Hora. Doplnkovou činností je poté prodej suvenýrů a dalších služeb.

3. Jaké jsou cíle Vaší neziskové organizace?

Mezi naše cíle patří vybudování jednotné image organizace, zkvalitňování nabízených služeb, úzká spolupráce s Oddělením cestovního ruchu a marketingu (dále jen OCMR) Městského úřadu Kutná Hora a zapojení se do kulturního dění města pořádáním kulturních akcí.

- 3.1. Jakým způsobem pracujete na dosažení těchto cílů?

Neustále se snažíme o rozvoj nabízených služeb. Účastníme se veletrhů, kde jsme prezentováni ve spolupráci s OCMR jako součást destinace Kutná Hora. PSKH je součástí města, destinace, kraje, a proto je nezbytné úzce spolupracovat s organizacemi napříč jako celek. Vytváříme propagační materiály, účastníme se vzdělávacích kurzů a snažíme se vytvořit spektrum činností, o které by měli zájem nejen turisté, ale také místní obyvatelé.

- 3.2. Potýkáte se při jejich naplňování s nějakými problémy? Pokud ano, s jakými?

Častým problémem je vzájemná komunikace a historie PSKH, kdy fungovala ještě jako obchodní společnost.

- 3.3. Jak tyto problémy řešíte?

Snažíme se komunikaci vylepšovat vzájemnými návštěvami a diskusemi a přinášet podložené informace o fungování PSKH jako příspěvkové organizace.

4. Jaké akce pravidelně pořádáte?

Kromě nabízených okružních prohlídek městem Kutná Hora, aktuálně se jedná o 10 nabízených okruhů, které různě kombinují kutnohorské památky a jsou odlišné v závislosti na čase, který u nás, ve městě Kutná Hora, může návštěvník strávit, pořádáme speciální prohlídky, které vznikají dle přání a požadavků klientů, stejně jako se snažíme pořádat kulturní akce. Konkrétně se jedná o Historikovní, procházku městem s průvodcem konající se každý den, Parkovní, prohlídku přilehlého parku a sadů k Vlašskému dvoru s průvodcem probíhající od dubna do září, Kutná Hora filmová, která zavede návštěvníky po stopách filmů natáčených v Kutné Hoře. Kutná Hora filmová je na objednání, stejně jako další speciální prohlídky a edukativní programy včetně prohlídky s názvem Poklad paní Filipy, které pořádáme. Dále organizujeme poslední středu v měsíci pravidelné koncerty v kapli sv. Václava a Ladislava ve Vlašském dvoře. Kromě zmíněných akcí také pořádáme tematické akce vztahující se k danému období. Jedná se například o Vítání jara, Velikonoce, Hurá prázdniny, reálná kulturní představení na nádvoří Vlašského dvora ve spolupráci s místními spolky v rámci Kutnohorského léta, edukativní prohlídky Vlašského dvora pro MŠ, ZŠ, SŠ, turisty i místní obyvatele, Adventní podvečery při svíčkách, Mikuláš a vánoční kreativní dílny.

4.1. Jaký mají tyto akce ohlas?

Vracejí se nám spokojení zákazníci, klientela a recenze na naše služby. Okružní prohlídky městem využívají cestovní kanceláře i individuální klientela a pravidelně se nám vracejí pochvalné e-maily a doporučení. Parkovní spolu s Kutná Hora filmová jsou novými produkty, které zajisté budeme opakovat. Historikovní, procházku městem s průvodcem, navštívilo v roce 2019 přes 1300 turistů. Koncerty v kapli jsou nově vzniklou akcí od února 2020 vzhledem k faktu, že v rámci projektu Revitalizace NKP Vlašský dvůr došlo k restaurování varhan kutnohorského varhanáře pana Tučka a ohlasy na tyto koncerty jsou veliké. Koncerty jsou především pro místní obyvatele a kombinují klasickou, vážnou hudbu a další žánry.

Tematické akce navštěvují především děti, žáci a studenti z místních škol, pro které to slouží jako připomenutí dané události interaktivní formou. Velké ohlasy to má i ze strany návštěvníků, kteří se zde takřkají mihnou neplánovaně a díky speciální akce zde stráví více času nebo zůstanou déle.

4.2. Která událost láká nejvíce návštěvníků? Proč si myslíte, že tomu tak je?

Obecně průvodcovské služby. Konkrétní další pořádané akce jsou spíše doplňkovými službami. Turisté nejvíce využívají prohlídku Vlašského dvora, okružní prohlídky

městem Kutná Hora a průvodcovské služby po historickém centru. Oblíbené je zejména Historkovné, o které se neustále zvyšuje zájem. Krátkou formou totiž seznámí turisty s historií stříbrného města, tudíž je vhodné pro návštěvníky, kteří nemají na návštěvu Kutné Hory mnoho času. Prohlídka trvá 60 až 90 minut a představí ty nejzajímavější kutnohorské památky v historickém centru města. Tuto službu by mohli využít i místní obyvatelé, kteří historii města znají, ale není špatné si ji jednou za čas připomenout a třeba se dozvědět nějakou zajímavost navíc.

4.3. Jakým způsobem pořádané akce propagujete?

Úzce spolupracujeme s OCMR. Byla vytvořena propagační videa, plakáty a letáčky, které distribuujeme po místních obchůdkách, firmách a v i přilehlých městech, v Kolíně a v Čáslavi. Největší formou propagace jsou sociální sítě, konkrétně Facebook a Instagram, webové stránky organizace, kulturní kalendář města Kutná Hora, Kutnohorské listy a ostatní regionální média.

4.4. Co děláte pro zvýšení návštěvnosti Vámi pořádaných akcí?

Snažíme se zvýšit povědomí o pořádané akci mezi největší počet lidí. Tisknou se i malé letáčky, které se roznáší po městě. Využíváme také direct mailingu.

4.5. Přispívají tyto akce dle Vašeho názoru k cestovnímu ruchu v destinaci?

Myslím si, že ano. Jak jsem zmiňovala u předchozích otázek, chodí nám na ně pozitivní ohlasy a jsou oblíbené u návštěvníků i místních. Za nejvýznamnější akci, pro naši organizaci i pro destinaci, považuji Historkovné, jelikož propojuje kutnohorské atraktivity a slouží jako taková ochutnávka toho, co můžete v Kutné Hoře vidět.

4.6. Spolupracujete na přípravě těchto akcí i s jinými aktéry cestovního ruchu v destinaci?

Pokud ano, jakým způsobem spolupráce probíhá?

Ano, během okružních prohlídek městem Kutná Hora spolupracujeme s ostatními kutnohorskými subjekty, při provádění v jejich objektech i při vzájemné spolupráci. Také při již zmiňovaných reálných představeních na nádvoří Vlašského dvora spolupracujeme s Ochotnickým spolkem Tyl, s Muzeem B a při módních přehlídkách se Salonem Meluzína. Spolupráce spočívá ve využití lidských zdrojů, případně společné propagaci, společnému vytváření konceptu akce a dalších organizačních záležitostech.

5. Myslíte si, že aktivity Vaší neziskové organizace přispívají k cestovnímu ruchu v destinaci? Případně, jakým způsobem?

Ano, zajišťujeme průvodcovské služby pro návštěvníky města, vyšší komfort a kvalitu nabízených služeb. Také organizujeme velké množství kulturních akcí, pro návštěvníky i pro místní obyvatele.

6. Potýkáte se v rámci Vaší činnosti s překážkami, jež zabraňují k přispívání k cestovnímu ruchu v destinaci? Pokud ano, jak tyto překážky řešíte?

Nemyslím si, že bychom se potýkali s nějakými zásadními překážkami.

Propagace neziskové organizace

7. Jakým způsobem propagujete činnosti Vaší neziskové organizace?

K propagaci využíváme vlastní webové stránky, letáky, plakáty, tištěná média, sociální média. Činnosti naší organizace jsou také propagovány prostřednictvím příspěvků na partnerských a jiných webech týkajících se cestovního ruchu jako jsou například Atlas Česka, Kudy z Nudy, Česká inspirace, Výletník a další. Dále probíhá propagace v rámci společné spolupráce s jinými subjekty, spolupráce s OCMR a účastníme se také různých veletrhů a událostí.

8. Pomáhají Vám jiné subjekty, externí společnosti, s propagací? Pokud ano, o jaké společnosti se jedná a jaké jsou přínosy Vaší spolupráce?

Ano, již zmiňované OCMR Města Kutná Hora. Přínosem je společná reklama, snížení nákladu na pořízení propagačních materiálů, vzájemná spolupráce, komunikace a snaha propagovat destinaci jako celek.

9. Dostává se Vám podpory v rámci propagace ze strany Města Kutná Hora?

Tato otázka nebyla položena, jelikož na ni bylo zodpovězeno v rámci otázky č. 8.

Personální složení neziskové organizace

10. Kolik stálých zaměstnanců pracuje ve Vaší organizaci a jaké pozice zastávají?

Organizace se skládá z 5 stálých zaměstnanců, kterými jsou ředitelka organizace, hlavní pokladní, pokladní na zkrácený úvazek a 2 průvodci.

- 10.1. Kteří pracovníci tvoří management Vaší organizace?

Management organizace zastávám pouze já jako ředitelka organizace.

11. Zaměstnáváte kromě stálých zaměstnanců i jiné pracovníky?

Ano, kromě stálých zaměstnanců zaměstnáváme i pracovníky na sezónu.

- 11.1. Jedná se spíše o brigádníky na DPP/DPČ nebo o dobrovolníky?

Jedná se převážně o brigádníky na DPP. S dobrovolníky nepracujeme. Průvodce se snažíme získat na DPP nebo DPČ, případně pod smlouvou za poskytování externích

služeb. Obvykle dáváme výzvu na Úřad práce a do kutnohorských středních škol a gymnázií. Také velmi dobře funguje osobní doporučení osob, které již u nás pracují.

Financování neziskové organizace

12. Jakým způsobem financujete Vaši neziskovou organizaci?

Příspěvková organizace se řídí schváleným rozpočtem na dané účetní období.

12.1. Co tvoří největší část Vašich příjmů?

Největší část příjmů tvoří příspěvek na provoz od zřizovatele a výnosy z prodeje služeb a zboží.

12.2. Kdo finančně podporuje Vaši organizaci?

Zřizovatel podporuje naši organizaci z finanční stránky.

12.3. Jakým způsobem získáváte sponzory?

Sponzory oslovujeme s konkrétní žádostí a prezentací vztahující se k dané akci.

12.4. Žádáte často o granty či čerpáte dotace z fondů Evropské unie?

O granty často nežádáme a dotace z fondů Evropské unie čerpáme nepřímo skrze Úřad práce.

13. Potýkáte se s nějakými problémy při získávání financí? Ztěžují tyto problémy fungování Vaší neziskové organizace? Případně, jak tyto problémy řešíte?

Ano, s fungováním nově vzniklé organizace jako příspěvkové organizace není uzavřeno celé účetní období, na kterém by se dalo stavět a díky němu předpokládat následující roky. Příspěvky jsou řešeny na základě aktuální situace se zřizovatelem.

Destinační management města Kutná Hora a spolupráce aktérů cestovního ruchu

14. Podílíte se na destinačním managementu města Kutná Hora? Pokud ano, jakým způsobem?

Ano, podílíme. Úzce spolupracujeme s OCMR, což je v podstatě organizace destinačního managementu na lokální úrovni. Účastníme se společných setkání aktérů cestovního ruchu, sdílíme informace o činnosti naší organizace, snažíme se propagovat destinaci Kutná Hora jako celek.

14.1. Mají aktivity realizované Vaší organizací vliv na plnění cílů destinačního managementu?

Myslím si, že ano. Všichni aktéři by se měli podílet na dosažení cílů destinačního managementu, protože jejich naplnění přináší výhody pro destinaci jako celek i pro

jednotlivé subjekty. Svou činností se snažíme zvýšit povědomí o naší organizaci i celkově o destinaci Kutná Hora.

15. Spolupracujete aktivně s Oddělením cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora? Pokud ano, jak tato spolupráce probíhá?

Ano, s OCMR spolupracujeme úzce. Zejména v rámci propagace, kromě toho, co jsem již zmínila u předchozích otázek, tak dále například spolupracujeme při tvorbě propagačních videí. Také zajišťujeme průvodcovské služby při press a fam tripech.

15.1. Jaké jsou přínosy této spolupráce pro Vaši organizaci?

Zejména společná propagace a propagace celé destinace jako celku.

15.2. Myslíte si, že Město Kutná Hora podporuje činnost neziskových organizací?

Podporuje, pokud může a dovoluje jí to její finanční situace.

15.3. Jaké jsou dle Vás nedostatky v této spolupráci a jak je lze dle Vašeho názoru případně řešit?

V rámci spolupráce s OCMR se dle mého názoru nevyskytují žádné zásadní nedostatky.

16. Spolupracujete s jinými aktéry cestovního ruchu v destinaci, konkrétně s jinými neziskovými organizacemi?

Spolupracujeme s Římskokatolickou farností Kutná Hora – arciděkanství, Římskokatolickou farností Kutná Hora – Sedlec, Českým muzeem stříbra, Dačickým domem, Spolkovým domem a Turistickou oblastí Kutnohorsko a Kolínsko.

16.1. Jak Vaše spolupráce s danými subjekty probíhá?

S Římskokatolickou farností Kutná Hora – arciděkanství a Římskokatolickou farností Kutná Hora – Sedlec spolupráce spočívá ve vzájemném vzdělávání a smluvním vztahu na vstupné do objektů, a také spolupracujeme při nabízení služeb a propagaci. S Českým muzeem stříbra spolupracujeme v rámci badatelského centra, při získávání informací, dat a fotografií, a také se podílíme na korektuře průvodcovských informací. S Dačického domem spoluorganizujeme některé akce jako jsou Večery při svíčkách a letní hry. Při akcích také spolupracujeme se Spolkovým domem, se kterým navíc spolupracujeme v rámci propagace stejně jako s Turistickou oblastí Kutnohorsko a Kolínsko.

16.2. Jaké jsou přínosy pro Vaši organizaci vyplývající ze spolupráce z danými subjekty?

Zejména se jedná o vzájemné vzdělávání, sdílení informací, spoluorganizaci kulturních událostí a vzájemnou propagaci. Hlavním přínosem je, že propagujeme společně město Kutná Hora jako jeden subjekt, destinaci cestovního ruchu.

16.3. Existují dle Vašeho názoru nějaké nedostatky v rámci spolupráce a jak je lze dle Vašeho názoru případně řešit?

Občasné komunikační šumy, a to že každý subjekt má své systémy fungování a občas je těžké najít společnou cestu k dané problematice.

17. Jaké jsou dle Vás nedostatky destinačního managementu města Kutná Hora?

Nedostatky destinačního managementu města Kutná Hora se shodují s nedostatky v rámci naší spolupráce s ostatními subjekty. Takže se jedná o nedostatky v rámci spolupráce aktérů cestovního ruchu.

17.1. Jak lze tyto nedostatky podle Vás řešit?

To těžko říct, je na každém subjektu, aby se snažil vyjít, co nejvíce vstříc v zájmu ostatních subjektů a destinace.

17.2. Myslíte si, že spolupráce se v rámci destinačního managementu v porovnání s minulostí zlepšila či zhoršila? Pokud ano, jak?

Z delšího časového hlediska nemám působení v současnosti a v minulosti, jak porovnávat.

Současnost a budoucnost neziskové organizace

18. Jste spokojeni s tím, jak Vaše organizace v současnosti funguje?

Jsem spokojena, ale samozřejmě se to může neustále zlepšovat. A na tom také pracujeme.

18.1. Potýkáte se s nějakými problémy, jejichž vyřešení by usnadnilo fungování organizace? Případně, jak se tyto problémy snažíte vyřešit?

Nejsem si vědoma nějakých zásadních problémů, které by nám ztěžovali fungování.

19. Jaké jsou cíle Vaší organizace do budoucna?

Aktuálně je největším cílem zprovoznit nové expozice a jakmile to vládní nařízení dovolí, otevřít vrata Vlašského dvora v novém kabátě návštěvníkům spolu s nabídkou kvalitních služeb a zvyšování povědomí o Vlašském dvoře mezi ostatními hráči na trhu cestovního ruchu. Vždyť je to bývalá královská mincovna a sídlo panovníků, která si zaslouží být považována za důstojného a důležitého hráče cestovního ruchu nejen v rámci Kutné Hory.

20. Máte v plánu realizovat nové aktivity, případně jaké?

Realizace nových aktivit se bude odvíjet od epidemiologické situace, financí a návštěvnosti.

21. Jaké jsou dle Vás nedostatky v oblasti cestovního ruchu v Kutné Hoře? A jak se dle Vašeho názoru dají vyřešit?

Mělo by se zapracovat na lepší infrastrukturu a dostupnosti společně s doplňkovými službami v oblasti gastronomie, ubytování a dalších odvětví. Také by se mělo zapracovat na destinaci jako celku a zapojit veškeré subjekty.

9.5 Dotazník

Sekce 1 – Úvodní část dotazníku

1. Jakého jste pohlaví?
 - Muž
 - Žena
 - Nechci uvést
 - Jiné
2. Kolik je Vám let?
 - 15-18
 - 19-25
 - 26-35
 - 36-45
 - 46-60
 - 61 a více
3. Z jakého kraje pocházíte?
 - Hlavní město Praha
 - Středočeský kraj
 - Jihočeský kraj
 - Plzeňský kraj
 - Karlovarský kraj
 - Ústecký kraj
 - Liberecký kraj
 - Královehradecký kraj
 - Pardubický kraj
 - Kraj Vysočina
 - Jihomoravský kraj
 - Olomoucký kraj
 - Moravskoslezský kraj
 - Zlínský kraj
4. Navštívil/a jste někdy destinaci Kutná Hora?
 - Ano
 - Ne

Pokud respondent u otázky č. 4 zvolil odpověď „Ne“, tak byl dotazník přesunut na úplný závěr (poděkování za vyplnění dotazníku) a ukončen.

Sekce 2 – Segmentace respondentů na místní obyvatele a návštěvníky

5. Jaký byl důvod Vaší návštěvy?

- Cílená návštěva destinace/konkrétní atraktivity
- Návštěva rodiny, přátel
- Spontánní návštěva po cestě do cílové destinace
- V Kutné Hoře bydlím
- Jiný důvod

V této části se dotazník rozděluje na 2 sekce – na otázky pro domácí obyvatele a otázky pro návštěvníky.

Sekce 3 – Otázky pro návštěvníky

6. Kde jste se dozvěděl/a o destinaci Kutná Hora a jejích atraktivitách?

Můžete zaškrtnout více možností.

- Webové stránky Města Kutná Hora
- Webové stránky jednotlivých atraktivit/organizací spravujících dané atraktivity
- Doporučení od přátel, rodiny
- Instagram
- Facebook
- TripAdvisor
- Jiné

7. Navštívil/a jste některou z níže uvedených atraktivit, které jsou pod správou Českého muzea stříbra, p.o. (včetně účasti na některém z nabízených prohlídkových okruhů/návštěvy interiéru)?

Zaškrtněte všechny atraktivity, které jste navštívil/a.

- Hrádek
- Kamenný dům
- Tylův dům
- Ne, žádnou z uvedených atraktivit jsem nenavštívil/a.

8. Navštívil/a jste Vlašský dvůr, který spravují Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. (včetně účasti na některém z nabízených prohlídkových okruhů/návštěvy interiéru)?

- Ano
- Ne

9. Zúčastnil/a jste se některé z níže uvedených akcí pořádaných Českým muzeem stříbra, p.o.?

Zaškrtněte všechny akce, kterých jste se zúčastnil/a.

- Ano, zúčastnila/a jsem se výstavy probíhajících v objektech muzea.
- Ano, zúčastnila/a jsem se Královského stříbření Kutné Hory.
- Ano, zúčastnil/a jsem se Muzejní noci.
- Ano, zúčastnil/a jsem se netradiční prohlídky v rámci festivalu Kutnohorské léto.
- Ano, zúčastnil/a jsem se Adventu na Hrádku.
- Ne, žádné z uvedených akcí jsem se nezúčastnil/a.

10. Využil/a jste během Vaší návštěvy města jiných služeb Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o.?

Zaškrtněte všechny služby, které jste využil/a.

- Ano, zúčastnil/a jsem se okružní prohlídky městem – Historikové.
- Ano, zúčastnila/a jsem se okružní prohlídky městem – Parkové.
- Ano, zúčastnil/a jsem se okružní prohlídky městem – Kutná Hora filmová.
- Ano, zúčastnila/a jsem se některé z tematických akcí (Vítání jara, Hurá prázdniny, Adventní podvečery při svíčkách).
- Ano, využil/a jsem možnosti dopravy na výlet v okolí města Kutná Hora.
- Ne, žádnou z jiných služeb Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. jsem nevyužil/a.

11. Byl/a jste spokojen/a s návštěvou destinace Kutná Hora?

- Ano
- Ne

12. S čím jste nebyl/a spokojen/a? Případně, co byste zlepšil/a?

Otevřená odpověď (nepovinná)

Sekce 4 – Otázky pro místní obyvatele

6. Odkud čerpáte informace o aktuální nabídce kulturních akcí v oblasti cestovního ruchu (např. kulturní akce pořádané Českým muzeem stříbra, p.o., Průvodcovskou službou Kutná Hora, p.o., GASK, p.o.)?

Můžete zaškrtnout více možností.

- Webové stránky Města Kutná Hora

- Webové stránky jednotlivých atraktivit/organizací spravujících dané atraktivitu
 - Doporučení od přátel, rodiny
 - Instagram
 - Facebook
 - TripAdvisor
 - Jiné
7. Navštívil/a jste některou z níže uvedených atraktivit, které jsou pod správou Českého muzea stříbra, p.o. (včetně účasti na některém z nabízených prohlídkových okruhů/návštěvy interiéru)?
- Zaškrtněte všechny atraktivitu, které jste navštívil/a.*
- Hrádek
 - Kamenný dům
 - Tylův dům
 - Ne, žádnou z uvedených atraktivit jsem nenavštívil/a.
8. Navštívil/a jste Vlašský dvůr, který spravují Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. (včetně účasti na některém z nabízených prohlídkových okruhů/návštěvy interiéru)?
- Ano
 - Ne
9. Zúčastnil/a jste se některé z níže uvedených akcí pořádaných Českým muzeem stříbra, p.o.?
- Zaškrtněte všechny akce, kterých jste se zúčastnil/a.*
- Ano, zúčastnil/a jsem se výstavy probíhající v objektech muzea.
 - Ano, zúčastnil/a jsem se Královského stříbření Kutné Hory.
 - Ano, zúčastnil/a jsem se Muzejní noci.
 - Ano, zúčastnil/a jsem se netradiční prohlídky v rámci festivalu Kutnohorské léto.
 - Ano, zúčastnil/a jsem se Adventu na Hrádku.
 - Ne, žádné z uvedených akcí jsem se nezúčastnil/a.
10. Využil/a jste některé z níže uvedených služeb Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o.?
- Zaškrtněte všechny služby, které jste využil/a.*
- Ano, zúčastnil/a jsem se okružní prohlídky městem – Historkovné.
 - Ano, zúčastnil/a jsem se okružní prohlídky městem – Parkovné.
 - Ano, zúčastnil/a jsem se okružní prohlídky městem – Kutná Hora filmová.
 - Ano, zúčastnil/a jsem se některé z tematických akcí (Vítání jara, Hurá prázdniny, Adventní podvečery při svíčkách).

- Ano, využil/a jsem možnosti dopravy na výlet v okolí města Kutná Hora.
- Ne, žádnou z jiných služeb Průvodcovské služby Kutná Hora, p.o. jsem nevyužil/a.

11. Jste spokojen/a s nabídkou kulturních akcí v oblasti cestovního ruchu v Kutné Hoře?

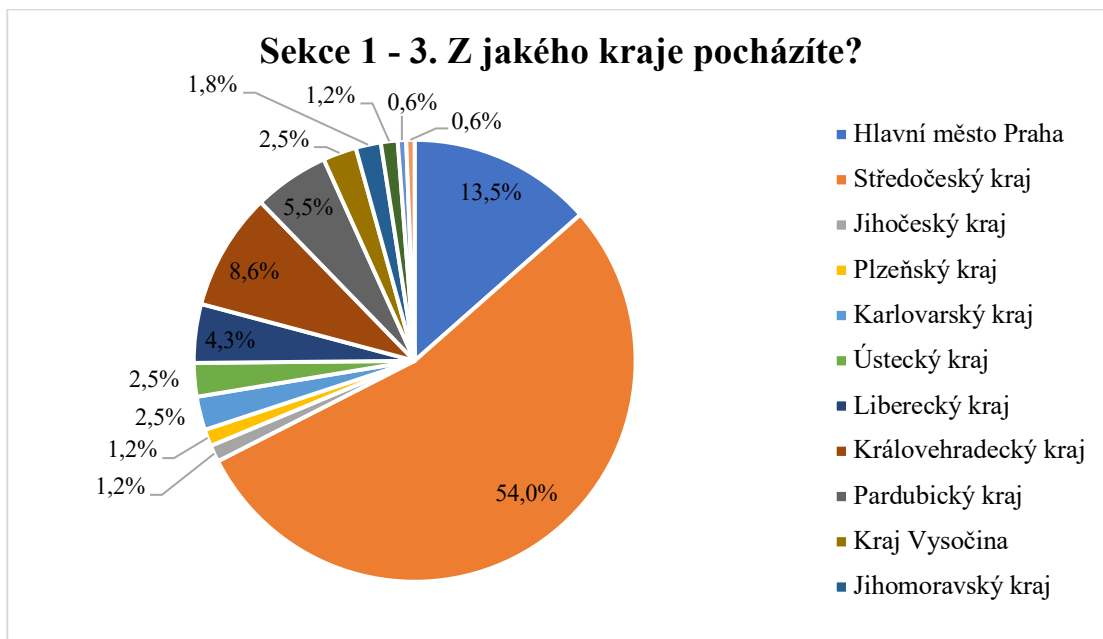
- Ano
- Ne

12. S čím nejste spokojen/a v oblasti cestovního ruchu ve městě? Případně, co byste zlepšil/a?

Otevřená odpověď (nepovinná)

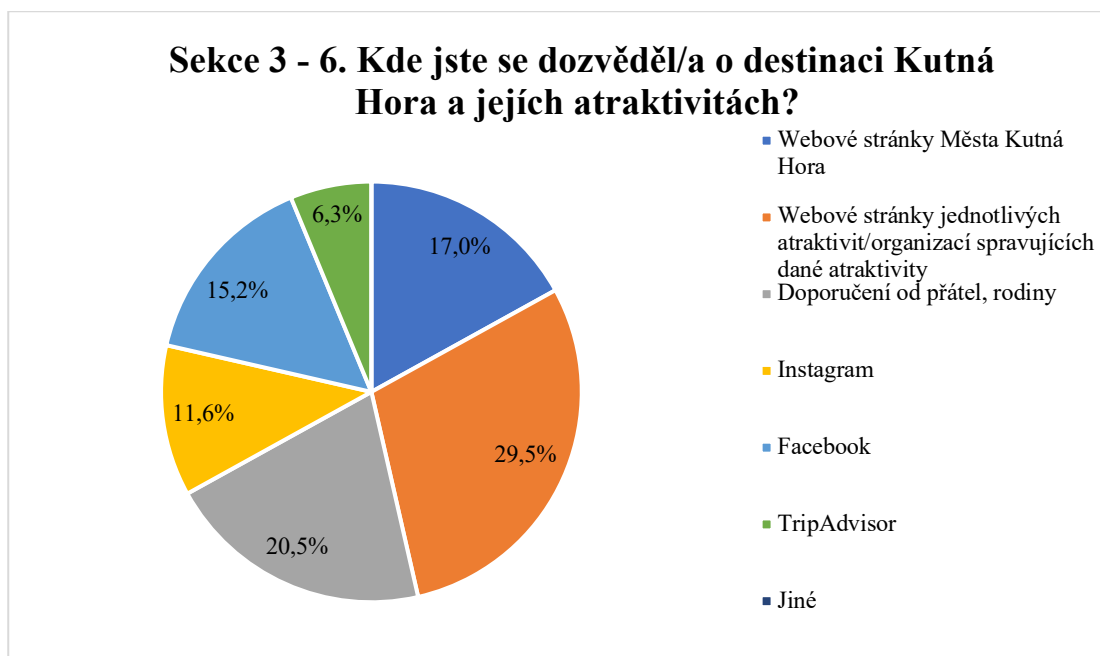
9.6 Výsledky dotazníku

9.6.1. Graf č. 3



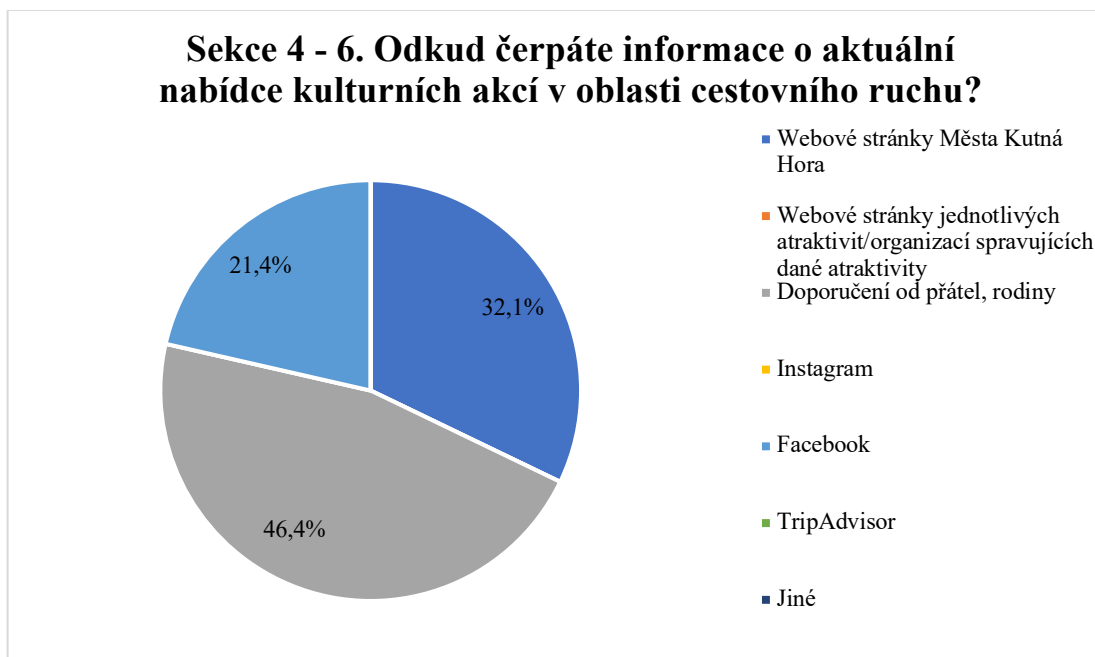
Graf č. 3 - Zastoupení jednotlivých krajů České republiky mezi respondenty. Zdroj: vlastní zpracování

9.6.2. Graf č. 4



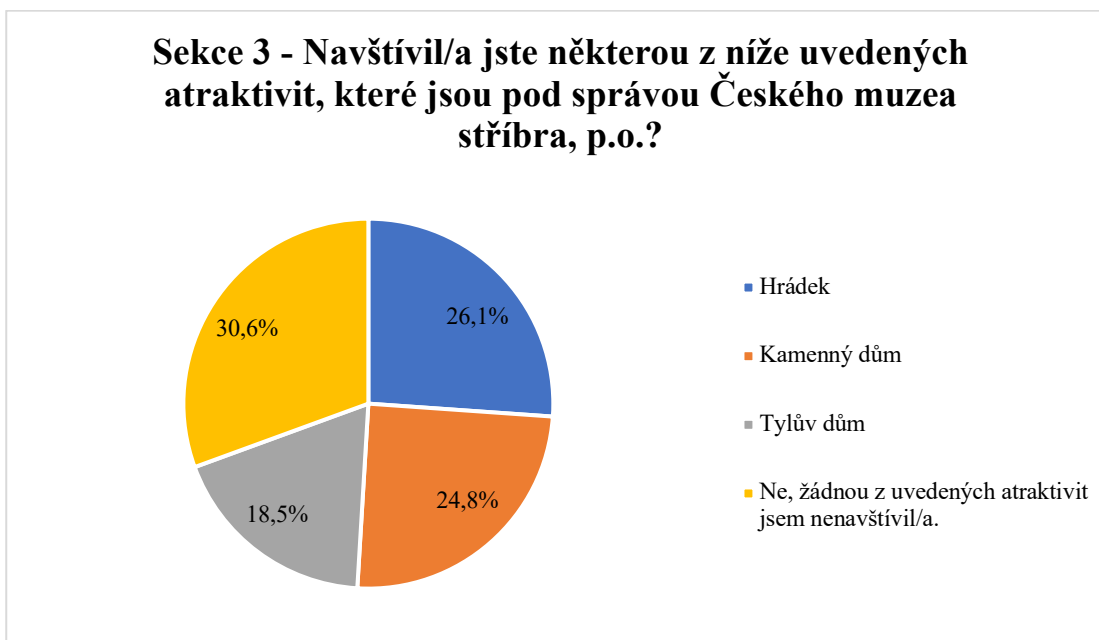
Graf č. 4 - Zdroje informací o destinaci a jejích aktivitách využívané návštěvníky. Zdroj: vlastní zpracování

9.6.3. Graf č. 5



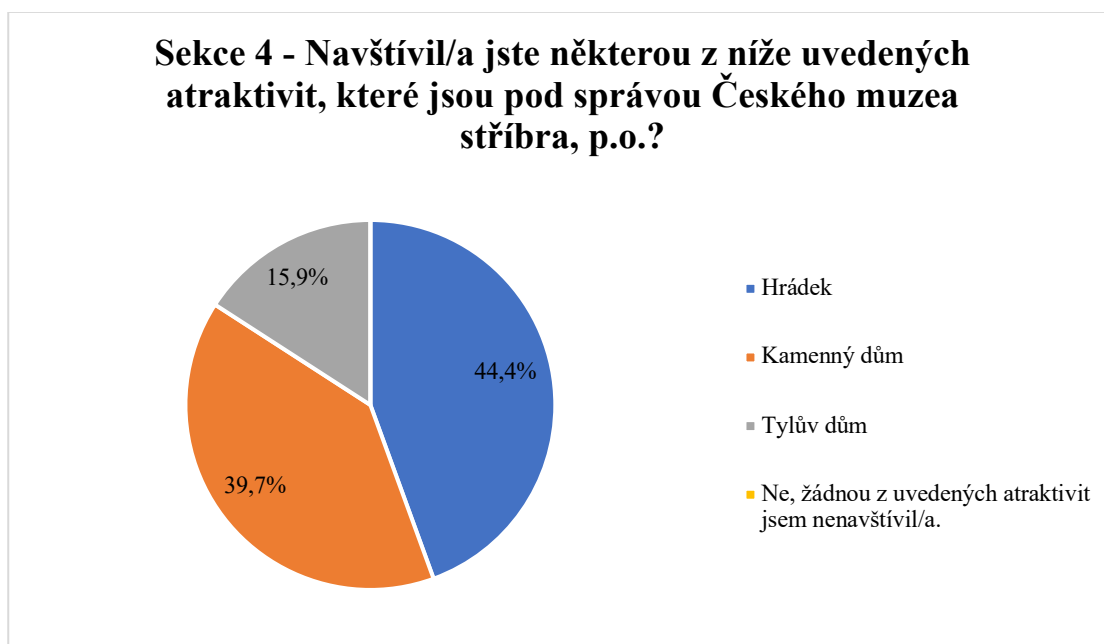
Graf č. 5 - Zdroje informací o aktuální nabídce kulturních akcí využívané místními obyvateli. Zdroj: vlastní zpracování

9.6.4. Graf č. 6



Graf č. 6 - Návštěvnost jednotlivých objektů Českého muzea stříbra, p.o. - návštěvníci destinace. Zdroj: vlastní zpracování

9.6.5. Graf č. 7



Graf č. 7 - Návštěvnost jednotlivých objektů Českého muzea stříbra, p.o. – místní obyvatelé. Zdroj: vlastní zpracování

9.7 Řešení turistické hry

PUTOVÁNÍ ZA STŘÍBRNÝM GROŠEM



TAJENKA:

Bedlivě střežím kutnohorské doly. Kdo jsem?

.....**PERMONÍK**.....

1. Jak se nazývá havířský oděv?
2. Název budovy, kde dnes sídlí Galerie Středočeského kraje?
3. Jak se nazývá velký těžební stroj?
4. Jak se nazývá osoba, která v Kutné Hoře řídila mincovnu a doly?
5. Co nového má od roku 2017 kostel sv. Jakuba?
6. Jak se jmenoval mnich, který dle pověsti objevil stříbrnou rudu?
7. Koho je svatá Barbora patronkou?
8. Jak se nazývá mnišský oděv?

TIP

Kromě odpovědí na otázky se během II. prohlídkového okruhu na Hrádku dozvíte mnoho informací o dolování a podíváte se do pravého středověkého dolu!

RAZÍTKA:

ČMS - HRÁDEK VLAŠSKÝ DVŮR

Otázka č. 1, 3, 6, 8

Otázka č. 4

CHRÁM SV. BARBORY (infocentrum) GASK KOSTEL SV. JAKUBA

Otázka č. 7

Otázka č. 2

Otázka č. 5

Obr. č. 10 – Řešení návrhu turistické hry „Putování za stříbrným grošem“. Zdroj: vlastní zpracování

Zadání bakalářské práce

Autor: Michaela Vebrová

Studium: I1800284

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Management cestovního ruchu

Název bakalářské práce: **Role neziskových organizací v destinačním managementu**

Název bakalářské práce The role of non-profit organizations in destination management
AJ:

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Bakalářská práce je zaměřena na roli neziskových organizací v destinačním managementu. Cílem práce je určit roli a popsat působení neziskových organizací v destinačním managementu na základě teoretických poznatků a prostřednictvím případové studie destinace cestovního ruchu Kutná Hora a vybraných neziskových organizací České muzeum stříbra, p.o. a Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o.

Osnova:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika zpracování
3. Teoretická východiska
 1. Neziskový sektor
 2. Destinační management
4. Praktická část
 1. Sběr informací a průběh šetření, výzkumu
 2. Destinace Kutná Hora
 3. Aktéři cestovního ruchu v Kutné Hoře
 4. Oddělení cestovního ruchu a marketingu Městského úřadu Kutná Hora
 5. České muzeum stříbra, p.o.
 6. Průvodcovská služba Kutná Hora, p.o.
 7. Dotazníkové šetření
 8. Shrnutí výsledků
5. Závěr a doporučení
6. Seznam použité literatury

1. BACHMANN, Pavel, 2011. *Management neziskové organizace*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-130-3.
2. HOLEŠINSKÁ, Andrea, 2007. *Destinační management, aneb, Jak řídit turistickou destinaci*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-4500-2.
3. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-3247-3.
4. PALATKOVÁ, Monika, 2006. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1014-5.
5. REKTOŘÍK, Jaroslav a kol., 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-54-5.
6. ŠIMKOVÁ, Eva, 2004. *Základy managementu a marketingu pro neziskové organizace: systematický přehled základní manažerské a marketingové problematiky*. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 80-70-41-906-7.
7. 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.*

Garantující pracoviště: Katedra aplikované lingvistiky,
Fakulta informatiky a managementu

Vedoucí práce: Mgr. Miloslava Černá, Ph.D.

Oponent: Ing. Martina Pásková, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 25.9.2020