

Univerzita Hradec Králové  
Fakulta informatiky a managementu  
Katedra rekreologie a cestovního ruchu

**Management pořádání venkovních kulturních akcí ve vybrané turistické oblasti**

(Analýza kulturních akcí pořádaných na hradech a zámcích Českého ráje)

Bakalářská práce

Autor: Martina Bílková

Studijní obor: Management cestovního ruchu

Vedoucí práce: Mgr. Michal Trousil, Ph.D.

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci s tématem „Management pořádání venkovních kulturních akcí ve vybrané turistické oblasti“ zpracovala samostatně pod vedením Mgr. Michala Trouсила, Ph.D. a s použitím uvedené literatury a informací poskytnutých informátory.

V Hradci Králové dne 20. 4. 2017

Martina Bílková

## Poděkování

Velké díky patří vedoucímu práce, doktoru Trousilovi nejen za cenné rady a tipy při vypracování práce, ale i za poskytnutí kontaktů pro výzkumnou část práce. Dále chce autorka poděkovat všem informátorům, kteří byli ochotni věnovat jí svůj čas a poskytnout informace pro zpracování výzkumné části, bez kterých by nebylo možné práci dokončit.

V neposlední řadě patří velký dík všem z autorčina blízkého okolí, jejichž podpora a trpělivost byly po několik měsíců autorce hlavním zdrojem motivace.

## Anotace

Tématem této bakalářské práce je pořádání venkovních kulturních akcí na hradech a zámcích v turistické oblasti Český ráj, jako oblasti s velkým výskytem tohoto typu historických památek na malém území. Cílem práce je analyzovat programovou nabídku kulturních akcí a jejich specifik, zjistit přístup k pořádání akcí na jednotlivých zkoumaných objektech, zda mají akce vliv na návštěvnost objektů a s jakými problémy se organizátoři setkávají s následnou formulací doporučení na zlepšení aktuálního stavu.

Práce se skládá ze dvou částí. Teoretická východiska získaná z odborné literatury slouží jako podklad pro definování základních pojmů a seznámení se s tematikou managementu pořádání kulturních akcí. Výzkumná část je realizována formou rozhovorů a výzkumu v terénu, kdy autorka pokládala zástupcům objektů otázky, na základě kterých došlo k naplnění cíle práce.

Klíčová slova: cestovní ruch, kulturní akce, kulturní památka, hrad, zámek, management, propagace, návštěvnost

## Annotation

Title: Management of outdoor events in selected tourist area (Management of cultural outdoor events at castles in Bohemian Paradise region)

Topic of this Bachelor Thesis is management of outdoor events at castles in touristic area called Bohemian Paradise as a region with high density of heritage sites. Aim of this Thesis is to analyse cultural program at these facilities and management approaches used by organizers. The author also examined the effect of cultural events on visitor rate and identified problems the organizers are dealing with, with additional formulation of recommendations for improvement.

Theoretical part of this Thesis is based on data and information given by literature sources to define basic concepts and to learn about event management approaches. Second part of the thesis is research based on interviews with representatives from examined castles. After analysing the answers of interviewees and web presentations of castles the author reached the goal of this Thesis.

Key words: tourism, cultural events, cultural heritage, castle, management, promotion, visitor rate

# Obsah

<b>1. ÚVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. CÍL PRÁCE A METODICKÝ POSTUP.....</b>	<b>2</b>
2. 1. Výzkumné otázky.....	3
<b>3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....</b>	<b>5</b>
<b>3. 1. Význam kulturního cestovního ruchu .....</b>	<b>5</b>
3. 1. 1. Kulturní turista a jeho motivace.....	6
3. 1. 2. Pozitivní a negativní vlivy cestovního ruchu na kulturní prostředí.....	7
3. 1. 3. Atraktivita v cestovním ruchu .....	8
<b>3. 2. Význam hradů a zámků v cestovním ruchu .....</b>	<b>9</b>
3. 2. 1. Typy vlastnictví hradů a zámků .....	10
<b>3. 3. Význam kulturních akcí v cestovním ruchu .....</b>	<b>12</b>
3. 3. 1. Specifika a trendy v pořádání kulturních akcí .....	13
3. 3. 2. Návštěvnost a image kulturních akcí.....	14
<b>3. 5. Zásady pro plánování a organizaci akce .....</b>	<b>16</b>
3. 3. 1. Doporučení pro pořádání akcí .....	17
<b>3. 4. Význam event marketingu v cestovním ruchu .....</b>	<b>20</b>
3. 4. 1. Marketingové nástroje .....	20
3. 4. 2. Marketingová komunikace (propagace).....	21
3. 4. 3. Specifické rysy marketingu CR .....	22
<b>3. 5. Význam spolupráce v cestovním ruchu .....</b>	<b>23</b>
<b>4. EMPIRICKÉ ŠETŘENÍ .....</b>	<b>26</b>
<b>4. 1. Základní výzkumné otázky.....</b>	<b>26</b>
4. 1. 1. Výzkumné otázky: .....	26
<b>4. 2. Sběr informací a průběh šetření .....</b>	<b>26</b>
<b>4.3. Charakteristika turistické oblasti Český ráj .....</b>	<b>28</b>
4. 3. 1. Historie území.....	30
4. 3. 2. CHKO Český ráj.....	31
4. 3. 3. Geopark Český ráj .....	31

4. 3. 4. Statistiky .....	32
<b>4. 4. Hrady a zámky v Českém ráji .....</b>	<b>33</b>
4. 4. 1. Hrady a zámky ve správě NPÚ .....	34
4. 4. 2. Hrady a zámky v soukromém vlastnictví .....	35
4. 4. 3. Hrady a zámky ve správě obcí.....	37
4. 4. 4. Nepřístupné hrady a zámky.....	38
<b>4. 5. Organizace kulturního programu .....</b>	<b>39</b>
4. 5. 1. Programová nabídka a cílové skupiny .....	40
4. 5. 2. Vstupné .....	45
4. 5. 3. Budoucnost pořádání kulturních akcí.....	46
<b>4. 6. Návštěvnost.....</b>	<b>47</b>
4. 6. 1. Rozložení akcí v průběhu roku .....	48
4. 7. Spolupráce při pořádání akcí .....	49
<b>4. 8. Problémy při organizaci .....</b>	<b>51</b>
<b>4. 9. Propagace kulturních akcí.....</b>	<b>55</b>
<b>5. SHRUTÍ VÝSLEDKŮ ŠETŘENÍ.....</b>	<b>62</b>
<b>6. ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ .....</b>	<b>65</b>
6. 1. Doporučení.....	65
<b>7. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>68</b>
7. 1. Odborná literatura.....	68
7. 2. Internetové zdroje .....	69
7. 3. Informátoři .....	72
<b>8. SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ .....</b>	<b>72</b>
<b>9. SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....</b>	<b>73</b>
<b>10. PŘÍLOHY.....</b>	<b>75</b>

# 1. Úvod

Hrady a zámky jsou nedílnou součástí historie České republiky a vždy byly oblíbenými cíli jak domácích, tak i zahraničních návštěvníků. Turistická oblast Český ráj je mimořádná vysokou koncentrací historických památek na malém území, což návštěvníkům usnadňuje snazší dostupnost pro návštěvy. Český ráj je také proslulý svými přírodními krásami, na jeho území se nachází první vyhlášená CHKO v našich zemích. Výše zmíněné atributy z této oblasti dělají oblíbený cíl, nicméně zároveň se zde tvoří velká konkurence mezi jednotlivými objekty, bojující o co největší návštěvnost a tím i vyšší zisky.

Kulturní akce na hradech a zámcích byly vždy zajímavým nástrojem, jak návštěvníkům přiblížit tehdejší život v dobách, kdy byly objekty běžně obývané. V posledních letech se klade větší a větší důraz na tento typ animace, kdy se organizátoři snaží přilákat nové návštěvníky, ale zároveň chtějí, aby se vraceli i ti, co už u nich byli. S důrazem na větší zisky se však stává, že v některých případech mizí autenticita akcí, již nezapadajících do charakteru objektu. Autorka proto provedla výzkum formou rozhovorů se zástupci jednotlivých objektů, kde se dotazovala na otázky týkající se jimi pořádaných kulturních akcí. Ačkoliv se při tom setkala s několika překážkami, nakonec byl dle jejího názoru získán dostatečný počet odpovědí pro získání náhledu na tuto problematiku.

Mimo vlastní vzpomínky z dětství, kdy autorka s rodinou často navštěvovala historické památky a v oblasti Českého ráje strávila nejedny prázdniny, autorku k výběru tématu vedla zvědavost, jak na těchto historických objektech probíhá příprava programu, výběr a plánování akcí i jejich samotná realizace, jelikož se autorka po svém studijním pobytu v Portugalsku začala zajímat o disciplínu event managementu. Toto téma tak spojilo dvě zajímavé oblasti, o kterých se autorka chtěla dozvědět více informací a získat tak nové zkušenosti.

Ze získaných poznatků bylo velmi zajímavým zjištěním, s jakými problémy se organizátoři potýkají při přípravách akcí a jak řeší problémy s nepřízní počasí, což je jedna z největších hrozeb venkovních akcí. Dále získala autorka i zajímavé odpovědi na vliv kulturních akcí na návštěvnost hradů a zámků. Mimoto bylo zajímavé hlouběji proniknout do problematiky plánování a organizace akcí a do kulturního cestovního ruchu.

## 2. Cíl práce a metodický postup

Cílem práce bylo analyzovat charakter venkovních kulturních akcí pořádaných na hradech a zámcích v turistické oblasti Český ráj, jejich organizační strategie a zjistit, zda a jaké se objevují rozdíly na jednotlivých historických objektech v závislosti na typu vlastnictví. Dále autorka zjišťovala, jaké mají tyto kulturní akce vliv na návštěvnost objektů a jakým způsobem probíhá jejich propagace. Autorka se také zaměřila na identifikaci problémů a slabých stránek při pořádání kulturních akcí a následně se pokusila formulovat návrhy na možná zlepšení současného stavu.

Pro tuto práci si autorka stanovila několik výzkumných otázek, na které se snažila najít odpovědi v průběhu celé práce. Některé z nich budou zodpovězeny v první části práce, zabývající se teorií související s danou problematikou, další potom budou zodpovězeny v rámci výzkumné části na základě odpovědí informátorů ze zkoumaných historických objektů.

Jak již bylo zmíněno, první část práce je složena z definování základních pojmů a dalších teoretických východisek, získaných na základě prozkoumání odborné literatury související s danou tematikou. Autorka čerpala z různých knižních a internetových zdrojů v různých jazycích, přičemž ji největší oporou byly publikace Výkladový slovník cestovního ruchu od Zelenky a Páskové (2012) pro definování základních pojmů a dále Cultural Attractions and European Tourism od G. Richardse (2006), Marketing v cestovním ruchu od Dagmar Jakubíkové (2009) a skripta vydaná Ministerstvem pro místní rozvoj Management kulturního cestovního ruchu (2008), Pořádáme akci – Praktický event marketing pro cestovní ruch (2007) a Event marketing v cestovním ruchu (2007).

Pro praktickou část práce byly potom hlavním podkladem rozhovory poskytnuté zástupci hradů a zámků v Českém ráji, přičemž autorka se vymežila veřejně přístupné na hrady a zámky nabízející klasické prohlídkové okruhy pro své návštěvníky. V průběhu šetření však autorka narazila na komplikace týkající se negativního postoje některých oslovených památek, kdy bylo velmi obtížné domluvit se se zástupci objektů na poskytnutí rozhovoru z důvodu časové vytíženosti a kdy i přes známost nakonec nedošlo k uskutečnění rozhovoru na zámku Dětenice a z neznámého důvodu se nepodařilo autorce zkontaktovat se se zástupci státního zámku Hrubý Rohozec. Nakonec ale autorka získala dostačující počet rozhovorů, kdy se z celkového počtu devíti oslovených hradů a zámků uskutečnilo



sedm rozhovorů. Aby získala ještě větší vzorek, oslovila autorka na doporučení a kontakt od vedoucího práce Michala Troušila ještě kastelána Valdštejnské lodžie v Jičíně, která sice není hradem ani zámek, nicméně svým charakterem a historií, také spojenou s osobou Albrechta z Valdštejna, který je spojen s mnoha dalšími památkami v Českém ráji, je možné tento objekt do práce zařadit. Významným zdrojem pro praktickou část byly vedle rozhovorů také webové stránky objektů a mimoto i Facebookové stránky a další sociální sítě, které různé objekty využívají.

## 2. 1. Výzkumné otázky

Pro vypracování práce si autorka stanovila následující výzkumné otázky a metody jejich zodpovězení:

1. Jaké jsou zásady při pořádání kulturní akce a jaké jsou základy kulturního managementu?

Metoda: Analýza odborné literatury věnující se tematice managementu pořádání akcí a kulturního managementu.

2. Jakým způsobem probíhá organizace kulturních akcí na hradech a zámcích v oblasti a jaké jsou při organizaci využívány strategie?

Metoda: Analýza informací získaných díky rozhovorům se zástupci zkoumaných objektů.

3. Odráží se typ vlastnictví objektu na programové nabídce?

Metoda: Analýza informací získaných díky rozhovorům se zástupci zkoumaných objektů.

4. Přispívá pořádání kulturních akcí na hradech a zámcích ke zvýšení návštěvnosti a nedochází k překračování únosné kapacity památek?

Metoda: Analýza informací získaných díky rozhovorům se zástupci zkoumaných objektů a statistiky návštěvnosti turistické oblasti Český ráj.

5. Které z pořádaných akcí přitahují nejvíce turistů?

Metoda: Analýza informací získaných díky rozhovorům se zástupci zkoumaných objektů.

6. S jakými problémy se pořadatelé nejčastěji setkávají?

Metoda: Analýza informací získaných díky rozhovorům se zástupci zkoumaných objektů a doplňující poznatky z vlastního výzkumu v terénu.

7. Na jakém principu probíhá spolupráce mezi jednotlivými objekty v Českém ráji, případně s jinými subjekty cestovního ruchu v Českém ráji?

Metoda: Analýza informací získaných díky rozhovorům se zástupci zkoumaných objektů a informace zveřejňované na portálu Sdružení Český ráj.

### 3. Teoretická východiska

První část této práce má za úkol zmapovat teoretická východiska související se zvolenou tématikou. K analýze teoretických východisek autorka vychází především z odborné literatury a elektronických skript vydaných v letech 2007 a 2008 Ministerstvem pro místní rozvoj České republiky pro pracovníky v cestovním ruchu

#### 3. 1. Význam kulturního cestovního ruchu

Kulturní cestovní ruch je v jednotlivých zdrojích popisován různě. Pokud použijeme definici podle Zelenky a Páskové (2012: 293), jedná se o formu CR, která motivuje účastníky především možností poznávání kulturního dědictví a kultury dané země. Cílem návštěvníků jsou kulturní atraktivity (typy atraktivit CR založené na kulturním dědictví, tradicích a kultuře. Příkladem jsou právě hrady, zámky, kterým se tato práce bude věnovat, či nadále například městské památkové rezervace atd.) a kulturní akce, jako např. koncerty, divadelní představení, jarmarky apod.

Kulturní cestovní ruch si tedy můžeme vysvětlit jako cestování na místa za zážitky a atraktivitami autenticky představujícími příběhy a lidi jak z minulosti, tak ze současnosti a s tím získávanými zážitky, protože je to právě motivace, která odlišuje kulturní turisty od ostatních turistů, kteří například vyhledávají pouze prázdniny strávené na pláži u moře.

Jak dále ve svém článku poukazuje Tittelbachová (2015: 5), pojem kulturní turismus se v literatuře začal objevovat na konci osmdesátých let. Jeho charakteristiku pak uvádí jako všechny cesty lidí, kteří za účelem získání nové zkušenosti, informace nebo prožitku (především z vysoké i každodenní kultury navštíveného místa) dočasně opustili místo svého trvalého pobytu. Tittelbachová také uvádí, že je to právě kulturní cestovní ruch, který v současné době zažívá nejrychlejší růst a do budoucna má silný potenciál pro další rozvoj a růst. V evropském měřítku jde o velmi důležitý nástroj pro udržení či zvýšení konkurenceschopnosti destinací.

Pokud se podíváme na kategorie, které pod kulturní turismus spadají, Tittelbachová (2015: 5) stejně jako Richards (2006: 7, 65) uvádí dvě základní kategorie, a to **památkový cestovní ruch** (heritage tourism) a **kreativní turismus** (art tourism, creative tourism). První zmíněný je zaměřený na kulturní a historické dědictví, primárně se tedy zaměřuje na minulost, vysokou kulturu a primární formou jeho konzumace je produkt, jak uvádí

Richards (2006: 65). Ten dále potom popisuje i kreativní CR, který se podle něho zaměřuje jak na minulost, přítomnost, tak i současnost a na vysokou, populární i masovou kulturu. Jeho hlavním produktem je potom zážitek. Lze říci, že při organizaci akcí na hradech a zámcích se spíše soustředí na heritage tourism, výjimečně pak na kreativní cestovní ruch.

KCR dále zahrnuje tzv. **živou kulturu**. Jak uvádí skripta Management kulturního cestovního ruchu (2008: 41), živá kultura je tvořena zejména regionální a místní kulturou, kdy jsou návštěvníkům formou různých setkání, festivalů, prezentací atd. návštěvníkům přinášeny různé kulturní a umělecké zážitky. Díky nim mohou poznávat místní zvyky a tradice či je jim například zprostředkován zážitek v podobě oživení památky, kdy se návštěvníkům prezentuje památka v podobě, jak vypadala v době, kdy byla ještě plně využívána. To je právě případ například historických trhů, rytířských soubojů či bitev na hradech, zámcích a dalších historických objektech. Dále skripta uvádí, že se může jednat o různá hudební představení, divadla, tance atd. Pro autenticitu je potom důležité použít dobové kostýmy, doplňky a rekvizity, společně s dalšími detaily. Důležitou roli při představování živé kultury hraje míra nadšení nositelů tradic, bez jejichž, ve většině případů dobrovolného, zapojení by pokračování těchto tradic nebylo možné. V kontextu ožívání památek se potom jedná o různé šermířské skupiny, řemeslníky atd.

### 3. 1. 1. Kulturní turista a jeho motivace

Pro význam kulturního CR je také nutné si uvědomit, co je hlavní **motivací** účastníka cestovního ruchu. Podle toho potom Tittelbachová (2015: 5) rozlišuje dva typy. **Specifický účastník kulturního CR** je takový účastník, pro kterého je hlavním či převažujícím motivem k cestě kultura v širším pojetí. **Obecný účastník kulturního CR** je potom ten, který kulturu bere pouze jako vedlejší motiv pro cestu či doplněk k dalším aktivitám.

Podrobněji se problematice motivace účastníků KCR a jejich klasifikaci věnují McKercher a du Cros (2002: 136-144). Ti ve své knize uvádí, že kulturní turista je k cestě motivován touhou po hlubším sebevzdělání, nicméně ne vždy je primárním důvodem cesty kultura. Jsou i tací, pro které je účast v KCR jen náhodným prvkem. Podle toho dále definují 5 typů kulturních turistů. **Záměrný** kulturní turista (pro kterého je KCR primárním důvodem k cestě do destinace, návštěvník prožívá hluboký kulturní zážitek); **prohlídkový** kulturní turista (KCR je pro něho základním důvodem návštěvy, nicméně zažívá víceméně pouze povrchní zážitek); kulturní **turista „šťastlivec“** (účastník neputoval za účelem KCR,

nicméně po účasti si odnáší silný kulturní zážitek); **příležitostný** kulturní turista (KCR je pro něho slabým motivem cesty, proto je i jeho zážitek pouze povrchní) a **nahodilý** kulturní turista (turista nepřijíždí do destinace za účelem KCR, nicméně účastní se aktivit a odnáší si povrchní zážitky).

### 3. 1. 2. Pozitivní a negativní vlivy cestovního ruchu na kulturní prostředí

Jak uvádí Kesner a kol. (2008: 14), zástupci památkové péče v současném rozvoji KCR vidí dva hlavní faktory. Na straně jedné je to využívání vzrůstající poptávky turistů k politickému a ekonomickému tlaku, díky čemuž se jim daří dále rozšiřovat konzervátorské práce. Na straně druhé je to potom fakt, že kvůli zvyšování návštěvnosti a tím i přetíženosti památek, stejně tak jako jejich nevhodné využívání, mohou vést ke ztrátě integrity a kulturních hodnot těchto památek.

Tittelbachová (2015: 6) také zmiňuje důležitý fakt, a to ten, že cestovní ruch má veliký potenciál nejen pro kulturní, ale i sociální rozvoj. Dále uvádí pozitivní a negativní vlivy, které má CR na kulturní rozvoj. Z **pozitivních** vlivů se v rámci národního CR jedná například o vztah kultury a vzdělávání, kdy návštěvníci mohou poznávat historii a tradice, seznamovat se s historickými osobnostmi a událostmi, učit se o historii území atd. Důležité je i udržování a záchrana kultury a tradic, aby se o nich mohli učit lidé i v budoucnu. Jsou to například nejrůznější místní slavnosti, festivaly a tradice regionálních produktů. Dále lze jako pozitivní vliv brát fakt, že díky rozvoji CR a kultury v lokalitě dochází k vytváření pracovních příležitostí, rostoucím příjmům a zlepšování kvality života. **Negativními** vlivy potom mohou být silná komercializace, kdy se kupříkladu tradice či lidová řemesla, které by se měla udržovat z důvodů vzdělávacích, stanou prodejní komoditou a mohou tak zároveň ztrácet svou autenticitu, kdy jsou návštěvníkům předváděny pouze jako představení (tzv. inscenizace). Dalším negativním vlivem může být i přílišné přizpůsobování se poptávce návštěvníků, kdy se podle přání návštěvníků upravuje ráz předvádění tradic či řemeslné výroby. Nárůst konkurence v destinaci lze také brát jako negativní vliv. V případě, že se v turistické oblasti nachází více objektů, nabízejících podobné produkty, vzniká mezi nimi velký boj o návštěvníky. To je naopak může motivovat k vylepšování a obměňování nabídky. Dále Tittelbachová zmiňuje problém spojený s nárůstem obyvatel (často jen sezónním). V případě pořádání akcí se v den konání události do místa sjede větší množství návštěvníků, než je obvyklé, což může být například problém pro parkovací kapacity, které jsou přizpůsobeny klasickému

dennímu provozu (pokud mluvíme konkrétně o hradech a zámcích). S tím souvisí další problémy, a to nevraživost místních obyvatel vůči návštěvníkům (konkrétně problém s nedostatečným místem parkovacích míst vede k tomu, že návštěvníci parkují i na nevyznačených místech a na soukromých pozemcích místních obyvatel, kteří díky tomu získávají negativní postoj k přítomnosti turistů v destinaci.

Pro účely práce se také hodí definovat si pojem **únosná kapacita**. Ta je podle Zelenky a Páskové (2012: 594) pro cestovní ruch definována jako maximální zatížení daného území cestovním ruchem bez snížení kvality životního prostředí, zážitku a spokojenosti návštěvníka a bez negativních vlivů na místní komunitu. Zelenka a Pásková (2012: 172) dále uvádí pojem **fyzicky únosná kapacita**, což je hodnota maximální zátěže, kterou může daný objekt či prostranství pojmout jak při jednorázové, tak opakované zátěži, aniž by toto prostranství bylo fyzicky poškozeno. Výkladový slovník dále uvádí, že toto lze snadno zjistit v případě zámeckých zahrad a podobných objektů.

### 3. 1. 3. Atraktivita v cestovním ruchu

Klíčovým termínem pro kulturní CR je atraktivita (v latině znamenající přitahování). MMR ve svých skriptech Management kulturního cestovního ruchu (2008: 21) uvádí tři stupně atraktivit, a to primární, sekundární a terciární. Jak ale dále poukazuje autor skript, je nutné si uvědomit, že pro každého je motivace různá, proto může být ta samá atraktivita primární, sekundární i terciární, přičemž ale většina atraktivit se řadí mezi sekundární a terciární. I z těchto důvodů nelze jednoznačně zařadit hrady a zámky do konkrétní kategorie.

- Primární atraktivita

Primární atraktivita jsou nejvýraznější lákadla destinace, turisté kvůli nim přijíždí i z velké vzdálenosti.

- Sekundární atraktivita

Jedná se o atraktivita, které nejsou prvotní motivací k návštěvě destinace, nicméně ji turisté, když se již v dané destinaci nachází, často navštíví.

- Terciární atraktivita

Charakteristické pro terciární atraktivita je jejich malá váha při rozhodování, zda se vydat do dané destinace. Většinou se návštěva uskuteční kvůli nedostatku jiných alternativ, či díky shodě okolností.

### 3. 2. Význam hradů a zámků v cestovním ruchu

Pokud se podíváme na kulturní památky obecně, jedná se jak o hodnoty, které vytvořil nebo přetvořil člověk, a to v oblasti jak hmotné, tak duchovní, jak uvádí Indrová (2007: 65). Zelenka a Pásková (2012:295) dále uvádí, že se jedná o významné doklady historického vývoje, životního způsobu a prostředí společnosti, od dob nejstarších až po současnost.

Publikace Geografie cestovního ruchu ČR (2015: 26) dokonce uvádí, že kulturně historické památky představují v rámci kulturně historického potenciálu ČR tu nejdůležitější složku, ovlivňující rozvoj cestovního ruchu v destinaci. Autor zde také uvádí, že jsou to právě kulturně historické památky, které jsou největším lákadlem naší země.

Skripta Základní pojmy v péči o kulturní dědictví (2013: 12) dále uvádí, že co činí objekt památkou, je určitá **památková hodnota**. Ta je souborem hodnot památkové péče, usilující o zachování památek. Tady lze poukázat hlavně na hodnoty historické, umělecké a cenu stáří, jak je také uvedeno ve skriptech. Památková péče má za úkol zachovávat a zpřístupňovat všechny hodnotové vrstvy památek, zároveň je ale nutné věnovat pozornost funkční hodnotě objektu.

Jak bylo řečeno výše, v kulturních památkách se skrývá velké bohatství naší země. Podle Vystoupil a kol. (2015: 35), památky s jedinečnou hodnotou potom mohou být vyhlášeny **národní kulturní památkou** (NKP), jakožto součást nejvýznamnějšího kulturního dědictví národa.

Dále, jak uvádí Vystoupil (2015: 26-36), v České republice je evidováno více než 40 tisíc nemovitých památek. Z toho přes 800 je zároveň národní kulturní památkou, památkovou zónou či památkovou rezervací. Nemovité národní kulturní památky lze rozdělit do několika kategorií. Nejpočetnější skupinu NKP tvoří hrady a zámky (42%), dále jsou to církevní památky, architektonické památky, technické památky, lidová architektura, hradiště a vojenské památky. Do roku 2015 bylo jako národní kulturní památka vyhlášeno 88 objektů typu hrad, zámek, letohrádek, zřícenina a tvrz.

Skripta Geografie cestovního ruchu České republiky (Vystoupil a kol. 2015: 26) uvádí, že Česká republika je zemí hradů a zámků s největší hustotou jejich výskytu na světě. Národním památkovým ústavem je na našem území evidováno více než 2 200 kulturních

památek typu hrad, zámek, zřícenina, tvrz či letohrádek. Největší číslo však patří zámkům, kterých je přes 50 %.

Již bylo zmíněno, že **hrady a zámky**, které jsou předmětem práce spadají do kategorie největších lákadel naší země a tvoří nejpočetnější skupinu národních kulturních památek u nás. Jejich význam je pak velmi výrazný jak pro domácí, tak i zahraniční návštěvníky a turisty, kteří návštěvou těchto historických objektů mohou poznávat doby minulé.

Pokud se podíváme na to, jaký je rozdíl mezi hradem a zámekem, z různých literatur lze na první pohled vypožorovat fakt, že zatímco hrady byly vystavovány ve středověku, primárně za účelem obrany, ještě před zavedením palných zbraní, se silným opevněním a často na vyvýšených místech. Vzhledem k budování opevnění byly hrady budovány jako uzavřená sídla s nádvořími mezi hradebními zdmi, která tak poskytovala jediný ptevřený prostor v areálu. Zámky se začaly stavět později, zhruba v 15. století a při jejich stavbě byl kladen důraz spíše na komfort a estetiku. Zámky také byly stavěny jako otevřená, reprezentativní sídla, často s rozlehlými zahradami a parky.

### 3. 2. 1. Typy vlastnictví hradů a zámků

Pro současnou nabídku a management hradů a zámků je také důležité rozlišovat tyto památky dle typu vlastnictví. Památky rozdělujeme na veřejné, soukromé a spolkové (dobrovolné). Pro dobrovolné a veřejné památky převládá motivace ochranná a vzdělávací, zatímco památky soukromé často cílí na zisk.

Kesner (2008: 46) jako **soukromé památky** definuje ty objekty, které jsou ve vlastnictví soukromých majitelů. V případě hradů a zámků na našem území se v mnoha případech jedná o památky, které byly v rámci restituce vráceny původním majitelům. I soukromí vlastníci ale podléhají dohledu státu, především NPÚ a kontrolám vedených Ministerstvem kultury. Zákon O státní památkové péči (Zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči) ukládá soukromým majitelům povinnost zajistit péči o zachování památky, udržovat ji v dobrém stavu a chránit ji před poškozením. Zákon také upravuje i způsob užívání objektu tak, aby odpovídalo jeho historickému a kulturně politickému významu, památkové hodnotě a technickému stavu. Primárním cílem soukromých vlastníků je však tvorba zisku, proto je časté, že majitelé se vedle běžného provozu prohlídek objektů (pokud je přístupný) věnují i další činnosti (příkladem může být provoz hotelu v prostorách památky).



V České republice existuje Asociace majitelů hradů a zámku, sdružující majitele těchto objektů. ([www.amhz.cz](http://www.amhz.cz), online)

Pokud je **památká ve vlastnictví státu**, znamená to, že s ní nakládá veřejný sektor. Pro tento typ památek hraje veřejný sektor hlavní roli v jejich ochraně. Jak uvádí Kesner (2008: 46), tyto památky mohou být vlastněny různými úrovněmi veřejné správy. Například se může jednat o stát či obec. Mezi různými úrovněmi je pak také patrná jistá uniformita, obecně lze ale říci, že objekty spravované lokální komunitou se vyznačují menší uniformitou a pracují s vlastními strategickými plány a managementem. Kesner (2008: 45-46) dále uvádí, že veřejný sektor je hlavním aktérem pro ochranu památek a hrady a zámky i ostatní památky ve veřejném vlastnictví mají za úkol poskytovat prostor pro vzdělání.

Dalším typem vlastnictví je **památká ve spolkovém vlastnictví**. Tento sektor v oblasti vlastnictví tvoří neziskové organizace. Kesner (2008: 47) popisuje tento způsob vlastnictví jako prostor mezi státem, státními institucemi, trhem, ziskovými soukromými společnostmi a jednotlivými občany nebo skupinami občanů. Existují dva typy neziskových organizací – vládní (státní, veřejné) a nestátní (nevládní, občanské, soukromé). Jak dále Kesner rozvádí, nestátní neziskové organizace (NNO) se soustředí na oblasti, ve kterých se nevyplatí působit komerčním subjektům, nebo oblasti, do kterých nemůže, nechce nebo neumí zasahovat stát. Primárním cílem takto vlastněných objektů je získat dostatek příjmů pro zajištění jejich existence. Typickým zdrojem příjmu je vstupné, což z velké části slouží k financování údržby památek.

V předchozích odstavcích již byla zmíněna role **Národního památkového ústavu**. NPÚ je největší příspěvkovou organizací zřizovanou Ministerstvem kultury ČR. Podle zákona č. 20/1987 Sb. o státní památkové péči svěřena řada odborných úkolů týkajících se státní památkové péče. Její činnost lze rozdělit na dvě části:

- NPÚ pečuje o zpřístupněné kulturní památky, zejména hrady a zámky přímo pod jejich správou.
- NPÚ má na starosti odborné usměrňování péče o památky a památkově chráněná území a s tím související výzkum a vývoj

Z toho vyplývá, že NPÚ je společným činitelem pro všechny vlastníky chráněných památek na našem území. Na oficiálních stránkách NPÚ ([www.npu.cz](http://www.npu.cz), 2016) je uvedeno,

že hlavními úkoly jsou organizace a koordinace veškeré odborné činnosti v oboru státní památkové péče a shromažďování informací o historii objektů, jejich účelu, přestavbách apod. Tyto informace jsou potom výchozí pro určování hodnoty a následné ochrany dané památky. NPÚ hraje také výraznou roli při průzkumech, hodnoceních a rozhodování o úpravách a přestavbách objektů, které musí být důkladně zdůvodněné a posouzené.

### 3. 3. Význam kulturních akcí v cestovním ruchu

Jak z názvu práce vyplývá, jejím předmětem jsou venkovní kulturní akce. Pro charakterizování **kulturní akce** použijeme skripta od Kotíkové (2008: 18). Ta uvádí, že se jedná o jedinečné, dočasné a speciálně naplánované, řízené a organizačně zabezpečené akce, mající dopad na cestovní ruch. Dále upozorňuje na fakt, že akce, která nepřitahuje návštěvníky či nezvyšuje návštěvnost destinace, nemůže být považována za kulturní akci v CR. Z toho vyplývá, že hlavním významem kulturních akcí v CR je právě zvyšování návštěvnosti v dané destinaci.

Kulturní akce mohou mít mnoho forem. Event marketing v CR (2007: 13) dokonce kulturní akce popisuje jako produkt umění a uvádí, že se může jednat o aktivity organizované v předstihu (např. návštěva koncertu) či spontánní (např. návštěva galerie). Mezi kulturní akce řadíme například festivaly, přehlídky, karnevaly, koncerty, muzikály a divadelní představení, stejně jako akce zaměřené na zábavu, umělecké výstavy, průvody, náboženské akce, vzpomínkové akce či akce v muzeích, na hradech a zámcích. Getz (2005: 31–35) sem dále řadí i nejrůznější venkovní akce, ať už hudební, divadelní nebo s jakýmkoliv jiným námětem. Již bylo řečeno, že spousta typů a forem akcí se navzájem překrývá, doplňuje a přejímá své charakteristiky, proto se v rámci vymezení práce omezíme na typy akcí, které se mohou pořádat venku. Vitáková (2007: 18) se ve svých skriptech věnuje současným trendům v CR, založeným na kulturním dědictví. Uvádí, že se v současnosti návštěvníci zaměřují na široký okruh aktivit, které dokáží uspokojit více různých potřeb najednou. Jako takové aktivity lze brát v úvahu v kontextu kulturního CR různé festivaly, hostiny a další společenské události, hudbu, divadlo, nejrůznější vystoupení, soutěže, trhy, gastronomické akce včetně ochutnávek, prohlídky pamětihodností či návštěvy historických památek. Dále také uvádí, že právě tyto akce potom mohou být používány jako nástroj pro prodloužení turistické sezony (obzvláště pak na hradech a zámcích), kdy díky těmto událostem organizátoři dokáží přilákat návštěvníky i v době, kdy by na normální prohlídku nepřišli.

Jak uvádí Kotíková (2008: 20), mezi kulturní eventy se řadí právě i akce pořádané na hradech a zámcích, které primárně rozšiřují klasickou nabídku těchto historických objektů. Dále tvrdí, že doprovodné kulturní akce se konají téměř na všech hradech a zámcích a často se jedná o různé koncerty, či dobývání hradů, ožívání památek, přehlídky řemesel atd. Velkou popularitu zažívají i celostátní akce jako např. Hradozámecké noci, které celorepublikově pořádá NPÚ, či Dny evropského kulturního dědictví, díky kterým bývají zpřístupněny i památky běžně nepřístupné.

V souvislosti s přechozími odstavci, a především tématem práce, je nutné vymezit specifika pro **venkovní kulturní akce**. Jak uvádí Kotíková (2008: 19), akce pořádané pod širým nebem jsou velmi časté především v období hlavní turistické sezony. Venkovní představení jsou mezi návštěvníky velmi oblíbená a tradičně patří do portfolia produktů KCR. Na jejich atraktivitě přidává ještě fakt, jsou-li zasazeny do výjimečného historického či přírodního prostředí.

Zasazení akce do venkovního prostředí organizátorům nabízí nové možnosti oproti pořádání akce uvnitř, avšak naskýtá se zde jisté riziko nepříznivého počasí. Právě na počasí jsou venkovní akce silně závislé. Nepřízeň počasí totiž dokáže odradit velké procento návštěvníků, proto se i dobře naplánovaná akce kvůli špatnému počasí může stát fiaskem. Organizátoři mohou mít připravené tzv. mokré varianty, ať už jde o náhradní program v zastřešených prostorách, postavené stany, nebo jen mohou například návštěvníkům rozdávat pláštěnky.

### 3. 3. 1. Specifika a trendy v pořádání kulturních akcí

Pořádání akce venku také může skrývat potenciál ve zvoleném místě. Zvolení netradičního prostředí může přispět k umocnění zážitků, které si účastník ze své návštěvy odnese. Kotíková (2008: 12) za příklad běžné akce, která se díky umístění stává výjimečnou, uvádí festivaly konané na hradech, nebo například vinobraní v zámecké zahradě. Pořádání akcí na hradech a zámcích, ať už se jedná o koncerty, dobývání hradu, rytířské turnaje, sokolnické slavnosti organizátoři využívají jako nástroje pro rozšíření jejich nabídky. V posledních letech se také prodírají do popředí akce zaměřené na gastroturismus. Toho se dá na hradech a zámcích využít organizací dobových hostin, nabídkou tradičních jídel nebo například nabídkou regionálních potravin. Takové typy akcí se v současné době řadí do typického portfolia produktů kulturního CR a mezi návštěvníky získávají stále větší oblibu.

Organizování akcí konkrétně na hradech a zámcích mohou organizátoři pojmout například jako popis průběhu událostí z pohledu určitých osob. Skripta *Zážitkový cestovní ruch* (2008: 35-36) uvádí za příklad to, že tímto způsobem lze návštěvníkovi umožnit vžít se do situace a vytvářet si tak vlastní vizualizaci situace. Přiblížení významné události, která se v místě stala či jen příběh obyčejného poddaného, díky kterému si návštěvníci mohou snáze představit tehdejší způsob života, mohou v návštěvníkovi zanechat silnější zážitek, než kdyby jen prošel hrad či zámek a poslouchal výklad průvodce. Významným prvkem při pořádání takovýchto typů akcí je autenticita a důvěryhodnost produktu nabízeného návštěvníkům. Návštěvník poté bude mít lepší představu o tom, jakým životem objekt žil, jaké plnil funkce, s jakými se setkával nástrahami apod.

Podle publikace MMR *Zážitkový cestovní ruch* (2008: 38-41), je pro návštěvníky atraktivní a lákavé, i pokud se například sami mohou zapojit. Současným trendem, je v oblasti zážitkového CR zaměření na vzdělávání právě formou zážitku. Cílem je nabídnout návštěvníkům aktivity založené na interaktivitě a experimentování. Skripta dále uvádí, že smyslem takových aktivit je objevování nových věcí, vytváření vlastních zkušeností a poznávání. Toho se dá docílit, pokud návštěvník zapojí co nejvíce smyslů, tzn., že má možnost věci si osahat, použít, vidět, slyšet, očichat či ochutnat. Proto jsou také stále populárnější nejrůznější workshopy, kde si například na historických trzích mohou vyzkoušet, jak se vyráběly různé nástroje, jak se odlévaly mince, vyráběly svíčky atd. Sami si, dá se říci, vytvoří suvenýr, který by si třeba jinak koupili ve stánku se suvenýry.

### 3. 3. 2. Návštěvnost a image kulturních akcí

Při pořádání akcí je velmi důležité vědět, pro koho je akce pořádána. Pro dosažení cílů, které si pořadatel akce stanoví, je potom potřeba definovat a vybrat segment návštěvníků, na které akce cílí, jak uvádí Kesner (2008: 121). Ten dále uvádí, že cíle jsou v zásadě dvojího druhu. První je rozšíření publika, přeměna potenciálních návštěvníků na návštěvníky skutečné. Druhý je potom udržení stávajících návštěvníků, zvýšení četnosti jejich návštěv a prohloubení úrovně jejich využívání nabízených produktů. Organizátoři si nemusí vybrat pouze jeden cíl, mohou se zaměřit i na oba najednou, což pak ale vyžaduje vynakládání více energie a zdrojů.

Organizátoři by při oslovování návštěvníků měli klást důraz na budování image objektu. V dnešní době to hodně usnadňují sociální média, díky kterým je komunikace mezi objekty a návštěvníky mnohem jednodušší, rychlejší a interaktivnější, než tomu bylo v minulosti. Jak uvádí Kesner (2008: 121), pozitivně na potenciální návštěvníky působí i dostatečná informovanost o místě a okolí. Zde je možné informovat o dalších akcích a zajímavostech v okolí, což dá zájemci znamení toho, že v okolí je spousta aktivit pro aktivitu. Nezbytné je informovat i o orientaci, parkování, zázemí a dalších služeb, které návštěvníkovi pomohou předem se připravit na různé situace.

Pro udržení stávajících návštěvníků je podle Kesnera (2008: 121) možné zohlednit dva hlavní aspekty. Prvním je **kvantitativní** prohlubování účasti. To znamená, snažit se o vybudování „stálé klientely“, lidí, kteří se budou opakovaně vracet. Druhým aspektem je potom **kvalitativní** prohlubování účasti, kdy se organizátoři snaží zvyšovat úroveň nabídky, zlepšování kvality prožitku, prodloužení návštěvy a vytvářet zájem o další produkty.

Samotnou **segmentaci** potom Kesner (2008: 117) ve svých skriptech popisuje jako základní marketingovou strategii, která byla převzata i do marketingu CR a kultury. Jak uvádí, segmentace odpovídá na potřebu vypořádat se s růzností různých typů návštěvníků, jak potenciálních, tak skutečných. Pro segmentaci se uvádí několik základních kritérií, na jejichž základě je možné definovat jednotlivé segmenty návštěvníků. Jedná se o geografické (odkud návštěvník přijíždí), demografické (věk, pohlaví, příjem atd.), psychografické (vzdělání, životní styl, hodnoty atd.), četnost návštěv a zájmové. Pro kulturní návštěvníky je typické, že se jedná o vzdělané lidi, kterým nevádí cestovat za kulturou i delší vzdálenosti a jedná se spíše o starší věkové skupiny.

Kesner (2008: 119) dále uvádí, že při výběru cílové skupiny dochází k postupnému ustupování od masového marketingu k formám koncentrovaného marketingu, kde se snaží o vytváření produktové nabídky pro jednotlivé specifické skupiny návštěvníků. Zároveň ale dodává, že tento přístup je typický spíše pro soukromé objekty, naopak pro objekty ve veřejném vlastnictví se jedná o složitější proces. Proto uvádí, že je jednodušší proměňovat doprovodné nabídky tak, aby odpovídaly specifickým požadavkům a možnostem jednotlivých skupin.

Vzrůstající návštěvnost je jedním z hlavních faktorů, který vytváří pozitivní **image** dané akce. Jde tedy o to, jak akci vnímá veřejnost, její názor, dojem a představa, kterou si vytvoří na základě pohledu zvenčí. Skripta Event marketing v cestovním ruchu (2007: 55) uvádí několik hlavních faktorů, které mají vliv ovlivňování pohledu veřejnosti: organizátor akce, mínění jiných, osobní zkušenost (s tou konkrétní akcí či akcí podobnou) a s tím související srovnání s konkurencí či například odolnost vůči krizím a nepředvídatelným situacím. Dále image může spoluvytvářet a nečekaně ovlivňovat řada faktorů jako například cena, kvalita služeb, prostor, lokalita a zaměstnanci. Všechny výše zmiňované faktory jsou schopny silně ovlivňovat rozhodování návštěvníka.

### 3. 5. Zásady pro plánování a organizaci akce

Celé plánování a organizace se již od začátku odvíjí od představy o akci, její velikosti, délce trvání, náročnosti na přípravu programu a dalších záležitostí. Podle toho je pak třeba zvolit ten správný způsob organizace. Organizovat akci tak můžeme sami za pomoci svých zdrojů (zaměstnanci, dobrovolníci, subdodavatelé), nebo na naplánování akce můžeme najmout specializovanou agenturu, která zajistí vše potřebné. Postup při přípravě akce je však v obou případech stejný. Dále tedy uvedeme základní kroky, jak k organizaci akce přistupovat a co by se při plánování každé akce mělo zohledňovat.

Před samotným zahájením příprav akce je důležité provést analýzu toho, zda pro nás vůbec bude možné akci zorganizovat. Hamřík (2007: 48) uvádí tři základní otázky, jejichž zodpovězení nám pomůže při tomto rozhodování:

- *Máme dostatečné finanční a lidské zdroje pro realizaci takové akce?*
- *Převažují silné stránky a možné příležitosti nad hrozbami a slabými stránkami?*
- *Splní v tomto případě event marketing stanovené cíle?*

Hamřík také zároveň uvádí, že i po zodpovězení těchto otázek je nutné sledovat všechny faktory ovlivňující odpovědi na otázky, jelikož různé faktory se mohou neustále měnit a způsobovat odchýlení od plánovaných cílů.

Event marketing v CR (2007: 9) jako primární krok při organizaci akce uvádí **vytvoření business plánu**, který obsahuje definování cíle akce, kritéria úspěšnosti a splnění cíle, rozdělení odpovědností za různé prvky (organizační tým, externí spolupracovníky, dodavatele), rozpis jednotlivých prací s termíny jejich dokončení, rozpočet celé akce a kontrolní mechanismus. Getz (2005: 101) dále oproti skriptům Event marketing v CR svůj

business plán navíc rozvádí o sestavení programu akce, o místo a jeho přípravu na akci (konstrukční práce), evidenci nákladů, cílovou skupinu návštěvníků, marketingový plán a vymezení specifik dané akce.

Dále je třeba vytvořit **organizační tým**. Jak již bylo zmíněno výše, zde platí, že sestavení týmu závisí na rozsahu akce. Obecně se uvádí, že tým by měl být co nejmenší, ale zároveň dostatečně velký na to, aby jednotliví členové týmu svou práci zvládali a byli schopni reagovat na aktuální vývoj. Lattenberg (2010: 43) ve své publikaci uvádí základní strukturu poradatelského týmu. Ten by měl mít hlavní odpovědnou osobu, tedy vedoucího celého týmu. Dále podle velikosti akce jednoho či více výkonných manažerů, kteří budou mít na starosti dílčí organizační prvky (například sponzoring manažer, marketing manažer atd.). V průběhu organizace je vždy dobré organizovat průběžná setkání celého týmu, kde bude docházet k průběžné kontrole vývoje plánování. Je tak mnohem pravděpodobnější, že se odhalí případné nedostatky. Ne všude ale lidské zdroje umožňují takovou strukturu organizačního týmu.

Dalším krokem je vytvoření **harmonogramu prací**. Po vytvoření organizačního týmu má každý přiřazenou svou roli a povinnosti. Je tedy nutné vytvořit harmonogram, jak všichni budou své úkoly plnit, přičemž důraz by měl být kladen především na termíny týkající se uzavírání smluv s partnery a dodavateli (Kotíková, 2007: 68). Ke každému úkolu je potřeba určit zodpovědnou osobu a stanovit deadline, do kdy se má splnit. Nezbytná je také průběžná kontrola jednotlivých kroků organizace. Praktické je zvolit jednoho člověka, který bude mít na starosti evidenci veškerých již nasmlouvaných dílčích částí. Tato evidence, tzv. produkční seznam se z původního jednoduchého výčtu jednotlivých kroků bude postupně rozrůstat, proto je důležité vest ho co možná nejpřehledněji a nejpečlivěji. (Lattenberg, 2010: 42)

### 3. 3. 1. Doporučení pro pořádání akcí

Zaměřme se nejprve na **místo konání akce**. Hamřík (2007: 53) ve svých skriptech uvádí doporučení, která při volbě a přípravě místa brát v úvahu. S ohledem na charakteristiku hradů a zámků, které jsme se věnovali v kapitole 3. 2., důležité je zohlednění kapacity prostoru akce, a to především na hradech, které často mají limitované kapacity vzhledem k dispozicím uzavřených hradních nádvoří, kde se akce ve většině případů konají. Hamřík poukazuje na to, že pokud je prostor přelidněný, pro organizátory je to neřešitelný problém, který ale v návštěvníkovi zanechá negativní dojmy. Naopak i pokud je prostor

příliš prázdný, nezanechává to v návštěvníkovi pocit toho, že akce byla úspěšná. V případě pořádání akcí na hradech a zámcích mají organizátoři unikátní možnost využívat genius loci těchto historických objektů, nicméně je důležité nezapomínat na to, že celkový dojem ovlivňuje celé využití prostoru (osvětlení, hudba, uspořádání). S místem konání souvisí i dostatečné zázemí a sociální zařízení, které je podle Hamříka často opomíjeným aspektem. Podceňovaným aspektem je podle něj také řešení parkování v místě. Organizátoři musí zajistit dostatečný počet parkovacích míst. Pokud kapacity nestačí a návštěvníci musí parkovat kde se dá, nebo pokud je parkoviště příliš daleko od areálu, to vše také může pokazit výsledný dojem z akce. Pro toto je také důležité počítat s tím, že i účinkující musí něčím přijet, proto je nutné mít pro ně zázemí, včetně vyznačených parkovacích míst pro větší auta, která přiváží veškerý materiál.

Pro organizátory je dále velmi důležité správně zvládnout **logistiku** akce. Jak uvádí Hamřík (2007: 55), čím je akce větší, tím důležitější je tato role pro organizaci. Z logistického hlediska je nutné zajistit všechny věci potřebné pro konání akce (vybavení, kostýmy, kulisy atd.), zajistit příjezd účinkujících a dodavatelů podle předem stanoveného harmonogramu, důležitý je dostatečný časový předstih.

Dalším důležitým aspektem je **technické zajištění** akce. Zde je třeba se přizpůsobit tomu, jaké vybavení vyžaduje konkrétní akce, obecně ale Hamřík (2007: 56) uvádí, že pro akce je potřeba zajistit zvukovou aparaturu, jeviště, osvětlení, techniky atd. Veškeré aspekty je potřeba mít předem vyzkoušené, abychom předešli technickým potížím. Je třeba zajistit i bariéry a oplocení areálu, pokud si přejeme uzavřený areál, veškeré potřebné kulisy a výzdobu. Pro trhy je potřeba zajistit například prodejní stánky, pokud prodejci nebudou mít své. Při zajišťování technické stránky akce je nezbytné dbát i na bezpečnost, kdy při venkovních akcích musíme dbát na to, aby veškeré vybavení areálu bylo přizpůsobeno změnám počasí (při silném větru nesmí musí být vše dostatečně zajištěno) apod.

Opět v závislosti na typu a velikosti akce závisí **zajišťování personálu a účinkujících**. Zde hraje velkou roli i finanční stránka, jelikož najímání externích účinkujících a zaměstnanců není levná záležitost, jak uvádí Hamřík (2007: 62). Ten dále rozvádí další dílčí aspekty zajišťování personálu. Často jsou na akci potřeba moderátor, umělecké skupiny, kde je, samozřejmě v závislosti na finančních možnostech, vhodné vybírat kandidáty na základě doporučení, jejich vlastních portfolií či videozáznamů. Pro výběr toho správného kandidáta je dále vhodné vybírat na základně cílové skupiny, pro kterou



akci pořádáme, ladění jejich programu do atmosféry akce a celková originalita. Hamřík zároveň uvádí, že může být velkou chybou vybírat je pouze na základě osobních sympatií bez ověření dalších faktů. Dalšími zaměstnanci, které je v souvislosti s pořádanou akcí často najmout jsou například další pokladní či lidé kontrolující vstupenky u vstupu, pracovníci u parkoviště, případně například šatnářky, lidé na úklid apod.

Co se týče samotného **sestavování programu**, který jsme již zmiňovali, je také důležité věnovat dostatečnou pozornost dramaturgii celé akce, právě zde se plně prokáží schopnosti organizátorů. Prvním krokem při tvorbě programu je, jak uvádí Hamřík (2007: 64), sestavení časového harmonogramu, který by měl obsahovat jednotlivé body programu, veškeré informace pro vystupující, technické prostředky i konkrétní časový rozpis (co, v kolik hodin, jak dlouho). Kromě samotného průběhu akce dále zahrnuje i to, co se děje před zahájením a po ukončení akce a kdo je za jednotlivé části zodpovědný.

Dalším aspektem, kterému se Hamřík (2007: 71) věnuje je **jídlo a pití**, které by nemělo chybět na žádné akci. Uvádí, že jídlo a pití by nemělo být pouhým občerstvením v průběhu akce, ale její plnohodnotnou součástí. Zde je nespočet různých způsobů, jak občerstvení na akci zajistit, především to ovlivňují podmínky prostoru, typu akce, cílové skupiny, počtu návštěvníků atd. Proto je třeba k zajišťování občerstvení přistupovat individuálně na základě zmíněných faktorů. Nejčastějším způsobem jsou různé stánky s občerstvením. Nelze přitom opomínat, aby bylo na akci dostupné jídlo i pro vegetariány a vegany a další speciální diety.

Akce nekončí odchodem posledního návštěvníka z areálu, ale po ukončení akce je samozřejmě potřeba uklidit areál, vyrovnat se s účinkujícími a co více, provést závěrečnou **evaluaci** a kontrolu. Ta nám umožní širší náhled na úspěšnost akce a identifikaci problémů, které mohou sloužit jako poučení pro příští akce. Nejedná se však pouze o závěrečnou kontrolu, je důležité, aby kontrola příprav a konání akce probíhala průběžně. I tím se potom může podařit zabránit některým nežádoucím situacím. Hamřík (2007: 76) uvádí několik metod pro hodnocení. Jednou z nich je dotazníkové šetření, kdy návštěvníci organizátorům vyplňují anketní lístky, které jsou následně analyzovány. Dalšími metodami mohou být například přímé pozorování, měření proudu návštěvníků, doba setrvání na akci či například skrytý výzkum.

Hamřík (2007: 81) upozorňuje na fakt, aby organizátoři neopomíjeli ani zdánlivé maličkosti, které však mohou mít významný vliv na úspěch celé akce. Upozorňuje na důležitost veškerého značení (příjezd na akci, navigace v areálu, označení parkovacích míst atd.), v případě větších akcí uvědomění policie a zajištění zdravotnické služby, mít povolení o užívání autorských práv při veřejné produkci muziky, případně zajištění včasného nahlášení akce v případě trvání do nočních hodin v souvislosti s rušením nočního klidu po 22. hodině.

### 3. 4. Význam event marketingu v cestovním ruchu

Mnoho autorů se shoduje v názoru na význam a důležitost marketingu v CR. V rámci podnikání vytváří větší ekonomické hodnoty než ostatní činnosti, proto by neměla být opomíjena. Jak uvádí Jakubíková (2009: 44), v současné době se marketingové řízení dostává na přední příčky ve světě jako nejlepší způsob podnikatelského řízení. Efektivní marketingová strategie zahrnuje porozumění trhu, podporu klientů, tvorbu nových produktů a inovaci stávajících produktů či budování jména značky. Na jedné straně tedy stojí podnikatelé, na druhé kupující a trh se snaží dosahovat co největšího zisku.

Pokud si definujeme marketing událostí jako jednu z 10 oblastí působnosti marketingu, jak ji uvádí Kotler (2012: 2), Výkladový slovník cestovního ruchu (2012: 328) event marketing popisuje jako typ marketingu, využívající akce (např. kulturní, sportovní, společenské aj.) pro zvýšení návštěvnosti a zlepšení image dané destinace.

#### 3. 4. 1. Marketingové nástroje

Marketing v CR využívá oproti standartnímu marketingu rozšířený marketingový mix, tzv. 8P + ICT (Zelenka a Pásková, 2012: 21). Tradiční Morrisonovo pojetí produkt (Product), cena (Price), místo (Place) a propagace (Promotion) dále rozšiřuje pojetí o lidi (People), spolupráci (Partnership), vytváření balíčků služeb (Packaging) a programování nabídky (Programming). Těchto 8P se podle Zelenky a Páskové v závislosti na rostoucím významu informačních a komunikačních technologií (ICT) v marketingu CR dále rozšiřuje ještě právě o ICT.

Společně se základními 4P marketingového mixu existují i 4C zaměřené na zákazníky: zákazník (Customer), náklady (Customer cost), pohodlí (Convenience) a komunikace (Communication). Kotler (2012: 10) uvádí, že neúspěšnějšími subjekty na trhu jsou ty,

kteřé uspokojí zázakzníkovy potřeby ekonomicky a výhodně, za pomoci efektivní komunikace.

Jako marketingový nástroj sama o sobě může sloužit i spolupráce, které se budeme věnovat v kapitole 3. 5.

### 3. 4. 2. Marketingová komunikace (propagace)

Již výše bylo zmíněno, že propagace (Promotion) je jeden z nástrojů marketingu. Obecně jde o jeden ze čtyř hlavních nástrojů, které podnikající subjekty užívají ke komunikaci s cílovými zázakzníky a veřejností a k jejich přesvědčování a ovlivňování. Jak uvádí skripta Event marketing v cestovním ruchu (2008: 73), propagace je zároveň dá se říci nejdůležitější a nejviditelnější oblastí marketingu. Pokud produkt není správně propagován, nemá šanci vytvořit si dobrou pozici na trhu a hůře se prodává. V případě kvalitní propagace to naopak značí cestu k úspěchu. U eventů je dopad kvalitní marketingové komunikace ještě o to znatelnější, jelikož jedním z hlavních cílů událostí v CR je dosažení větší návštěvnosti dané destinace a s tím i zlepšení její celkové image.

I při propagaci postupujeme podle určitých kroků. Němčanský (1998: 9) jako první krok uvádí určení cílů pro tvorbu propagačního programu, přičemž volba cíle by měla být založena na analýze současné marketingové situace. To zahrnuje předchozí rozhodnutí o cílovém trhu, umístění na trhu a marketingovém mixu. Dále je potřeba vymezit se směrem k cílové skupině, na kterou se zaměřujeme. Dalším krokem je stanovení komunikačního cíle a požadované změny. Můžeme si například stanovit za cíl, že použitím nových postupů a nástrojů propagace přilákáme na akce více mladých návštěvníků.

Jedním z nejtypičtějších rysů marketingové komunikace v případě akcí je fakt, že ačkoliv je doba trvání eventů krátká, komerční kampaň s akcí spojená trvá mnohem delší dobu, několik týdnů až měsíců před konáním akce.

Skripta Event marketing v cestovním ruchu (2007: 14) uvádí jako nejčastější metody propagace následující:

- letáky informující o akci
- tiskové zprávy a informace pro veřejnost podávané prostřednictvím vybraných nástrojů PR
- vytištěné programy na určité období či sezonu

- inzerce v médiích a spolupráce s médii (tištěné i elektronické; místní, regionální, celostátní, např. inzerce a upoutávky v rozhlase, případně v televizi; press trip – výlet novinářů do místa konání akce; zapojení známé osobnosti)
- reklama na venkovních plochách (billboardy – finančně náročnější způsob propagace)
- podpora prodeje formou přidané hodnoty (dvě vstupenky za cenu jedné, slevy pro studenty a seniory)
- transparenty
- reklamní a propagační předměty.

Zelenka se ve své knize Cestovní ruch – Marketing (2015: 201) věnuje kapitole marketingu na internetu, který v posledních letech zažívá rychlý rozvoj, což ještě umocňuje jeho potenciál do budoucna. Celosvětově roste počet uživatelů internetu, díky čemuž lze díky propagaci na internetu dosáhnout na čím dál větší číslo potenciálních klientů. Jeho výhodou je nepřetržitá nabídka a kontakt se zákazníky, snadnější získávání zpětné vazby či například umožnění stejných šancí pro velké i menší subjekty (nejen) CR. Čím dál více důrazu je v poslední době kladeno na sociální sítě, které také používá stále více lidí.

### 3. 4. 3. Specifické rysy marketingu CR

Kratochvíl v publikaci Marketingová komunikace pro destinaci (2006: 19-20) uvádí vybraná specifika marketingu CR:

- Prvním je výrazný **vliv psychiky a emocí při nákupu služeb**. Tím se naráží na to, že lidé mají tendenci nakupovat produkty CR v závislosti na jejich vlastních představách. Vše je ovlivněno skutečností, že si návštěvník neodnáší domů fyzický produkt, ale spotřebovává ho ve formě zážitku.
- **Větší důraz na propagaci mimo hlavní sezónu**. V CR funguje oproti ostatním oborům, dá se říci opačný mechanismus propagace, kdy se klade důraz na propagaci v mimosezónním období. Hlavními důvody pro takovou strategii jsou fixní výrobní kapacity, vzrůst tlaku na využívání kapacit mimo sezónu a emotivní příprava návštěvníků na dovolenou.
- **Riziko krátké expozitury služeb**. V případě čerpání služeb CR mají prodejci či jiné subjekty CR méně času pro udělení dobrého či špatného dojmu. Zatímco při

konzumování každodenních služeb a využívání zboží jsou zákazníci vlivu těchto produktů vystavováni dlouhodobě, v případě produktů CR se jejich spotřeba odehrává v rozmezí mnohem kratšího intervalu.

- **Větší důraz na image.** Z důvodu toho, že je často charakter poskytovaných služeb nehmotný, návštěvníky dokáží ovlivnit faktory jako emoce. Proto musí být práce organizátorů důkladnější a nápaditější při tvorbě patřičných asociací.
- **Složitější a proměnlivější distribuční cesty.** Zde Kratochvíl uvádí, že v CR fyzicky neexistuje žádný distribuční systém (existují místo toho skupiny zprostředkovatelů, např. CK).
- **Větší závislost na komplementárních firmách.** Celkovou úroveň spokojenosti návštěvníků akce ovlivňuje zkušenost, kterou mají s činností i všech dalších zainteresovaných subjektů. Jedna špatná zkušenost může ovlivnit celkovou spokojenost zákazníka, čímž má špatný dopad i na všechny ostatní jako celek.
- **Snazší kopírování služeb.**

### 3. 5. Význam spolupráce v cestovním ruchu

Podle publikací od Jakubíkové (2009: 270) a Holešinské (2012: 61) hraje významnou roli pro management památky spolupráce v rámci destinace. Kooperace různých subjektů je v odvětví cestovního ruchu, který je silně závislý na spolupráci různých subjektů, nezbytná. Důležitost partnerství se projevuje jak při rozvoji konkrétních atraktivit, tak při rozšiřování možností nabídky destinace, umožňuje šetření nákladů firmám a organizacím, čímž zároveň přispívá ke zvyšování příjmů jak místní správy, tak i soukromých podnikatelských subjektů. Spolupráce by tedy neměla probíhat pouze mezi subjekty CR, ale zapojen by měl být i podnikatelský a veřejný sektor. Pokud jsou tyto subjekty v destinaci schopny efektivně kooperovat (i přes existenci konkurence mezi některými poskytovateli), vede to k udržitelnosti celé destinace. Právě v pohledu na spolupracující subjekty v oblasti CR je největší rozdíl od klasického pojetí podnikového řízení, kde se jedná především v zájmu vlastního podniku.

Výkladový slovník cestovního ruchu (2012: 539-540) uvádí dva pohledy na spolupráci. Z pohledu marketingu jde o jeden z marketingových nástrojů, kde spolupracují podnikatelé, místní komunita a místní samospráva v destinaci na vytváření regionálního produktu CR a jeho propagaci. Druhý způsob potom na spolupráci nahlíží jako na jeden z důležitých přístupů při realizaci udržitelného CR, který je opět docílen spoluprací všech

podnikatelů, místní komunity, místní samosprávy, státní administrativy, asociací a místních skupin.

Wiatrak (2014: 185) ve svém článku o formách kooperace v CR jmenuje hlavní benefity vývoje spolupráce mezi turistickými subjekty (především těmi menšími). Jsou to zvýšená alokace zdrojů a kapitálu a zajišťování větší flexibility operací; zkracování konceptu příprav a vývoje produktů CR; snižování nákladů při přípravě produktu a jejich prodeji a v neposlední řadě dosahování konkurence schopné pozice.

Holešinská (2012: 61) dále cituje Alter a Hage (1993), kteří uvádí tři úrovně kooperace, odstupňované dle míry spolupráce. Prvním stupněm je omezená spolupráce, jejímž základem je výměna informací mezi subjekty CR. Druhým stupněm je mírná spolupráce operující v rovině společného marketingu a nákupů některých produktů a třetím stupněm je pak široká spolupráce, která zahrnuje intenzivní zapojení všech subjektů ve více oblastech činnosti jednotlivých subjektů (tvorba produktu, distribuce produktu atd.).

Podle publikace Vystoupila a kol. (2007: 57) existují 4 klíčové oblasti, ve kterých by měla za ideálního stavu probíhat spolupráce veřejného a soukromého sektoru v destinaci:

- **Posilování atraktivity** destinace, konkrétně budování její image, zlepšování podmínek v destinaci a ochrana životního prostředí.
- **Zefektivnění marketingu**, kde jde především o zapojení více subjektů do marketingových kampaní. Jejich společné plánování pak umožní propagovat destinaci jako celek za použití větších prostředků a umožní i dosažení nových prostředků pro tento účel, například nových technologií.
- **Posílení produktivity** je možné dosáhnout zavedením standardů kvality, kterých budou muset jednotlivé subjekty dosáhnout. Dále to může být také spolupráce na zavádění nových postupů a inovací, nebo vzájemné předávání zkušeností.
- K **posílení celkového managementu destinace** lze přispět spoluprací při žádání o finanční dotace, které bude možno využít pro aktivity v rámci celé destinace, například na pořádání vzdělávacích a školicích seminářů, které povedou k lepšímu pochopení problematiky destinačního managementu. To potom může mít pozitivní vliv na postoje některých subjektů o zájem účastnit se spolupráce s ostatními.

V případě spolupráce mezi subjekty z různých odvětví trhu a subjektů věnujících se doplňkovým aktivitám je však třeba vycházet z jiných podmínek. V tomto případě jsou předpoklady spolupráce podle Wiatraka (2014: 184) následující:

- Přístup k turistickým zdrojům a zkušenostem specialistů
- Přístup k trhu
- Globalizace vkusu s respektem k CR
- Globalizace v rámci přípravy produktu
- Zmírňování operačních rizik.

Při organizování akcí je dále důležité najít kvalitní partnery, se kterými na akci budeme spolupracovat. Jedná se o všechny dodavatele, účinkující atd., kteří se spolupodílí na finální produktu, který je nabízen návštěvníkům, jak uvádí Hamřík (2007: 110).

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole věnující se marketingu akcí, samotná spolupráce může být považována jako jeden z marketingových nástrojů. Především **spolupráce se sdělovacími prostředky** je oblast, na kterou se organizátoři v současné době snaží zaměřovat. Jak uvádí Event marketing v cestovním ruchu (2007: 56), pro akce v regionech je pro pořadatele ideální využívání spolupráce s regionálními médii. Pokud ale cílíme na větší rozsah akce, lze zapojit i média celostátní. Pro úspěšnou komunikaci je nezbytné mít připravený kvalitní informační materiál, který bude srozumitelný a bude obsahovat stručné ale jednoznačné informace a který nejen novinářům, ale i potenciálnímu návštěvníkovi odpoví na otázky KDO – CO – KDE – KDY – JAK – PROČ.

## 4. Empirické šetření

### 4. 1. Základní výzkumné otázky

Již zmíněno v úvodu, cílem práce je analyzovat charakter venkovních kulturních akcí pořádaných na hradech a zámcích v turistické oblasti Český ráj, jejich organizační strategie a zjištění, zda se objevují rozdíly v jednotlivých objektech v závislosti na typu vlastnictví se zaměřením na identifikaci problémů a slabých stránek a následným návrhem na zlepšení současné situace.

Některé z níže uvedených výzkumných otázek již byly zodpovězeny v kapitole 2.1 Teoretická východiska v rámci získání hlubších poznatků o zkoumané problematice a jejich zařazení do kontextu cestovního ruchu a kultury. V následujících kapitolách budou zodpovězeny zbývající otázky vztahující se ke konkrétní zkoumané problematice managementu pořádání venkovních kulturních akcí. Jejich zodpovězením dojde k naplnění hlavního cíle práce.

#### 4. 1. 1. Výzkumné otázky:

Pro vypracování práce si autorka stanovila následující výzkumné otázky a metody jejich zodpovězení:

- Jakým způsobem probíhá organizace kulturních akcí na hradech a zámcích v oblasti a jaké jsou při organizaci využívány strategie?
- Odráží se typ vlastnictví objektu na programové nabídce?
- Přispívá pořádání kulturních akcí na hradech a zámcích ke zvýšení návštěvnosti a nedochází k překračování únosné kapacity památek?
- S jakými problémy se pořadatelé nejčastěji setkávají?
- Na jakém principu probíhá spolupráce mezi jednotlivými objekty v Českém ráji, případně s jinými subjekty cestovního ruchu v Českém ráji?

### 4. 2. Sběr informací a průběh šetření

Pro získávání informací pro výzkumnou část práce sloužily především informace shromážděné na základě kvalitativního výzkumu, který byl proveden formou rozhovorů, ochotně poskytnutých zástupci oslovených zkoumaných objektů. Dále byl proveden kvantitativní výzkum, kde autorka analyzovala informace zveřejňované na oficiálních webových a Facebookových stránkách jednotlivých objektů, stejně tak jako webovém portálu cesky-raj.info, poskytující informace o dění v turistické oblasti Český ráj.



V neposlední řadě autorka využila i svých vlastních poznatků získaných na základě pozorování a výzkumu v terénu.

Jak již bylo několikrát zmíněno, bylo poměrně obtížné domluvit se s informátory na poskytnutí rozhovorů. Přesto se autorce díky několika známostem podařilo, i přes počáteční pasivní postoj oslovených lidí, získat větší počet rozhovorů. Některé z objektů však i přes příslib zodpovězení otázek s autorkou nakonec nespolupracovaly, což je velká škoda, jelikož konkrétně zámek Dětenice, jako nejnavštěvovanější zámek Českého ráje, mohl být významným zdrojem obohacujících informací pro tuto práci. I tak se ale podařilo autorce získat dostatečný počet informátorů, kteří byli ochotni věnovat rozhovorům čas a poskytli jí cenné informace, díky kterým bylo možné vypracovat praktickou část práce a dojít tak k zajímavým zjištěním.

Objekty, na které se autorka zaměřila jsou veřejně zpřístupněné hrady a zámky v turistické oblasti Český ráj, které pro své návštěvníky nabízí klasické prohlídkové okruhy. Mimo tyto objekty se kvůli počátečním problémům se získáváním informací se autorka na doporučení vedoucího práce Michala Trouсила obrátila na kastelána Valdštejnské lodžie v Jičíně. Ta sice není hradem ani zámek, ale svým charakterem a souvislostí s osobou Albrechta z Valdštejna, který byl významnou historickou osobností této oblasti a jeho odkaz se váže k mnoha hradům a zámkům v Českém ráji, bylo možné tento objekt do práce rovněž zařadit. Rozhovory tedy mimo kastelána Valdštejnské lodžie poskytli ještě zástupci z hradu a zámku Staré Hrady, zámků Mnichovo Hradiště, Sychrov, Svijany a Humprecht a hradů Valdštejn a Kost. Vzorek získaných informací obsahuje několik hradů i zámků a více než 2 zástupce od každého typu vlastnictví, tzn. 3 objekty soukromé, 3 ve správě obce a 2 zámky státní.

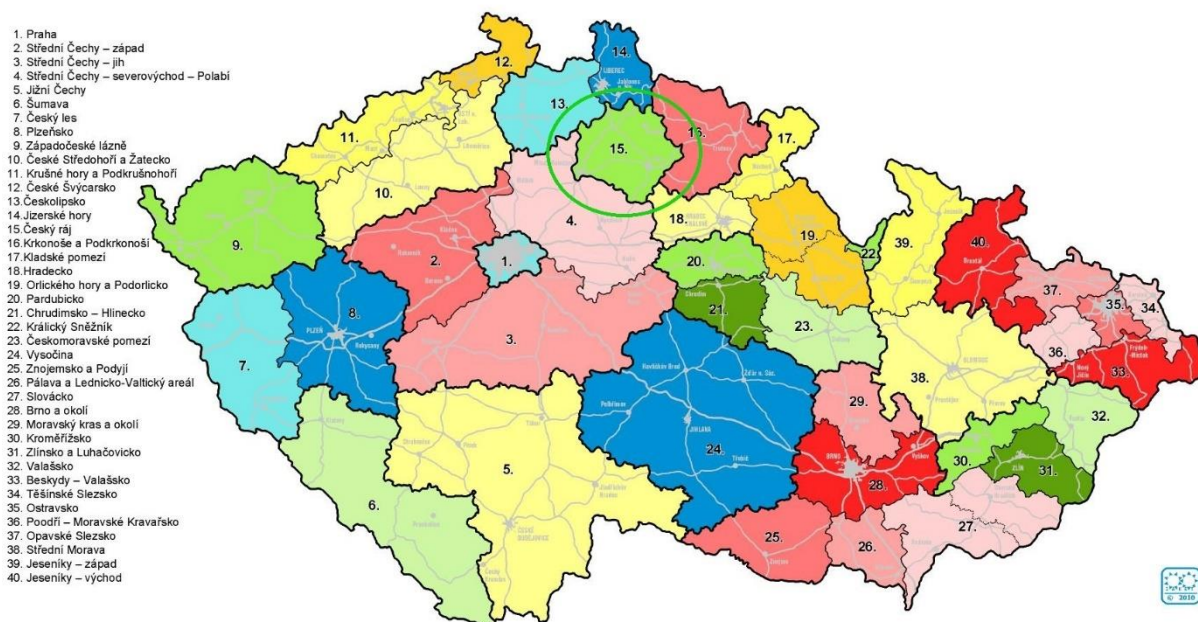
Výzkum v terénu proběhl způsobem pozorování, kdy autorka navštívila různé akce konané na vybraných objektech, a to na hradech Valdštejn, Kost, na hradě a zámku Staré Hrady a na zámcích Dětenice a Mnichovo Hradiště. Výběr navštívených akcí probíhal dle termínů, především v období hlavní sezony, tedy červenec, srpen 2016 a jedna akce v září 2016. Autorka se snažila zvolit různé typy akcí pro získání širšího pohledu na organizaci různých typů akcí, spíše než porovnávání podobného typu akce na více místech. Pozorování tak proběhlo na Starých Hradech na akci Rytíři na hradě, Středověký food festival na dětenickém zámku, Zahradní slavnost v Mnichově Hradišti, Hradozámecká noc na hradě Valdštejn a Slackline festival na hradě Kost.

### 4.3. Charakteristika turistické oblasti Český ráj

Než se začneme věnovat samotnému výzkumu, charakterizujeme oblast Českého ráje jako celek. Shrňeme historii území Českého ráje, charakterizujeme povahu území a porovnáme přírodní a kulturní zajímavosti v území. Hlavními podklady pro tuto kapitolu jsou internetové stránky sdružení Český ráj a publikace vydané tímto sdružením.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3. 1. 6., podle dělení agentury Czech Tourism je turistická oblast Český ráj totožná s turistickým regionem Český ráj. Zároveň turistickým regionem a turistickou oblastí je potom ještě dalších pět územních celků. Oblast Českého ráje spadá pod Regionální operační program NUTS II Severovýchod a zasahuje na území tří krajů: Královéhradeckého, Libereckého a Středočeského.

#### Turistické oblasti České republiky



Obr. 1 Turistické oblasti ČR se zvýrazněnou oblastí Českého ráje, Zdroj: Czech Tourism, 2016: online

Ve výše přiložené mapě vidíme zeleně zvýrazněnou oblast Český ráj. Oblast, rozléhající se na rozloze bezmála 1400 km<sup>2</sup>, se nachází přibližně 50 km severovýchodně od Prahy, a jak uvádí zdroje, její území můžeme vymezení spojnici Mladá Boleslav – Mnichovo Hradiště – Hodkovice nad Mohelkou – vrch Kopanina – Železný Brod – Semily – Nová Paka – Jičín – Kopidlno – Sobotka – Dolní Bousov (cesky-raj.info, 2016: online). Území Českého ráje je bohaté jak na přírodní, tak kulturní památky. Jeho název pochází z 19. století, kdy pojem Český ráj jako označení pro toto území začali používat návštěvníci lázní Sedmihorky. Hlavními lákadly, dodávající jedinečnost oblasti Českého ráje, jsou četná skalní města, doplněná kouzlem starých hradů a zámků a dědictvím tradičních řemesel a výroby.

Jak se můžeme dočíst na různých portálech, např. RIS (RIS, 2016: online) a cesky-raj.info (cesky-raj.info, 2016: online), nachází se na území oblasti Český ráj nespočet přírodních památek. Jsou to například oblíbené Prachovské skály, Hruboskalsko, Klokočské skály, Maloskalsko, údolí Plakánek u hradu Kost, Drábské světničky, Jinolické rybníky, a mnoho dalších skalních útvarů, tajemných údolí, památných stromů a vodních ploch. Významná je také nejvyšší hora Českého ráje, Kozákov (744 m. n. m.), proslulá hlavně pro své poklady v podobě polodrahokamů jako např. achátů, jaspisů, křišťálů, citrínů či ametystů. Kameny nalezené na Kozákově například zdobí kapli sv. Kříže na Karlštejně, jak se také uvádí na portálu cesky-raj.info.

Sdružení Český ráj (cesky-raj.info, 2016: online) na svých stránkách přehledně zpracovává i památky kulturního rázu. Z kategorie kulturních památek tedy Český ráj turistům nabízí, kromě hradů a zámků, kterým se budeme věnovat později, nespočet muzeí (např. Muzeum Mladoboleslava, Městské muzeum Nová Paka či Rumcajsova ševcovna v Jičíně), zajímavých historických budov, lidové architektury, jejíž asi nejznámějším zástupcem je Dlaskův statek u Turnova, mnoho sakrálních památek, židovských památek (Židovská čtvrť v Turnově, židovské hřbitovy v Jičíně, Mladé Boleslavi či Veselici), vesnických památkových zón a rezervací (Libošovice, Dolní Bousov), dřevěné zvonice v Rovensku pod Troskami či Dolní Sytové nebo nespočet nejrůznějších rozhleden a vyhlídek, odkud je vidět do širého kraje (Masarykova vyhlídka, Allainova věž, Mariánská vyhlídka, rozhledna Kozákov či vrch Mužský). Dominantou Českého ráje je však zřícenina hradu Trosky, známá především díky své siluetě. Jak se můžeme dočíst na oficiálních stránkách zříceniny hradu trosky (hrad-trosky.eu, 2016: online), hrad byl postaven na dvouvrcholovém čedičovém sopouchu jako nedobytný hrad, nicméně i přes trojitě pásmo hradeb byl několikrát dobyt a vypálen. Mezi další zříceniny v oblasti patří například Valečov, Frýdštejn, Kumburk, Rotštejn, Kozlov, Kavčiny, Brada či zřícenina hradu a zámku Zvířetice.

Českým rájem také vedou zajímavé naučné a tematické stezky, o kterých se návštěvníci také mohou dozvědět na stránkách sdružení Český ráj (cesky-raj.info, 2016: online). Jsou to například Sklářská cesta v Turnově či Frýdštejně, která návštěvníky provede po místech se sklářskou tradicí a současností. Dále mohou turisté vyrazit po stopách Albrechta z Valdštejna jako jedné z nejvýraznějších historických osobností regionu, po

stopách Prusko-rakouské války, Za drahými kameny a minerály či na stezku Po stopách baroka, slohu, který nejvíce poznamenal památky na tomto území.

Rostoucí popularitu mezi návštěvníky získává také průmyslové kulturní dědictví a Český ráj nabízí mnoho technických památek z různých oborů. I v tomto případě nabízí webové stránky sdružení Český ráj ([cesky-raj.info](http://cesky-raj.info), 2016: online) přehledně zpracované informace o atraktivitách tohoto rázu. Návštěvníci tak mohou navštívit nespočet dílen a provozoven spojených s výrobou skla a bižuterie (brusírna drahokamů Hermann a Palma v Turnově, galerie Granát v Turnově či sklářské studio Ladislav Oliva v Železném Brodě), kamenářstvím, nachází se zde stavby spojené s využitím vody jako např. vodní elektrárny či elektricky poháněné mlýny (mlýn Dubecko, vodárenská věž v Jičíně, Roztocký mlýn atd.). Zajímavé jsou také prohlídky větších i menších pivovarů (Rohozec, Svijany, zámecký pivovar Dětenice atd.). Dalším významným odvětvím je i automobilový průmysl. V Nové Pace se nachází autogalerie V.I.T.V.A.R. nebo v Borku pod Troskami lze navštívit Motomuzeum. Co do počtu návštěvníků je však největším lákadlem Škoda Muzeum v Mladé Boleslavi, které kromě expozic nabízí i možnost nahlédnutí do výroby.

Regionální informační servis (2016: online) dále také uvádí, že turistická oblast Český ráj je místem s mnoha možnostmi aktivního vyžití. Díky rostoucí popularitě cykloturistiky je nyní oblast protkána více než 260 km cyklostezek. Skalní města také nabízí možnost horolezectví, které se také setkává s rostoucí popularitou. Mimo lezení v přírodě se objevují i umělé lezecké stěny. Dalšími možnostmi vyžití jsou potom jízdy na koni, paragliding, lety balonem, vyhlídkové lety či například rafting.

#### 4. 3. 1. Historie území

Podle informací uvedených na portálu Sdružení Český ráj (2016: online) a Geoparku Český ráj (2016: online), pokud se podíváme na vznik území z geologického hlediska, zhruba před 90 miliony let, kdy ustoupilo moře a jeho dno se díky horotvorným pohybům dále lámalo a zdvihalo, se na tomto území začaly modelovat pískovcové věže a stěny, které dnes návštěvníci jezdí obdivovat do skalních měst, jako například Prachovské skály či Hruboskalsko. Později krajinu dotvářela i sopečná činnost a dále pak eroze a zvětrávací procesy, které probíhají dodnes a neustále dotváří a přeměňují obraz krajiny. Působením větru, vody, mrazu a slunce vzniká krajina s divokými skalami, řekami, malebnými údolími, loukami, lesy a rybníky.

Jak dále uvádí i Správa CHKO Český ráj (Správa CHKO Český ráj, 2016: online), člověk začal krajinu v oblasti přeměňovat zhruba před 7000 lety, nicméně nikdy zde nedošlo k výrazné velkoplošné devastaci prostředí. Dodnes tak zůstaly zachovalé pestré biotopy, jako např. lesy, louky, mokřady, rašeliniště, vegetace atd.

Na webu Sdružení Český ráj (cesky-raj.info, 2016: online) se pak lze dočíst, že kulturní památky, které dnes lákají turisty do oblasti, vznikaly zhruba od 10. století, kdy území spadalo pod vládu rodu Přemyslovců. Ti správu území přidělili rodu Markvarticů, kteří se postupně rozvětvili na dlouhou řadu rodových větví (Valdštejny, Lemberky, Vartemberky a Michalovice). Právě od těchto rodů je v oblasti nejvíce dochovaných památek. V období husitských tažení bylo i na tomto území obsazeno, vypáleno či zničeno mnoho měst, hradů a klášterů. Později, po povstání českých stavů, kterého se zúčastnili např. Albrecht Jan Smiřický, Václav Budovec z Budova, či Kryštof Harant z Polžic a Bezdruzic, získal většinu zkonfiskovaného majetku těchto pánů Albrecht z Valdštejna. Po jeho smrti pak byla velká část oblasti silně poničena. Dalším negativním obdobím pak bylo období prusko-rakouských válek, kdy se na území oblasti Českého ráje odehrálo několik bitev, např. u Jičína, Turnova, Mnichova Hradiště či hradu Kost.

#### 4. 3. 2. CHKO Český ráj

Jak se uvádí na webových stránkách CHKO Český ráj (Správa CHKO Český ráj, 2016: online), na území turistické oblasti Český ráj se nachází nejstarší chráněná krajinná oblast na území ČR. Vyhlášena byla již v roce 1955 a v současné době se nachází na rozloze 181 km<sup>2</sup>, poté, co v roce 2002 byla rozšířena o území Maloskalska a Prachovských skal. Nejedná se o jednoplošné chráněné území, ale o tři oddělené části, kde se nachází nejvýznamnější skalní města, která byla hlavní motivací pro zřízení CHKO. Dnes je poslání CHKO komplexnější, snaží se o uchování a obnovu přírodního prostředí (především ekosystémů a volně žijících živočichů), zachování typického rázu krajiny a celkové udržitelnosti oblasti. Na území CHKO Český ráj se nachází 24 přírodních rezervací.

#### 4. 3. 3. Geopark Český ráj

V průvodci o Českém ráji (David, 2012: 12) se uvádí, že po vyhlášení první chráněnou krajinnou oblastí byl Český ráj vyhlášen také prvním geoparkem (Geopark je území reprezentující geologické dědictví dané lokality na místní, regionální, národní, evropské či jiné kontinentální a globální úrovni. Mohou to být skalní města, paleontologická naleziště, jeskyně, krasová území, vulkanické jevy, staré doly atd. Geoparky disponují

strategií udržitelného rozvoje a kladou důraz na výzkum a vzdělávání. (Zelenka, Pásková, 2012: 180)) na našem území. V roce 2005 byl zařazen mezi evropské geoparky UNESCO a v roce 2010 byl vyhlášen národním geoparkem. Území geoparku Český ráj je větší než rozloha CHKO, geopark se rozpíná na území přibližně 700 km<sup>2</sup>.

Pro doplnění je dále uvedena citace ředitele geoparku Český ráj, Tomáše Řídkošila, který v rozhovoru se Zdeňkou Kuchyňovou pro radio.cz (radio.cz, 2011: online) říká: *"Smyslem těchto geoparků je zachování geologického dědictví, protože kdybychom si ty Trosky nebo Skalní města odtěžili, tak už není co ukazovat. Jinde ve světě musíte procestovat stovky a tisíce kilometrů, tady to máte na rozloze 700 kilometrů čtverečních. Jsou tu horniny, které se usazovaly zhruba před 90 milióny lety v době, kdy jsme byli zaplaveni mělkým křídovým mořem, které dalo vzniknout našim skalním městům. Jsou tu horniny, které vznikaly v mladších prvohorách, kdy toto území bylo zaplavováno přívalovými dešti a fungovalo jako polopoušť. Je to doba karbonu. Ve středních Čechách a v oblasti třeba Českomoravské vrchoviny byly velehory tak 3 tisíce metrů vysoké a odsud ty sedimenty putovaly sem"*

#### 4. 3. 4. Statistiky

Lze říci, že rok od roku hrady a zámky na našem území navštěvuje více a více lidí. Jak ve svém článku zmiňuje Jan Handl (Handl, 2016), zájem návštěvníků neroste jen v důsledku zájmu o klasické prohlídkové okruhy, ale také díky speciálním nabídkám kulturních, zážitkových a vzdělávacích akcí, kterých správci památek organizují stále více. Stejný pohled na věc má i agentura NIPOS, která navíc také uvádí vliv toho, zda je objekt zmiňován v nabídkách cestovních kanceláří. Mimoto také památkové objekty usilují o zvyšování návštěvnosti otevřením nových prohlídkových okruhů a zpřístupňováním památek mimo sezónu a v zimě. NIPOS (NIPOS, 2016: 2) uvádí, že v roce 2000 bylo za vstupné zpřístupněno 197 hradů, zámků a ostatních památek, na kterých bylo uspořádáno celkem 11 101 kulturních akcí. V roce 2015 to bylo již 313 památek, kde se konalo 15 709 kulturních akcí.

Pokud se podíváme na statistiky návštěvnosti v roce 2015 uváděné dle statistiky agentury NIPOS (NIPOS, 2016: 5), z uvedených 32 TOP památek dle počtu návštěvníků (památky zpřístupněné za vstupné; hrady, zámky a další objekty) se na území Českého ráje nachází tři památky, a to Zámek Dětenice, Státní zámek Sychrov a Státní hrad Trosky.

Jak uvádí Sdružení Český ráj (cesky-raj.info, 2016: online), v rámci oblasti Český ráj byla nejvyšší návštěvnost v roce 2015 zaznamenána v Zámeckém resortu Dětenice, na druhém

místě se pak umístilo Škoda Muzeum v Mladé Boleslavi. Dále v pořadí jsou Prachovské skály, Hrad a zámek Staré Hrady, Státní zámek Sychrov, hrad Trosky, Bozkovské dolomitové jeskyně a hrad Kost. Celkově bylo Sdružením Český ráj (cesky-raj.info, 2016: online) sledováno 58 turistických atraktivit v regionu, které navštívilo celkem 1 609 502 návštěvníků, přičemž první Dětenice navštívilo 221 874 návštěvníků. Pro srovnání, v roce 2014 oblast navštívilo 1 469 011, přičemž nejvyšší číslo připadá Škoda Muzeu v Mladé Boleslavi (185 409).

#### 4. 4. Hrady a zámky v Českém ráji

Podle seznamu uvedeného na portálu Sdružení Český ráj (cesky-raj.info, 2016: online) se v turistické oblasti Český ráj nachází 23 hradů a zámků. 9 z nich je veřejnosti nepřístupných, z čehož jeden má alespoň přístupný zámecký park a jeden zámeckou věž. Další dva zámky jsou přístupné pouze po dohodě s majitelem. Na webových stránkách těchto objektů nejsou zmínky o pořádaných kulturních akcích. V dalších dvou zámeckých objektech se nachází muzea a třetí v současnosti funguje jako knihovna a čtvrtý má sice pro veřejnost přístupnou věž, jinak funguje pouze jako hotel. Tyto zámky nenabízí klasické prohlídkové okruhy pro veřejnost, proto je v této práci nadále nebudeme zohledňovat.

Z objektů, které nabízí prohlídky pro veřejnost se v oblasti nachází 3 objekty ve správě NPÚ, 2 pod správou obcí a zbylé 4 hrady a zámky jsou v rukou soukromých majitelů.

Z výše uvedených odstavců vyplývá, že autorka se ve svém výzkumu zabírala devíti objekty, a to státními zámky Sychrov, Hrubý Rohozec a Mnichovo Hradiště, zámky Valdštejn a Humprecht a hradem Kost, hradem a zámek Staré Hrady, Zámeckým resortem Dětenice a zámek Svijany.

Již bylo zmíněno v úvodu, že dva z oslovených objektů s autorkou při získávání informací nespolečně pracovali, proto má o zámcích Dětenice a Hrubá Skála omezené informace, které bylo možné získat buď v rámci návštěvy některé z akcí, pořádaných na zámcích, analýzou webových stránek a dalších informačních zdrojů. Z tohoto důvodu se autorka dále rozhodla rozšířit oblast zkoumaných objektů o Valdštejnskou loď v Jičíně, která sice není hradem ani zámek, nicméně svým historickým charakterem a vztahem k oblasti, stejně tak jako tím, že nabízí možnost prohlídky, je možné tento objekt zařadit do této práce.

#### 4. 4. 1. Hrady a zámky ve správě NPÚ

##### **Zámek Mnichovo Hradiště**

Jak je uvedeno na oficiálních stránkách (mnichovo-hradiste.eu, 2016), zámek Mnichovo Hradiště je původně renesanční sídlo Václava Budovce z Budova založené roku 1606. Poté, co se Václav Budovec z Budova účastnil stavovského povstání a byl jedním z popravených na Staroměstském náměstí v Praze, byl jeho majetek zkonfiskován a do vlastnictví jej získal Albrecht z Valdštejna, který jej poté v roce 1627 přenechal svému bratranci Maxmiliánovi z Valdštejna. Zámek se pak na dlouhou dobu stává centrem celého valdštejnského panství. V době třicetileté války zámek naštěstí nebyl nijak vážně poškozen, nicméně o několik let později vinou služebnictva vyhořel. Požár dokazuje výrazná barokní přestavba z počátku 18. století. V roce 1946 byl zámek zestátněn a ve vlastnictví státu je dodnes. V budově zámku se dnes také nachází Muzeum města Mnichovo Hradiště.

##### **Státní zámek Sychrov**

Webové stránky zámku (zamek-sychrov.cz, 2016) uvádí, že původní barokní zámek zde vznikl na konci 17. století na místě, kde dříve stávala tvrz. V roce 1740 koupil zámek od rodu Lamottů (ti zámek získali poté, co byl zabaven původním majitelům v období po třicetileté válce) František z Valdštejna. Jelikož Valdštejnové sídlili v Mnichově Hradišti, zámek nebyl příliš využíván a nedocházelo k žádným úpravám a na zámku sídlilo převážně pouze služebnictvo. Od roku 1820 však začal Sychrov vzkvétat poté, co se jeho novým majitelem stal kníže Karel Alain Gabriel Rohan, který ze Sychrova udělal hlavní rodové sídlo (Rohanové byli jedním z desíti nejvlivnějších rodů ve Francii). Aby se zámek mohl stát reprezentativním sídlem významného rodu, prošla budova rozsáhlou rekonstrukcí do empírového stylu (současně s čímž byl založen i anglický park), později ještě upravena do dnešní novogotické podoby. Ve 30. letech 20. stol. zámek prošel ještě menší funkcionalistickou úpravou, kdy byly odstraněny některé ozdobné novogotické prvky a byly upraveny interiéry. Po 2. světové válce byl zámek zestátněn.

##### **Státní zámek Hrubý Rohozec**

Na internetových stránkách zámku Hrubý Rohozec (hruby-rohozec.eu, 2016) se můžeme dočíst, že dnešnímu zámku předcházela raně gotický hrad postavený na počátku 14. století. Přestavby se dočkal počátkem 16. století, kdy za Konráda Krajíře z Krajku prochází Hrubý



Rohozec pozdně gotickou úpravou. Jeho další majitelé, Vartenberkové, poté zámek upravují do podoby renesančního zámku. Jelikož se ale rod účastnil stavovského povstání, jejich majetek byl zkonfiskován, a i tento zámek koupil v této oblasti významný Albrecht z Valdštejna. Od roku 1628 až do jeho zestátnění v roce 1945 byl zámek s okolním panstvím vlastněn rodem Des Fours. Ten se zasloužil o několik úprav, nejprve úpravy do stylu baroka, později, stejně jako Sychrov, získal i Hrubý Rohozec empírovou podobu s pozdějšími novogotickými úpravami. Zámek v současné době prezentuje interiéry z doby 30. let 20. století.

#### 4. 4. 2. Hrady a zámky v soukromém vlastnictví

##### **Hrad Kost**

Původ hradu, jak je popsáno na oficiálních stránkách hradu ([kost-hrad.cz](http://kost-hrad.cz), 2016), sahá až do 14. století. V té době byla v údolí na skalním ostrohu vystavěna malá dřevěná tvrz s obrannou kamennou věží. Z této doby také pochází legenda o původu názvu, kdy je toto pojmenování přisuzováno Janu Žižkovi, který měl po neúspěšném dobytí hradu prohlásit, že je hrad pevný jako kost. Název nicméně vznikl zkomolením jména zakladatele hradu Beneše, který se podepsal do zakládací listiny latinským přízviskem Benesius de Costy, kdy si to Češi převedli na české Beneš z Kostí. Větší přestavby se hrad dočkal již za působení Benešova syna a tato podoba se dochovala až dodnes. O téměř století později byl areál hradu rozšířen o pivovar, renesanční palác s výhledem do Plakánku a další hospodářské budovy. Roku 1632 koupil hrad Albrecht z Valdštejna s plánem hrad přestavět, nicméně k přestavbě kvůli jeho smrti nedošlo. V této době byl hrad využíván pouze k hospodářským účelům. Několikrát dojde ke změně majitele a hrad postihne požár. Po 2. světové válce byl hrad zabaven rodině dal Borgo a na hradě byly vystaveny exponáty gotického a renesančního umění. Po roce 1989 získal hrad v rámci restituce Norbert Kinský (manžel poslední majitelky Anny Marie dal Borgo) a v současné době je hrad ve vlastnictví jeho synů.

##### **Hrad a zámek Staré Hrady**

Původně gotický hrad s později přistaveným renesančním zámekem spolu vytváří unikátní komplex na jihu Českého ráje. Jak uvádí oficiální webové stránky ([www.starehrady.cz](http://www.starehrady.cz), 2016: online), první zmínky o hradu pochází z poloviny 14. století, kdy se o jeho vystavění zasloužil Arnošt ze Staré. Objekt je také spojen s osobou Arnošta z Pardubic, prvního arcibiskupa pražského, který se zde údajně narodil. Jako mnoho dalších historických

objektů v Českém ráji, i Staré Hrady mají svou historii spojenou s osobou Albrechta z Valdštejna, který zámek koupil v roce 1628. Po roce 1945 zámek spadl do vlastnictví státu, který se o něj však nestaral a hrozila jeho demolice. Naštěstí byl v šedesátých letech zachráněn díky snahám místních brigádníků a letním trempským brigádám. Od roku 1944 byl potom zámek pod správou obce, která ho však chtěla prodat, jelikož na údržbu neměla peníze. V roce 2007 ho tak kupují manželé Sukovi, kteří ho po ročních opravách znovu otevřeli veřejnosti.

### **Zámek Dětenice**

Podle historie zámku, uvedené na webových stránkách ([www.zamekdetenice.cz](http://www.zamekdetenice.cz), 2016: online), první zmínky o Dětenicích pochází z poloviny 11. století, kdy zde byla založena první osada. Dále na přelomu 13. a 14. století dochází k přebudování původní dřevěné tvrze na kamennou gotickou. Dodnes se z tohoto období na zámku dochovaly zbytky věže a ranně gotické sklepy. Po bitvě na Bílé hoře byl i Dětenický zámek v majetku Albrechta z Valdštejna, který jej získal po Jiřím Křineckém, který kdesi v tajných chodbách zakopal své jmění, které se však dodnes nenašlo. Významným majitelem, který v druhé polovině 18. století nechal zámek přestavět do dnešní podoby pozdně barokního slohu, byl Jan Clamm-Gallas. V roce 1948 byl zámek zestátněn a zámek sloužil jako zahradnická škola a později internátní zvláštní škola. Po roce 1991 byl zámek opuštěn, až ho v roce 1998 koupil Pavel Ondráček, který zde provedl rozsáhlou rekonstrukci a v roce 2000 byl zámek otevřen veřejnosti.

### **Zámek Svijany**

Jak je uvedeno na oficiálních stránkách zámku ([www.zameksvijany.cz](http://www.zameksvijany.cz), 2016: online), historie místního zámku a pivovaru jdou ruku v ruce. V roce 1345 zde byl založen cisterciáckými mnichy hospodářsky dvůr na kterém se v 16. století vaří pivo. První zmínka o samotném svijanském sídle pochází z roku 1567, kdy byla započata stavba zámku ve Svijanech. I tento zámek získává po popravě 27 českých pánů, získává Albrecht z Valdštejna. Ten zámek nechává přestavět a rozšiřuje i pivovar, kterému se v této době velmi daří. V první polovině 19. století potom zámek Karel Alain z rodu Rohanů, který ho přiřčenil k blízkému sychrovskému panství a objekt sloužil jako sídlo úřadu a ubytování úředníků. O několik desítek let později se pivovar odděluje od zámku, kdy si ho pronajal a později i koupil sládek Antonín Kratochvíle. Zámek byl po roce 1945 Rohanům zabaven a později znárodněn. Zámek se setkává s necitlivým osudem, kdy jeho interiéry byly

přestavěny na byty pro zaměstnance pivovaru. Devadesátá léta byla pro areál zámku i pivovaru krizová, ačkoliv pivovar se zachránil, zámek i nadále chátral. To se změnilo v roce 2013, kdy pivovar získává zámecký areál zpět a rozhodne se ho zachránit. Veřejnosti byl otevřen v červnu 2016.

#### 4. 4. 3. Hrady a zámky ve správě obcí

##### **Hrad Valdštejn**

Hrad Valdštejn se prezentuje jako nejstarší hrad Českého ráje. Jak uvádí oficiální stránky hradu ([www.hrad-valdstejn.cz](http://www.hrad-valdstejn.cz), 2016: online), byl založen kolem roku 1260 předky rodu Valdštejnů a kolem roku 1380 ho získali do vlastnictví Vartenberkové. Původně ostrožný (ostrožna – protáhlý plošný terénní útvar z boků vymezený prudce klesajícím svahem, zdroj: [hrady.cz](http://hrady.cz), 2016: online) se v důsledku obsazení husity, loupeživými rytíři a častému střídání majitelů odděluje v 15. století zadní část skalního hradu. Koncem 15. století pak končí rezidenční funkce hradu a objekt je opuštěn. Obnoven byl později díky Albrechtu z Valdštejna, který zde vybudoval nevšední poutní místo. V rukou Valdštejnů byl hrad po dalších 200 let. Další majitelé Lexové z Aehrenthalu se také snažili místo udržovat a začali zde budovat síť turistických cest a vyhlídek. V současnosti je hrad pod správou města Turnov.

##### **Zámek Humprecht**

Podle webových stránek objektu ([www.humprecht.cz](http://www.humprecht.cz), 2016: online) byl zámeček vystaven v letech 1666-1668 jako letní a lovecké sídlo ve stylu raného baroka s prvky pozdní renesance. Během prvních let zámek několikrát vyhořel (i v důsledku zásahu bleskem). Zámek byl však rychle opraven, a dokonce zvýšen o jedno poschodí. Humprecht je unikátní svým oválným půdorysem, což ho dělá oproti ostatním snadno rozeznatelným. V polovině 18. století chtěli nové majitelé zámek radikálně přestavět na celoročně obyvatelný objekt, nicméně na tyto plány nakonec nedošlo, a tak zůstal zámek v nezměněné podobě až dodnes. V první polovině 19. století však zámek i obora kolem zámku chátrají, až o téměř sto let později získává areál město Sobotka. To zámek rekonstruuje a upravuje nejzajímavější místnost zámku – tzv. akustickou hodovní síň, kde se v současné době konají koncerty.

## Valdštejnská lodžie

Jak uvádí stránky Valdštejnské lodžie ([valdstejnskalodzie.cz](http://valdstejnskalodzie.cz), 2016: online), výstavba Valdštejnské lodžie je projektem Albrechta z Valdštejna, který kolem roku 1627 začal stavět honosný letohrádek se zahradou. K letohrádku vede monumentální lipová alej, která měla doplňovat velkolepost celého areálu. Nedaleko lodžie byl ve stejné době také budován klášter, který měl sloužit jako rodové mauzoleum Valdštejnů a pánů z Frýdlantu. Tento plán se nakonec nenaplnil i práce na samotné stavbě lodžie byly v roce 1632 zastaveny. Objekt tak nikdy neměl šanci sloužit svému původnímu účelu. I proto dodnes panuje nespočet spekulací, co vlastně Albrecht z Valdštejna stavbou areálu zamýšlel. I přes to se však objekt dočkal velkolepé slavnosti, kdy lodžii navštívil císař František Josef a přítomen byl i rakouský kancléř Metternich. Později se objekt dočkal jistých úprav, nicméně ani ty nebyly naplněny podle původních plánů stavby, a tak došlo například k tomu, že kde původně mělo vést monumentální elipsovité schodiště, došlo pouze k zastropení vyšších podlaží a přístup do nich byl řešen pomocí lávky z boku budovy. Letohrádek až do druhé poloviny 20. století sloužil jako místo konání Majálesů a různých koncertů a letních kin. V roce 1996 vzniklo občanské sdružení Lodžie, které bylo založeno ve snaze zachránit objekt, který se měl stát zábavním parkem. Během posledních deseti let se objekt začal opravovat a udržovat, kdy byly zpřístupněny některé části objektu a s příchodem nového kastelána také začala nová etapa. Lodžie se stává kulturním centrem a ve spolupráci občanského sdružení a města Jičína se připravuje návštěvnický okruh, který bude postupně odkrývat výjimečnost této památky.

### 4. 4. 4. Nepřístupné hrady a zámky

Již bylo nastíněno v úvodu kapitoly, že mimo přístupné hrady a zámky, které jsou předmětem práce, se v oblasti Českého ráje nachází i spousta dalších objektů, které buď našly jiné využití, nebo je jejich majitelé nezpřístupnili veřejnosti. Jak uvádí Občanské sdružení Český ráj ([cesky-raj.info](http://cesky-raj.info), 2016: online), v současné době slouží Mladoboleslavský hrad jako muzeum, stejně tak jako budova Valdštejnského zámku v Jičíně. Zámek Hrubá Skála je vlastněn hotelovým řetězcem a nabízí ubytovací služby, pro návštěvníky je však přístupná zámecká věž. Zámek v Lomnici nad Popelkou našel využití jako knihovna. Po dohodě je možné navštívit zámek Domousnice, kde se dnes nachází vinařství a dílna na výrobu nábytku ([www.vinarstvimunzar.cz](http://www.vinarstvimunzar.cz), 2016: online). Dále je možné po dohodě navštívit i zámek Kosmonosy, jehož část dnes však slouží jako škola. Na

zámku v Jičíněvsi je přístupný zámecký park a zámky Vokšice, Malá Skála, Kopidlno, Mladějov, Neuberk, Bellevue a Semily jsou veřejnosti nepřístupné úplně.

#### 4. 5. Organizace kulturního programu

Český ráj se vyznačuje velkou koncentrací historických objektů na poměrně malém území, což má za následek vysokou míru konkurence mezi jednotlivými subjekty CR. Autorku proto zajímalo, zda se jednotlivé hrady a zámky snaží odlišit od konkurence v nabídce pořádaných akcí a zda se liší strategie a přístupy pro pořádání těchto akcí. Dále byly pokládány otázky o počtu akcí, využití areálu, propagaci, návštěvnosti, problémech či plánech do budoucna.

Jednou z prvních pokládaných otázek bylo, jak jednotlivé objekty přistupují k organizaci kulturního programu. Zde se možná trochu překvapivě informace téměř nelišily. Kromě státního zámku Sychrov, který k organizaci přistupuje tak, že až na dvě akce (Velikonoční trhy a Vánoční trhy) si zámek sám nepořádá nic. **Strategie**, kterou tedy na Sychrově zvolili je pronájem prostor zájemcům o pořádání akcí. Pan Náměstek, který zde má na starosti veškerý návštěvnický provoz, uvádí: *„Takhle to prostě vyplynulo ze situace. Když si to děláte sami, tak předem nevíte, jaká bude návštěvnost a zda budete moct vykázat malý či velký zisk. Takže když ten prostor pronajmete za určitou částku, tak tu pak máte jistotu bez ohledu na to, jestli na akci přijde 100 nebo 1000 lidí. Je to pro nás prostě jednodušší.“* Informátoři z ostatních objektů potom shodně uváděli, že si akce až na určité výjimky **organizují vlastními silami**. Občas totiž i u nich nastane situace, že je organizátorem akce někdo jiný (například obec). S ohledem na počet zaměstnanců objektu všichni informátoři uvedli, že na organizaci, domlouvání účastníků, uzavírání smluv a další kroky související s organizací akcí má na starosti jeden či dva zaměstnanci. Žádný z objektů si nenajímá žádné externí agentury na pořádání akcí.

Při zjišťování toho, jakým způsobem se na jednotlivých objektech sestavuje program akcí se autorce opět dostalo velmi podobných odpovědí. Hrady a zámky plánují akce s dostatečným předstihem. Kromě hradu Valdštejn, kde kastelánka uvedla, že program předkládají až na jaře, si ostatní objekty uzavírají **plán na další sezonu** ještě před koncem kalendářního roku.

Různorodější odpovědi se pak objevily při dotazu na doplňování ročního plánu akcí dále v průběhu roku. Zatímco například na Valdštejně a v Mnichově Hradišti se doplňování

akcí nebránili, pokud by se objevilo něco zajímavého a cenově dostupného, Sychrov a Kost se k doplňování akcí do programu staví spíše odmítavě. Sychrovský zámek sice přímo nevyklučuje doplnění programu o nějakou další akci, snaží se však ale program příliš neměnit. *„Tím, že ty akce omezují ty naše běžné návštěvníky a máme taky ty svatební obřady, tak harmonogram akcí se vždycky uzavírá k 1. 12. předchozího roku. Ten harmonogram je potom na stránkách a lidi se potom podle toho můžou zařídit.“* Kastelán hradu Kost pak uvádí jiný důvod, proč nechtějí doplňovat další akce do programu v průběhu roku či dělat nějaké změny: *„Jelikož ten plán je jakoby v kalendáři akcí, který proběhne nějakým tiskem v nákladu nějakých 30 000 kusů, tak už se snažíme ho neměnit.“* Dále v nadsázce uvádí, že: *„Ačkoliv je v programu uvedena poznámka, že je změna programu vyhrazena, tak jakmile tam ale uděláte změnu, tak lidi vám stejně přijdou na ten termín uvedený v kalendáři a vy si sami ničíte dobrou pověst a úspěšný den.“*

#### 4. 5. 1. Programová nabídka a cílové skupiny

Pokud se podíváme na samotnou programovou nabídku, kterou objekty připravují pro své návštěvníky, obecně lze říci, že **charakter pořádaných akcí** je dost podobný. Zároveň lze ale pozorovat, že se objevují snahy o odlišení od ostatních. Zde však hraje velkou roli finanční situace jednotlivých objektů, od které se potom odvíjí možnost většího zaměření na kulturní program. Zatímco objekty v soukromém vlastnictví a hrad Valdštejn, který je pod správou města Turnov, si chválí, že mají k dispozici dostatečné **finanční prostředky** pro rozvoj kulturního programu, státní zámek Mnichovo Hradiště bere svou finanční situaci jako největší problém, a to nejen pro rozvoj kulturního programu, ale i na provoz zámku obecně.

Není překvapením, že z odpovědí vyplynulo, že akce, které se a hradech a zámcích chystají, se často nesou v duchu samotného objektu. Organizátoři se pomocí těchto akcí snaží návštěvníkům nabídnout něco navíc kromě klasické prohlídky, zprostředkovat návštěvníkovi **„oživenou památku“**, tzn. ukázat mu, jak to na hradu/zámku vypadalo v dobách minulých. Pro hrady jsou typické akce typu rytířských soubojů, dobývání hradu, kejklíři, trhy, koncerty dobové hudby či divadelní hry. Na zámcích se také organizují akce typu divadel a koncertů dobové hudby, další akce se ale zaměřují spíše na akce „slavnostnějšího“ rázu, jako jsou zahradní slavnosti či například vinobraní.

Dalším bodem, o který se autorka zajímala, bylo, zda se při pořádání akcí organizátoři zaměřují na určité **cílové skupiny**. Ve všech odpovědích shodně zaznělo, že primární

skupinou, na kterou se s programem akcí organizátoři zaměřují, jsou **rodiny s dětmi**. Kastelánka zámku Svijany rodiny s dětmi uvádí jako oblíbenou cílovou skupinu hradů a zámků obecně, především v období letních prázdnin, kdy děti nechodí do školy. Ačkoliv jsou tedy oblíbené akce typu různých dětských soutěží či aktivit, kde si mohou děti něco vyzkoušet, snaží se organizátoři nezapomínat ani na dospělé a program se upravují tak, aby byl atraktivní i pro starší generace. Tak je tomu například na Starých Hradech, jak uvedla majitelka hradu. I z mnoha recenzí uvedených na Facebookové stránce hradu se autorka dočetla mnoho pozitivních ohlasů na způsob provedení akcí a prohlídek, kdy si rodiče pochvalovali, že i oni sami se během návštěvy dobře pobavili. Trochu specifickým případem je potom Valdštejnská lodžie, kde se snaží *„kulturní památku oživit netradičníma a řekněme i alternativníma akcema, ale pro celou rodinu. Možná je to trochu zvláštní, ale snažíme se tyhle dvě složky, které se normálně nepropojují, tak my se je snažíme propojit“*.

Nejpopulárnější jsou akce zaměřené na **širokou veřejnost**. Pokud se pořadatelé nevymezují na konkrétní cílovou skupinu, umožní jim to přilákat větší počet lidí. Do programu zařazují jak například soutěže a hry pro děti, tak se snaží vyjít vstříc i dospělým, například ukázkami různých řemesel či z pohledu gastronomického. Již bylo zmíněno v předchozím odstavci, že silnou skupinou, především v období letních prázdnin, navštěvuje tyto historické objekty, jsou rodiny s dětmi. Samotná prohlídka interiérů objektu pro děti nebývá zvláště poutavá či atraktivní, proto nabídnutí jim něčeho navíc k prohlídce udělá pro děti návštěvu historického objektu mnohem zajímavější. Z těchto akcí lze uvést příklady Dětských her a klání na Valdštejně, Rytíři na hradě na Starých Hradech, Pohádkový park na Sychrově, Pohádkové neděle v Dětenicích apod.

оценила Hrad a zámek STARÉ HRADY — 5+  
7 августа 2016 г.

Parádní výlet a zážitek nejen pro děti čarodějky jsou bezkonkurenční a princezny i rytíři jako opravdoví 😊 jen ta kuchyň by chtěla vylepšit! Pro 3 leté dítě pouze lívance, polévka přepeřená a pouze smažená jídla!

Нравится · Комментарий · Поделиться

1

Hrad a zámek STARÉ HRADY Дěkujeme за návštěву. Jsme moc rádi, že se Vám u nás líbilo. Krčma má bohužel jiného provozovatele. Vaše připomínky mu předáme.  
Нравится · Ответить · 1 · 7 августа 2016 г. в 23:25

Написать комментарий...

---

оценила Hrad a zámek STARÉ HRADY — 5+  
7 августа 2016 г.

Naprostо úžasný .Byli jsem na všech třech okruzích a nemělo to chybu. Navíc jsme měli štěstí a byly tam i rytířské turnaje . Všem doporučuji jako rodinný výlet.

---

оценила Hrad a zámek STARÉ HRADY — 5+  
28 сентября 2016 г.

Skvělé odpoledne na zámku a hradu Staré hrady. Byla jsem pouze s přítelem a i tak se nám prohlídka hradu a zámku moc líbila. Pro rodiny s dětmi to ale musí být ráj na zemi 😊. Hlavně tedy pro děti. Drakulády a medovina byly také vynikající. Musím tedy udělit 5 hvězdiček, nevidím žádné minusy 😊.

Нравится · Комментарий · Поделиться

1

Hrad a zámek STARÉ HRADY Дěkujeme. Jme moc rádi, že se Vám u nás líbilo. A zase někdy na viděnou!  
Нравится · Ответить · 29 сентября 2016 г. в 13:27

---

оценил Hrad a zámek STARÉ HRADY — 5+  
28 сентября 2016 г.

Upíně úžasnej výlet pro celou rodinu, člověk nemá čas se tam nudit. Přístup personálu na jedničku, je vidět, že je to stále baví a dělají vše pro zábavu hlavně dětí, ale i dospělých. Mohu jen doporučit

Нравится · Комментарий · Поделиться

1

Hrad a zámek STARÉ HRADY Дěkujeme. Zase někdy přijedte na výlet. Připravujeme mnoho novinek  
Нравится · Ответить · 1 · 29 сентября 2016 г. в 13:25

určitě přijedeme, chybí nám ještě 4 díly pohádkové knihy 😊  
rozhodně přijedeme před Vánoci, na tu atmosféru jsme opravdu zvědaví 😊 ještě jednou děkujeme za skvěle strávený den  
Нравится · Ответить · 29 сентября 2016 г. в 16:16

Obr. 2-6 Náhodně vybrané recenze uvedené na Facebookovém profilu zámku Staré Hrady, Zdroj: www.facebook.com, 2016

Pokud se ale více zaměříme na **akce, které se odlišují** od výše zmiňovaných typů akcí, dají se v programových nabídkách najít zajímavé události. Zámek Sychrov nabízí unikátní letní akci Skotské hry, které na zámku mají již šestnáctiletou tradici (1. ročník se konal v roce 2001). Nejedná se o akci, která se přímo slučuje s charakterem objektu, nicméně i



počet ročníků napovídá tomu, že jde mezi návštěvníky o populární akci. Již z názvu vyplývá, že se akce zaměřuje na skotskou kulturu, což pak láká milovníky této země, ale i lidi, kteří chtějí zažít a dozvědět se něco nového. Pro návštěvníky je připraven bohatý program plný her pro děti, hudebních a tanečních vystoupení, sportovních soutěží, připraveny jsou například sokolnické ukázky či přehlídka historických automobilů. Další velice zajímavou akcí je Slacklinový festival na hradu Kost. Jak komentuje sám kastelán hradu, *„jde o unikátní akci nejen z důvodu tematiky, jelikož slackline sport (chůze, balancování a skákání na popruhu umístěném v různých výškách, pozn. autorky) není v České republice příliš rozšířen, ale i samotným konceptem celé akce“*. Aby akce lépe zapadala do prostředí historického hradu, je v programu uváděna jak provazochodectví. Kastelán dále vysvětluje, že se nejedná o akci, která je pořádána za účelem výdělku. I z důvodu toho, že se Slackline festival koná až v září, není akce příliš úspěšná, co se návštěvnosti veřejnosti týče, což autorka může potvrdit, jelikož se festivalu sama zúčastnila. Na akci se sjíždí slacklineři nejen z Česka, ale i z různých zemí a zadarmo (bez nároku na mzdu) předvádějí nejen pro přítomné návštěvníky, ale i sami pro sebe, své umění. Jedná se totiž o komunitu lidí se stejným zájmem a tato akce jim umožní sejít se ve větším počtu (kastelán uvádí číslo 100 účinkujících) na stejném místě a sdělovat si novinky, zajímavosti, sdílet zkušenosti a vzájemně se „hecovat“ o to, kdo přejde víc. Třetí akcí, jejíž charakter přišel autorce vyčnívající z programové nabídky, byl Středověký food festival v areálu zámku Dětenice. V posledních letech roste popularita gastronomicky zaměřených akcí a dětenický zámek využil tohoto trendu vytvořením vlastního festivalu. Akce byla pojata jako představení středověké kuchyně ve francké říši, kde tamní kuchyni reprezentovali mořské plody (chobotnice, ústřice, rybičky, krevety) a kuchyně barbarského severu, kde organizátoři v rámci menu nabízeli opékané divoké čuně, kuří hnátky, jehněčí klobásky, uzený kapr atd., jak bylo uvedeno na oficiálních plakátech k akci. Porce byly koncipovány jako malé ochutnávky, a kromě samotného jídla akci doplňoval i program typu hraných scének (které byly zároveň pozvánkami na souběžně konané rytířské turnaje) a všudypřítomných čarodějnic a tanečnic. Ty byly dle autorčina názoru možná až příliš „vlezlé“ a malé děti se jich často bály, nicméně tento přístup k zákazníkovi je pro Dětenice typický a je všeobecně známý. Výhodou pro pořádání takové akce je fakt, že kromě zámku k areálu patří také středověká krčma, pivovar a hotel, což obecně pořadatelům umožňuje organizovat akce úplně jiného měřítko než ostatním subjektům, a především mají možnost zapojení vlastních zaměstnanců, jak se autorka dozvěděla

z krátkého rozhovoru s jednou ze zaměstnankyň středověké krčmy. Jedinou další akcí přímo zaměřenou na gastronomii, nicméně s tradiční českou tematikou, jsou Vepřové hody aneb pohádkové posvícení na Starých Hradech, kde kromě ochutnávek guláše, jitrniček, jelítek, slivovice či posvícenského koláče mohli návštěvníci rovněž navštívit rytířské turnaje či navíc bohatý jarmark. Událost dále byla obohacena o rychlo soutěž v pojídání jitrnic, jak uvádí článek starohradského zpravodaje (starehrady.cz, 2016: online). Jinak se podobné akce na žádném jiném objektu v Českém ráji nekonají.

Co se **potenciálu areálů** týče, je poměrně markantní rozdíl mezi tím, jak velké akce se dají pořádat na hradech a jaké na zámcích. Zámky mívají často rozlehlé zahrady a parky, umožňující pořádat rozsáhlejší akce. Hrady naopak byly stavěny uzavřené, aby odolaly útokům nepřátel, zpravidla s jedním či dvěma vstupy do objektu, kde pak mezi hradebními zdmi bývají nádvoří, čímž je do určité míry omezena **kapacita areálu** a tím i rozsáhlost akce. Zámek Sychrov se pyšní rozlehlým (26 ha), oploceným a uzamykatelným areálem, což pan Náměstek ze správy hradu hodnotí jako silnou stránku objektu. Podobně je tomu i v Mnichově Hradišti, kde zámecký park nabízí sice výrazně menší (7 ha), ale i tak dostatečně rozlehlé prostory a na zámku ve Svijanech, který disponuje velkým nádvořím a zámeckou zahradou. Jak sám hodnotí prostory hradu Kost jeho kastelán, nejedná se o velký hrad jako je například Křivoklát, proto je z důvodu velikosti nádvoří limitován v pořádání akcí. Dále potom pokračuje tím, že dispozice hradu jsou limitující i co se týče **dostupnosti** pro dovážení potřebného vybavení pro akci skrz hradní brány, kdy, jak se smíchem dodává: „*Nikdo v době, kdy se ten hrad stavěl, nemohl tušit, že by tou branou měl někdy projet kamion.*“ Z dotazovaných objektů má nejmenší dispozice hrad Valdštejn, který stojí na skalách uprostřed lesů a je navíc pro běžnou veřejnost nedostupný autem, návštěvníci musí ke hradu dojít cca 500 metrů od hlídaného parkoviště, což tamní kastelánka hodnotí jako slabou stránku. Hrad má členité dispozice, které podle kastelánky mohou být zároveň silnou i slabou stránkou, kdy pozitivem to může být pro pořádání různorodých aktivit, zatímco nevýhodou je to pro pořádání větších akcí, protože jedno nádvoří nepojme příliš velké množství lidí.



*Obr. 3 Letecký snímek zámku Sychrov a pohled na otevřená prostranství a zámecký park, Zdroj: [www.fotozletadla.cz](http://www.fotozletadla.cz), 2008*



*Obr. 4 Letecký snímek hradu Kost a pohled na opevnění hradu a uzavřená nádvoří, Zdroj: [www.fotozletadla.cz](http://www.fotozletadla.cz), 2008*

#### 4. 5. 2. Vstupné

Pokud se dále podíváme na vstupné jako faktor pro rozhodování návštěvníka o návštěvě akce i objektu, je běžnou strategií rozdělování **vstupného** zvláště jak na akci, tak na prohlídku. To je umožněno i díky prostorům, kterými objekty disponují. Návštěvníci tak musí vynaložit dvě (či více v případě nabízení více prohlídkových okruhů) finanční částky, případně se mohou rozhodnout jen pro jednu z možností. Pouze hrad Valdštejn má v den konání akce zavedené jednotné vstupné na akci i prohlídku, jak uvedla kastelánka hradu. S ohledem na prostory a dispozici hradu, kdy by bylo dá se říci nemožné, aby se návštěvník hradu vyhnul probíhající akci, dochází v den konání akce k navýšení vstupného oproti normálnímu stavu. Tuto výjimku si hrad vyhrazuje v návštěvním řádu.

Návštěvníci tak mají možnost za hromadné vstupné navštívit jak samotnou akci, tak si sami projít interiéry hradu, přičemž také neprobíhají klasické prohlídky s průvodcem, ale průvodci jsou přítomni v jednotlivých místnostech, kde podávají přítomným návštěvníkům výklad. Tato strategie může mít pozitivní dopad na potenciálního návštěvníka, který si řekne, že za jednu částku se mu dostane dvou zážitků.

#### 4. 5. 3. Budoucnost pořádání kulturních akcí

Autorku také dále zajímalo, jak informátoři vidí budoucnost konání kulturních akcí na jednotlivých objektech. Dotazovala se nejen na změny týkající se programové nabídky akcí, ale i na situaci co se týče množství pořádaných akcí během sezony. Trochu překvapivě se odpovědi příliš nelišily a nesly se v podobném duchu. Zástupci objektů shodně uvádí, že **program** jako takový se nijak zásadně nemění. Často **spolupracují** s různými vystupujícími skupinami **dlouhodobě** a akce se snaží spíše vylepšovat a doplňovat, než měnit a vymýšlet nové. „*Snažíme se vždycky si tu akci sami zhodnotit a vymyslet, jak by se to dalo vylepšit. Moc nevymýšlíme nic nového, spíš se snažíme inovovat a přidávat nové prvky,*“ uvedl například kastelán hradu Kost.

Co se týče dotazování na navyšování či snižování **počtu pořádaných akcí**, zde, ačkoliv odpovědi byly opět podobné, každý svůj postoj odůvodnil jinak. Majitelka hradu a zámku Staré Hradky jednoduše uvedla, že počet akcí, které nyní návštěvníkům nabízí je naprosto dostačující. Obdobný názor má kastelán hradu Kost, když uvedl, že tamní areál je svým rozumném stropě. „*Samozřejmě, že by se toho dalo pořádat víc, ale nemá cenu ten areál tady přetěžovat, takže už třeba jen z důvodu omezených zdrojů vody.*“ Na Sychrově nemají zájem o pořádání většího počtu akcí především s ohledem na běžné návštěvníky. Jak již bylo zmíněno v předchozích odstavcích, přítomná akce může být pro návštěvníka, který o ni nemá zájem přítěží a kvůli ní se potom nepodívá například do prostor parku, kde akce probíhá, protože aby se dostal do parku, musel by si koupit lístek i na samotnou akci a vynaložit tak další finance. Proto si zástupce zámku myslí, že pořádat každých čtrnáct dní akci by bylo pro provoz zámku spíše do mínusu. Zároveň také uvádí: „*Ten stav, co teď máme je optimální. Kdyby byl do budoucna větší zájem, tak bychom zvýšili ceny za pronájem, ale rozhodně bychom nezvyšovali počet akcí.*“

Jasnou představu o budoucím vývoji kulturního programu má kastelánka hradu Valdštejn, která by ráda rozšiřovala nabídku doprovodných akcí, především divadelních představení a akcí zaměřených na děti. Zároveň se však všichni informátoři shodují v tom,

že je důležité, aby areály, které všechny mají určitou historickou hodnotu, nebyly příliš přetěžovány a jsou si vědomi **únosné hranice**, kterou jejich objekt má.

#### 4. 6. Návštěvnost

Dle vlastní hypotézy autorka předpokládala, že konání doprovodných akcí na hradech/zámcích silně přispívá ke **zvyšování návštěvnosti**. Z informací získaných díky rozhovorům s osobami odpovědnými za programovou nabídku v objektech však autorka získala poměrně překvapující informace, které tuto domněnku sice přímo nevyvrací, nicméně informátoři autorce nabídli zajímavé pohledy na tuto problematiku.

Obecně se dá říci, že je pravda, že akce dokáže přilákat více lidí, nicméně nemusí tím nezbytně docházet i ke zvýšení návštěvnosti samotného objektu. Ze získaných odpovědí vychází, že tomu tak může být hned z několika důvodů. Respondenti z hradu Kost a zámku Sychrov se shodují v názoru, že často návštěvníci přijedou přímo za účelem návštěvy akce a o samotnou prohlídku hradu či zámku nemají vůbec zájem (což zmiňuje i majitelka Starých Hradů), nebo se jim nechce vynakládat další finanční částka na prohlídku objektu, když je vstupné na akci a na prohlídku zvlášť, což je podle obou respondentů téměř ve všech případech. Dalším faktorem je podle vedoucího návštěvnického provozu na Sychrově to, že pokud si chce návštěvník naplno užít akci, může se stát, že buď na prohlídku hradu/zámku nezbyde čas, nebo návštěvník už nemá energii na absolvování další aktivity. To potom ale zase může být motivem pro to, že se návštěvník vrátí následující den, případně jindy v budoucnu, na čemž se opět shodují oba respondenti. Pan Macháček z hradu Kost ale doplňuje, že obecně je návštěvnost v den konání akce vyšší, a to především díky tomu, že díky pořádání akce je možné **navýšit klasickou denní kapacitu**. Uvádí, že při výpočtu toho, jaká je kapacita jedné prohlídky a kolik prohlídek se koná v jednom dni, je díky zrušení klasických prohlídek v den konání akce možné rozšířit celkovou kapacitu areálu.

Jednoznačnou odpověď uvedly kastelánky hradu Valdštejn a zámku Svijany, kdy si paní Licinbergová z Valdštejna pochvaluje, že pořádané akce dlouhodobě zvedají návštěvnost hradu. Informace má podložené dílčím **sledováním návštěvnosti** jednotlivých akcí a ze statistiky roční návštěvnosti, které se na hradě snaží evidovat. Kastelánka svijanského zámku na tuto otázku odpověděla: „*Každá dobrá akce přitáhne daleko víc návštěvníků než běžně otevřený den bez nějakého programu.*“ Návštěvník se podle ní déle zdrží, utratí více peněz a pokud je spokojený, zase se vrací. Kastelán zámku Mnichovo Hradiště si není

zvyšováním návštěvnosti díky kulturnímu programu příliš jistý, jelikož uvádí: „*Někdy ano, někdy ne. Strašně to záleží na mnoha okolnostech, na počasí, na dalších finančních prostředích, které na to vynakládáme, jakože hlavně v rámci propagace. Ta kvůli našemu finančnímu stropu není taková, jakou bychom si představovali.*“

#### 4. 6. 1. Rozložení akcí v průběhu roku

Autorka se také zajímala o **rozložení počtu akcí během roku**, zda se pořadatelé soustředí na období hlavní sezony, především letních prázdnin, či se snaží nabídnout svým návštěvníkům doprovodné akce v průběhu celého roku. Ze získaných odpovědí informátorů a dle webových stránek či programů je zřejmé, že akce na hradech a zámcích se konají v průběhu celé otevírací doby těchto objektů. Někde, jako například na Valdštejně, se konají výjimečné akce i mimo klasickou otevírací dobu. Letos tomu tak bylo v případě tříkrálového koncertu. Provoz hradu přitom začíná až v dubnu. Kastelánka svijanského hradu se k tomuto tématu vyjádřila z pohledu zámku, který byl veřejnosti otevřen teprve nedávno a uvádí: „*Snažíme se akce plánovat v průběhu celého roku. Já si totiž myslím, že prázdniny jsou už tak obsazený všude jinde po okolí, že nemá smysl to tříštit a taky dělat akci každý týden nebo dva, když jsou tady v okolí jiné, větší akce, které to potom stáhnou*“. Je podle ní tedy lepší uspořádat jednu velkou a dobrou akci s pěkným ohlasem, díky které se potom návštěvník opět někdy vrátí. Sychrovský zámek nabízí podle pana Náměstka akce rovnoměrně rozvržené v průběhu roku s tím, že se snaží organizovat více akcí v květnu, který podle tradic není vhodným měsícem pro svatby. „*Ten květen je jediná výjimka, tam je takový ten zvyk z minulosti, že v květnu by se svatby dělat neměly. Tak se snažíme mít většinu akcí právě v květnu, což nám potom dává zase víc prostoru pro svatební obřady v ostatních měsících.*“ I s ohledem na svatební obřady, které jsou na Sychrově velmi oblíbené, zde tedy musí být při tvorbě programu počítáno. Na Kosti zase tamní kastelán zastává názor, že je pro ně výhodné organizovat akce právě během letních prázdnin s odkazem na to, že mimo letní prázdniny je plánování dost nevyzpytatelné z hlediska návštěvnosti. Úspěšnost takových akcí podle něho velmi ovlivňuje počasí. Podobně se k otázce vyjádřila i kastelánka z Valdštejna. Již bylo zmíněno, že se na Valdštejně konají akce i mimo prázdniny, nicméně nejvíce kulturního programu se koná během prázdnin. Odůvodňuje to tím, že úderem září všude (alespoň přes týden, když je otevřeno) návštěvnost rapidně klesá, protože děti se chodí do školy a dospělí se vrací do práce. Svijany, Staré Hrady a Valdštejnská lodžie kladou důraz na zařazování akcí typických pro dané roční období. Objevuje se tak tematika Vánoc, Velikonoc, čarodějnic, čertů apod.

Autorka již zmínila svatební obřady, které se nekonají pouze na Sychrově, ale jsou oblíbené i na ostatních objektech. Možnost uspořádání svatby nabízí všechny ze zkoumaných objektů.

V souvislosti s výrokem kastelánky ze Svijan, která uvedla, že původně chtěli na zámku organizovat velikonoční jarmark, ale nakonec od nápadu ustoupili z důvodu, že se na blízském Sychrově rovněž konají velikonoční trhy. Ty mají navíc dlouholetou tradici, a proto by bylo podle paní kastelánky těžké přilákat jak návštěvníky, tak zajistit samotné stánkaře. Proto se autorka dále zajímala o to, zda na hradech a zámcích **koordinují svůj program s dalšími akcemi v okolí**. Mimo zmíněné Svijany, pro které je poměrně klíčový i fakt, že se jedná o nově zpřístupněnou památku, která zatím nemá příliš dlouhou tradici a je pro ně proto obtížnější dostat se mezi již zaběhnutou konkurenci, se snaží svůj program s okolím koordinovat i hrad Kost. Zde tamní kastelán uvádí, že se ohlíží na velké akce v okolí, které stáhnou markantní počet lidí. Za příklad uvádí automobilovou akci Mimoňská válka. *„Pokud je to možné, snažíme se svůj program upravovat i podle akcí v okolí,“* uvádí i majitelka Starých Hradů. Naopak program podle ostatních nekoordinují zámek Mnichovo Hradiště a hrad Valdštejn, kde kastelánka uvedla sice příklad jednoho večerního koncertu, na který přišli jen tři lidé, ale že to bylo podmíněno paralelním konáním Svijanských pivních slavností. I přes to se ale s tvorbou programu na podobné akce neohlíží. Dále ani Sychrov, vzhledem k tomu, že prostory pro konání akcí pouze pronajímá, nemá potřebu koordinace programu s akcemi v okolí. Stejně tak je tomu na Valdštejnské ložii, kde kastelán uvedl, že se akcím v okolí nepodřizuje, jelikož by bylo nemožné se jim všem vyhnout a zároveň dodává, že akce, které pořádají, jsou od okolních akcí dost odlišné. Tudíž divák či návštěvník, který se o téma zajímá, si čas na návštěvu udělá.

#### 4. 7. Spolupráce při pořádání akcí

Jelikož autorka neměla dřívější zkušenost s fungováním a chodem hradů a zámků, byla poměrně překvapená, že při dotazech, zda spolupracují s ostatními hrady a zámky či dalšími institucemi v oblasti, ve většině případů byly odpovědi záporné. Kastelánka hradu Valdštejn na dotaz o spolupráci s jinými objekty odpověděla: *„No, ta spolupráce, tak asi jediné jako předávání zkušeností. Když chceme nebo potřebujeme, tak se zeptáme.“* Jediná spolupráce, která podle informátorů mezi objekty probíhá je **v rámci propagace**, kdy jsou na jednotlivých objektech umístěny letáky, plakáty či reklamní cedule jiných hradů

či zámků. Při vlastních návštěvách hradů a zámků v Českém ráji si autorka nejčastěji všimla reklamních cedulí zámků Dětenice a Staré Hrady a hradu Kost (všechny objekty jsou soukromé). Informační materiály se také potom objevují v informačních centrech, především v Českém ráji. Již v předchozích kapitolách bylo zmíněno, že hrady a zámky nespolupracují ani při tvorbě programu, pouze někteří sami zohledňují jiné větší akce v okolí při tvorbě svého programu.

Všechny hrady a zámky v Českém ráji spolupracují, opět hlavně na bázi propagace, se sdružením Český ráj. Na jejich webových stránkách jsou prezentovány všechny objekty a kulturní program, který návštěvníkům nabízí. **Sdružení Český ráj** také vydává turistické noviny, kde se objevují články o pořádaných akcích. Kastelán zámku Mnichovo Hradiště se ke spolupráci se Sdružením Český ráj vyjadřuje: *„Byli jsme vlastně u začátku, tak deset let zpátky, kdy to bylo obrovský, měli spoustu peněz, i z Evropský unie, ale teď už těch peněz taky tolik nemaj a tak trošku to skomírá. Dřív vydávali spoustu materiálů, byly i zajímavé konference. A teď to asi kvůli těm penězům tak najednou skončilo. I zaměstnanců už tam mají míň.“*

V případě státních zámků uvedl příklad pan Náměstek ze zámku Sychrov: *„To je zcela jednoduché. Jsme součástí NPÚ, který je vlastně spravován z Prahy. Je rozdělen do 4 územních celků, my patříme do jednoho z nich. Ta komunikace je tam určitě takového toho běžného charakteru.“*

Co se týče spolupráce s dalšími subjekty v oblasti, pouze kastelánka zámku Svijany vypověděla, že navázala přímou spolupráci s výrobcí **regionálních produktů**. *„Když jsem loni dělala poprvé ty trhy, tak jsem se odpíchla od těch regionálních produktů a od katalogů Českého ráje. Ta spolupráce byla dobrá, takže teď už se mi hlásí i sami.“* V ostatních případech ze získaných informací vyplývá, že spolupráce s dodavateli probíhá na základě dlouhodobé spolupráce či aktuální nabídky a situace a spolupráce s výrobcí regionálních produktů probíhá pouze, pokud je oni sami osloví. *„Co se týče tý spolupráce s regionálními výrobci, tak pokud oni nás osloví, tak určitě pak spolupracujeme, ale rozhodně sami nevyhledáváme aktivně. Těch stánkařů máme dostatek,“* uvedl pan Náměstek ze správy zámku Sychrov.



#### 4. 8. Problémy při organizaci

Specifikem venkovních akcí je skutečnost, že se konají na otevřeném prostranství. Proto jednou z největších komplikací, která venkovní akce provází, je **počasí**. Nelze předem přesně vědět, zda bude počasí přívětivé či zda bude pršet, nebo naopak bude příliš horko. V případě tropických teplot totiž lidé, spíše než za památkami, jezdí raději k vodě, jak uvedla paní Licinbergová z hradu Valdštejn. Vysoké teploty jsou však komplikací spíše co se týče návštěvnosti než organizace. Pro tu je větším problémem počasí nepříznivé, jak bylo potvrzeno z odpovědí informátorů. Autorka se snažila zjistit, jak se špatnému počasí snaží předcházet a jaká mají opatření pro nepříznivé počasí.

Deštivé počasí je komplikací pro všechny dotazované objekty. Na všech dotazovaných hradech a zámcích mají pouze částečná opatření pro tyto případy a nikde kapacity nedostačují venkovním prostorům. Jeden z nejlepších náhradních programů mají na základě získaných informací dle autorky na zámku v Mnichově Hradišti, kde se při nepřízni počasí může program přesunout do zámecké konírny s kapacitou 200 míst na sezení i se stolky. Kastelán zámku to ale i tak uvádí pouze jako provizorní řešení, které sice nabízí poměrně velký prostor, ale zároveň uvádí, že se uvnitř nedá dělat to samé co venku. Ve Valdštejnské lodžii a na hradech Kost, Staré Hrady a Valdštejn tuto komplikaci řeší přesunem akce do všech dostupných prostor. Vzhledem k tomu, že jde ale o více místností, dochází k rozptýlení programu, což je značnou nepříjemností pro návštěvníky, kteří tak nemají veškerý program na jednom místě. Zároveň ale kastelán Kosti uvedl: *„U nás je to nepříznivé počasí až s podivem, za ty léta (kastelán zde působí 7 let, pozn. autorky) se nám to stalo snad jenom dvakrát, nad náma asi někdo drží ochrannou ruku“*. Podobně odpověděla i kastelánka z Valdštejna, která si také pochvaluje, že za dobu jejího ročního působení na hradě jim počasí ve většině případů vycházelo. Zrušit ale museli jednu akci, kterou byl noční koncert, na který by ale kvůli nepřízni počasí podle jejího názoru nikdo nepřišel. Situace, pro kterou nemají náhradní řešení jsou divadla. Představení by se v případě nepřízně počasí muselo zrušit, jelikož kapacitně by nebylo možné ho přesunout do interiéru. Na zámku ve Svijanech se za svůj první rok působnosti nesetkali s nepříznivým počasím a k opatřením souvisejícím s touto komplikací, pokud nastane, budou přistupovat individuálně, především podle rozsahu akce, jak uvedla kastelánka zámku.

Kastelán hradu Kost se dále svěřuje s problémem, kdy během letních dešťů se místnosti kvůli odpařované vlhkosti stávají nedýchatelnými. Následkem toho jsou potom návštěvníci i přes snahy organizátorů od akce odrazeni a odjíždí domů. Během pěti let, kdy na Valdštejnské lodžii působí tamní kastelán, nikdy nedošlo ke zrušení akce a návštěvníci si tak mohli akci užít i přes komplikace spojené s deštivým počasím. Co se týče zámku Sychrov, vzhledem k tomu, že zámek není organizátorem akcí, řešení při nepříznivém počasí je na organizátorovi samotné akce. Problém s odhadem počasí je i jedním z faktorů, proč se nepořádají akce na zámku Humprecht, jak uvedla místní kastelánka. Počasí je tedy pro organizátory komplikací, která výrazným způsobem narušuje chod samotné akce, nicméně mimo Humprecht jsou ve všech objektech schopni situaci nějakým způsobem vyřešit.

Mimo počasí se na téma identifikace problémů ne ve všech případech informátorům chtělo rozvádět své odpovědi. Častým problémem, o kterém se ale zmiňovali, byla **parkovací místa**. Všechny objekty mají svá parkoviště, která jsou schopna pojmout dostačující kapacitu běžného provozu, v den konání akce se ale zpravidla stává to, že díky nárůstu počtu návštěvníků se počet míst stává nedostačujícím. Staré Hrady v roce 2016 pro své návštěvníky nově otevřely větší parkovací plochu v areálu vedle hradu, které pojme až 120 aut, což problémy s parkováním výrazně snížilo. Velkým problémem je parkování na hradě Kost, kde při naplnění základní parkovací kapacity návštěvníci *„parkují kde se dá, i tam kde se nedá, a tím pak dochází k zablokování komunikace a my jako pořadatelé akce jsme potom hnáni k zodpovědnosti,“* jak si postěžoval místní kastelán. Obdobně je tomu u zámku Sychrov, kde také nastávají problémy s parkováním při konání větších událostí. Jako možné řešení pan Náměstek uvádí možnost domluvy s okolními vesnicemi, či na podzim (po posekání polí) po domluvě se zemědělským družstvem možnost parkování na poli. Resort v Dětenicích má také k dispozici vlastní areál parkoviště, nicméně když autorka navštívila tamní Středověký food festival, při příjezdu do obce stála auta všude podél silničních komunikací, tudíž při konání akce také kapacita parkoviště není schopná pojmout dostatečný počet aut. Jediný zámek Svijany počet parkovacích míst jako problém nevidí, vedle areálu je pole patřící pivovaru Svijany, který je zároveň majitelem zámku, a to podle kastelánky poskytuje dostatečnou parkovací kapacitu i při větších akcích. Zástupci objektů se k tomuto problému staví poměrně lhostejně, jelikož autorka několikrát zaslechla odpověď, že s tím nelze moc udělat. Je těžké najít řešení pro tento problém, pokud okolí objektu nedisponuje vhodným prostorem,

který by bylo možné pronajmout či jakkoliv jinak se dohodnout s majitelem pozemku. Komplikace s parkováním ale mohou být pro návštěvníka velmi negativní zkušeností, která ho může odradit od další návštěvy objektu, nebo od návštěv akce vůbec a raději přejede na jiný objekt v dojezdové vzdálenosti.

Dalším problémem, na který poukázalo více informátorů, jsou **neukáznění návštěvníci**, což však ale není chybou organizace, nýbrž samotného návštěvníka. Ve snaze pořadatelů je především **ochránit samotnou památku**, takže se snaží zajistit to, aby návštěvníci neničili vybavení objektů s historickou hodnotou. Jak například uvádí kastelánka hradu Valdštejn, návštěvníci často porušují návštěvní řád tím, že chodí na místa, kde to není povoleno a přelézají ploty, což je i vzhledem k tomu, že hrad stojí na skále, životu nebezpečné. Dalším problémem spojeným s návštěvníkem, se setkávají na hradě Kost, kde tamní kastelán uvedl za příklad problému fakt, že se občas objeví návštěvník, který s akcí není spokojený z důvodu jiných očekávání od celé akce. Tomuto se snaží předcházet podrobnějšími popisky a důkladnější **informovaností** při propagaci akcí, ale nelze podle něj této situaci stoprocentně předejít. Dalším příkladem může být situace vyskytující se na zámku Sychrov. V den konání akce, kdy je park běžné veřejnosti uzavřen a přístupný je pouze v rámci zvláštního vstupného na akci, se návštěvníci zlobí, že je akce nezajímá, ale chtějí vidět park a vstupné platit nebudou.

**Finanční stránka** je potom výrazným problémem pro pořádání akcí na zámku Mnichovo Hradiště, kde by rádi pořádali více akcí, ale jsou jako státní zámek limitováni rozpočtem od Národního památkového ústavu a nemají v současné době žádné další zdroje na podporu kulturního programu. V minulosti byl zámek podporován jak městským úřadem, tak i krajem, nicméně s novým volebním obdobím se změnila zastupitelstva a ta se rozhodla nadále kulturu na zámku nepodporovat, jak uvedl místní kastelán.

Jako potíže na některých objektech lze brát i počet pracovníků, kdy například v Mnichově Hradišti, na Valdštejně, Valdštejnské lodžii a Kosti si zástupci objektů postěžovali na **nedostatek stálých pracovníků**. Na objektech často působí jen několik lidí, kteří mají rozdělené úkoly týkající se celého provozu hradu či zámku. Samotný kulturní program včetně sestavování kalendáře akcí, komunikace s partnery, účinkujícími a dodavateli a veškeré další organizační složky, má potom na starosti zpravidla pouze jedna osoba. I z tohoto důvodu autorka získala vždy jen jeden rozhovor z každého objektu.

Autorka se také zajímala o aktuální problematiku spojenou se zaváděním **elektronické evidence tržeb** (EET). Obecně lze říci, že co se týče samotného chodu objektu, informátoři to jako problém nevidí, nebo se s žádným zatím nesešli. Pouze někteří z nich poukázali na počáteční finanční náročnost spojenou s nákupem nového pokladního zařízení. Komplikovanější je situace v případech, kdy si na své akce zvou stánkaře a další externí prodejce. V těchto případech je vyžadováno, aby tito prodejci měli potřebné vybavení, ať už pokladní zařízení či mobilní aplikaci. Pro tyto drobné podnikatele se však jedná o vysoké náklady na pořízení zařízení a s tím spojené komplikace. Dále se objevila odpověď, kdy kastelán hradu Kost vypověděl, že stánkový prodej z velké části zrušili a na akcích se objevují jen vybrané stánky nabízející hlavně řemesla, kde mohou mít drobný doplňkový prodej. K této situaci nedošlo v souvislosti s EET, ale s celkově klesající kvalitou prodejců. Zároveň dodává, že je na samotných stánkařích, kteří se akcí účastní, aby měli potřebné vybavení. V silách pracovníků hradu není prodejce kontrolovat, zda mají potřebná zařízení, nicméně pokud by nastala situace, kdy přijede kontrola a zjistí, že prodejce tuto skutečnost nesplňuje, vrhá to potom špatné světlo i na samotný objekt.

Autorku zajímala situace zámku Sychrov, který si sám pořádá pouze dvě akce ročně a jak Vánoční, tak Velikonoční trhy jsou, dá se říci, založeny na stánkovém prodeji. Informátor ze správy objektu se k situaci staví jako k výrazné komplikaci pro tyto akce obecně. Jak uvádí: *„Spousta těch stánkařů má tyhle trhy ne jako klasickou práci, ale jako takovou víkendovou práci navíc. Takže když přišla tahle záležitost, tak spousta z těch lidí si řekla, že to pro ně prostě nemá cenu. Je to takový, lidově řečeno, ničitel těch klasických trhů, to rozhodně.“* Podle dalších informací bývalo na těchto trzích kolem stovky prodejních stánků. Toto číslo nyní výrazně pokleslo, jelikož, jak již vyplývá z předchozího výroku, stánkaři nejsou ochotni investovat do nových zařízení. Další komplikací je skutečnost, že stánkaři, kteří si zařízení pořídí následně potřebují připojení k elektrické energii, což, jak také uvedl pan Náměstek ze správy zámku, při takovém počtu stánků není ani možné.

Kastelán hradu Kost si vychvaluje existenci návštěvní knihy, kde návštěvníci zanechávají své **zpětné vazby a připomínky**. To potom pracovníkům hradu slouží jako zdroj pro zjištění věcí, které měly úspěch, případně pro identifikaci problémů a věcí, které lze zlepšovat či měnit. Zároveň dodává, že oproti zpětné vazbě, kterou návštěvníci zanechávají na Facebookovém profilu nebo přes Google, návštěvník do knihy napíše svou okamžitou reakci a dojmy v reálném čase. Na adresu zpětné vazby na internetu ale dále

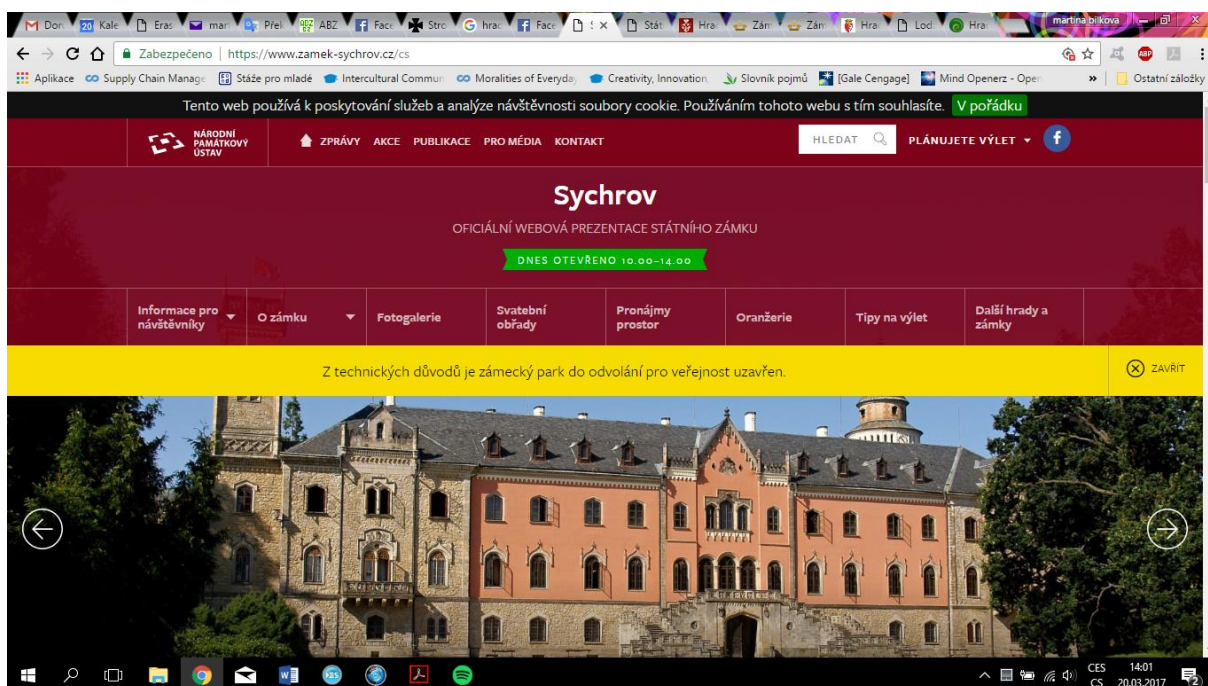
uvádí: „Ač se mi to ještě před půl rokem zdálo jako zbytečná věc, tak jsme zjistili, že docela velké procento lidí to využívá, používá.“ Z ostatních objektů se o zpětné vazbě návštěvníků nezmiňovali, pouze se objevilo několik zmínek o příležitostném dotazování pracovníků na pokladnách, což ale podle samotných informátorů nemá příliš vypovídající hodnotu a jde spíše o náhodné zjišťování spokojenosti návštěvníků. Co se týče veřejných recenzí na Facebookových profilech jednotlivých objektů, které autorka analyzovala, jsou zde velmi viditelné rozdíly ve využívání jednotlivých profilů. Jak bude dále zmíněno, některé objekty mají aktuální, dobře vedené profily, kde sdílí informace a zajímavosti z akcí i běžného provozu, nicméně aktivita návštěvníků je v některých případech velmi nízká. Co se týče recenzí, tak i samotné aktivity a komentářů pod příspěvky. Objektem, který má největší **interakci** mezi návštěvníky a správcem stránek je hrad a zámek Staré Hrady, který má ze sledovaných objektů nejvyšší počet fanoušků a zároveň je to jediný z objektů, který má reprezentativní vzorek návštěvnických recenzí. (Ke 20. 3. 2017 jich bylo 329.) Oproti tomu na ostatních profilech se tolik recenzí neobjevuje, nicméně někteří z kastelánů či zástupců objektů uvádí, že zanechávání recenzí na Facebookovém profilu se stává trendem až v poslední době, proto věří, že do budoucna budou mít tato internetová hodnocení větší vypovídající hodnotu. Další nástroj na získávání zpětné vazby od návštěvníků využívají na Valdštejnské lodžii, kde pro své návštěvníky mají připravený anketní lístek. Kastelán objektu nicméně uvádí, že nejde zařídit, aby anketu vyplnili všichni návštěvníci. Jiné objekty zpětnou vazbu od návštěvníků, mimo již zmiňované náhodné dotazování, podle odpovědí informátorů na objektech, neprovádějí.

#### 4. 9. Propagace kulturních akcí

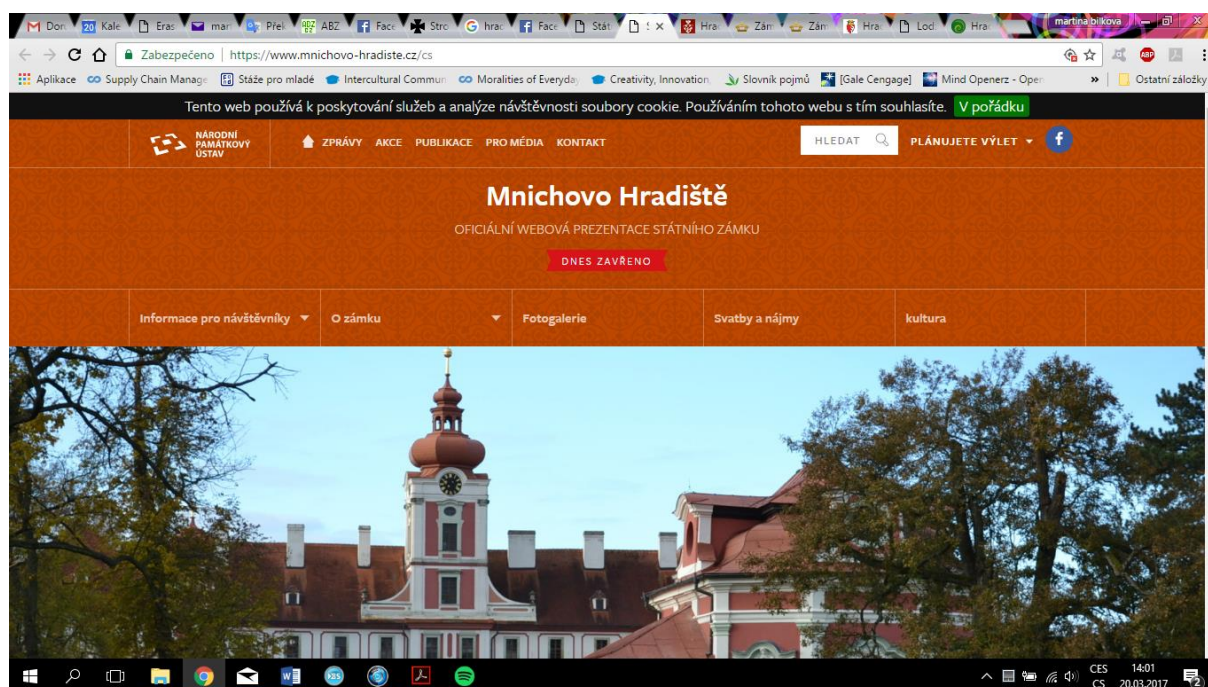
Pro autorku velmi zajímavou kapitolou bylo zjišťování způsobů propagace na jednotlivých objektech, a to především v souvislosti s tím, kdo je majitelem objektu. Zajímalo ji, zda jsou rozpoznatelné **rozdíly v propagaci** kulturního programu na objektech s různými majiteli, jelikož různé objekty hospodaří s různým rozpočtem. Již bylo v předchozí kapitole zmíněno, že finance obecně jsou velkým problémem na státním zámku Mnichovo Hradiště. Kastelán zámku si postěžoval, že za téměř 25 let, co zde působí, si musí každoročně vystačit se stále stejným rozpočtem. „Dříve jsme za energie platili 200 000 Kč, teď je to 500 000 Kč. Ty ceny se prostě takhle přehodily, ale mě ty peníze zůstaly stejné,“ uvádí jako příklad toho, s jakými problémy se kvůli tomu setkává. Proto situaci v souvislosti s propagací kulturních akcí dále komentuje: „Je nemožné v rámci našeho rozpočtu vyšetřit na kulturu a propagaci takové množství finančních prostředků, které

*bychom chtěli.*“ Oproti tomu, zástupci ze soukromých objektů a hradu Valdštejn, který je ve vlastnictví města Turnov, se k tomuto dotazu vyjádřili pozitivně. Na rozpočet si prý nestěžují a sami si dokonce myslí, že oproti státním objektům mají, co se finančních možností týče, jistou výhodu.

Základním místem pro propagaci a zveřejňování programové nabídky, jak se všichni informátoři shodují, jsou oficiální **webové stránky** objektů. Tento prostor je ale především pro návštěvníky, kteří stránky cíleně navštíví. Výhodou pro návštěvníky může být spuštění nových jednotných webových stránek pro všechny památky ve vlastnictví Národního památkového ústavu, což návštěvníkovi může usnadnit orientaci na stránkách jednotlivých památek, jelikož stránky vypadají víceméně stejně (viz. obr. 7 a obr. 8). Na spuštění těchto stránek si však postěžoval kastelán z Mnichova Hradiště, který uvedl, že stránky byly spuštěny ve velmi nevhodný čas, v době, kdy probíhala příprava na sezonu. Z tohoto důvodu neměl čas se příliš věnovat vyplňování veškerých informací na stránky a v červenci, kdy rozhovor proběhl, ještě na webu ještě chyběla spousta informací.



Obr. 7 Úvodní stránka webové prezentace státního zámku Sychrov, Zdroj: [www.zamek-sychrov.cz](http://www.zamek-sychrov.cz), 2016: online



Obr. 8 Úvodní stránka webové prezentace státního zámku Mnichovo Hradiště, Zdroj: www.mnichovo-hradiste.cz, 2016: online

Oblíbeným nástrojem, umístovaným na webové stránky, jsou rubriky typu „Napsali o nás“. Zde jsou zveřejňovány různé články, reportáže, videa apod., které se o objektu objevují v médiích či různě na internetu. Takové rubriky vedou na hradech Staré Hradě a Valdštejn, na zámku ve Svijanech. Ti zde odkazují na články z regionálních i celostátních novin, video a reportáže z různých televizních pořadů regionálních i celostátních stanic. Valdštejská loď na svých stránkách má také rubriku „Odkazy“, kde zatím ale nejsou zveřejněny žádné příspěvky týkající se přímo Valdštejské lodě, nicméně jsou zde odkazy na články a videa s tematikou Albrechta z Valdštejna a okolí Valdštejské lodě a města Jičína. Zámecký resort Dětenice má potom na stránkách uvedenou rubriku „Navštívili nás“, kde se chlubí návštěvami známých osobností.

Obecně je trendem posledních let přesouvání **komunikace s návštěvníky** na **sociální sítě**, především pak na **Facebook**, jak lze vyzorovat i z odpovědí respondentů. Všichni mají svůj účet na této sociální síti a různou mírou se na něj snaží přispívat. Kromě Valdštejské lodě mají na svých webových stránkách všechny objekty uvedené tlačítko odkazující přímo na oficiální stránky objektu na Facebooku. Po vlastní analýze těchto účtů autorka jako nejlépe vedený účet hodnotí stránku hradu a zámku Staré Hradě, kde se administrátor snaží pravidelně přispívat o akcích a novinkách či sdílí náhodné fotky a

videa z běžného provozu objektu. Dále se na profilu objevují fotky a videa z akcí, díky čemuž si potenciální návštěvník může udělat představu o tom, jak akce na hradu probíhají. Na své stránky také často sdílí články a videa, která byla o objektu vydána v médiích.

Profil Starých Hradů má ze všech hradů a zámků českého ráje nejvyšší počet fanoušků stránky (23 415 ke 20. 3. 2017). To umožňuje neustálou **interakci s návštěvníky** a také širší dosah zveřejňovaných příspěvků. Díky tomu se zvyšuje šance na to, že příspěvek zaujme větší počet potenciálních návštěvníků a motivuje je k návštěvě. Vysoké číslo fanoušků stránky má i zámek Dětenice, který svůj profil také neustále aktualizuje o novinky, fotografické reportáže a zajímavosti z areálu. Pěkně a aktuálně vedený je i profil hradů Kost a Valdštejn, stejně tak Valdštejnské lodžie a zámku Svijany, a Sychrov, kde je ale o poznání nižší číslo fanoušků, což výrazně snižuje dosah zveřejňovaných příspěvků, jak sami komentují i někteří z informátorů. Zástupce zámku Sychrov jako příklad uvádí události vytvořené na Facebooku. *„Ty lidi se kolikrát nuděj a klikaj na všechno možný a to pak nemá žádnou vypovídající hodnotu. Na tý události může být, že se zúčastní pět set lidí, ale jestli vám pak z těch pěti set přijde lidí čtyřicet, tak je to dobrý.“* Zároveň ale dodává, že i když lidé takto „klikají“, zase se to ale zobrazí lidem, které oni mají v kontaktech, a tak se ta událost šíří mezi širší spektrum lidí využívající tuto sociální síť. Vlastní Facebookový profil má i zámek v Mnichově Hradišti, nicméně místní kastelán komentuje toto téma slovy, že u nich není nikdo, kdo by se o tento účet aktivně a pravidelně staral, pouze jedna z bývalých zaměstnankyň zámku se snaží na profil přispívat a sdílet aktuality o zámku. Dále si kastelán není jist tím, že lidé, kteří mají účet na Facebooku, jsou cílovou skupinou, která navštěvuje tento typ historických památek. Zároveň ale neztrácí optimismus a dodává: *„Až na tamtu židli zasedne někdo z mladší generace, tak se nám ten Facebook třeba rozjede“.*

Mimo Facebook se dále některé objekty rozhodly i pro další sociální síť. Valdštejnská lodžie se například prezentuje na serveru **YouTube**, kde sdílí nejen videa ze svých akcí, ale je zde také trailer představující celý objekt a novoroční PF video pro návštěvníky. Místní kastelán dále uvádí, že takto sdílená videa berou jako „virální způsob reklamy“, díky které se pak společně s fotodokumentací snaží zapůsobit na návštěvníky. Ty by videa a fotografie mohli zaujmout a motivovat k vlastní návštěvě. Při analýze webových stránek narazila autorka na tlačítko odkazující na YouTube ještě u zámku Svijany, nicméně po



stisknutí tlačítka dojde pouze k přesměrování na domovskou stránku zámku, ne na YouTube. Při dotazu na tuto skutečnost, kastelánka neodpověděla na dotaz, zda si tohoto problému jsou vědomi. Dále uvedla, že YouTube účet zámek zatím nemá a chyba bude při nejbližší aktualizaci stránek odstraněna.

Další sociální sítí, kde se některé památky prezentují, je **Instagram**. Tuto síť využívají pouze dva objekty, zámek Dětenice a nově také státní zámek Hrubý Rohozec. Ten má odkaz na svůj Instagramový účet uvedený na svých webových stránkách a první příspěvek je uveden na začátku března 2017. Ke 20. březnu bylo publikováno 7 příspěvků a zámek měl pouze 51 sledujících. Zámek Dětenice má svůj Instagramový účet již zaběhnutý. Sdílí zde fotografie či krátká videa z akcí i běžného denního provozu. Sdílí zde také fotografie známých osobností, které objekt navštívily a z návštěvy nahrály snímky na své vlastní sociální sítě. I to se dá brát jako způsob propagace, kdy sdílení těchto příspěvků rozšiřuje povědomí o samotném objektu a fakt, že ho navštívila známá osobnost, může zvyšovat jeho prestiž. Mimo Instagramový účet zámku mají Dětenice vlastní účet i pro samotnou akci Středověký food festival, který má k 20. dubnu 2017 207 sledujících, což je oproti 1 424 lidem (ke 20. 4. 2017), kteří sledují profil zámku, výrazně nižší číslo. Ačkoliv je účet věnován Středověkému food festivalu, i zde se objevují i fotografie týkající se běžného provozu zámku.

Dalším prostředkem propagace, který na zkoumaných objektech využívají, je **reklama v rádiu**. Tu na hradě Kost berou dokonce jako jeden z hlavních prostředků propagace kulturních akcí na hradě. Pro reklamní účely v současné době využívají služeb rádia Černá hora, kde si platí za reklamu. Spolupráce ale v některých případech probíhá i tak, že se stanice zúčastní akce se svým **propagačním stánkem**, čímž se dále rozšíří program akce. Dále potom Český rozhlas, který má pravidelné pořady se **živými vstupy** z různých míst a akcí, může vstupem z akce na hradě zapropagovat tamní program a udělat tak hradu reklamu. Dále rádiovou reklamu využívají i Staré Hrady a Dětenice. Kastelán zámku v Mnichově Hradišti tento způsob reklamy uvedl jako výjimečný, když se jim naskytne možnost spolupráce především s **regionálními stanicemi**.

Co se týče propagace formou **výlepů plakátů** a roznášení letáků a reklamy v tisku, od toho se některé z objektů snaží ustupovat a více se soustředit na internet a sociální sítě. Všichni zatím stále letáky a plakáty distribuují, nicméně, jak například uvádí kastelán hradu Kost: *„Ta tiskovina v dnešní době už nemá takovej dosah, zkusíme to teď přes ty různý média.“*

Kastelán ze zámku Mnichovo Hradiště také uvádí, že primární je pro ně internet. „*Snažíme se využívat hlavně internet, píšeme tiskové zprávy a jen na takovéhle větší akce potom tiskneme letáčky, jako tady máme dneska.*“

Specifická situace je opět na zámku Sychrov, kde se autorka zajímala o to, jestli vůbec se zámek zapojuje do propagace akcí, které si nepořádají sami. Jak odpovídá pan Náměstek: „*V podstatě nemuseli bychom, ale děláme to. Samozřejmě zase na rovinu, já jsem sice s takovou nadsázkou sice říkal, že je nám jedno, jestli tomu člověku přijede na tu akci 100 nebo 1000 lidí, ale úplně jedno nám to taky není. Protože když mu přijede těch 100, tak si asi do příštího roku bude hodně rozmyšlet, jestli se k nám vrátí.*“ Dále odpověď rozvádí, že akce propagují způsobem, který je, jak uvádí, nestojí nic než čas. Události se tak objevují na jejich Facebookovém profilu, píší **tiskové zprávy** pro média a akce jsou uvedeny na webových stránkách. Jak dále vysvětluje, nesnaží se akce propagovat jen proto, aby přilákala co nejvíce návštěvníků, ale i s **ohledem na běžného návštěvníka**, který má díky zviditelňování programu možnost naplánovat si svou návštěvu, pokud o doprovodné akce nemá zájem a rád by zámek navštívil bez omezení provozu.

Svým způsobem specifická je samotná propagace Zámeckého resortu Dětenice, kdy je propagován areál jako celek, tzn. zámek, středověká krčma, pivovar i hotel. I samotné akce se v mnoha případech organizují ve spolupráci všech objektů, jak při krátkém rozhovoru s autorkou uvedla jedna ze zaměstnankyň krčmy.

Originální způsob propagace zvolili na Valdštejnské lodžii, kde v roce 2016 vyzkoušeli tzv. **Rikša café**, což je pojízdná cyklo-kavárna pro dvě osoby, kterou v lodžii obohacují svou nabídku. Kastelán areálu uvádí: „*Loni Rikša café jezdilo lipovou alejí, ale letos to kvůli fyzické náročnosti, přece jen je to trochu do kopečka, zkusíme spíš tady v parku na rovině. Je to náročný, ale líbí se nám to!*“

V souvislosti s propagací se autorka také dotazovala na to, zda organizátoři berou samotné **pořádání akcí jako dobrý způsob propagace historických památek**. Všichni respondenti se shodují v názoru, že je dokonce o jeden z nejlepších způsobů propagace hradů a zámků. Na tuto otázku se nejvíce rozpovídal kastelán Valdštejnské lodžie: „*Ta kultura je podle mě jedním z nejzásadnějších principů současného ožívání památek. Přijde mi, že je ale trochu zanedbávaná, že tam chybí nějaká kreativita a ty zavedené akce se dost opakuje. A to mě jako dramaturga mrzí.*“ Kastelánka svijanského zámku má na otázku

více komerční odpověď: „Určitě je to dobrý způsob propagace. Ta akce přitáhne mnohem více lidí, než v běžně otevřený den. Navíc návštěvník se tu déle zdrží, utratí více peněz a pokud byla akce úspěšná, zase se někdy vrátí.“ Podobně odpověděla i majitelka Starých Hradů, která dodává: „Na tu akci přijedou i ti, kteří nemají zájem o interiéry, nebo ti, co je z důvodu handicapu nemohou navštívit.“ Pouze zástupce ze zámku Sychrov uvádí negativa akcí na zámku, kdy opět uvádí fakt, že běžný návštěvník je akcí omezen: „Obecně jde o dobrý způsob propagace památek. Ale pro nás je to tak, že spousta lidí vidí, že tady bude nějaký koncert a že bude částečně omezený provoz. Tak si řeknou, na tom Sychrově se zase něco děje, těžko říct kdy tam jet, abych se trefil do normálního provozu. Tak radši pojedou vedle na Lemberk nebo Hrubý Rohozec.“

## 5. Shrnutí výsledků šetření

Díky informacím, které informátoři autorce ochotně poskytli během rozhovorů a dodatečných korespondencí bylo možné zodpovědět výzkumné otázky, které byly stanoveny na začátku práce. V následujících odstavcích budou shrnuty odpovědi na tyto otázky.

1. Jaké jsou zásady při pořádání kulturní akce a jaké jsou základy kulturního managementu?
  - Tato otázka byla zodpovězena v rámci teoretické části práce. Z různých literatur autorka získala náhled na problematiku organizace akcí. Zásadní je k jejich organizaci přistupovat individuálně, na základě různých kritérií, jako např. velikost akce, délka jejího trvání, téma atd. Teorie dále uvádí doporučený postup příprav, kdy je potřeba vytvořit business plán, sestavit organizační tým a vytvořit harmonogram prací. Pro přípravy akce je nutné zohlednit prostory, kde se akce koná, vyřešit všechnu potřebnou logistiku a věnovat pozornost technickému zajištění akce. Nezbytnou součástí je i zajištění účinkujících a dalšího personálu, který je potřeba na akci najmout, pokud organizátorům nedostačují vlastní lidské zdroje. V neposlední řadě je potřeba zajistit dostatečné kapacity nabízející občerstvení. Často opomíjenou částí bývá závěrečná evaluace, která je však cenným nástrojem, díky kterému lze zjistit úspěšnost akce a identifikovat případné problémy, na které si v budoucnu dát větší pozor.
2. Jakým způsobem probíhá organizace kulturních akcí na hradech a zámcích v oblasti a jaké jsou při organizaci využívány strategie?
  - Na tuto otázku se autorce podařilo najít odpověď díky informacím ze získaných rozhovorů. Překvapením pro autorku bylo zjištění, kolik pracovníků se na organizaci akcí podílí. Ve většině případů totiž veškerou organizaci zajišťuje jeden, případně dva lidé. Ti potom mají na starosti přípravu programu, termíny akcí, komunikaci s partnery, logistiku atd. Tento stav je daný i tím, že samotné počty zaměstnanců na objektech nebývají nijak vysoké. Dále je potřeba poukázat na fakt, že lidé, organizující akce na hradech a zámcích jsou většinou přímo kasteláni se vzděláním z oboru historie a pro organizování akcí nemají odborné vzdělání. Přesto si většina zámků a hradů

akce organizuje sama. Výjimkou je zámek Sychrov, který pronajímá prostory externím zájemcům o pořádání akcí a sám zámek ročně organizuje pouze dvě akce, a to Velikonoční a Vánoční trhy. Velký důraz také všude kladou na včasnou přípravu harmonogramu akcí (až na hrad Valdštejn mají program akcí sestaven již před začátkem nového roku) a pouze výjimečně program doplňují o další akce v průběhu roku. S pořádanými akcemi se organizátoři snaží cílit na co nejširší veřejnost, čemuž se snaží přizpůsobit svou programovou nabídku. Nejvíce však cílí na skupinu rodin s dětmi, kteří tvoří nejpočetnější skupinu návštěvníků. Organizátoři také berou v potaz kapacity areálů a fakt, že se jedná o historické památky. Proto se snaží objekty příliš nepřetěžovat.

3. Odráží se typ vlastnictví objektu na programové nabídce?

- Na získání přesné odpovědi by autorka musela analyzovat mnohem větší vzorek hradů a zámků, nicméně i tak jí získané odpovědi umožnily alespoň náhled do problematiky způsobů vlastnictví. Z výroků informátorů vyplývá, že objekty ve správě obcí a soukromé mají mnohem větší finanční prostředky na podporu kulturního programu, zatímco státní zámek Mnichovo Hradiště se potýká s nedostatkem financí obecně, což znamená ještě méně peněz na kulturní program. Situace je díky přístupu k organizaci akcí jiná na státním zámku Sychrov, kde zámek není organizátorem akcí a nemusí tak v tomto smyslu příliš řešit rozpočet od NPÚ.

4. Přispívá pořádání kulturních akcí na hradech a zámcích ke zvýšení návštěvnosti a nedochází k překračování únosné kapacity památek?

- Zajímavým zjištěním byla fakta týkající se toho, jak kulturní akce ovlivňují návštěvnost. V souvislosti s tím, že je při konání akce ve většině případů pozměněn klasický režim, kvůli uzavření části areálu pro konání akce a zdvojení vstupného dochází často k situaci, kdy běžný návštěvník, který přijel za historií objektu může být během své návštěvy konáním akce omezován. Obecně ale stejně platí, že pořádání akcí na hradech a zámcích má jako primární cíl přilákání většího počtu návštěvníků a zvyšování prestiže těchto historických objektů, což se podle informátorů daří. Zde se autorce potvrdila její počáteční hypotéza pozitivního dopadu kulturních akcí na návštěvnost hradů a zámků.

5. Které z pořádaných akcí přitahují nejvíce turistů?
- Ačkoliv pořadatelé s akcemi cílí na širokou veřejnost, nejúspěšnější akce jsou ty zaměřené na rodiny s dětmi. Ty tvoří nejpočetnější skupinu účastníků se kulturních programů na hradech a zámcích, a i proto je pro tuto cílovou skupinu pořádáno nejvíce akcí. Trendem v posledních letech jsou akce, kde si účastníci mohou sami něco vyzkoušet a akce, kde účinkující zapojují návštěvníky do programu akce. Naopak skupinou, která je možná až příliš opomíjena jsou mladí lidé a studenti, kteří tvoří nejmenší skupinu návštěvníků těchto historických památek.
6. S jakými problémy se pořadatelé nejčastěji setkávají?
- Překvapivým zjištěním bylo, kolik objektů má problémy s nedostatečnými parkovacími kapacitami, které jsou sice dostačující pro běžný denní provoz, nicméně v den konání akce, když se do místa sjede více lidí než obvykle, jsou návštěvníci nuceni parkovat i na nevyznačených místech, z čehož poté mohou vyplývat další problémy, jako nespokojenost místních obyvatel, zablokování místních komunikací apod. Samozřejmě je pro pořádání venkovních akcí velkým rizikem nepřízeň počasí, na což jsou všichni organizátoři alespoň částečně připraveni. Častým problémem je potom také malý počet stálých pracovníků hradů a zámků. V souvislosti se zaváděním EET potom organizátoři část vidí komplikaci v poklesu počtu stánkařů, kteří nechtějí investovat do nových zařízení evidujících jejich tržby.
7. Na jakém principu probíhá spolupráce mezi jednotlivými objekty v Českém ráji, případně s jinými subjekty cestovního ruchu v Českém ráji?
- Před začátkem výzkumu autorka předpokládala, že mezi objekty bude probíhat jistá spolupráce, nicméně informace z rozhovorů jí tuto domněnku vyvrátily. Spolupráce, která mezi objekty probíhá, je pouze v rámci propagace, kdy mezi sebe objekty umísťují letáky, plakáty a další reklamní a informační cedule. Všechny objekty spojuje spolupráce se sdružením Český ráj, které má na starosti cestovní ruch v turistickém regionu Český ráj. Co se týče spolupráce s výrobcí regionálních produktů, pouze kastelánka zámku Svijany vypověděla, že s nimi navázali spolupráci pro své akce.

## 6. Závěry a doporučení

Tato práce měla za úkol zmapovat problematiku pořádání venkovních kulturních akcí na hradech a zámcích v Českém ráji. Pro dosažení cílů autorka za pomoci odborné literatury definovala základní pojmy týkající se kulturního cestovního ruchu, kulturních akcí a jejich organizace a propagace. V praktické části potom autorka aplikovala poznatky z teorie na analýzu situace s pořádáním kulturních akcí konkrétně na hradech a zámcích v Českém ráji.

Stěžejními částmi práce bylo definování významu kulturního cestovního ruchu, kde jsme se také seznámili s motivacemi návštěvníků pro zájem o tuto formu turismu. Další důležitou částí byla potom kapitola věnující se významu kulturních akcí v CR a jaký mají vliv na návštěvnost nejen místa konání (v případě této práce na hrady a zámky), ale i na celou oblast. V praktické části jsme se přesvědčili o tom, že Český ráj je pro turisty velmi atraktivní destinací s velkým počtem památek a dalších turistických atraktivit. I proto zde panuje velká konkurence mezi jednotlivými subjekty CR. Z praktické části byly pro autorku nejzajímavějšími kapitolami o organizaci a programové nabídce na hradech a zámcích a kapitola věnující se návštěvnosti, kde autorka získala zajímavé komentáře k různým vlivům kulturních akcí na návštěvnost těchto historických objektů. Velmi přínosnou také byla kapitola věnující se propagaci kulturních akcí.

### 6. 1. Doporučení

Po analyzování programové nabídky hradů a zámků by autorka navrhovala více se soustředit na vzdělávací akce s interaktivním programem pro různé věkové skupiny a celkově se více snažit obměňovat program o kreativnější akce a nedržet se tak již několik let zaběhnutého systému. Stejně tak autorka navrhuje vynaložit větší úsilí na organizaci akcí tzv. vyšší kultury, jako jsou například divadla a koncerty. Takové akce by přilákaly zase jinou cílovou skupinu návštěvníků se zájmem o „pravou“ kulturu, a ne pouhou animaci. Také by (i vzhledem k vlastnímu přání) ráda viděla více akcí zaměřených na mladé lidi, které klasické akce typu oživování památek nemusí příliš lákat. Myslí si, že zajímavými akcemi by mohla být například letní kina, kde by se na zámecké zdi nebo zdi hradu promítaly filmy, ať už historicky zaměřené, nebo například strašidelné; případně jiné akce, které se příliš nevymezují na dětské účastníky. Akcemi, které se autorce líbily byly Středověký food festival na zámku v Dětenicích, kde snad jedinou výtkou byl nedostatek toalet a udržování jejich čistoty v průběhu akce a absence „koryta“ (které by

tematicky zapadalo do tématu akce) na mytí rukou, jelikož spousta jídel bylo vhodnější jíst rukama než příborem. Druhou akcí pak byl Slackline festival na hradě Kost, který vyniká svou ojedinělostí a přímo cílí hlavně na mladé lidi. Slabou stránkou této akce je nízká návštěvnost, proto by bylo vhodné více se zaměřit na propagaci této akce jako unikátního spojení moderního sportu a historické památky. I v den samotného konání akce nebyl v areálu dostatek informačních cedulí, vysvětlujících akci ani její program, což by autorka do budoucna viděla jako oblast pro zlepšení.

V rámci spolupráce mezi hrady a zámky si autorka myslí, že by bylo pro návštěvníky atraktivní uspořádat jakýsi „prázdninový cyklus“, kde by se v průběhu letních prázdnin na každém objektu konala jiná akce, která se však nese ve stejném duchu a byla by zaštitěna jednotnou propagací všech objektů. Návštěvníky by to mohlo motivovat k opakovaným návštěvám památek v oblasti a v rámci jednotné propagace projektu by měly objekty, především ty méně navštěvované, větší šanci na zviditelnění.

V souvislosti s tím, že si někteří informátoři stěžovali na nedostatek pracovníků, si autorka troufá navrhnout možnost zapojení studentů (cestovního ruchu, managementu, marketingu atd.) na řízené praxe či hostování stážistů a dobrovolníků přes různé evropské projekty, na což by dokonce dostali i finanční příspěvek. V návaznosti na vedení Facebookových stránek zámku Mnichovo Hradiště by toto mohlo být způsobem, jak mít stránky aktuální a lépe tak komunikovat s fanoušky stránky a potenciálními návštěvníky. Celkově by ale stážisté mohli být užitečnou pomocnou silou při organizaci akcí a jejich propagaci, kdy především v hlavní sezoně, což je čas letních prázdnin pro studenty, mají na hradech a zámcích nejvíc práce a přítomnost stážisty by jim pomohla práci si rozdělit mezi více lidí. Dalším řešením pro Mnichovo Hradiště by mohlo být následování příkladu ze zámku Sychrov, který prostory pro konání akcí pronajímá externím zájemcům.

Při analýze webových stránek a profilů objektů na sociálních sítích si autorka u několika objektů všimla, že na svých stránkách nemají tlačítko odkazující na jejich Facebookové, Instagramové či jiné stránky. Umístěním těchto tlačítek na své webové stránky návštěvníkům usnadní hledání doplňujících informací a zajímavostí. Například Valdštejská loď nemá odkaz ani na Facebook ani na profil na YouTube, kvůli čemuž návštěvníci pak třeba ani nevědí, že takové stránky objekt má. Zprostředkování video reportáže je přitom velmi dobrým a účelným prostředkem, jak potenciálního návštěvníka přesvědčit o zajímavosti (případně výjimečnosti) akce. Podobně je tomu u zámku



Dětenice, který má sice Instagramový účet, nicméně opět chybí odkaz na tento profil na webových stránkách.

Pro další výzkum by autorka doporučila zaměřit se na význam sociálních sítí v marketingu a na další analýzu vlivu EET na drobné prodejce, především v rámci pořádání trhů a jarmark.

## 7. Seznam použité literatury

### 7. 1. Odborná literatura

- [1] DAVID, Petr a kol. *Český ráj: Česko všemi smysly*. Praha: nakladatelství S&D, 2012. ISBN 978-80-86899-63-3.
- [2] GETZ, Donald. *Event management*. 2nd ed. New York: Cognizant Communication Corporation, 2005. ISBN 18-823-4546-0.
- [3] HOLEŠINSKÁ, Andrea. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2012. ISBN 978-80-210-5847-7.
- [4] INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch: (základy)*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1252-5.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 2009. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3247-3.
- [6] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14th [ed.]. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, c2012, xxii, 657, [127] p. ISBN 0132102927.
- [7] LATTENBERG, Vivien. *Event, aneb, Úspěšná akce krok za krokem: příručka pro organizátory*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2397-3.
- [8] MCKERCHER, Bob. a Hilary. DU CROS. *Cultural tourism: the partnership between tourism and cultural heritage management*. New York: Haworth Hospitality Press, c2002. ISBN 978-0-7890-1105-3.
- [9] NĚMČANSKÝ, Milan. *Propagace v cestovním ruchu*. Opava: Slezská univerzita, 1998. ISBN 80-7248-013-8.
- [10] RICHARDS, Greg. *Cultural attractions and European tourism*. New York: CABI Pub., 2001. ISBN 978-0-85199-440-6.
- [11] VYSTOUPIL, Jiří, Martin ŠAUER, Andrea HOLEŠINSKÁ a Petra METELKOVÁ. *Management cestovního ruchu*. 2007. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2007. 156 s. ISBN 978-80-210-4415-9.
- [12] VYSTOUPIL, Jiří, Martin ŠAUER a Michal TROUSIL. *Geografie cestovního ruchu ČR*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-538-7.
- [13] ZELENKA, Josef. *Cestovní ruch-marketing*. Vyd. 3., přeprac. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-543-1.

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

## 7. 2. Internetové zdroje

- [1] *Barokní zámek Dětenice* [online]. 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <http://www.detenice.cz/>
- [2] Český ráj-turistická oblast. *Regionální informační servis* [online]. risy.cz, 2016 [cit. 2016-06-22]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/krajske-ris/stredocesky-kraj/regionalni-informace/o-kraji/cesky-raj/cesky-raj-turisticka-oblast/>
- [3] Činnosti NPÚ. *Národní památkový ústav* [online]. Praha: NPÚ, 2016 [cit. 2016-06-18]. Dostupné z: <https://www.npu.cz/cs/npu-a-pamatkova-pece/npu-jako-instituce/cinnosti>
- [4] *Destinační management: Vytváření produktů v cestovním ruchu* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2008 [cit. 2016-06-19]. Dostupné z: [https://www.mmr.cz/getmedia/55dfa8f3-a995-4739-8e8a-7a397fa1635c/GetFile5\\_3.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/55dfa8f3-a995-4739-8e8a-7a397fa1635c/GetFile5_3.pdf)
- [5] HAMŘÍK, Zdeněk. *Event marketing v cestovním ruchu.: Pořádáme akci-praktický event marketing pro cestovní ruch* [online]. Praha: EDUKOL, 2007 [cit. 2016-09-16]. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/getmedia/42fa7434-de8d-4de7-bc51-54dc33cb5f93/GetFile4\\_4.pdf](http://www.mmr.cz/getmedia/42fa7434-de8d-4de7-bc51-54dc33cb5f93/GetFile4_4.pdf)
- [6] Historie oblasti. *Sdružení Český ráj* [online]. Turnov: Sdružení Český ráj, 2009 [cit. 2016-06-22]. Dostupné z: <http://www.cesky-raj.info/cs/region-cesky-raj/historie-oblasti.html>
- [7] *Hrad Kost* [online]. 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <http://www.kost-hrad.cz/>
- [8] *Hrad Valdštejn* [online]. 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <http://www.hrad-valdstejn.cz/>
- [9] *Humprecht* [online]. 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <http://www.humprecht.cz/>
- [10] Charakteristika oblasti. *Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky* [online]. 2017 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <http://ceskyraj.ochranaprirody.cz/charakteristika-oblasti/>

- [11] CHKO Český ráj. *Sdružení Český ráj* [online]. Turnov: Sdružení Český ráj, 2009 [cit. 2016-06-22]. Dostupné z: <http://www.cesky-raj.info/cs/region-cesky-raj/chko-cesky-raj.html>
- [12] KESNER, Ladislav. *Management kulturního cestovního ruchu* [online]. Praha, 2008 [cit. 2016-06-14]. Dostupné z: [https://www.mmr.cz/getmedia/efcd9671-4737-427b-bab5-1b6be507e800/GetFile10\\_1.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/efcd9671-4737-427b-bab5-1b6be507e800/GetFile10_1.pdf)
- [13] KOLEKTIV. Event marketing v cestovním ruchu. In: *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR*[online]. Praha, 2007 [cit. 2016-06-17]. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/getmedia/e2731ce4-9fb6-4c5c-8a17-32c83bc8bfee/GetFile8\\_4.pdf](http://www.mmr.cz/getmedia/e2731ce4-9fb6-4c5c-8a17-32c83bc8bfee/GetFile8_4.pdf)
- [14] KOTÍKOVÁ, Helena. *Nové trendy v pořádání akcí a událostí (Events) v cestovním ruchu. Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. [cit. 2016-08-13]. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/getmedia/5730ec1b-6510-4d64-ad81-86f39f23813a/GetFile5\\_4.pdf](http://www.mmr.cz/getmedia/5730ec1b-6510-4d64-ad81-86f39f23813a/GetFile5_4.pdf)
- [15] KRATOCHVÍL, Petr a Radek PAŽOUT. *Marketingová komunikace v destinace* [online]. In: *mmr.cz*. Praha: MMR, 2006 [cit. 2016-06-15]. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/getmedia/10c2f21e-f006-40db-8bb9-83a5538c0812/GetFile11\\_3.pdf](http://www.mmr.cz/getmedia/10c2f21e-f006-40db-8bb9-83a5538c0812/GetFile11_3.pdf)
- [16] KUČHYŇOVÁ, Zdeňka. Geopark Český ráj: milióny let vývoje na 700 metrech čtverečních. In: *Radio.cz*[online]. 2011 [cit. 2016-10-04]. Dostupné z: <http://www.radio.cz/cz/rubrika/cestujeme/geopark-cesky-raj-miliony-let-vyvoje-na-700-metrech-ctverecnich>
- [17] Kultura České republiky v číslech. *NIPOS* [online]. [cit. 2016-07-08]. Dostupné z: <http://www.nipos-mk.cz/?cat=126>
- [18] Návštěvnost regionu Český ráj v roce 2015. In: *Cesky-raj.info* [online]. Tisková zpráva SČR 02/2016, 2016 [cit. 2016-08-30]. Dostupné z: <http://www.cesky-raj.info/cs/region-cesky-raj/sdruzeni-cesky-raj/tiskove-zpravy/navstevnost-v-regionu-cesky-raj-v-roce-2015.html>
- [19] NPÚ jako instituce. *Národní památkový ústav* [online]. Praha: NPÚ, 2016 [cit. 2016-06-18]. Dostupné z: <https://www.npu.cz/cs/npu-a-pamatkova-pece/npu-jako-institute>

- [20] NUTS-Nomenclature of territorial units for statistics: Overview. In: *Eurostat* [online]. [cit. 2016-06-24]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/overview>
- [21] Ostrožna. *Hrady.cz* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: [http://www.hrady.cz/index.php?p=main\\_slovnicek&sub=353&start=330](http://www.hrady.cz/index.php?p=main_slovnicek&sub=353&start=330)
- [22] PÁSKOVÁ, Martina. *Kapacita území turistického regionu Český ráj pro udržitelný rozvoj cestovního ruchu* [online]. 2003 [cit. 2017-09-16]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/303116465\\_KAPACITA\\_UZEMI\\_TURISTICKEHO\\_REGIONU\\_CESKY\\_RAJ\\_PRO\\_UDRZITELNY\\_ROZVOJ\\_CESTOVNIHO\\_RUC\\_HU](https://www.researchgate.net/publication/303116465_KAPACITA_UZEMI_TURISTICKEHO_REGIONU_CESKY_RAJ_PRO_UDRZITELNY_ROZVOJ_CESTOVNIHO_RUC_HU)
- [23] Sdružení Český ráj. Kalendář kulturních, sportovních a společenských akcí. In: *Sdružení Český ráj* [online]. 2015 [cit. 2016-06-18]. Dostupné z: <http://www.cesky-raj.info/filemanager/files/204810.pdf>
- [24] Sdružení Český ráj. Návštěvnost památek a turistických cílů v roce 2016. In: *Sdružení Český ráj* [online]. 2016 [cit. 2016-09-18]. Dostupné z: <http://www.cesky-raj.info/cs/region-cesky-raj/sdruzeni-cesky-raj/monitoring-navstevnosti/navstevnost-pamatek-a-turisticky-ch-cilu-v-roce-2015.html>
- [25] *Státní zámek Hrubý Rohozec* [online]. PORTA, 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <https://www.hruby-rohozec.eu/cs>
- [26] *Státní zámek Mnichovo Hradiště* [online]. PORTA, 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <https://www.mnichovo-hradiste.cz/cs>
- [27] *Státní zámek Sychrov* [online]. PORTA, 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <https://www.zamek-sychrov.cz/cs>
- [28] *Staré Hrady hrad a zámek* [online]. 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <https://www.starehrady.cz/>
- [29] *Valdštejnská lodžie* [online]. 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <http://valdstejnskalodzie.cz/>
- [30] WIATRAK, Andrzej. Determinants and forms of cooperation in tourism. *Scientific Journal* [online]. 2014, (836), 177-186 [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/272900048\\_DETERMINANTS\\_AND\\_FORMS\\_OF\\_COOPERATION\\_IN\\_TOURISM](https://www.researchgate.net/publication/272900048_DETERMINANTS_AND_FORMS_OF_COOPERATION_IN_TOURISM)
- [31] *Zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči, v platném znění*. In: 1987. Dostupné také z: <https://www.npu.cz/portal/npu-a-pamatkova-pece/pamatky-a->

[pamatkova-pece/pravni-predpisy-a-mezinarodni-dokumenty/text-zakona-o-pamatkove-peci.pdf](https://www.zameksvijany.cz/pamatkova-pece/pravni-predpisy-a-mezinarodni-dokumenty/text-zakona-o-pamatkove-peci.pdf)

- [32] *Zámek Svijany* [online]. 2016 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <https://www.zameksvijany.cz/>
- [33] Zpravodaj a výroční zpráva Sdružení Český ráj. *Sdružení Český ráj* [online]. Turnov: Sdružení Český ráj, 2016 [cit. 2016-06-22]. Dostupné z: <http://www.cesky-raj.info/cs/region-cesky-raj/sdruzeni-cesky-raj/tiskove-zpravy/zpravodaj-a-vyrocnizprava-sdruzeni-cesky-raj.html>

### 7. 3. Informátoři

- [1] Petra Suková – Staré Hrady (majitelka)  
Rozhovor ze dne 2. 7. 2016, korespondence ze dne 14. 3. 2017
- [2] Radovan Chmel – Mnichovo Hradiště (kastelán)  
Rozhovor ze dne 16. 7. 2016, korespondence ze dne 13. 3. 2017
- [3] Kristýna Licinbergová – Valdštejn (kastelánka)  
Rozhovor dne 29. 9. 2016
- [4] Martin Hašek – Valdštejn (kastelán)  
Korespondence ze dnů 12. – 15. 3. 2017
- [5] Jaromír Náměstek – Sychrov (návštěvníkový provoz)  
Rozhovor ze dne 3. 3. 2017
- [6] Jan Macháček – Kost (kastelán)  
Rozhovor ze dne 7. 3. 2017
- [7] Jiří Vydra – Valdštejnská lodžie (kastelán, dramaturg)  
Rozhovor ze dne 14. 3. 2017
- [8] Dagmar Faměrová – Humprecht (kastelánka)  
Korespondence dne 13. 3. 2017
- [9] Marcela Stanislavová – Svijany (kastelánka)  
Rozhovor dne 15. 3. 2017

### 8. Seznam použitých obrázků

Obr. 1: Turistické oblasti ČR se zvýrazněnou oblastí Českého ráje. In: *Czech Tourism* [online]. 2017 [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: [http://www.czechtourism.cz/getmedia/3ebc8d43-b79f-447a-9ae8-4fce145f0c3a/23\\_03\\_10\\_mapa\\_turisticke\\_oblasti.jpg.aspx?width=640&height=355](http://www.czechtourism.cz/getmedia/3ebc8d43-b79f-447a-9ae8-4fce145f0c3a/23_03_10_mapa_turisticke_oblasti.jpg.aspx?width=640&height=355)

Obr. 2: Letecký snímek zámku Sychrov a pohled na otevřená prostranství a zámecký park. In: [www.fotozletadla.cz](http://www.fotozletadla.cz) [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: [http://www.fotozletadla.cz/files/imagecache/vodoznak\\_17\\_procent2/letecke-snimky/sychrov\\_01.jpg](http://www.fotozletadla.cz/files/imagecache/vodoznak_17_procent2/letecke-snimky/sychrov_01.jpg)

Obr. 3: Letecký snímek hradu Kost a pohled na opevnění hradu a uzavřená nádvoří. In: [www.fotozletadla.cz](http://www.fotozletadla.cz) [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: [http://www.fotozletadla.cz/files/imagecache/vodoznak\\_17\\_procent2/letecke-snimky/kost\\_02.jpg](http://www.fotozletadla.cz/files/imagecache/vodoznak_17_procent2/letecke-snimky/kost_02.jpg)

Obr. 4-6: Náhodně vybrané recenze uvedené na Facebookovém profilu zámku Staré Hradky. In: [www.facebook.com](https://www.facebook.com) [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/StareHradky/reviews/>

Obr. 7: Úvodní stránka webové prezentace státního zámku Sychrov. In: [www.zamek-sychrov.cz](http://www.zamek-sychrov.cz) [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.zamek-sychrov.cz/cs>

Obr. 8: Úvodní stránka webové prezentace státního zámku Mnichovo Hradiště. In: [www.mnichovo-hradiste.cz](http://www.mnichovo-hradiste.cz) [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.mnichovo-hradiste.cz/cs>

## 9. Seznam použitých zkratk

AMHZ – Asociace majitelů hradů a zámků

CR – Cestovní ruch

ČR – Česká republika

EET – Elektronická evidence tržeb

CHKO – Chráněná krajinná oblast

ICT – Informační a komunikační technologie (Information and Communication Technologies)

KCR – Kulturní cestovní ruch

MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj

NKP – Národní kulturní památka

NNO – Nestátní nezisková organizace

NPÚ – Národní památkový ústav

PR – Public Relations

UNWTO – Světová organizace cestovního ruchu (World Tourism Organization)



## 10. Přílohy

Příloha č. 1: Scénář otázek pro rozhovory se zástupci hradů a zámků

### Obecné otázky

---

1. Vaše jméno? Vaše funkce na hradě/zámku? Jak dlouho zde působíte?
2. Jaká je vaše role při pořádání kulturních akcí?
3. Na jakou cílovou skupinu se zaměřujete s tématem pořádaných akcí? /Děti, dospělí, senioři, určité zájmové skupiny lidí, široká veřejnost? Proč právě na ně?
4. Jaká je Vaše hlavní motivace pro pořádání venkovních akcí na hradě?
5. Máte přehled, zda pořádání akcí přispívá ke zvýšení návštěvnosti?
  - a. Jak je to v porovnání s předchozími lety?
  - b. Jak si to vysvětlujete, případně co s tím lze dělat?
6. Pořádáte více akcí v porovnání s předchozími lety? Proč?
7. Pořádáte akce spíše během hlavních prázdnin? Jaký je charakter těchto akcí?
8. Pořádáte akce v průběhu roku mimo letní prázdniny? Jaký je charakter těchto akcí?
9. Kolik přibližně pořádáte akcí? /Ročně x během prázdnin?
10. Jaké jsou výhody (silné stránky) využití exteriérů na vašem hradu/zámku? Jaké jsou možnosti využití exteriéru?
  - a. Je exteriér využit dostatečně?
  - b. Pokud ne, tak proč a co s tím lze dělat?
11. Jaká akce patří mezi nejúspěšnější, které mají naopak úspěch malý? Proč, případně co s tím?
12. Máte v plánu pořádat více akcí?
  - a. Pokud ano, proč a jakého typu?
  - b. Pokud ne, proč?
13. Spolupracujete i s jinými hrady/zámky či jinými institucemi v oblasti?
  - a. Jak spolupráce probíhá?
  - b. Koordinujete svůj program s jejich?
  - c. S kým spolupracujete nejvíce?
  - d. Vidíte ve spolupráci nějaké slabé stránky? Jak si to vysvětlujete? Co s tím?
14. Platí v den konání akce standartní výše vstupného?
  - a. Pokud ne, proč?

- b. Nabízíte různé typy vstupného? Pokud ne, proč?
15. Berete pořádání akcí jako dobrý způsob propagace kulturních památek? Proč ano  
x proč ne?
16. Jak vidíte budoucí vývoj pro konání akcí na vašem hradu/zámku? Proč?

## Organizace

---

1. Kdo akce organizuje?
  - a. Změnil se způsob organizace? Pokud ano, proč?
2. Kolik lidí se na organizaci jednotlivých akcí podílí? Zapojujete do procesu organizace dobrovolníky?
3. Jak si rozdělujete úkoly?
4. S jakými problémy se setkáváte během příprav akce?
  - a. Jaké jsou nejčastější problémy? Proč a co s tím lze dělat?
5. S jakými problémy se setkáváte během konání akce?
  - a. Jaké jsou nejčastější problémy? Proč a co s tím lze dělat?
6. Máte plán při nepříznivém počasí? Koná se akce za každého počasí? Jaká opatření máte připravena při nepříznivém počasí?
7. Co je potřeba při přípravě místa konání/areálu? S čím jsou největší problémy a jak to řešíte?
8. Jsou potřeba pro konání akce zařídit nějaká speciální povolení? Jaká?
  - a. Setkáváte se při zařizování povolení s nějakými problémy? Jakými a jak je řešíte?
9. Jakou je potřeba zařídit infrastrukturu? /Technické zázemí, toalety, jídlo, pití, místa k sezení, zázemí pro prodejce/účinkující atd. Setkáváte se zde s nějakými problémy? S jakými a jak je řešíte?

## Program

---

1. S jakým časovým předstihem plánujete program vašich akcí? Plánujete na celý rok, či program doplňujete v průběhu roku?
2. Kdo a jakým způsobem tvoří program akcí? Vybíráte termíny s ohledem na ostatní akce pořádané v okolí?
3. Podle čeho akce vybíráte? Kde se inspirujete?
4. Jaké typy akcí zařazujete do programu? Proč právě ty?

5. Měníte strukturu programu oproti předchozím rokům? Proč ano/ne?
6. Jak určujete délku trvání akce, její zaměření a obsah?
7. Provádíte nějaké průzkumy zájmu potenciálních návštěvníků? Pokud ano, jak? Setkáváte se s nějakými problémy? Pokud ano, jak je řešíte?
8. Jakým způsobem sháníte účinkující? /Kontakty z minulých let, doporučení, nabídky od různých souborů, skupin, prodejců?
  - a. Platí nějaké bariéry, kritéria pro výběr zájemců? Proč a jaké?
  - b. Jak probíhá výběr stánkařů?
  - c. Jak probíhá výběr divadelních/šermířských souborů?
  - d. Jak probíhá zajišťování jídla/pití?
9. Jak byste srovnal/a současnou situaci programové nabídky s předchozími sezonami?
  - a. Zlepšila se, proč?
  - b. Zhoršila se, proč?

#### Financování, marketing a propagace

---

1. Jak akce financujete? /Z vlastních zdrojů, partneři, podpora obce/kraje/státu atd. Který ze zdrojů je pro vás nejdůležitější? Proč?
2. S jakými problémy se při financování setkáváte? Proč a co s tím lze dělat?
3. Jakým způsobem propagujete program konající se na vašem hradě/zámku?
  - a. Kde? Proč právě tam?
  - b. S jakými problémy se při propagaci setkáváte? Jak je řešit?
  - c. Jak se propagace změnila oproti předešlým sezonám? Proč?
4. Probíhá propagace akcí jinak než propagace samotného hradu/zámku?
5. Máte představu, odkud se návštěvníci o vašich akcích dozvídají?
6. Myslíte si, že návštěvníci jezdí cíleně na danou akci, či jsou při příjezdu překvapeni, že se zde něco děje?
7. Jakým způsobem probíhá propagace mezi možnými zájemci o účinkování či prodejci?

## Příloha č. 2: Zadání závěrečné práce

Univerzita Hradec Králové  
Fakulta informatiky a managementu  
Akademický rok: 2015/2016

Studijní program: Ekonomika a management  
Forma: Prezenční  
Obor/komb.: Management cestovního ruchu - německý jazyk  
(mcr-p-n)

### Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Bílková Martina	Malá Strana 49, Stěžery	I1201192

#### TÉMA ČESKY:

Management pořádání venkovních kulturních akcí ve vybrané turistické oblasti (Kulturní akce na hradech a zámcích v oblasti Český ráj v období letních prázdnin)

#### TÉMA ANGLICKY:

Management of outdoor cultural events in selected tourist area

#### VEDOUcí PRÁCE:

Mgr. Michal Trousil, Ph.D. - KRRCR

#### ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Analýza managementu kulturních akcí na hradech a zámcích Českého ráje a formulace doporučení na zlepšení stávajícího stavu.

Osnova:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodický postup
3. Teoretická východiska
  - 3.1 Základní terminologie
  - 3.2 Kulturní cestovní ruch
  - 3.3 Event management a event marketing
4. Empirické šetření
  - 4.1 Turistická oblast Český ráj
  - 4.2 Základní výzkumné otázky
  - 4.3 Sběr informací a průběh šetření
  - 4.3 Výsledky šetření
5. Shrnutí výsledků šetření
6. Závěry a doporučení
7. Seznam použitých pramenů a literatury
8. Přílohy

#### SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

- GETZ, Donald. Event management. 2nd ed. New York: Cognizant Communication Corporation, 2005. ISBN 18-823-4546-0.
- GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE. Tourism: principles, practices, philosophies. 12th ed. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons, c2012. ISBN 978-1-118-07177-9.
- HOLEŠINSKÁ, Andrea. Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2012. ISBN 978-80-210-5847-7.
- LATTENBERG, Vivien. Event, aneb, Úspěšná akce krok za krokem: příručka pro organizátory. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2397-3.
- VYSTOUPIL, Jiří, Martin ŠAUER, Andrea HOLEŠINSKÁ a Petra METELKOVÁ. Management cestovního ruchu. 2007. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2007. 156 s. ISBN 978-80-210-4415-9.
- VYSTOUPIL, Jiří, Martin ŠAUER a Michal TROUSIL. Geografie cestovního ruchu ČR. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-538-7.
- ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. Výkladový slovník cestovního ruchu. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012. ISBN 978-80-7201-880-2.

a další dle studentem provedené rešerše.

Podpis studenta: Barbora Prochová

Datum: 20.2.2017

Podpis vedoucího práce: Miroslav Krácl

Datum: 20.2.2017