



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Ekonomická fakulta  
Katedra regionálního managementu

Bakalářská práce

# Řízení služeb cestovního ruchu v oblasti Lipenska

Vypracoval: Jana Novotná  
Vedoucí práce: doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

České Budějovice 2016

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2014/2015

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

Jméno a příjmení: **Jana NOVOTNÁ**  
Osobní číslo: **E13372**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Strukturální politika EU pro veřejnou správu**  
Název tématu: **Řízení služeb cestovního ruchu v oblasti Lipenska**  
Zadávací katedra: **Katedra regionálního managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

#### **Cíl práce:**

Cílem práce je analyzovat stav cestovního ruchu v oblasti Lipenska a porovnat s nabídkou těchto služeb v celé České republice.

#### **Metodika práce:**

V práci budou použity analytické metody historické, logické a komparační s využitím analýzy statistických údajů. Návrhy budou doplněny příslušnou kvantitativní dokumentací.

#### **Rámcová osnova:**

1. Úvod, 2. Cíle a metodika, 3. Literární přehled, 4. Řešení problematiky, 5. Provedení analýzy, 6. Návrhová část, 7. Závěr, 8. Resumé, 9. Použitá literatura, 10. Přílohy.


Rozsah grafických prací: dle potřeby  
Rozsah pracovní zprávy: 40-50 stran formátu A4  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná  
Seznam odborné literatury:

1. Barrow, C., Barrow, P., & Brown, R. (2012). The bussiness plan workbook: The definitive guide to researching, writing up and presenting a winning plan. USA: Kogan Page Publishers.
2. Bednářová, D., & Škodová-Parmová, D. (2010). Malé a střední podnikání. České Budějovice: EF JU.
3. Beránek, J., & Kotek, P. (2007). řízení hotelového provozu. Praha: MAG Consulting.
4. Bridges, W. (2006). Typologie organizace: Využití osobnostních typů v procesu rozvoje organizace. Praha: Management Press.
5. Cejthamr, V., & Dědina, J. (2010). Management a organizační chování. Praha: Grada Publishing, a. s.
6. Dědina, J., & Malý, M. (2005). Moderní organizační architektura. Praha: Alfa Publishing.


Vedoucí bakalářské práce: doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová  
Katedra regionálního managementu

Datum zadání bakalářské práce: 1. prosince 2014

Termín odevzdání bakalářské práce: 17. dubna 2016

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13 (29)  
370 05 České Budějovice

  
doc. Ing. Eva Cudlínová, CSc.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. března 2015

## **Prohlášení:**

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 14. 4. 2016

---

Jana Novotná

### **Poděkování:**

Děkuji paní doc. Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové za cenné rady a odborné vedení při zpracování této bakalářské práce. Zároveň děkuji své rodině za podporu během dosavadního studia.

## Obsah:

1. Úvod .....	- 3 -
2. Cestovní ruch.....	- 5 -
2.1 Cestovní ruch a jeho význam .....	- 5 -
2.2 Typologie účastníků cestovního ruchu .....	- 6 -
2.3 Klasifikace cestovního ruchu.....	- 7 -
2.3.1 Druhy cestovního ruchu.....	- 8 -
2.3.2 Formy cestovního ruchu .....	- 8 -
3. Destinace, destinační management.....	- 10 -
3.1 Destinace .....	- 10 -
3.2 Destinační management .....	- 10 -
4. Služby .....	- 12 -
4.1 Služby a jejich podstata.....	- 12 -
4.2 Znaky služeb v cestovním ruchu.....	- 12 -
4.3 Klasifikace a charakteristika služeb v cestovním ruchu.....	- 14 -
4.4 Marketing destinace.....	- 15 -
4.4.1 Marketingový mix pro cestovní ruch (8P).....	- 16 -
5. Cíl práce, metodika a zpracování .....	- 20 -
5.1 Cíl práce .....	- 20 -
5.2 Metodika a zpracování .....	- 20 -
5.2.1 Sekundární zdroje .....	- 21 -
5.2.2 Primární zdroje.....	- 21 -
5.3 Stanovení hypotéz.....	- 22 -
6. Lipensko.....	- 23 -
6.1 Destinační management v oblasti.....	- 25 -
7. Analýza nabídky služeb .....	- 28 -
7.1 Analýza doplňkových služeb na Lipensku .....	- 28 -
<i>Lipno nad Vltavou</i> .....	- 28 -
<i>Frymburk</i> .....	- 32 -
<i>Horní Planá</i> .....	- 34 -
<i>Černá v Pošumaví</i> .....	- 35 -
<i>Přední Výtoň</i> .....	- 36 -
<i>Nová Pec</i> .....	- 36 -
<i>Převozy</i> .....	- 37 -

<i>In-line stezky</i> .....	- 37 -
<i>Cyklotrasy</i> .....	- 38 -
<i>Půjčovny sportovního vybavení</i> .....	- 39 -
<b>7.2 Závěr analýzy doplňkových služeb</b> .....	- 41 -
<b>8. Porovnání nabídky služeb Lipenska s dalšími turistickými regiony ČR</b> .....	- 43 -
<b>8.1 Komparace podle certifikace Českého systému kvality služeb</b> .....	- 44 -
<b>8.2 Komparace podle návštěvnosti v hromadných ubytovacích zařízeních</b> ..	- 46 -
<b>9. Porovnání nabídky služeb Lipenska se zahraničními destinacemi</b> .....	- 49 -
<i>Bodamské jezero</i> .....	- 49 -
<i>Mazurská jezera</i> .....	- 50 -
<i>Salcburská jezerní oblast</i> .....	- 50 -
<i>Balaton</i> .....	- 51 -
<b>10. Analýza kvality poskytovaných služeb</b> .....	- 53 -
<b>10.1 Výzkum formou „Mystery Guest“</b> .....	- 53 -
<b>10.2 Vyhodnocení a závěry terénního šetření „Mystery Guest“</b> .....	- 54 -
<b>11. Výsledky výzkumu</b> .....	- 58 -
<b>12. Závěr</b> .....	- 59 -

# 1. Úvod

Předmětem výzkumu této bakalářské práce je mikroregion Lipensko. Jedná se o území s velmi bohatou historií, nacházející se v jihozápadní části Jihočeského kraje. Jihočeský kraj je po Praze považován za jeden z turisticky nejatraktivnějších regionů České republiky (VANÍČEK, 2015). Atraktivita kraje je dána výhodnou geografickou polohou v těsné blízkosti Rakouska a Německa, přírodním bohatstvím, vysokou koncentrací kulturních a historických památek a obecně příznivými podmínkami pro rozvoj turistiky a rodinné dovolené spojené se zážitky. A právě tento potenciál řadí cestovní ruch mezi jednu z priorit rozvoje Jihočeského kraje.

Cestovní ruch je spojen zejména s druhou polovinou dvacátého století, kdy se díky svému rozmachu stal významným ekonomickým, společenským a kulturním fenoménem. Na cestovním ruchu se v současnosti podílí velká část světové populace. Lidé cestují z mnoha důvodů – za sportem, rekreací, kulturou, poznáním, za účelem odpočinku a trávení volného času, ale také z důvodů pracovních nebo obchodních. Cestovní ruch představuje jedno z největších exportních odvětví národního hospodářství a zásadním způsobem se podílí na vytváření pracovních míst.

Lipensko prošlo složitou ekonomickou a politickou transformací z chudé zemědělské oblasti v region s čilým cestovním ruchem. V období tzv. železné opony bylo celé území, díky své příhraniční poloze, pro veřejnost nepřístupné. Tehdejší dopravní a technická infrastruktura sotva odpovídala potřebám trvale žijících obyvatel, natož aby uspokojovala potřeby nutné pro rozvoj cestovního ruchu. Avšak právě dlouholetá nedostupnost oblasti umožnila zachovat, zejména na pravém břehu jezera, zdravou, krásnou a hodnotnou přírodu, která je v současnosti jedním ze základních potenciálů cestovního ruchu. Možnost zachování této unikátní přírody i do budoucna umožňuje stávající větší koncentrace služeb spojených s cestovním ruchem (ubytování, stravování, kulturní a sportovní vyžití apod.) do oblasti levého břehu vodní nádrže Lipno. V současnosti tak právě levý břeh tvoří klíčovou destinaci pro letní i zimní dovolenou na Lipensku.

Cestovní ruch ve sledované oblasti patří mezi nejvýznamnější odvětví hospodářství a pro mnoho tamních obyvatel představuje nejen hlavní zdroj obživy, ale i reálnou perspektivu celoroční práce.



Cílem této bakalářské práce je analýza stavu cestovního ruchu na Lipensku, se zaměřením na letní doplňkové služby cestovního ruchu a na kvalitu jejich poskytování v kontextu nabídky těchto služeb v dalších turistických regionech České republiky a vybraných zahraničních destinacích. Z údajů a dat získaných provedenými analýzami, komparacemi a primárním výzkumem navrhnout opatření vhodná pro rozvoj cestovního ruchu a pro udržení a posílení konkurenceschopnosti Lipenska.

V teoretické části práce je vymezena používaná teorie. Jsou zde definovány pojmy vztahující se k cestovnímu ruchu, managementu destinace a marketingovému mixu pro cestovní ruch. V praktické části práce je provedena analýza stávající nabídky doplňkových služeb cestovního ruchu. Následně je Lipensko, podle vybraných kritérií, komparováno s dalšími turistickými regiony České republiky a s vybranými zahraničními destinacemi. Dále je provedeno terénní šetření formou „Mystery Guest“, zaměřené na analýzu kvality, s jakou jsou tyto doplňkové služby v oblasti poskytovány. Z údajů získaných provedenými analýzami je navrženo optimální rozšíření služeb, včetně nastínění vhodného směru, jakým by se měl ubírat rozvojový plán Lipenska. Následně jsou vyhodnoceny formulované hypotézy. Závěr práce přinese shrnutí zásadních poznatků vyplývajících z analýz, komparací a primárního výzkumu, stejně jako vhodná doporučení a opatření podporující rozvoj cestovního ruchu ve zkoumaném území.

Pro účel vyhotovení této bakalářské práce je pojem Lipensko představován obcemi přímo přiléhajícími k Lipenské nádrži. Konkrétně se jedná o obce: Lipno nad Vltavou, Frymburk, Černá v Pošumaví, Horní Planá, Nová Pec a Přední Výtoň.

## 2. Cestovní ruch

### 2.1 Cestovní ruch a jeho význam

Obecně můžeme cestovní ruch vnímat jako soubor činností, které jsou zaměřené na uspokojování potřeb spojených s pobytem mimo místo trvalého bydliště, obvykle ve volném čase z důvodu např. zotavení, poznání, kulturního vyžití nebo pracovních cest.

V současnosti představuje jedno z nejdynamičtější se rozvíjejících odvětví národohospodářských ekonomik. Ve světovém měřítku patří vedle obchodu s ropou a automobilovým průmyslem ke třem největším exportním odvětvím (HESKOVÁ, 2011). Zároveň má podle Királ'ové (2003) vliv na zaměstnanost, tvorbu hrubého domácího produktu, vytváření devizových rezerv, záchranu kulturních památek a zvyšuje všeobecnou vzdělanostní úroveň obyvatelstva. Druhotně také cestovní ruch ovlivňuje další odvětví a sektory hospodářství, například dopravu, obchod, stavebnictví, bankovníctví či telekomunikace (HRABÁNKOVÁ et. al., 2002).

Podle světové organizace cestovního ruchu (WTO – World Tourism Organization) je cestovní ruch: aktivita lidí cestujících na dobu kratší než 1 rok do míst mimo jejich běžné prostředí za účelem trávení volného času, obchodu nebo za jiným účelem, přičemž hlavní účel cesty musí být jiný, než vykonávání výdělečné činnosti.

Podle výkladového slovníku cestovního ruchu je cestovní ruch společenský jev zahrnující nejen aktivity osob cestujících mimo jejich obvyklé prostředí, ale zahrnuje současně aktivity subjektů poskytujících služby a produkty těmto cestujícím osobám, tedy i provozování zařízení se službami pro tyto cestující osoby, včetně souhrnu aktivit osob, které tyto služby nabízejí a zajišťují (ZELENKA et. al., 2012).

Základními předpoklady rozvoje cestovního ruchu je svoboda člověka cestovat, volný čas a dostatečné množství volných finančních prostředků. Dále k základním podmínkám podle Jakubíkové patří mír a příznivé mezinárodní klima (JAKUBÍKOVÁ, 2009).

Na cestovní ruch lze také nahlížet jako na ukazatel životní úrovně obyvatelstva dané země. Pozitivně ovlivňuje rozvoj zejména těchto oblastí:

- *rozvoj osobnosti* – podílí se na rozvoji osobnosti, funguje jako prostředek zvyšující úroveň vzdělání a kulturní výchovy člověka;

- *vznik nového životního stylu* – začleňováním zvyků a obyčejů z jiných zemí nebo jiných oblastí, zlepšuje vzájemné porozumění a poznání mezi lidmi různých kultur;
- *odpočinek* – umožňuje regeneraci fyzických i psychických sil a účelné trávení volného času;
- *jazykové znalosti* – podněcuje k získávání a zlepšování jazykových znalostí;
- *ekonomické hledisko* – představuje příliv devizových prostředků a zvyšuje zaměstnanost.

## 2.2 Typologie účastníků cestovního ruchu

### *Stálý obyvatel*

- v mezinárodním cestovním ruchu je za rezidenta považována osoba, která žije v zemi nejméně 1 rok před příjezdem do jiné země, ve které pobývá na dobu kratší než 1 rok;
- v domácím cestovním ruchu je rezidentem osoba, žijící v dané zemi nepřetržitě po dobu nejméně 6 měsíců a zároveň v jiném místě nepobývá na dobu delší než 6 měsíců.

### *Návštěvník*

- v mezinárodním cestovním ruchu je návštěvník osoba, cestující do jiné země, než ve které má své trvalé bydliště na dobu kratší než 1 rok, za předpokladu, že hlavní účel cesty do navštívené země je jiný, než vykonání výdělečné činnosti;
- v domácím cestovním ruchu je návštěvníkem osoba s trvalým bydlištěm v dané zemi, jež cestuje do jiného místa na území dané země (tzn. do místa mimo své bydliště) na dobu kratší než 6 měsíců. Zároveň musí být splněna podmínka, že hlavní účel cesty není vykonávání výdělečné činnosti.

### *Turista*

- v mezinárodním cestovním ruchu jde o osobu, která cestuje do jiné země, než v níž se nachází její obvyklé bydliště na dobu čítající nejméně jedno přenocování, ne však delší než 1 rok, přičemž hlavní účel cesty není vykonávání výdělečné činnosti v navštívené zemi;
- v domácím cestovním ruchu je osoba trvale usídlená v dané zemi, která cestuje do jiného místa odlišného od jejího běžného životního prostředí v téže zemi, a to

na dobu zahrnující alespoň jedno přenocování, ale ne na dobu delší šesti měsíců, přičemž hlavním účelem její cesty není vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě (Cestovní ruch a agroturistika, n.d.).

Obecná definice turisty podle World Travel Organisation (WTO) je: osoba, která se zdrží v navštíveném místě nejméně 24 hodin za účelem využití volného času nebo vyřizování různých záležitostí a v tomto místě též přenocuje v některé z forem ubytovacího zařízení.

### *Výletník*

- v mezinárodním cestovním ruchu se výletníkem osoba cestující do země jiné, než má své trvalé bydliště na dobu kratší než 24 hodin, bez přenocování v navštíveném místě. Hlavní účel cesty přitom není vykonávání výdělečné činnosti v navštívené zemi;
- v domácím cestovním ruchu je výletník osoba trvale usídlena v dané zemi, která cestuje do místa odlišného od místa jejího trvalého bydliště na dobu kratší 24 hodin, aniž by v navštíveném místě přenocovala. Hlavním účelem jeho cesty není vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě (Cestovní ruch a agroturistika, n.d.).

## **2.3 Klasifikace cestovního ruchu**

Klasifikace cestovního ruchu je zejména v české a slovenské odborné literatuře spojena s členěním cestovního ruchu na druhy a formy cestovního ruchu.

Podle Kotíkové se však v zahraniční literatuře členění na druhy a formy cestovního ruchu nepoužívá. Jako pojmy stejného obsahu se používají jak formy, tak druhy nebo typy cestovního ruchu (KOTÍKOVÁ, 2013). Podle autorky se v zahraniční literatuře vyskytují rovnocenné pojmy jako např. type of tourism, forms of tourism či kinds of tourism.

Ve své práci budu vycházet z autorů české odborné literatury, kteří členění cestovního ruchu na formy a druhy používají.

### 2.3.1 Druhy cestovního ruchu

Pro toto členění je základní hodnotícím kritériem motivace k účasti na cestovním ruchu, tj. účel, za jakým cestují a přechodně setrvávají na místě mimo své bydliště. Z tohoto hlediska se cestovní ruch dělí na:

- *rekreační* – za účelem odpočinku a zlepšení fyzické i psychické kondice;
- *kulturně poznávací* – zaměřený na historii, kulturu, tradice a zvyky, společenské události;
- *náboženský* – poutní turistika, účast na církevních obřadech;
- *vzdělávací* – za účelem naučení se něčeho nového (sport, jazyk, řemeslo, odborné vědomosti);
- *společenský* – setkávání příbuzných, přátel a známých, či osob se stejnými zájmy;
- *zdravotní* – zahrnující pobyt i procedury v lázních či lázeňsko-léčebných zařízeních;
- *sportovní* – v aktivní i pasivní formě;
- *poznávání přírody* – návštěvy národních parků a přírodních rezervací;
- *dobrodružný* – adrenalinové sporty spojené s nebezpečím;
- *profesní* – zahrnující služební cesty, účast na kongresech, incentivní cestovní ruch;
- *politický* – setkání a mítinky politických stran;
- *nákupní* – cesty za nákupy;
- *specifický* – např. turistika pro vozíčkáře;
- *venkovský cestovní ruch* – spojení rekreace s využíváním přírody a krajiny venkova (FORET et. al., 2001).

### 2.3.2 Formy cestovního ruchu

Oproti motivaci k cestovnímu ruchu se rozdělení na formy cestovního ruchu vztahuje ke konkrétním podmínkám, podle kterých se cestovní ruch uskutečňuje a důsledkům, které přináší. Formy cestovního ruchu je možné rozdělit podle mnoha hledisek, nejběžnější je rozdělení do těchto forem podle:

#### *Sezónnosti cestovního ruchu*

- celoroční (např. v exotických destinacích);
- sezónní (letní x zimní);

### *Délky pobytu*

- krátkodobý (max. 3 dny pobytu);
- dlouhodobý (pobyt na více než 3 dny, nejdéle však do 6 měsíců v ČR a do 1 roku v zahraničí – při delších lhůtách jde o různé formy přechodného pobytu);

### *Způsobu cestování a počtu účastníků*

- individuální (účastník cestuje většinou v doprovodu rodinných příslušníků s individuálním využíváním služeb a samostatnou volbou programu);
- skupinový (účastník je členem skupiny osob, využívající společně základní služby a s programem zajištěným cestovní kanceláří či jinou organizací);

### *Místa původu účastníků*

- domácí (cestování občanů po území dané země bez překročení státní hranice);
- zahraniční (vycestování občanů na území jiného státu);

Podle toho, zda zahraniční hosté přijíždějí k nám nebo naši občané vyjíždějí do zahraničí, rozdělujeme zahraniční cestovní ruch na

- aktivní resp. příjezdový (cestovní ruch zahraničních klientů na našem území)
- pasivní resp. výjezdový (cestovní ruch domácího obyvatelstva v zahraničí)
- tranzitní (pouhý průjezd účastníků zahraničního CR přes území daného státu s možností případného čerpání některých služeb tranzitní země);

### *Z hlediska organizačních podmínek*

- vázaný (účast klienta je podmíněna splněním určité podmínky např. členství v organizaci, zaměstnání u konkrétního zaměstnavatele apod. Část nákladů si účastník hradí z vlastních prostředků, zbývající část je čerpána z jiných zdrojů – fondy organizace, nemocenské pojištění apod.);
- volný (je volně přístupný každému zájemci, který si účast na cestovním ruchu uhradí sám) (ŠKODOVÁ PARMOVÁ, 2007).

## **3. Destinace, destinační management**

### **3.1 Destinace**

Pod pojmem destinace chápeme geografický prostor, jež si účastník cestovního ruchu zvolil jako cíl své účasti na cestovním ruchu, zahrnující soubor služeb jako ubytování, stravování, volnočasové aktivity apod. World Tourism Organisation (WTO) destinaci definuje: jako místo s vhodnými atraktivitami ve spojitosti se zařízeními a službami cestovního ruchu, které si účastník cestovního ruchu nebo skupina zvolil pro návštěvu. Z uvedené definice vyplývá, že pojem destinace může představovat jak cílové místo, tak i produkt cestovního ruchu, spojený s daným místem (HESKOVÁ, 2011).

Vymezení destinace není řízeno žádnými pevnými pravidly ani nesouvisí s administrativními hranicemi. Hlavním kritériem určení destinačního typu je zpravidla souhrn atraktivit, které jsou pro dané území nejtypičtější a převažují nad ostatními druhy atraktivit.

### **3.2 Destinační management**

Nejdůležitějším předpokladem rozvoje cestovního ruchu v destinaci je kvalitní a bohatá nabídka atraktivit, která je schopna do místa přilákat návštěvníky a následně uspokojit jejich potřeby a požadavky. Na druhou stranu jsou však se zdárným rozvojem destinace spojeny nejrůznější limitující faktory. Těmi jsou kromě finančních prostředků a celkové příležitosti vstupu investorů do území, také infrastruktura destinace zahrnující dopravní obslužnost, ubytovací kapacitu, ale například i kvalitu životního prostředí.

Vzhledem k ostré konkurenci mnoha destinací a neustálé snaze získat lidi ochotné cestovat, je nevyhnutelné, aby destinace ve své činnosti aplikovaly vhodné metody managementu. Naprostou nutností se stává kooperace a partnerství subjektů, jež si vzájemně nekonkurují, ale ve snaze o vytvoření společného produktu se naopak navzájem doplňují. Tato spolupráce jednotlivých subjektů je základem pro získání konkurenční výhody v podobě jedinečného produktu a nabídky komplexního systému služeb.

Pro to, aby mohla destinace v porovnání s konkurencí uspět, musí být správným způsobem řízena. Management destinace vytváří strategii rozvoje s cílem prosazení destinace, včetně jejích produktů, na trhu cestovního ruchu. Samotné řízení destinace

probíhá prostřednictvím organizace destinačního managementu, která je za tímto účelem v destinaci zřizována. Tuto společnost destinačního managementu obvykle tvoří a zároveň i financují nejdůležitější a nejsilnější subjekty v regionu.

Podmínkou úspěšného a efektivního managementu destinace je vysoká míra spolupráce mezi jednotlivými partnery a subjekty z komerčního i veřejného sektoru. Vzájemná spolupráce subjektů cestovního ruchu má různé formy a může probíhat na těchto úrovních:

- kooperace mezi subjekty z komerční sféry;
- kooperace mezi veřejnoprávními subjekty;
- partnerství propojující soukromý i veřejný sektor.

Úkolem destinačního managementu je koordinace činností jednotlivých subjektů tak, aby byly naplněny cíle rozvoje cestovního ruchu v destinaci, vybudována a trvale rozvíjena pozitivní image destinace (HRABÁNKOVÁ et. al., 2002).



## 4. Služby

### 4.1 Služby a jejich podstata

Služby hodnotíme jako ekonomické statky s převážně nehmotným charakterem. Jejich podstatou je činnost a hodnota je určena užitekem, který přináší. Poskytnutí služby se tedy od výrobků liší v tom, že se jedná o nemateriální činnost, jež nepřináší vlastnictví.

V soudobé společnosti jsou služby poskytovány nejen v terciérním sektoru, ale prostupují do všech sfér ekonomiky, tj. do výroby, distribuce i spotřeby. Zvyšující se úloha služeb ve společnosti se promítá do zvyšování podílu zaměstnanosti ve službách a v růstu podílu výkonů služeb na HDP (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

V tržním hospodářství se služby dělí z *hlediska funkcí* na výrobní, distribuční, osobní a společenské, *podle způsobu realizace* se dělí na služby tržní a netržní a dále *podle umístění na trhu* rozlišujeme služby orientované na domácí trh a služby exportovatelné.

Celý proces poskytování služby se rozděluje na tyto 3 fáze:

- *přípravenost na poskytování služby* – vztahuje se k poskytovateli služby a vyjadřuje jeho schopnost a ochotu poskytnout službu;
- *proces poskytování služby* – předpokládá začlenění vnějšího faktoru (zákazník, který má přání přijmout službu);
- *výsledek poskytnutí služby* – proces poskytování služby je ukončen a výsledkem může být požadovaný efekt

Podpora služeb, jejich rozvoje a dosahu, to je klíčový faktor pro zvyšování kvality tržního prostředí a života občanů (ŠKODOVÁ PARMOVÁ, 2012).

### 4.2 Znaky služeb v cestovním ruchu

Podstatou služeb v oblasti cestovního ruchu můžeme chápat uspokojování primárních a sekundárních potřeb účastníků cestovního ruchu. V případě cestovního ruchu jde o velmi široký sortiment služeb, které jsou účastníkům cestovního ruchu poskytovány a tvoří rozhodující součást produktu cestovního ruchu.

Oproti všeobecným znakům služeb, kterými jsou nehmotnost, neskladovatelnost, neoddělitelnost od poskytovatele a pomíjivost, mají služby v cestovním ruchu navíc podle Heskové tato další specifika:

- *Časová a místní vázanost služby na primární nabídku* – je spojeno s umístěním klíčových prvků nabídky na určité místo, na které pak účastník cestovního ruchu přichází za účelem spotřeby služby (např. existence přírodního léčivého zdroje se váže na poskytování lázeňských služeb);
- *Komplexnost a komplementarita* – souvisí s tendencí nespotřebovat služby jednotlivě, ale v různých, vzájemně souvisejících a podmiňujících se kombinacích (např. na přepravu do cílového místa navazuje potřeba ubytování a stravování);
- *Zastupitelnost* – vzájemné nahrazení jedné služby jinou, přičemž u cílových (primárních) potřeb je substituce menší (koupání nelze vyměnit za turistiku), než u potřeb realizačních (sekundárních) (horší ubytování lze zaměnit za lepší);
- *Mnohooborový charakter* – služby cestovního ruchu jsou velmi rozmanité a zahrnují v sobě služby informační, dopravní, ubytovací, stravovací, sportovně-rekreační, kulturně-společenské, animační atd. Z tohoto důvodu je nezbytné jejich zprostředkování klientovi prostřednictvím cestovních kanceláří a cestovních agentur;
- *Dynamika a sezonnost poptávky* – závisí na mnoha činitelích, např. střídání ročních období (letní, zimní sezóna), tradice v čerpání dovolených nebo prázdniny, z čehož vyplývá nutnost přizpůsobit nabídku tak, aby nevznikaly nekryté kapacity v obdobích mimo hlavní sezóny;
- *Nevyhnutelnost informací o službách a kvalitě* – vychází z potřeby klientů mít dostatek věrohodných informací, na jejichž základě se rozhodují o účasti na cestovním ruchu.

Dále je nutné zmínit ještě jeden speciální znak, kterým je, resp. není zachování *anonymity*. Kdy oproti spotřebiteli na trhu spotřebního zboží, účastník cestovního ruchu vystupuje v jednání s podniky cestovního ruchu vždy svým jménem.

### 4.3 Klasifikace a charakteristika služeb v cestovním ruchu

Základní členění služeb v cestovním ruchu, je dáno jejich heterogenitou a jedná se o rozdělení na služby cestovního ruchu a ostatní služby.

*Služby cestovního ruchu* – jsou takové služby, jež jsou produkovány podniky cestovního ruchu a které úplně nebo převážně uspokojují potřeby účastníků cestovního ruchu. Konkrétně se jedná o služby výrobců služeb, kam můžeme zařadit dopravní, ubytovací, stravovací, služby volného času, a služby zprostředkovatelů služeb, kam řadíme např. cestovní kanceláře, turistická informační centra a informační systémy.

*Ostatní služby* – sem řadíme takové služby, jež jsou částečně spotřebovávány přímo účastníky cestovního ruchu, avšak v rozhodující míře jsou jimi uspokojovány potřeby místního obyvatelstva. Jedná se o podniky se specializovanými službami, jako např. zdravotnická zařízení, pošta, peněžní ústavy apod.

Další možná klasifikace služeb je podle následujících hledisek:

#### *Uspokojování potřeby*

- Služby základní – zajištění primárních služeb - dopravy účastníků z místa bydliště do cílového místa a zpět, služby spojené s pobytem v cílové destinaci;
- Služby doplňkové – souvisí s uspokojováním sekundárních potřeb, tedy využíváním atraktivit navštívené oblasti;

#### *Charakteru spotřeby*

- Služby osobní – poskytnutí služby má okamžitý efekt (např. odnos zavazadel v ubyt. zařízení, výklad průvodce apod.);
- Služby věcné – poskytovány společně s hmotným statkem (např. servis lyží);

#### *Ekonomického hlediska*

- Služby placené – hrazené z vlastních zdrojů účastníků cestovního ruchu;
- Služby neplacené – hrazené z příjmů organizace nebo jiných zdrojů, např. sponzorských darů;

#### *Podle fáze realizace*

- Služby v místě trvalého bydliště – informační, poradenské, prodejní;

- Služby v průběhu cesty – dopravní, průvodcovské;
- Služby v cílovém místě – ubytovací, stravovací, služby animátora;

#### *Časového hlediska*

- Služby v sezónním, mimosezónním a celoročním období;
- Služby výhradně v letním nebo zimním období;

#### *Způsobu zajištění služeb*

- Služby vlastní – tzn. poskytované přímo, kdy mezi cestovní kancelář a účastníkem cestovního ruchu není žádný mezičlánek;
- Služby zprostředkované – služby zajišťované cestovní kancelář, která je mezičlánkem, např. zprostředkování cestovního pojištění;

#### *Druhového členění*

- Rozdělení služeb podle jejich vztahu k podnikům cestovního ruchu – informační, dopravní, ubytovací, stravovací, služby volného času, lázeňské, kongresové, průvodcovské, asistenční, animační, organizátorské a zprostředkovatelské služby.

## **4.4 Marketing destinace**

Kotler marketing definuje jako: umění a vědu o nalezení, udržení a zvyšování počtu ziskových zákazníků (KOTLER et. al., 2010). Z této definice vyplývá, že cílem každé organizace je tedy získat a udržet si zákazníka, který přinese zisk. Ke splnění tohoto cíle musí organizace nabízet nejen takové zboží a služby, o které mají lidé zájem, ale zároveň tyto produkty klientům nabízet za atraktivních podmínek. Aby byla organizace zisková, musí mít dostatečný počet zákazníků, kteří subjektu zajistí pravidelné a dostatečně vysoké příjmy s návratností svých investic a možností budoucího rozvoje kapitálu. Žádná organizace nemůže tyto činnosti provádět instinktivně nebo náhodně. Musí objasnit své cíle, své strategie k dosažení cílů a plánů vycházejících ze strategie (VAŠTÍKOVÁ, 2014).

Pro správné řízení destinace je tedy nezbytné využívání marketingových nástrojů. Jedním z těchto nástrojů je marketingový mix.

#### **4.4.1 Marketingový mix pro cestovní ruch (8P)**

Pod pojmem marketingový mix je možné si představit kombinaci prostředků, jež mají uspokojit požadavky a potřeby vybraných skupin návštěvníků za účelem následného dosažení zisku. V praxi neexistuje všeobecný návod na ideální marketingový mix. Jeho sestavování je závislé na neustálých změnách v okolí, neboť jakákoliv změna v chování některého z nástrojů vyvolá změnu v chování ostatních nástrojů, následkem čehož může být změna marketingového mixu. Z tohoto důvodu by měly být všechny subjekty cestovního ruchu připraveny na časté změny a inovace svých služeb.

Z obecného hlediska lze tedy marketingový mix považovat za kontrolovatelné proměnné, které jednotlivá sdružení cestovního ruchu využívají na dosažení stanovených cílů. Pro většinu segmentů trhu se marketingový mix skládá ze 4 základních prvků. Těmi jsou Product (produkt), Price (cena), Place (distribuce) a Promotion (marketingová komunikace). Marketingový mix pro oblast cestovního ruchu je však rozšířen o další prvky, kterými jsou Packaging (tvorba balíčků služeb), People (lidé), Partnership (spolupráce) a Programming (programování nabídky služeb).

- *Produkt*

produktem cestovního ruchu je zpravidla služba nebo častěji soubor služeb, sestavený tak, aby uspokojil potřeby zákazníka. Přesněji lze produkt charakterizovat jako vzájemné prolínání materiálních zdrojů, např. hotelové zařízení a nemateriálních zdrojů, kterými jsou např. atmosféra destinace či klima. Typickým rysem produktu cestovního ruchu je přítomnost spotřebitele cestovního ruchu, přičemž spotřebou produktu je vznik zážitku z návštěvy či pobytu v destinaci.

- *Cena*

cena služby je klíčovým faktorem, který klienty přitahuje nebo naopak odrazuje. Specifikem ceny v cestovním ruchu je skutečnost, že v určitých případech zákazníci spojují vyšší cenu s vyšší úrovní poskytovaných služeb. Zejména se jedná o situace, kdy zákazníci nemají dostatek informací či předchozích zkušeností nebo např. pokud jsou nabízené služby cílené pro segment tzv. společenské prestiže. Správně stanovená cena je v cestovním ruchu ta, která v zákazníkovi vyvolává pocit, že za své peníze získává skutečnou hodnotu (HESKOVÁ, 2011).

Cenové strategie v cestovním ruchu mohou být různé. Nejběžnější je rozdělení cen podle segmentace zákazníků, např. v závislosti na věkové struktuře, dále strategie určování ceny podle fáze životního cyklu, ve které se produkt nachází, či strategie sbírání smetany vyvolávající pocit výjimečné kvality. Dalším prostředkem může být např. i využívání různých typů slev a cenových zvýhodnění – stálým klientům, first nebo naopak last minute apod. Důvodem je především snaha o zmírnění dopadů sezónnosti v poskytovaných službách.

- *Místo distribuce*

rozhodování o místě distribuce souvisí se snahou o nalezení nejefektivnějšího způsobu, kterým budou služby cestovního ruchu klientům dodány. Zatímco v případě výrobků, které jsou dodávány na určité místo, kde si je zákazník kupuje, jsou distribuční cesty u služeb mnohem složitější, bez ohledu na to, zda se jedná o distribuční cestu přímou (podnik CR) či zprostředkovanou (cest. agentura, touroperátor). Specifikem distribuce produktů cestovního ruchu je skutečnost, že realizace služeb cestovního ruchu je možná pouze v místě jejich produkce. Na rozdíl od informací příp. nákupu doplňkových produktů, které si klient může obstarat kdekoliv.

Zásadní rozšíření a rozvoj distribučních cest je spojen s obdobím rozmachu internetu. Výhoda rychlé e-mailové komunikace, možnost prezentace na vlastních webových stránkách, stejně jako přístup k širokému množství informací jsou základem pro efektivní a kvalitní distribuci služeb.

- *Marketingová komunikace*

marketingová komunikace či jinými slovy komunikační mix jsou prostředky propagace. Záměrem marketingové komunikace je oslovit různé segmenty trhu a ovlivňovat jejich spotřební chování. Konkrétně se jedná o seznámení zákazníků s produktem cestovního ruchu, upoutání pozornosti, vzbuzení zájmu o produkt a zejména stimulaci k jeho koupi. Komunikační mix sestává z 6 hlavních způsobů komunikace: reklamy, podpory prodeje, public relations a publicity, událostí a zážitků, přímého marketingu a osobního prodeje (KOTLER et. al., 2007, s. 600). Přičemž za základní prvky lze považovat reklamu a propagaci.

- *Lidé*

jedná se o klíčovou část marketingového mixu, neboť lidé vystupují jak v pozici zákazníka, tak v pozici zaměstnance. A právě výběr pracovníků je základním faktorem, který ovlivňuje kvalitu poskytovaných služeb. Mnohdy je totiž chování a vystupování zaměstnanců důležitější, než samotná kvalita služby.

Velmi důležitý je zároveň pohled ve smyslu řízení zákaznického mixu, jinými slovy vhodné segmentaci zákazníků. Zejména při hromadném cestovním ruchu, kdy jsou při spotřebě produktu cestovního ruchu klienti často spolu a musí se navzájem přizpůsobit, může nevhodný zákazník vyvolat zbytečné konflikty s ostatními zákazníky a odradit tak naše jiné klienty. Provedení marketingového výběru tedy může významně pomoci zoptimalizovat nabídky zaměřené na jednotlivé skupiny klientů a předejít tak nepříjemným situacím.

- *Partnerství*

partnerství znamená spolupráci mezi různými subjekty cestovního ruchu. Již ze samotného charakteru produktu cestovního ruchu plyne pro provozovatele jednotlivých zařízení stále se zvětšující potřeba spolupráce.

V cestovním ruchu existují 2 typy spolupráce; horizontální a vertikální. Horizontální kooperace představuje spolupráci mezi podniky se stejným nebo podobným předmětem činnosti. Cílem je zvýšit atraktivitu místa poskytujícího služby, stejně jako zvýšit prodej či snížit náklady. Vertikální spolupráce probíhá mezi podniky s různorodým předmětem činnosti, které produkují jednotlivé komponenty produktu v cestovním ruchu (METELKOVÁ, n.d.). Např. se jedná o spolupráci mezi hotely a leteckými společnostmi.

- *Nabídka balíku služeb*

znamená kompletaci vzájemně se doplňujících služeb do podoby, pro zákazníka, výhodné a zajímavé nabídky. Ze strany zákazníků jsou balíčky neboli package oblíbené zejména z důvodu větší hospodárnosti, neboť nákup uceleného balíčku je pro klienta výhodnější, než samostatná koupě jednotlivých služeb, dále z důvodu většího pohodlí nebo např. i možnosti uspokojení specializovaných zájmů. Z druhé strany, ze strany organizátorů, jsou balíčky oblíbené, protože pomáhají zvyšovat poptávku

v mimosezónním období, zvyšují přitažlivost pro speciální i náročné cílové segmenty, což má za následek rostoucí spokojenost zákazníků a vznik pozitivních vztahů s klienty.

- *Programování nabídky služeb*

programování je úzce spjato s tvorbou balíku služeb. Kromě vlastních služeb obsahuje např. časové rozvrhy, úkoly, mechanismy a činnosti, jež mají zvýšit spotřebu služeb či zvětšit zájem o poskytované balíčky služeb. Úkolem balíčků služeb společně s programováním je např. zlepšit rentabilitu poskytovaných služeb, či zlepšit využití segmentační strategie.



## **5. Cíl práce, metodika a zpracování**

### **5.1 Cíl práce**

Cílem této bakalářské práce je analyzovat stav cestovního ruchu v oblasti Lipenska. Kapacity Lipenska budou komparovány s kapacitami v dalších turistických regionech České republiky i se zahraničními destinacemi (data budou získána z databáze Českého statistického úřadu a dalších zdrojů). Konkrétně je bakalářská práce zaměřena, po konzultaci s vedoucí práce, na služby doplňkové, poskytované v letní sezóně.

Dílním cílem je získání dostatečného množství dat a informací o poskytovaných službách, na jejichž základě bude možné vyhotovit detailní analýzu současné nabídky služeb cestovního ruchu zaměřenou na letní volnočasové a sportovní aktivity na Lipensku. Dalším konkrétním záměrem je analýza kontroly kvality, s jakou jsou tyto služby návštěvníkům poskytovány. Z provedených analýz a dat získaných primárním výzkumem bude navržen vhodný plán rozvoje pro posílení konkurenceschopnosti Lipenska

### **5.2 Metodika a zpracování**

Vyhotovení této bakalářské práce je zahájeno studiem odborné literatury a jiných pramenů vztahujících se ke zvolenému tématu. Ze získaných informací je formulována literární rešerše specifikující řešenou teorii, včetně vysvětlení odborné terminologie používané v textu práce. Dalším krokem bude sběr informací o řešené destinaci, dalších turistických regionech České republiky, vybraných zahraničních oblastech a jejich následná analýza a komparování. Zejména se jedná o podklady získané v infocentrech jednotlivých lipenských obcí, o informace dostupné z webových stránek těchto dotčených obcí a sekundární data z Českého statistického úřadu a webů turistických regionů a zahraničních oblastí. Znalosti získané z odborné literatury, sekundárních dat z ČSÚ a webů turistických oblastí, společně s informacemi o Lipensku poslouží jako podklad pro samotné terénní šetření, provedené formou tzv. „Mystery Shoppingu“, resp. formou fiktivního hosta „Mystery Guest“. Jedná se o metodu používanou ke zjištění a kontrole kvality poskytovaných služeb. Smyslem této metody je vyslání „Mystery Gesta“, čili zaměstnance specializované firmy, do provozovny nebo určité společnosti za účelem nákupu zboží či pozorování zvláštních aspektů

prodávaneho zboží nebo služeb dané organizace. Tento zaměstnanec se chová jako skutečný zákazník nebo host, nechá se obsloužit a pečlivě sleduje vystupování a chování zaměstnanců sledovaného podniku, aniž by byla prozrazena jeho skutečná identita. O průběhu obsluhy vypracuje podrobnou zprávu, která je následně specializovanými pracovníky vyhodnocena.

Pro účely této bakalářské práce bude vypracován formulář, do kterého budou pečlivě zapisovány poznatky a postřehy z jednotlivých návštěv provozoven nabízejících služby pro sport a volnočasové aktivity v období červenec – srpen 2015.

Po provedené analýze nabídky doplňkových služeb, komparacích a primárním výzkumu ve formě „Mystery Guest“, bude k dispozici dostatečné množství informací a dat, na jejichž základě bude možné navrhnout optimální směr rozvoje a rozšíření nabídky služeb spojených s trávením volného času na Lipensku, v kontextu nabídky těchto služeb v České republice i zahraničí.

### **5.2.1 Sekundární zdroje**

Sekundární informace nutné pro vypracování teoretické části bakalářské práce budou čerpany zejména z odborné literatury vztahující se k řešenému tématu, z Českého statistického úřadu a z webů poskytovatelů služeb cestovního ruchu. Tyto sekundární zdroje – webové stránky poskytují informace o řešeném území a o nabídkách v dalších turistických destinacích České republiky i zahraničních oblastech. Všechny použité zdroje jsou řádně ocitovány a uvedeny na seznamu použité literatury.

### **5.2.2 Primární zdroje**

Primární data, která jsou klíčovým podkladem pro vypracování této bakalářské práce, jsou získána z terénního šetření provedeného formou „Mystery Guest“. Toto šetření poskytne podrobné informace nejen o kompletní nabídce a rozmanitosti služeb spojených s trávením volného času ve sledovaném území, ale také cenné informace o kvalitě a úrovni, s jakou jsou tyto služby účastníkům cestovního ruchu poskytovány.

### 5.3 Stanovení hypotéz

První hypotéza je stanovena v souladu s jedním z cílů této bakalářské práce, kterým je analýza doplňkových služeb na Lipensku.

Hypotéza č. 1: *Na Lipensku je nabídka letních doplňkových služeb široká a pestrá*

Druhá hypotéza je stanovena na základě provedeného terénního šetření a komparace výsledků s dalšími turistickými regiony České republiky a vztahuje se zejména k úrovni, s jakou jsou tyto služby návštěvníkům poskytovány.

Hypotéza č. 2: *Úroveň poskytování doplňkových služeb na Lipensku je dostatečně kvalitní*

V závěru práce budou stanovené hypotézy na základě provedených analýz, komparací a primárního výzkumu potvrzeny, či vyvráceny.

## 6. Lipensko

Lipensko patří mezi jednu z nejdynamičtěji se rozvíjejících destinací cestovního ruchu na území Jihočeského kraje. Zejména díky investicím zahraničních investorů a prostředkům z evropských strukturálních fondů zde došlo k zásadnímu rozvoji infrastruktury cestovního ruchu, což mělo za následek nejen zvýšení atraktivity území, ale zároveň i zlepšení konkurenceschopnosti regionu v sektoru nabídky cestovního ruchu. Z tohoto důvodu se v současnosti řadí Lipensko k nejznámějším rekreačním lokalitám střední Evropy.

Region Lipenska je vymezen územím podél státní hranice s Rakouskem a Německem, obklopujícím Lipenské jezero a horní tok řeky Vltavy (obrázek č. 1, str. 25). Jedná se tak o geomorfologicky uspořádaný celek vytvářející přirozený příhraniční mikroregion v jižní části Jihočeského kraje (Lipensko, n.d.). Oblast Lipenska zahrnuje tyto obce: Lipno nad Vltavou, Přední Výtoň, Frymburk, Černá v Pošumaví, Horní Planá, Nová Pec, Loučovice, Vyšší Brod, Hořice na Šumavě, Ktiš a Stožec.

Celé území je atraktivní nejen blízkostí Národního parku a Chráněné krajinné oblasti Šumava, ale především díky Lipenské přehradní nádrži. Ta byla budována v 50. letech 20. století, konkrétně v rozmezí let 1952 až 1959. Díky rozloze cca 50 km<sup>2</sup>, délce 44 km a maximální šířce blížící se 10 km, se jedná o největší vodní plochu v Česku, která je zcela po právu nazývána „jihočeským mořem“ (Turisma, n.d.). V současné době je klíčovou oblastí pro letní rekreaci zejména levý břeh nádrže, který koncentruje vyšší počet zařízení poskytujících služby cestovního ruchu.

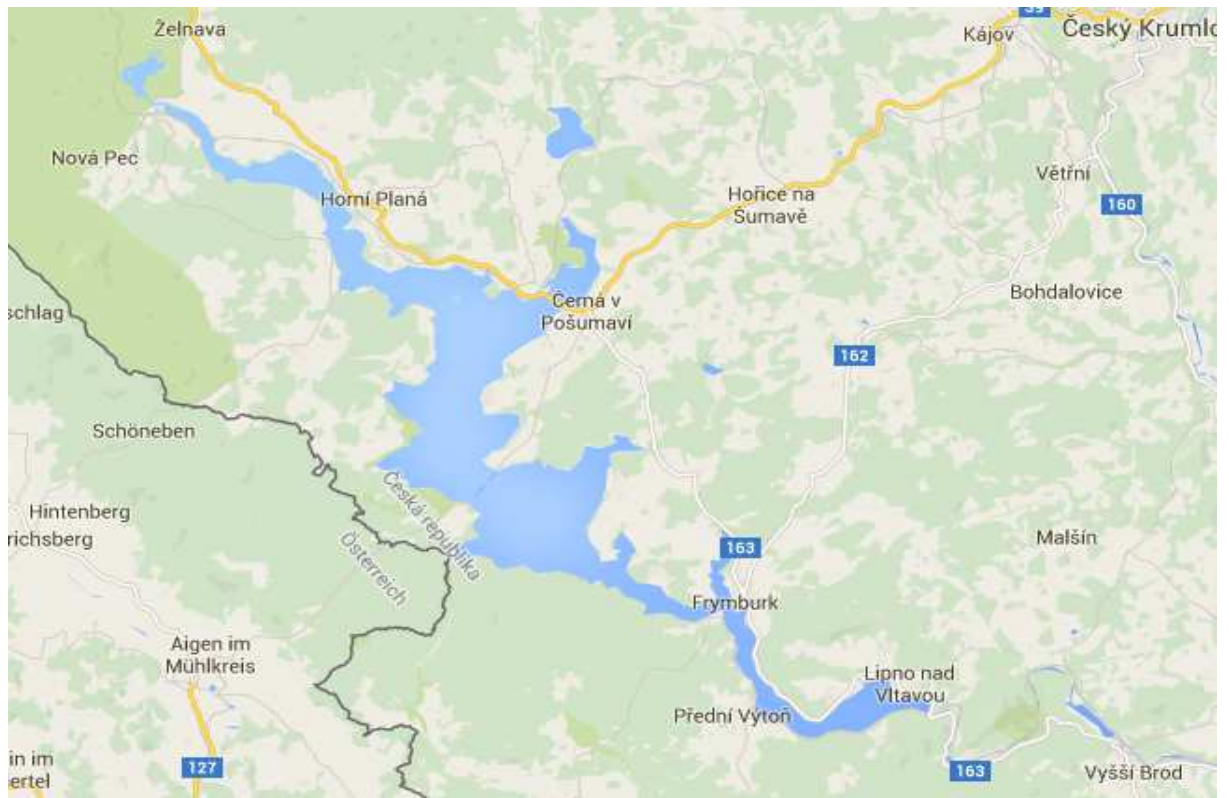
V současnosti Lipensko svým návštěvníkům nabízí komfort vyspělé turistické destinace. Poskytuje mnoho sportovních příležitostí v krásné, zachovalé přírodě, možnost seznámení s místními tradicemi a architekturou, nespočet historických a kulturně-společenských akcí a slavností a v neposlední řadě také velmi rozmanité spektrum doprovodných služeb. Svou širokou nabídkou možností trávení volného času jak pro dospělé, tak i pro dětské návštěvníky různých věkových kategorií, se stává ideálním místem pro trávení rodinné dovolené. Pro děti je zde vybudováno mnoho aktivit, kde si přijdou na své za každého počasí. Vodním rájem Aquaworld v Lipně nad Vltavou počínaje, přes množství kvalitních dětských hřišť, až celoroční bohatou nabídkou akcí a eventů konče. Návštěvníci Lipenska mohou v destinaci prožít klidnou a

odpočinkovou nebo naopak aktivní dovolenou. Největším lákadlem oblasti je Stezka korunami stromů, unikátní dřevěná konstrukce o celkové délce více než 600 m. Celý region je protkán hustou sítí značených turistických tras vhodných pro milovníky pěší turistiky či nordic walkingu. Dále je tu mnoho cyklostezek a cyklotras s různými úrovněmi obtížnosti, přičemž nejdelší cyklotrasa kolem celého Lipna měří 108 km. Pro aktivní sportovce je vhodná in-line stezka vedoucí ze Stožce do Nové Pece, naopak pro rodiny s dětmi je ideální Jezerní cyklo- a in-line stezka propojující obce Lipno nad Vltavou a Frymburk. Další sportovní příležitosti nabízí řeka Vltava a Lipenské jezero. Horní tok Vltavy je rájem vodáků. Pod přehradou je řeka Vltava každoročně využívána pro adrenalinovou vodní zábavu - sjíždění divoké vody. Samotná Lipenská nádrž je vhodná jak ke koupání, tak i k provozování nejrůznějších vodních sportů – jachtingu, windsurfingu, kiteboardingu atd. Na pomezí sportu a relaxace je možný rybolov, golf a hippoturistika. Doplněním nabídky jsou možnosti relaxačních a wellness služeb, poskytujících odpočinek a péči o tělo. V oblasti Lipenska se také nachází mnoho historických památek. Nejznámější je Cisterciácký klášter ve Vyšším Brodě, dále např. farní kostel svatého Filipa a Jakuba v Přední Výtoni, kostel svatého Bartoloměje ve Frymburku, nejvýše položený hrad v Čechách – zřícenina Vítkova hrádku, kostel Neposkvrněného početí Panny Marie v Horní Plané, poutní kaple Panny Marie ve Stožci, kaple u Dolní Vltavice a mnoho dalších. Při nepříznivém počasí je ve větších obcích možné navštívit stálé expozice muzeí a galerií. V Horní Plané je možné navštívit rodný dům Adalberta Stiftera, ve Vyšším Brodě poštovní muzeum a např. v Hořicích na Šumavě jsou k vidění Muzeum pašijových her a Muzeum radiopřijímačů.

V roce 2013 destinace Lipensko zvítězila v 7. ročníku soutěže EDEN (European Destination of Excellence). Jedná se o projekt Evropské komise na podporu udržitelného cestovního ruchu v zemích Evropské unie. Tématem sedmého ročníku bylo Cestování bez bariér a destinace Lipensko dosáhla prvenství se svým unikátním projektem Lipno baví, resp. Lipno bez bariér. Porotu tvořili zástupci agentury Czech Tourism, zástupci Ministerstva pro místní rozvoj a Ministerstva životního prostředí a zástupci organizací pracujících s postiženými či jinak handicapovanými lidmi. Cílem tohoto ročníku bylo zviditelnit cestovní ruch pro handicapované návštěvníky a podpořit další destinace v budování projektů bez bariér. Navíc je tato výzva pro destinace cestovního ruchu velkou výhodou, neboť bezbariérový cestovní ruch, jako specifický segment trhu, přiláká nové klienty. To má v konečném důsledku pozitivní

vliv na vznik nových pracovních míst a tím i hospodářský růst (European Commission, n.d.).

Obrázek 1: Mapa Lipenska



Zdroj: mapová data Google, 2015

## 6.1 Destinační management v oblasti

### Destinační management LIPENSKO o.p.s.

Společnost Destinační management LIPENSKO o.p.s je nezisková organizace sdružující starosty Lipenských obcí a významné podnikatele působící v cestovním ruchu na Lipensku. Společnost byla založena roku 2013 s podporou hejtmana Jihočeského kraje a zástupců Jihočeské centrály cestovního ruchu. Hlavními cíli organizace je zastupování potřeb a zájmů obcí a podnikatelských subjektů Lipenska, podpora vyváženého rozvoje území a propagace nabídky cestovního ruchu celého Lipenska. Další prioritou vychází z geografické polohy destinace. Vzhledem k příhraniční poloze s Rakouskem a Německem, DML jako oficiální partner pro příslušné turistické spolky těchto zahraničních sousedů, podporuje rozvoj spolupráce s těmito sousedními organizacemi tak, aby kvalitní služby v oblastech kolem státní hranice byly nedílnou součástí celkové volnočasové nabídky Lipenska. V neposlední

řadě klade společnost důraz na úzkou spolupráci s Jihočeským krajem a Jihočeskou centrálou cestovního ruchu. Výsledkem je aktivní spolupráce na tvorbě Koncepce cestovního ruchu Jihočeského kraje pro období 2014 – 2020. V současné době společnost provozuje Turistické informační centrum v Lipně nad Vltavou (organizace certifikovaná Českým systémem kvality služeb) a systém turistického průvodce Grenzgenial. Tento systém umožňuje čerpat zvýhodněné nabídky v oblasti Lipenska nejen u partnerských subjektů v České republice, ale i v Rakousku a Německu. Destinační management LIPENSKO o.p.s. je zároveň provozovatelem webového portálu [www.lipensko.com](http://www.lipensko.com), který svým návštěvníkům poskytuje ucelené informace o službách cestovního ruchu v oblasti celého Lipenska (Destinační management LIPENSKO,2015a, n.d.).

#### Svazek Lipenských obcí

Jedná se o dobrovolné seskupení obcí ležících v okolí Lipenské nádrže. V současnosti zahrnuje 11 obcí, kterými jsou: Černá v Pošumaví, Frymburk, Vyšší Brod, Horní Planá, Hořice na Šumavě, Lipno nad Vltavou, Loučovice, Přední Výtoň, Ktiš, Nová Pec, Stožec. Důvodem vzniku sdružení je hájit zájmy členských obcí a řešit společné aktivity a problémy tak, aby přinášely celému území co největší prospěch. Hlavním cílem svazku je podpora rozvoje cestovního ruchu, infrastruktury a ochrana přírody a životního prostředí. Dalším cílem je pak vytvořit kvalitní prostředí pro život stálých obyvatel (Lipensko, n.d.).

#### LIPNO SERVIS s.r.o.

Společnost LIPNO SERVIS s.r.o. byla založena v roce 1999 a její hlavní činností je tvorba nabídky volnočasových služeb v Lipně nad Vltavou. Nabídka služeb je koncipována s ohledem na dostatečné vyžití v průběhu celého roku a uspokojení potřeb jednotlivých návštěvníků, ať už se jedná o rodiny s dětmi, sportovce vyhledávající aktivní trávení volného času nebo naopak seniory vyhledávající klidnou dovolenou (Lipno Servis,2015a, n.d.).

#### LIPENSKO s.r.o.

Tato společnost je provozovatelem portálu [www.lipno.info](http://www.lipno.info). Jedná se o webové stránky poskytující nabídku ubytování na Lipensku s on-line rezervačním systémem, dále aktuální informace o kulturních a sportovních akcích, či o službách a akčních

nabídkách. Ve většině případů se však jedná pouze o informace spojené výhradně s obcí Lipno nad Vltavou. Společnost je dále provozovatelem systému karty hosta LIPNO CARD. Karta má provedení zvlášť pro letní i zimní sezónu a umožňuje návštěvníkům čerpání služeb zdarma nebo se slevou z oblasti gastronomie, sportovních aktivit, wellness nebo se vztahuje např. i na vstupy na zámky, hrady, do galerií, muzeí a mnoho dalších. Jejím účelem je zvýšení atraktivity a návštěvnosti v regionu (Lipno baví,2015a, n.d.).



## 7. Analýza nabídky služeb

Údaje potřebné pro provedení analýzy volnočasových služeb na Lipensku a jejich následnou komparaci s turistickými regiony České republiky jsou čerpány zejména z infocenter jednotlivých lipenských obcí, z webových stránek těchto obcí a dále z mnoha webových stránek Lipenska, jež jsou uvedeny v seznamu zdrojů. Sekundární data jsou čerpána z webů turistických oblastí a databáze Českého statistického úřadu.

Pro vyhotovení této bakalářské práce bude region Lipensko představován obcemi ležícími přímo u přehradní nádrže Lipno. Konkrétně se tedy bude jednat o obce: Nová Pec, Horní Planá, Černá v Pošumaví, Frymburk, Lipno nad Vltavou a Přední Výtoň.

Analýza služeb na Lipensku bude rozdělena do dvou částí. V první bude vypracována analýza všech dostupných služeb spojených s trávením volného času v oblasti. Ve druhé části pak budou získané údaje komparovány s údaji z dalších turistických regionů České republiky a následně i s vybranými zahraničními destinacemi.

### 7.1 Analýza doplňkových služeb na Lipensku

#### ***Lipno nad Vltavou***

##### *Bazén*

Vodní ráj Aquaworld Lipno svým návštěvníkům nabízí tyto atrakce: plavecký bazén, whirlpool, divoká řeka s protiproudem, masážní trysky, perličková deska se vzduchovým roštem, dětské brouzdaliště s vodním hříbkem a skluzavkou a finské sauny s bylinkovými vůněmi. Aquaworld je oceněn certifikátem Český systém kvality služeb.

Vstupné pro 2 dospělé osoby se 2 dětmi na 1 hod. do bazénu činí 295,00 Kč, vstup na 1 hod. do sauny pro čtyřčlennou rodinu činí 250,00 Kč. Aquaworld zároveň poskytuje zvýhodněné vstupné seniorům a studentům. (Lipno servis,2015b, n.d.).

##### *Wellness služby*

Wellness služby v Lipně nad Vltavou lze čerpat v Aquaworldu Lipno, který kromě vodních radovánek nabízí také masáže zaměřené na celé tělo nebo jeho jednotlivé části.

Další možností využití služeb wellness v Lipně nad Vltavou nabízí resort Amenity. Zde jsou návštěvníkům nabízeny tyto služby: finská a bylinná sauna, parní lázeň, Whirlpool, Kneippův chodník a slunečná louka. Dále resort nabízí pestrou skladbu celotělových masáží a zábalů (Amenity Resort Lipno, 2015a, n.d.).

#### Indoor sportoviště

Širokou nabídku indoorových sportů v Lipně nad Vltavou je možné využít v komplexu resortu Amenity. Sportovní aréna nabízí 2 tenisové, 2 badmintonové a 2 squashové dvorce. Dále je zde dostupná lezecká stěna s 26 výstupovými cestami různé obtížnosti, 4 bowlingové dráhy a golfový simulátor (Amenity Resort Lipno, 2015b, n.d.).

Další možností indoorových sportů v Lipně nad Vltavou je tělocvična v Loděnici Lipno s kapacitou cca 25 osob. Zde je možné hrát badminton, volejbal, florbal, ping-pong či si zacvičit aerobik (Lipno baví, 2015b, n.d.).

#### Outdoorové sportoviště

Venkovní sportoviště je také dostupné v areálu hotelu Amenity. K dispozici je zde nové plážové hřiště pro plážový volejbal či nohejbal. Další dostupnou nevední aktivitou je lukostřelba. Pro děti je zde vybudované hřiště se skluzavkami a houpačkou, vodní kaskády a 2 trampolíny (Amenity Resort Lipno, 2015c, n.d.)

#### Kryté dětské hřiště – Hopsárium

Ideálním řešením zajišťujícím zábavu při nepříznivém počasí je Hopsárium. Tato atrakce je určena pro hraní dětí i s jejich rodiči. Hlavní část vybavení tvoří prolézací věž s překážkami, stříleč děla s fontánou na pěnové míčky, dvojskluzavka a míčkový bazén. V případě hezkého počasí je otevřena i venkovní část se skluzavkou, kterou je možné sjíždět na nafukovacích kruzích a dále je tu k dispozici dráha pro šlapací auta pro děti i dospělé. Součástí Hopsária je bistro s občerstvením a možností posezení (Hopsárium na Lipně, n.d.).

#### Lanový park

Lanový park nacházející se v Lipně nad Vltavou láká kromě lanových aktivit o délce 500 m také na úchvatný sjezd na kladce nad rybníkem. Tato atrakce je oceněna certifikátem Český systém kvality služeb (Lipno Servis, 2015c, n.d.).

### Bobová dráha

Další dostupnou volnočasovou aktivitou je bobová dráha. Bobová dráha je tvořena nerezovým korytem o délce 1 km, spoustou zatáček a terénními zlomy. Umístěna je ve stráni a umožňuje výhled na přehradu. Boby jsou určeny pro 2 osoby. Děti od 3 do 8 let mohou bobovat pouze v doprovodu dospělé osoby. Na start dráhy jsou návštěvníci vyvezeni vlekem. Jelikož je dráha vytápěná, je možné její celoroční fungování (Lipno servis, 2015d, n.d.).

### Bikepark

Adrenalinové vyžití je také možné v Lipenském Bikeparku. Toto dobrodružství na speciálním sjezdovém kole je dostupné všem věkovým kategoriím. K dispozici jsou zde různě obtížné tratě (Rodinná a Sportovní) o celkové délce 3000 m, které vedou lesem a po sjezdovkách. Převahu návštěvníků i kol na start tratí zajišťuje čtyřsedačková lanovka (Lipno Servis, 2015e, n.d.).

### Frisbee park

Tato výjimečná aktivní, ale přesto odpočinková atraktivita je na Lipně novinkou. Hra probíhá na hřišti podobném golfovému, přičemž ke hře jsou používány disky různých typů a cílem je umístit disk do nadzemního kovového koše. Průměrná hrací doba činí zpravidla 2 hodiny a je vhodná pro všechny věkové kategorie. Frisbee Park Lipno je otevřený nepřetržitě a je zdarma. Disky je možné používat buď vlastní nebo v případě speciálních disků pro profihráče, je možné jejich vypůjčení (Lipno Servis, 2015h, n.d.).

### Stezka korunami stromů

Tuto velmi výjimečnou atrakci tvoří celkem 675 m dlouhá, dřevěná lávka, která je po celé své délce podepřena 75 dřevěnými pilíři a zakončena 40-ti metrovou vyhlídkovou věží. Z věže je možné vidět Novohradské hory, okolní krajinu Šumavy, velkou část Lipenského jezera a v případě příznivého počasí i vrcholky Alp. Celá stezka je bezbariérová a vhodná nejen pro vozíčkáře, ale i pro jízdu s dětskými kočárky. Zajímavostí této atrakce je 52 m dlouhý suchý tobogán, vinoucí se středem vyhlídkové věže. V průběhu letní sezóny je zde prodloužena otevírací doba až do 23 hod. a návštěvníci tak mají jedinečnou možnost zažít nevšední zážitek v podobě osvětlené

stezky. Tato atrakce je oceněna certifikátem Český systém kvality služeb (Stezka korunami stromů, n.d.).

### Fun Spot Lipno

Adventure golfové hřiště je novinkou letní sezóny 2015. V prostoru tohoto netradičního sportoviště je možné hrát minigolf na 18-ti jamkovém hřišti. Hřiště je umístěno na mírném svahu a je obklopeno botanickou zahradou a podvodním světem. Samotná hra není fyzicky náročná a je tak vhodná téměř pro každého. Hřiště zůstává i večer osvětlené a je tak možné užít si hru pod hvězdami (Lipno Servis,2015f, n.d.).

### Water park Marina

Tento nově otevřený vodní park nabízí zábavu na hladině Lipenské nádrže v podobě nafukovacích atrakcí jako např. ledová kra, trampolíny, či různé skluzavky. Water park je vhodný nejen pro děti, ale i všechny věkové kategorie. Cena na 2 hodiny pro dítě do 12 let činí 80,- Kč, pro dospělého 100,- Kč (Vodní park Lipno, n.d.).

### Lanová dráha

Lanová dráha vedoucí z Lipna nad Vltavou na vrchol kopce Kramolín je v provozu celoročně. Turistům i cyklistům zajišťuje komfortnější dostupnost jejich oblíbených míst. Lanovka má 14 sloupů a jezdí na ní 155 sedaček. Ceny za využití lanové dráhy jsou uvedeny níže.

Tabulka 1: Ceník lanové dráhy

Dospělí	110,- Kč/jednosměrná jízdenka	145,- Kč/jednosměrná jízdenka
Děti, senioři	70,- Kč/obousměrná jízdenka	90,- Kč/obousměrná jízdenka

Zdroj: (Lipno Servis,2015g, n.d.)

### Vyhlídkové plavby

Destinace také nabízí okružní plavby vyhlídkovou lodí Adalbert Stifter. Kromě denních okruhů po jezeře je možné zúčastnit se i večerních okružních plaveb s večerí a hudbou. Další službou pro klienty je možnost pronájmu lodě i s posádkou pro soukromé akce. Na výběr jsou různé délky okruhů po Lipenské přehradě. Ceník jízdného uvádí následující tabulka.

Tabulka 2: Ceník vyhlídkových plaveb

Kategorie	Délka plavby			
	30 min.	50 min.	1:20 hod.	1:50 hod.
Dospělá osoba	120,00	220,00	250,00	280,00
Děti 9-15 let	60,00	110,00	125,00	140,00
Děti 4-8 let	60,00	80,00	80,00	80,00
Děti 0-3 roky	30,00	30,00	30,00	30,00

Zdroj: (Lipno Line, n.d.)

### Infocentrum

Infocentrum LIPNO nabízí návštěvníkům informace o turistické nabídce včetně tipů pro volný čas, prodej a rezervaci animačních programů, prodej map, pohledů, směnářské služby, bezplatný ubytovací servis či přístup na internet. Zároveň je výdejním a kontaktním místem LIPNOcard. Je oceněno certifikátem Český systém kvality služeb (Lipno.info, n.d.).

Turistické informační centrum Lipensko je provozováno společností destinačního managementu Lipensko. Oproti standardním službám, kterými jsou např. informace o turistické nabídce celého regionu, možnosti přístupu na internet, bezplatný ubytovací servis, či možnost kopírování a tisku, poskytuje také informace o volnočasové nabídce z blízkého příhraničí (Rakousko, Bavorsko) a nabízí prodej turistického slevového průvodce Grenzgenial. Navíc ještě tvoří pravidelný infomail s přehledem akcí na celém Lipensku. Je oceněno certifikátem Český systém kvality služeb (Destinační management LIPENSKO,2015b, n.d.).

### **Frymburk**

#### Bazén

Aquapark Wellness hotel Frymburk se nachází na ploše cca 1500 m<sup>2</sup> a jsou zde k dispozici: vnitřní bazén s rozlohou 468 m<sup>2</sup>, 2 plavecké dráhy v délce 25 m, vodní vířidlo, perličková lůžka, hydromasážní trysky, vodní chrliče, tobogán o délce 50 m, dětské brouzdaliště s rozlohou 40 m<sup>2</sup> a klouzačkou, privátní sauna a pára.

Vstupné pro čtyřčlennou rodinu na 1 hod. činí 240,00 Kč, vstupné do privátní finské sauny na 1 hod. činí 120,00 Kč. I zde jsou zvýhodněné ceny pro studenti a seniory, navíc i pro skupiny nad 15 osob (Wellness hotel Frymburk, 2015a, n.d.).

Přestože Aquapark Frymburk v porovnání s Aquaworldem v Lipně nad Vltavou nabízí širší nabídku služeb a velkorysejší prostor pro trávení volného času a odpočinek, ceny vstupného jsou paradoxně nižší, než v méně vybaveném bazénu v Lipně nad Vltavou.

#### Wellness služby

Mimořádnou nabídku wellness a spa služeb nabízí Wellnes hotel Frymburk. Dostupné je zde velké množství nejrůznějších procedur ve formě masáží, zábalů, koupelí, lázní, saun, kosmetických kúr nebo např. i relaxace v solné jeskyni (Wellness Hotel Frymburk, 2015b, n.d.)

#### Indoor sportoviště

Kromě moderního aquaparku a bohaté nabídky wellness a spa služeb, je v hotelu Frymburk možné využít i indoorové sportoviště. K dispozici jsou 2 squashové kurty, 2 bowlingové dráhy, 2 stoly na stolní tenis, 3D golf simulátor, 3D lovecký simulátor a další (Wellness Hotel Frymburk, 2015c, n.d.).

#### Outdoor sportoviště

Další možností jak aktivně trávit volný čas je využití outdoorového sportoviště v areálu Wellness hotelu Frymburk. Na tomto venkovním sportovišti je k dispozici víceúčelové asfaltové hřiště (Wellness Hotel Frymburk, 2015c, n.d.).

#### Motokáry

Další aktivitou ve Frymburku jsou motokáry. Na trati dlouhé 400 m je možné vyzkoušet jednu z 8 motokár o obsahu 200 ccm nebo dvoumístnou motokáru o obsahu 220 ccm. Pro děti do výšky 130 cm je zde dostupná 1 motokára s obsahem 50 ccm. Jízdné za 8 min za motokáru s obsahem 200 ccm činí 150,00 Kč. (ArenaGoKart, n.d.).

#### Wake Lipno

Jedná se o nově vybudovaný areál s vodním vlekem pro wakeboarding a vodní lyžování. Tato atrakce je vhodná pro začátečníky i pokročilé a součástí nabídky služeb je i půjčovna veškerého vybavení (Wakemag, n.d.).

#### Infocentrum

V infocentru je možné získat bezplatný infoservis o aktuálních informacích a událostech ve Frymburku a okolí, prodej turistických vizitek a deníku, zprostředkování ubytování,

dále internetové připojení a možnost kopírování a skenování. Další nabídkou jsou informační letáky týkající se okolních památek, restaurací, ubytovacích kapacit a služeb ve Frymburku (Infocentrum Frymburk, n.d.).

### ***Horní Planá***

#### *Motokáry*

Půjčovna motokár se nachází 2 km od Horní Plané. K dispozici je zde 250 m dlouhá trať s asfaltovým povrchem a 5 motokár o obsahu 200 ccm. Cena jízdného za 7 min činí 120,00 Kč (Půjčovna motokár Horní Planá, n.d.).

#### *Plavba výletní lodí*

Malá výletní loď Bafal, nabízí 2 výletní okruhy – k Jenišovu a k „srdci Vltavy“ v délce cca 45 min. Jedná se o služebně nejstarší plavidlo na Lipně, pocházející z roku 1952. V průběhu plavby je možné si užít krásný pohled na majestátné vrcholy Smrčina a Plechý a zároveň se dozvědět zajímavosti o historii a okolí Horní Plané. Cena pro dospělého činí 100,00 Kč, pro děti od 3 do 15 let pak činí 50,00 Kč (Grenzgenial, n.d.).

#### *Rodný dům Adalberta Stiftera*

V současnosti je rodný dům Adalberta Stiftera v Horní Plané využíván jako stálá památní expozice. K vidění je zde řada autentických dokumentů a fotografií památných míst v okolí. Životopisná část expozice se zabývá Stifterovým rodem. Cena vstupného pro 4-člennou rodinu bez výkladu je 100,00 Kč (Lipno.cz,2015b, n.d.).

#### *Infocentrum*

Kulturní a informační centrum Horní Planá poskytuje kompletní nabídku informací o Horní Plané a okolí, turistické a propagační materiály, prodej turistických známek a vizitek, výlepovou službu a další služby pro veřejnost ve formě bezplatného internetu, možnosti kopírování a skenování. Je oceněno certifikátem Český systém kvality služeb a dále certifikátem třídy B jednotné klasifikace turistických informačních center (Horní Planá, n.d.).

## **Černá v Pošumaví**

### Lanový park – Adventure park

Další lanové centrum v oblasti se nachází v obci Černá v Pošumaví. Na rozdíl od lanového parku v Lipně nad Vltavou, který je vybudován na louce, jsou překážky tohoto centra postavené mezi stromy a dosahují až 18 metrů. Rozmanitost překážek a různá obtížnost jsou samozřejmostí (Adventure park, 2015a, n.d.).

### Paintball

V Černé v Pošumaví je také možné zahrát si oblíbenou hru paintball. Atrakce je umístěna na prostorném hřišti, s členitým terénem - v lese, lomu, louce se zákopy. Čistě přírodní jsou i všechny překážky. Po domluvě je možné i noční hraní (Adventure park, 2015b, n.d.).

### Rybaření Černá v Pošumaví

V tomto soukromém revíru je možné chytat ryby bez rybářského lístku. V areálu se nachází soustava 17 rybníků osázených kapry, štikami, línou, okouny, siveny a pstruhy. Rybolov je možný v průběhu celého roku. Na místě lze i zapůjčit rybářské náčiní a na vyžádání jsou k dispozici služby instruktora. V průběhu letní sezóny je také možné nechat si v přilehlé rybářské baště ulovené ryby ihned připravit (Rybníky Černá v Pošumaví, n.d.).

### Pstruhařství Hůrka

Další možnost nabízí pstruhařství v obci Hůrka u Černé v Pošumaví. I v tomto případě se jedná o soustavu kaskádovitých rybníků, jež jsou pro chov pstruha duhového ideálním prostředím. Chytání ryb je možné na vlastní nebo zapůjčené udici. Celková cena za 4 hodiny činí 100,00 Kč. Úlovek může být i zde okamžitě připraven k servírování (Lipno.cz,2015a, n.d.).

### Infocentrum

Informační centrum v Černé v Pošumaví poskytuje služby v podobě zajištění ubytování v oblasti, možnosti turistické nabídky pro volný čas a informace o okolí obce i celého Lipenska. Je oceněno certifikátem třídy C jednotné klasifikace turistických informačních center (Destinační management LIPENSKO,2015c, n.d.).



## ***Přední Výtoň***

### Wellness služby

Relax a wellness služby nabízí také hotel Albatros v Přední Výtoni. Zde je možné využít venkovní vířivku, dále saunu a relaxační zónu, Kneippovu koupel, relaxační a aromatické masáže a masážní křesla (Garni & apartman hotel Albatros, n.d.).

### Outdoor sportoviště

V areálu letních sportů Albatros v Přední Výtoni je možné využít široké spektrum sportovních aktivit. K dispozici jsou zde 2 tenisové antukové kurty, volejbalové hřiště, víceúčelové asfaltové hřiště a travnatá plocha ke hře fotbalu. Areál je zároveň v těsné blízkosti cyklo a in-line stezky (Areál letních sportů,2015a, n.d.).

### Infocentrum

Infocentrum v Přední Výtoni je součástí areálu letních sportů ALBATROS. Nabízí informační materiály o turistických atraktivitách a aktuálních akcích, prodej map, průvodců, pohledů a suvenýrů. Návštěvníkům jsou dále k dispozici informační letáky v několika jazycích a internet s možností využití tiskárny (Areál letních sportů,2015b, n.d.).

## ***Nová Pec***

### Infocentrum

Informační centrum Nová Pec poskytuje nabídku turistických informací o atraktivitách nejen z okolí obce Nová Pec (např. Schwarzenberský plavební kanál, Expozice schwarzenberského kanálu, Medvědí stezka a další), ale z území celého Lipenska. Dále nabízí prodej map, turistických známek a propagačních předmětů. (Nová Pec,2015b, n.d.)

V obci Nová Pec je dále k dispozici návštěvníkům nově otevřená půjčovna sportovního vybavení z řetězce půjčoven Lipno Centrum (bude řešeno dále). Zároveň v obci začíná oblíbená cyklo a in-line stezka Nová Pec – Stožec (Nová Pec,2015a, n.d.).

## **Převozy**

Propojení obou břehů Lipenské nádrže je zajištěno na 4 místech. Převoz mezi Frymburkem a Frýdovou je v provozu od dubna do listopadu, převoz mezi Dolní Vltavicí a Kyselovem je v provozu od dubna do října, třetím místem kde je možná přeprava na druhý břeh jezera je v Horní Plané, zde převoz jezdí do Bližší Lhoty a je v provozu od dubna do října. Poslední, čtvrtý převoz jezdí mezi Hrdoňovem a Sv. Tomášem a to pouze v prázdninových letních měsících. Zároveň tento převoz slouží výhradně pro převážení osob a cyklistů. Ceník jízdného na různých trasách převozů je zpracován níže v tabulce č. 3.

Tabulka 3: Ceník převozů

<b>Převoz</b>		<b>Cena v Kč</b>
<i>Frymburk - Frýdava</i>	jízdní kolo + dospělý cyklista	30,-
	jízdní kolo + cyklista do 10-ti let	15,-
	motocykl + řidič	50,-
	osobní automobil + řidič	70,-
<i>Dolní Vltavice - Kyselov</i>	jízdní kolo + dospělý cyklista	60,-
	jízdní kolo + cyklista do 10-ti let	45,-
	motocykl + řidič	90,-
	osobní automobil + řidič	150,-
<i>Horní Planá – Bližší Lhota</i>	jízdní kolo + dospělý cyklista	25,-
	jízdní kolo + cyklista do 10-ti let	25,-
	motocykl + řidič	45,-
	osobní automobil + řidič	50,-
<i>Hrdoňov – Sv. Tomáš</i> (cyklopřevoz)	dospělá osoba	35,-
	jízdní kolo + dospělý cyklista	55,-
	jízdní kolo + cyklista 6-15 let	45,-

Zdroj: (Lipno Centrum,2015a, n.d.)

Z uvedené tabulky č. 3 je zřejmé, že jízdné na převozu z Dolní Vltavice do Kyselova je výrazně dražší než na ostatních převozech. To může být způsobeno tím, že je tato trasa nejdlejší.

## **In-line stezky**

Mezi nejoblíbenější atraktivy v oblasti Lipenska patří Jezerní in-line stezka a in-line stezka Nová Pec – Stožec. Jezerní in-line stezka je dlouhá 21 km a celá vede podél břehu Lipenského jezera. V první části mezi obcemi Frymburk a Lipno nad Vltavou vede po levém břehu a následně v části od přehrady Lipno přes Přední Výtoň až do Frýdavy již vede po pravém břehu jezera. Ve Frýdavě je možné dostat se převozem zpět

do Frymburku. Bonusem pro bruslaře je osvětlený osmi kilometrový úsek mezi Frymburkem a Lipnem nad Vltavou. Profil této stezky je spíše rovinný a je tak vhodný zejména pro rodiny s dětmi a začátečníky.

Druhá in-line stezka vede 1. zónou Národního parku Šumava z Nové Pece do Stožce a řadí se tím mezi nejkrásnější bruslařské stezky v Česku. Celková délka činí 16 km a díky mírně zvlněnému profilu je i tato stezka ideální pro rodiny s dětmi. Jistým nebezpečím by však mohlo být specifikum této trasy – a to přejetí několika železničních přejezdů, které cyklostezku křížují (Lipno Centrum,2015b, n.d.).

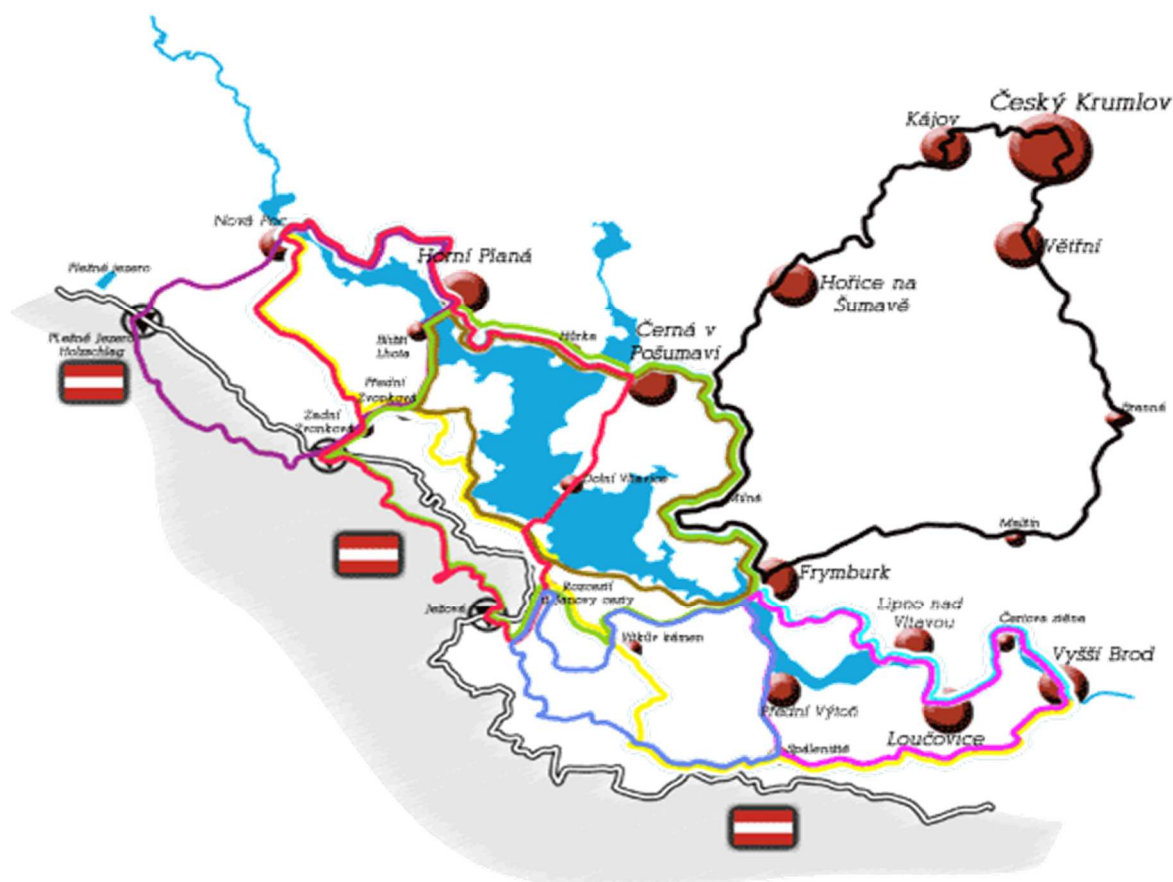
### **Cyklotrasy**

Lipensko disponuje hustou sítí značených cyklotras. Díky své rozmanitosti, jsou zdejší cyklotrasy vhodné jak pro profesionální cyklisty, tak i pro turistickou cyklistiku a rodiny s dětmi. V okolí Lipna se nachází systém několika navzájem propojených cyklotras značených podle celostátní metodiky Klubu českých turistů, jež jsou na pěti hraničních přechodech napojeny na rakouské cyklostezky. Jmenovitě jsou to tyto cyklotrasy:

- Lipenská magistrála (58,5 km);
- Cyklostezka Krumlovská (74,2 km);
- Cyklostezka Rakouská (38,6 km);
- Schwarzenberská cesta (61,0 km);
- Svatotomášským pohořím (34 km);
- Jezerní (50,5 km);
- Po stopách Adalberta Stiftera (65,9 km);
- Vltavským kaňonem (39,9 km);
- Cyklostezka okolo celého Lipna (108 km) (Lipno.cz,2015c, n.d.).

Grafické rozložení jednotlivých lipenských cyklotras je patrné z obrázku č. 2 na následující stránce.

Obrázek 2: Trasy lipenských cyklostezek



Zdroj: (Cyklotrasy - Šumava, n.d.)

Dále bude provedena analýza půjčoven sportovního vybavení. Jelikož je jich v oblasti mnoho a sortiment půjčoven je velmi různorodý, bude jejich porovnání provedeno právě podle sortimentu, který návštěvníkům nabízejí.

### ***Půjčovny sportovního vybavení***

#### *Půjčovny kol a cyklistického vybavení*

- Síť půjčoven Lipno Centrum s.r.o. (Lipno nad Vltavou, Frymburk, Horní Planá, Nová Pec);
- InterSport Rent (Lipno nad Vltavou);
- Půjčovna Řezáč Josef (Frymburk);
- Areál letních sportů Albatros (Přední Výtoň);
- ELANN (Horní Planá).

Kromě jízdních kol (treková a horská) a různého příslušenství (dětská sedačka, vodící tyč, dětský vozík atd.) je v těchto provozovnách obvykle možné i zapůjčení koloběžek, in-line bruslí či elektrokol. Mimo uvedené specializované půjčovny ještě službu zapůjčení jízdního kola poskytuje téměř každý větší pension či hotel v oblasti. Půjčovné vybraného vybavení v jednotlivých provozovnách ukazuje tabulka č. 4. Ceny jsou uvedeny za 1 den.

Tabulka 4: Ceník vybraného sportovního vybavení

<b>Vybavení</b>	<b>Půjčovna</b>				
	<i>Lipno Centrum s.r.o.</i>	<i>InterSport Rent</i>	<i>Půjčovna Josef Řezáč</i>	<i>Areál Albatros</i>	<i>ELANN</i>
<i>Jízdní kolo</i>	250,-	249,- (369,-)*	250,-	300,-	230,-
<i>Elektrokolo</i>	500,-	300,-	350,-	390,-	-
<i>Koloběžka</i>	250,-	199,-	250,-	250,-	230,-
<i>In-line</i>	250,-	220,- (369,-)*	250,-	290,-	180,-

*Zdroje: autorka*

*Pozn: \* cena půjčovného za vybavení ve vyšší kvalitě*

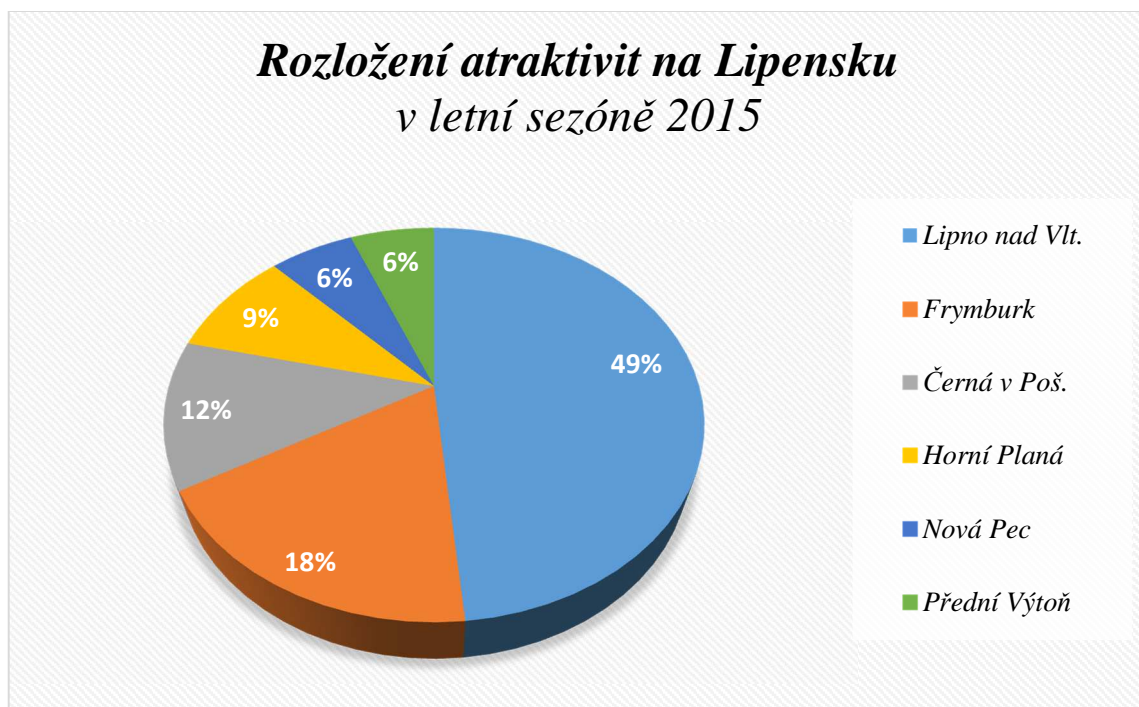
#### Půjčovny vybavení pro vodní sporty

- Lipno Windsurfing (Černá v Pošumaví);
- Alzarent (Černá v Pošumaví);
- Půjčovna katamaranů (Hůrka);
- Pronájem lodí penzion U Nešlehů (Hůrka);
- Půjčovna elektročlunů Lipno Centrum s.r.o. (Frymburk);
- Půjčovna lodí MAZEL (Horní Planá) - oceněno certifikátem Český systém kvality služeb;
- Půjčovna elektročlunů a plachetnic Intersport (Lipno nad Vltavou);
- Pronájem plachetnic Heidi Sailing Charter (Lipno nad Vltavou).

Půjčovna lodí MAZEL k půjčení lodí nabízí ještě doplňkovou službu, kterou je doprava do místa vyplutí, popřípadě z cíle plavby. Ideální úseky pro sjíždění řeky Vltavy jsou nad přehradní nádrží a pod ní. Tedy v úseku od Soumarského Mostu do Nové Pece, kde je doporučeno plavbu přerušit a znovu započít až ve Vyšším Brodě, kde plavba pokračuje přes Rožmberk nad Vltavou a Český Krumlov až do Boršova u Českých Budějovic (Půjčovna lodí MAZEL, n.d.).

Z údajů získaných analýzou nabídky doplňkových služeb byl vypracován graf, zobrazující rozložení turistických atraktivit a služeb cestovního ruchu ve sledovaném území podle jednotlivých obcí. Výsledné rozdělení je dobře patrné z níže uvedeného grafu č. 1.

Graf 1: Rozložení atraktivit na Lipensku v letní sezóně 2015



Zdroj: autorka

## 7.2 Závěr analýzy doplňkových služeb

Nabídka služeb spojených s volnočasovými aktivitami na Lipensku je velice široká a rozmanitá. Území disponuje bohatou nabídkou zábavních aktivit pro děti i dospělé a to i v případě nepříznivého počasí. Provedená analýza však poukázala na problém, kterým je rozložení těchto služeb v rámci celého území (graf č. 1). Více než polovina všech atraktivit se nachází v tzv. dolním Lipensku (zejména v obci Lipno nad Vltavou, částečně v obci Frymburk a Přední Výtoň), zatímco v obcích tzv. horního Lipenska (obce Černá v Pošumaví, Horní Planá a Nová Pec) je nabídka služeb omezená a rozvoj cestovního ruchu stagnuje. Z tohoto důvodu také dochází k nerovnoměrné koncentraci návštěvníků v území, přičemž zásadní podíl z jejich celkového počtu se soustředí právě do dolní části Lipenska. Tento výrazný nesoulad v rozložení

doplňkových aktivit v území je závažným problémem, který by mohl ovlivnit fungování oblasti jako celku a ohrozit tak jeho pozici v rámci dalších turistických regionů České republiky. Řešením je zaměřit se na vyrovnání nejednotného rozvoje obou částí území. Orientovat se zejména na rozvoj cestovního ruchu v obcích horního Lipenska a podpořit tak jejich návštěvnost. Dále se soustředit na vytvoření bohaté a vzájemně propojené nabídky volnočasových aktivit na různých místech území, a tím udržet návštěvníky v destinaci delší dobu. Podporovat nové investice a vznik takových atraktivit, které zajistí rovnoměrný rozvoj cestovního ruchu v celé oblasti a budou tak mít pozitivní vliv nejen na turistickou návštěvnost, ale i celkovou spokojenost podnikatelů a běžných občanů Lipenska.

## 8. Porovnání nabídky služeb Lipenska s dalšími turistickými regiony ČR

Analyzovaná oblast Lipenska patří do turistického regionu Šumava. V současnosti je potenciál turistického ruchu České republiky rozdělen do 17 regionů a 40 oblastí. Jejich nové rozložení (do té doby platné rozložení z roku 1999, které však již neodpovídalo potřebám jednotlivých krajů) zveřejnila agentura CzechTourism ke dni 29. 1. 2010 poté, co finální podobu nové mapy turistických regionů schválila Asociace krajů České republiky. Rozdělení turistického potenciálu v nové mapě turistických regionů je patrné z obrázku č. 3.

Obrázek 3: Nové rozdělení turistických regionů České republiky



Zdroj: ČSÚ

Pro účely porovnání nabídky Lipenska s dalšími turistickými regiony České republiky byly zvoleny 2 hodnotící kritéria. Jedním kritériem je počet organizací certifikovaných Českým systémem kvality služeb na území jednotlivých regionů. Druhým hodnotícím kritériem je vývoj počtu hostů v hromadných ubytovacích zařízeních jednotlivých



regionů v rozmezí let 2012 až 2015 (a to vždy v exponovaných prázdninových měsících červenec a srpen).

## **8.1 Komparace podle certifikace Českého systému kvality služeb**

Český systém kvality služeb je výsledkem projektu Národního systému kvality služeb cestovního ruchu v ČR, realizovaným od roku 2010 Ministerstvem pro místní rozvoj. Hlavním cílem tohoto projektu je podpořit zvýšení kvality služeb v organizacích cestovního ruchu a navazujících službách v České republice. Koncepce Českého systému kvality služeb vychází z potřeby poznání očekávání zákazníka a neustálého zvyšování kvality poskytovaných služeb za účelem vytvoření předpokladu spokojeného zákazníka.

Certifikační proces probíhá ve dvou stupních - Stupeň I a Stupeň II. Tyto stupně představují míru implementace systému v dané organizaci. Prvním krokem procesu je registrace organizace do systému, včetně uvedení pracovníka odpovědného za implementaci nástrojů a požadavků nutných k udělení Certifikátu kvality ČSKS. Těmi jsou např. vize organizace, závazek kvality pracovníků, dodržování zásad péče o kvalitu, dobrá úroveň vnější i vnitřní komunikace či sestavení plánu opatření. Po splnění daných požadavků zašle certifikačnímu místu dokumentaci k posouzení, které v případě kladného vyhodnocení přidělí organizaci Certifikát kvality Stupně I. V případě zájmu může organizace, jež je držitelem Stupně I požádat o certifikaci Stupně II. Prvním krokem je opět registrace do systému, včetně uvedení pracovníka, který je garantem dodržení implementace nástrojů k získání vyššího stupně kvality. Po splnění požadavků odešle žádající organizace dokumentaci, která obsahuje m.j. vyhodnocení plánu opatření stanoveného v I. stupni certifikačnímu místu k posouzení. To zašle organizace formuláře k dotazníkovému šetření, které organizace provede mezi zaměstnanci a zákazníky a zašle k vyhodnocení zpět certifikačnímu místu. Dále organizace zašle certifikačnímu místu nový plán opatření, na základě kterého, v případě kladného vyhodnocení, obdrží organizace certifikát kvality Stupně II (Český systém kvality služeb, n.d.).

V provedené komparaci jednotlivých turistických regionů České republiky podle počtu organizací certifikovaných Českým systémem kvality služeb na jejich území, však

nebylo rozdělení na udělené stupně certifikátu kvality bráno v potaz. Důvodem je skutečnost, že již samotná registrace do systému předpokládá, že si organizace uvědomuje důležitost poskytování kvalitních služeb zákazníkům a chce na zvyšování kvality pracovat. Výsledky provedené analýzy jsou zpracovány do následující přehledné tabulky č 5.

Tabulka 5: Komparace turistických regionů ČR podle počtu certifikací ČSKS

<i>Turistický region</i>	<i>Atraktivita a infrastruktura CR</i>	<i>Služby CR</i>	<i>Navazující služby CR</i>	<i>Organizace veřejného a nezisk. sektoru</i>	<i>CELKEM</i>
<i>Praha</i>	0	17	4	3	24
<i>Střední Čechy</i>	10	4	0	1	15
<i>Jižní Čechy</i>	4	9	3	6	22
<i>Šumava</i>	20	5	7	8	40
<i>Západočeské lázně</i>	3	1	0	1	5
<i>Severozápadní Čechy</i>	10	15	0	5	30
<i>Českolipsko a Jizerské</i>	8	0	2	0	10
<i>Plzeňsko a Český les</i>	20	11	13	2	46
<i>Český ráj</i>	3	3	0	1	7
<i>Krkonoše a Podkrkonoší</i>	8	2	0	4	14
<i>Královéhradecko</i>	12	6	2	3	23
<i>Východní Čechy</i>	15	2	2	2	21
<i>Vysočina</i>	8	5	2	0	15
<i>Jižní Morava</i>	0	4	1	2	7
<i>Východní Morava</i>	2	4	0	1	7
<i>Severní Morava a Slezsko</i>	14	16	2	1	33
<i>Střední Morava a Jeseníky</i>	6	10	10	4	30

Zdroj: (Český systém kvality služeb, n.d.)

Z porovnání počtu certifikovaných organizací systémem ČSKS vyplývá, že turistický region Šumava, do něž analyzovaná oblast Lipenska náleží, je celorepublikově se svými 40 certifikovanými organizacemi na druhém místě. Nejvíce oceněných organizací je v turistickém regionu Plzeňsko a Český les, kde jich je celkem 46. Dále je z tabulky dobře patrné, že například zeleně zvýrazněný turistický region Jižní Morava aktuálně disponuje pouhými 7 certifikovanými organizacemi, ovšem co se týče návštěvnosti v hromadných ubytovacích zařízeních (druhé kritérium komparace), je právě tento region druhým nejnavštěvovanějším po Praze (viz tabulka č. 6 níže). Podobné je to i s již zmiňovaným regionem Plzeňsko. Zde je sice největší počet

oceněných organizací, z pohledu návštěvnosti se však tento region řadí až na 13 nejnavštěvovanější místo. Provedené komparace neprokázaly vzájemnou souvislost, znamená to tedy, že certifikovaní poskytovatelé služeb, ani jejich celkový počet v území, nejsou pro turisty a návštěvníky rozhodujícím faktorem, podle kterého by vybírali místo své návštěvy či dovolené.

## 8.2 Komparace podle návštěvnosti v hromadných ubytovacích zařízeních

Jak již bylo uvedeno na začátku kapitoly, komparace turistických regionů České republiky byla vypracována na základě dvou vybraných kritérií. Druhým kritériem je tedy návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních jednotlivých regionů a její vývoj mezi roky 2012 až 2015. Analýza byla provedena vždy za měsíce červenec a srpen, které o návštěvnosti regionů vypovídají nejvíce. Podkladem pro vypracování této komparace byla data získaná z webových stránek Českého statistického úřadu, která byla následně zpracovaná do tabulky č. 6.

Tabulka 6: Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v turistických regionech (dle členění CzechTourism 2010)

Turistický region	Návštěvnost (počet hostů) v hromadných ubytovacích zařízeních							
	2012		2013		2014		2015	
	Červenec	Srpen	Červenec	Srpen	Červenec	Srpen	Červenec	Srpen
<i>Praha</i>	564 894	601 489	572 166	623 077	603 929	653 744	705 957	692 930
<i>Střední Čechy</i>	114 482	117 975	102 699	107 963	108 144	107 594	128 880	132 618
<i>Jižní Čechy</i>	141 152	137 610	148 748	141 764	152 839	151 698	185 631	180 571
<i>Šumava</i>	93 585	98 393	103 295	103 458	101 729	104 059	121 042	122 823
<i>Západočeské lázně</i>	85 515	86 865	81 885	79 061	86 282	84 336	102 886	96 074
<i>Severozápadní Čechy</i>	59 121	61 306	57 868	59 689	57 904	61 583	66 149	67 388
<i>Českolipsko a Jizerské hory</i>	63 561	68 693	74 688	72 573	64 242	72 872	72 088	78 125
<i>Plzeňsko a Český les</i>	54 299	57 398	49 625	58 882	49 892	57 229	65 609	64 204
<i>Český ráj</i>	42 705	42 943	44 881	43 811	43 228	43 788	53 624	51 890
<i>Krkonoše a Podkrkonoší</i>	79 285	86 596	79 854	89 624	80 567	97 262	105 539	121 085
<i>Královéhradecko</i>	43 849	44 117	45 495	46 816	41 253	43 604	50 599	50 285
<i>Východní Čechy</i>	54 805	52 516	52 646	51 324	50 162	49 534	62 010	63 654
<i>Vysočina</i>	58 842	59 521	61 802	64 117	61 952	67 128	71 002	73 622
<i>Jižní Morava</i>	172 680	184 348	206 243	217 651	213 435	225 831	226 247	239 870
<i>Východní Morava</i>	69 830	70 318	74 804	77 969	71 710	75 447	90 700	94 563
<i>Severní Morava a Slezsko</i>	76 590	75 788	77 491	79 077	76 489	76 931	91 147	97 259
<i>Střední Morava a Jeseníky</i>	51 421	51 767	57 475	59 742	55 734	60 925	63 683	69 962

Zdroj: ČSÚ

V údajích uvedených v tabulce č. 6 nejsou zohledněny jednodenní výlety bez přenocování (což je u téměř poloviny všech turistických regionů nejčastější délka pobytu). Přesto je ale z tabulky patrné, že návštěvnost ve všech turistických regionech České republiky v prázdninových měsících každoročně narůstá.

Co se týká regionu Šumava, jedná se o čtvrtý nejnavštěvovanější turistický region v rámci České republiky (pokud se nepočítá Praha, která má mezi ostatními regiony specifické postavení). Většina návštěvníků sem jezdí kvůli poznání, relaxaci a odpočinku, turistice a sportovnímu vyžití. Z volnočasových aktivit se největšímu zájmu těší poznávací a pěší turistika, cykloturistika, vodní sporty a koupání.

Z pohledu letní sezóny region Šumava společně s regiony Jižní Morava, Plzeňsko a Český les, Krkonoše a Podkrkonoší a Jižní Čechy patří mezi regiony oblíbené zejména pro dlouhodobější pobyty (nejčastěji v rozmezí 3 – 7 nocí), a to i přes přetrvávající tendenci zkracování průměrné délky pobytů. V těchto regionech návštěvníci také oceňují jak zlepšující se nabídku programů pro volný čas, tak i širší nabídku kulturních akcí. Silnými stránkami těchto regionů je přírodní bohatství i široká a zajímavá skladba atraktivit, která dovede návštěvníky zaujmout a vyvolat ochotu znovu se do těchto regionů vracet.

Naopak mezi regiony, jež jsou turisty navštěvovány ve větší míře pouze na jednodenní výlety, či v případě přenocování, na pobyt o délce 2-3 noci patří Jižní Morava, Českolipsko a Jizerské hory, Střední Morava a Jeseníky, Severní Morava a Slezsko, Východní Morava, Střední Čechy, Vysočina, Český ráj a Severozápadní Čechy. Nejčastějšími důvody návštěvy jsou poznání, různé formy turistiky a sport. Nejvíce návštěvníci v těchto regionech oceňují přátelský přístup místních obyvatel, péči o čistotu, pořádek, péči o památky a turistické atraktivity a v neposlední řadě také péči o bezpečnost návštěvníků. Slabými stránkami všech regionů je cenová úroveň služeb a dopravní infrastruktura.

Regiony Praha a Západočeské lázně mají svým zaměřením velmi specifické postavení. Praha se svou velmi vyváženou celoroční návštěvností zcela vymyká ostatním regionům. Návštěvníci v hromadných ubytovacích zařízeních jsou v drtivé většině cizinci. Tuzemští turisté přijíždí do Prahy zpravidla na jednodenní výlety bez přespání. Region je atraktivní zejména pro nákupní možnosti, poznání, kulturní a společenské

akce. Podobné specifické zaměření má i region Západočeské lázně. Oproti ostatním regionům České republiky sem turisté a návštěvníci nejčastěji přijíždí za účelem péče o fyzickou a duševní konci. S tím také úzce souvisí dlouhodobější pobyty – od víkendových až po delší než 7 nocí.

Královéhradecko a Východní Čechy bohužel nedisponují výraznými turistickými atraktivitami a z pohledu volnočasového vyžití tak postrádají vyhraněné zaměření, což jejich pozici v porovnání s ostatními regiony oslabuje. I přesto však jejich návštěvnost v průběhu sledovaného období stoupá.

## 9. Porovnání nabídky služeb Lipenska se zahraničními destinacemi

Pro získání ucelených informací o komplexnosti stávající nabídky letních volnočasových aktivit na Lipensku, bude ještě provedena komparace s nabídkou letních doplňkových služeb cestovního ruchu v podobně orientovaných destinacích v zahraničí. Porovnání bude provedeno s těmito oblastmi:

- Bodamské jezero;
- Mazurská jezera;
- Salcburská jezerní oblast;
- jezero Balaton.

### ***Bodamské jezero***

Bodamské jezero se rozprostírá na území tří států. Německu náleží jeho severní část, Rakousku východní a Švýcarské konfederaci náleží jeho jihozápadní část. Se svou rozlohou 571 km<sup>2</sup> je třetím největším sladkovodním jezerem ve střední Evropě. Nachází se v nadmořské výšce 396 m n. m., na délku měří více než 60 km a v nejširším místě jsou od sebe břehy vzdáleny téměř 15 km. Vody jezera mají průzračnou modrozelenou barvu a patří k nejčistším v Evropě. V letních měsících se teplota vody pohybuje okolo 20 stupňů.

Nabídka doplňkových služeb v této oblasti je relativně pestrá. Vodní hladinu lze využít k mnoha vodním sportům: windsurfingu, jachtingu, projížděkám na kánoji nebo kajaku, ale například i k potápění. Další oblíbenou aktivitou jsou vyjížděky lodí. Dostupné jsou i několikadenní výlety, které zahrnují návštěvy nejzajímavějších turistických atrakcí (Vier länder region Bodensee, n.d.). V okolí jezera lze navštívit dobrodružný lanový park s několika různě obtížnými cestami nebo les plný zážitků, který např. nabízí zvláštní cestu k intenzivnímu prožitku lesa všemi smysly. Břehy jezera disponují bohatou nabídkou turistických stezek a cyklotras. Mezinárodní stezka podél celého jezera vede Rakouskem, Německem i Švýcarskem a měří cca 260 km. Díky svému kvalitnímu povrchu je vhodná i pro in-line bruslení. K rozmanitému plánování cyklistických výletů a túr přispívá i velké množství lodních linek lodí a trajektů (Dovolená kolem Bodamského jezera, n.d.) a samozřejmě jsou i půjčovny kol.

### ***Mazurská jezera***

Mazurská jezerní oblast se rozkládá v severovýchodní části Polska a je tvořena systémem dvou tisíc ledovcových jezer, která jsou navzájem propojena řekami a kanály. Celkem zabírá území o rozloze 39 tisíc hektarů. Nachází se zde i několik chráněných přírodních rezervací, které nabízejí krásnou přírodu, ale např. i možnost pozorování mnoha druhů ptactva. Jedno z jezer je dokonce zařazeno na Seznamu kulturního a přírodního dědictví UNESCO. Důvodem je značný počet divokých labutí, které v okolí jezera každoročně hnízdí.

Zdejší oblast je považována za ráj pro kajakáře a kanoisty, což je dáno zejména možností proplouvat mezi vzájemně propojenými jezery. Dalšími aktivitami spojenými s vodní hladinou jsou nabídky plachtění, vyjíždky na lodi nebo parníku či pouhý odpočinek a koupání, které je díky pozvolným vstupům do vody a v případě většiny jezer i písčítým dnem, skvělým zážitkem. Na souši je k dispozici spousta stezek pro pěší turistiku, rozsáhlá síť cyklostezek, které procházejí hustými lesy i okolím jezer (Staypoland.com, n.d.), jízda na koni v mnoha ekoturistických střediscích, návštěva různých pamětihodností nebo zvířecích rezervací. Velmi populární jsou v oblasti také lety horkovzdušným balónem, při kterých je při dobré viditelnosti možné vidět až 100 km vzdálená města (Mazury.info.pl, n.d.).

### ***Salcburská jezerní oblast***

Salcburská jezerní oblast se nachází v Rakousku, nedaleko města Salzburg, v krásné krajině alpského předhůří. Celé území je tvořeno 13 vesnicemi a čtyřmi jezery. Jejich jména jsou Wallersee, Mattsee, Grabensee a Obertrumersee. Voda v jezerech je průzračně čistá a tak kvalitní, že je možné ji bez obav i pít (Rakousko.cz, n.d.). Největším jezerem je se svými 6 km<sup>2</sup> vodní plochy jezero Wallersee. Na všech jezerech je z důvodu ochrany přírody zakázáno používat motorové čluny. Salcburská jezerní oblast je obzvláště populární u rodin s dětmi a aktivních seniorů (Salzburger Seenland, n.d.).

Celá oblast nabízí bohatou nabídku sportovních i rekreačních aktivit. Pro in-line bruslaře a cyklisty je zde k dispozici hustá síť perfektně značených cyklotras v délce více než 1 000 km, vhodných pro jednodenní i vícedenní výlety a okruhy. Na hladině jezer je možné plachtění, jachting, windsurfing, vodní lyžování či projíždky na elektrických člunech. Ze břehu je možné rybaření. Na souši jsou k dispozici hřiště na

plážový volejbal, tenis a badminton, trasy pro nordic walking a horské túry, či např. golfová a minigolfová hřiště.

### **Balaton**

Jezero Balaton je největším jezerem ve střední Evropě. Nachází se na území Maďarska a rozkládá se na rozloze bezmála 600 km<sup>2</sup>. Na délku měří přes 70 km, jeho šířka je v rozpětí od 3 do 12 km. Jezero je velmi mělké, jeho hloubka dosahuje maximálně 4 m a je tak ideální pro koupání rodin s dětmi. Zejména na jižní straně dosahuje 300 metrů od břehu voda nejvýše po pás. Nízká hloubka je také důvodem, proč je jezero v létě prohřáté na nadstandardní teplotu 26 až 28 stupňů. Voda v jezeře je velmi čistá, lehce alkalická a obsahuje vzácné minerály (Sail and surf, n.d.).

Vodní plocha jezera je vhodná pro různé vodní sporty. Návštěvníci si zde mohou užít zejména jachting, surfování, lyžování na vodních lyžích nebo jen odpočívání na šlapadlech. Na jezeře je také povolen sportovní rybolov. Kolem celého jezera vede cyklostezka, která měří přibližně 200 km. Další službou pro turisty je možnost vrácení kola v místě jiném, než ve kterém bylo zapůjčeno. Spojení mezi jižním a severním břehem jezera je zajištěno pravidelnou linkou převozu. Děti se mohou cákat v mělké vodě nebo se zúčastnit mnoha rekreačních aktivit (Budapest.com, n.d.). Zajímavostí oblasti je nabídka letů balonem nad hladinou jezera. Dalšími atraktivitami jsou např. zábavní park, půjčovna motokár a dráha nebo aquapark s venkovními i vnitřními atrakcemi.

Za účelem získání co nejobjektivnějších výsledků, byl výběr zahraničních oblastí pro komparaci proveden velmi pečlivě. Ve všech případech se jedná o destinace, které ve svých zemích patří k velmi oblíbeným a často navštěvovaným turistickým cílům.

Z provedeného porovnání vyplývá, že skladba nabídky volnočasových aktivit a služeb spojených s trávením volného času na Lipensku je srovnatelná s letní nabídkou aktivit v podobně orientovaných zahraničních destinacích. A to ať už se jedná o nabídku sportovních aktivit nebo naopak odpočinkových činností. K nejpopulárnějším patří, kromě pro daná území typických vodních sportů, také cykloturistika, pěší turistika a in-line bruslení. Samozřejmostí je také možnost návštěvy pamětihodností či kulturních a společenských akcí v přilehlých městech a obcích. V konkrétních nabídkách



doplňkových služeb cestovního ruchu se samozřejmě najdou rozdíly, ty ovšem vycházejí ze specifikací jednotlivých oblastí (jako např. možnost pozorování chráněných druhů ptactva nebo možnost horských túr), obecně lze však říci, že nabídka Lipenska je porovnatelná a stejně atraktivní jako ve vybraných zahraničních destinacích.

## 10. Analýza kvality poskytovaných služeb

### 10.1 Výzkum formou „Mystery Guest“

„Mystery guest“ znamená anonymní kontrolu společnosti. Konkrétně se jedná o terénní šetření prováděné prostřednictvím fiktivního hosta, který navštíví řešenou organizaci a pod rouškou anonymity prověřuje úroveň kvality poskytovaných služeb z pohledu návštěvníka. Pro všechny organizace jsou nastavena stejná kritéria hodnocení, aby mohly být výsledky porovnány a vyhodnoceny. Po provedení anonymní návštěvy hodnotitel zpracuje protokol s podrobnou zprávou o kontrole a jejím průběhu. Zejména je zde kladen důraz na nedostatky, jako potenciál ke zlepšení, ale hodnotí se i pozitivní aspekty či využití moderních trendů.

Pro získání primárních informací pro tuto bakalářskou práci byla vybrána jako forma průzkumu právě forma „Mystery Guest“. Průzkum touto formou poskytne důležité informace vztahující se ke kvalitě poskytovaných služeb na Lipensku. Před samotným zahájením terénního šetření byl sestaven formulář čítající celkem 33 hodnotících kritérií, ze kterých hodnotitel vychází. Každé kritérium je ohodnoceno stupnicí od 0 do 5 bodů a je zde zároveň ponechán prostor pro zaznamenání poznámek a postřehů hodnotitele. Úvod formuláře obsahuje identifikační údaje zařízení, dále jsou pak vypsaná jednotlivá hodnotící kritéria, rozdělena do 5 oddílů. První oddíl posuzuje obecné informace jako např. dohledatelnost na internetu, dostupnost či označení provozovny. Druhý oddíl se vztahuje k rezervaci provedené prostřednictvím telefonu, zaměřuje se tedy na představení, styl komunikace, rychlost vyřízení či reakci v případě nedostupnosti nebo nemožnosti rezervace. Třetí část je zaměřena na vzhled provozovny, na první dojem z provozovny a personálu, šíři a prezentaci nabízeného sortimentu. Čtvrtá část hodnotí kritéria zaměřená na kvalitu poskytovaných služeb, na chování a vystupování personálu a na průběh obsluhy od přivítání až k zaplacení. Poslední oddíl hodnotí ostatní vlivy a celkový dojem z návštěvy zařízení. Jelikož tento formulář není určen pro vyplnění přímo na místě kontroly, byly jednotlivé poznatky zaznamenány do poznámkového bloku a poté přeneseny do sestaveného formuláře. Veškeré hodnocení probíhalo tajně a bez vědomí zaměstnanců, aby bylo zajištěno jejich přirozené chování a tím i zachována objektivita šetření.

V případě této bakalářské práce je fiktivním hostem autorka. V průběhu měsíců červenec a srpen 2015 bylo provedeno šetření v celkem 26 zařízeních poskytujících služby cestovního ruchu. Konkrétně se jednalo o půjčovny sportovního vybavení, infocentra, dětské hřiště, wellness služby a vybrané sportovní aktivity. K provedenému výzkumu je nutné podotknout, že vyhodnocení terénního šetření může obsahovat vyjádření ovlivněná subjektivními pocity hodnotitelky. Zároveň, jelikož se jedná o informace důvěrného charakteru, ve vyhodnocení nejsou uvedeny identifikační údaje zařízení, aby nedošlo k poškození jména provozovatele služby.

## **10.2 Vyhodnocení a závěry terénního šetření „Mystery Guest“**

### ***Obecné informace***

V oblasti obecných informací byly hodnoceny kritéria jako např. dohledatelnost na internetu, dostupnost provozovny a její označení. Dohledatelnost na internetu je poměrně dobrá díky mnoha serverům poskytujícím informace o Lipensku. Důležité poznatky přineslo také hodnocení vzhledu webových stránek, u kterých jsem se zaměřila především na jedinečnost prezentace nabízených služeb, dále přehlednost ale např. i nápaditost. Při zmapování těchto informací byly zjištěny perfektně zpracované webové stránky s bohatou fotogalerií a přehledným a logickým členěním nabídky služeb. Na druhou stranu však byly zjištěny i webové stránky, jejichž zpracování tyto prvky zcela postrádalo. Z tohoto důvodu je oddíl obecných informací ohodnocen průměrem, který tvoří 3 body z rozpětí 0-5 bodů. Zjištěné nedostatky jsou uvedeny níže.

### ***Nedostatky:***

- webové stránky bez fotografií, s obsahem pouze základních informací;
- nedostatečné označení provozovny;
- pro některé služby vůbec nejsou zpracovány informační a propagační letáky.

### ***Telefonická rezervace***

V celkem 8 případech byla před návštěvou zařízení provedena telefonická rezervace. Hodnocen byl styl komunikace, představení provozovny, přátelský tón, vstřícnost, rychlost vyřízení rezervace a reakce obsluhy v případě nedostupnosti služby. Ve všech případech byly rezervace vyřízeny rychle a způsobně. V několika případech jsem se

setkala s určitým „odstupem“. Zrušení rezervace bylo vyřízeno zdvořile. Celkově byla tato část formuláře ohodnocena 4 body.

***Nedostatky:***

- v 1 případě jsem se dovolala až na podruhé;
- po zvednutí sluchátka nedošlo k představení provozovny nebo daného zaměstnance;
- v případě, že je mnou navržený termín objednání služby obsazen, vážne komunikace a personál se nesnaží navrhnout náhradní termín.

***Vzhled provozovny***

V této části byl hodnocen zejména první dojem z provozovny, čistota vnějších prostor i interiéru a např. počet obsluhujícího personálu, jeho oblečení i upravenost. Dále jsem se také zaměřila na šíři a prezentaci nabízeného sortimentu a nabídku balíčků služeb. Podle svého subjektivního pocitu daným kritériím přiděluji 3 body. Ve všech navštívených provozovnách se vnitřní i venkovní prostory dají považovat za relativně čisté, nikde jsem se nesetkala s vyloženě nepořádkem. Ve 2 provozovnách jsem se dokonce setkala s precizně upravenými venkovními prostory a stejné to bylo i v interiérech, které byly vkusně zařízené, s velmi příjemnou atmosférou. Paradoxem je, že i v těchto dokonale upravených provozovnách jsou nezanedbatelné rezervy v přístupu zaměstnanců (bude řešeno v následujícím odstavci). Níže jsou uvedeny nedostatky, se kterými jsem se setkala.

***Nedostatky:***

- nevhodně zvolené nebo dokonce zašpiněné oblečení (tričko místo košile u zaměstnance recepce);
- zbytečně vysoký počet zaměstnanců;
- informace k nabídce služeb na internetu nejsou pravidelně aktualizovány;
- v navštívených provozovnách nefungují balíčky služeb. Zvýhodněné nabídky jsou pouze v případě čerpání služby v programu LipnoCard nebo s turistickým průvodcem GrenzGenial.

### ***Průběh poskytnutí služby***

O kvalitě poskytování služeb asi nejvíce vypovídá tato část formuláře. Ta je totiž zaměřena na samotný průběh poskytnutí služby od okamžiku vstupu do provozovny až po rozloučení. Sledovanými kritérii byly např. rychlost poskytnutí služby či jazykové znalosti. Ovšem zvláštní pozornost byla věnována chování personálu k zákazníkovi a styl komunikace. Zejména byla hodnocena vstřícnost, ochota, slušnost, ale i úroveň odborných znalostí a schopnost poradit. Dalším hodnotícím kritériem bylo rozloučení s návštěvníkem, poděkování za využití služeb a vyzvání k opětovné návštěvě provozovny. Právě v této oblasti bylo nalezeno nejvíce nedostatků, proto byly přiděleny 2 body. V předešlém odstavci byly zmíněny provozovny, jež vynikají upravenými prostory a příjemnou atmosférou. V jedné z nich proběhla obsluha způsobem, kterému se nedá nic vytknout a celkový zážitek z čerpání služby byl velice příjemný. V případě druhého podniku je však nutné s politováním říci, že přístup personálu neodpovídá celkové úrovni a koncepci provozovny. Což je bohužel trend, který je až na několik výjimek záležitostí většiny poskytovatelů služeb v oblasti. Nejčastěji byla zjištěna tato pochybení.

### ***Nedostatky:***

- personál se při prvotním kontaktu neusmívá, někdy nedošlo ani k navázání očního kontaktu;
- styl komunikace v průběhu obsluhy není vstřícný a v návštěvníkovi vyvolává pocit, že je v provozovně na obtíž;
- úroveň znalosti cizích jazyků je na nízké úrovni, domluva s cizojazyčnými návštěvníky tak poněkud vázne a zpomaluje „odbavení“ dalších klientů;
- nepříliš vysoká úroveň odborných znalostí a to zejména při výběru vhodného typu sportovního vybavení (např. výběr správné velikosti kola k postavě daného návštěvníka);
- zaměstnanci mimo turistická informační centra neznají dostatečně region a nejsou schopni doporučit další atraktivitu oblasti;
- samozřejmostí v některých případech není ani poděkování a vyzvání k opětovnému navštívení provozovny.

### ***Celkové zhodnocení***

Předmětem hodnocení byl celkový dojem, jakým provozovna působí a dodržování pravidel čistoty a bezpečnosti. Zaměřila jsem se nejen na hlavní prostory provozovny, ale i na přilehlé a venkovní prostranství. Dále jsem, v případě půjčoven, hodnotila také čistotu a stav půjčovaného vybavení a dodržování hygieny. Toto celkové hodnocení bylo milým překvapením. Úroveň hodnocených kritérií je na poměrně dobré úrovni, proto v tomto případě budou uděleny 4 body.

### ***Nedostatky:***

- v jedné provozovně nabízející wellness služby jsem sice zaznamenala čisté prostředí venkovních i vnitřních prostor, atmosféra interiéru však zcela neodpovídala nabízeným službám – nenavozovala pocit relaxace a harmonie;
- nedostatečná čistota v obslužných místnostech (sprcha, převlékárna);
- zaznamenána byla nedostatečná hygiena na toaletách.

Celková průměrná hodnota provedené terénní kontroly dosahuje 3,2 bodu. Výsledky šetření poukazují nejen na práci zaměstnanců, kteří jsou v přímém kontaktu s klientem (návštěvníkem), ale odráží i postoj a přístup provozovatelů služeb cestovního ruchu. V žádné z kontrolovaných provozoven nebyl poskytnut zcela bezchybný servis. V jedné z navštívených provozoven jsem se setkala s velmi profesionálním přístupem, kterému nebylo téměř co vytknout. V několika případech se jednalo jen o drobné chyby, které ale byly vykompenzovány přátelským přístupem personálu a celkový dojem z poskytnutí služby tak byl velmi příjemný. Zhruba v polovině případů byly ovšem zjištěny závažnější nedostatky a to zejména v přístupu a chování personálu k zákazníkovi.

## 11. Výsledky výzkumu

Z provedené analýzy nabídky doplňkových služeb cestovního ruchu je možné hypotézu č. 1, jejíž formulace zní: „Na Lipensku je nabídka letních doplňkových služeb široká a pestrá“, potvrdit. Analýzou bylo prokázáno, že nabídka těchto letních služeb je velmi rozmanitá a poskytuje spoustu možností pro aktivní, ale i pasivní a odpočinkové trávení volného času. Nevýhodou je ovšem zjištěná skutečnost, že atraktivita nejsou k dispozici rovnoměrně kolem celého jezera.

Na základě dat získaných primárním výzkumem, kterým bylo terénní šetření provedené formou tzv. „Mystery Guest“, může být i druhá hypotéza, formulovaná jako: „Úroveň poskytování doplňkových služeb na Lipensku je dostatečně kvalitní“, potvrzena. Celkové průměrné ohodnocení dosahuje 3,2 bodu z celkem možných 5. Znamená to tedy, že služby jsou návštěvníkům poskytovány na poměrně dobré úrovni. Na druhou stranu je zde stále dost prostoru pro zlepšování, a to zejména v oblasti komunikace a v samotném přístupu personálu k návštěvníkům, ve kterých bylo primárním výzkumem zjištěno nejvíce nedostatků. Největším problémem je jednoznačně nízká úroveň znalosti cizích jazyků. V některých případech výzkum poukázal i na nedostatečné odborné znalosti. Dále také primární výzkum odhalil ne zcela vstřícný přístup k zákazníkům. Konkrétními nedostatky byly např. skutečnost, že se personál při prvním kontaktu se zákazníkem neusmívá, nedojde k očnímu kontaktu nebo zaměstnanci své klienty nevyzvou k opětovné návštěvě provozovny. Všechna tato negativa v návštěvnicích vyvolávají pocit, že jsou v provozovně na obtíž, což významně snižuje jejich zážitek z čerpání služby.

Řešení by mohlo přinést, pokud by se zaměstnavatelé v cestovním ruchu místo sezónního najímání brigádníků, zaměřili na soustavné vzdělávání a rozvoj svých stálých zaměstnanců. Aby v těchto svých zaměstnancích posilovali týmového ducha a loajalitu vůči firmě. Dále by měl být ze strany zaměstnavatelů kladen velký důraz na motivování svých zaměstnanců, tzn. na vytvoření zájmu a ochoty aktivně se podílet na činnostech, které jsou v souladu s potřebami a cíli podniku. Toho může být dosaženo např. účinnou komunikací, zahrnující zpětnou vazbu nebo oceněním vykonávané práce či hmotnými statky.

## 12. Závěr

Cílem této bakalářské práce byla analýza stavu cestovního ruchu na Lipensku, se zaměřením na nabídku letních doplňkových služeb cestovního ruchu, provedení primárního výzkumu, jehož výsledkem bylo zjištění úrovně, s jakou jsou tyto doplňkové služby poskytovány návštěvníkům a porovnání Lipenska s dalšími turistickými regiony České republiky i zahraničními destinacemi podle vybraných kritérií. Na základě této analýzy, komparací a primárního výzkumu pak navrhnout optimální rozvojový plán oblasti za účelem udržení a posílení konkurenceschopnosti sledované destinace. Vyhodnocení, resp. závěry z analýz a výzkumů, včetně navržených rozvojových opatření, budou stručně shrnuty níže.

Provedená analýza letních doplňkových služeb cestovního ruchu na Lipensku ukázala, že stávající nabídka volnočasových aktivit je pestrá a zajímavá. Oblast nabízí jak široké sportovní vyžití na vodě i na souši, tak i dostatečnou nabídku služeb pro odpočinek a relax. Bonusem destinace je díky blízkosti Chráněné krajinné oblasti a Národního parku Šumava krásná a zachovalá příroda. Skladba volnočasové nabídky služeb na Lipensku byla porovnána s nabídkou volnočasových aktivit v podobně orientovaných zahraničních destinacích, které ve svých zemích patří k oblíbeným turistickým cílům. Z této vzájemné komparace vyplynulo, že ve všech oblastech je nabídka doplňkových služeb cestovního ruchu obdobná, s prioritním zaměřením na pěší turistiku, cykloturistiku a vodní sporty a aktivity. Na základě provedené komparace lze konstatovat, že skladba nabídky volnočasových služeb a atraktivit na Lipensku je srovnatelná s nabídkou ve vybraných zahraničních oblastech.

Zajímavé výsledky přinesla analýza volnočasových služeb cestovního ruchu z pohledu jejich rozložení mezi jednotlivými lipenskými obcemi, která poukázala na skutečnost, že bezmála polovina všech turistických atraktivit je soustředěna do obce Lipno nad Vltavou nebo jejího bezprostředního okolí. Tento fakt velmi úzce souvisí se současným největším problémem oblasti, kterým je nerovnoměrný rozvoj cestovního ruchu mezi dolní a horní částí Lipenska. Na jedné straně dochází k masivní podpoře infrastruktury cestovního ruchu v dolní části oblasti, na straně druhé je však téměř nulová propagace části horní. Právě tato nerovnost v rozvoji cestovního ruchu má za následek velmi rozdílnou návštěvnost mezi oběma částmi destinace.



Tento trend nerovnoměrného rozvoje, bohužel, prohlubuje i další záměr spojený s Lipenskem, a to chystaný projekt Jižní Čechy olympijské. Smyslem a cílem tohoto projektu je propagace sportu a aktivního životního stylu a v jeho rámci vyroste na obou březích přehrady olympijský park se sportovišti ve vybraných obcích Lipenska. Centrem parku, ve kterém budou probíhat velkoplošné projekce přímých přenosů a telemosty, včetně celé řady dalších atrakcí, ovšem bude pláž a prostory přilehlé mariny v Lipně nad Vltavou. Dá se tak předpokládat, že největší koncentrace návštěvníků bude opět v dolní části Lipenska.

Organizace destinačního managementu by se tedy měla ve své činnosti zaměřit zejména na zmírňování a postupné úplné odstranění tohoto nesouladu. Dále by se měla soustředit na vytvoření lákavé, zajímavé a vzájemně se doplňující nabídky služeb cestovního ruchu, která by do oblasti přilákala nejen nové návštěvníky, ale ti stávající by se díky rozložení atraktivit v území zdrželi delší dobu. Příkladem by mohlo být vybudování aquaparku či koupaliště, wellness centra nebo i multifunkční sportovní haly v horní části Lipenska, kde infrastruktura tohoto typu chybí. Dalším doporučením je v oblasti vybudovat konferenční centrum a zaměřit se tak na kongresový cestovní ruch. Výhodou je, že tato forma cestovního ruchu se v současnosti řadí k ekonomicky nejvýhodnějším, dalším pozitivem by pak pro Lipensko bylo vyrovnání rozdílů v naplňování kapacit v sezónních a mimosezónních měsících. Zároveň by se také destinační management měl orientovat na vytvoření produktu cestovního ruchu pro seniory. A to se zaměřením na tvorbu balíčku služeb pro jednotlivce, ale i pro organizované skupiny seniorů. V neposlední řadě je důležité věnovat pozornost také oblasti cykloturistiky, která je pro celé území klíčovou turistickou atraktivitou. V tomto případě by bylo vhodné soustředit se na zvýšení bezpečnosti cyklotras, dbát na jejich kvalitní značení, průběžně obnovovat povrchy cyklostezek a vybudovat v jejich okolí zázemí pro turisty.

Dílčím cílem této práce bylo provedení komparace Lipenska s dalšími turistickými regiony České republiky. Pro toto porovnání byla zvolena 2 hodnotící kritéria. Jedním byl celkový počet organizací a provozoven certifikovaných Českým systémem kvality služeb na území jednotlivých regionů a druhým kritériem byl počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních v jednotlivých turistických regionech. Provedená komparace neprokázala spojitost mezi počtem oceněných provozoven a návštěvností, naopak se dá

íci, že počet certifikovaných poskytovatelů služeb cestovního ruchu v regionu nesouvisí s jeho návštěvností a není tedy primární faktorem, podle kterého si návštěvníci vybírají místo k návštěvě.

Další výzkum prováděný v rámci této bakalářské práce byl spojen se zjištěním úrovně a kvality s jakou jsou služby cestovního ruchu poskytovány. Tento průzkum byl prováděn formou tzv. fiktivního hosta „Mystery Guest“ a vyplynulo z něj mnoho poznatků. Při kontrole kvality byly hodnoceny tyto oblasti: samotný průběh poskytnutí služby, telefonická rezervace, obecné informace, vzhled provozovny a celkové zhodnocení poskytnutí služby. Pro zajištění relevantních výsledků výzkumu byl sestaven formulář (viz příloha 1), rozdělený v souladu s výše uvedenými hodnotícími kritérii do 5 sekcí, přičemž každá z nich byla v průběhu vyhodnocení oceněna celkovou „známkou“. Z těchto „známek“ pak byla stanovena celková průměrná hodnota vyjadřující úroveň poskytnutí služby. Samotnou kontrolou bylo zjištěno, že v žádné z navštívených provozoven nebyl návštěvníkům poskytnut perfektní a bezchybný servis. Nejvíce bodů, konkrétně 4, byly přiděleny části formuláře hodnotící telefonickou rezervaci a celkové zhodnocení poskytnutí služby. Částem hodnotícím obecné informace a vzhled provozovny byly přiděleny 3 body. Nejmenším počtem bodů byla ohodnocena část formuláře hodnotící samotný průběh poskytnutí služby a to pouhými 2 body. Celková průměrná hodnota tak činí 3,2 bodu z celkem možných 5. Ze získaných údajů vyplývá, že poskytování letních volnočasových služeb na Lipensku je na průměrné úrovni, a to zejména co se týká vzhledu a image provozovny, čistoty a hygieny.

Naopak nejvíce nedostatků bylo zjištěno při samotném průběhu poskytování služby, což je způsobeno zejména tím, že je v současné době v tomto sektoru cestovního ruchu zaměstnán převážně nezkušený a nedostatečně kvalifikovaný personál. Řešením daného problému by mohlo být nenajímat brigádníky, a pokud ano, nenechat je pracovat na pozicích, ve kterých jsou v přímém kontaktu se zákazníky. Zaměstnavatelé v sektoru služeb cestovního ruchu by se naopak měli zaměřit na soustavné vzdělávání a rozvoj svých stálých zaměstnanců, na zvyšování jejich kvalifikace, znalostí a dovedností a to zejména v oblasti komunikace a přístupu k zákazníkům. Současně by své stálé zaměstnance měli správně motivovat a posilovat v nich týmového ducha, loajalitu a pocit sounáležitosti s firmou.

Všechna výše navržená opatření a doporučení by měla do analyzované oblasti Lipenska přilákat nové skupiny návštěvníků, zvýšit jejich zážitek z čerpaných služeb a pozitivně tak ovlivnit nejen rozvoj cestovního ruchu v území, ale i zlepšit celkovou pozici destinace na trhu a zvýšit tak její konkurenceschopnost.

# **I. Summary and keywords**

## **Summary**

Management of tourism services in the Region of Lipno

This thesis is focused on the current offer of summer supplementary tourism services and the level at which these services are provided to visitors in the Region of Lipno.

The theoretical part contains a literature search, which relates to the topics. Primary data were obtained from the „Mystery Guest“ research method. This survey is conducted through anonymous inspections and it is focused on determining the quality of provided services from the point of view of a guest. Secondary informations were drawn from the prospectuses and many websites of the region of Lipno. In the practical part was compiled a complete analysis of the supply of additional tourism services. Next the Region of Lipno was compared with other tourist regions in the Czech republic as well as with selected tourist destinations abroad.

Based on the analysis and primary research was suggested an optimal extension of the supply of additional tourism services and also some recommendations for improving the quality of provided services in order to increase the competitiveness of the Region of Lipno.

## **Keywords**

Tourism, services, sport activities, spending leisure time, providers of services, quality, Lipno.

## II. Seznam použitých zdrojů

### Tištěné zdroje

- FORET, M. a V. FORETOVÁ, 2001. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. první vydání. Praha: Grada Publishing, s.r.o. ISRC 80-247-0207-X.
- HESKOVÁ, M., 2011. *Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy*. 2. Praha: Nakladatelství Fortuna. ISBN 978-80-7373-107-6.
- HRABÁNKOVÁ, M. a T. HÁJEK, 2002. *Management cestovního ruchu*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta. ISBN 80-7040-580-5.
- JAKUBÍKOVÁ, D., 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. první vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- KIRÁL'OVÁ, A., 2003. *Marketing destinace cestovního ruchu*. I. vydání. Praha: EKOPRESS, s.r.o. ISBN 80-86119-56-4.
- Kongresové centrum ILF a.s. In: *Cestovní ruch a agroturistika* [online]. [cit. 2015-srpen-25.]. Dostupné z: <http://www.kcilf.cz/wp-content/uploads/2010/07/Cestovn%C3%AD-ruch-a-agroturistika.pdf>
- KOTÍKOVÁ, H., 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. první vydání. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-4603-6.
- KOTLER, P. a K.L. KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, P., J.T. BOWEN a J.C. MAKENS, 2010. *Marketing for Hospitality and Tourism*. 5th. ed. Boston: Pearson, c2010. ISBN 978-0-13-245313-4.
- Marketing cestovního ruchu*. [cit. 2015-srpen-15.]. Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=2755](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=2755)
- METELKOVÁ, P.  
[[https://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/3910085/MSMT\\_MCR.pdf](https://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/3910085/MSMT_MCR.pdf)] [online]. [cit. 2015-srpen-19.].
- ŠKODOVÁ PARMOVÁ, D., 2007. *Agroturistika*. první. České Budějovice: Ekonomická fakulta, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. ISBN 978-80-7394-009-6.
- ŠKODOVÁ PARMOVÁ, D., 2012. *Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele*. Praha: Alfa Nakladatelství, s.r.o [cit. 2015-červenec-31.]. ISBN 978-80-87197-46-2.
- VANÍČEK, J., 2015. *Koncepce rozvoje cestovního ruchu Jihočeského kraje na léta 2015 až 2020*. České Budějovice.
- VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- ZELENKA, J. a M. PÁSKOVÁ, 2012. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-880-2.

## Elektronické zdroje

Adventure park, 2015a. *Lanové centrum* [online]. [cit. 2015-Listopad-3.]. Dostupné z: <http://www.adventurepark.cz/lanove-centrum/>

Adventure park, 2015b. *Paintball* [online]. [cit. 2015-Listopad-3.]. Dostupné z: <http://www.adventurepark.cz/paintball/hriste/>

Amenity Resort Lipno, 2015b. *Sport Arena* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: <http://lipno.amenity.cz/sluzby/sport-arena-2>

Amenity Resort Lipno, 2015c. *Outdoor* [online]. [cit. 2015-Listopad-6.]. Dostupné z: <http://lipno.amenity.cz/sluzby/sport-arena-2>

Amenity Resort Lipno, 2015a. *Masáže* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: <http://lipno.amenity.cz/sluzba/masaze>

Areál letních sportů, 2015a. *Letní sporty* [online]. [cit. 2015-Listopad-6.]. Dostupné z: <http://www.areal-sportu.cz/>

Areál letních sportů, 2015b. *Infocentrum* [online]. [cit. 2015-Listopad-17.]. Dostupné z: <http://www.areal-sportu.cz/infocentrum>

ArenaGoKart. *Motokáry Frymburk* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: [http://www.arenagokart.cz/motokary\\_frymburk.html](http://www.arenagokart.cz/motokary_frymburk.html)

Budapest.com. *Lake Balaton Guide - Balaton Travel Information* [online]. [cit. 2016-březen-12.]. Dostupné z: [http://www.budapest.com/hungary/lake\\_balaton.en.html](http://www.budapest.com/hungary/lake_balaton.en.html)

Český systém kvality služeb. *Certifikované organizace* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: [http://www.csks.cz/redakce/index.php?hlReg=999&hlKat=&lanG=cs&xuser=#dr\\_view\\_style=short;r=0](http://www.csks.cz/redakce/index.php?hlReg=999&hlKat=&lanG=cs&xuser=#dr_view_style=short;r=0)

Český systém kvality služeb. *Struktura systému kvality služeb* [online]. [cit. 2015-Listopad-19.]. Dostupné z: <http://organizace.csks.cz/cs/o-ceskem-systemu-kvality-sluzeb/struktura-systemu.html>

Český systém kvality služeb, 2015a. *Struktura systému kvality služeb* [online]. [cit. 2015-Listopad-19.]. Dostupné z: <http://organizace.csks.cz/cs/o-ceskem-systemu-kvality-sluzeb/struktura-systemu.html>

Český systém kvality služeb, 2015b. *Certifikované organizace* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: [http://www.csks.cz/redakce/index.php?hlReg=999&hlKat=&lanG=cs&xuser=#dr\\_view\\_style=short;r=0](http://www.csks.cz/redakce/index.php?hlReg=999&hlKat=&lanG=cs&xuser=#dr_view_style=short;r=0)

Cyklotrasy - Šumava. *Cyklotrasy a cyklostezky v okolí Lipna* [online]. [cit. 2015-Listopad-5.]. Dostupné z: <http://www.cyklotrasy-sumava.cz/cyklotrasy.htm>

Destinační management LIPENSKO, 2015a. *Představení společnosti* [online]. [cit. 2015-říjen-28.]. Dostupné z: <http://www.lipensko.com/destinacni-management-lipensko>

Destinační management LIPENSKO, 2015b. *Turistické centrum Lipenska* [online]. [cit. 2015]. Dostupné z: <http://www.lipensko.com/turisticke-centrum-lipenska>

Destinační management LIPENSKO,2015c. *Infocentrum Černá v Pošumaví* [online]. [cit. 2015-Listopad-17.]. Dostupné z: <http://www.lipensko.com/infocentrum-cerna-v-posumavi>

Dovolená kolem Bodamského jezera. *Cyklistická cesta kolem Bodamského jezera* [online]. [cit. 2016-únor-5.]. Dostupné z: <http://www.dovolena-kole-bodamskeho-jezera.com/cyklisticka-cesta-bodamskeho-jezera>

European Commission. *Press Release Database* [online]. [cit. 2015-říjen-28.]. Dostupné z: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-13-972\\_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-972_en.htm?locale=en)

Garni & apartman hotel Albatros. *Relax a wellness* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: <http://www.lipno-albatros.cz/masae.html>

Grenzgenial. *výletní loď Bafal v Horní Plané* [online]. [cit. 2015-Listopad-4.]. Dostupné z: <http://www.grenzgenial.info/cz/lipensko-cesky-krumlov/lipnostausee-cesky-krumlov-vorteilspartner/vyletni-lod-bafal-v-horni-plane.html>

Hopsárium na Lipně. *Hopsarium Lipno* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: <http://lipno.hopsarium.cz/info/>

Horní Planá. *Infocentrum* [online]. [cit. 2015-Listopad-17.]. Dostupné z: <http://www.horniplana.cz/infocentrum-horni-plana.php>

Infocentrum Frymburk. *Infocentrum* [online]. [cit. 2015-Listopad-17.]. Dostupné z: <http://www.ifrymburk.info/informacni-centrum/>

Lipensko. *Charakteristika území* [online]. [cit. 2015-říjen-28.]. Dostupné z: <http://www.lipensko.cz/cz/page/43574/charakteristika-uzemi.html>

Lipno baví,2015a. *Lipno Card* [online]. Dostupné také z: <http://www.lipno.info/lipno-card/karta-hosta.html>

Lipno baví,2015b. *Aktivity* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: <http://www.lipno.info/aktivity/lipno-pro/lipno-pro-rodiny/indoor-aktivity.html>

Lipno Centrum,2015a. *Jízdní řády převozu* [online]. [cit. 2015-Listopad-4.]. Dostupné z: <http://lipnocentrum.cz/cs/jizdni-rady-prevozu.html>

Lipno Centrum,2015b. *Inline stezky Lipno - Šumava* [online]. [cit. 2015-Listopad-6.]. Dostupné z: <http://lipnocentrum.cz/cs/inline-stezky-lipno-umava.html>

Lipno Line. *Plavební řády a ceny* [online]. [cit. 2015-Listopad-4.]. Dostupné z: <http://www.ssl-management.net/%C4%8Desky/lodn%C3%AD-doprava/plavebn%C3%AD-%C5%99%C3%A1dy-a-ceny/>

Lipno servis, 2015d. *Bobová dráha* [online]. [cit. 2015-Listopad-03.]. Dostupné z: <http://www.lipnoservis.cz/letni-aktivity/bobova-draha/>

Lipno Servis, 2015e. *Bikepark* [online]. [cit. 2015-Listopad-3.]. Dostupné z: <http://www.lipnoservis.cz/letni-aktivity/bikepark-lipno/>

Lipno Servis,2015a. *O nás* [online]. [cit. 2015-říjen-31.]. Dostupné z: <http://www.lipnoservis.cz/o-nas/>

Lipno servis,2015b. *Aquaworld* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: <http://www.lipnoservis.cz/letni-aktivity/aquaworld-lipno/>

Lipno Servis,2015c. *Lanový park* [online]. [cit. 2015-Listopad-3.]. Dostupné z: <http://www.lipnoservis.cz/letni-aktivity/lanovy-park-lipno/>

Lipno Servis,2015f. *Minigolf* [online]. [cit. 2015-Listopad-3.]. Dostupné z: <http://www.lipnoservis.cz/letni-aktivity/minigolf-lipno/>

Lipno Servis,2015g. *Lanová dráha* [online]. [cit. 2015-Listopad-4.]. Dostupné z: <http://www.lipnoservis.cz/letni-aktivity/lanova-draha-lipno/>

Lipno Servis,2015h. *Frisbee park* [online]. [cit. 2015-Listopad-3.]. Dostupné z: <http://www.lipnoservis.cz/letni-aktivity/frisbee-park-lipno/>

Lipno.cz,2015a. *Pstruhařství Hůrka* [online]. [cit. 2015-Listopad-4.]. Dostupné z: <http://www.lipno.cz/volny-cas/rybareni/pstruharstvi-hurka/>

Lipno.cz,2015b. *Památník a rodný dům Adalberta Stiftera v Horní Plané* [online]. [cit. 2015-Listopad-4.]. Dostupné z: <http://www.lipno.cz/kultura-a-zabava/muzea-a-galerie/rodny-dum-adalberta-stiftera/>

Lipno.cz,2015c. *Cyklistika a cyklotrasy* [online]. [cit. 2015-Listopad-5.]. Dostupné z: <http://www.lipno.cz/volny-cas/cyklistika/>

Lipno.info. *Infocentrum Lipno* [online]. [cit. 2015-Listopad-17.]. Dostupné z: <http://www.lipno.info/infocentrum.html>

Mazury.info.pl. *Mazury - atrakcje turystyczne* [online]. [cit. 2016-březen-12.]. Dostupné z: <http://mazury.info.pl/foto/06-07-28-lot-balonem/>

Nová Pec,2015a. *Pro turisty* [online]. [cit. 2015-listopadu-16.]. Dostupné z: <http://www.novapec.info/index.php/turisticke-zajimavosti>

Nová Pec,2015b. *Informační centrum Nová Pec* [online]. [cit. 2015-Listopad-17.]. Dostupné z: <http://www.novapec.info/index.php/2012-02-15-09-44-05>

Půjčovna lodí MAZEL. *Výlety* [online]. [cit. 2015-Listopad-5.]. Dostupné z: <http://www.pujcovna-lodi-mazel.cz/vylety.htm>

Půjčovna motokár Horní Planá. *Půjčovna motokár Horní Planá* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: <http://motokary.lipensko.org/>

Rakousko.cz. *Salcburská jezerní oblast - salzburger seenland* [online]. [cit. 2016-únor-6.]. Dostupné z: <http://www.rakousko.cz/salcburska-jezerni-oblast-salzburger-seenland>

Rybníky Černá v Pošumaví. *Rybníky Černá v Pošumaví* [online]. [cit. 2015-Listopad-11.]. Dostupné z: <http://rybnikycerna.blogspot.cz/>

Sail and surf. *Informace o Balatonu - Maďarsku* [online]. [cit. 2016-únor-6.]. Dostupné z: [http://www.wind99.com/cseh/cs\\_localinfo.htm](http://www.wind99.com/cseh/cs_localinfo.htm)

Salzburger Seenland. *Region Salzburger Seenland* [online]. [cit. 2016-březen-12.]. Dostupné z: <http://www.salzburger-seenland.at/seen-orte/unsere-region.html>



Staypoland.com. *Mazurská jezera* [online]. [cit. 2016-únor-5.]. Dostupné z: <http://holidays.staypoland.com/mazurska-jezera-aktivity.aspx>

Stezka korunami stromů. *Zážitek* [online]. [cit. 2015-Listopad-3.]. Dostupné z: <http://www.stezkakorunamistromu.cz/zazitek/>

Turisma. *Lipensko* [online]. [cit. 2015-říjen-28.]. Dostupné z: <http://www.turisma.cz/stranky/cs/lipensko.php>

Vier länder region Bodensee. *Bodenseekreuzfahrt* [online]. [cit. 2016-březen-12.]. Dostupné z: <http://www.bodensee.eu/de/was-erleben/unterwegs-am-bodensee/schiffahrt/urh-150>

Vodní park Lipno. *Water Park Marina* [online]. [cit. 2015-Listopad-3.]. Dostupné z: <http://www.lipnoservis.cz/letni-aktivity/minigolf-lipno/>

Wakemag. *Wake Lipno* [online]. [cit. 2015-Listopad-4.]. Dostupné z: <http://www.wakemag.net/wake-lipno/>

Wellness hotel Frymburk, 2015a. *Ceník aquapark* [online]. [cit. 2015-Listopad-1.]. Dostupné z: <http://www.hotelfrymburk.cz/cenik-aquapark/>

Wellness Hotel Frymburk, 2015b. *Wellness a spa* [online]. [cit. 2015-listopad-01]. Dostupné z: <http://www.hotelfrymburk.cz/wellness-a-spa/>

Wellness Hotel Frymburk, 2015c. *Sport v hotelovém komplexu* [online]. [cit. 2015-Listopad1.]. Dostupné z: <http://www.hotelfrymburk.cz/sport-v-hotelovem-komplexu/>

### **III. Seznam obrázků, tabulek a grafů**

#### **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Mapa Lipenska .....	- 25 -
Obrázek 2: Trasy lipenských cyklostezek .....	- 39 -
Obrázek 3: Nové rozdělení turistických regionů České republiky .....	- 43 -

#### **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Ceník lanové dráhy .....	- 31 -
Tabulka 2: Ceník vyhlídkových plaveb .....	- 32 -
Tabulka 3: Ceník převozů .....	- 37 -
Tabulka 4: Ceník vybraného sportovního vybavení .....	- 40 -
Tabulka 5: Komparace turistických regionů ČR podle počtu certifikací ČSKS .....	- 45 -
Tabulka 6: Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v turistických regionech (dle členění CzechTourism 2010).....	- 46 -

#### **Seznam grafů**

Graf 1: Rozložení atraktivit na Lipensku v letní sezóně 2015.....	- 41 -
---	--------

## **IV. Seznam příloh**

Příloha 1: Formulář pro terénní šetření

Příloha 2: Seznam zařízení zahrnutých do primárního výzkumu „Mystery Guest“  
(včetně uvedení lokality)

Příloha 3: Vyhodnocení primárního výzkumu „Mystery Guest“

## V. Přílohy

Příloha č. 1: Formulář pro terénní šetření „Mystery Guest“

<b>„Mystery Guest“ Šetření v oblasti nabídky volnočasových aktivit</b>			
<i>Identifikační údaje</i>			
Název zařízení:			
Druh poskytované služby:			
Místo provozovny:			
Datum:			
<i>Pořadí</i>	<i>Hodnotící kritérium</i>	<i>Body 0/5</i>	<i>Poznámka</i>
<i>Obecné informace</i>			
1.	Dohledatelnost na internetu		
2.	Vzhled webové stránky (přehlednost, jedinečnost...)		
3.	Dostupnost provozovny		
4.	Označení provozovny		
<i>Telefonická rezervace</i>			
5.	Představení sebe i provozovny		
6.	Zda je pozdrav v přátelském tónu		
7.	Styl komunikace, ochota, vstřícnost		
8.	Rychlost poskytnutí služby, vyřízení rezervace		
9.	Reakce v případě, že je obsazeno nebo není dostupná požadovaná služba		
<i>Vzhled provozovny</i>			
10.	První dojem z provozovny (vnější prostory, styl zařízení)		
11.	Čistota provozovny a příslušenství		
12.	Počet obsluhujícího personálu		

13.	Upravenost personálu		
14.	Šíře sortimentu		
15.	Jedinečnost prezentace nabízeného sortimentu		
16.	Nabídka balíčků služeb příp. cenově zvýhodněných balíčků		
<i><b>Průběh poskytnutí (rezervace) služby</b></i>			
17.	První kontakt zaměstnance (přivítání zákazníka)		
18.	Chování personálu (slušně, vstřícně)		
19.	Styl komunikace (přátelský, kladení otázek pro nalezení vhodného produktu nebo přání zákazníka)		
20.	Schopnosti (poradit, doporučit, pomoci se rozhodnout)		
21.	Profesionality (odborné znalosti)		
22.	Proškolení zákazníka a upozornění na případná nebezpečí		
23.	Jazykové znalosti personálu		
24.	Rychlost poskytnutí služby		
25.	Nabídka dodatečného produktu		
26.	Přehlednost účtu		
27.	Poskytnutí doplňujících informací (místo a čas vrácení zapůjčeného vybavení atd.)		
28.	Rozloučení a poděkování za využití služeb		
29.	Pozvání k opětovné návštěvě provozovny		
30.	Celkové zhodnocení průběhu obsluhy		
<i><b>Zhodnocení</b></i>			
31.	Celkový dojem jakým provozovna působí (atmosféra, personál, úroveň poskytované služby)		
32.	Celková čistota provozovny i bezprostředního okolí		
33.	Čistota a stav půjčovaných věcí (detaily)		

Příloha 2: Seznam zařízení zahrnutých do primárního výzkumu „Mystery Guest“  
(včetně uvedení lokality)

Poř. č.	Název zařízení	Lokalita
1.	Turistické centrum Lipenska	Lipno nad Vltavou
2.	Informační centrum	Frymburk
3.	Informační centrum	Černá v Pošumaví
4.	Kulturní a informační centrum	Horní Planá
5.	Infocentrum	Nová Pec
6.	Wellness hotel Frymburk (masáž)	Frymburk
7.	Amenity resort (masáž)	Lipno nad Vltavou
8.	Motokáry Frymburk	Frymburk
9.	Stezka korunami stromů	Lipno nad Vltavou
10.	Vyhlídková plavba	Lipno nad Vltavou
11.	Amenity resort (bowling)	Lipno nad Vltavou
12.	Lanový park	Lipno nad Vltavou
13.	Lanová dráha Lipno – Kramolín	Lipno nad Vltavou
14.	Převoz Dolní Vltavice – Kyselov	Černá v Pošumaví
15.	Výletní loď Bafal	Horní Planá
16.	Outdoorové sportoviště	Přední Výtoň
17.	Hopsárium	Lipno nad Vltavou
18.	Aquaworld	Lipno nad Vltavou
19.	Wellness hotel Frymburk (bazén)	Frymburk
20.	Půjčovna Lipno Centrum s.r.o.	Frymburk
21.	Půjčovna Řezáč	Frymburk
22.	Intersport Rent	Lipno nad Vltavou
23.	Lanový park	Černá v Pošumaví
24.	Půjčovna Lipno Centrum s.r.o.	Nová Pec
25.	Bobová dráha	Lipno nad Vltavou
26.	Rybaření Černá v Pošumaví	Černá v Pošumaví

Příloha 3: Vyhodnocení primárního výzkumu „Mystery Guest“

Ot.č.	Vyhodnocení primárního výzkumu "Mystery Guest"																										
1.	2	3	5	4	3	5	4	3	5	5	3	5	2	1	5	4	5	3	2	3	5	2	4	5	2	4	
2.	3	2	3	5	4	3	5	4	5	2	3	3	2	1	4	3	5	4	2	2	5	3	5	3	3	4	
3.	5	3	2	4	5	2	5	2	4	3	4	2	4	4	3	5	3	5	4	5	2	4	5	4	2	3	
4.	4	1	3	2	3	5	4	3	5	4	2	3	2	3	5	3	5	2	4	3	4	2	2	4	3	4	
5.		1			5					3	5						3		5				4	4			
6.		3			5					3	3						3		5				3	5			
7.		3			5					2	3						3		5				3	5			
8.		3			4					2	5						5		5				4	5			
9.		3			4					2	3						3		3				4	5			
10.	5	2	5	4	3	5	4	3	5	3	4	3	4	3	5	3	5	4	3	4	5	3	5	5	4	4	
11.	3	2	3	5	3	3	5	4	5	3	5	3	4	3	5	4	5	2	4	5	4	3	3	4	5	3	
12.	5	2	5	3	5	3	2	5	4	3	4	5	3	5	4	3	4	3	5	4	3	5	2	3	1	5	
13.	3	1	3	5	3	1	5	3	5	2	3	2	3	4	3	2	5	5	2	3	4	2	3	5	3	4	
14.	4	3		5		5	3	2	5	3	2	3					3		3	4		5	5	4	5	3	
15.	3	1	3	3	2	3	4	3	2	3	3	1	1	1	2	4	0	3	0	3	3	3	4	5	2	4	
16.		0	5	3	3	0	5	3	4	3	5	4	3	0	5	3	0	0	5		3		4	3			
17.	5	2	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	5	3	2	
18.	4	2	3	3	2	1	3	3	2	1	2	3	3	2	3	5	3	4	3	3	3	4	3	4	2	2	
19.	4	0	2	3	0	0	1	2	3	1	2	2	0	2	2	4	2	3	0	3	2	3	2	4	2	0	
20.	3	2	0	4	2	0		3				3		3	2	3			2	2	3	1	3	4	2	1	
21.	2	3	0	5	2	0		4				3	2	4		2			2	5	3		2				
22.		2	3	2	5	0	2	5				2	2	0		5	3	0	3		0		1				
23.	2	0	0	3	2	0	0	4	1	0	2	3	2	1	3	2	1	3	2	2	0	2	3	5	1	2	
24.	3	2	3	2	3	2	4	3	4	3	2	5	4	3	5	3	3	4	2	3	2	2	3	4	2	2	
25.		0		5		0	3	5				3			5			0			3		0				
26.		1	4	5	2	5	5	3	3	5	3	0	0	0	5	3	5	4	1				5	4			
27.		0		5		4	3	5				5										5		0			
28.	3	3	0	3	2	0	3	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	5	3	5	3	3	
29.	5	0	0	5	5	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	5	0	0	
30.	4	2	2	3	2	1	3	3	2	2	3	2	2	2	2	4	2	3	1	3	2	3	2	4	2	2	
31.	5	2	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	
32.	4	3	4	5	4	3	5	5	5	4	5	3	3	3	5	4	5	3	3	5	5	4	3	4	4	4	
33.		3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3				4	4		4		3		5				