

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Bakalářská práce

**Destinační management versus aktuální trendy
v cestovním ruchu v oblasti Střívrska**

Laura Gabčová

©2022 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Laura Gabčová

Ekonomika a management

Název práce

Destinační management versus aktuální trendy v cestovním ruchu v oblasti Stříbrska

Název anglicky

Destination management versus contemporary tourism trends in Stříbro region

Cíle práce

Cílem bakalářské práce bude zpracování návrhu zlepšení destinačního managementu a následné implementaci aktuálních trendů v cestovním ruchu ve vybrané oblasti, kterou v případě této DP je oblast "Stříbrska".

Díličními cíli jsou:

- zpracování literární rešerše k tématu destinační management, trendy v cestovním ruchu;
- analýza stávající úrovně destinačního managementu ve vybrané oblasti.

Metodika

S využitím odborné literatury a její vzájemnou komparací bude vypracována literární rešerše k vymezení základních pojmů problematiky destinačního managementu, destinačního marketingu a trendů v cestovním ruchu. Navazující částí BP charakteristika vybrané oblasti, její historie, charakteru, turistického využití a identifikace místních subjektů cestovního ruchu včetně analýzy fungování destinačního managementu. S využitím předchozích částí BP bude zpracován návrh na zlepšení fungování destinačního managementu.

Doporučený rozsah práce

40-60 stran

Klíčová slova

destinační management, cestovní ruch, trendy v CR, Stříbrsko

Doporučené zdroje informací

Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu [electronic resource].

HOLEŠINSKÁ, A..

KOTÍKOVÁ, H. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4603-6.

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

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

RYGLOVÁ, K. – BURIAN, M. – VAJČNEROVÁ, I. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4039-3.

Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Pavel Moulis, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2021

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 9. 11. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 14. 03. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Destinační management versus aktuální trendy v cestovním ruchu v oblasti Stříbrska" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.03.2022



Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu práce Ing. Pavlu Moulisovi, Ph.D. za odborné vedení a užitečné rady při jejím zpracování.

Destinační management versus aktuální trendy v oblasti Stříbrska

Abstrakt

Cílem této bakalářské práce je shrnutí aktuálních trendů cestovního ruchu a následné vymezení destinačního managementu a dalších pojmů spojených s destinačním managementem. Na základě teoretické části, která se zabývá vysvětlením zmíněných pojmů, byla vypracována analytická část, která řeší problematiku destinačního managementu Stříbrska. Analýza se zabývá vymezením destinace a hlavními aktéry destinačního managementu a jejich marketingu. Východiskem analytické části je zhodnocení a následný návrh na zlepšení destinačního managementu a produktů s implementací aktuálních trendů cestovního ruchu, které by mohly přilákat více návštěvníků do oblasti Stříbrska.

Klíčová slova:

Destinační management, destinační marketing, cestovní ruch, trendy v cestovním ruchu, Stříbrsko

Destination management versus contemporary tourism trends in Stříbro region

Abstract

The main aim of this bachelor thesis is summary of contemporary trends in tourism and destination management and other terms associated with destination management. Based on the theoretical part which deals with the explanation of the terms mentioned above, was drawn up an analytical part which addresses the issue of destination management of Stříbro region. The analysis deals with the definition of the destination and the main actors of the destination management and its marketing. The base of analytical part is the evaluation and proposal to improve destination management and its products with the implementation of contemporary trends in tourism, which could attract more visitors to Stříbro region.

Keywords:

Destination management, destination marketing, tourism, contemporary trends, Stříbro region

Obsah

1 Úvod	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce.....	12
2.2 Metodika.....	12
3 Teoretická východiska	13
3.1 Cestovní ruch.....	13
3.1.1 Definice cestovního ruchu.....	13
3.1.2 Vlivy působení na rozvoj cestovního ruchu.....	13
3.2 Destinační management.....	14
3.2.1 Definice destinace.....	14
3.2.2 Definice managementu.....	15
3.2.3 Destinační management.....	15
3.2.3.1 Aktéři destinačního managementu.....	16
3.2.3.2 Princip 3K.....	17
3.2.4 Organizace cestovního ruchu v České republice.....	17
3.2.4.1 Úrovně organizací cestovního ruchu v České republice.....	18
3.2.5 Partnerská spolupráce.....	18
3.2.6 Destinační marketing.....	19
3.2.6.1 Marketingová strategie destinace.....	19
3.2.6.2 Strategický marketing.....	20
3.2.6.3 Taktický marketing.....	21
3.3 Aktuální trendy cestovního ruchu.....	22
3.3.1 Demografický trend.....	22
3.3.2 Trendy související se zdravím.....	22
3.3.3 Trend vzdělání.....	23
3.3.4 Trendy v oblasti volného času.....	23
3.3.5 Trendy v oblasti životního stylu.....	23
3.3.6 Trendy v oblasti informačních technologií.....	23
3.3.7 Trendy v oblasti dopravy.....	23
3.3.8 Trend udržitelného rozvoje.....	24
3.3.9 Trend v oblasti bezpečnosti.....	24
3.3.10 Dobrodružný turismus.....	24
3.3.11 Event turismus.....	25
3.3.12 Svatební cestovní ruch.....	26
3.3.13 Cestovní ruch zaměřený na segment seniorů.....	26

3.3.14	Cestovní ruch zaměřený na segment LOHAS.....	27
4	Vlastní práce	28
4.1	Vymezení destinace Stříbrska	28
4.2	Základní informace o Stříbře	28
4.3	Kulturní a sportovní vyžití	29
4.4	Subjekty destinačního managementu	30
4.4.1	Stříbrský region	30
4.4.2	Místní samospráva Stříbro	31
4.4.3	Informační centrum	31
4.4.4	Turistické atraktivity	31
4.4.4.1	Historické památky	31
4.4.4.2	Přírodní atrakce	35
4.4.5	Podnikatelské subjekty a služby	36
4.5	Projekty	38
4.5.1	Projekty mikroregionu	38
4.5.2	Projekty města Stříbra	41
4.6	Rozvoj regionu	42
4.7	Marketingová strategie	43
4.8	Financování cestovního ruchu	44
5	Výsledky a diskuse.....	45
5.1	Zhodnocení a doporučení	45
5.1.1	Návrh na konkrétní produkty	49
6	Závěr	54
7	Citovaná literatura	55
8	Seznam obrázků.....	58
9	Seznam tabulek.....	58
10	Seznam grafů.....	58
11	Seznam zkratk.....	59
12	Přílohy.....	60

1 Úvod

Tato bakalářská práce je zaměřena na destinační management, cestovní ruch a jeho aktuální trendy v oblasti Stříbrska.

V posledních letech se cestování stává nedílnou součástí života každého jedince. Vyšší životní standardy a rozvoj moderních technologií umožňuje cestovnímu ruchu prosperovat a rozvíjet se. Trendy se stále mění a je důležité je sledovat a vytvářet tak aktuální a úspěšnou nabídku produktů cestovního ruchu. Ačkoliv pandemie Covid-19 způsobila řadu změn, převratů a škod v cestovním ruchu, jedním z hlavních trendů, který se utvořil během roku 2020 podle průzkumu společnosti Erica Suezse (2020), je výrazné zvýšení oblíbenosti cestování po tuzemsku a dominuje tak nad cestováním do zahraničí. Tento trend tak více klade důraz na koordinaci subjektů v destinaci a jeho systematické řízení. Úkolem destinačního managementu je co nejvíce propojit subjekty ke vzájemné spolupráci, aby destinace fungovala jednotně a atraktivně pro návštěvníky.

Česká republika má zcela jistě potenciál pro cestovní ruch, ať už přírodním nebo historickým charakterem.

I přes to, že region Stříbrsko je malý, nabízí jak přírodní i historické zajímavosti a má turistické, rekreační i sportovní využití. Stříbro je autorky rodné město, což byl primární důvod pro výběr tématu této bakalářské práce.

Základem této bakalářské práce je literární rešerše, kde je popsán cestovní ruch a jeho aktuální trendy. Dále zde jsou vysvětleny pojmy jako destinační management a destinační marketing. V analytické části jsou pojmy z literární rešerše využity pro analýzu vybrané oblasti Stříbrska. Analýza obsahuje vymezení destinace a hlavní subjekty destinačního managementu, projekty v oblasti cestovního ruchu a marketing dané oblasti. Závěrem práce je zhodnocení destinace a následný návrh doporučení pro rozvoj cestovního ruchu na základě aktuálních trendů, současné situace cestovního ruchu a destinačního managementu v dané oblasti.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je zpracování návrhu zlepšení destinačního managementu a následné implementaci aktuálních trendů v cestovním ruchu ve vybrané oblasti, kterou je v případě této bakalářské práce oblast „Stříbrska“.

Díličními cíli jsou: zpracování literární rešerše k tématu destinační management, trendy v cestovním ruchu, analýza stávající úrovně destinačního managementu ve vybrané oblasti.

2.2 Metodika

S využitím odborné literatury a internetových zdrojů a její vzájemnou komparací bude vypracována literární rešerše k vymezení základních pojmů problematiky destinačního managementu, destinačního marketingu a trendů v cestovním ruchu. Použitá literatura bude půjčována zejména v Městských knihovnách v Praze.

Navazující částí bakalářské práce bude charakteristika vybrané oblasti, její historie, charakteru, turistického využití a identifikace místních subjektů cestovního ruchu včetně analýzy fungování destinačního managementu. S využitím předchozích částí BP bude vypracován návrh na zlepšení fungování destinačního managementu s implementací aktuálních trendů. Analýza bude zpracována pomocí internetových zdrojů a emailové komunikace se samosprávou Stříbra a jednotlivými turistickými památkami.

3 Teoretická východiska

3.1 Cestovní ruch

3.1.1 Definice cestovního ruchu

Definice cestovního ruchu není zcela jasná z důvodu složitého socioekonomického jevu, jenž vstupuje jak do ekonomických i mimoekonomických sfér společnosti. V odborné literatuře se proto nachází odlišné formulace a pojetí cestovního ruchu neboli turismu.

Podle IRTS (*International Recommendations for Tourism Statistics*) je definice cestovního ruchu popsána jako (Palatková & Zichová, 2014, s. 12): „*činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší, než je stanovena, za účelem trávení volního času, obchodu a za jinými účely nevztahujícími se k činnosti, ta kterou jsou z navštíveného místa odměňováni.*“

3.1.2 Vlivy působení na rozvoj cestovního ruchu

Cestovní ruch je ovlivňován především vnějšími faktory a změnami, protože se vztahuje k subjektům, které jsou ztvárnění společností. Tyto vlivy jsou podle Palatkové a Zichové (2014, s. 32-36) vyčleněny do vícero skupin:

a) Politické a bezpečnostní vlivy

Tyto vlivy určují primární podmínky cestovního ruchu. Volný pohyb osob umožňuje neomezené cestování a rozvoj turismu, mimo jiné jsou brány v potaz i záporné faktory jako válečné a politické konfrontace, přírodní kalamity nebo epidemie.

Zmíněné vlivy mohou být zmírněny pomocí vlády a jejich pravomocí k vytvoření lepších a výhodných opatření, které zabezpečí fungování a rozvoj cestovního ruchu v dané oblasti.

b) Ekonomické vlivy

Mezi ekonomické vlivy se řadí především růst ekonomiky, který se vypočítá pomocí hrubého domácího produktu. Důležité je také ekonomické srovnání zdrojové a cílové země. To může být motivace pro turisty z ekonomicky vyvinutějších zemí cestovat naopak do ekonomicky chudších zemí.

c) Demografické vlivy

Zaznamenaný růst stárnoucí populace může ovlivňovat trh turismu v segmentu seniorů. Dalším demografickým faktorem se řadí růst počtu obyvatelstva, měnící se základní hodnoty a struktury v rodině.

d) Technicko-technologické faktory

Rychlé a viditelné zlepšení letecké dopravy a informačních technologií ovlivňuje nynější cestovní ruch ve sféře techniky a technologie. Cenová dostupnost díky nízkonákladovým aerolinkám, které se dostaly na trh, usnadnil téměř všem využívat tento typ dopravy.

e) Sociální faktory

Sociální vlivy jsou dány sociálními zákony a důchody v určité zemi. Na základě Globálního etického kodexu turismu by měl mít každý právo na turismus, proto se začal podporovat a rozvíjet sociální turismus pro sociálně, ekonomicky nebo zdravotně postižené obyvatelstvo.

f) Ekologické vlivy

Důležitým znakem cestovního ruchu je kulturní a přírodní prostředí a jak je atraktivní. Narušení životního prostředí v oblasti zdrojové země vede k vyhledávání opaku v cílové zemi.

3.2 Destinační management

3.2.1 Definice destinace

V odborné literatuře je obtížné najít ucelenou a jednotnou definici, která by vymezila pojem destinace. Z geografického pohledu lze popsat destinaci jako místo určení, územní celek. Profesor Thomas Bieger definuje destinaci ve své knize *Management von Destination* (Holešinská, 2012, s. 43) jako: „*Destinace je představována svazkem různých služeb a koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, kterou si konkrétní návštěvník vybírá za svůj cíl cesty.*“

Velmi oblíbenou definicí je podle Páskové a Zelenky (2012, s. 52), jenž pojem vysvětlili jako: „*Cílová oblast v daném regionu, pro kterou je typický významná nabídka atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu v širším slova smyslu země, regiony, lidská sídla a další oblasti, typické velkou koncentrací atraktivit cestovního ruchu, rozvinutými službami a další infrastrukturou cestovního ruchu, jejichž výsledkem je velká dlouhodobá koncentrace návštěvníků.*“

Destinace je také považována jako produkt, který je sestaven z dalších dílčích produktů (služby, menší destinace apod.).

Jako produkt se řadí do sociálně-kulturního systému (kultura, tradice, lidé), fyzického systému (fyzické podmínky) a do společensko-ekonomického systému (rezidenti).

Podle Palatkové (2011, s. 13) se musí určit návaznost na vyšší a nižší stupeň hierarchie destinace: nadnárodní – národní – regionální – místní – resort. Toto nastavení lze dělit do těchto přístupů:

1. Podle administrativních hranic
2. Podle soustředění poptávky (vzdálenost a motivace)
3. Podle míry a zásahu veřejného sektoru do tvorby a fungování systému
4. Podle strategie indukce, dedukce či centralizace
5. Podle vybraných indikátorů rozvoje turismu

3.2.2 Definice managementu

V odborné literatuře Veber (2002, s. 17) popisuje pojem management jako „*souhrn činností, které je třeba udělat, aby byla zabezpečena funkce organizace*“. Management lze chápat ve třech měřítkách (Veber, 2002, s. 18):

1. Management jako specifická aktivita
2. Management jako skupina řídicích pracovníků
3. Management jako vědní disciplína

Management je také v neposlední řadě proces, jenž je veden ke splnění cílů, které jsou navrženy a odsouhlaseny celou danou organizací.

3.2.3 Destinační management

Destinační management je jedním z nástrojů, který umožňuje vylepšit stále měnící se konkurenční prostředí a v neposlední řadě přizpůsobit se požadavkům zákazníků a návštěvníků. Díky destinačnímu managementu v destinaci se zvyšuje účinnost správy a kontroly nabídky a poptávky poskytovatelů služeb v cestovním ruchu.

CzechTourism (2021) pod záštitou Ministerstva pro místní rozvoj ČR popisuje destinační management jako: „*Destinační management (DMO) plní roli „prodloužené ruky“ národní turistické centrály v regionech. Pomocí krajských, oblastních i lokálních managementů cestovního ruchu agentura sbírá požadavky tavních podnikatelů, provozovatelů, turistických cílů a dalších partnerů a implementuje do své strategie.*“

Holešinská (2012, s. 47) vysvětluje pojem destinační management takto: „*Destinační management neboli řízení destinace, je specifická forma řízení, která spočívá v procesu založeném na kooperaci (spolupráci) mezi jednotlivými zainteresovanými aktéry cestovního*

ruchu a na koordinaci v oblasti plánování, organizování a rozhodování v destinaci, přičemž klíčovým faktorem úspěšné realizace destinačního řízení je vzájemná komunikace.“

Nejdl (2011) se zmiňuje také definici „společné organizace turismu“.

3.2.3.1 Aktéři destinačního managementu

Kooperace a spolupráce v dané destinaci existuje ve třech podobách:

- Spolupráce mezi podnikatelskými subjekty
- Spolupráce mezi veřejnoprávními subjekty
- Spolupráce mezi veřejnoprávními a soukromými subjekty

Americký vědec Henry Jenkins tvrdí, že nejvíce smysluplná a účelná je spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem (Holešinská, 2012, s. 62). Rozlišují se čtyři skupiny aktérů, mezi kterými se objevuje spolupráce, a to jest:

1. Veřejný sektor

Veřejný sektor jako iniciátor spolupráce hraje zásadní roli v cestovním ruchu zejména v České republice. Jeho hlavním úkolem je zajistit užitek a přispět k veřejnému zájmu místních obyvatel pomocí poskytování služeb. Co se týče destinačního managementu, mluvíme zejména o plánování, rozhodování a kontrolování. Veřejný sektor zaštiťuje ministerstva, krajské a městské úřady, správy národních krajinných oblastí aj.

2. Soukromý sektor

Nedílnou součástí cestovního ruchu je soukromý sektor, který vytváří turistickou infrastrukturu. Do této skupiny subjektů se řadí podnikatelé ubytovacích a stravovacích zařízení, cestovní kanceláře, dopravci aj. Soukromý sektor by měl poskytovat znalosti a zkušenosti, dbát na etiku, respektovat kulturní a přírodní dědictví a v neposlední řadě spolupracovat s veřejným sektorem.

3. Dobrovolný sektor

Dobrovolným sektorem se rozumí zájmové sdružení, spolky nebo asociace. Příkladem mohou být Asociace turistických informačních center nebo Asociace cestovních kanceláří.

4. Místní obyvatelstvo

Občané dané destinace jsou náležitou skupinou aktérů cestovního ruchu, a to zejména díky tomu, že jsou v bezprostředním kontaktu s návštěvníky destinace, což způsobuje pozitivní či negativní důsledky. Místní obyvatelstvo by tedy mělo být seznámeno s aktivitami cestovního ruchu a být součástí spolupráce mezi dalšími subjekty.

3.2.3.2 Princip 3K

Důležitým aspektem fungování destinačního managementu je vzájemná kooperace mezi aktéry. Princip 3K vysvětluje, jak kooperace, komunikace a koordinace mezi aktéry CR hraje zásadní roli.

- **Komunikace**

Komunikací v oblasti destinačního managementu se rozumí především výměna informací, názorů, zkušeností mezi aktéry ČR. Pro komunikaci s aktéry je primární si zvolit formu komunikačních kanálů. V zahraničí fungují integrované systémy, které systematicky řídí komunikaci a výměnu informací aktérů.

- **Kooperace**

Hlavním účelem dle Holešinské (2012, s. 61) je především spolupráce a shoda názorů mezi soukromými a veřejnými subjekty za cílem zisku. Jednotlivé subjekty spolu vystupují jako partneři, aby byly schopny spolupracovat na společné úloze.

- **Koordinace**

Princip koordinace má poskytovat činnosti a aktivity v jednotné a optimální rovině a v souladu, tak aby nedocházelo k neefektivnímu řízení destinace. Přerozdělování kompetencí a vytvoření organizační struktury jsou jedním z klíčových bodů pro fungující kooperaci mezi aktéry.

3.2.4 Organizace cestovního ruchu v České republice

Význam organizace cestovního ruchu bývá často považován za stejný jako destinační management. Pojem destinační management znamená samotnou činnost organizace cestovního ruchu. Organizace cestovního ruchu je naopak organizace/instituce, která destinaci řídí.

Definice organizace cestovního ruchu podle Páskové a Zelenky (2012) je formulována jako *„organizace, jenž je zaměřená na management destinace v oblasti vytváření a prosazeni destinace a jejich produktů cestovního ruchu na trhu, realizující cíle destinačního managementu. OCR se zabývá na vývoj a aktivní prodej hlavních produktů, koordinuje a řídí tvorbu subjektů cestovního ruchu a cenovou politiku. Je podporována nebo vytvořena primárními poskytovateli služeb v destinaci.“*

3.2.4.1 Úrovně organizací cestovního ruchu v České republice

Organizace jsou rozděleny na 3 základní úrovně s následujícími orgány:

- **Národní úroveň**

Tuto úroveň zajišťuje Česká centrála cestovního ruchu neboli Czech Tourism, jejímž zřizovatelem je Ministerstvo pro místní rozvoj. Cílem agentury je propagace České republiky v zahraničí i v tuzemsku, koordinace činností v CR, destinační marketing či mediální prezentace CR.

- **Krajská/regionální úroveň**

Na této úrovni pracují především kraje a jejich hlavní činností je propagace krajů a regionů jako celek, vytváření produktů a poskytování finančních zdrojů.

- **Lokální úroveň**

Organice lokální úrovně je spjata s obcemi a městy, které zajišťují spolupráci s informačními centry a místními podnikateli.

3.2.5 Partnerská spolupráce

Uzavírání partnerství v rámci cestovního ruchu se rozumí zvyšování hodnoty destinace pro návštěvníka a využití sil partnerství na úkor profitu a popřípadě rizik.

Vznik partnerství závisí na subjektech cestovního ruchu a jednotlivými organizacemi.

Palatková (2011, s. 150) považuje klíčový důvod založení partnerství za tvorbu řetězce služeb, jenž zapůsobí na klienta, a to díky zvýšení kvality destinace, zvýšení image destinace, snížení nákladů a ceny. Důvody jsou především ekonomické.

Jiné důvody vzniku partnerství ovšem mohou být také:

- splnění cílů,
- podpora prodeje,
- zvýšení vyjednávací síly,
- sjednocení strategii destinace,
- přístup k finančním prostředkům,
- nabídka širšího a provázaného sortimentu zboží a služeb,
- zvýšení vyjednávací síly,
- možnost ovlivňování procesů v destinaci,
- získání know-how partnerů, výměna zkušeností,
- vytvoření netradičních přístupů a řešení problémů.

3.2.6 Destinační marketing

Definice marketingu se postupem času měnila a v odborníci ji citují odlišnými způsoby. Například Americká asociace marketingu (American Marketing Association, 2017) popisuje marketing jako: „*Marketing je organizační funkce a soubor procesů pro tvorbu, komunikaci a poskytování hodnoty zákazníkovi a pro řízení vztahů se zákazníky s cílem zisku pro firmu a pro „akcionáře“*“.

Dle Philipa Kotlera a Kevina Lane Kellera (2016, s. 27) je marketing: „*společenský a řídicí proces, kdy jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí, díky tvorbě a směně produktů a hodnot s ostatními.*“

Marketingové řízení destinace je souhrn analýzy, organizování, vytyčení plánů a cílů dané destinace a marketingových strategií, mixu. Spolupráce soukromého, veřejného a nevládního neziskového sektoru je základ marketingového řízení.

Marketing v destinaci turismu je možné uvést pomocí osmi prvků podle Palatkové (2011, s. 19):

- Uspokojování návštěvnickových potřeb, přání a požadavků
- Plynulý proces
- Posloupnost dílčích kroků v marketingu
- Zisk jako cíl
- Marketing ovlivňuje společnost
- Závislost subjektů v sektoru turismu
- Potřeby návštěvníky musí být rozpoznány a očekávány
- Filozofie marketingu musí být přijata každým v destinaci

3.2.6.1 Marketingová strategie destinace

Marketingové strategii destinace rozumíme jako logické kroky, které vedou ke splnění vizí a cílů neboli SMART cílů. Označení SMART je zkratka pro čtyři znaky cílů:

- Specifické - *S (specific)*
- Měřitelné – *M (measurable)*
- Akceptovatelné – *A (achievable)*
- Relevantní – *R (relevant)*
- Termínované – *T (timed)*

Po zvolení vhodné strategie marketingu destinace se formuje taktický marketing, který se vytváří na základě marketingového mixu.

Z toho vyplývá, že strategie určuje způsob dosažení cílů, jenž si destinace definovala a za jaký časový úsek by měli být tyto cíle splněné.

3.2.6.2 Strategický marketing

Podle Hanzelkové a spol. (Hanzelková, et al., 2009) je strategický marketing souvislý proces, který využívá strategické marketingové aktivity k dosažení daných a upřesněných cílů.

Mezi hlavní nástroje marketingové strategické analýzy patří:

- SWOT analýza spočívá v rozboru silných, slabých stránek destinace a příležitostí a potencionálních hrozeb.
- PESTLE analýza se využívá k analýze makrookolí, jenž se zaměřuje na politické, ekonomické, sociálně-demografické, technologické, legislativní a environmentální faktory.
- Analýza okolí se soustředí na tržní příležitosti a následně i hrozby.
- Analýza vnitřního prostředí destinace vyhodnocuje současnou situaci destinace (organizace řízení, spolupráce mezi subjekty, hodnocení marketingu aj.) a jejich slabé a silné stránky.
- Porterova analýza pěti sil klade důraz na pět základních činitelů – sílu zákazníků, sílu dodavatelů, hrozbu vstupů konkurentů a substitutů a rivalitu.
- *Benchmarking* je model, který spočívá ve srovnání firmy (popř. destinace) a jejich výsledků s konkurencí.
- Bostonská matice patří mezi jedny z nejvyužívanějších portfoliových nástrojů a funguje na základě spojitosti objemu hotových peněz s tempem růstu trhu a relativním podílem na trhu (Čevelová, 2010)
- Finanční analýza porovnává údaje s cílem zjištění finanční situace firem v destinaci (Palatková, 2011, s. 42) aj.

Strategický marketing patří do procesu marketingového řízení. Zásadním úkolem strategického marketingového řízení destinace je vytyčit funkce celé destinace, výzkum a následné zvážení finančních prostředků vkládané do aktivit v destinaci a nalézt další vhodné obchodní možnosti.

3.2.6.3 Taktický marketing

Taktický marketing navazuje na strategický marketing a tvoří tak druhou část marketingového řízení. Pokud jsou pomocí strategického marketingu vymyšleny cíle a vize destinace, tak taktický marketing má povinnost tyto stanovené atributy splnit pomocí marketingového mixu.

3.2.6.3.1 Marketingový mix

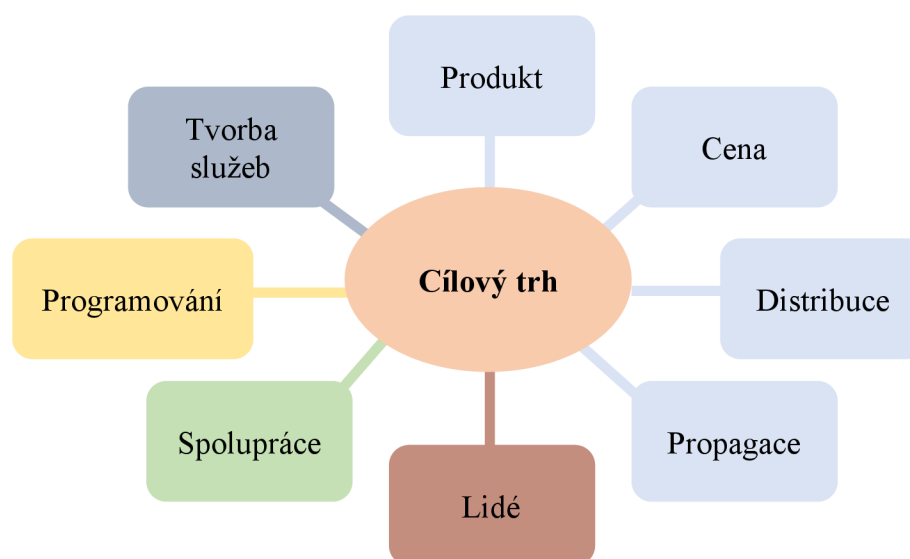
Jerom McCarthy, zakladatel tohoto modelu, poskytl rámec pro marketingové rozhodování, který zahrnuje čtyři složky neboli 4P – produkt (*product*), cena (*price*), distribuce (*place*) a propagace (*promotion*).

Podle Kotlera (2000, s. 74) je marketingový mix vysvětlen jako: „*Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, která firma (destinace) používá k tomu, aby usilovala o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu.*“

Další autoři přidávají k tomuto základnímu mixu další P složky. Morrison (1989) doplnil tyto následující P:

- *Packaging* (tvorba balíku služeb)
- *People* (lidé)
- *Partnership* (spolupráce)
- *Programming* (tvorba programů)

Jednotlivé složky marketingového mixu jsou navzájem propojeny a mohou mít vliv na každou složku.



Obrázek 1 Marketingový mix. Zdroj: vlastní zpracování podle ManagementMania (2016)

3.3 Aktuální trendy cestovního ruchu

Oblíbenost cestování v posledních letech značně roste a stává se nedílnou součástí většiny populace. Rozvoj cestovního ruchu se odráží i ve sféře ekonomické, enviromentální i sociálně-kulturní. Aby regiony a destinace mohly nabízet nové a atraktivnější produkty a služby, je důležité následovat aktuální trendy a novinky v cestovním ruchu.

Definice trendu je vysvětlena Zelenkou a Páskovou ve Výkladovém slovníku cestovního ruchu (Zelenka & Pásková, 2012, s. 576) jako: *„jev, projev, znak, charakteristika, které se v rostoucí míře v souvislosti s různými typy příčin projevují v současnosti a v budoucnosti ve společnosti.“*

Určování trendů závisí na metodách a postupech pro monitorování daných proměnných v procesu. Za určitý čas se sledují a identifikují signály, které by mohly zapříčinit negativní či pozitivní dopad na produkt.

Posledních dvacet let prošel cestovní ruch významnými přeměnami. V následujících řádcích jsou popsány základní trendy, jež byly predikovány Evropskou komisí pro cestovní ruch (Belejová, 2004).

3.3.1 Demografický trend

Nárůst osob vyššího věku zvyšuje poptávku zkušenějších turistů. Důsledkem tohoto trendu pro cestovní ruch je rostoucí význam kvality, pohodlí a bezpečnosti. Co se týče dopravy, je více vyžadován jednoduchý způsob přepravy. Poptávka roste po produktech a službách mimo hlavní sezónu, ve vzdálenějších destinacích, také i po kratších pobytech (prodloužené víkendy) a zaměřených spíše na jednotlivce. Marketing destinací by měl být zaměřen více na pohodlí než na věk.

3.3.2 Trendy související se zdravím

Lidé si stále více uvědomují důležitost zdraví (jak fyzické, tak psychické) a chtějí o něj pečovat. Tento trend je spojován s aktivní dovolenou nebo relaxačními pobyty, fitness centry. Poptávka po již zmíněných pobytech roste v destinacích, které mohou právě tyto služby nabídnout. Avšak poptávka po letních dovolených stále klesá důsledkem klesajícího významu dovolených strávených pouze u moře.

3.3.3 Trend vzdělání

Důsledkem zvýšení průměrné úrovně vzdělanosti je mnohem znatelnější zájem o kulturu, umění a historii. Cestovní kanceláře tak zahrnují do svých nabídek služby s kulturními a uměleckými elementy. Návštěvníci vyžadují speciální produkty a kreativnější poskytování informací o dané destinaci. Zvyšuje se také poptávka po destinacích střední a východní Evropy díky svým bohatým kulturním, historickým a tradičním hodnotám.

3.3.4 Trendy v oblasti volného času

V dnešní uspěchané době se vyvíjí nátlak na život jedince a ovlivňuje tak potřebu relaxace a volného času, proto se zvyšuje poptávka po rekreačních a *wellness* pobytech a levnějších produktech.

3.3.5 Trendy v oblasti životního stylu

Životní styly a priority lidí se neustále mění, a i tento trend může ovlivnit chování a pohledy turistů na cestování. Důsledkem tohoto trendu pro ČR může být pokles poptávky po doprovázených zájezdech či růst poptávky po soukromějších ubytováních s osobnějším přístupem (farmy, rodinné hotely aj.) díky individualizovanému chování ve volném čase lidí.

3.3.6 Trendy v oblasti informačních technologií

Rozvoj internetu a informačních technologií podnítilo velký zájem o nákup turistických produktů a služeb. Tento trend spolu s významem vizuálních prezentací destinací stále roste.

Konkurenční prostředí na trhu cestovního ruchu je díky větší dostupnosti informací o destinacích více kompetitivní. Zákazníci využívají nakupování dovolených přes internet, proto klesá význam cestovních kanceláří a agentur. Rozšíření internetu také posílilo roli webových stránek a e-marketingu, kdy se turistům poskytují informace o destinacích a jejich služeb, které turisté mohou využít. Předání informací potenciálním zákazníkům pomocí propracovaných webových stránek je důležitým milníkem pro usnadnění výběru destinace.

3.3.7 Trendy v oblasti dopravy

Dostupnost nízkonákladových leteckých společností a větší množství rychlostních vlaků umožňuje levnější, přístupnější a rychlejší cestování. Také nové technologie do oblasti dopravy přinesly nové vymoženosti ve formě elektronických letenek či jízdenek, nebo online *check-inů*.

Významem dopravní dostupnosti pro destinace je větší profit z hlediska krátkodobých pobytů, jestliže jsou některé události naplánovány na mimosezónu. Naopak destinace, které se potýkají s překážkami jako s nedostatkem spojů či nedokonalou dopravou a neakceptující zájem o lepší dostupnost, se potýkají s nelehkou otázkou.

3.3.8 Trend udržitelného rozvoje

Pojem udržitelného rozvoje a ekologie jako takové stále roste a klade se ně větší důraz než kdy předtím. Tento trend způsobuje zvýšený zájem o destinace s hlavním prvkem přírody, proto vzniká poptávka o domácí cestovní ruch. Destinační management je více napojen na podporu místního obyvatelstva a jejich vztahem k návštěvníkům.

3.3.9 Trend v oblasti bezpečnosti

Teroristické útoky, války, znečištěné prostředí a jiné kritické případy jako pandemie nebo přírodní katastrofy (zemětřesení, záplavy aj.) vedou k poklesu čísel v cestovním ruchu. Zákazníci si tedy důkladně vybírají a preferují bezpečnější destinace s čistějším a kvalitnějším prostředím. Průmysl CR má za úkol tedy reagovat pružněji na poptávku, aby uspokojil očekávané standarty.

K predikovaným trendům od Evropské komise lze výčet doplnit o další trendy v podobě forem cestovního ruchu, které jsou popsány Kotíkovou (2013).

3.3.10 Dobrodružný turismus

Dobrodružný cestovní ruch je spjat s prožitky dobrodružství. Dle Výkladového slovníku je dobrodružný turismus definován následovně: „*Hlavním rysem dobrodružného turismu je neočekávanost, neexistence pevně daného programu, nové zkušenosti, případně i míra kontrolovaného rizika a nebezpečí.*“ (Zelenka & Pásková, 2012, s. 104).

Je také důležitý vztah mezi dobrodružným CR a přírodou, protože většina aktivit spojená s dobrodružným turismem se odehrává právě v přírodním prostředí (Weber, 2001).

Kotíková (2013, s. 69-70) s odkazem na Hill in Schotta rozděluje dobrodružný CR na dva druhy dobrodružství: tvrdý a měkký (*hard and soft adventure*). „Tvrdému“ dobrodružství se rozumí jako aktivity s vysokým mírou rizika a požadují tak určitý stupeň dovedností, schopností a odpovědnosti. Zatímco měkké dobrodružství nevyžaduje žádné neobvyklé schopnosti a dovednosti.

Do dobrodružného CR řadíme extrémní sporty jako například horolezectví, *freestyle*, *snowkiting*, *skydiving*, *rafting* aj. Mezi hlavní motivy účasti na této formě CR patří vzrušení, vyvolání emocí související s nebezpečím a radostí, překonání sama sebe. Tyto motivy je možné odvodit na základě definice dobrodružného CR.

3.3.11 Event turismus

Základní a nejdůležitější pro potenciál CR jsou dané atraktivity destinace. Mezi antropogenní podmínky neboli podmínky vytvořené lidskou pomocí se řadí právě eventy, které se mnohdy stávají nedílnou součástí zdejšího CR a hlavní motivací turismu.

Event turismus se člení z několika hledisek:

- podle obsahového zaměření – kulturní, sportovní, náboženské, přírodní, zaměřené na místní zvyky a tradice (Kotíková & Schwartzhoffová, 2008)
- podle cílových skupin – uzavřené (soukromé) a otevřené (přístupné všem) eventy
- podle místa – indoor a outdoor eventy
- podle pořadatelského subjektu – instituce veřejné správy, neziskové organizace, obchodní společnosti nebo fyzické osoby
- podle velikosti (podle počtu účastníků) – mega eventy (nad 500 tis. Účastníků), velké eventy (100 tis. – 500 tis. Účastníků), střední eventy (10 tis. – 100 tis. Účastníků), malé eventy (> 10 tis. Účastníků)
- podle významu – eventy mezinárodní, eventy značkové, eventy regionální, eventy místní (Kotíková, 2013)
- podle doby trvání – krátkodobé (1 den), střednědobé (několik dní), dlouhodobé (déle než týden)
- podle periodicity realizace – pravidelné intervaly, jednorázové akce

Dalším pojmem spojený s event turismem je event marketing. Definice event marketingu podle Kotíkové (2013) je popsána jako „*marketingové aktivity, které se snaží pomocí netradičních akcí (events) upoutat pozornost potencionálních nebo stávajících zákazníků, partnerů, veřejnosti a v neposlední řadě i medií a prostřednictvím zinscenovaných zážitků podpořit image firmy nebo jejich produktů.*“

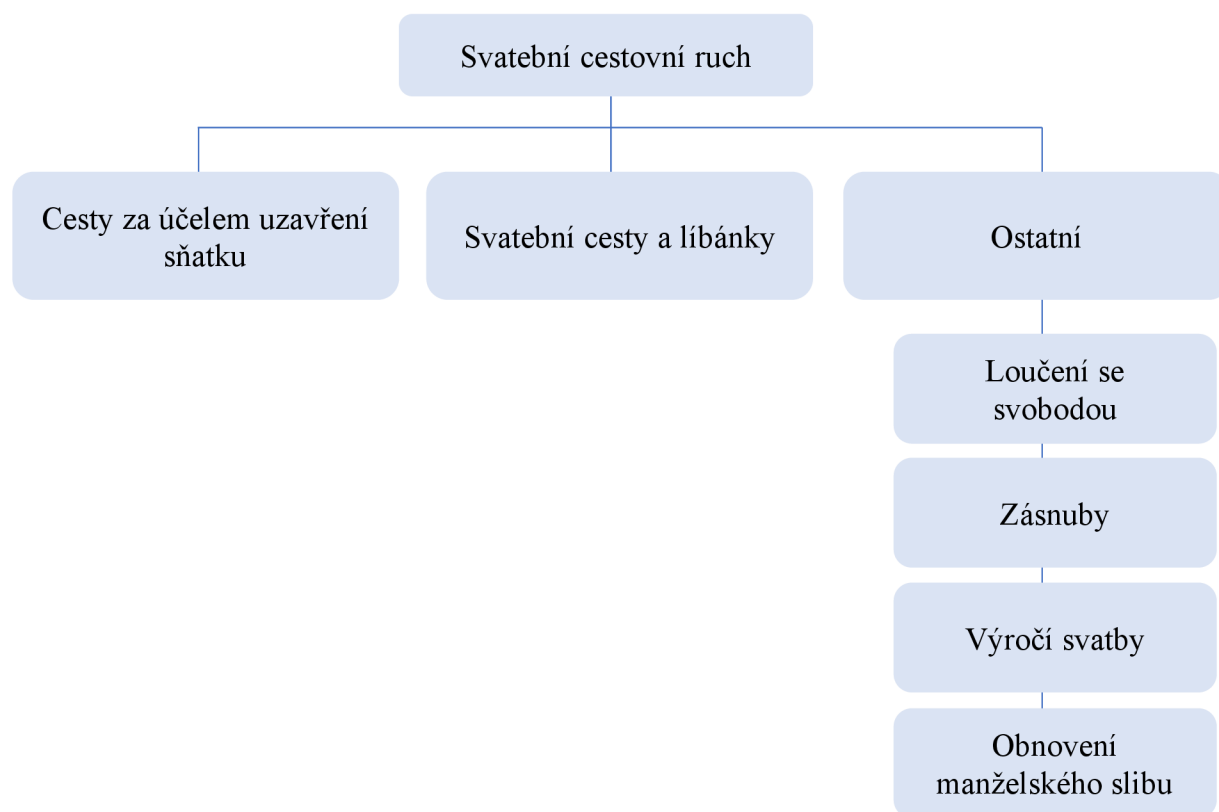
Využívá se tedy event jako nástroj ke komunikaci firmy nebo jejich produktu (gastronomické eventy, prezentace na veletrzích apod.).

Destinace mohou event marketing také zužitkovat v podobě marketingových nástrojů, jejímž úmyslem je zvýšit povědomí o dané destinaci. Destinace jako místo má tedy druhotný komunikační výsledek, jelikož akce představuje image místa a zvyšuje tak návštěvnost destinace.

3.3.12 Svatební cestovní ruch

Podle Lochmannové (2015) svatební cestovní ruch zahrnuje činnosti spojené s obřadem a také přípravou celé svatby, činnosti související se svatební cestou a také aktivitami po svatbě.

Do svatebního cestovní ruchu patří tři kategorie: cesty za účelem uzavření sňatku, svatební cesty neboli líbánky a ostatní, do kterých se řadí loučení se svobodou, zasnuby, výročí svatby, obnovení manželského slibu.



Obrázek 2. Svatební cestovní ruch. Zdroj: vlastní zpracování podle Kotíková (2013)

3.3.13 Cestovní ruch zaměřený na segment seniorů

Senioři se čím dál více dostávají do popředí a nabídka se zaměřuje více na tento segment. V odborné literatuře se nejčastěji shledáme s vymezením věku seniorů od 55 let. Senioři se stávají potencionálními spotřebiteli mnoho produktů cestovního ruchu. Životní styl seniorů se v posledních letech neustále zvyšuje a senioři jsou tak považováni za aktivní skupinu lidí.

Tito lidé mají čas a prostor věnovat se svým zálibám. Jsou to zkušení a uvědomělí zákazníci. Jedním z faktorů účasti seniorů na cestovním ruchu je finanční otázka seniorů. Co se týče marketingové komunikace, senioři jsou schopni využívat internet a nakupovat služby online, pokud jsou informace přehledné, přesné a důvěryhodné. Senioři od cestování vyžadují odpočinek, relax nebo poznání. Objevuje se také více záliba o pohybové a dobrodružné aktivity, vzdělávací a kulturní pobyty, lázeňské a relaxační pobyty a o cestování se záměrem navázat společenské kontakty (Kotíková, 2013).

3.3.14 Cestovní ruch zaměřený na segment LOHAS

Zkratka LOHAS je vytvořena z označení *Lifestyle of Health and Sustainability*. Segment LOHAS tedy zajímá zdravý životní styl a udržitelnost.

Pro udržitelný cestovní ruch obecně platí, že produkty jsou v souladu s životním prostředím a společností a nemějí tak negativní dopad na biosféru a společnost.

LOHAS jako spotřebitelský segment je specifický v tom, jaké hodnoty jejich spotřebitelé vyznávají. Mezi hodnoty dle Everage se řadí především zdraví, životní styl, sociální spravedlnost, osobní rozvoj a trvale udržitelný rozvoj (Kotíková, 2013).

Segment LOHAS požaduje od dané destinace: ekologickou dopravu, ekologické ubytování, biopotraviny a *fair trade* produkty, zájem o životní prostředí, místní kulturu a jazyk, úspora energií aj.

Mezi nejoblíbenější druhy cestování jsou ekoturismus, agroturismus a venkovský turismus, pěší turistika a odpovědný cestovní ruch.

4 Vlastní práce

Analytická část bakalářské práce se zabývá oblastí Stříbrska. V této části bude popsána oblast Stříbrska a hlavní aktéři tvořící destinační management a následná charakteristika oblasti, produktů a služeb nabízených v daném území včetně analýzy fungování destinačního managementu. V závěrečné části bude obsažen návrh na zlepšení fungování destinačního managementu a návrh na konkrétní produkty destinace.

4.1 Vymezení destinace Stříbrska

Stříbro leží v západních Čechách nedaleko od německých hranic a třicet kilometrů od Plzně. Láká tak české i německé turisty. Stříbro má zajisté turistický charakter díky přírodě, sportovní rekreaci (pěší turistika, agroturistika, cykloturistika, venkovská turistika) či historickým památkám díky své bohaté historii. Velkou výhodou regionu je, že sousedí s nejsilnějším lázeňským regionem. Vzhledem k absenci vhodných podmínek pro lyžování, je Stříbrsko destinací spíše pro letní rekreační využití. Nejbližší lyžařské podmínky se nachází v Mariánských lázních nebo na Přimdě.

Stříbrsko je součástí Českého lesa. Z hlediska marketingového vnímání lze vymezit Stříbrsko jako součást Plzeňska a Českého lesa podle portálu Kudy z nudy. Stříbrsko je také definováno jako mikroregion, jehož součástí je 16 obcí.

Dle RIS (Regionální informační systém) je Stříbrsko zařazeno jako turistická oblast Tachovsko – Stříbrsko a je součástí většího turistického regionu Západočeské lázně, který patří do Plzeňského kraje.

4.2 Základní informace o Stříbře

Město Stříbro se nachází v západních Čechách na území okresu Tachov. Jeho výhodná poloha nad údolím řeky Mže byla důležitá na obchodní trase Praha-Norimberk (Místopisný průvodce, 2022).

Ve 13. byly položeny nové základy královského města Stříbra. Před husitskými válkami se řadilo Stříbro mezi největší města v Plzeňském kraji. Stříbro se pyšnilo třemi kostely a třemi kláštery.

Samec a Janda (2011) uvádějí, že rozvoj v 16. století přineslo pro Stříbro mnoho změn. Mnoho úspěchu shledával stříbrský pivovar, byly vystavěny městské domy, radnice, došlo

k opravě kostelů a městského opevnění. V 17. století se obnovila těžba v olověných dolech, což přineslo zpátky prosperitu po třicetileté válce.

Historické centrum je městskou památkovou zónou. Náměstí je považováno za hodnotný městský interiér s významnou renesanční radnicí chlubicí se sgrafitovou výzdobou fasády. Radnici doplňují i mimořádně renesanční domovní portály.

Stříbro je také důležitým centrem turistického ruchu regionu. Nachází se zde rozsáhlý sportovní areál a v okolí řeky Mže je dostatek možností pro rekreaci. V bezprostřední blízkosti u Stříbra je rekreační oblast Hracholuské přehrady. Hracholuská přehrada z obou stran břehů nabízí i rekreační zařízení s ubytováním v lokalitě Butov a Vranov.

4.3 Kulturní a sportovní vyžití

Během roku je pořádáno nespočet kulturních, společenských a sportovních akcí. Většinu akcí zaštiťuje samotné město stříbro, nebo organizace a spolky ve městě.

Koordinace akcí spadá z velké části pod Městské kulturní středisko, které nabídku vytváří a organizují. Příspěvková organizace se zaměřuje i na vzdělávací programy pro děti, mládež a dospělé. MKS společně s dalšími institucemi, městem a jeho organizacemi jako Městské muzeum, knihovnou, Dům dětí a mládeže, organizují akce jako např. Městské slavnosti, maturitní a jiné plesy, koncerty aj. MKS se stará také o kino, knihovnu a kulturní dům. Letní kino je realizováno v Rajském dvoře Muzea.

Akce jako Městské slavnosti, Dny evropských památek, festival Hudba jednoho města mají velkou oblíbenost a vysokou návštěvnost. Pořádají se i menší akce jako Novoroční punč a ohňostroj, městské trhy, plesy nebo Šibřinky.

Stříbro uspokojí i sportovní nadšence s jeho rozmanitou sportovní nabídkou. V areálu stadionu se nachází fotbalové hřiště s atletickým okruhem, v budově s tribunou jsou také dráhy na bowling a kuželky a hala na squash. V areálu je také nekryté víceúčelové hřiště s ledovou plochou, čtyři tenisové kurty, hřiště na plážový volejbal a nohejbal.

Mimo klasických sportovních akcí (fotbalové utkání, atletické závody aj.) jsou pořádané akce místními aktivními spolky jako Běh historickým Stříbrem nebo Vánoční běh, či motokrosová závody v areálu nedaleko Stříbra. Pro vnitřní sportovní užití se využívají tělocvičny škol.

Okolí Stříbrska nabízí i cyklostezky. Cyklotrasa Přátelství, která prochází Stříbrem patří mezi mezinárodně významné trasy.

4.4 Subjekty destinačního managementu

Tato kapitola definuje hlavní subjekty destinačního managementu a popisuje jejich primární činnosti.

4.4.1 Stříbrský region

Stříbrský region je dobrovolný svazek obcí a nachází se v okrese Tachov. Sdružuje 16 obcí v blízkosti Stříbra, jenž je sídlem stříbrského regionu. Jeho hlavním cílem je spojení sil a prostředků k rozvoji obcí, které jsou součástí regionu. Region byl založen v roce 1999.

Obce sdružené v mikroregionu (Stříbrský-region, 2022):

- | | | |
|--------------|-------------|----------|
| - Benešovice | - Prostiboř | - Vranov |
| - Erpužice | - Skapce | - Zhoř |
| - Kladruby | - Stříbro | - Únehle |
| - Kostelec | - Sulislav | - Sytno |
| - Kšice | - Svojšín | |
| - Ošelín | - Trpísty | |



Obrázek 3. Vyznačení obcí Stříbrského regionu. Zdroj: mascz.cz

4.4.2 Místní samospráva Stříbro

Místní samospráva je důležitá zejména v rozhodování, financování propagace a rozvoje města. Stříbrská samospráva zaštiťuje některé pořádané akce a další propagační aktivity. Město usiluje o kontinuální rozvoj. Význam Stříbra roste především díky nově vznikajícím výrobním halám v okolí. Město se snaží budovat novou infrastrukturu. Místní samospráva řeší povolování projektů, pořádání kulturních, společenských a sportovních akcí, prosazování zájmů obyvatel, podporou podnikatelských záměrů a propagaci města.

4.4.3 Informační centrum

Aktivity cestovního ruchu jsou primárně koordinovány Informačním centrem. Informační centrum poskytuje zejména turistické propagační služby. Každoročně navštíví a využije služby infocentra přibližně 5800 turistů (Město Stříbro, 2022).

Na Stříbrsku je Informační centrum pouze ve Stříbře a je situované v budově Městského muzea. Turistické informační centrum poskytuje propagační materiály, turistické informace o městě, okolí a regionu. Je možné zakoupit i upomínkové předměty, pohlednice, turistické mapy, cykloturistické mapy. Sbirku turistických známek lze zde také doplnit. Personál také poradí, kde se ubytovat či najíst a poskytne informace o autobusových a vlakových spojení nebo přehled kulturních, společenských a sportovních akcí. Všechny další důležité informace o infocentru lze nalézt na jejich webových stránkách.

4.4.4 Turistické atraktivity

Stříbro a okolí je bohaté jak na historické, tak i na přírodní památky a zajímavosti. V následujících kapitolách jsou vypsány nejvýznamnější místa.

4.4.4.1 Historické památky

– Městské muzeum ve Stříbře

Muzeum s výstavní galerií a informačním centrem se nachází v budově, kde se dříve nacházel minoritský klášter. Muzeum má vlastivědný charakter a je možné zde nalézt exponáty od hornictví, geologii až po zajímavosti a historii Stříbra, etnografii oblasti a umění. Muzeum nabízí i prohlídky prostorů bývalého kláštera (Navylet.cz, 2022).

Marketingové aktivity se týkají zejména vydávání článku o muzeu, muzejní práce či akce v časopisech určených pro turisty jako je TIM, KAM nebo Vítaný host. Dále je

využíván Facebook a webové stránky muzea. Městské muzeum je také součástí portálu Kudy z nudy a mobilní aplikace Na kole a pěšky. Každá akce muzea je zveřejněna ve Stříbrském zpravodaji. Několikrát do roka zazní upoutávka na muzeum v Plzeňském vysílání Českého rozhlasu. Každý rok se aktualizují propagační materiály, které upozorňují nejen na muzeum, ale i na ostatní památky ve Stříbře a okolí. V době před pandemií Covid-19 pravidelně navštěvovali cestovní veletrhy, kde se propagovalo muzeum i město.

Statistika návštěvnosti¹ od roku 2019 do roku 2021:

Rok	Počet návštěvníků
2019	4798
2020	2073
2021	1701

Tabulka 1. Návštěvnost Městského muzea ve Stříbře. Zdroj: Městské muzeum Stříbro

– **Hornický skanzen a naučná stezka Historie hornictví**

Stříbrsko je vůbec nejstarším doloženým rudním revírem v České republice. V celém areálu, o které se stará hornický historický spolek Stříbro, lze nalézt důlní techniku i důlní lokomotivu, která se dříve využívala v revíru. Hornický skanzen nabízí také prohlídku jedné ze štol. Ústí Královské dědičné štol Prokop je součástí skanzenu, která je součástí naučné stezky (Hornický spolek Stříbro, 2022).

Naučná stezka Historie hornictví je dlouhá přibližně tři kilometry a po cestě je vybavena sedmi informačními tabulemi, které mají přiblížit historii hornictví na Stříbrsku, geologii a další přírodní zajímavosti.

Hornický skanzen se také objevuje na portálu Kudy z nudy a má dobré hodnocení návštěvníků. Aktivní jsou především na jejich webových stránkách a na stránkách hornického spolku, kde lze nalézt informace o nadcházejících akcích, o skanzenu a spolku nebo fotogalerii či virtuální prohlídku štol Prokop. Hornický spolek vydal už nespočet tištěných knih o hornictví, pro menší i pro dospělé.

¹ Čísla návštěvnosti jsou orientační kvůli evidenci pouze zakoupených vstupenek. Děti mají vstupenky zadarmo či některé vstupy jsou pro veřejnost zadarmo (akce aj.)

Statistika návštěvnosti² od roku 2019 do roku 2021:

Rok	Počet návštěvníků
2019	1874
2020	1236
2021	1541

Tabulka 2. Návštěvnost Hornického skanzenu. Zdroj: Hornický skanzen

- **Mostní brána**

Mostní branka se nachází na začátku renesančního kamenného mostu ze 16. století, jenž je podepřený pěti oblouky. Branka se chlubí psaníčkovými sgrafity a je jedna z posledních trojic staveb typu jako jsou mostní věže pražského Karlova mostu.

- **Radnice**

Radnice se nachází v čele náměstí a patří mezi nejznámější, a i nejkrásnější stavbu ve městě. Renesanční radnice se třemi štíty je charakteristická svými sgrafity, které představují založení města, obranu města proti křižákům aj. V budově sídlí správa města.

- **Věž kostela Všech svatých ve Stříbře**

Čtyřpatrová věž kostela Všech svatých je nová turistická atrakce pro návštěvníky, odkud je možné shlédnout celé Stříbro. Pozdně gotický kostel se nachází na místě bývalého gotického chrámu a je jednou z nevýznamnějších památek města. Prohlídku věže je možné absolvovat s předchozím navštívením informačního centra v prostorech muzea.

- **Klášter Kladruby**

Klášter nacházející se v Kladrubech nedaleko od Stříbra je benediktského řádu založený ve 12. století a dokonce patřil mezi nejbohatší kláštery na území českého království. Budova byla přestavěna Janem Blažejem Santinim ve stylu barokní gotiky. K.I. Dienzenhofer obohatil klášter o budovu konventu.

² Čísla návštěvností jsou orientační kvůli evidenci pouze zakoupených vstupenek. Děti mají vstupenky zadarmo či některé vstupy jsou pro veřejnost zadarmo (akce aj.)

Areál nabízí pro příchozí prohlídku kláštera, expozici svatého Jana Nepomuckého, barokně gotický kostel Nanebevzetí Panny Marie vybudován J.B. Santinim a opatský byt.

Klášteř nabízí k navštívění stálou expozici vonných látek, vůní a parfémů, která je připravena ve spolupráci s parfurmérkou Petrou Hlavatou.

V létě se zde organizují akce jako Benediktinské dny, Kladrubské léto nebo tradiční jarmarky. V Kladrubech se nachází i Pony farma, kde je možné projížďky na ponících.

Klášteř Kladruby má vlastní Facebookový profil a je aktivní i na webových stránkách.

Statistika návštěvnosti³ od roku 2019 do roku 2021:

Rok	Počet návštěvníků
2019	13634
2020	10679
2021	9760

Tabulka 3. Návštěvnost kláštera Kladruby. Zdroj: Klášteř Kladruby

– Zámek Svojšín

Svojšín se řadí mezi nejstarší feudální sídla v západních Čechách. V 18. století byl zde postaven zámek pod záštitou Jana Václava Příchovského. Zámek má jedno patro, dvě okrasné zahrady a interiér se zachovalou koženou tapetou a barokními mramorovými krby.

V areálu se nachází i kavárna, která nabízí občerstvení a nápoje, a také turistická ubytovna, která disponuje třemi pokoji. Mohou se zde uspořádat i svatební obřady.

Zámek Svojšín disponuje také Facebookovým profilem a webovými stránkami.

Statistika návštěvnosti⁴ od roku 2019 do roku 2021:

Rok	Počet návštěvníků
2019	3245
2020	2267
2021	2456

Tabulka 4. Návštěvnost zámku Svojšín. Zdroj: Zámek Svojšín

³ Čísla návštěvnosti jsou orientační kvůli evidenci pouze zakoupených vstupenek. Děti mají vstupenky zadarmo či některé vstupy jsou pro veřejnost zadarmo (akce aj.)

⁴ Viz poznámka pod čarou č.1

4.4.4.2 Přírodní atrakce

V regionu se nachází mnoho přírodních atrakcí a výletních míst:

– **Vlčí hora u Černošína**

Vlčí hora je součástí přírodního parku Kosí potok a její nadmořská výška převyšuje ostatní kopce. Vlčí hora je vyhaslou třetihorní sopkou a její poloha je nejjihnější v Českém masivu.

– **Vrch Krasíkov se zříceninou hradu Schwamberk**

Vrch se nachází nedaleko Konstantinových Lázní a jeho dominantou je kaple svaté Máří Magdalény, která se tyčí na vrcholu. Vedle kaple leží také pozůstatky hradu Schwamberk. Pod hradem je možnost navštívení Minizoo, kde je možné vidět koně, lamy, laně, nutrie. Majitelé minizoo uspořádávají kurzy jízdy na koni a různé kulturní akce. Areál nabízí také občerstvení v místním bistru nebo suvenýry v podobě mýdel, které lze zakoupit v místní mýdlárně.

– **Syčerák nedaleko obce Stráž**

Rybník nazývaný Syčerák je vhodné rekreační místo nabízející kemp, koupání a okolí umožňuje turistické a cykloturistické výlety.

– **Prusíkův pramen v blízkosti Konstantinových lázní**

Pramen se nachází v blízkosti lázeňského domu Prusík a pyšní se nejvyšším obsahem oxidu uhličitého v České republice.

– **Mílovská lípa**

Kuriozitou v Mílově je památná lípa srdčitá, která stojí na trase naučné stezky Přimda. Správou CHKO Český les byla lípa vyhlášena díky velkému vzrůstu a dobrému zdravotnímu stavu.

– **Kosí park**

Kosí park je také označen jako přírodní park a prochází zde naučná stezka. V parku roste kolem třiceti druhů chráněných rostlin.

– **Hadovka nedaleko Plané**

Hadovka je říčka a zároveň přírodní park. Přes území také vede cyklostezka a na území Hadovky vyvěrají dva minerální prameny.

– **Vodní nádrž Hracholusky**

Hracholusky leží na řece Mži, která také protéká městem Stříbro a nachází se 20 kilometrů západně od Plzně. Přehrada slouží k rekreaci, ale také k akumulaci vody pro průmysl nebo snížení následků povodní. Na obou březích se nacházejí chaty a rekreační střediska. Přehrada se dá využít ke koupání, půjčení šlapadel nebo vyzkoušení vodního lyžování. Okolí přehrady nabízí cyklostezky a trasy pro pěší turistiku. V létě se lze svézt na parníku Plzeň (Kudy z nudy, 2022).

– **Naučné stezky**

Pro turistiku jak pěší či cykloturistiku mohou být zajímavá a atraktivní nabídka naučných stezek. Již zmíněná naučná stezka Historie hornictví ve Stříbře, Hradištský vrch, Krasíkov – Ovčí vrch, Šipín, Ke Studánce lásky aj.

4.4.5 **Podnikatelské subjekty a služby**

– **Ubytovací zařízení**

Stříbrský region nabízí nejvíce ubytovacích služeb v centru regionu, ve Stříbře. Stříbro je vhodné k ubytování jako výchozí bod dalších výletů po regionu. Nachází se tu čtyřhvězdičkový hotel Alexander situovaný v historickém centru na Masarykově náměstí. Hotel disponuje dvaceti pokoji, možností kontinentální snídaně nebo využití relaxace v podobě sauny, páry nebo vířivé vany. Ceny pokojů se pohybují od 1650 Kč za noc, ceny se liší dle počtu osob, velikosti a vybavení (Booking.com, 2022).

Penzion Excellent také nese čtyřhvězdičkové označení a nachází se v centru Stříbra. V nabídce má jedenáct pokojů a apartmánů o dvou a více lůžek. K penzionu náleží také zahrada s venkovním posezením s možností využití krbu a grilu, wellness centrum s infrasaunou a vířivkou a vinný sklípek. Ceny za dvoulůžkový pokoj se pohybují od 1511 Kč do 2071 Kč včetně snídaně (Booking.com, 2022).

Penzion Štybar, který vlastní známý cyklista Zdeněk Štybar pocházející ze Stříbra, je jednou z dražších a luxusnějších variant ubytování. V penzionu lze být ubytován v devíti

dvoulůžkových pokojích nebo čtyřech apartmánech pro více lidí. Ceny činí na jednu noc okolo 2500 Kč i se snídaní (Booking.com, 2022).

Fanoušky golfu potěší i Golf&Wellness Alfrédov, kde je možnost hry golfu na golfovém hřišti v areálu hotelu. Alfrédov je situován 10,5 kilometru od Stříbra.

V blízkém okolí Stříbra si lze rezervovat chatu či chalupu. Máchovo údolí, kde se nachází nejvíce inzerovaných chat, poskytuje dostatek soukromí a odpočinek od města. Chaty nabízí soukromí v krásném prostředí přírody v okolí řeky Mže.

V okolí přehrady Hracholusky se rozprostírá mnoho chat či chalup nebo chatek v kempech. Ceny záleží na velikosti a počtu lůžek. Kemp Keramika nabízí 33 chatek, místo pro stany, karavany a mobilheimy. Kemp je zajištěn i občerstvením a kulturním programem jak pro děti, tak i pro dospělé (Kemp Keramika, 2022). Pňovanský Autokemp Radost poskytuje obdobné služby včetně půjčoven lodiček a šlapadel. Kapacita kempu dosahuje až 600 lidí (Kemp Radost Hracholusky, 2022).

Na cyklotrase Přátelství č. 37 ve Lhotě u Stříbra se nachází Cyklocentrum, které poskytuje ubytování a pronájem společenské místnosti k konání oslav a jiných akcí. Cyklocentrum nabízí tři dvoulůžkové pokoje nebo ubytování ve společných prostorech (Cyklocentrum Lhota, 2022).

– **Stravovací zařízení**

Jedna z dalších velmi důležitých částí infrastruktury jsou stravovací zařízení, kterých je na Stříbrsku nedostatek. Ve Stříbře se nachází nejvíce stravovacích služeb. Přímou v historickém centru na Masarykově náměstí je možné navštívit restauraci Excellent. Poměrně nově vybudovaná moderní restaurace nabízí českou i středoevropskou kuchyni. Z předzahrádky lze shlédnout celé náměstí. Cenově se řadí mezi dražší kategorie restaurací. Restaurace U Radnice, jak již název napovídá, se také nachází v bezprostřední blízkosti radnice na náměstí. Vnitřní prostory restaurace jsou v podzemních prostorech, ale v jarních a letních dnech lze posedět na předzahrádce s výhledem na historické centrum a radnici.

Restaurace Pumpa má sice nevýhodnou lokaci na kraji města v budově čerpací stanice, ale její interiér a polední menu tuto nevýhodu kompenzují.

Pizzerie Rotunda se nachází pár kroků od centra a je možné si dát pizzu či jiné středoevropské pokrmy. Ve Stříbře jsou v provozu také dvě klasické cukrárny a malá kavárna.

V Kladrubech jsou zejména tři restaurace, kde se jídelníček skládá především z české kuchyně. Google recenze řadí Klášterní restauraci Kladruby mezi oblíbené a návštěvníci hodnotí 4,1/5 hvězd. V ostatních obcích jsou ponejvíce malé hospůdky.

– **Doprava**

Do Stříbra je možné dojet autem, autobusem i vlakem. Z hlavního města Praha lze dojet přímým vlakovým spojem až do Stříbra každé dvě hodiny. Ze Stříbra se dá dostat do ostatních členských obcí mikroregionu pomocí pravidelných autobusových linek. Pro cyklisty je vhodné zvolit vlakovou dopravu, kde lze snadně převést i kola. Výhodou je také blízkost dálnice D5.

Stříbro zajišťuje i městskou hromadní dopravu na jedné lince, která spojuje všechny předměstí, nádraží a náměstí.

– **Služby**

Ve městě jsou dva supermarkety – Lidl a Penny a další menší obchody s potravinami. Pro děti jsou zde tři mateřské školky, dvě základní školy, dvě střední školy a osmileté gymnázium. Stříbro má i vlastní polikliniku, zubní lékaře, poštu a kosmetické, masérské a kadeřnické služby.

4.5 Projekty

4.5.1 Projekty mikroregionu

Projekty regionu jsou k nalezení na webových stránkách stříbrského regionu. Projekty se týkají jak zlepšení prostředí pro obyvatelstvo obcí, tak rozvoje cestovního ruchu v oblasti. Na webových stránkách jsou vyvěšeny následující projekty (Stříbrský region, 2021):

– **Propagační video Stříbrského regionu**

Propagační video Stříbrska vzniklo na základě přilákání turistů, kteří chtějí region navštívit. O zpracování a natočení videa se postarala plzeňská firma Petr Svoboda – No Limit Studio. Celkové náklady na propagační video byly 75 tisíc korun, jenž bylo poskytnuto pouze z vlastních zdrojů. Propagační video lze nalézt na webových stránkách regionu sloužící k představení celé oblasti.

– **Oprava drobných sakrálních památek na území Stříbrského regionu**

Dobrovolný svazek obcí SR se rozhodl v roce 2017 pro renovaci sakrálních památek. Vybralo se celkem 14 křížků – v Benešovicích, Erpužicích, Kladrubech, Kostelci, Kšicích, Stříbře, Sulislavi a Zhoří. Na tento projekt byla poskytnuta dotace od Plzeňského kraje z Programu stabilizace a obnovy venkova ve výši 343 000 Kč, což činí 60% z celkových nákladů. Celkové náklady činily 572 650 Kč. Výběrové řízení restaurátorů vyhrál Karel Granát, který měl za úkol zrestaurovat vybrané křížky a zajistit tak zachování drobných památek, jenž jsou nedílnou součástí historie obcí. Projekt byl ukončen na podzim roku 2019.

– **Kalendáře DSO Stříbrský region 2019**

Na konci roku 2018 se Dobrovolný svazek obcí rozhodl o realizování stolních kalendářů pro rok 2019. Kalendáře obsahují fotky celého regionu a jejich památek.

– **Pochod „4 v 1“**

Pochod „4 v 1“ je spojení 4 pochodů po zemské cestě – Svatováclavský vejšlap, Kladrubská desítka, Kostelecká míle a Hněvnické putování. Cíl je na Kladrubském náměstí, kde bude možnost občerstvení a poslechu živé hudby.



Obrázek 4. Mapa pochodu "4 v 1". Zdroj: stribsky-region.cz (2017)

– Mobiliář cyklotras na Stříbrsku – CT 37, 306 a další

Na vypracování mobiliáře (viz. příložený obrázek č. 6) bylo vynaloženo 427 998 Kč. Vytvořili se tabule, mapky a odpočívadla. Grafický návrh a s ním společně tisk zaopatřil Stanislav Rauch z Plzně pod firmou Ramap s.r.o. Plzeň. Plzeňský kraj poskytl dotaci ve výši 300 000 Kč. Projekt byl zahájen v roce 2016 a byl dokončen v létě 2017.

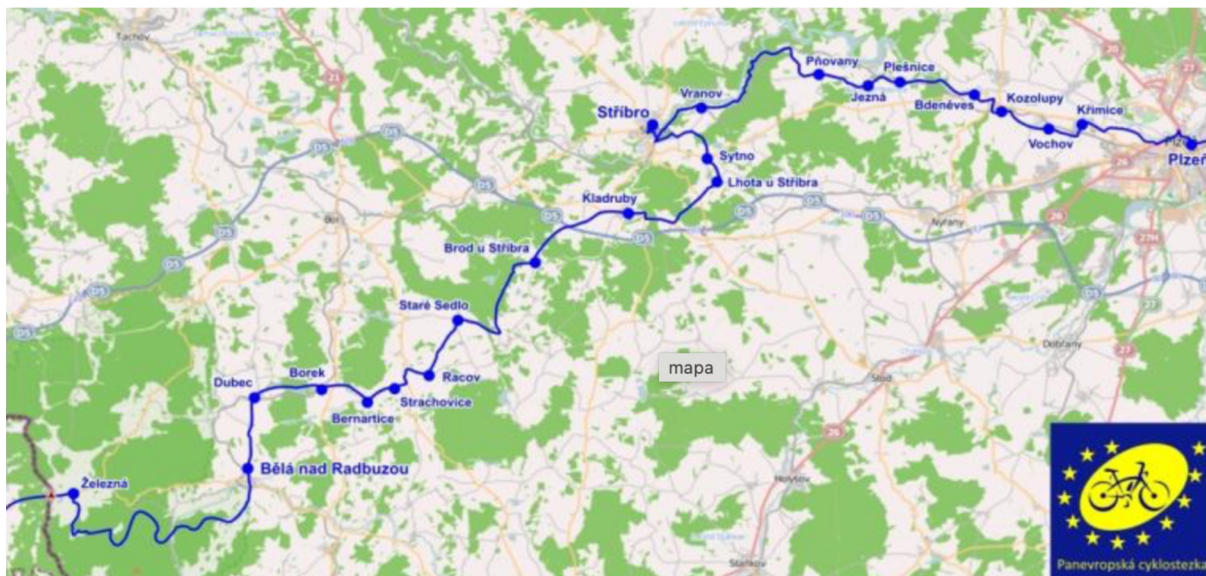


Obrázek 5. Mapa cyklostezek. Zdroj: stribrsky-region.cz (2017)

– Cyklotrasa přátelství

Cyklotrasa přátelství neboli panevropská cyklostezka procházející Plzeňským krajem patří mezi významné cyklotrasy v mezinárodním měřítku. Trasa spojuje Prahu a Paříž a vede městy jako Norimberk nebo Štrasburk. Projekt iniciovalo především Německo.

V rámci toho projektu se Stříbro a partnerské město Vohenstrauß dohodly o vytvoření cyklostezky. Jelikož trasa míjí Stříbro, je snaha tak upoutat cyklisty do historického centra.



Obrázek 6. Mapa cyklotrasy přátelství. Zdroj: stibrsky-region.cz (2006)

4.5.2 Projekty města Stříbra

Město Stříbro již ukončilo tyto významné projekty (Město Stříbro, 2022):

– **Cyklostezka Stříbro – Těchlovice**

Vytvořením cyklostezky došlo ke spojení obcí Stříbro a Těchlovice a byla tak vybudována silnější infrastruktura cyklistických tras v regionu. Cyklostezka bude využívána obyvateli obcí jak pro rekreaci, tak také jako doprava za službami či do práce. Tento projekt je z téměř poloviny financován Evropským fondem.

– **Revitalizace náměstí**

Tento projekt patří mezi největší a také nejdůležitější projekty. Projekt má za cíl zvýšení kvality veřejného prostranství, zkorigování dopravy, úpravu přechodů a klidové vybavení.

Dalším dílčím cílem bylo vyřešit informační systém pro obyvatele i turisty, aby se dozvěděli, kde je Městský úřad, historické památky nebo kde se najíst.

Autorem revitalizace jsou architekti Markéta a Petr Veličkovi, kteří se se svým projektem dostali do nominace Ceny české architektury. Celková částka projektu je 46 milionů korun a z větší části byla financována dotacemi Evropské unie.

4.6 Rozvoj regionu

Členové obcí Stříbrského regionu zpracovali vize do souhrnného koncepčního střednědobého rozvojového dokumentu s názvem Strategie rozvoje Dobrovolného svazku Stříbrský region 2017–2022.

Shrnuté vize v dokumenty (DSO Stříbrský region, 2017) jsou: *„vytvoření čistého a turisticky atraktivního prostředí, kde každý najde místo pro odpočinek, relaxaci a sportovní aktivitu danou jeho možností a schopnostem. Region bude schopen zajistit svým obyvatelům trvalý sociální a ekonomický růst a svým návštěvníkům všestranné kulturní vyžití.“*

– Oblast rozvoje cestovního ruchu

Stanovené opatření pro rozvoj cestovního ruchu se týkají především spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem. Důraz na přírodu a historii by měl být propojen s cestovním ruchem regionu a jejími kulturními činnostmi. Neméně významná je oblast propagace nabízených produktů cestovního ruchu a kooperace se sousedními regiony. Dalším bodem rozvoje je zvýšení kapacity a kvality infrastruktury cestovního ruchu, jenž se týká zejména stravovacích a ubytovacích služeb a pro letní rekreaci a sportovní vyžití (koupaliště, přírodní areály, hřiště, cyklotrasy). Jejich podrobné zmapování a jednání s majiteli o spolupráci přispěje ke zlepšení a rozsáhlejší nabídce služeb.

Rozvoj města Stříbra

Město Stříbro také vypracovalo Program pro rozvoj města Stříbra (2019). Strategická část dokumentu se zaměřuje na aktivity, kterými dosáhnout daných cílů.

Jedním z opatření je zlepšení stavu a využití památek a zlepšení dopravní dostupnosti k daným turistickým atraktivitám. Další opatření se týká doplnění veřejné infrastruktury pro cestovní ruch, jehož aktivity se týkají zejména vytvoření turistických okruhů nejvýznamnějších míst či návrhu nových naučných stezek s propojením historie města a cyklostezek. Co se týká řízení a organizace cestovního ruchu, příkladem aktivit pro zlepšení a rozvoj je zpracování marketingové strategie, nabídka turistických balíčků – památky a historie (např. městské opevnění) a rozšíření o komentované prohlídky města (průvodce v IC). Propagace města by mohla být zvýšena spojením s turistickými centry (Plzeň, Kladruba, Konstantinovy lázně).

4.7 Marketingová strategie

Hlavní marketingová aktivita města je především vydávání a distribuování propagačních materiálů. Materiály a tiskoviny poskytuje Informační centrum, k dispozici jsou v Městské knihovně a v Městském kulturním středisku sídlícím v budově kina. Na webových stránkách města Stříbra nebo Infocentra lze nalézt přehled historických památek, seznam ubytování a stravovacích služeb. Na stránkách ale chybí i ostatní atraktivita, jako naučné stezky, cyklostezky nebo ucelená mapka města a okolí.

Stříbrský region imponuje vlastními internetovými stránkami, které jsou k nalezení pod adresou www.stibrsky-region.cz a kde lze nalézt informace o historických i přírodních památkách v jeho členských obcích a okolí.

Stříbro ani okolní obce nemají své oficiální Facebook stránky ani jiné sociální sítě.

Akce a jiné články týkající se regionu jsou publikovány v Tachovském deníku a ve Stříbrském zpravodaji.

Město se před Covid-19 pandemií účastnilo Veletrhu cestovního ruchu ITEP v Plzni a na Mezinárodním veletrhu cestovního ruchu Regiontour v Brně.

– Propagační video

Jak již bylo zmíněno v podkapitole Projekty regionu, jedním z projektů je propagační video, které bylo vytvořeno za účelem přilákat turisty do oblasti Stříbrska a ukázat krásu celého regionu. Bylo vytvořeno dohromady šestnáct videí – jedno souhrnné video celého Stříbrska a dalších patnáct pro jednotlivé obce. Propagační video je umístěno na webu Stříbrského regionu a na webech jednotlivých členských obcí. Dvou minutové video s namluvenou hlasovou stopou je velmi poutavé a splnilo záměr propagačního videa regionu.

– **Kudy z nudy.cz, navylet.cz, místopisy.cz, turistickamapa.cz, informuji.cz, turistuvraj.cz**

Všechny zmíněné portály představují platformy pro poskytnutí nabídky domácích cestovních atraktivit pro turisty a cestovatele. Lidé mohou čerpat inspiraci na výlety po tuzemsku a zároveň napomáhá podnikatelům nebo destinacím k propagování jejich produktů.

Na portálech lze nalézt i turistické atraktivita stříbrského regionu. U každého článku s památkou je krátký popis památky, otevírací doba, vstupné a kontakt. Portál nabídne i kulturní akce nebo ubytovací či stravovací služby v okolí.

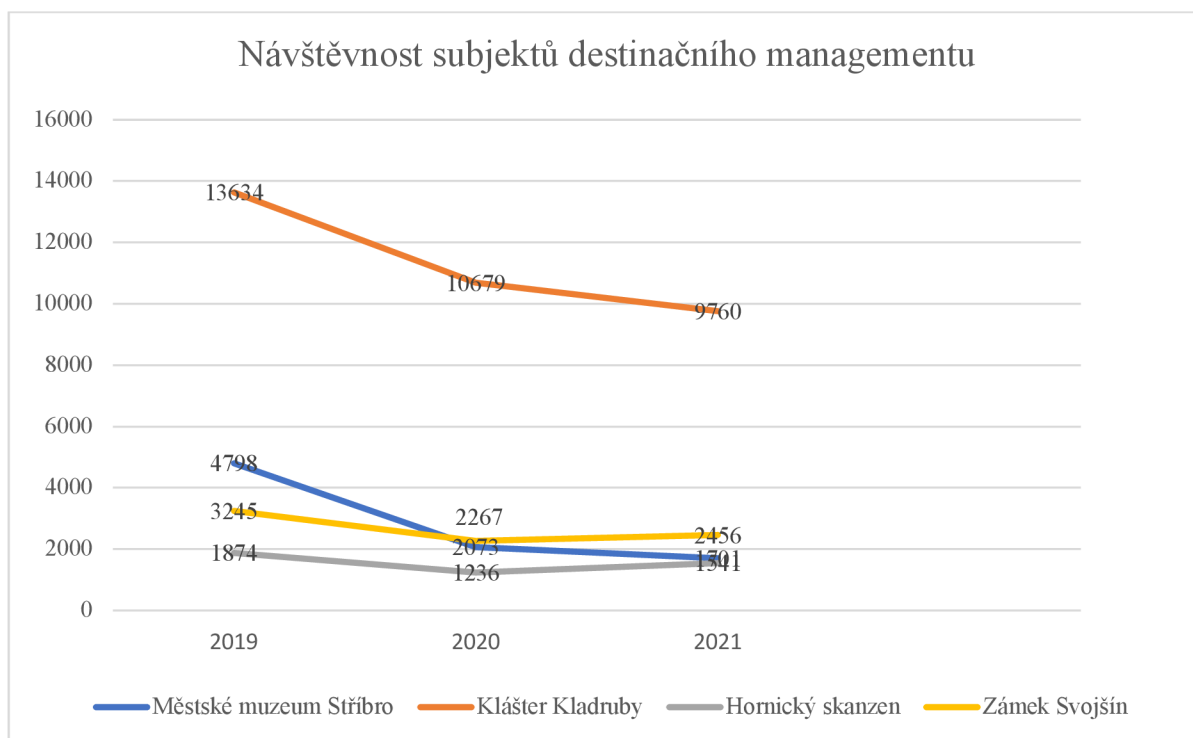
4.8 **Financování cestovního ruchu**

Město Stříbro přispívá na financování cestovního ruchu a udržování a opravu památek. Rozpočet, který je vyčleněn na rozvoj cestovního ruchu, není tak vysoký. Financují se především opravy památek, vyznačování turistických map a navigací, výstavba či oprava cyklostezek, nákup exponátů do Městského muzea a oprav dopravní infrastruktury. Některé projekty týkající se cestovního ruchu jsou dotovány Plzeňským krajem nebo Fondem Evropské unie. Tyto výdaje jsou zhruba 4% ze schváleného rozpočtu za rok 2020 viz příloha1.

5 Výsledky a diskuse

5.1 Zhodnocení a doporučení

Na základě zjištěných statistických údajů návštěvností nejvýznamnějších památek od roku 2019 do 2021 byl vytvořen graf, který znázorňuje vývoj počtu návštěvníků.



Graf 1. Graf návštěvnosti subjektů. Zdroj: jednotlivé subjekty

Z grafu lze vidět, že nejvyšší návštěvnost má bezpochyby Klášter Kladruby. Z toho je možné usoudit, jak velký význam pro oblast má. Muzeum, Hornický skanzen a svojsínský zámek se pohybují na stejné úrovni od roku 2020. V roce 2019, v době před pandemií Covid-19, jsou zaznamenány nejvyšší počet návštěv všech turistických atrakcí. Je nutné poznamenat, že dopady Covidu-19 jsou značně viditelné v roce 2020 a 2021, kdy část roku byly restrikcemi zavřené památky. Muzeum a klášter mají klesající tendenci. Příčinou může být strach z nové pandemie v roce 2020 a tím obavy z cestování a restrikcím a lidé tak vyhledávali destinace po tuzemsku, zatímco v roce 2021 byli odhodlanější vycestovat i do zahraničí.

Obecně lze odvodit, že návštěvnosti památek jsou nízké a nachází se tu prostor pro zvýšení atraktivity pro potenciální turisty.

Pomocí analýzy Stříbrského regionu z předešlé analytické části byla autorkou vypracována SWOT analýza, která vyhodnocuje silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení destinace. Tento strategický nástroj tak pomůže vytvořit ucelený závěr a následné doporučení a návrh na zlepšení destinace s implementací aktuálních trendů cestovního ruchu.

SWOT analýza

Silné stránky

- Kvalitní životní prostředí – přírodní prostředí s řekou Mží a přehradou Hracholusky
- Vhodná oblast pro pěší turistiku, cykloturistiku, rekreaci (přehrada Hracholusky)
- Řada přírodních a historických památek a zajímavostí
- Historicky a urbanisticky cenné město Stříbro a Kladrubský klášter
- Dobrá dopravní dostupnost – silniční i železniční

Příležitosti

- Region v blízkosti lázeňské oblasti – možnost spolupráce
- Možnost agroturistiky
- Zázemí pro kulturní a společenské akce
- Snaha obcí a dalších subjektů ke spolupráci
- Potenciál pro nové živnostníky a podnikání služeb

Slabé stránky

- Nedostatečná infrastruktura cestovního ruchu (ubytovací a stravovací zařízení) v návaznosti na turistické atraktivity
- Nesystematický a nekoordinovaný rozvoj cestovního ruchu
- Chybějící rozvoj menších obcí
- Nedostačující marketing a propagace destinace
- Nedostatek aktivit pro seniory – sporty, výlety, dílny,...
- Stárnutí a chátrání budov a památek
- Nedostačující označení turistických atrakcí
- Nevyužitý potenciál památek a dalších turistických atrakcí

Ohrožení

- Zhoršení dopravní obslužnosti
- Stárnutí populace
- Odliv obyvatel
- Porušení životního prostředí – eroze půdy, sucho, přívalové deště, znečištění vod...

Jak lze z výše vypracované SWOT analýzy vyčíst, Stříbro a okolí má velice vysoký turistický potenciál díky velkému množství přírodních a historických památek, cyklostezek a společensko-kulturních akcí. Stříbro se nachází nedaleko Plzně a je tak součástí Plzeňského kraje. Stříbro spadá pod Český les, což je z marketingového hlediska také výhodou. Dalším plusem, co se týče geografického hlediska, je blízkost německých hranic, jenž znamená přísun zahraničních turistů, proto by byla vhodná propagace i v Německu. Propagace by mohla být spojena s užším partnerstvím s partnerskými městy (Vohenstrauß, Oelsnitz, Berchtesgaden, Dinkelsbühl), která by vycházela ze společných zájezdů či kulturních a sportovních akcí.

Sousedství s lázeňským regionem, který taktéž může přilákat návštěvníky, ale zároveň se musí brát v potaz případná konkurence. Lázeňské města jsou velmi oblíbenými a hojně navštěvovanými destinacemi. Jedním z trendů je segmentace poptávky na seniory a trend související se zdravím a péčí o své zdraví. Tím se otevírá možnost spolupráce mezi regiony a vytvoření společného cestovního balíčku. Jednalo by se zejména o turistické výlety či zájezdy, které by byly spojením odpočinku a relaxace v lázeňské destinaci a turistiky a poznávání historických a přírodních památek, turistických stezek a cyklostezek ve Stříbře a okolí. V okolních obcích lze nabídnout i možnost venkovské turistiky a agroturistiky.

Stříbro leží na řece Mži a může se tak chlubit nádherným přírodním reliéfem. Na řece Mži leží i vodní nádrž Hracholusky, která je v létě využívána zejména za účelem rekreace a sportovním aktivitám. Hracholusky jsou významnou součástí destinace, kdy spolupráce mezi podnikatelskými subjekty a městem Stříbrem by mohla zvýšit návštěvnost. Zároveň zlepšení ubytovacích zařízení, vybudování nových či pronajímání chat a chalup přes online rezervační systémy jako Booking.com nebo Airbnb.com by rovněž vedlo k větší atraktivitě oblasti. Lidé hýří po klidném odpočinku v tuzemsku, ale současně vyžadují větší luxus a soukromí, což kempy nesplňují. Jednou z hrozeb pro tuto oblast je znečištění vod a tím způsobena ztráta návštěvníků.

Mezi slabé stránky patří nepochybně nízká úroveň koordinace subjektů podílející se na řízení destinace. Stříbrsko nemá a nespadá pod žádnou organizaci destinačního managementu. Ve Stříbře zajišťuje koordinaci cestovní ruchu turistické informační centrum. Aktéři CR jsou pak jednotlivé památky, místní obyvatelstvo, soukromý sektor a obecní samosprávy. Koordinace a spolupráce mezi aktéry je nepochybně velmi nízká a je tedy nutné vypracovat strategii řízení destinace, popřípadě vytvořit destinační společnost, které by zajistila využití svého potenciálu pro rozvoj turismu. Jedním z aspektů efektivní spolupráce mezi aktéry destinace je přerozdělení kompetencí, volba vhodných komunikačních kanálů a definování cílů, které povedou k dosažení zisku a užitku. Město Stříbro by mělo být dominantní z hlediska destinačního managementu a více zapojovat i ostatní subjekty. Informační centrum se nachází pouze ve Stříbře a jako úvaha by mohlo být rozšíření informačního centra i do jiné obce (Kladruby).

Soukromý sektor v oblasti Stříbrska je dle průzkumu, který se nachází v kapitole výše, dostačující týkající se ubytovacích zařízení. Ve Stříbře je několik kvalitních hotelů a pensionů, jenž uspokojí všechny typy návštěvníků. Jak již bylo zmíněno výše, jednou z podnikatelských příležitostí by bylo pronajímání chat či chalup v blízkém okolí Stříbra, kde se nachází klid a půvabná příroda s možnostmi výletů a dalších aktivit. Počet stravovacích zařízení není vysoký ať už ve Stříbře nebo v Kladrubech, což umožňuje příchod nových gastronomických podniků. Současně je to také riziko, jelikož spousta podniků zavřela kvůli nedostatku zákazníků zejména v zimních měsících, kdy do destinace nepříjíždí takový počet turistů a restaurace mají finanční potíže s udržením chodu daného podniku. Sezónnost by se dala řešit především vymyšlením konkrétního produktu pro zimní měsíce, které by lákalo turisty přijet do destinace. V dnešní době se těší velké oblibě kavárny s výběrovou kávou a s designovým interiérem, tento koncept v regionu chybí. Hejlíkova gastronomická mapa, která je vydávána knižně a má i svoji aplikaci, je výčet ověřených gastronomických podniků a jejím cílem je přilákat lidi do daných podniků po celé České republice. Do knihy lze sbírat razítka ze zmíněných podniků. Pokud by se tedy restaurační zařízení dostalo do výběru, získala by tím i destinace návštěvníky, kteří by spojili výlet za gastronomickým zážitkem i s poznáním města a jejich turistických atrakcí.

Marketing a propagace města a okolí je také slabým článkem destinace. Při příjezdu po dálnici D5 chybí turistické označení destinace neboli navigační tabule. Propagační materiály jsou vydávány a aktualizovány informačním centrem ve Stříbře, kde jsou i k mání. Materiály by mohly být poskytnuty i ve stravovacích a ubytovacích zařízeních. Spolupráce

obcí mikroregionu by vedla taktéž k vytvoření ucelené nabídky cestovního ruchu, která by byla poskytnuta na všech turistických památkách a na webových stránkách. Prezentace mikroregionu a jejích zajímavostí má být zveřejňována zejména na internetových stránkách, na turistických portálech a informačních střediscích. Turistůvráj.cz, jenž je projektem Plzeňského kraje oddělení cestovního ruchu a informatiky, obsahuje pouze pár turistických atrakcí, a to Hornický skanzen, Klášter Kladruby. Na dalších turistických portálech (Kudyznudy.cz, Navylet.cz aj.) je nabídka nepřehledná a vytvořením nabídky celého mikroregionu by pomohlo k větší orientaci. Aktivnější marketing stojí především za reklamou, která Stříbrsku chybí. Reklama v tisku, rádiu nebo v televizi je finančně náročná záležitost, ale patří stále mezi nejúčinnější. Internet a sociální sítě jsou hitem 21. století. Placená reklama nebo založení účtu na některé ze sociálních sítích zviditelňuje destinaci či daný produkt.

Dalším příkladem aktivity, která by přispěla ke zvýšení povědomí o turistické destinaci, by bylo vytvoření turistického internetového portálu, kde by bylo možné dohledat všechny informace a rozšířeně i zpětnou vazbu, rezervace či reference turistů.

Stříbrsko pořádá i kulturní a společenské akce několikrát do roka. V Kladrubech se koná Kladrubské léto, které představuje koncertní cyklus v chrámu kladrubského kláštera, Historický jarmark či Benediktinské dny v klášteře. Populární akcí jsou Slavnosti jablek v Kokašicích. Ve stříbře se koná taky řada kulturních akcí jako městské slavnosti, Dny evropského dědictví ve Stříbře, Stříbření a další sportovní akce pořádané oddílovými spolky. Ve Stříbře se pořádají i koncerty (Kulturní dům či bar Beseda) a divadelní představení (kino Slavia). Kulturní a společenské portfolio je obsáhlé a je tedy nutné jej zveřejňovat a propagovat na webových stránkách města, ve zpravodajích, v místech památek či vývěsných tabulích a v neposlední řadě na webových turistických portálech, které mají dosah pro budoucí návštěvníky.

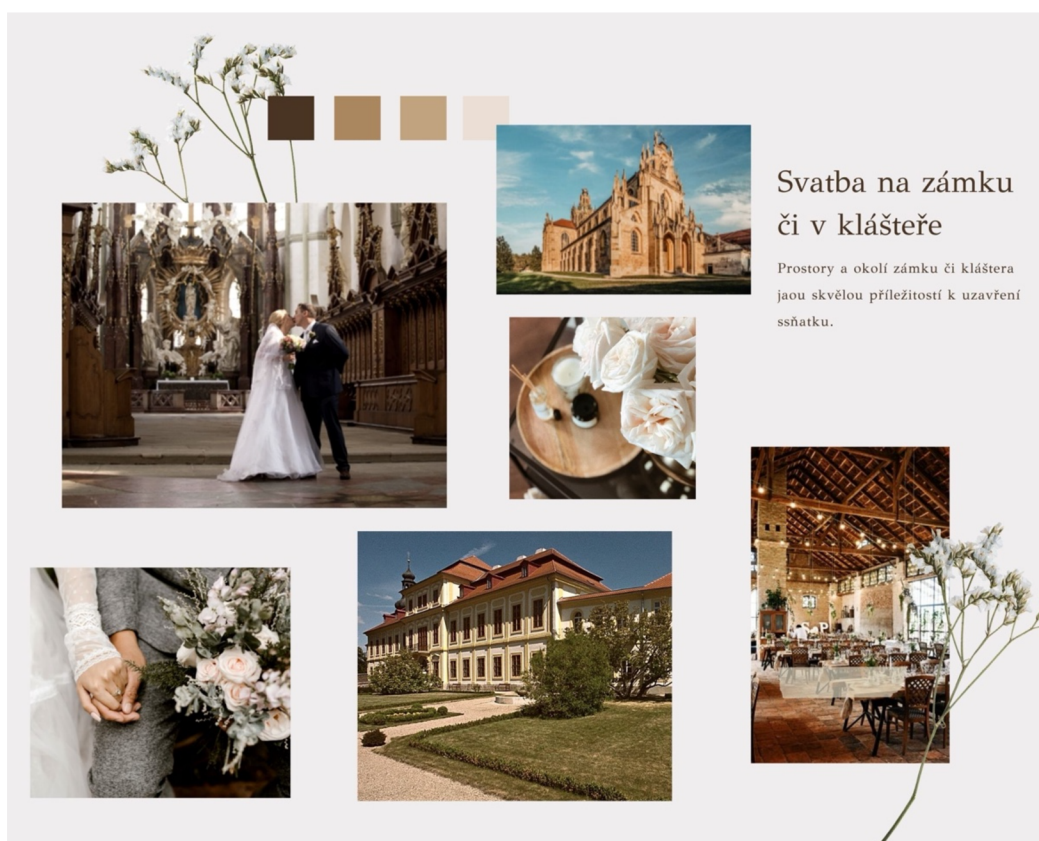
Další negativum je chátrání památek v menších obcích regionu. Stříbrský region již zahájil projekt na opravu drobných sakrálních památek. Na opravy větších památek by mohly být vedeny diskuse o poskytnutí dotací či vyčlenění peněz z rozpočtu daných obcí.

5.1.1 Návrh na konkrétní produkty

Tato kapitola navazuje na analýzu Stříbrského regionu, potažmo aktuálních trendů v cestovním ruchu a průzkumu nabídek produktů, které se objevují na internetu. Tyto konkrétní produkty by mohly přispět ke zvýšení počtu návštěvníků.

– Svatba na zámku či v klášteře

Vzhled a prostory kláštera Kladruby či zámku Svojsín mají honosnou atmosféru, která by mohla být využita k pořádání svateb či pouze obřadů. Spojením královského obřadu s venkovskou stodolou, kde novomanželé s blízkými mohou strávit zbytek svého mimořádného dne. Svatební cestovní ruch je jedním z trendů a spojení s historickými budovami a venkovem by mohlo nalákat mnoho snoubenců k uspořádání svatby právě v regionu. Tento produkt by mohl být propagován lokálně i svatebními agenturami, které by spolupracovali s danými objekty soukromého a veřejného sektoru. Pro novomanžele by tak bylo možné zařídit vše bez žádných starostí.



Obrázek 7. Návrh propagačního letáku Svatba na zámku či klášteře. Zdroj: vlastní zpracování podle Bubibubi (2020), Fotosingr.cz (2018), Regionplzen.cz (2013), Canva.com (2022)

– Posbírej všechna razítka!

Dalším produktem, který by navýšil návštěvnosti památek a taktéž i některá stravovací zařízení, by byla jednoduchá knížka s hlavními památkami Stříbrska. Každá památka by měla jednu stranu s představením památky a krátkým seznámení s historií, fotografií a kolonkou pro razítko. Razítka by byla poskytnuta všem zúčastněným památkám.

Tento sešit by byl k dostání v Informačním centru ve Stříbře a na památkách, kde by byly poskytnuty veškeré potřebné informace. Odměnou za sesbírání razítek by byl balíček věcných dárků jako například knihy, které jsou vydávány Hornickým skanzenem a turistická známka. Spoluprací se soukromým sektorem například s některou restaurací by mohly vzniknout peněžní poukázky na útratu v restauraci a byla by to další odměna za sesbírané razítka. Dary by byly vydávány v Informačním centru ve Stříbře.



Obrázek 8. Návrh sešitu s památkami. Zdroj: vlastní zpracování

– Zájezdy pro seniory

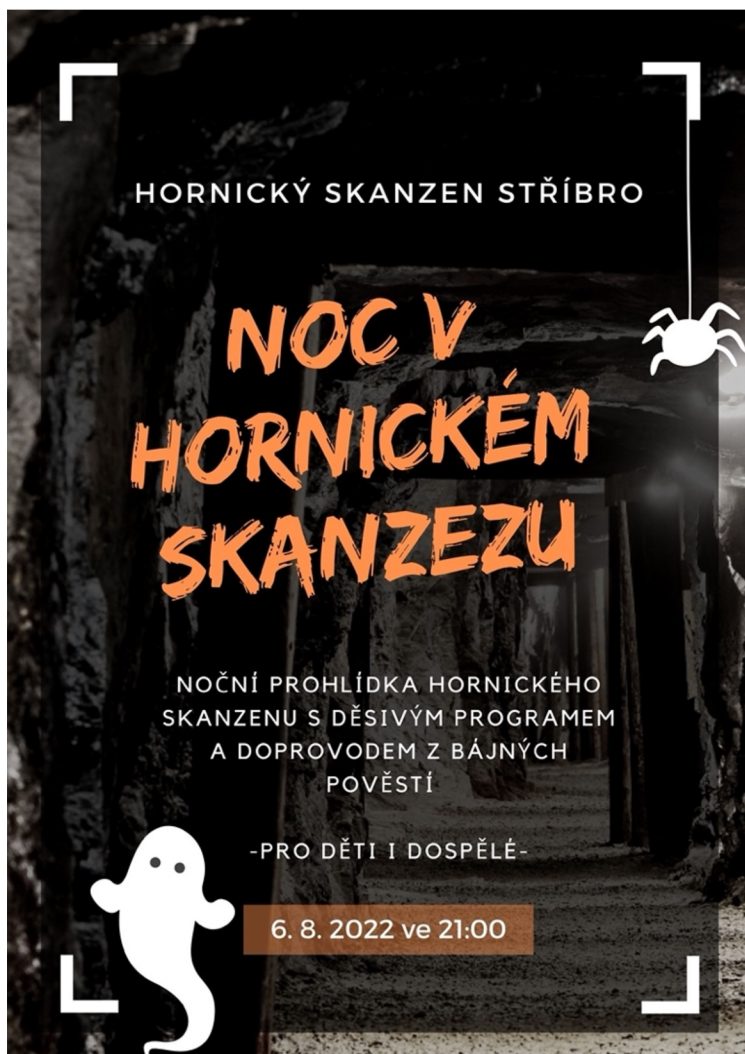
Trend cestovního ruchu zaměřený na segment seniorů lze také využít pro destinace Stříbrska. Kotíková (2013) uvádí, že senioři se snaží být aktivní, protože se cítí mladší, než ve skutečnosti jsou. Zároveň vyhledávají destinace s místem pro odpočinek a relaxaci. Jedním z návrhů je partnerství s lázeňským regionem, který se nachází v blízkosti Stříbrska. Partnerství by spočívalo především ve vzájemné spolupráci, při které by vznikaly organizované zájezdy z lázeňského regionu do Stříbrského, kde by mohli navštívit zdejší památky či kulturní akce. Spolupráce by fungovala i naopak, kdy by se doporučoval lázeňský region a jeho města jako místo pro odpočinek a rekreaci. Partnerství by mohlo být navázáno také s podnikateli, kteří by měli zlevněné produkty a služby pro seniory.



Obrázek 9. Návrh plakátu výletů do Stříbrska. Zdroj: vlastní zpracování podle Mapy.cz (2022), Kudyznudy.cz (2022), Denik.cz (2016), Informuji.cz (2022), Mapy.cz (2022), Kudyznudy.cz (2022)

– **Dobrodružství v Hornickém skanzenu**

Návštěvnost Hornického skanzenu ve Stříbře je nejnižší ze všech zjištěných památek. Nabídka Hornického skanzenu by mohla být obohacena o dobrodružnou a adrenalinovou prohlídku Skanzenu a štol, která by se pořádala v noci několikrát do roka. Prohlídku by doprovázely povídky a báje ze stříbrských štol a různé stanoviště, kde by se plnily úkoly.



Obrázek 10. Návrh plakátu Noc v hornickém skanzenu. Zdroj: vlastní zpracování podle Canva.com (2022), Industryopen.cz (2022)

6 Závěr

Tato bakalářská práce se zabývala destinačním managementem v konkrétní oblasti a aktuálními trendy cestovního ruchu. Teoretická část popisuje podrobně zmíněné pojmy a je také východiskem pro analytickou část, která se zkoumá oblast Stříbrska, kde jsou obsaženy základní informace o oblasti, souhrn turistických atraktivit, hlavních subjektů a služeb destinace. Závěrem práce je zhodnocení fungování vzájemné spolupráce mezi subjekty destinačního managementu, který je základem návrhu na zlepšení destinace a přilákání více návštěvníků. Navrhnuty jsou i čtyři konkrétní produkty s implementací aktuálních trendů cestovního ruchu.

Stříbrsko je region, který má předpoklady a vysoký potenciál pro rekreaci a turistiku díky vnitřním podmínkám oblasti. Nachází se zde velké množství označených turistických a cykloturistických tras, zajímavá a čistá krajina a řada turistických atraktivit. Změna cestovního ruchu díky pandemii Covid-19, která se odráží především upřednostnění tuzemské dovolené před vycestováním do zahraničí, by mohla být užita ve efektivnější a viditelnější propagaci a marketingu destinace.

Stříbrsko není koordinováno organizací destinačního managementu, což má za důsledek nízké úrovně spolupráce mezi subjekty tvořící cestovní ruch. Navrhnutým řešením je více dominantní postavení Stříbra z hlediska destinačního řízení jako centrum regionu. Aplikováním cestovních trendů do oblasti je možné zvýšení atraktivnosti a potažmo návštěvnosti destinace. V kapitole Zhodnocení a doporučení je obsažena SWOT analýza a graf návštěvností hlavních památek, na základě, kterých byla posouzena současná situace destinačního managementu a doporučena opatření, kterými by se daným nedostatkům dalo předcházet. Subjekty by měly sledovat aktuální trendy a aktualizovat svoji nabídku, aby vyhověly nárokům turistů přijíždějících do destinace. Destinace sčítá i mnoho výhod, na kterých lze stavět atraktivní nabídku a využít je spolu s trendy cestovního ruchu. Tato práce by mohla být využita jako podnět pro zlepšení daného destinačního managementu.

7 Citovaná literatura

1. **Suezs, Eric.** partner.booking.com. [Online] 2020. [Citace: 4. Prosinec 2021.] <https://partner.booking.com/cs/click-magazine/nové-trendy-v-cestován%C3%AD-chován%C3%AD-zákazn%C3%ADků>.
2. **Czechtourism.cz.** CzechTourism. [Online] 2021. [Citace: 9. říjen 2021.] <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ>.
3. **Nejdl, Karel.** *Management destinace cestovního ruchu.* 1. vydání. Praha : Wolters Kluwer Česká republika, 2011.
4. **Hanzelková, Alena, a další.** *Strategický Marketing. Teorie pro praxi.* 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2009. str. 172. 978-80-7400-120-8.
5. **Čevelová, Magdalena.** cevelova. [Online] 2010. [Citace: 6. Leden 2022.] <https://www.cevelova.cz/bostonska-matice/>.
6. **Morrison, Alastair M.** *Marketing pohostinství a cestovního ruchu.* Praha : Victoria Publishing, 1989.
7. **Zelenka, Josef a Pásková, Martina.** *Výkladový slovník cestovního ruchu.* 2. vydání. Praha : Linde Praha, 2012. str. 768. 978-80-7201-880-2.
8. **Belejová, Monika.** Celyoturismu. [Online] 2004. [Citace: 23. Listopad 2021.] <https://celyoturismu.cz/trendy-cestovniho-ruchu-v-evrope/>.
9. **Kotíková, Halina.** *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu.* 1. vydání. Praha : Grada Publishing a.s., 2013. 978-80-247-4603-6.
10. **Weber, Karin.** ScienceDirect. [Online] 2001. [Cited: Leden 1., 2022.] <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160738300000517>.
11. **Kotíková, Halina a Schwartzhoffová, Eva.** *Nové trendy v pořádání akcí a událostí (events) v cestovním ruchu.* 1. vydání. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008. 978-80-87147-04-7.
12. **Samec, František a Janda, Karel.** *Město v proměnách času, aneb, Vzpomínání nad starými fotografiemi.* Planá : Tiskárna Kňourek, 2011.
13. **Stříbrsky-region.cz.** Stříbrský region. [Online] 2022. [Citace: 8. Únor 2022.] <https://www.stribrsky-region.cz>.
14. **Navylet.cz.** navylet.cz. [Online] 2022. [Citace: 7. . Leden 2022.] <https://www.navylet.cz/cs/cil/kladrubsky-klaster-kladruby>.

15. **Kudyznudy.cz.** *Kudy z nudy - Vodní nádrž Hracholusky.* [Online] 2022. [Citace: 15. Únor 2022.] <https://www.kudyznudy.cz/aktivity/vodni-nadrz-hracholusky>.
16. **Booking.com.** *Hotely ve Stříbře.* [Online] 2022. [Citace: 12. Únor 2022.] https://www.booking.com/searchresults.cs.html?aid=304142&label=gen173nr-1FCAEoggI46AdIM1gEaDqIAQGYAQW4AQfIAQ3YAQH0AQH4AQuIAgGoAgO4AsjhuJAGwAIB0gIkOTk5ODMzZmMtNjJiNS00MGZmLWI1NjctYTYzMmE5MWIyODUx2AIG4AIB&sid=bdcf65d23cc65cae7288401f230ae0c9&dest_id=-555972.
17. **Cyklocentrum.stibro.cz.** *Cyklocentrum Lhota u Stříbra.* [Online] 2022. [Citace: 1. Březen 2022.] <http://cyklocentrum.stibro.cz/sluzby>.
18. **Bieger , Thomas.** *Management von Destinationen.* Munchen : Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2005.
19. **Czechtourism.cz.** CzechTourism. [Online] 2021. <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ>.
20. **United Nations World Tourism Organization.** UNWTO. [Online] 2021. <https://www.unwto.org/policy-destination-management>.
21. **Varadarajan, Rajan , et al.** AMA. [Online] 2017. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
22. **Kotler, Phillip a Keller, Kevin Lane.** *Marketing Management.* Edinburgh : Pearsin Education Limited, 2016.
23. **Claessens, Maximilian.** Marketing-Insider. [Online] 2019. <https://marketing-insider.eu/the-stp-model-segmentation-targeting-positioning-done-right/>.
24. **Palatková, Monika.** *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu.* 1. vydání. Praha : Garda Publishing, 2006.
25. **ManagementMania.com.** ManagementMania. [Online] 2017. <https://managementmania.com/cs/targeting>.
26. **Bos, Herman a European Travel Commission.** spas.cz. [Online] Listopad 2003. <http://www.spas.cz/files/4IngBauerWellnessNoveTrendy.pdf>.
27. **Palatková, Monika a Zichová, Jitka.** *Ekonomika turismu.* 2. vydání. Praha : Grada Publishing, 2014. 978-80-247-3643-3.
28. —. *Ekonomika turismu.* Praha : Grada Publishing, 2014. str. 263. 978-80-247-3643-3.
29. **Palatková, Monika.** *Marketingový management destinací.* 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2011. str. 207. 978-80-247-3749-2.
30. **Veber, Jaromír.** *Management - základy, prosperita, globalizace.* 1. vydání. Praha : Management Press, 2002. 80-7261-029-5.

31. **Holešinská, Andrea.** *Destinační management jako nástroj regionální politiky.* Brno : Masarykovo univerzita, 2012. str. 148. 978-80-210-8171-0.
32. **The World Tourism Association.** UNWTO. [Online] 2021. [Cited: Říjen 9, 2021.] <https://www.unwto.org>.
33. **American Marketing Association.** American Marketing Association. [Online] 2017. [Cited: Říjen 10, 2021.] <https://www.ama.org>.
34. **Kotler, Phillip a Keller, Kevin Lane.** *Marketing Management.* 15. vydání. Edinburgh : Pearson Education Limited, 2016. str. 834. 978-1-292-09271-3.
35. **Kotler, Phillip.** *Marketing podle Kotlera.* Praha : Management Press, 2000. 80-7261-010-4.
36. **Stribrsky-region.cz.** *Stříbrský region - dokumenty.* [Online] 2017. [Citace: 7. Únor 2022.] <https://www.stibrsky-region.cz/o-nas/dokumenty/>.
37. **Stribrsky-region.cz.** *Stříbrský region - projekty.* [Online] 2021. [Citace: 28. Prosinec 2021.] <https://www.stibrsky-region.cz/o-nas/projekty/>.
38. **Mustribo.cz.** *Město Stříbro - projekty.* [Online] 2022. [Citace: 8. Únor 2022.] <https://www.mustribo.cz/samosprava/projekty-podporene-z-evropskych-fondu/>.
39. **Autokempradosthracholusky.cz.** *Kemp Radost Hracholusky.* [Online] 2022. [Citace: 12. Únor 2022.] <https://www.autokempradosthracholusky.cz/cz/>.
40. **Kempkeramika.cz.** *Kemp Keramika - Hracholusky.* [Online] 2022. [Citace: 12. Únor 2022.] <https://kempkeramika.cz>.
41. **Hornickyspolekstribro.cz.** *Hornický skanzen ve Stříbře.* [Online] 2022. [Citace: 6. Leden 2022.] <https://www.hornickyspolekstribro.cz>.
42. **Mistopisy.cz.** *Stříbro - Historie obce.* [Online] 2022. [Citace: 16. Únor 2022.] <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/8527/stibro/historie/>

8 Seznam obrázků

Obrázek 1 Marketingový mix. Zdroj: vlastní zpracování podle ManagementMania (2016)	21
Obrázek 2. Svatební cestovní ruch. Zdroj: vlastní zpracování podle Kotíková (2013)	26
Obrázek 3. Vyznačení obcí Stříbrského regionu. Zdroj: mascz.cz	30
Obrázek 4. Mapa pochodu "4 v 1". Zdroj: stribrsky-region.cz (2017)	39
Obrázek 5. Mapa cyklostezek. Zdroj: stribrsky-region.cz (2017)	40
Obrázek 6. Mapa cyklotrasy přátelství. Zdroj: stribrsky-region.cz (2006)	41
Obrázek 7. Návrh propagačního letáku Svatba na zámku či klášteře. Zdroj: vlastní zpracování podle Bubibubi (2020), Fotosingr.cz (2018), Regionplzen.cz (2013), Canva.com (2022)	50
Obrázek 8. Návrh sešitu s památkami. Zdroj: vlastní zpracování	51
Obrázek 9. Návrh plakátu výletů do Stříbrska. Zdroj: vlastní zpracování podle Mapy.cz (2022), Kudyznudy.cz (2022), Denik.cz (2016), Informuji.cz (2022), Mapy.cz (2022), Kudyznudy.cz (2022)	52
Obrázek 10. Návrh plakátu Noc v hornickém skanzenu. Zdroj: vlastní zpracování podle Canva.com (2022), Industryopen.cz (2022)	53

9 Seznam tabulek

Tabulka 1. Návštěvnost Městského muzea ve Stříbře. Zdroj: Městské muzeum Stříbro	32
Tabulka 2. Návštěvnost Hornického skanzenu. Zdroj: Hornický skanzen	33
Tabulka 3. Návštěvnost kláštera Kladruby. Zdroj: Klášter Kladruby	34
Tabulka 4. Návštěvnost zámku Svojšín. Zdroj: Zámek Svojšín	34

10 Seznam grafů

Graf 1. Graf návštěvností subjektů. Zdroj: jednotlivé subjekty	45
--	----

11 Seznam zkratk

CR – cestovní ruch

DMO – organizace destinačního managementu

IRTS - International Recommendations for Tourism Statistics

ČR – Česká republika

IC – informační centrum

DSO – dobrovolné sdružení obcí

MKS – Městské kulturní středisko

12 Přílohy

1. Rozpočet na rok 2020 města Stříbra

ROZPOČET 2020 bez fondů

v tis. Kč		SR	UR	Sk.
I. PŘÍJMY CELKEM bez fondů		199 170,50	233 386,97	257 592,27
z toho	daňové	160 455,00	150 782,50	148 765,78
	nedaňové	18 691,43	19 427,79	28 169,01
	kapitálové	50,00	20 827,24	36 875,15
	transfery neinvestiční	19 974,07	38 889,44	38 884,46
	transfery investiční	0,00	3 460,00	4 897,87
II. VÝDAJE CELKEM bez fondů		214 198,31	396 661,31	240 086,82
CELKEM BĚŽNÉ VÝDAJE A REZERVY		177 643,31	232 813,85	178 319,36
z toho běžné		176 543,31	232 684,94	178 319,36
	REZERVA MĚSTA	1 000,00	28,91	0,00
	ÚČELOVÁ REZ. - PRO KRIZOVÁ OPATŘ. A MIMOŘ. UDÁLOSTI	100,00	100,00	0,00
KAPITÁLOVÉ VÝDAJE		36 555,00	163 847,46	61 767,46
III. SALDO: příjmů a výdajů bez fondů		-15 027,81	-163 274,34	17 505,45
IV. FINANCOVÁNÍ CELKEM bez fondů		15 027,81	163 274,34	-17 505,45
a) splátky půjček (další výdaje) položka		-889,66	-889,66	-889,66
	- splátka půjčky náměstí 8124	-889,66	-889,66	-889,66
b) půjčky, úvěry a použití ost.fondů		0,00	37 956,56	0,00
	- úvěr MŠ 435 8123	0,00	37 956,56	0,00
c) použití volných prostředků (krytí výdajů, jež nejsou kryty z příjmů a ost.fondů)		15 917,47	126 207,44	-16 615,79
Celkem výdaje na krytí rozdílu příjmů a výdajů a na krytí financování (krytí i z půjček)		15 917,47	164 164,00	-16 615,79
Následuje podrobnější rozpis příjmů a výdajů:				
PŘÍJMY				
1. třída - daňové		160 455,00	150 782,50	148 765,78
2. třída - nedaňové		18 691,43	19 427,79	28 169,01
3. třída - kapitálové		50,00	20 827,24	36 875,15
4. třída - transfery dotace		19 974,07	42 349,44	43 782,33
příjmy celkem		199 170,50	233 386,97	257 592,27

VÝDAJE

5. třída - běžné výdaje	176 543,31	232 684,94	178 319,36
Závazné ukazatele č. 1 až 15 (běžné i kapitálové výdaje)	208 377,10	357 702,69	220 616,25
ZU 2 Výdaje krizového řízení - kap. 15 (krizové řízení a požární ochrana; bezpečnostní dobrovolník)	100,00	950,00	707,43
ZU 3 Výdaje pečovatelské služby a sociálního odboru- org. 207, kap. 18 (výdaje pečovatelské služby - bez mzd. výdajů)	455,00	455,00	168,11
ZU 4 Mzdové výdaje - kap. 19 (úřad, město, PS, OS ZZ, MP a zastup.)	63 382,00	63 393,00	54 550,91
ZU 5 Výdaje HIO - kap. 04, 06, 08, 09, 32	37 606,50	39 489,31	31 899,75
ZU 6 Výdaje úřadu a města - org. 207 kap. 20, 31, 33, 99 a 14 včetně položky 5182 a celá kap. 16	24 329,40	34 461,64	23 070,09
ZU 7 Výdaje OŽP - kap. 07, 17, 30	9 770,00	9 770,00	9 431,59
ZU 8 Výdaje OVÚP - kap. 05 (graf. inf. systém; územní studie ORP; doprava - poradenská a tech. činnost; architektura - poradenská a tech. činnost; územní studie; revize ÚP; územně an. podklady; dělení pozemků)	250,00	1 016,97	399,34
ZU 9 Výdaje starosty - kap. 02 (mzdy kamerový systém; propagace, reprezentace úřadu a města v kultuře, sportu, komise pro kult. a sport, VD)	2 709,00	2 453,00	1 967,85
ZU 10 Výdaje pro občanské záležitosti - org. 202 a org. 204	237,00	237,00	118,37
ZU 11 Opravy památek (kap. 10)	2 100,00	5 929,38	833,87
ZU 12 Dotace, finanční dary a věcné dary	2 380,00	2 915,42	2 301,82
ZU 13 Investiční akce a opravy (kap. 11, 44, 66, 88, 99)	35 905,00	165 117,66	66 250,33
ZU 14 OS Zdravotní zařízení Stříbro - kap. 27 (bez mzd.nákladů)	2 844,00	2 844,00	2 151,96
ZU 14 OS JSDH - kap. 25 (provoz hasičárny, bez telefonů; cvičiště)	835,00	835,00	668,81
ZU 14 Městská policie - kap. 34, 35 (bez mzdových nákl. a telefonů; odtah autovraků a odchyt zvířat)	1 618,00	2 218,00	1 228,71
ZU 15 Příspěvky příspěvkovým organizacím města Stříbra	23 856,20	25 617,31	24 867,31
NEINVESTIČNÍ VÝDAJE	3 721,21	15 600,57	13 345,26
209 NFV Lesy	0,00	1 500,00	1 500,00
52 Příspěvek do Sociálního fondu	1 991,21	1 991,21	1 991,21
0 Finanční vypořádání minulých let	0,00	1,09	1,09
205x JSHD - dary - na provoz od RSF	0,00	100,00	100,00
2054 JSDH - čerpání neinvestiční dotace	0,00	62,88	62,88
2071 Výdaje na pečovat. službu - mzdy - kapitola 18 - dotace od kraje	0,00	183,76	183,76
207 Výdaje na pečovat. službu - kapitola 18 účelová dotace od MPSV	0,00	1 645,89	1 645,89
207 Výdaje na PS - dotace COVID	0,00	227,43	227,43
207 Neinvestiční účelová dotace - sociální péče 13015	0,00	347,05	347,05
207 Neinvestiční účelová dotace - právní ochrana dětí 13011	1 600,00	3 284,70	2 334,31
207 Městský úřad - kap. 20 - dotace na volby PK	0,00	301,00	372,11
282 REPREFOND MÍSTOSTAROSTY	30,00	30,00	26,70
423 Technická mapa - dotace PK	0,00	1 316,89	1 316,89
900 REPREFOND STAROSTY	100,00	100,00	57,10
201x MP - Sociální fond	0,00	0,00	-9,75
999 Mylné platby	0,00	0,00	-1,18
588x DDM učebny - dotace SR+EU	0,00	1 272,00	0,00
290x Zeď sv. Petra - dotace	0,00	230,00	194,97
492x Opravy budov úřadu - sgrafita - dotace	0,00	130,00	130,00
238 Sčítání lidu - dotace MF	0,00	25,73	25,73
239 Harmonizace ZSJ - dotace MF	0,00	12,61	12,61
218 Referendum - bazén	0,00	100,00	99,73
529x Kamerový systém - vratka D a podíl k dotaci	0,00	15,69	15,69
321x Bezp.dobrovolník - dotace MV	0,00	82,50	70,90
586x Vodičkova ulice - dotace	0,00	2 190,14	2 190,14
618 Kostel Nanebevzetí Panny Marie - dotace PK	0,00	450,00	450,00

6. třída - kapitálové výdaje	36 555,00	163 847,46	61 767,46
<i>kapitálové výdaje</i>	36 555,00	163 847,46	61 767,46
INVESTIČNÍ VÝDAJE	1 000,00	23 229,14	6 125,31
1 Podíly k dotacím	1 000,00	2 647,15	0,00
352 Odkup vodov. a kanal. Ořechová	0,00	245,00	245,00
529 Kamerový systém - dotace PK	0,00	395,31	395,31
537x Cyklostezka Těchlovice - dotace	0,00	1 900,00	1 900,00
628 Prostranství Jezerce - dotace PK	0,00	100,00	100,00
283 Nákup sbírky minerálů	0,00	125,00	125,00
588x DDM učebny - dotace SR + EU	0,00	14 456,68	0,00
538x Zasiřování pozemků u stadionu včetně PD - dotace	0,00	3 360,00	3 360,00
REZERVA MĚSTA	1 000,00	28,91	0,00
ÚČELOVÁ REZ. - PRO KRIZOVÁ OPATŘ.A MIMOŘ.UDÁLOSTI	100,00	100,00	0,00
CELKEM REZERVY	1 100,00	128,91	0,00
<u>v ý d a j e c e l k e m (b e z r e z e r v - t j . b ě ž n ě + k a p</u>	213 098,31	396 532,40	240 086,82
SOCIÁLNÍ FOND - 236 10			
CELKEM PŘÍJMY - SF	1 991,21	1 991,21	1 991,21
CELKEM VÝDAJE - SF	1 991,21	1 991,21	1 664,40
<u>SALDO: příjmů a výdajů SF</u>	0,00	0,00	326,81
FRBMS - 236 15			
CELKEM PŘÍJMY FRBMS	550,00	550,00	406,95
CELKEM VÝDAJE - FRBMS	1 550,00	1 550,00	183,57
<u>SALDO: příjmů a výdajů FRBMS</u>	-1 000,00	-1 000,00	223,38