

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Posílení pozice Jindřichohradeckých místních drah, a. s.,
v oblasti cestovního ruchu

Bc. Klára Marková

Diplomová práce

2017

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Klára Marková**
Osobní číslo: **D15498**
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **Posílení pozice Jindřichohradeckých místních drah, a. s.,
v oblasti cestovního ruchu**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

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

Úvod

1. Dopravní služby a jejich vazba na cestovní ruch
2. Analýza současných služeb Jindřichohradeckých místních drah, a. s.
3. Návrh na zlepšení služeb Jindřichohradeckých místních drah, a. s., se zaměřením na cestovní ruch
4. Ekonomické vyhodnocení navrhovaného řešení

Závěr

Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí/ho**
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 60 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:
dle pokynů vedoucí/ho práce

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Helena Becková, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **30. listopadu 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **26. května 2017**


doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

L.S.


doc. Ing. Jaroslava Hyršlová, Ph.D.
pověřená vedením katedry

V Pardubicích dne 12. dubna 2017

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 26. 5. 2017

Klára Marková

Ráda bych poděkovala vedoucí práce Ing. Heleně Beckové, Ph.D. za vstřícný přístup a cenné rady při zpracovávání diplomové práce.

ANOTACE

Práce se zaměřuje na dopravní služby v oblasti cestovního ruchu a analyzuje poskytované služby ve společnosti Jindřichohradecké místní dráhy, a. s. Za pomoci metody společenské návratnosti investic jsou navržena opatření ke zlepšení současných služeb a navrženy jsou i další služby v návaznosti na cestovní ruch, které jsou ekonomicky vyhodnoceny.

KLÍČOVÁ SLOVA

cestovní ruch, dopravní služby, marketingový mix, metoda společenské návratnosti investic, Jindřichohradecké místní dráhy

TITLE

Strengthening the position of Jindřichohradecké místní dráhy, a. s. in tourism

ANNOTATION

The master thesis is focused on analysis of transportation services in tourism provided by Jindřichohradecké místní dráhy, a. s. Using method of social return on investment are proposed measures to improve that services and new further services are suggested. These new draft services in tourism are economical evaluated.

KEYWORDS

tourism, transport services, marketing mix, method of social return on investment, Jindřichohradecké místní dráhy

OBSAH

ÚVOD	9
1 DOPRAVNÍ SLUŽBY A JEJICH VAZBA NA CESTOVNÍ RUCH	11
1.1 Základní pojmy	11
1.2 Cestovní ruch	12
1.2.1 Definice cestovního ruchu.....	12
1.2.2 Formy cestovního ruchu.....	13
1.2.3 Klasifikace cestovního ruchu	14
1.2.4 Doprava a cestovní ruch.....	17
1.3 Dopravní služby	20
1.4 Marketing a služby v cestovním ruchu	21
1.4.1 Marketing	21
1.4.2 Služby a jejich vlastnosti.....	22
1.4.3 Služby v cestovním ruchu	23
1.5 Marketingový mix služeb v cestovním ruchu	23
1.6 Použité metody.....	25
1.6.1 SWOT analýza	25
1.6.2 Metoda společenské návratnosti investice	26
2 ANALÝZA SOUČASNÝCH SLUŽEB JINDŘICHOHRADECKÝCH MÍSTNÍCH DRAH ..	29
2.1 Představení společnosti Jindřichohradecké místní dráhy a. s.....	29
2.2 Základní informace	30
2.3 Organizační struktura společnosti JHMD, a. s.	31
2.4 Nabízené služby	33
2.4.1 Parní vlaky	33
2.4.2 Vlaky na objednávku.....	34
2.4.3 Strojvedoucím na zkoušku	34
2.4.4 Ubytování na nádraží	35
2.4.5 Regionální úzkokolejné muzeum	36
2.4.6 Lepenkové jízdenky	36
2.4.7 Kavárna Kolonial	37
2.4.8 Ostatní služby.....	38
2.5 Marketingový mix.....	39
2.5.1 Produkt.....	39

2.5.2	Cena	40
2.5.3	Distribuce	41
2.5.4	Propagace	41
2.5.5	Lidé	43
2.5.6	Sestavování balíčků služeb a vytváření programů	43
2.5.7	Spolupráce.....	44
2.6	Dotazníkové šetření.....	45
2.7	Metoda společenské návratnosti investic	47
2.7.1	Fáze 1 – Zadání analýzy.....	47
2.7.2	Fáze 2 – mapování výsledků	49
2.7.3	Fáze 3 – prokázání výsledků a jejich ohodnocení.....	50
2.7.4	Fáze 4 – stanovení dopadu	50
2.7.5	Fáze 5 – výpočet společenské návratnosti.....	51
2.7.6	Fáze 6 – krátká závěrečná zpráva.....	51
2.8	SWOT analýza	52
3	NÁVRH NA ZLEPŠENÍ SLUŽEB JINDŘICHOHRADECKÝCH MÍSTNÍCH DRAH SE ZAMĚŘENÍM NA CESTOVNÍ RUCH	53
3.1	Rozšíření stávajících ubytovacích služeb.....	53
3.2	Rozšíření turistické infrastruktury.....	55
3.3	Tvorba turistických balíčků.....	57
3.4	Rozšíření doplňkových služeb	58
3.4.1	Přeprava jízdních kol bez spolucestujících	58
3.4.2	Turistické informační centrum.....	58
3.4.3	Věrnostní programy v kavárně Kolonial Coffee	59
4	EKONOMICKÉ VYHODNOCENÍ NAVHROVANÉHO ŘEŠENÍ.....	60
	ZÁVĚR	66
	POUŽITÁ LITERATURA.....	68
	SEZNAM TABULEK.....	70
	SEZNAM OBRÁZKŮ	71
	SEZNAM ZKRATEK.....	72
	SEZNAM PŘÍLOH.....	73

ÚVOD

Cestovní ruch je v současné době významnou rozvíjející se součástí světového hospodářství. V mnohých zemích ovlivňuje ekonomickou situaci a vytváří pracovní místa v podnicích cestovního ruchu a v dalších zabezpečujících odvětvích. Má pozitivní vliv na ekonomický rozvoj regionů s výraznými atraktivitami a umožňuje zlepšení kvality života místního obyvatelstva.

Uspokojení lidských potřeb, mezi které může patřit odpočinek, zábava či poznání, se prostřednictvím turismu stává trendem moderního životního stylu. Lidé jezdí do míst, která jim mají co nabídnout. Hledají odpočinek, rozptýlení a zábavu, ale také sportovní či kulturní vyžití a upevnění svého zdraví. Česká republika patří mezi země vytvářející vhodné předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu a zároveň se snaží vytvářet potřebné společensko-ekonomické podmínky. Cestovní ruch a jeho rozvoj je spjatý s rozvojem stravovacích a ubytovacích služeb, které jsou důležité pro existenci pobytového cestovního ruchu. Klíčovým faktorem v rámci infrastruktury každé destinace cestovního ruchu je, aby byly poskytovány kvalitní služby.

Základní podmínkou realizace cestovního ruchu je doprava, na jejímž rozvoji je cestovní ruch závislý. Některá dopravní infrastruktura se v souvislosti s rozvojem cestovního ruchu buduje pro potřeby turistiky, jako jsou lanovky, lyžařské vleky či horské tratě. S cestovním ruchem souvisejí i dopravní služby, které představují významnou a rozsáhlou součást sektoru služeb. Dopravní služby jsou služby spojené s přemístěním lidí, zavazadel, zvířat aj. z místa trvalého bydliště na místo přechodného bydliště. Mimo jiné sem patří i rezervační služby, poskytování informací, vyřizování reklamací i prodej dopravních cenin. Účastníci u dopravních služeb požadují dostupnost, kvalitu, rychlost a cenu a tyto požadavky se samozřejmě liší podle druhu dopravy.

Diplomová práce se zaměřuje na společnost Jindřichohradecké místní dráhy, a. s. (dále jen „JHMD“). Společnost JHMD je vlastníkem a provozovatelem regionálních železničních drah na úzkorozchodných tratích Jindřichův Hradec – Obrataň a Jindřichův Hradec – Nová Bystřice o celkové délce 80 km. Současně je provozovatelem drážní dopravy na těchto tratích. Úzkokolejka od počátku slouží cestujícím k cestám do škol, za prací, k lékařům, ale i výletům do krásné krajiny České Kanady i západních cípů Českomoravské vysočiny. Dopravu v režimu závazku veřejné služby zajišťují na úzkorozchodných železničních tratích v Jihočeském kraji a Kraji Vysočina. V letních měsících JHMD působí v oblasti cestovního ruchu, kdy úzkokolejky lákají turisty, kteří mohou využít jízdu parním vlakem. Parní vlaky jsou

taženy některou z parních lokomotiv, pocházejících z let 1898 – 1958. Součástí vlaku je bufetový vůz. JHMD provozují také nákladní železniční dopravu.

Cílem diplomové práce je na základě analýzy současných služeb JHMD navrhnout zlepšení služeb se zaměřením na cestovní ruch a navržená řešení ekonomicky vyhodnotit.

1 DOPRAVNÍ SLUŽBY A JEJICH VAZBA NA CESTOVNÍ RUCH

Tato kapitola se zabývá vysvětlením základních pojmů týkajících se dopravy, přepravy, služby, dopravní služby a většiny používaných pojmů z oblasti cestovního ruchu, jejichž pochopení je pro tuto diplomovou práci důležité. Následuje problematika cestovního ruchu a dopravních služeb, je zde vymezen marketing a služby v cestovním ruchu a s tím související marketingový mix. V neposlední řadě kapitola charakterizuje metody, které budou použity v praktické části této diplomové práce.

1.1 Základní pojmy

Brinke (1999, s. 4) uvádí, že „*doprava je záměrné a organizované přemístění věcí a osob uskutečňované po dopravních cestách.*“

„*Přeprava jsou veškeré úkony související s tím, aby se zboží či osoby pomocí dopravního prostředku přemístily.*“ (Rozehnalová, 2010, s. 509)

Službou se dle Vašítkové (2008, s. 13) rozumí „*jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví*“.

Řezníček a Šaradín (2001) definují **dopravní službu** jako činnosti poskytovatele dopravní služby při přemísťování osoby, zvířat, ale i nákladu z výchozího do cílového místa.

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011) definují pojmy spojené s cestovním ruchem následovně:

- **průmyslem cestovního ruchu** se rozumí souhrn přímých podnikatelských aktivit a hmotných podmínek cestovního ruchu. Tím se rozumí soubor stravovacích a ubytovacích služeb, činnost cestovních kanceláří a doprovodných služeb, například animační, dopravní, lázeňské – léčebné služby atd.,
- **ekonomika cestovního ruchu** – reprezentuje všechny vyvolané ekonomické aktivity spojené s realizací cestovního ruchu,
- **turistou** se rozumí dočasný návštěvník, který se zdrží alespoň jedno přenocování,
- **výletník, jednodenní návštěvník** je osoba, která se zdrží pouze jeden den, aniž by přenocovala,
- **návštěvník** je osoba cestující do jiného místa, než kde má své trvalé bydliště. Návštěvník cestuje mimo obvyklé prostředí na dobu nepřekračující jeden rok a důvod cesty je jiný než výdělečná činnost,

- **destinací** chápeme turistický cíl, turistickou oblast vyznačující se určitými společnými prvky a rysy.

Čech (1998, s. 56) definuje **turistiku** jako „*aktivní formu účasti na cestovním ruchu, maximálně využívající možnosti bezprostředního pobytu a pohybu v přírodním prostředí a zpravidla spojená s jednoduchými formami ubytování a stravování.*“

1.2 Cestovní ruch

V následujícím textu bude definován pojem cestovní ruch, charakterizovány jeho formy a druhy. Je třeba zdůraznit i význam dopravy pro realizaci cestovního ruchu.

1.2.1 Definice cestovního ruchu

Definice, které se snaží vymezit pojem cestovní ruch, existuje celá řada. Jedno z prvních vymezení publikoval Kurt Krapf a Walter Hunziker, kteří cestovní ruch definují „*jako souhrn jevů a vztahů, které vyplývají z cestování nebo pohybu osob, přičemž místo pobytu není trvalým místem bydlení a zaměstnání*“ (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 18). Lze předpokládat, že tato definice sloužila jako inspirace pro mnoho dalších autorů.

Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO) definuje cestovní ruch jako „*činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí, a to na dobu kratší, než je stanoveno, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě*“ (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 18). Dále uvádí, že cestovní ruch je aktivita založená na přemísťování osob, která trvá jenom omezený čas (ne více než rok) a cílem cestovatele není výdělek. Z toho lze vyvodit, že se nejedná o cesty za prací, stěhování nebo cesty v rámci bydliště.

Schwartzhoffová (2013) uvádí, že cestovní ruch lze považovat za jiný výraz pro cestování. Je spojen s využitím volného času, poznáváním a rekreací. Zahrnuje činnosti osob, které ve volném čase cestují a pobývají v místech mimo jejich trvalé bydliště po dobu nepřesahující jeden rok.

Malá (1999, s. 11) uvádí, že „*cestovní ruch je činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí, a to na dobu kratší než je stanovena (u mezinárodního cestovního ruchu tato doba činí jeden rok, u domácího cestovního ruchu šest měsíců).*“

Některé z výše uvedených definic se vzájemně doplňují, ale mnoho autorů chápe cestovní ruch rozdílně, např. jako určitý druh cestování, rekreace, uspokojování potřeb, turistiku. Tyto pojmy nejsou synonymem pro cestovní ruch ani v případě, že jsou vykonávány ve volném čase a mimo místo trvalého bydliště. Je třeba brát v úvahu, že cestovní ruch je

složitým jevem a je těžké ho přesně definovat. V mnoha publikacích se uvádí doba pobytu mimo místo trvalého bydliště nepřesahující jeden rok, aniž by autoři rozlišovali domácí a mezinárodní cestovní ruch. Malá (1999) uvádí, že u domácího cestovního ruchu doba činí pouze šest měsíců a u mezinárodního cestovního ruchu doba nepřekračuje jeden rok.

1.2.2 Formy cestovního ruchu

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011) charakterizují základní formy cestovního ruchu odpovídající potřebám svých účastníků:

- rekreační cestovní ruch – přispívá k regeneraci a obnově fyzických a duševních sil člověka, které se realizují v příjemném rekreačním prostředí, jako např. u vody, v prostředí lesa či hor,
- kulturně poznávací cestovní ruch – cestovní ruch je založen na poznávání historie, tradic a zvyků, kultury jiných krajů nebo zemí. Dochází také k relaxaci, ale aktivní formou,
- sportovně-turistický cestovní ruch – zaměřuje se na aktivní odpočinek a aktivní účast na sportovních činnostech. Jedná se tedy o pobyty se sportovní náplní,
- léčebný a lázeňský cestovní ruch – zaměřuje se na léčbu, prevenci, relaxaci a celkovou obnovu fyzických a duševních sil jednotlivce,

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011) uvádí i další specifické formy cestovního ruchu:

- kongresový cestovní ruch – vyznačuje se pořádáním kongresů, veletrhů s cílem prezentovat své výrobky a služby a vyměnit si poznatky v příslušném oboru,
- incentivní cestovní ruch – incentivní neboli motivační cestovní ruch slouží firmám ke zvýšení produktivity a kvality práce, utužení kolektivu či upevnění vztahu zaměstnanců k firmě,
- obchodní cestovní ruch – předmětem tohoto cestovního ruchu jsou především obchodníci, podnikatelé, obchodní zástupci, kteří se ubytovávají v luxusních hotelích a vyžadují kvalitní služby,
- městský cestovní ruch – tento typ cestovního ruchu je založený na návštěvě měst prolínající se s dalšími formami cestovního ruchu. Jsou zajímavá například díky kulturním, sportovním, ale i jiným akcím. Pobyty jsou většinou v kratším časovém úseku, např. víkendové pobyty,
- venkovský cestovní ruch – náplní je pobyt ve venkovském prostředí, soukromí nebo v pronajatém objektu,
- dobrodružný cestovní ruch – tento typ cestovního ruchu je spojen s adrenalinovými sporty, jako je např. paragliding, rafting, bungee jumping, vysokohorská turistika a jiné.

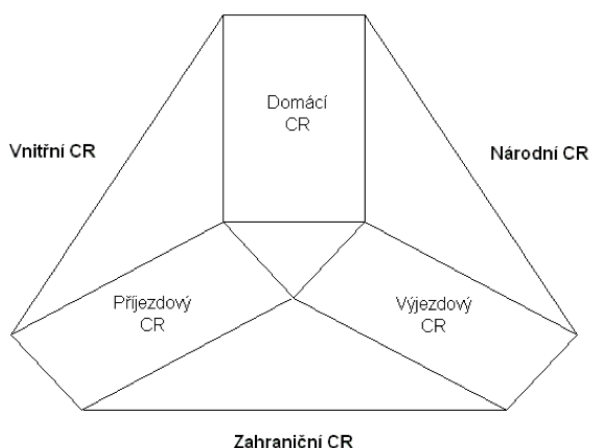
V současné době patří k rychle se rozvíjejícímu se doplňkovému segmentu cestovního ruchu,

- zábavní a atrakční cestovní ruch – cestovní ruch probíhá prostřednictvím speciálních center, jako jsou zábavní parky, světové a národní výstavy, aquaparky či technoparky,
- pěší turistika a cykloturistika – cykloturistika je fenoménem posledních několika let a rozvíjí se velmi rychle. Cykloturistikou se chápe turistika na jízdním kole vyžadující materiálně technickou základnu (např. půjčovny kol, cykloservisy, ubytovací a stravovací možnosti). Pěší turistika má velmi dlouhou tradici a výhodou je síť značení turistických cest,
- lovecký cestovní ruch – oblast zaměřená na pořádání loveckých akcí s cílem lovu určitého druhu zvěře,
- nákupní cestovní ruch – náplní tohoto cestovního ruchu jsou nákupy s uzpůsobeným dalším programem. Zahrnuje i nákupní centra, která jsou navštěvována v dnešní době spíše o víkendech,
- agroturistika – agroturistikou se rozumí pobyty na venkovských farmách nebo zemědělských usedlostech apod. Vyznačuje se návratem k přírodě a zdravému životnímu stylu,

Někteří autoři člení formy specifického cestovního ruchu i jinými způsoby, záleží, jak jsou jednotlivé formy cestovního ruchu chápány. Ve výše uvedeném přehledu jsou uvedeny nejdůležitější formy.

1.2.3 Klasifikace cestovního ruchu

Kotíková (2013) rozlišuje cestovní ruch domácí a zahraniční, který se dále člení na příjezdový a výjezdový cestovní ruch, viz obrázek 1. Toto členění cestovního ruchu je uváděno v souladu s UNWTO, respektuje geografické hledisko. Domácí cestovní ruch popisuje jako prostor omezený územím jednoho státu, kde obyvatelstvo cestuje po své zemi a nedochází k překročení hranic. Pokud se cílové místo nachází mimo území daného státu, pak se jedná o zahraniční cestovní ruch. Ten popisuje jako pohyb a pobyt obyvatel daného státu na území jiného státu, dochází k překročení státních hranic. Jak již bylo zmíněno výše, Kotíková (2013) zahraniční cestovní ruch dále dělí na příjezdový a výjezdový cestovní ruch. Příjezdovým cestovním ruchem se rozumí příjezd zahraničních návštěvníků cestovního ruchu a jejich pobyt na území daného státu a výjezdový cestovní ruch naopak znamená vycestování obyvatel dané země a jejich pobyt v zahraničí.



Obrázek 1 Členění cestovního ruchu (Kotíková, 2013), upraveno autorem

V následujících dvou tabulkách jsou shrnuty údaje o domácím a výjezdovém cestovním ruchu za poslední čtyři roky, členěné podle počtu cest a počtu přenocování.

Domácí a výjezdový cestovní ruch českých rezidentů u delších cest zobrazuje tabulka č. 1. Delší cestou je chápána cesta za účelem trávení volného času a rekreace, při které osoba přenocuje mimo své obvyklé prostředí alespoň čtyřikrát za sebou.

Tabulka 1 Domácí a výjezdový cestovní ruch českých rezidentů u delších cest

Rok	Počet delších cest (v tis.)			Počet přenocování (v tis.)			Průměrný počet přenocování na 1 cestě		
	celkem	v ČR	do zahraničí	celkem	v ČR	do zahraničí	celkem	v ČR	do zahraničí
2013	11 282	7 089	4 193	90 585	55 492	35 094	8,0	7,8	8,4
2014	11 733	7 669	4 064	92 377	58 977	33 400	7,9	7,7	8,2
2015	11 290	7 084	4 206	86 480	54 166	32 314	7,7	7,6	7,7
2016	12 630	8 354	4 276	97 166	61 974	35 192	7,7	7,4	8,2

Zdroj: Český statistický úřad (2017), upraveno autorem

Tabulka č. 1 udává, že čeští rezidenti uskutečňují cesty mimo své prostředí více po České republice než v zahraničí, počet strávených nocí hostů v ubytovacích zařízeních je tedy také vyšší v České republice, ale průměrný počet přenocování připadající na jednu cestu je vyšší v zahraničí.

Domáci a výjezdový cestovní ruch českých rezidentů u kratších cest zobrazuje tabulka č. 2. Kratší cestou se rozumí cesta za účelem trávení volného času a rekreace, při které osoba maximálně třikrát přenocuje mimo své obvyklé prostředí.

Tabulka 2 Domáci a výjezdový cestovní ruch českých rezidentů u kratších cest

Rok	Počet cest (v tis.)			Počet přenocování (v tis.)			Průměrný počet přenocování na 1 cestě		
	celkem	v ČR	do zahraničí	celkem	v ČR	do zahraničí	celkem	v ČR	do zahraničí
2013	18 326	17 215	1 111	36 080	33 439	2 640	2,0	1,9	2,4
2014	19 709	18 528	1 181	39 851	37 078	2 773	2,0	2,0	2,3
2015	17 441	16 203	1 238	34 308	31 472	2 836	2,0	1,9	2,3
2016	18 978	17 702	1 276	37 217	34 238	2 979	2,0	1,9	2,3

Zdroj: Český statistický úřad (2017), upraveno autorem

Tabulka č. 2 zobrazuje, že čeští rezidenti výrazně upřednostňují kratší cesty po České republice a průměrný počet přenocování na jednu cestu je naopak o něco málo vyšší při cestách do zahraničí.

Kritérií, podle kterých se klasifikuje cestovní ruch, je více a jeho členění není jednotné. Výše byl cestovní ruch členěn dle geografického hlediska, dále se cestovní ruch podle Lochmannové (2015) může členit pomocí následujících hledisek:

- podle motivu účasti na cestovním ruchu – v této souvislosti se rozlišuje cestovní ruch uskutečňovaný v rámci volného času (z angličtiny *leisure tourism*) a zahrnující obchodní a služební cesty (z angličtiny *business tourism*),
- podle časového hlediska – v rámci časového hlediska se cestovní ruch dělí na krátkodobý a dlouhodobý. Krátkodobý cestovní ruch je s dobou pobytu mimo bydliště do tří přenocování a dlouhodobý pobyt je pobyt s více než třemi přenocování, ale v případě domácího cestovního ruchu nepřekročí 6 měsíců,
- podle způsobu zabezpečení cesty a pobytu – pobyt zajišťovaný prostřednictvím cestovních kanceláří či jiných zprostředkovatelů je organizovaným cestovním ruchem. Pokud si účastník zajišťuje pobyt sám, jedná se o neorganizovaný cestovní ruch,
- podle způsobu účasti a formy úhrady nákladů – zde se rozlišuje volný a vázaný cestovní ruch. Ve volném cestovním ruchu si účastník hradí veškeré náklady sám a jeho účast není ničím podmíněna. Vázaný cestovní ruch představuje splnění určitých podmínek (většinou se týkají věku, příslušnosti k určitému podniku apod.) a část nákladů je hrazena z cizích nebo společenských zdrojů. Typickým příkladem vázaného cestovního

ruchu je léčebný pobyt v lázeňském zařízení. Malá (1999) rozlišuje kromě volného a vázaného cestovního ruchu i cestovní ruch mimo veřejná zařízení zahrnující chataření, chalupaření, pobyty u příbuzných a známých nebo výlety bez nároků na ubytování aj.

- podle počtu účastníků – v případě, kdy účastník cestuje sám nebo s rodinou, jedná se o individuální cestovní ruch. Cestování, kterého se účastní celá skupina účastníků, se nazývá skupinovým cestovním ruchem,
- podle dopadu na životní prostředí – podle vlivu na životní prostředí se rozlišuje měkký cestovní ruch, který minimálně zatěžuje prostředí v místě pobytu a snaží se maximálně využívat lokálních produktů. Druhým typem cestovního ruchu je tvrdý cestovní ruch, který působí velké změny v životním prostředí,
- podle věku účastníků – kritériem může být i věk účastníků, podle kterého se dělí cestovní ruch na cestovní ruch dětí, mládeže, rodin s dětmi či seniorů,
- podle převažujícího prostředí pobytu – podle převazujícího prostředí se cestovní ruch člení na cestovní ruch lázeňský, v horských či přímořských střediscích, městský i venkovský atd.

1.2.4 Doprava a cestovní ruch

Aby se cestovní ruch mohl realizovat, je důležitý fungující dopravní systém. Jak již bylo zmíněno, cestovní ruch se odehrává mimo běžné prostředí, tzn. mimo trvalé bydliště. Tato skutečnost činí z dopravy nezbytnou součást cestovního ruchu, dopravní služby patří k základním službám, které jsou poskytovány v cestovním ruchu.

Trnková (1993, str. 61) uvádí, že „*dopravu je nutno chápat jako komplexní provázaný dopravní systém jejich jednotlivých složek, tj. motorové (osobní, nákladní), kolejové (osobní, nákladní), letecké, vodní, pěší, cyklistické, lyžařské i dopravy v klidu (odstavení, parkování), které se v každém typu území či oblasti projevují jinou mírou (váhou) důležitosti a priority.*“

Dle Lochmannové (2015) jsou v cestovním ruchu využívány tyto dopravní obory:

- silniční doprava,
- železniční doprava,
- letecká doprava,
- vodní doprava,
- ostatní druhy dopravy.

Nejfrekventovanějším dopravním oborem v mezinárodním cestovním ruchu je silniční a letecká doprava, v rámci České republiky převládá silniční doprava (Lochmannová, 2015).

Lochmannová (2015) **silniční dopravu** uvádí jako nejrozšířenější a dělí jí na autokarovou dopravu a individuální dopravu. Dále uvádí, že její oblíbenost je spojena s přepravní rychlostí, vysokou pružností, a nejvyšší dostupností středisek cestovního ruchu. Prakticky umožňuje dopravu do všech míst a má dobrou návaznost na ostatní druhy dopravy. Jako nevýhodu silniční dopravy uvádí zátěž pro životní prostředí, dále malou přepravní kapacitu, částečnou závislost na počasí nebo dopravních kalamitách a vysoké procento nehodovosti. Lochmannová (2015) dále popisuje, že v silniční dopravě jsou využívány pozemní komunikace (silnice I., II. a III. třídy a dálnice), dopravní prostředky, zastávky, odpočívadla, čerpací stanice, motoresty, motely a autoopravny. Lochmannová (2015) autokarovou dopravu člení na pravidelnou a nepravidelnou dopravu:

- pravidelná silniční doprava – je realizována podle jízdního řádu a provozovateli dopravy jsou podniky, jako je např. ČSAD, Student Agency nebo Eurolines. Označuje se také jako doprava linková,
- nepravidelná silniční doprava – doprava organizovaná na základě smlouvy uzavřené mezi dopravní společností a jiným subjektem. Ceny jsou zde smluvní a odvíjejí se např. od typu autobusu, jeho velikosti, počtu ujetých kilometrů, počtu řidičů nebo délky pobytu. Dále rozlišuje dopravu jednorázovou, která je realizována v případě poznávacích zájezdů, a dopravu kyvadlovou, kterou si objednává cestovní kancelář na určité období pro přepravu svých klientů do určité destinace a zpět.

Dle Ryglové, Buriana a Vajčnerové (2011) je pro cestovní kanceláře důležitý vozový park a pohodlí pro cestující. Cestovní kanceláře mohou mít svůj vlastní vozový park, nebo spolupracují s dopravci formou pronájmu vozu na sezonu.

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011) zmiňují, že doprava zahrnuje i individuální mototuristiku, kde si individuální účastníci zakoupí u cestovní kanceláře pobyt, stravování, ale k dopravě používají vlastní automobil, nebo si ho zapůjčí. Dále uvádí, že zapůjčení automobilů mohou zajišťovat i cestovní kanceláře, hotely, letecké společnosti nebo železniční společnosti. Některé z cestovních kanceláří zařizují pro motoristy i služby jako je prodej dálničních známek nebo poskytování informací o trasách.

Jak uvádí Lochmannová (2015), druhým nejrozšířenějším dopravním oborem v České republice je **železniční doprava**. „*I přesto, že podle Světové organizace cestovního ruchu má železniční doprava na výjezdovém cestovním ruchu nejmenší podíl (zhruba 2 %), je cestování vlakem důležitým prvkem z hlediska mezinárodního cestovního ruchu.*“ (Lochmannová, 2015, s. 53)

Železniční doprava má hned několik výhod, Lochmannová (2015) řadí mezi výhody rychlost a pravidelnost přepravy bez závislosti na ročním období, vysokou bezpečnost dopravy, pohodlí při cestování, vysokou hustotu železniční sítě a navazující spoje, ale i umístění nádraží v centrech měst nebo v jejich blízkosti. Jako každá jiná doprava má železniční doprava i své nevýhody. Podle Ryglové, Buriana a Vajčnerové (2011) se jako nevýhoda jeví její cena, železniční doprava je dražší než autobusová, někdy i než letecká. Nemohou jí ale upřít vysoký komfort, železniční doprava je pohodlnější a luxusnější než autobusová doprava (neplatí vždy v ČR). Dále člení železniční dopravu na pravidelnou a nepravidelnou:

- pravidelná – je určena pro veřejnost i účastníkům cestovního ruchu,
- nepravidelná – patří sem rekreační vlaky, zvláštní vlaky nebo nostalgické jízdy parním vlakem apod.

Schwartzhoffová (2013) definuje rekreační vlak jako vagon připojený k vlakům směřujícím na určité místo nebo jízdu historickými lokomotivami i dopravu po úzkokolejné trati. Zvláštní vlaky jsou většinou na objednávku.

Dopravní ceninou je dle Lochmannové (2015) jízdenka, jízdenka s místenkou, lehátkový lístek či skupinová jízdenky pro účastníky cestovního ruchu. V rámci železniční dopravy jsou poskytovány speciální slevy jízdného, například zákaznické karty, traťové jízdenky, zpáteční slevy nebo slevy pro skupiny.

Se železnicí jsou spojeny i doplňkové služby, jako je prodej cenin, informace o spojích, úschova a přeprava zavazadel, rezervace, restaurační služby apod. Lochmannová (2015) mezi nejpopulárnější doplňkovou službu řadí přepravu jízdních kol, která je realizována v k tomu vyhrazených prostorách běžného osobního vlaku pod dozorem cestujícího. Tato doplňková služba je dostupná ve vlacích, které jsou označeny v jízdním řádu symbolem jízdního kola.

Nejrychlejším druhem dopravy a zároveň nejrychleji se rozvíjejícím oborem dopravy je **letecká doprava**. Podle Ryglové, Buriana a Vajčnerové (2011) je letecká doprava využívána pro přepravu většího počtu cestujících na střední a velké vzdálenosti. K výhodám dle Lochmannové (2015) patří vyšší standard, vysoká úroveň poskytovaných služeb, rychlost a bezpečnost. Naopak mezi nevýhody autoři řadí vysokou cenu letenek, závislost na povětrnostních podmínkách. Drobná a Morávková (2004) vnímají jako nevýhodu i to, že letiště bývají kvůli hlučnosti a velkým prostorovým nárokům umístěna daleko od center měst a středisek cestovního ruchu. Lochmannová (2015) dělí leteckou dopravu na pravidelnou, která se uskutečňuje podle vyhlášených letových řádů jednotlivých dopravců, a nepravidelnou, zvanou také jako charterové lety, které jsou uskutečňované na objednávku na základě smlouvy o pronájmu letadla za předem dohodnutou cenu.

Za nejstarší dopravu na světě je označována **vodní doprava**. Podle Lochmannové (2015) má v České republice pouze okrajový význam a více populární je například v Egyptě (plavba po Nilu), Řecku a Egejském moři (výlety na ostrovy).

Drobná a Morávková (2004) dělí vodní dopravu na vyhlídkové plavby a okružní rekreační plavby:

- vyhlídkové plavby mají rekreační a zábavní charakter. Jedná se o plavby po řekách, jezerech a vodních plochách se zabezpečením vlastní přepravy spojené s poznávacím účelem. Tyto vyjížďky jsou často spojené s občerstvením nebo výkladem průvodce cestovního ruchu,
- okružní rekreační plavby představují pobyt na lodi nejméně týden se širokou nabídkou služeb, jako jsou dopravní, ubytovací a stravovací služby. Mimo jiné zahrnují i sportovně-rekreační služby, společensko-zábavní služby, možnost kempování a jiné.

K přednostem vodní dopravy dle Drobné a Morávkové (2004) patří značná přepravní kapacita plavidel a jedná se o nejlevnější druh dopravy s minimálním vlivem na životní prostředí. K nevýhodám řadí malou přepravní rychlost, závislost na počasí a omezenou dostupnost středisek a oblastí cestovního ruchu.

Kromě výše uvedených dopravních oborů existují i různé druhy horských drah, lanovek, lyžařských vleků apod. v horských střediscích, ale i v jiných místech cestovního ruchu.

1.3 Dopravní služby

Lochmannová (2015, s. 51) uvádí, že „*jako dopravní služby chápeme služby spojené se zajištěním vlastní přepravy účastníků cestovního ruchu a jejich zavazadel, a to včetně informací o dopravním spojení, s rezervováním míst v dopravních prostředcích, prodejem standardních dopravních cenin a vyřizováním reklamací.*“

Řezníček a Šaradín (2001, s. 80) definují, že se „*dopravní službou rozumí možnost přemístění osoby nebo nákladu z výchozího do cílového místa určitým druhem dopravy, určitou technologií, po určité trase a v určitém místě.*“ Dále dle Řezníčka a Šaradína (2001) může dopravní služba představovat soubor hodnot, které uspokojují potřeby zákazníků. Hodnotu si určí zákazník podle užitku, který mu přinese.

Dopravní služby představují významnou a rozsáhlou součást sektoru služeb, ale jsou i základní podmínkou realizace cestovního ruchu. Dle Jakubíkové (2009) dopravní služby zahrnují služby železniční dopravy, letecké a silniční dopravy, námořní a vnitrozemské vodní dopravy, vertikální dopravy (lanovky a vleky) a dopravy v terénu (chůze, koně aj.).

Dopravní služby jsou také sektorem cestovního ruchu s velkou konkurencí, která existuje ve dvou formách, a to mezi různými druhy dopravy a mezi různými dopravci v rámci jednoho druhu dopravy. Dopravní firmy proto využívají marketing, aby v konkurenci uspěly.

Dle Jakubíkové (2009) je poskytovatelem dopravní služby fyzická nebo právnická osoba poskytující dopravní službu zákazníkovi. Zákazníkem dopravních služeb je pak odesílatel zásilky, přepravce, cestující nebo objednatel přepravy. Dopravní služba se uskutečňuje za pomoci dopravních, přepravních a manipulačních prostředků.

1.4 Marketing a služby v cestovním ruchu

V následujícím textu bude definován marketing a služby a jejich vlastnosti. Důležité je také zmínit služby v cestovním ruchu a jejich zvláštnosti.

1.4.1 Marketing

V této části bude definován marketing a s ním související pojmy.

Kotler a Armstrong (2004, s. 31) rozumí marketingem „*společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.*“

K pochopení této definice je třeba vysvětlit následující pojmy, které uvádí Kotler a Armstrong (2004):

- potřeby, přání, poptávka – lidské potřeby jsou definovány jako stav pocíťovaného nedostatku. Potřeby zahrnují základní fyzické potřeby, jako je pocit tepla a bezpečí, sociální potřeby, citové potřeby a také potřeba poznání či seberealizace. Z lidských potřeb vyplývají touhy a přání, které jsou ovlivňovány kulturními a osobními charakteristikami. Lidé mají omezené zdroje ke splnění svých přání a potřeb, a tudíž volí výrobky, které jim za jejich peníze přinesou co nejvyšší možnou hodnotu a uspokojení. A jsou-li přání podložena kupní silou, formují poptávku,
- výrobky, služby a jiné produkty – prostřednictvím produktů lidé uspokojují své potřeby, přání a touhy. Produktem je jakýkoliv statek, který lze na trhu nabídnout za účelem uspokojení potřeb a přání. Produkty zahrnují i služby, které mají nehmotnou povahu, a nelze k nim převádět vlastnické právo,
- hodnota pro zákazníka, uspokojení jeho potřeb a přání, kvalita – hodnota pro zákazníka je výhoda, kterou získá nákupem produktu nebo služby. Spokojenost zákazníka je spojena s mírou naplnění jeho očekávání ve vztahu k získanému produktu či službě. Na

funkci výrobku nebo poskytnutí služby má vliv i kvalita, která může být definována jako „*absence vad a nedostatků u výrobků či služeb*“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 37),

- směna, obchodní vztahy, vztahy se zákazníkem a dalšími subjekty – směnou se rozumí akt, při němž jedna strana získává požadovaný produkt tím, že za něj něco nabídne. Jde tedy o výměnu požadovaného produktu mezi prodávajícím a kupujícím. Jednotkou směny je transakce definovaná jako výměna hodnot mezi dvěma stranami. Transakci lze definovat i jako obchodní vztah mezi smluvními partnery, ve kterém jsou stanoveny podmínky – předmět transakce, čas a místo dodání a cena,
- trhy – trh je prostor, ve kterém se pohybují skuteční a potenciální kupující daného výrobku či služby. Velikost trhu je závislá na počtu osob, které chtějí uspokojit své potřeby a přání.

Pro sektor dopravních služeb je nejvýstižnější definice, kdy „*marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka způsobem zajišťujícím splnění cílů dopravní firmy*“ (Řezníček, 2001, s. 13).

1.4.2 Služby a jejich vlastnosti

Dle Janečkové (2009, s. 68) je „*služba činnost, kterou může jedna strana nabídnout straně druhé, je naprosto nehmatatelná a nevytváří žádné nabyté vlastnictví.*“

Podle Jakubíkové (2009) mají služby na rozdíl od výrobků specifické vlastnosti:

- nehmatatelnost – zákazník si nemůže službu před její koupí ochutnat, ohmatat, cítit, slyšet nebo vyzkoušet její funkčnost. Aby zákazníci snížili nejistotu toho, jakou službu koupí, vyhledávají „signály“ kvality a vytvářejí si závěry dle viditelných atributů. Atributy je myšlena lokalita, symboly, exteriér a interiér, lidé poskytující službu, cena atd.,
- proměnlivost – kvalita poskytovaných služeb závisí na tom, kým jsou služby poskytovány, kdy, kde a jak. Kvalita služeb může být ovlivněna úrovní zaměstnanců. V zájmu eliminace se pořádají školení pro zaměstnance a dbá se na jejich výchovu. Průběžně se také provádí kontrola nabízených služeb a průzkum spokojenosti zákazníka,
- pomíjivost – služba, která je právě nabízena, nemůže být později poskytnuta, protože ji nelze skladovat,
- nedělitelnost – zde je na místě interakce poskytovatele služeb se zákazníkem. Aby byl vztah mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem bezproblémový, je třeba věnovat pozornost školení a výchově lidí přicházejících do styku se zákazníky.



Obrázek 2 Kontinuum čtyř vlastností služeb (Payne, 1996), upraveno autorem

1.4.3 Služby v cestovním ruchu

Služby se liší řadou pro ně charakteristických zvláštností, které uvádí Schwartzhoffová (2013) a jedná se zejména o tato specifika:

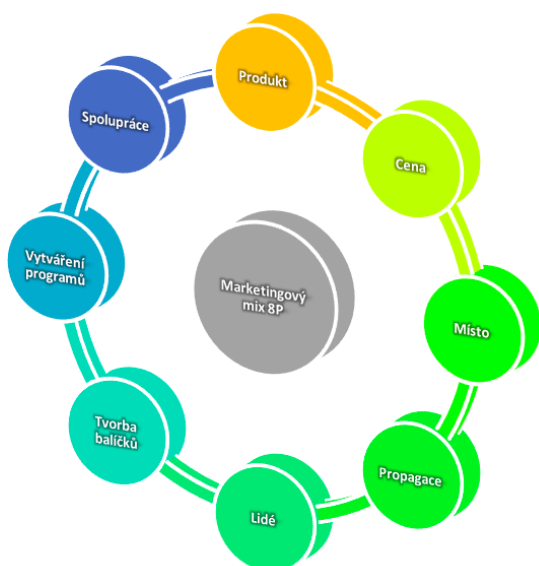
- časová a místní vázanost na primární nabídku cestovního ruchu – „*služby cestovního ruchu, resp. jejich spotřeba jsou žádány zejména v místech disponujících přírodními krásami nebo historickými památkami*“ (Schwartzhoffová, 2013, s. 21),
- vázanost na čas, místo a poskytovatele dané služby – specifikum se váže k času, místu a poskytovateli, například odlet letadla ČSA z letiště v Ostravě – Mošnově v 8.30 hodin,
- sezónnost poptávky – některé služby jsou nabízeny v letní sezóně a některé jen v zimní, dle poskytované služby,
- komplexnost – při cestování dochází k poskytování služeb najednou a produkt cestovního ruchu je balíkem individuálních služeb spojených v celek,
- nevyhnutelnost informací – pro klienta, který si sestavuje službu sám nebo proto, aby si objednal správně službu, jsou důležité informace.

1.5 Marketingový mix služeb v cestovním ruchu

Marketingovým mixem je dle Jakubíkové (2009, s. 182) „*soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.*“

„*Je-li hlavním cílem organizací v cestovním ruchu uspokojování potřeb v době pobytu mimo místo trvalého bydliště, pak je třeba nabídnout „správný produkt za správnou cenu propagovaným správným způsobem na správném místě“*“ (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 108). Tuto větu lze převést do základního nebo tradičního marketingového mixu, který

obsahuje tzv. 4P, mezi které patří produkt, cena, místo či distribuční cesty a propagace. Dle Lochmannové (2015) se v cestovním ruchu marketingový mix rozšiřuje o další 4P – lidé, tvorba balíčků, vytváření programů a spolupráce, viz obrázek č. 3.



Obrázek 3 Marketingový mix 8P (Lochmannová, 2015), upraveno autorem

Dle Drobné a Morávkové (2004) je definováno 8P následovně:

- P – produkt (Product) – produktem cestovního ruchu je zpravidla služba nehmotná. Oproti ostatním produktům, služby nelze předem vyzkoušet a jsou jednorázově spotřebovávány. Řadí se sem služby cestovních kancelář, ubytovacích a stravovacích zařízení, dále informačních center či dopravních společností. Produktem jsou i průvodcovské služby, nabídka hradů a zámků a dalších památkových objektů,
- P – cena (Price) – cena je v marketingu cestovního ruchu nástrojem, kterým může podnik účinně působit na zákazníky. Jednou z možností, jak využít ceny v působení na zákazníky je, aby ceny byly srovnatelné s ostatními konkurenčními podniky. Cena by neměla být příliš nízká, aby nevzbuzovala pochybnosti o kvalitě služeb, ale měla by být přijatelná pro daný okruh zákazníků.
- P – místo, distribuční cesty (Place) – distribuční cesty představují volbu způsobu, jak se produkt dostane k zákazníkovi. K distribuci produktů využívají dodavatelé cestovního ruchu přímé a nepřímé distribuční cesty. Přímou distribucí se rozumí, že dodavatel sám nabízí své služby zákazníkům a stará se o propagaci včetně zajištění přímého prodeje. Nepřímé distribuční cesty využívají prostředníka, který může mít různé podoby. Mohou to být cestovní kanceláře nebo reklamní agentury, které obstarávají celý komplex služeb,

- P – propagace (Promotion) – propagace je souhrn marketingových opatření na podporu prodeje a posílení komunikace se zákazníky. Prodej služby je třeba podpořit vhodnou propagační technikou, která zákazníka přesvědčí k nákupu určitého zboží nebo služby. Propagace musí být účinná a efektivní. Mezi propagační techniky patří zejména reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností a osobní prodej,
- P – lidé (People) – lidé jsou nezastupitelnou složkou marketingového působení v cestovním ruchu. Lidé se přímo účastní prodeje a poskytování služeb cestovního ruchu. Lidský faktor má velký vliv na to, jak bude zákazník spokojen, a proto je důležité věnovat pozornost vhodnému výběru pracovníků, kteří přichází do kontaktu se zákazníkem,
- P – sestavování balíčků služeb (Packaging) – sestavování balíčků představuje vytváření souboru vzájemně se doplňujících služeb. Tyto služby jsou zákazníkům prodávány za souhrnnou cenu, která je pro ně výhodnější, než kdyby si službu zajišťovali sami. Vychází se maximálně vstříc zájmům účastníků cestovního ruchu,
- P – vytváření programů (Programming) – programování je úzce spojeno s balíky služeb, protože většina z nich programy obsahuje. Cílem je zvýšit přitažlivost služeb různými specializovanými programy, událostmi nebo prodloužit pobyt zákazníka či docílit toho, aby se znovu vrátil,
- P – spolupráce (Partnership) – spolupráce musí existovat, protože výsledný produkt vzniká součinností mnoha lidí a organizací a zákazník je pak hodnotí jako jeden celek. Pokud je jedna služba nekvalitní, zákazník hodnotí celý soubor služeb negativně.

1.6 Použité metody

V praktické části diplomové práce bude použita analýza společenské návratnosti investic a na základě této analýzy bude sestavena SWOT analýza. SWOT analýza podává informace o faktorech ovlivňujících firmu a její chování na trhu.

1.6.1 SWOT analýza

Zelenka (2010) uvádí, že pro zjištění silných a slabých stránek a externích příležitostí i hrozeb slouží často používaný nástroj, kterým je SWOT analýza. SWOT je zkratkou z angličtiny: Strengths (přednosti, tj. silné stránky), Weaknesses (nedostatky, tj. slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Zelenka (2010) popisuje SWOT analýzu jako kombinaci dvou dílčích analýz, a to S – W a O – T, její smysl spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů rozdělených do čtyř základních skupin:

- faktory vyjadřující silné a slabé stránky uvnitř podniku,
- faktory vyjadřující příležitosti a hrozby jako vlastnosti vnějšího prostředí.

V neposlední řadě dle Zelenky (2010) analýza SWOT předpokládá, že společnost dosáhne úspěchu maximalizací silných stránek a příležitostí a minimalizací slabých stránek a hrozeb. Příležitosti a hrozby může firma částečně ovlivnit ve vnitřním prostředí, např. kvalitu dodavatelů je možné ovlivnit kontrolou dodávek, zato vnější prostředí není možné ovlivnit téměř vůbec. Faktory makroprostředí je nutné sledovat, vyhodnocovat a reagovat na ně, snažit se maximálně využít příležitostí a minimalizovat vlivy hrozeb.

1.6.2 Metoda společenské návratnosti investice

Dle metodické příručky Ministerstva pro místní rozvoj ČR (2015) se metoda společenské návratnosti investice (dále jen „SROI“) zabývá zhodnocením dopadů investic a aktivit prostřednictvím změn, které nastanou u zainteresovaných stran v důsledku realizace těchto aktivit. SROI analýza převádí zjištěné nefinanční, nehmotné přínosy na peníze a jejím výsledkem je ukazatel SROI vyjádřený poměrem mezi celkovými přínosy a náklady projektu.

„Společenská návratnost investice je rámcem pro pochopení hodnoty, kterou projekt přináší všem zainteresovaným stranám.“ (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2015, s. 2)

V metodické příručce Ministerstva pro místní rozvoj ČR (2015) se rozlišují dva typy této analýzy:

- prediktivní analýza – tato analýza se zpracovává před realizací zkoumaných aktivit a odhaduje budoucí vytvořenou hodnotu,
- evaluativní analýza - tímto typem analýzy se zkoumají skutečné změny, které proběhly v důsledku realizace daných aktivit.

Metodická příručka Ministerstva pro místní rozvoj ČR (2015) stanovuje postup při zpracování SROI analýzy, která se skládá ze šesti fází, viz obrázek č. 4. Jednotlivé fáze jsou dle příručky níže stručně popsány:



Obrázek 4 Postup zpracování analýzy (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2015), upraveno autorem

- **1. fáze – zadání analýzy** – cílem v této fázi analýzy je určit, co bude podstatou, co se bude zjišťovat, proč a jakým způsobem. Nezbytné je vymezit časové období, které analýza bude zkoumat, a dále určit typ analýzy. Dalším krokem je identifikovat všechny subjekty zapojené do realizace projektu, pro které budou zjišťovány dopady zkoumaného projektu,
- **2. fáze – mapování výsledků** – v této fázi se identifikují vstupy, výstupy a výsledky vzniklé realizací projektu u zainteresovaných stran. Vstupy představují příspěvky vložené do projektu zainteresovanými stranami. Vstupy mohou mít charakter finanční, materiální i nemateriální. Do vstupu se zahrnují i veškeré náklady projektu v důsledku pravdivého obrazu o výsledcích analýzy. Následně se vstupy, které nejsou v peněžních jednotkách, ohodnotí penězi. Dalším krokem je identifikace výstupů, čímž je myšleno, co konkrétně realizací projektu vznikne. Posledním krokem je popsat výsledný stav, kterého chce podnik v realizaci projektu dosáhnout, a dále změny, které u jednotlivých zainteresovaných stran vlivem projektu nastanou,
- **3. fáze – prokázání výsledků a jejich ohodnocení** – v této fázi se prostřednictvím měřitelných ukazatelů prokazují výsledky z fáze předchozí. Tyto ukazatele podávají informaci o splnění výsledků. V této fázi se dále stanoví doba trvání výsledků od ukončení realizace projektu. Posledním krokem je vyjádřit relativní význam výsledku pro danou zainteresovanou stranu prostřednictvím mimotržního oceňování,

- **4. fáze – stanovení dopadu** – cílem této fáze je stanovit tzv. čistý dopad, který vyjadřuje přímý důsledek realizace projektu. Nejdříve se vyjádří hrubý dopad, který se následně očistí od jiných vlivů umožňujících zapříčinění výsledků projektu. Od hrubého dopadu se odečte tzv. nulová varianta (vyjádřená v %), která označuje výsledek, který by nastal v případě, že by projekt nebyl realizován. Očištěním hrubého dopadu o nulovou variantu se vypočítá čistý dopad,
- **5. fáze – výpočet společenské návratnosti** – v předposlední fázi se získané informace využijí k výpočtu souhrnného ukazatele SROI, tedy poměru celkových přínosů a nákladu projektu. Prvním krokem je promítnout čistý dopad do dalších let, kde je nezbytné stanovit tzv. míru útlumu projektu. Útlum projektu vyjadřuje, o kolik % se v jednotlivých letech trvání projektu snižují sledované dopady pro danou zainteresovanou stranu. V dalším kroku je důležité pro stanovení ukazatele SROI zohlednit faktor času, tj. budoucí dopady projektu převést na jejich současnou hodnotu. Výsledkem SROI analýzy je ukazatel společenské návratnosti investice, vyjádřený poměrem přínosů a nákladů. Ukazatel lze vysvětlit jako počet Kč, které vytvoří 1 Kč investovaná do projektu,
- **6. fáze – zpracování závěrečné zprávy** – v poslední fázi je krátce zpracována závěrečná zpráva o výsledku metody společenské návratnosti investic.

2 ANALÝZA SOUČASNÝCH SLUŽEB JINDŘICHOHRADECKÝCH MÍSTNÍCH DRAH

2.1 Představení společnosti Jindřichohradecké místní dráhy a. s.

Jindřichohradecké úzkokolejky jsou akciovou společností, která je zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Českých Budějovicích. Společnost JHMD je největším soukromým vlastníkem a provozovatelem drážní dopravy na území České republiky a zároveň patří mezi významné turistické a historické fenomény Jihočeského kraje a Kraje Vysočina. Úzkokolejky se rozkládají na území Jihočeského kraje a na území Kraje Vysočina o celkové délce tratí 80 km. Na tratích Jindřichův Hradec – Obrataň a Jindřichův Hradec – Nová Bystřice zajišťují pravidelnou železniční osobní dopravu, na základě dlouhodobé smlouvy uzavřené v roce 2009 s Jihočeským krajem a Krajem Vysočina o provozování regionální drážní dopravy. V letní sezóně zajišťují komerční železniční dopravu v oblasti mezi obcemi Obrataň na severu a Nová Bystřice na jihu, viz obrázek č. 5. Komerční doprava je realizována historickými parními vlaky. Mimo jiné zajišťují i nákladní železniční dopravu. Zvláštností těchto tratí je jejich úzký rozchod kolejí, který je pouhých 760 mm. V současné době se v jednom roce svezou úzkokolejkou zhruba 400 tis. cestujících, z toho zhruba jednu čtvrtinu představují turisté.



Obrázek 5 Schéma tratě JHMD (Jindřichohradecké místní dráhy, 2016a)

2.2 Základní informace

V této části jsou uvedeny základní údaje o společnosti a předmět jejího podnikání.

Firma: Jindřichohradecké místní dráhy, a. s.

Sídlo firmy: Nádražní 1356, 377 01 Jindřichův Hradec

Právní forma: akciová společnost

IČ: 62509870

DIČ: CZ62509870

Den zápisu do OR: 10. ledna 1995

Základní kapitál: 13 064 056,- Kč

Základním předmětem podnikání společnosti JHMD je provozování dráhy a drážní dopravy na regionální dráze Jindřichův Hradec – Nová Bystřice a Jindřichův Hradec – Obrataň ve smyslu zákona o drahách č. 266/94 Sb. Mezi další činnosti patří:

- hostinská činnost,
- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení,
- provádění staveb, vč. jejich změn a odstraňování,
- prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin. (Ministerstvo spravedlnosti, 2017)

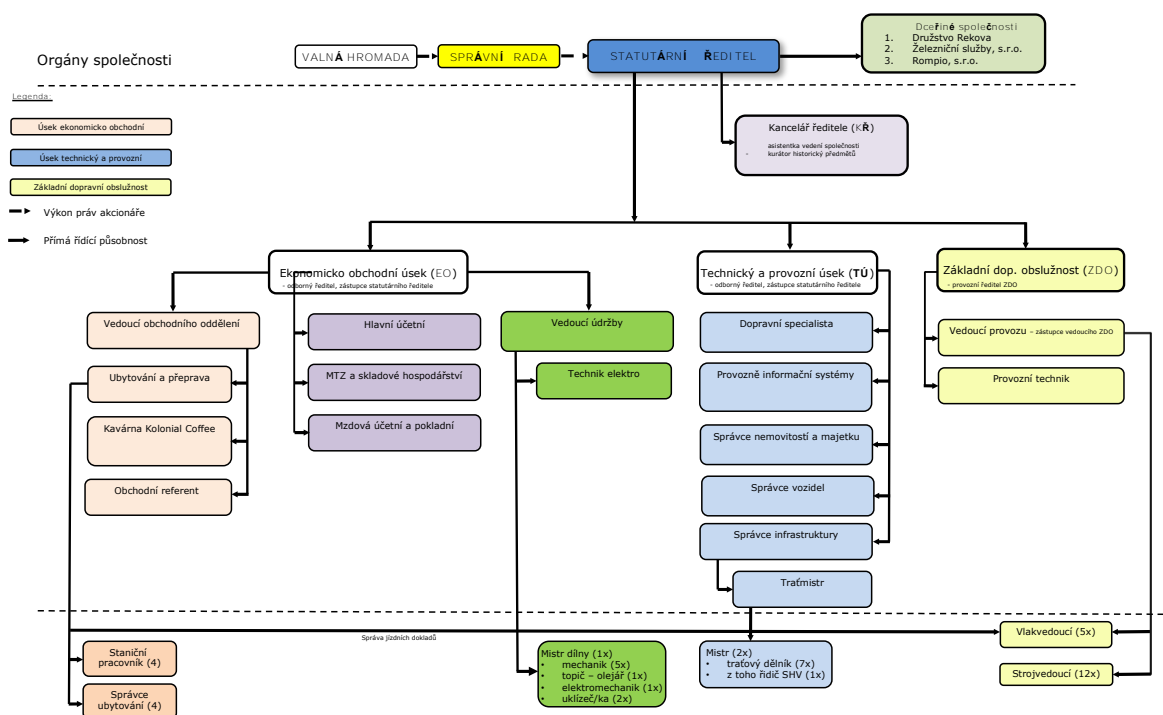
JHMD v současné době zaměstnává v trvalém pracovním poměru 75 zaměstnanců. V sezóně se jejich počet zvyšuje o zaměstnance pracující na krátkodobé pracovní poměry. Jedná se většinou o brigádníky z řad studentů, kteří zajišťují obchodní činnost a odbavování cestujících a turistů.

2.3 Organizační struktura společnosti JHMD, a. s.



Organizační struktura JHMD, a. s. od 1. ledna 2017

Příloha č. 1 k organizačnímu řádu



Obrázek 6 Organizační struktura společnosti JHMD, a. s. (Jindřichohradecké místní dráhy, 2017a)

JHMD mají monistickou strukturu řídicích orgánů, tzn. má jeden řídicí orgán a tím je správní rada. Statutárním orgánem společnosti je statutární ředitel jmenovaný správní radou. Správní radu tvoří čtyři členové:

- Ing. Boris Čajánek, člen správní rady,
- Ing. Petr Havlík, člen správní rady,
- Ing. Vladimír Jindřich, člen správní rady,
- Ing. Petr Čoček, předseda správní rady.

Jindřichohradecké místní dráhy (2017a) člení úseky, viz obrázek č. 6, na:

- zajištění základní dopravní obslužnosti (ZDO) – posláním tohoto úseku je zabezpečení všech činností spojených s povinnostmi dopravce, které stanovuje zákon č. 266/1994 Sb., o drahách v platném znění. Do působnosti úseku patří bezpečnost provozování drážní dopravy, provozování drážní dopravy a přeprava. Úsek v oblasti bezpečnosti provozování drážní dopravy zajišťuje dopravní pohotovosti, šetří mimořádné události, vyhodnocuje stav bezpečnosti z pohledu provozovatele dráhy a dopravce a sestavuje

návrhy na opatření ke zlepšení stavu, povoluje vstup do obvodu dráhy a vydává průkazy ke vstupu do uzavřených prostor apod. V oblasti provozování drážní dopravy zajišťují aktualizaci a vedení agendy dokumentů nezbytných k provozování drážní dopravy, vyhodnocují a zlepšují kvalitu dopravních služeb, zajišťují odbavování cestujících ve vlacích a nezbytné je také zajištění odborného školení a přezkušování zaměstnanců. Působnost přepravy představuje obchodní jednání s objednateli dopravní obslužnosti, zajištění provozu vybraných železničních stanic, zajištění informovanosti a odbavení cestujících, zajištění a vyhodnocení průzkumů frekvence cestujících včetně zpracování dat apod.,

- technický a provozní – úsek zajišťuje zabezpečení činností v oblasti provozuschopnosti železniční dopravní cesty a ochrany životního prostředí před vlivy železničního provozu. Zpracovávají a vedou koncepční materiály pro údržbu, modernizaci a rozvoj železniční dopravní cesty. Nezbytná je i příprava dokumentace investičních akcí a realizace investičních staveb dopravní infrastruktury. Technický rozvoj, úpravy železniční infrastruktury (radiový systém, traťové a staniční sdělovací prostředky apod.) a informační systém pro cestující spravuje úsek zabezpečovacího zařízení. Kompletní zajištění hardwarového a softwarového servisu včetně proškolení spadá informačně technologickému (IT) oddělení. Úsek IT oddělení dále provozuje internetové stránky, zabývá se administrací poštovních serverů a zajišťuje dohledové kamerové systémy atd. Agendu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a agendu požární ochrany, ekologie a ochrany ovzduší vede oddělení správy majetku. Spolu s těmito agendami dále úsek zajišťuje správu budov včetně jejich údržby a oprav, zajišťuje služby v oblasti ostrahy objektů, úklidu zastávek a objektů, odvozu odpadů apod.,
- ekonomický a obchodní – ekonomický a obchodní úsek zabezpečuje ekonomické a obchodní činnosti společnosti. Tento úsek se dále člení na část obchodní, ekonomickou a údržbu kolejových vozidel. Do působnosti úseku se řadí ekonomika, financování a controlling, materiálové zabezpečení, personalistika a vzdělávání, obchod, marketing a komunikace, ubytování, provoz kavárny a správa kolejových vozidel. Oddělení ekonomiky zajišťuje zabezpečení ekonomických činností společnosti v plném rozsahu. Obchodní činnost zajišťuje rozvoj aktivit v poskytování služeb cestujícím, obchodní spolupráci s obchodními partnery, činnost PR společnosti a další obchodní činnost v plném rozsahu. Jak již bylo zmíněno, působí zde i správa kolejových vozidel, která pečuje o železniční kolejová vozidla a připravuje vozy pro bezporuchové nasazení do provozu, zajišťuje opravy a technické prohlídky vozidel atd.

2.4 Nabízené služby

Společnost JHMD provozuje pravidelnou železniční osobní dopravu, tzn. dopravní obslužnost, v závazku veřejné služby na úzkorozchodných tratích v Jihočeském kraji a Kraji Vysočina. Nezanedbatelnými činnostmi, jež dlouhodobě nabývají na významu, jsou aktivity v oblasti cestovního ruchu. JHMD zajišťují nostalgické jízdy parními i motorovými vlaky a speciální objednané jízdy včetně doprovodných programů. Mimo jiné nabízí rekreační ubytování, prodej občerstvení a upomínkových předmětů, tisk lepenkových jízdenek či službu strojvedoucího na zkoušku.

Za účelem zvýšení komfortu cestování a dosažení efektivnosti v přepravě osob ve veřejné drážní osobní dopravě, tzn. v základní dopravní obslužnosti, proběhla modernizace čtyř motorových vozů řady M27. Tento projekt byl realizován v rámci Regionálního operačního programu NUTS 2 Jihovýchod a NUTS 2 Jihozápad. Hodnota projektu činila přes 61 mil. Kč, z 50 % byl spolufinancován z Evropského fondu pro regionální rozvoj a zbylé náklady hradily JHMD z vlastních prostředků, tj. z úvěru. Všechna modernizovaná vozidla byla do provozu nasazena v říjnu roku 2014.

2.4.1 Parní vlaky

V průběhu roku vyjíždí několik parních vlaků, které JHMD vypravují pro cestující výhradně na své obchodní riziko, tzv. bez finanční podpory objednatelů základní dopravní obslužnosti. Jedním z nich jsou zvláštní vlaky vypravené pro veřejnost v rámci významných dat v průběhu roku. Patří mezi ně např. Den železnice, Malá silvestrovská jízda parním vlakem, Mikulášská jízda parním vlakem. Přehled všech zvláštních parních vlaků v roce 2017 znázorňuje tabulka č. 3.

V letní sezóně JHMD vypravují během dne několik historických parních vlaků v čele s jednou ze čtyř parních lokomotiv, pocházejících z let 1898–1958. V každé vlakové soupravě je zařazen bufetový vůz s možností koupě občerstvení a krytý nákladní vůz pro přepravu kol. V tomto období mají JHMD nejvyšší využití díky velkému počtu turistů v Jindřichově Hradci.

Od 1. května 2016 JHMD zavedly nový zónový tarif, díky kterému došlo ke zjednodušení a zpřehlednění výpočtu jízdného. Pro turisty tak je cenově výhodnější cestování na větší vzdálenosti.

Tabulka 3 Přehled tematických parních vlaků v roce 2017

15. a 16. 4. 2017	Velikonoční jízdy parního vlaku
6. 5. 2017	Železnice dětem
11. 8. 2017	Noční astrovlak
9. 9. 2017	Den železnice
30. 9. 2017	Párou za čokoládou
28. 10. 2017	Poznávání lesa
11. 11. 2017	Svatomartinská parní jízda
2. 12. 2017	Mikulášská parní jízda
30. 12. 2017	Malá silvestrovská jízda

Zdroj: Jindřichohradecké místní dráhy (2017b)

2.4.2 Vlaky na objednávku

Dalším typem jízd jsou zvláštní vlaky na objednávku. Vypravení zvláštního vlaku JHMD nabízí podle přání zákazníka. Vypraven může být jak parní, tak motorový vlak. Zákazník si vybere trasu a JHMD k ní sestaví jízdní řád. K vypravení zvláštního vlaku náleží i doplňkové služby, např. fotozastávka, průvodce s výkladem o trati a okolí, průvodce v historické uniformě, exkurze do depa a dílen v Jindřichově Hradci, exkurze do historické tiskárny jízdenek v Kamenici nad Lipou. Součástí vlaku je bufetový vůz s občerstvením. Na přání zákazníka lze vytvořit i balíček služeb ve stylu country vlak, teambuildingové akce, foto vlak, přepadení vlaku, raut na nádraží, opékání selete a další dle fantazie zákazníků.

2.4.3 Strojvedoucím na zkoušku

JHMD poskytují zájemcům starším 18 let službu spolujízdy na stanovišti strojvedoucího. Tato služba je poskytována na parní i diesellové lokomotivě. Objednatel koupí této služby obdrží certifikát „Strojvedoucí parní lokomotivy na zkoušku“ nebo „Strojvedoucí motorové lokomotivy na zkoušku“, který platí jako celodenní jízdenka na všechny ostatní vlaky JHMD v den vydání. Před samotnou jízdou držitel absolvuje povinné proškolení bezpečnosti, podepíše poučení a smluvní přepravní podmínky a obdrží složku s informacemi o službě.

Před zahájením jízdy v parní lokomotivě zájemci sledují přípravu lokomotivy, během jízdy vlaku sledují běžný pracovní den strojvedoucího a topiče přímo v kabině lokomotivy. Dále sledují obsluhu za jízdy vlaku, doplnění vody a případně i uhlí. U služby strojvedoucího

na dieselové lokomotivě je zájemce seznámen se způsobem obsluhy řídicího pultu vlaku a během jízdy pozoruje obsluhu lokomotivy a tratě.

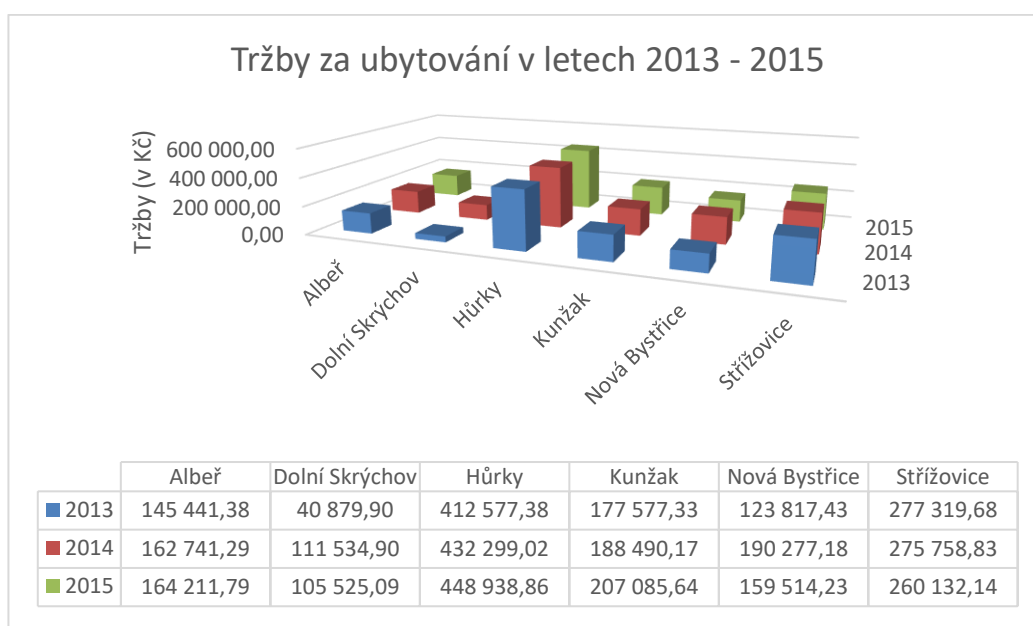
Balíček strojvedoucího na zkoušku v parní lokomotivě obsahuje dvouhodinovou směnu strojvedoucího na některé z parních lokomotiv, certifikát strojvedoucího a celodenní jízdenku na obou tratích v den vydání. Celý tento balíček stojí 4 900,- Kč. Balíček strojvedoucího na zkoušku v motorové lokomotivě v hodnotě 2 300,- Kč obsahuje 2–4 hodinovou směnu strojvedoucího vlaku dieselové lokomotivy řady T47 nebo modernizovaných vozů řady M27.

Služba strojvedoucího na zkoušku v parní lokomotivě je poskytována v období červen – září a v motorové lokomotivě je nabízena celoročně.

2.4.4 Ubytování na nádraží

Předpokladem rozvoje cestovního ruchu pobytového charakteru je poskytování ubytovacích služeb. JHMD poskytují rekreační ubytování v komfortních apartmánech v nově rekonstruovaných budovách. Turisté se mohou ubytovat ve stanicích Hůrky, Kunžak-Lomy, Albeř, Střížovice, Horní Skrýchov a Nová Bystřice. Všechny apartmány jsou plně zařízeny včetně kuchyňky a sociálního zařízení. Na trati Jindřichův Hradec – Nová Bystřice si mohou turisté v železničních stanicích zakoupit traťovou jízdenku na motorové vlaky. Cena této jízdenky činí pouhých 5,- Kč/ks, podmínkou je ubytování od čtyř nocí a více. Ubytování lze i online rezervovat na webových stránkách.

Nově JHMD nabízí možnost využití objektu skladištní budovy v Hůrkách. Budova je zařízená a je vhodná pro teambuildingové akce, rauty, narozeninové či rodinné oslavy.



Obrázek 7 Tržby za ubytování v apartmánech v letech 2013 – 2015 (Jindřichohradecké místní dráhy, 2013, 2014, 2015), upraveno autorem

Z obrázku č. 7 je zřejmé, že dle dosažených tržeb je nejžádanějším ubytovacím zařízením apartmán v Hůrkách, kde tržby přesáhly 400 tisíc, a to ve všech letech. Druhým nejoblíbenějším ubytováním je apartmán ve Střížovicích. Dle tržeb pak byl oblíbeným místem pro cestující apartmán v Kunžaku, kde nejvyšší návštěvnost byla v roce 2015. Nejméně navštěvovanými ubytovacími zařízeními jsou apartmány v Albeři, Nové Bystřici a Dolním Skrýchově. Lze konstatovat, že se tržby každým rokem téměř ve všech ubytovacích zařízeních zvyšují.

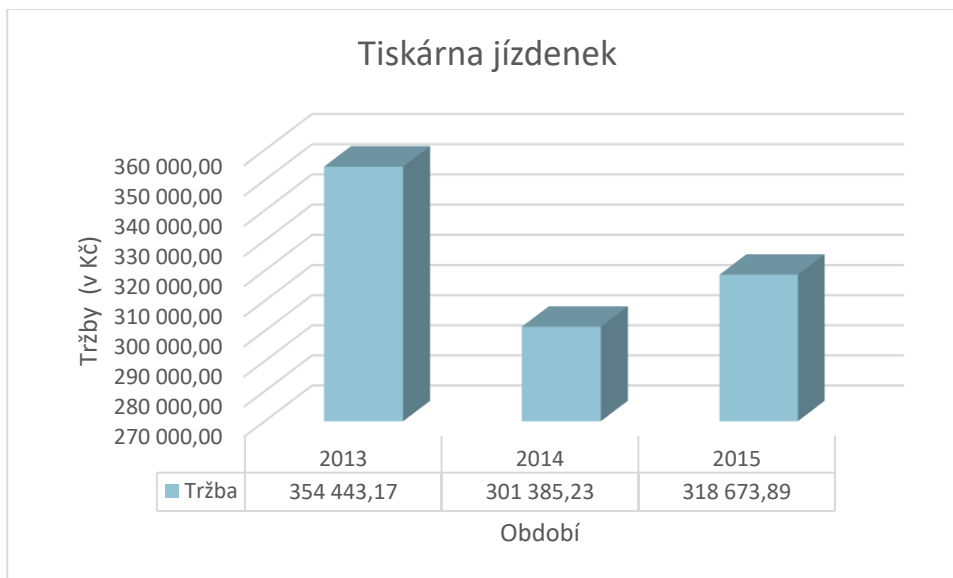
2.4.5 Regionální úzkokolejné muzeum

Za podpory Evropského regionálního fondu pro regionální rozvoj a ve spolupráci s městem Nová Bystřice a DHV Českých drah vznikl v roce 2015 projekt „Regionální úzkokolejné muzeum Nová Bystřice“. Muzeum věnované jedinečnému drážnímu provozu se 120letou historií se nachází v železniční stanici Nová Bystřice. Muzejní expozici je možné navštívit denně během letní sezóny a dále o víkendech a svátcích v červnu, září a říjnu. Muzejní expozice je rozdělena do dvou částí, první expozice se nachází v nádražní budově a druhá expozice je v nedaleké budově bývalé výtopny. V přízemí nádražní budovy je zřízena dopravní kancelář z období 1. republiky. Ve vedlejší místnosti je nainstalována vlastní expozice, která prostřednictvím fotografií, dobových kartografických a písemných dokumentů zachycuje vývoj jindřichohradeckých a gmündských úzkokolejek i neúspěšné pokusy o jejich propojení. V další místnosti lze vidět nejstarší tiskařský stroj na výrobu tzv. Edmonsonových lepenkových jízdenek z roku 1985. V prostoru bývalé čekárny jsou vystaveny služební čepice drážních zaměstnanců, svítilny výpravčích z celého 20. století a lze zde zakoupit i jízdenky na motorové a parní osobní vlaky do Jindřichova Hradce. Druhá část expozice se nachází v nedaleké budově bývalé výtopny z roku 1897. Tato výtopna je věnována vozovému parku, kde mohou návštěvníci vidět typické nákladní vozy pro místní dráhy. V zadní části pravé lodi výtopny se nachází rekonstruovaná dílna, kde se prováděla běžná údržba vozů i lokomotiv. S historií vozového parku a se způsoby označování úzkorozchodných vozidel se návštěvníci seznámí na informačních tabulích. Budova vodárny sloužící ke zbrojení parních lokomotiv vodou se nachází v levé lodi výtopny. Vedle výtopny na kusé koleji je návštěvníkům zpřístupněná kabina diesellové lokomotivy T 47.020.

2.4.6 Lepenkové jízdenky

JHMD jsou v současné době jediným výrobcem klasických Edmonsonových lepenkových jízdenek, které byly v minulosti nedílnou součástí cestování po železnici. Jízdenky se tisknou klasickou technologií, bez použití počítačové simulace. Příznivci lepenkových

jízdenek si mohou nechat natisknout jízdenky pro příležitostné nebo nostalgické jízdy nebo vstupenky či vizitky v podobě jízdenek. Zákazníci si mohou vybrat z několika druhů kartónů, které mohou být od hladkého bílého až po barevně vzorované. Jízdenky mohou být jednostranné i oboustranné a mohou být opatřeny jednoduchou grafikou, například logem.



Obrázek 8 Tržba z lepenkových jízdenek v letech 2013 – 2016 (Jindřichohradecké místní dráhy, 2013, 2014, 2015, 2016b), upraveno autorem

Obrázek č. 8 znázorňuje tržby z lepenkových jízdenek za období 2013–2016. Nejvyšších tržeb dosáhla společnost v roce 2013 ve výši přesahující 350 tisíc Kč. Mírný nárůst lze sledovat i v roce 2015 oproti roku 2014.

2.4.7 Kavárna Kolonial

JHMD jsou provozovatelem kavárny s pražírnou Kolonial, která se nachází v centru města v nenápadné uličce Na Hradbách 48. Název Kolonial získala díky JHMD, na jejichž kolejích se dovážely ze vzdálených kolonií čaje, drahé koření, vzácné zboží a samozřejmě káva. Kolonial dováží zelenou kávu z italského Terstu, jednoho z nejstarších evropských přístavů kávy. Kavárna nabízí kvalitní výběrovou kávu z plantáží z celého světa. V nabídce je vždy výhradně čerstvá upražená káva, která se praží přímo v kavárně. Míchají také vlastní směsi, proto lze konstatovat, že má kavárna specifickou značku kávy. Mimo čerstvě praženou kávu mohou zákazníci ochutnat i vybrané druhy zákusků, ručně vyráběné pralinky, pravé anglické čaje, italská a další světová vína. Kávu si z Kolonialu mohou zákazníci, turisté, odnést i s sebou domů. V období od jara do podzimu je navíc pro návštěvníky otevřena venkovní zahrádka. Kavárna je oblíbeným místem zejména pro maminky s nejmenšími návštěvníky, pro které je

zde zřízen dětský koutek. V Kolonialu se pořádají také nejruznější přednášky, vernisáže výstav, ale jsou ideálním místem i pro obchodní schůzky nebo setkání s přáteli.

2.4.8 Ostatní služby

Pro cestující i turisty, kteří rádi tráví dovolenou na kole, umožňují JHMD přepravu kol ve všech vlacích. V hlavní sezóně je v provozu informační středisko JHMD, které se nachází v historickém skladišti JHMD. V tomto skladišti si mohou turisté a cestující zakoupit upomínkové předměty, doplňkové zboží, ale také jízdenky na parní a motorové vlaky. Součástí skladiště je i bufet, kde mají turisté možnost rychlého občerstvení.

S provozováním železnice souvisí také propagace a marketing služeb, který se zaměřuje hlavně na provoz pravidelných parních vlaků. Společnost JHMD má kvalitní webové stránky, kde jsou cestující a turisté pravidelně informováni o dění společnosti prostřednictvím tiskových zpráv. Tiskové zprávy jsou dále zasílány i redakcím tradičních sdělovacích prostředků. Tato činnost vede ke zvyšování návštěvnosti webu JHMD. Na webových stránkách si zároveň zájemci mohou rezervovat on-line ubytování nebo si zakoupit v e-shopu jízdenky na motorový a parní vlak, případně obchodní zboží. V zájmu posílení propagace dochází ve společnosti k razantnímu posilování komunikace prostřednictvím nových médií. JHMD čím dál více využívají zpravodajských relací v rozhlasu, např. ve stanicích Blaník, Faktor, Impuls, Rádio Česká Kanada, ale objevují se i v televizním vysílání České nebo Jihočeské televize. Pozice JHMD byly posíleny i na Facebooku, kde byl zaznamenán nárůst uživatelů o 50 %. Prostřednictvím Facebooku dochází k oslovování nových cílových skupin zákazníků.

Atraktivitou turistického ruchu v regionu České Kanady je muzeum Jindřichohradeckých místních drah v Nové Bystřici. Dále na Staré radnici v Jindřichově Hradci je nainstalována expozice s názvem Železnice hrou, která je zaměřená pro návštěvníky a rodiny s dětmi. Je zde nainstalován kiosek informující o současném provozu JHMD, o historii, který odkazuje na webové stránky a rezervační systém společnosti. Recepce na Staré radnici funguje zároveň jako prodejní místo suvenýrů JHMD.

V Jindřichově Hradci je propagace zajištěna městským informačním centrem v Panské ulici a v železniční stanici města. Na těchto místech jsou k dispozici materiály, prospekty a upomínkové předměty pro turisty a zájemce.

JHMD ve spolupráci s rakouskými úzkokolejkami Waldviertelbahn pořádaly v květnu roku 2016 první společný výlet Cyklobusem za párou k sousedům. Jednalo se o náhradní autobusovou přepravu na trati Nová Bystřice – Litschau. Autobusová linka propojila města Třeboň, Litschau a Novou Bystřici a umožnila tak turistům absolvovat jízdy parními vlaky na

české i rakouské úzkokolejce. V Čechách jezdí parní nostalgické vlaky pravidelně každou sobotu již od května, na gmündských úzkokolejkách je parní provoz řidší. Kromě toho byly na české straně nasazeny další tři páry motorových vlaků mezi Jindřichovým Hradcem a Novou Bystřicí a na rakouské straně jeden pár motorového vlaku Gmünd – Litschau a zpět. Kombinace osobní dopravy v parních a motorových vlcích na obou úzkokolejkách a autobusových linek s přepravou jízdních kol vytvořila mnoho možností pěších i cyklistických výletů v odlehlých oblastech českorakouského pomezí. Pořádáním těchto výletů JHMD přispívají k rozvoji turistiky v regionech své působnosti, kterou vnímají jako klíčové odvětví pro celý Jihočeský kraj.

2.5 Marketingový mix

2.5.1 Produkt

Primární nabídkou, kterou společnost nabízí, je služba v cestovním ruchu představující jízdu parním vlakem. Parní vlaky jsou nabízeny v letní sezóně až do září na obou tratích a dále ve významných datech v průběhu roku. Tato služba je hlavní turistickou atraktivitou na Jindřichohradecku. Návštěvníkům jízda parním vlakem přinese zážitek a díky historickým vozům je navozen pocit nostalgie. Originalitu zdůrazňují tradiční lepenkové jízdenky, které je možné na jízdu parním vlakem zakoupit. Produkt, v tomto případě služba, vystupuje pod značkou Jindřichohradecké místní dráhy, a. s., se základním a turistickým logem v korporátních barvách, viz obrázek č. 9 a 10.



Obrázek 9 Základní logo JHMD (Jindřichohradecké místní dráhy, 2012a)



Obrázek 10 Turistické logo JHMD (Jindřichohradecké místní dráhy, 2012a)

Mimo jiné společnost nabízí pravidelné motorové vlaky na obou tratích. Společnost dále celoročně nabízí možnost ubytování v rekonstruovaných apartmánech podél trati. Cestující či turisté si mohou zakoupit upomínkové předměty v podobě pohledů, triček, hraček, turistických známek a nově firma prodává i své pivo. Veškeré upomínkové předměty jsou opatřeny logem

JHMD. Mezi další služby patří „Strojvedoucím na zkoušku“, vypravení vlaku na objednávku nebo provoz kavárny, která má svou samostatnou značku, viz obrázek č. 11.



Obrázek 11 Logo kavárny Kolonial (Kolonial Coffee, 2017)

2.5.2 Cena

Pro ceny jízdného parních vlaků využívá společnost nákladově orientovanou metodu tvorby cen. Nákladově orientovaná cena vychází z kalkulace celkových nákladů na provoz vlaku, ke které se přičte zisková marže dle rozhodnutí vedení společnosti. Stanovení ceny veřejné železniční přepravy se řídí platným cenovým výměrem Ministerstva financí ČR. Výše jízdného ve veřejné železniční dopravě se stanoví podle tarifní vzdálenosti, vozové třídy a druhu jízdného.

Společnost od 1. května 2016 zavedla zónový tarif v pravidelných parních a motorových vlacích. Na základě nového tarifu je jízdné v parních vlacích výhodnější pro cestování na větší vzdálenosti, naopak na kratší vzdálenosti si cestující připlatí. Pro děti ve věku 3-15 let je sleva z plného jízdného ve výši 50 % a děti do 3 let mají bezplatnou přepravu. Jednotlivé zóny v tabulce č. 4 jsou nyní zdraženy o 10-50 Kč a nové ceny jsou vyčísleny v tabulce č. 5.

Tabulka 4 Zóny na trati Jindřichův Hradec – Obrataň a Jindřichův Hradec – Nová Bystřice

J. Hradec – N. Včelnice	N. Včelnice – Kamenice n. L.	Kamenice n. L. – Černovice u T.	Černovice u T. - Obrataň
J. Hradec – M. Ratmírov	M. Ratmírov – Kaproun	Kaproun – N. Bystřice	

Zdroj: Jindřichohradecké místní dráhy (2016a)

Tabulka 5 Ceník parních vlaků 2016/2017

Počet zón	Jednosměrné jízdné			Zpáteční jízdné			
	od 15 let	dítě 3-15 let	rezervace, zavazadlo, kolo, pes	od 15 let	dítě 3-15 let	zavazadlo, kolo, pes	rezervace
1	120 Kč	60 Kč	40 Kč	200 Kč	100 Kč	60 Kč	40 Kč
2	210 Kč	105 Kč		320 Kč	160 Kč		
3	240 Kč	120 Kč		340 Kč	170 Kč		

Zdroj: (Jindřichohradecké místní dráhy, 2016c)

Nový zónový tarif v pravidelných motorových vlacích je výhodný zejména pro studenty ve věku 15 až 26 let a důchodce, kde JHMD stanovily 50% slevu a žáci do 15 let a držitelé průkazu ZTP, ZTP/P platí pouhých 6 Kč bez ohledu na vzdálenost. Zavedeny jsou také výhodné týdenní a měsíční jízdenky viz tabulka č. 6, kde se týdenní vyplatí od čtvrtého dne dojíždění a u měsíčních jízdenek cestující zaplatí jen za tři týdny.

Tabulka 6 Ceník motorových vlaků 2016/2017

Počet zón	Jednorázové jízdné				Předplatné 7 dnů jednosměrné			Předplatné 7 dnů obousměrné			Předplatné 30 dnů obousměrné			
	Časová platnost (min)	od 15 let	6-15 let, důchodce, žák 15-26 let	Žák od 15 let, kočárek, pes	Nadměrné zavazadlo, jízdní kolo	od 15 let	6-15 let, důchodce, žák 15-26 let	Žák od 15 let, kočárek, pes	od 15 let	6-15 let, důchodce, žák 15-26 let	Žák od 15 let, kočárek, pes	od 15 let	6-15 let, důchodce, žák 15-26 let	Žák od 15 let, kočárek, pes
1	30	16 Kč	8 Kč	6 Kč	420 Kč	64 Kč	32 Kč	24 Kč	128 Kč	64 Kč	48 Kč	384 Kč	192 Kč	144 Kč
2	90	26 Kč	13 Kč			104 Kč	52 Kč		208 Kč	104 Kč		624 Kč	312 Kč	
3-4	120	36 Kč	18 Kč			144 Kč	72 Kč		288 Kč	144 Kč		864 Kč	432 Kč	

Zdroj: (Jindřichohradecké místní dráhy, 2016a)

2.5.3 Distribuce

Jádrem produktu je jízda historickou soupravou, taženou jednou ze čtyř parních lokomotiv na trati Jindřichův Hradec – Obrataň a Jindřichův Hradec – Nová Bystřice. Zážitek návštěvníkům dokresluje krajina České kanady a obecně destinace, kde JHMD působí. Výše bylo uvedeno, že si cestující mohou zakoupit upomínkové předměty. Tyto suvenýry jsou ke koupi ve vybraných staničních budovách a největší nabídka je v letní sezóně v dřevěném skladišti v Jindřichově Hradci. Upomínkové předměty si mohou cestující zakoupit i přímo ve vlaku v jídelním voze. V neposlední řadě probíhá i distribuce jízdních dokladů prostřednictvím internetové aplikace e-jízdenka, nebo si zákazníci mohou zakoupit jízdenky ve vlaku u průvodčího nebo ve staničních budovách.

2.5.4 Propagace

Propagací jsou bezpochyby korporátní barvy, ve kterých jsou vedeny všechny propagační materiály, webové stránky, logo společnosti, reklamy ve vozech atd. Veškeré uvedené marketingové aktivity spadají do kompetencí obchodního oddělení.

JHMD se prezentují skrze tiskovou i internetovou reklamu, na základě které informuje veřejnost o aktuálních novinkách. O dění ve společnosti informují i zpravodajské relace, ať už

v rozhlase (Blaník, Faktor, Impuls, Česká Kanada), nebo v televizi (Česká televize, Jihočeská televize).

Další reklamou jsou webové stránky společnosti, které jsou přehledné a jsou zdrojem mnoha informací. Pro ukázkou webových stránek poslouží obrázek č. 12. V hlavním panelu může veřejnost najít poskytované služby, informace o společnosti, kontakty, jízdní řád a aplikaci pro nákup jízdenek, e-shop se suvenýry či online rezervaci ubytování v jednom z rekonstruovaných apartmánů aj. Formou aktualit se na webových stránkách zveřejňují tiskové zprávy.



Obrázek 12 Webové stránky společnosti (Jindřichohradecké místní dráhy, 2017c)

JHMD se prezentují na sociální síti Facebook, prostřednictvím které snadno a rychle komunikuje se zákazníky. Na Facebooku sdílí nejnovější aktuality, fotografie či pozvánky na eventy. Na Facebookovém profilu má JHMD k 16. 2. 2017 přes 2 900 fanoušků. Společnost působí i na Instagramu pod uživatelským jménem uzkokolejka_jhmd s více než 260 tzv. followery. Mezi sledovatele JHMD účtu patří i nadšenci z Německa nebo Polska.

JHMD mají mnoho propagačních materiálů, které neustále aktualizují. K základním propagačním materiálům patří drobné propagační materiály, jako jsou propagační letáčky, brožurky, mapky, propisky, tužky, kalendáře, pexesa, přívěsky, sirky atd. Věcné propagační materiály jsou poskytovány při jednáních s obchodními partnery, při významných veřejných akcích atd.

V předchozích letech JHMD využívaly i public relations, v tomto případě účast na veletrzích, ta se ale v posledním období omezila. JHMD se snaží vytvořit pozitivní vnímání firmy ve společnosti a prezentuje se na některých zahraničních veletrzích, např. v německém Zittau. V současné době JHMD spolupracují s městem Jindřichův Hradec, prostřednictvím kterého se prezentují.

JHMD využívají event marketingu, který má zvyšovat návštěvnost úzkokolejky. Jedná se převážně o vypravení zvláštního parního vlaku s doprovodným programem, v průběhu celého roku. Těmito akcemi byly v loňském roce např. Poznávání lesa, Malá silvestrovská jízda, Den železnice, Mikulášská jízda aj. Akce jsou zaměřené na výlety rodin s dětmi a k tomu je přizpůsoben program.

2.5.5 Lidé

Lidé jsou základním faktorem, který ovlivňuje kvalitu služeb. Pozornost musí být věnována výběru kvalitních zaměstnanců. Zaměstnanci, kteří přicházejí do styku se zákazníky, jsou vlakvedoucí. Vlakový personál přichází do styku s cestujícími v rámci odbavení zákazníků ve vlaku. Zaměstnanci mají příjemné vystupování a profesionalitu při řešení vzniklých problémů. Dalšími osobami, které přicházejí do styku se zákazníky, jsou staniční pracovníci, které předávají hostům apartmány v železničních budovách JHMD. Neméně důležitými jsou i brigádníci, kteří v letní sezóně poskytují cestujícím informace o úzkokolejce a prodávají jízdenky na parní či motorové vlaky a upomínkové předměty v dřevěném skladišti v Jindřichově Hradci.

2.5.6 Sestavování balíčků služeb a vytváření programů

Sdružení více služeb, které návštěvníci poptávají, do jednoho prodejního celku ve formě „balíčků“ je významným trendem a rozvojovým prvkem turistického ruchu. Komplexní služby v turistických regionech začínají být zastřešovány turistickou slevovou kartou. V případě České Kanady je to však zatím jen vize do budoucna.

JHMD v současné době ve své nabídce nemají mnoho balíčků služeb. Na sestavování balíčků a s tím úzce související vytváření programů by se v rámci cestovního ruchu měla společnost více zaměřit.

Jako balíček lze chápat službu „strojvedoucím na zkoušku“, která zahrnuje směnu na některé z parních nebo motorových lokomotiv. Zákazník obdrží certifikát, který zároveň slouží jako celodenní jízdenka na trati Jindřichův Hradec – Nová Bystřice. Součástí balíčku je i zapůjčení uniformy, prohlídka vozu a výklad.

Na přání zákazníka JHMD může vytvořit balíček služeb u zvláštních vlaků na objednávku. Zákazník si sám navrhne trasu, soupravu vozů a náleží sem i doplňkové služby, kdy společnost může připravit balíček služeb ve stylu country, foto vlak, opékání selete a dále dle fantazie zákazníků.

Balíčkem služeb je i vypravení speciálních parních vlaků s doprovodnými programy. Doprovodným programem často bývají aktivity pro děti, ale i dospělé nebo vystoupení hudební či divadelní skupiny. V rámci parních jízd ve významných datech jsou připraveny i prohlídky nepřístupných drážních objektů, ukázky práce na podvalové jámě, muzejní expozice v Nové Bystřici aj.

JHMD v rámci poskytování balíčků služeb klientům vytváří programy pro výše zmíněné speciální vlaky nebo vlaky na objednávku. Tyto programy pak mohou přilákat více zákazníků a zvýšit tak atraktivnost balíčků. Programová specifika jsou u JHMD tvořena možností dokoupení doplňkových služeb či jiných atraktivit.

2.5.7 Spolupráce

Hlavními smluvními partnery JHMD, kteří objednávají výkony základní dopravní obslužnosti, je Kraj Vysočina a Jihočeský kraj. Na základě provozování základní dopravní obslužnosti může společnost žádat o dotační prostředky na opravu a údržbu infrastruktury železnic ze Státního fondu dopravní infrastruktury (dále jen „SFDI“). Finanční prostředky ze SFDI se použijí na zachování provozuschopnosti na tratích, na nichž společnost může dále provozovat i parní vlaky.

JHMD v oblasti cestovního ruchu spolupracují i s městy Jindřichův Hradec, Nová Bystřice a Kamenice nad Lipou. V rámci cestovního ruchu se města a obce snaží o společnou propagaci regionu, aby získaly větší návštěvnost. Například JHMD za spoluúčasti města Jindřichův Hradec vytvořily muzejní expozici na Staré radnici v Jindřichově Hradci, jejíž část tvoří výstava o úzkokolejce. Jindřichův Hradec prezentuje společnost JHMD prostřednictvím Turistického informačního centra v Jindřichově Hradci.

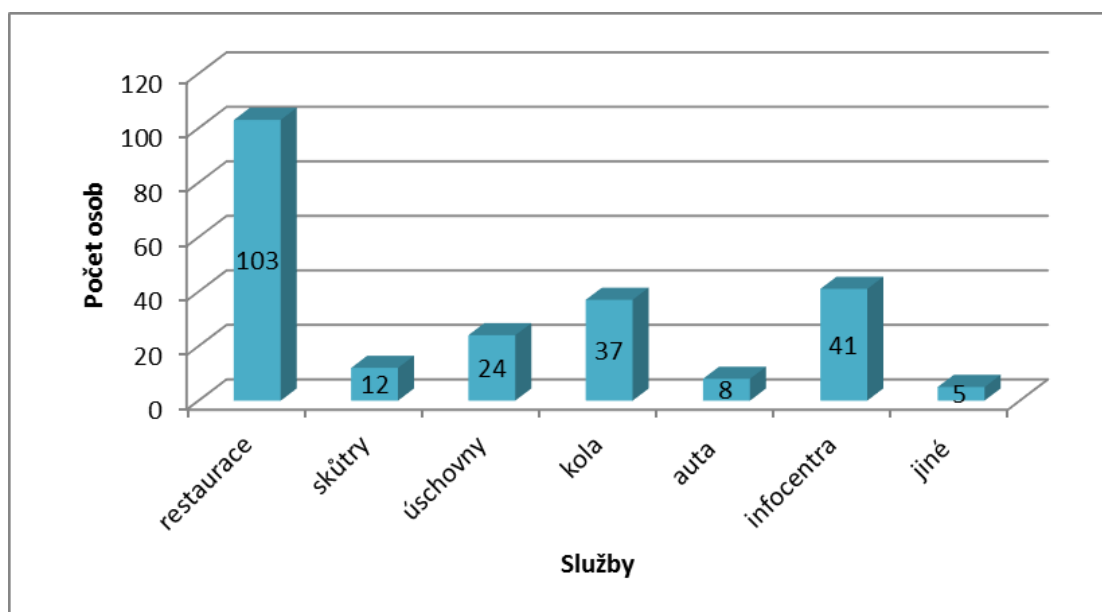
Společnost dále spolupracuje s chráněnými dílnami, spolupráce spočívá v odběru výrobků, které se dále prodávají ve staničních budovách společně s upomínkovými předměty.

Národní technické muzeum, které firmě zapůjčuje parní lokomotivu U 47.001, tzv. Malletku, je dalším významným partnerem. V současné době také probíhá řízení o prohlášení souboru lokomotiv a vozů úzkokolejných tratí Jindřichohradecka za kulturní památku.

2.6 Dotazníkové šetření

Pro navržení opatření a sestavení SWOT analýzy je zde použita část průzkumu kvality služeb (Marková, 2015) provedeného v polovině února roku 2015 formou dotazníkového šetření na obou tratích. Celkem bylo ve vlacích osloveno 212 respondentů. Náhled celého dotazníku je v příloze C.

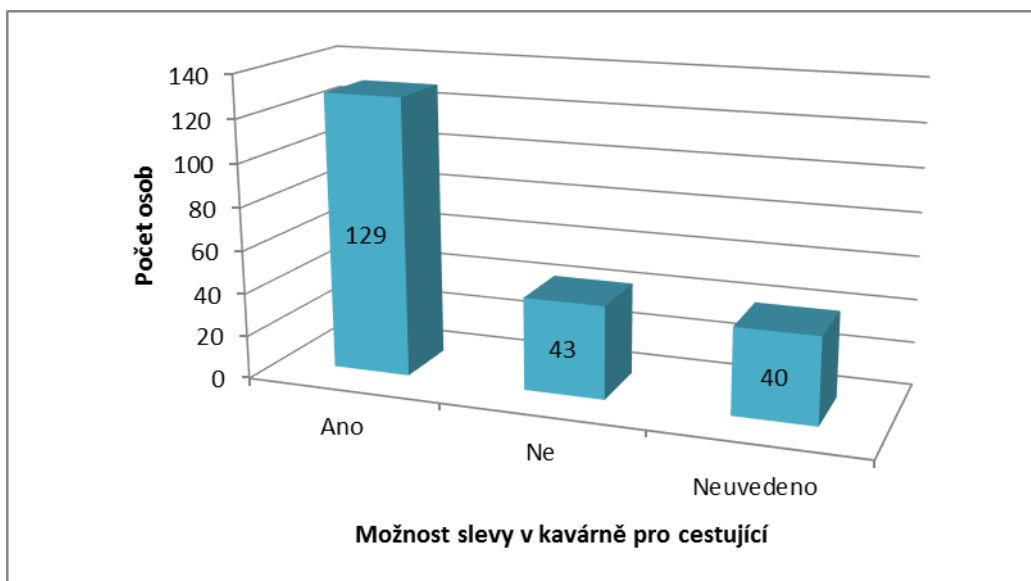
Otázka „Jaké služby byste v budoucnu přivítali?“ se zaměřila na služby, které by cestující v budoucnu rádi využili. Na výběr měli několik možností, např. restaurace nebo občerstvení na nádraží, půjčovna skútrů, půjčovna a úschovna jízdních kol, celoroční provoz infocentra aj.



Obrázek 13 Poptávané služby v budoucnu (Marková, 2015)

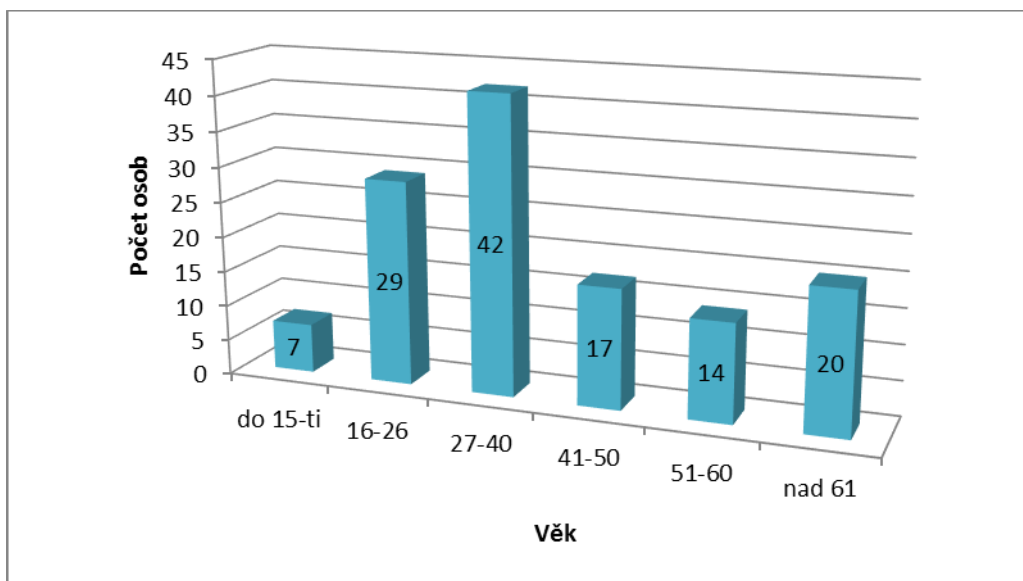
Dle obrázku č. 13 má největší počet respondentů zájem o vybudování restaurace či občerstvení, a to 103 respondentů z celkových 212. Dalšími nejžádanějšími službami jsou vybudování celoročního provozu informačního střediska, půjčovny a úschovny jízdních kol a také úschovni skříňky. Respondenti neprojevují zájem o půjčovnu skútrů a aut.

Otázka „Uvítali byste možnost slevy v Kavárně Kolonial pro naše cestující?“ zjišťovala, zájem o zvýhodněné služby v kavárně Kolonial.



Obrázek 14 Možnost slevy v kavárně Kolonial (Marková, 2015)

Obrázek č. 14 ukazuje, že více než polovina respondentů by tuto možnost uvítala. Z celkového počtu 129 osob, které mají o slevu v kavárně zájem, je 109 žen. V kontextu s věkovou strukturou, viz obrázek č. 15, se jedná především o maminky s dětmi.



Obrázek 15 Možnost slevy v kavárně dle věku (Marková, 2015)

U otázek „Co se Vám líbí na nových motorových vozech M27?“ a „Co se Vám nelíbí na motorových vozech M27?“ mohli respondenti uvést názor na modernizované vozy M27. V době dotazníkového šetření byla vozidla v provozu krátkou dobu a za provozu probíhala spousta úprav. Cestující pozitivně vnímají zajímavý a odlišný design. Ovšem je zaznamenáno více negativních názorů, které mohou budít podezření, že modernizace nesplnila svůj cíl. Mezi negativní reakce se řadí vysoká hlučnost, nadměrná vibrace a houpání při jízdě. Pro cestující je

tedy jízda modernizovanými vozidly nepohodlná. Zároveň si mnoho cestujících stěžovalo na nefunkčnost klimatizace a WC. Názory na tyto dvě otázky jsou shrnuty v tabulce č. 7.

Tabulka 7 Názory na modernizované vozy M27

Pozitivní reakce	Negativní reakce
Zajímavý, odlišný, moderní design	Hlučnost, houpání, vibrace za jízdy
Vybavení, čistota	Obtížný nástup do vozidla
Rychlost	Nepohodlná a nevhodně rozdělená sedadla
Prostornost	Kulatá a neotevíratelná okna
Osvětlení interiéru	Zima ve voze/nefunkční klimatizace
Velká, kulatá okna	Vnější barevné řešení, design
LCD obrazovka	Malý prostor pro kočárky a kola
Ovládání dveří	Boční sezení (cestující mají nohy v uličce)
Zajímavá vnější barva	Nefunkční wifi
Snaha o inovaci	Chybějící madla u vstupu

Zdroj: Marková (2015), upraveno autorem

2.7 Metoda společenské návratnosti investic

Postup při zpracování analýzy SROI sestává ze šesti fází, jehož dílčí kroky budou v následujícím textu podrobněji rozepsány a aplikovány na JHMD.

2.7.1 Fáze 1 – Zadání analýzy

Cílem analýzy je posoudit možnosti efektivního rozšíření služeb turistického ruchu společnosti JHMD. V rámci této studie jsou vyhodnoceny stávající a plánované rozvojové aktivity společnosti s cílem zvýšení návštěvnosti. Metoda společenské návratnosti investic je zpracována jako jeden z dílčích podkladů pro rozhodování o dalším postupu společnosti v rozvoji turistického ruchu. Výsledky analýzy poslouží managementu a vlastníkům (akcionářům) společnosti JHMD. Předmětem analýzy jsou stávající možnosti JHMD na poli turistického ruchu, vymezení jednotlivých aktérů v oblasti cestovního ruchu, možnosti vnějšího prostředí na poli turistického ruchu a společenské dopady možného řešení. Analýza bude zkoumat časové období tří let. Z důvodu stále probíhajících aktivit byla zvolena prediktivní analýza. Výstupem analýzy bude mapa zobrazená v příloze D, výpočet ukazatele SROI a krátká zpráva o výsledcích.

V rámci této analýzy je podstatné identifikovat všechny subjekty, které v důsledku analýzy zaznamenají pozitivní nebo negativní změny. Zainteresované strany v tabulce č. 8, jsou rozděleny následovně:

- cílové skupiny – cílovou skupinu tvoří pravidelní cestující, návštěvníci turistického regionu, jejichž cílem je návštěva nosných bodů turistického ruchu, např. Hrad

Landštejn, Jindřichův Hradec nebo Červená Lhota. Dále to jsou návštěvníci a příznivci Jindřichohradeckých úzkokolejek, které zajímá samotná úzkokolejka, ale i další aktivity. Cílem je vyhledávat návštěvníky, kteří zavítají do regionu za účelem odpočinku, relaxace a poznání a zároveň se budou opakovaně vracet,

- zaměstnanci JHMD,
- poskytovatelé služeb – jde zejména o podnikatele v oblasti cestovního ruchu, kteří svoje aktivity provozují v blízkosti úzkokolejky. Jsou to různá infocentra, hrady a zámky, muzea a další turistické body. Výsledkem analýzy může být příliv nových návštěvníků, zvýšení příjmů z cestovního ruchu nebo spolupráce JHMD s podnikatelskými subjekty,
- obecní a městské rozpočty – v této skupině jsou zejména obce a města na trase úzkokolejky a v její blízkosti, kde úzkokolejka zvyšuje turistickou atraktivitu, a tím přispívá do obecních a městských rozpočtů,

Tabulka 8 Zainteresované strany

Zainteresovaná strana	Jaké pozitivní či negativní vlivy očekáváme?	Důvod zapojení	Metoda zapojení
Pravidelní cestující	+ širší nabídka doplňkových služeb + přeprava do škol, zaměstnání, zdravotnictví	Přímý uživatel	Dotazníkové šetření ve vlacích, rozhovory
Návštěvníci turistického ruchu, příznivci	+ rozšíření ubytovacích kapacit + využití stanic co by záchytných bodů + širší nabídka doplňkových služeb + turistické balíčky	Přímý uživatel	Dotazníkové šetření ve vlacích
Zaměstnanci JHMD	+ rozšíření ubytovacích kapacit + širší nabídka doplňkových služeb + využití stanic co by záchytných bodů	Přímý uživatel	Dotazníkové šetření, rozhovory se zaměstnanci
Poskytovatelé služeb	+ spolupráce JHMD s podnikateli a podpora marketingových aktivit + turistické balíčky	Nepřímý uživatel	Strukturovaný rozhovor
Obecní a městské rozpočty	+ spolupráce JHMD s podnikateli a podpora marketingových aktivit + turistické balíčky	Nepřímý uživatel	Hlubkové rozhovory se zástupci měst a obcí

Zdroj: autor

2.7.2 Fáze 2 – mapování výsledků

V této fázi jsou identifikovány vstupy s vyjádřením hodnoty, tedy příspěvky, které je nezbytné do projektu vložit. Jedná se o následující vstupy:

- ubytovací služby – náklady na rozšíření kapacity ubytovacích služeb jsou vyčísleny na 1 695 000 Kč,
- mobiliář pro turisty – po stránce krytí nákladů JHMD předpokládají využití dotační podpory. Náklady na zřízení turistické infrastruktury nelze jednoznačně vyčíslit,
- nabídkové balíčky – tvorba produktových balíčků v oblasti nákladů generuje externí náklady na poradenskou agenturu podílející se na přípravě balíčků. Jejich hodnota je odhadnuta na 60 000 Kč,
- doplňkové služby – rozšíření doplňkových služeb zahrnuje zejména náklady na zřízení úschoven a turistického informačního centra (dále jen „TIC“). Odhadnuté náklady činí 50 000 Kč na zřízení úschoven a 400 000 Kč na vybudování TIC. U TIC se předpokládá, že 85 % nákladů bude hrazeno formou dotace. Tudíž celkové předpokládané náklady JHMD na doplňkové služby jsou 110 000 Kč.

Dále jsou identifikovány výstupy, jimiž je rozvoj služeb turistického ruchu společnosti JHMD. Výsledný stav, resp. změny, kterých chce společnost pomocí této studie dosáhnout, je následující:

- rozšíření stávajících ubytovacích služeb – předpokládanou změnou je navýšení ubytovacích kapacit prostřednictvím revitalizace nevyužitých prostorů JHMD, které budou rekonstruovány jako stávající apartmány,
- rozšíření turistické infrastruktury – výsledkem projektu bude vybavení vybraných stanic a zastávek odpovídajícím turistickým mobiliářem v rozsahu informačních tabulí a venkovního posezení,
- tvorba turistických balíčků – JHMD v současné době nenabízí žádné balíčky pro návštěvníky cestovního ruchu. Změnou tedy bude tvorba produktových balíčků odpovídajících cílové skupině,
- rozšíření doplňkových služeb – pravidelní cestující a turisté poptávají rozvoj doplňkových služeb. Budou navrženy doplňkové služby navazující na dopravní služby JHMD.

2.7.3 Fáze 3 – prokázání výsledků a jejich ohodnocení

V této části jsou výsledky popsány v předchozí fázi prokazovány prostřednictvím měřitelných ukazatelů, kterými u jednotlivých změn jsou:

- rozšíření kapacity ubytovacích služeb – v důsledku vyšší poptávky v sezóně JHMD vytypovala další objekty k modernizaci a následnému využití. Měřitelným ukazatelem jsou tržby za využití modernizovaných apartmánů, které jsou vypočteny na 101 062 Kč,
- rozšíření turistické infrastruktury – měřitelným ukazatelem je turistická infrastruktura vybavená odpovídajícím mobiliářem pro turisty. Dopad v navýšení tržeb není kvantifikovatelný,
- tvorba turistických balíčků – ukazatelem je navýšení tržeb o 17 218 Kč měsíčně, tj. 206 625 Kč ročně za 5 nových produktových balíčků,
- rozšíření doplňkových služeb – výstupem je 8 doplňkových služeb a navýšení tržeb o 9 950 Kč měsíčně, tj. 119 400 Kč ročně,

Dále je zde stanovena doba trvání výsledků, která odpovídá období udržitelnosti tří let.

2.7.4 Fáze 4 – stanovení dopadu

Výsledkem čtvrté fáze je stanovit tzv. čistý dopad vyjadřující přímý důsledek realizace této studie. Prvně je vypočítán hrubý dopad, který se zjištěn součinem množství výsledku a hodnotou prostředníka v Kč. Následně se hrubý dopad očistí od jiných vlivů, které mohou mít vliv na výsledky analýzy. Od hrubého dopadu se odečte tzv. nulová varianta, vyjádřená v procentech, označující množství výsledku, které by nastalo, pokud by se projekt nerealizoval. Posledním krokem této fáze je výpočet čistého dopadu na základě očištění hrubého dopadu o nulovou variantu. Hodnotu hrubého dopadu, nulové varianty a čistého dopadu zobrazuje tabulka č. 9.

Tabulka 9 Fáze 4 - stanovení dopadu

Popis výsledků (změn)	Hrubý dopad	Očištění (v %)	Čistý dopad
		Nulová varianta	
Ubytovací zařízení	3 638 232	85%	545 735
Mobiliář pro turisty	0	0%	0
Nabídkové balíčky	1 033 080	60%	413 232
Doplňkové služby	955 200	70%	286 560

Zdroj: autor

2.7.5 Fáze 5 – výpočet společenské návratnosti

V závěrečné fázi jsou veškeré získané informace využity k výpočtu ukazatele SROI, viz tabulka č. 10. Dle metodické příručky se stanoví míra útlumu, vyjadřující o kolik % se v jednotlivých letech trvání projektu snižují sledované přínosy pro danou zainteresovanou stranu. V této studii se s ohledem na dlouhodobý trend poptávky míra útlumu neuvažuje. V následující části je třeba zohlednit faktor času, tzv. že je třeba převést budoucí doby projektu na jejich současnou hodnotu. Dle Metodické příručky Ministerstva pro místní rozvoj (2015) se obvykle používá 5 % sazba. Posledním krokem je pak výpočet ukazatele společenské návratnosti investic.

Tabulka 10 Výpočet společenské návratnosti

Popis výsledků (změn)	Útlum v %	Čistý dopad v jednotlivých letech (v Kč)		
		Rok 1	Rok 2	Rok 3
Ubytovací kapacita	0	545 735	545 735	545 735
Turistická infrastruktura	0	0	0	0
Návštěvnický balíček	0	413 232	413 232	413 232
Doplňkové služby	0	286 560	286 560	286 560
Celkem	0	1 245 527	1 245 527	1 245 527
Zohlednění faktoru času		1 186 216	1 129 730	1 075 933
		3 391 878		
Ukazatel SROI		1,8 : 1		

Zdroj: autor

2.7.6 Fáze 6 – krátká závěrečná zpráva

SROI analýza posuzovala skutečné dopady projektu za období 3 let po jeho ukončení. Ukazatel studie činil 1,8 : 1, což znamená, že každá 1 Kč investovaná do projektu vytvořila hodnotu ve výši 1,8 Kč.

2.8 SWOT analýza

Tabulka 11 SWOT analýza společnosti JHMD

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Atraktivní lokalita úzkokolejky• Vnímání jako významného turistického ruchu Jindřichohradecka a České Kanady• Turistický zážitek z cesty• Vlastnictví parních lokomotiv a dalších vozů JHMD• Počet nádražních budov k dalšímu využití	<ul style="list-style-type: none">• Malé spektrum nabízených doplňkových služeb• Nepohodlnost při jízdě ve vlaku• Vybavenost vozidel (nefunkčnost klimatizace a WC, hluk aj.)• Limitované spektrum nabízených služeb
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Setrvalý trend zvyšování poptávky po domácím turistickém ruchu• Poptávka turistů po komplexních službách• Zájem dalších subjektů turistického ruchu v regionu nabízet své služby v komplexních balíčcích• Možnost nárůstu cestujících díky turismu	<ul style="list-style-type: none">• Snížení návštěvnosti, zakázání provozu v případě špatných klimatických podmínek• Neudržení stávajícího postavení Jindřichohradecka na poli turistického ruchu• Nepředvídatelnost nových trendů v cestovním ruchu• Nepředvídatelnost zájmu o služby, pokud by se rozšiřovaly mimo turistickou sezónu

Zdroj: autor

SWOT analýza, jako manažerský nástroj, umožňuje podívat se na společnost JHMD ze dvou úhlů pohledu:

- schopnosti JHMD využít potenciál, tj. silné stránky, které mohou být lákadlem pro mnoho cestujících a turistů. Zároveň by se měla snažit eliminovat budoucí vliv kritických prvků, tj. slabé stránky.
- ve vnějším prostředí, kde JHMD podnikají, je třeba vymezit příležitosti, které je možné k danému záměru využít, a na straně druhé eliminovat hrozby vnějšího prostředí.

3 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ SLUŽEB JINDŘICHOHRADECKÝCH MÍSTNÍCH DRAH SE ZAMĚŘENÍM NA CESTOVNÍ RUCH

Jindřichohradecké úzkokolejky se zajímají o aktivity turistického ruchu. Aktivity turistického ruchu vykazují zvýšený zájem veřejnosti, a proto by JHMD tyto aktivity měla rozvíjet a podporovat. JHMD jsou se svým turistickým potenciálem ve vazbě na regionální rozvoj výrazným prvkem turistického ruchu, ale vazby na další aktivity v regionu jsou nedostatečné. Klíčovými prvky, na nichž je založen turistický ruch, je příroda České Kanady, město Jindřichův Hradec se svými památkami, zámek Červená Lhota, hrad Landštejn a v neposlední řadě Jindřichohradecké úzkokolejky.

Návrhy na zlepšení služeb se zaměřením na turistický ruch jsou vymezeny na základě analytické části této diplomové práce, jejíž součástí byly i výsledky dotazníkového šetření provedeného na tratích JHMD.

Při rozhodnutí o rozsahu návrhů byl použit princip SWOT analýzy, tedy návrhy vznikly vzájemnou interakcí silných a slabých stránek společnosti JHMD, příležitostí a hrozeb vnějšího prostředí.

Na základě současné analýzy služeb lze rozdělit návrhy na zlepšení rozvoje cestovního ruchu do několika oblastí:

- rozšíření stávajících ubytovacích služeb,
- rozšíření turistické infrastruktury,
- tvorba turistických balíčků,
- rozšíření doplňkových služeb.

3.1 Rozšíření stávajících ubytovacích služeb

JHMD v současné době nabízí ubytování v 7 zrekonstruovaných apartmánech. V letních měsících jsou apartmány hojně využívány a po ubytování v nich je stále rostoucí poptávka, viz tabulka č. 12. Společnost by měla sjednotit standard stávajících apartmánů, dosud není ve všech apartmánech wifi připojení. Z tabulky č. 12 vyplývá, že průměrné využití kapacit v apartmánech JHMD v červenci a srpnu každým rokem stoupá.

Tabulka 12 Průměrné využití ubytovacích kapacit v sezóně v %

Průměrné využití ubytovacích kapacit v sezóně (v %)									
Apartmán	2012		2013		2014		2015		Celkem
	červenec	srpen	červenec	srpen	červenec	srpen	červenec	srpen	
Hůrky	63,44	60,22	63,01	71,40	63,87	65,16	73,33	74,84	66,91
Střížovice	46,77	53,46	64,52	55,07	67,51	62,90	51,84	40,78	55,36
Albeř	90,61	77,42	93,61	87,90	91,94	86,29	79,84	66,13	84,22
Nová Bystřice	56,05	54,44	56,45	44,35	54,84	73,39	66,53	62,1	58,52
Kunžak	63,80	68,10	73,84	47,31	59,50	47,31	69,89	52,33	60,26
D. Skrýchov	-	-	0,00	25,81	60,48	55,65	61,29	67,74	45,16
Celkem	64,13	62,73	58,57	55,31	66,36	65,12	67,12	60,65	-

Zdroj: Jindřichohradecké místní dráhy (2012b, 2013, 2014, 2015), upraveno autorem

JHMD mají ve vlastnictví nevyužitý prostor, které by se s ohledem na technické možnosti mohly renovovat, a tím tak společnost rozšíří ubytovací kapacity pro návštěvníky cestovního ruchu po celé trati úzkorozchodných drah. Rekonstrukce by se týkala prostorů v Nové Včelnici, Černovicích u Tábora a v Hůrkách a jejich rekonstrukce by spočívala v interiérové rekonstrukci objektu, rekonstrukci rozvodů v objektu, pořízením vybavení a exteriérovými úpravami na pozemcích JHMD v podobě parkovacích ploch a odpočinkových zón.

Výběr lokalit je kombinací technických možností daný objekt rekonstruovat, jakož i možností vytvořit pro ubytované příjemné, nerušené prostředí s požadovaným standardem, např. bezproblémové parkování, dostatečné soukromí apod.

V mimosezónním období není obsazenost ubytování vysoká, viz tabulka č. 13, a proto by bylo vhodné vytvořit produktové balíčky a nabízet tyto balíčky například prostřednictvím slevových portálů. Zvýhodněné balíčky by se lišily podle počtu nocí a mohly by obsahovat dárek na uvítanou v podobě čaje, kávy, lahve vína a 100 ks lepenkových jízdenek pro každého, natisknutých dle přání návštěvníků. Dále by součástí balíčku byla jízdenka s neomezeným cestováním po celé délce trati po dobu ubytování, degustace a ukázka pražení kávy ve vlastní kavárně Kolonial Coffee, využití služby strojvedoucího na zkoušku a určité procento slevy na další ubytování.

Tabulka 13 Průměrné využití ubytovacích kapacit letech 2012-2015 v %

Apartmán	Průměrné využití ubytovacích kapacit v %				
	2012	2013	2014	2015	Celkem
Hůrky	18,80	27,63	20,01	29,86	24,08
Střížovice	16,75	25,76	24,23	17,08	20,95
Albeř	34,21	37,78	31,54	33,01	34,13
Nová Bystřice	8,06	15,67	20,48	20,46	16,17
Kunžak - Lomy	21,99	16,62	17,06	21,45	24,08
Dolní Skrýchov	0,00	3,49	17,75	25,48	19,28

Zdroj: Jindřichohradecké místní dráhy (2012b, 2013, 2014, 2015), upraveno autorem

3.2 Rozšíření turistické infrastruktury

Síť úzkokolejných drah představuje z hlediska územního rozvoje liniíovou infrastrukturu. V této souvislosti se nabízí stanice a zastávky využít jako pevné záchytné body turistického ruchu s odpovídajícím turistickým mobiliářem, které budou vázány na danou lokalitu, ale i na širší prostředí Jindřichohradecka a Novobystřicka. Tyto turistické pointy by návštěvníkům poskytovaly základní a zajímavé informace o daném místě a návštěvníci by zde našli i místo odpočinku.

V současné době tyto zastávky a stanice disponují výjimečně odpovídajícím vybavením pro turistický ruch, mnohdy na místech nejsou ani turistické mapy nebo posezení pro odpočinek. Ve zmíněných částech prostoru by mohla být zřízena odpovídající turistická infrastruktura, oddělená od přepravní činnosti JHMD.

Výběr vhodných stanic a zastávek je dán především jejich přirozenou vazbou na prvky turistického ruchu (vazba na stezky KČT, síť cyklostezek, stanice jako výchozí místo k turistické památce apod.).

V jednotlivých stanicích uvedených v příloze A je navrženo zřízení mobiliáře turistických pointů v podobě posezení a informačních tabulí. Informační tabule by byly vždy orientované na danou oblast s přilehlým okolím a dalšími zajímavými místy. Obsah informačních tabulí bude konzultován s přilehlými městy, obcemi či s KČT.

Mobiliář turistických pointů by sestával ze standardního jednotného vybavení. S ohledem na efektivitu vynakládaných prostředků by vybavení stanic a zastávek bylo mírně odlišné. Klíčem ke konkrétnímu řešení těchto záchytných bodů by byl předpokládaný zájem návštěvníků o danou lokalitu. Minimálním vybavením by byl informační panel odkazující na kraj úzkého rozchodu a turistické stezky podél této trasy. Nezbytné jsou i odpadkové koše. Dle zájmu návštěvníků může být maximálním vybavením i zastřešené posezení pro turisty a revitalizované či nově rekonstruované toalety s nainstalovaným mincovníkem.

Informační tabule a koše by byly sjednocené použitým materiálem, tabule jsou nejčastěji vyráběny z pásové oceli. Jak již bylo zmíněno, panel by odkazoval na úzký rozchod a turistické stezky podél trasy JHMD, viz obrázek č. 16. Tento informační panel navrhla pro JHMD již v minulosti firma Mjölk. Odhadované náklady na výrobu informačních tabulí a odpadkových košů včetně instalace na 17 vytipovaných zastávek činí 1 275 000 Kč. Odhadované náklady jsou vyčísleny dle porovnání dostupných informací na internetu.



Obrázek 16 Informační panel (Jindřichohradecké místní dráhy, 2012c)

Maximálním vybavením může být posezení pro návštěvníky, které zobrazuje obrázek č. 17. Posezení navrhli také architekti ze společnosti Mjölk. Předpokládané náklady činí 1 800 000 Kč na 12 vytipovaných zastávkách a stanicích. Předpokládané náklady byly odhadnuty na základě informací získaných na internetových stránkách.



Obrázek 17 Zastřešené posezení (Jindřichohradecké místní dráhy, 2012c)

Toalety by byly řešeny revitalizací a rekonstrukcí stávajících budov s nainstalovaným mincovníkem. Jsou vytipované dvě zastávky pro vybudování nových veřejných toalet, a to Střížovice a Lovětín. Revitalizace toalet by se týkala Nové Bystřice.

3.3 Tvorba turistických balíčků

Tvorba produktových balíčků je v cestovním ruchu velmi rozšířená. Produktové balíčky jsou výhodné zejména pro návštěvníky, mají je stimulovat ke koupi. Balíčky obsahují několik komponentů a jejich individuální cena by byla vyšší než cena balíčku, jehož jsou součástí. Nabídkové turistické balíčky pomáhají eliminovat vliv sezónnosti a módnosti, tzv. podporují využití kapacit mimo sezónu. Další výhodou balíčků je, že díky výhodným pobytům zvyšují poptávku po destinaci a zvyšují přitažlivost destinace v očích potenciálních návštěvníků. V případě spolupráce s dalšími subjekty podporují i různé destinace.

JHMD na ryze komerční bázi můžou navázat spolupráci s dalšími subjekty turistického ruchu v regionu a generovat nabídkové turistické balíčky s cílem přilákání turistů do regionu. Za komplexní využívání služeb jim pak nabídne slevu.

Při tvorbě turistických balíčků se vychází z:

- vymezení cílové skupiny, pro kterou je určen,
- nastavení obsahu, který vyplývá z očekávaných zájmů cílové skupiny.

Níže jsou uvedeny příklady nabídkových turistických balíčků vycházejících z výše uvedených klíčových prvků, na kterých je založen turistický ruch.

- Balíček č. 1 – ubytování na 2 noci v jednom z apartmánů JHMD + jízdenka s neomezeným cestováním po celé délce trati po dobu ubytování + prohlídka státního hradu a zámku v Jindřichově Hradci,
- balíček č. 2 – ubytování na 2 noci v jednom z apartmánů JHMD + jízdenka s neomezeným cestováním po celé délce trati po dobu ubytování + prohlídka státního hradu a zámku na Červené Lhotě,
- balíček č. 3 – ubytování na 5 nocí v jednom z apartmánů JHMD + jízdenka s neomezeným cestováním po celé délce trati po dobu ubytování + prohlídka pevnostního areálu ve Slavonicích,
- balíček č. 4 – ubytování na 5 nocí v jednom z apartmánů JHMD + jízdenka s neomezeným cestováním po celé délce trati po dobu ubytování + návštěva rodinného parku Fábula v Kamenici nad Lipou + celodenní vstup do bazénu v Jindřichově Hradci,

- balíček č. 5 – ubytování na 6 nocí v jednom z apartmánů JHMD + jízdenka s neomezeným cestováním po celé délce trati po dobu ubytování + 1denní kurz golfu v Golfresortu Monachus v Nové Bystřici + prohlídka státního hradu Landštejn.

Součástí všech produktových balíčků by byly lepenkové jízdenky, natisknuté dle přání návštěvníků spolu s dárkem na uvítanou zahrnujícím lahev vína, čaj a kávu z vlastní pražírny Kolonial Coffee.

Jednotlivé produktové balíčky jsou podrobněji charakterizovány v příloze B.

3.4 Rozšíření doplňkových služeb

Na základě SROI analýzy a provedeného dotazníkového šetření jsou navrženy následující doplňkové služby.

3.4.1 Přeprava jízdních kol bez spolucestujících

Ve společnosti JHMD probíhá přeprava jízdních kol pouze za přítomnosti cestujícího. Je navrženo doplnění služby o přepravu jízdních kol bez spolucestujícího, kdy cestující – cyklista předá den předem své kolo do úschovny jízdních kol a následující den si ho vyzvedne v cílovém místě. K této službě je ale potřeba úschovna jízdních kol. Cena za tuto službu by mohla být cca 100 Kč s přepravou kola dalším vlakem. Tato služba by byla zaměřena zejména na cestující odjíždějící na dovolenou na více dní se svým jízdním kolem. Rodiny pak převáží jiná zavazadla na dobu pobytu a přeprava kol by byla pro ně obtížná. Dále tuto službu mohou využít i zákazníci, kteří cestují automobilem. To je výhodné pro skupinky více lidí, protože na osobní automobil lze naložit maximálně dvě jízdní kola. Jak již bylo zmíněno, s touto službou je spojeno i zavedení úschovny jízdních kol.

3.4.2 Turistické informační centrum

Společnost v letní sezóně provozuje v dřevěném skladišti JHMD občerstvení a prodej jízdenek spolu se základními informacemi o jízdních řádech aj. Z dotazníkového šetření vyplývá, že turisté žádají vybudování celoročního informačního centra. Historické skladiště JHMD by se zrekonstruovalo a umístilo se by se tam turistické informační centrum včetně vybudování veřejných WC pro návštěvníky TIC. Informační centrum by bylo otevřené celoročně. TIC by zlepšilo kvalitu informovanosti turistů, došlo by ke zvýšení kvality poskytovaných služeb turistům, ale i zvýšení počtu návštěvníků v této turisticky orientované oblasti. K využití volného času a prostudování materiálů poskytovaných TIC by bylo zřízeno zázemí s internetovým koutkem. Pro zlepšení kvality služeb by se vybudoval příruční sklad a malá kancelář pro jednání pracovníků TIC s dodavateli propagačních materiálů, předmětů aj.

Nadále by se v dřevěném skladišti prodávaly jízdenky na motorové a parní vlaky a upomínkové předměty, které by se mohly rozšířit o větší sortiment.

Návrh TIC vychází z faktu, že prostory nádraží Jindřichův Hradec jsou spolu s náměstím a jemu přiléhajícím zámek místem největšího shromažďování turistů ve městě. Ideálním stavem by byl provoz TIC ve spolupráci JHMD s městem Jindřichův Hradec.

3.4.3 Věrnostní programy v kavárně Kolonial Coffee

Kavárna s pražírnou Kolonial Coffee byla otevřena v prosinci roku 2013 v centru Jindřichova Hradce. V současné době si kavárna vybuodovala pozitivní povědomí u obyvatel regionu a zřetelná je i pozitivní odezva od pravidelných návštěvníků města. Jak již bylo zmíněno, kavárna nabízí kvalitní výběrovou kávu z plantáží z celého světa. Kromě kávy mají v nabídce i různé druhy zákusků, pralinky, pravé anglické čaje či italská vína. Vedle standardní nabídky kavárna pořádá v mimosezónním období podvečerní akce s doprovodným kulturním programem. Díky těmto akcím se jim daří oslovovat nové cílové skupiny a rozšiřovat stálou klientelu.

Kavárna by se měla zaměřit na rozšíření sortimentu, ve své nabídce nedisponuje oblíbenými mléčnými, ovocnými koktejly nebo vybranými alkoholickými nápoji. Rozšířit může i občerstvení, v současné době je velmi oblíbené například panini. Rozšířením sortimentu docílí, že zákazníci budou mít větší možnost výběru a budou chtít vyzkoušet více věcí.

Za účelem zvýšení návštěvnosti může kavárna vytvořit věrnostní programy, které by motivovaly návštěvníky k opakované návštěvě. Věrnostní programy by mohly být v podobě slevových kartiček, kde zákazníci dostanou například za nákup pěti káv, šestou zdarma.

Jak vyplývá z dotazníkového šetření, cestující mají zájem o využití slev v kavárně. Cestující, kteří se svezou po úzkorozchodných tratích, mohou svou jízdenku výhodně využít v kavárně. Cestující by při předložení zakoupené jízdenky v určité hodnotě získali slevu na nákup kávy nebo jiného sortimentu. Slevy by se odvíjely od hodnoty jízdného a každý měsíc by se mohly měnit.

4 EKONOMICKÉ VYHODNOCENÍ NAVHROVANÉHO ŘEŠENÍ

Projekt je postaven na realizaci čtyř opatření, jež podpoří rozvoj turistického ruchu a posílí pozici JHMD v této oblasti ekonomické činnosti společnosti. Ekonomické vyhodnocení navrhovaného řešení zobrazuje mapa dopadů v příloze D a jednotlivé fáze této mapy jsou v následujících tabulkách.

V první fázi byl stanoven cíl analýzy, který představuje posouzení možnosti efektivního rozšíření služeb pro významnější pozici JHMD v regionu. V dalším kroku se vymezily zainteresované strany a s nimi spojené očekávané a neočekávané změny, které zobrazuje tabulka č. 14.

Tabulka 14 Fáze 1 – Zainteresované strany

Fáze 1	
Krok 1.2 – zainteresovaná strana	Krok 1.3 – očekávané/neočekávané změny
(1) Turisté (2) Personál JHMD	Rozšíření kapacity ubytovacích služeb
(1) Turisté (2) Personál JHMD	Využití stanic jako záchytných bodů turistické infrastruktury
(1) Turisté (2) Poskytovatelé služeb, spolupracující (3) Města a obce	Nabídka komplexních služeb pro turisty
(1) Pravidelní cestující (2) Turisté (3) Personál JHMD (4) Poskytovatelé služeb, spolupracující (5) Města a obce	Širší nabídka doplňkových, návazných služeb

Zdroj: autor

Druhá fáze spočívala v popisu vstupů a jejich hodnot, které se do projektu musí vložit. Dalším krokem byla identifikace výstupů, které realizací projektu vzniknou. Výsledným stavem jsou změny, které po realizaci projektu nastanou.

Tabulka 15 Fáze 2 - Mapování výsledků

Fáze 2			
Krok 2.1	Krok 2.2.	Krok 2.3	Krok 2.4
Vstupy		Výstupy	Popis změny
Popis vstupů	Hodnota vstupů v Kč		
Ubytovací služby	1 695 000	Rozvoj služeb v návaznosti na cestovní ruch	Navýšení kapacity v dalších stanicích, nevyužitých prostorech
Mobiliář pro turisty	0		Vybavení vhodných stanic a zastávek odpovídajícím turistickým mobiliářem
Nabídkové balíčky	60 000		Nabídka komplexních služeb odpovídajících dané cílové skupině
Doplňkové služby	110 000		Rozšíření nabídky služeb, jež navazují na dopravní služby JHMD

Zdroj: autor

Hodnota jednotlivých vstupů v tabulce č. 15, byla stanovena následovně:

- ubytovací služby – JHMD v současné době disponují celkem sedmi ubytovacími zařízeními s celkovou kapacitou 51 lůžek. Poptávka v sezóně převyšuje nabídku, proto v rámci projektu byly vytipovány další tři objekty, jež by prošly modernizací. Jejich užití by se upravilo jako další apartmány. Předpokládaná celková kapacita by se zvýšila na 70 lůžek. Rozsah modernizace, tedy stanovení nákladů, zobrazuje tabulka č. 16. Náklady ve zmíněné tabulce jsou vyčísleny na jeden objekt, JHMD předpokládá rozšíření třech ubytovacích kapacit, tudíž musí být náklady vynásobeny třemi objekty.

Tabulka 16 Náklady na modernizaci objektů

Položka	Náklady (v Kč)
Interiérová rekonstrukce objektu	160 000
Rekonstrukce rozvodů v objektu (elektřina, voda) + vytápění	145 000
Vybavení mobiliářem	90 000
Exteriérové úpravy na pozemcích JHMD (parkovací plocha, odpočinková zóna)	170 000
Celkem	565 000

Zdroj: autor

- mobiliář pro turisty – pro vybavení vhodných stanic a zastávek odpovídajícím turistickým mobiliářem. JHMD předpokládá využití dotační podpory. V tomto případě nelze náklady jednoznačně vyčíslit, proto je v tabulce nulová hodnota,
- nabídkové balíčky – realizace tvorby produktových balíčků by v oblasti nákladů generovala externí náklady na poradenskou agenturu, jež by se na tvorbě balíčků podílela. Náklady na tvorbu těchto balíčků byly odhadnuty na 60 000 Kč. Spolupráce uvnitř společnosti představuje standardní pracovní povinnosti zaměstnance v rámci jeho fondu pracovní doby,
- doplňkové služby – projekt předpokládá rozšíření o čtyři doplňkové služby, ke kterým se vážou náklady v tabulce č. 17. Realizace těchto služeb generovala náklady na zřízení úschoven ve vybraných tarifních bodech a dále zřízení TIC. TIC by bylo zřízeno ve spolupráci s městem Jindřichův Hradec. Dále se předpokládá, že náklady na TIC by byly z 85 % hrazeny formou dotace, tj. vlastní náklady společnosti by se rovnaly 60 000 Kč a zbytek, tj. 340 000 Kč by bylo hrazeno dotací.

Tabulka 17 Náklady na rozšíření doplňkových služeb

Doplňková služba	Náklady (Kč)
Přeprava jízdních kol bez spolucestujícího	0
Úschovny ve vybraných tarifních bodech	50 000
Turistické informační centrum	400 000
Věrnostní programy v kavárně Kolonial	0
Celkem	450 000

Zdroj: autor

Ve třetí fázi SROI analýzy se výsledky popsané v předchozí fázi prokazují prostřednictvím měřitelných ukazatelů, viz krok 3.1 tabulky č. 18. Následně bylo stanoveno množství předpokládaného výsledku a doba trvání výsledků, v tomto případě jsou to tři roky. V posledním kroku této fáze byly stanoveny předpokládané tržby, viz tabulka č. 18.

Tabulka 18 Fáze 3 - Prokázání výsledků a jejich ohodnocení

Fáze 3						
Krok 3.1	Krok 3.2	Krok 3.3	Krok 3.4			
Výsledky (změny)						
Ukazatel	Zdroj informací	Množství	Doba trvání výsledků	Prostředník	Hodnota v Kč	Komentář
Ubytovací zařízení	Interní – JHMD	3	3 roky	Navýšení tržeb	101 062	
Turistická infrastruktura	Interní – JHMD	0	3 roky	Vybavená stanice/ zastávka	0	Dopady tohoto opatření nejsou kvantifikovatelné
Návštěvnícký balíček	Interní – JHMD	5	3 roky	Navýšení tržeb	17 218	
Doplňkové služby	Interní – JHMD	8	3 roky	Navýšení tržeb	9 950	

Zdroj: autor

Předpokládaný vývoj tržeb jednotlivých výsledků:

- ubytovací služby – dle vnitřní analýzy JHMD činí příjem z ubytování na jednu noc za celý objekt 2 200 Kč. Týdenní hodnota jednoho objektu je 15 400 Kč, tj. 46 200 Kč za tři objekty. Z interních dat JHMD se předpokládá 35týdenní obsazenost v ubytovacích zařízeních, potom roční tržby vycházejí na 1 617 000 Kč. V přepočtu na měsíční hodnotu je to 134 750 Kč, ale ani v těchto týdnech se neuvažuje 100% obsazenost lůžka. Odhaduje se 75% obsazenost lůžka, při kterém je měsíční tržba 101 062 Kč,
- mobiliář pro turisty – dopad v navýšení tržeb není v tomto případě kvantifikovatelný,
- návštěvnícký balíček – nyní má JHMD v apartmánech 51 lůžek, po navrženém opatření se navýší počet na 70 lůžek. Dopad na navýšení tržeb je vypočten ze zakoupené jízdenky na parní vlak, již JHMD do balíčků vkládá. V rámci balíčku se počítá s cenou 375 Kč za jednu jízdenku. Z nabízené lůžkové kapacity 70 lůžek, 35týdenní obsazenosti při 75% obsazenosti lůžka vychází, že balíčku využije 551 osob. Z toho vychází roční příjem na částku 206 625 Kč,
- doplňkové služby – tržby u doplňkových služeb byly pouze odhadnuty, a to na měsíční hodnotu 9 950 Kč.

Výsledkem čtvrté fáze bylo stanovení čistého dopadu, který vyjadřuje přímý důsledek realizace projektu.

Tabulka 19 Fáze 4 - Stanovení dopadu

Fáze 4			
	Krok 4.1	Krok 4.2	Krok 4.3
Výsledek	Hrubý dopad (v Kč)	Očištění v %	Čistý dopad (v Kč)
		Nulová varianta	
Ubytovací zařízení	3 638 232	85 %	545 735
Turistická infrastruktura	0	0 %	0
Návštěvnický balíček	1 033 080	60 %	413 232
Doplňkové služby	955 200	70 %	286 560
Celkem	-	-	1 245 527

Zdroj: autor

Hrubý dopad u jednotlivých výsledků byl spočítán součinem množství výsledku a hodnotou prostředníka v Kč. Další krok spočíval v očištění hrubého dopadu od jiných vlivů, které by mohly zapříčinit výsledky projektu. Tato hodnota v procentech je stanovena v kroku 4.2 v tabulce č. 19 a vyjadřuje změnu množství výsledků v případě, že by se projekt nerealizoval. U jednotlivých výsledků se tím rozumí:

- ubytovací zařízení – pokud by projekt nebyl realizován, tržby by stouply jen o 15 %,
- návštěvnický balíček – v případě, že by opatření nebylo realizováno, tržby by se zvýšily o 40 %,
- doplňkové služby – tržby by stouply pouze o 30 %, pokud by projekt nebyl realizován.

Posledním krokem čtvrté fáze byl výpočet čistého dopadu, zjištěný očištěním hrubého dopadu o nulovou variantu, viz krok 4.3 v tabulce č. 19.

V závěrečné fázi SROI analýzy byl vypočítán souhrnný ukazatel SROI. V prvním kroku se stanovuje procento snížení sledovaných dopadů, které v tomto případě nebylo uvažováno s ohledem na dlouhodobý trend poptávky.

Tabulka 20 Fáze 5 - Výpočet společenské návratnosti

Výsledky	Fáze 5			
	Útlum v %	Krok 5.1		
		Čistý dopad v jednotlivých letech (v Kč)		
		Rok 1	Rok 2	Rok 3
Ubytovací zařízení	0	545 735	545 735	545 735
Turistická infrastruktura	0	0	0	0
Návštěvnícký balíček	0	413 232	413 232	413 232
Doplňkové služby	0	286 560	286 560	286 560
Celkem	-	1 245 527	1 245 527	1 245 527
Krok 5.2		1 186 216	1 129 730	1 075 933
		3 391 878		
Krok 5.3		1,8 : 1		

Zdroj: autor

Výsledky budoucího čistého dopadu v jednotlivých letech bylo třeba převést na jejich současnou hodnotu pomocí diskontní sazby. Používá se obvykle sazba 5 %. Tento výsledek je v kroku 5.2 v tabulce č. 20. Výsledkem celé analýzy je ukazatel společenské návratnosti investic, vyjádřený poměrem současné hodnoty ku celkové hodnotě vstupů z kroku 2.2 v tabulce č. 15. Ukazatel společenské návratnosti investic říká, že za tři roky se z každé vložené koruny vrátí 1,8 Kč.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo na základě analýzy současných služeb společnosti Jindřichohradecké místní dráhy, a. s., navrhnout zlepšení služeb, případně navržení nových služeb, se zaměřením na cestovní ruch.

Teoretický úvod do problematiky se zabýval cestovním ruchem, dopravními službami a marketingem v cestovním ruchu obecně. Byly zde vymezené základní pojmy týkající se dopravy, přepravy, dopravních služeb a cestovního ruchu. Následovala různá pojetí cestovního ruchu, zejména pak jeho definice, formy a klasifikace cestovního ruchu. Dále zde byly popsány dopravní služby, marketing a služby v cestovním ruchu. Byl definován marketingový mix služeb v cestovním ruchu. Na závěr teoretické části byly stručně popsány metody použité v aplikační části.

V aplikační části byla na úvod představena analyzovaná společnost JHMD a byla nastíněna organizační struktura společnosti. V této části byla zejména provedena analýza současných služeb za účelem zlepšení nabídky služeb a zároveň navržení dalších služeb spojených s cestovním ruchem. Následoval marketingový mix společnosti, kde byl definován produkt společnosti, kalkulace ceny, distribuce a propagace společnosti, dále spolupráce s partnery až po sestavování balíčků služeb a vytváření programů. Nejdůležitější částí byla metoda společenské návratnosti investic, jejímž cílem bylo posoudit možnosti rozšíření služeb cestovního ruchu společnosti JHMD. Z této analýzy pak byla sestavena SWOT analýza, která odhalila slabé a silné stránky společnosti a příležitosti a hrozby, se kterými je nadále možno pracovat.

Návrhy na zlepšení služeb JHMD se zaměřením na cestovní ruch se zabývala další kapitola, ve které byly návrhy rozděleny do několika oblastí. JHMD neustále usilují o rozšíření aktivit turistického ruchu. Pro rozvoj cestovního ruchu bylo navrženo například rozšíření ubytovacích kapacit pro turisty, rozšíření turistické infrastruktury spočívající ve vybudování turistických bodů vázaných na danou lokalitu. Dle analýzy společnost nenabízí žádné produktové balíčky pro návštěvníky a turisty, proto bylo navrženo vytvoření turistických balíčků se zaměřením na cestovní ruch. V neposlední řadě by bylo vhodné rozšířit doplňkové služby, například službou přepravy jízdních kol bez spolucestujícího, spolu s vybudováním úschovny zavazadel. V současné době JHMD provozují v letní sezóně informační středisko v dřevěném skladišti, které by se do budoucna mohlo renovovat a být používáno celoročně. Součástí renovace by bylo zřízení zázemí pro odpočinek s internetovým koutkem. Poslední navrženou doplňkovou službou bylo vytvoření věrnostních programů v kavárně Kolonial

Coffee, které by návštěvníky kavárny motivovaly k další návštěvě. Různé slevové akce by zajisté ocenili i cestující úzkokolejky, kteří by mohli získat slevu na určitý sortiment při předložení zakoupené jízdenky. Navržené služby byly následně ekonomicky vyhodnoceny v poslední kapitole prostřednictvím mapy dopadů.

Při promítnutí trendů rozvoje veřejné dopravy v ČR do technických a ekonomických možností JHMD a vnímání služeb JHMD veřejností se posílení turistických služeb jeví pro JHMD jako správně nastavená cesta dlouhodobého rozvoje společnosti. Služby JHMD jsou již nyní vnímány jako přirozená součást turistického ruchu Jindřichohradecka i České Kanady a toto vnímání se v čase prohlubuje. Historicky prvotním krokem bylo zavedení dlouhodobě velice oblíbených parních vlaků a tento základ služeb turistického ruchu je žádoucí dále rozvíjet. Závěrem lze konstatovat, že v případě realizace projektu dojde ke zkvalitnění nabídky služeb v oblasti cestovního ruchu. Společnost v současné době realizuje rozšíření ubytovacích kapacit a připravuje vizualizaci nového nádraží, se kterým je spojeno i vybudování turistického informačního centra.

POUŽITÁ LITERATURA

BRINKE, Josef, 1999. *Úvod do geografie dopravy*. Praha: Karolinum, 1999. ISBN 80-7184-923-5.

ČECH, Jiří, 1998. *Malá encyklopedie cestovního ruchu: vybrané pojmy v češtině a angličtině, definice, zkratky*. Praha: Idea servis. ISBN 80-85970-19-8.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017. Domácí a výjezdový cestovní ruch v ČR. ČSÚ [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/cru_cr

DROBNÁ, Daniela a Eva MORÁVKOVÁ, 2004. *Cestovní ruch pro střední školy a pro veřejnost*. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-901-7.

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

JANEČKOVÁ, Lidmila, 2000. *Marketing služeb*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-995-0.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2012a. Zásady jednotného vizuálního stylu a pravidla pro užívání symbolů a logotypu JHMD, a. s. Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2012b. Výroční zpráva společnosti JHMD. Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2012c. Projekt – Jindřichohradeckem v úzké stopě. Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2013. *Výroční zpráva společnosti JHMD*. Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2014. *Výroční zpráva společnosti JHMD*. Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2015. *Výroční zpráva společnosti JHMD*. Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2016a. *Ceník zónového jízdného v pravidelných motorových vlacích JHMD, a. s.* Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2016b. *Výroční zpráva společnosti JHMD*. Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2016c. *Tarif pravidelných parních vlaků*. Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2017a. *Organizační řád akciové společnosti JHMD*. Jindřichův Hradec: Jindřichohradecké místní dráhy.

JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2017b. Parní vlaky. *Jindřichohradecké místní dráhy* [online]. [cit. 2017-02-21]. Dostupné z: <http://jhmd.cz/sluzby/nostalgiecke-vlaky>.

- JINDŘICHOHRADECKÉ MÍSTNÍ DRÁHY, 2017c. Úvod. *Jindřichohradecké místní dráhy* [online]. [cit. 2017-02-21]. Dostupné z: <http://jhmd.cz/>.
- MARKOVÁ, Klára, 2015. *Analýza přepravních služeb nabízených společností JHMD, a. s.* České Budějovice. Bakalářská práce. Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích.
- MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI, 2017. Výpis z obchodního rejstříku: Jindřichohradecké místní dráhy a. s. *Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. [cit. 2017-04-21]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=709782&typ=PLATNY>
- KOLONIAL COFFEE, 2015. O nás. *Kolonial* [online]. [cit. 2017-02-21]. Dostupné z: <http://www.kolonialcoffee.cz/o-nas>.
- KOTÍKOVÁ, Halina, 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4603-6.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.
- LOCHMANNOVÁ, Alena, 2015. *Cestovní ruch*. Prostějov: Computer Media. ISBN 978-80-7402-216-6.
- MALÁ, Vlasta, 1999. *Cestovní ruch*. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-7079-443-7.
- PAYNE, Adrian, 1996. *Marketing služeb*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-276-X.
- ROZEHNALOVÁ, Naděžda, 2010. *Právo mezinárodního obchodu*. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-562-5.
- RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4039-3.
- ŘEZNÍČEK, Bohumil a Pavel ŠARADÍN, 2001. *Marketing v dopravě*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0051-4.
- SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva, 2013. *Služby v cestovním ruchu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-3438-4.
- TRNKOVÁ, Olga, 1993. *Území a cestovní ruch*. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-7079-123-3.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.
- ZELENKA, Josef, 2010. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-86723-95-2.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Domáci a výjezdový cestovní ruch českých rezidentů u delších cest	15
Tabulka 2 Domáci a výjezdový cestovní ruch českých rezidentů u kratších cest.....	16
Tabulka 3 Přehled tematických parních vlaků v roce 2017	34
Tabulka 4 Zóny na trati Jindřichův Hradec – Obrataň a Jindřichův Hrade – Nová Bystřice..	40
Tabulka 5 Ceník parních vlaků 2016/2017	40
Tabulka 6 Ceník motorových vlaků 2016/2017	41
Tabulka 7 Názory na modernizované vozy M27	47
Tabulka 8 Zainterесované strany	48
Tabulka 9 Fáze 4 - stanovení dopadu	50
Tabulka 10 Výpočet společenské návratnosti	51
Tabulka 11 SWOT analýza společnosti JHMD.....	52
Tabulka 12 Průměrné využití ubytovacích kapacit v sezóně v %.....	54
Tabulka 13 Průměrné využití ubytovacích kapacit letech 2012-2015 v %	55
Tabulka 14 Fáze 1 – Zainterесované strany	60
Tabulka 15 Fáze 2 - Mapování výsledků	61
Tabulka 16 Náklady na modernizaci objektů	61
Tabulka 17 Náklady na rozšíření doplňkových služeb.....	62
Tabulka 18 Fáze 3 - Prokázání výsledků a jejich ohodnocení	63
Tabulka 19 Fáze 4 - Stanovení dopadu	64
Tabulka 20 Fáze 5 - Výpočet společenské návratnosti	65

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Členění cestovního ruchu.....	15
Obrázek 2 Kontinuum čtyř vlastností služeb.....	23
Obrázek 3 Marketingový mix 8P	24
Obrázek 4 Postup zpracování analýzy.....	27
Obrázek 5 Schéma tratě JHMD	29
Obrázek 6 Organizační struktura společnosti JHMD, a. s.....	31
Obrázek 7 Tržby za ubytování v apartmánech v letech 2013 – 2015	35
Obrázek 8 Tržba z lepenkových jízdenek v letech 2013 – 2016.....	37
Obrázek 9 Základní logo JHMD	39
Obrázek 10 Turistické logo JHMD	39
Obrázek 11 Logo kavárny Kolonial	40
Obrázek 12 Webové stránky společnosti	42
Obrázek 13 Poptávané služby v budoucnu.....	45
Obrázek 14 Možnost slevy v kavárně Kolonial	46
Obrázek 15 Možnost slevy v kavárně dle věku.....	46
Obrázek 16 Informační panel	56
Obrázek 17 Zastřešené posezení	56

SEZNAM ZKRATEK

DHV	Depo historických vozidel
JHMD	Jindřichohradecké místní dráhy, a. s.
UNWTO	United Nations World Tourism Organization Světová organizace cestovního ruchu
IT	informačně technologické oddělení
KČT	Klub českých turistů
NUTS 2	Nomenclature of Units for Territorial Statistics Nomenklatura územních statistických jednotek
PR	public relations vztahy s veřejností
SFDI	Státní fond dopravní infrastruktury
SROI	social return on investment metoda společenské návratnosti investic
TIC	turistické informační centrum

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Zřízení turistických pointů

Příloha B Nabídka turistických balíčků

Příloha C Průzkum kvality služeb

Příloha D Mapa dopadů SROI analýzy

Příloha A Zřízení turistických pointů

Nová Bystřice

Nová Bystřice je koncovou stanicí JHMD, která je z hlediska turistického ruchu využita úzkokolejným muzeem v celém obvodu stanice. V této stanici by mohl být zřízen turistický point v podobě turistického posezení a informační tabule. Informační tabule by byla orientována na město Nová Bystřice a jeho přilehlé okolí. K využití by byly zrekonstruované toalety doplněné vstupním mincovníkem.



Albeř

Stanicí před Novou Bystřicí je Albeř, která je napojená na modrou turistickou značku Klubu českých turistů (dále jen „KČT“) směr Landštejn. Opět by mohl být vybudován point v podobě informační tabule a posezení. Informační tabule by zachycovala přilehlé okolí a artefakty úzkokolejného provozu. Ve stanici je kolejová váha a na přilehlém kamenném mostě vodní jeřáb.



Hůrky

Hůrky jsou stanicí s rozlehlým pozemkem, využívaným na společenské akce pod širým nebem. Stanice je bez jakéhokoliv napojení na síť turistických cest. Turistický point v podobě posezení může být rozšířen o informační tabuli orientovanou na přilehlou rekreační oblast a Landštejnsko.



Kaproun

Kaproun je unikátní lesní zastávkou věnovanou Járovi Cimrmanovi. Zastávka je přístupná pouze pro pěší po modré turistické cestě ze stejnojmenné obce. Zřízení turistického pointu s posezením by bylo doplněno informační tabulí.



Kunžak - Lomy

Stanice umístěná cca 3 km od městečka Kunžak je využívaným turistickým bodem. Turistické zázemí zde ale není, vyjma sezóny, kdy společnost zajišťuje prodej drobného občerstvení. Turistický point s posezením a informační tabulí orientovanou na místní lokalitu a její zajímavosti může být doplněn dveřním mincovníkem na vybudovaných WC.



Střížovice

Nedaleko romantického lesního nádraží prochází červeně značená turistická cesta KČT ve směru Vítkův Hrádek – Ratmírov – Kunžak. Lokalita je pro svůj romantický charakter turisty vyhledávaná. Proto je vhodné zřízení turistického pointu s posezením, nově vybudovaným WC a informační tabulí orientovanou na přilehlou lokalitu, ale i na vzdálenější zajímavosti, např. Strmilov.



Blažejov

Stanice Blažejov se nachází v areálu nádraží bez turistického značení. Návrh spočívá v umístění informační tabule o místní lokalitě a nedalekém Vítkově Hrádku. Součástí turistického pointu by bylo i venkovní posezení.



Jindřiš zastávka

Nově vybudovanou zastávkou je pro milovníky přírody červeně značená Jindrova naučná stezka procházející Jindřišským údolím, Blažejovem a končící v Malém Ratmírově. V této oblasti by byla nainstalována informační tabule s informacemi o přilehlé lokalitě a zajímavostech Jindřichohradecka.



Jindřiš

Jindřiš je zastávkou v rekreační zóně Jindřichova Hradce. Je značena žlutou turistickou značkou s cílovým bodem v Landštejnu. V rámci turistického pointu by byla zřízena informační tabule o dané lokalitě s historií a vznikem úzkokolejek. V rámci turistického pointu by bylo i posezení pro návštěvníky.



Jindřichův Hradec

Město Jindřichův Hradec je výrazným turistickým bodem a centrem celého regionu. V současné době se na nádraží nachází pouze přístřešek pro cestující a v letní sezóně slouží návštěvníkům dřevěné skladiště. V této oblasti je vhodné umístit informační tabuli jako součást turistického pointu, věnovanou městu Jindřichův Hradec a klíčovým turistickým bodům Jindřichohradecka.



Horní Skrýchov

Zastávka Horní Skrýchov se nachází na okraji obce a je bez turistického značení. Informační tabule orientovaná na širší okolí Jindřichova Hradce by byla součástí turistického pointu spolu s turistickým posezením.



Dolní Radouň

Zastávka se nachází cca 2 km od stejnojmenné obce a jejím okolí prochází hustá síť zpevněných lesních cest, které jsou hojně využívány turisty a cykloturisty. V této oblasti je vhodné navrhnout zřízení turistického pointu v podobě posezení a informační tabule orientované na Čertův Kámen a Pluhův Žďár.



Lovětín

Ze stanice Lovětín vychází od nádraží zeleně turisticky značená cesta směrem na Červenou Lhotu. V obvodu stanice je údržbářské zázemí kolejových vozidel JHMD. Zřízení turistického pointu by mělo být v podobě posezení, vybudování nových WC a informační tabule.



Lovětín obec

Na zastávce Lovětín obec byla zřízena zděná čekárna pro ochranu cestujících. Zastávka je bez jakéhokoliv turistického značení. V této lokalitě postačí nainstalovat informační tabuli s popisem obce a regionu Červené Lhoty.



Nekrasín

Nekrasín je obec bez turistického značení a nově vybudovaný turistický point s informační tabulí může informovat návštěvníky o regionu Červené Lhoty a místní lokalitě.



Nová Včelnice

Stanice v Nové Včelnici se od roku 2011 může chlubit světelnou závorou, která se spustí v případě jedoucího vlaku. Zastávka v Nové Včelnici je bez turistického značení, a proto je vhodné zřídit turistický point v podobě posezení a informační tabule zaměřené na zajímavosti ve městě a okolí.



Žďár u Kamenice nad Lipou

Zastávka před hranicí Jihočeského kraje a Kraje Vysočina je bez jakéhokoliv turistického značení. Turistický point v podobě informačního panelu by byl orientován na místní lokalitu a vzdálenější turistické body, jako je zámek Žirovnice a Počátky.

Zdroj: autor



Příloha B Nabídka turistických balíčků

V této části jsou popsány navržené turistické balíčky, jejichž součástí jsou vždy lepenkové jízdenky spolu s dárkem na uvítanou obsahujícím čaj, víno a kávu z vlastní pražírny Kolonial Coffee.

Balíček č. 1

Balíček č. 1 obsahuje ubytování na 2 noci v jednom ze šesti apartmánů JHMD, jízdenku s neomezeným cestováním po celé délce trati po dobu ubytování a prohlídku státního hradu a zámku v Jindřichově Hradci.

Státní hrad a zámek v Jindřichově Hradci patří mezi třetí největší hrado-zámecký areál v České republice, který se pyšní unikátními stavbami a interiéry. Státní hrad a zámek nabízí celkem 4 okruhy prohlídek:

- trasa A – prohlídková trasa A je základní okruh, který prochází prvním patrem renesanční budovy Adamova stavení. Představuje životní styl mocných majitelů pánů z Hradce, ale i dobu, ve které z vystavěné rezidence spravovali své panství Slavatové a Černínové. Tento základní okruh je zakončen v hudebním pavilonu Rondelu s bohatou vnitřní výzdobou,
- trasa B – nově instalována trasa B prochází Gotickým palácem, který je obohacen o zajímavé exponáty či archeologické nálezy. Přibližuje životní styl nejvyšších purkrabích, sudích a hejtmanů Českého království, pánů z Hradce. Na této trase je zlatým hřebem Rytířský sál se středověkými malbami představujícími Legendu sv. Jiří. Prohlídka je zakončena návštěvou pozdně gotické Černé kuchyně,
- trasa C – prohlídková trasa C vede Adamovým stavením a domem, ve kterém příslušníci rodiny Černín pobývali. Významnou částí je zařízení z loveckého zámku rodiny Černínů Jemčiny. Součástí vybavení je galerie psích portrétů od malíře Petra Václava Bergera. Prohlídka této trasy končí v hudebním pavilonu Rondelu,
- Černá věž – Černou věž, postavenou pány z Hradce společně se starým palácem, si mohou návštěvníci prohlédnout bez průvodce. Černá věž má panoramatický a malebný výhled na celé město a jeho široké okolí. Součástí této prohlídky je i návštěva pět set let staré Černé kuchyně.



Balíček č. 2

Balíček č. 2 zahrnuje ubytování na 2 noci v jednom z rekonstruovaných apartmánů JHMD spolu s neomezeným cestováním po celé délce trati po dobu pobytu a prohlídku státního hradu a zámku na Červené Lhotě.

Zámek Červená Lhota je starý již šest set let. Během této doby několikrát změnil svoji tvář. Poslední stavební úpravy souvisely s knížecí rodinou Schönburg-Hartenstein, která zámek až do roku 1945 vlastnila. V roce 1945 pak byl zámek zestátněn. Na zámku bylo natočeno mnoho filmů. Nejznámější je hudební pohádka Zlatovláska, film o Panu Tau, pohádka O štěstí a kráse a mnoho dalších. Prohlídka zámku sestává ze tří okruhů:



- trasa A – prohlídková trasa A představuje byt posledních majitelů, knížat Schönburg-Hartenstein. Místnosti jsou rozdělené na část reprezentační, společenskou, soukromou a hostinskou,
- trasa B – trasa B představuje podkrovní pokoje dětských majitelů zámku plné historických hraček. V podkrovních pokojích je také naistalován obrazový depozitář pocházející ze zámku Kamenice nad Lipou,
- trasa C – poslední expozice zahrnuje sklepní prostory zčásti zapuštěné do skal.

Balíček č. 3

Balíček č. 3 se skládá z ubytování na 5 nocí ve vybraném apartmánu JHMD s neomezeným cestováním po dobu ubytování a prohlídky pevnostního areálu ve Slavonicích.

Ve druhé polovině 30. let minulého století byl pro obranu naší země před útokem Německa, Rakouska a Maďarska budován obranný val kolem celé hranice Československé republiky. Součástí byla i linie v okolí Slavonic na Jindřichohradecku. Areál přibližuje obranné pevnostní linie, které tvoří pozorovací a střelecké průseky, protitankové překážky a rekonstruované bunkry. Ve dvou plně vybavených a vyzbrojených bunkrech je možné vidět původní kulometry, pušky, pistole a samopaly aj. Celým areálem prochází nová naučná stezka, která návštěvníky seznamuje se základními informacemi o výstavbě opevnění včetně popisu situace na Slavonicku.



Balíček č. 4

Pro rodiny s dětmi, kteří chtějí v tomto regionu strávit delší dovolenou, byl sestaven **balíček č. 4** s ubytováním na 5 nocí ve vybraném apartmánu spolu s jízdenkou s neomezeným cestováním po celou dobu pobytu. Součástí balíčku je návštěva rodinného parku Fábula v Kamenici nad Lipou a celodenní vstup do bazénu v Jindřichově Hradci

Pro děti je připraven zážitkový a zábavný areál Pohádková říše Fábula, kde je mnoho atrakcí a zábavný program, např. cesta sklepením, luštění hádanek, tvoření, zdolání bludiště, ale také rodinný turnaj ve společenských hrách. Pro děti jsou připravené i adrenalinové únikovky, večerní představení, hororové noci a mnoho dalšího.

V dalších dnech může rodina s dětmi využít celodenní vstup do jindřichohradeckého bazénu s možností využití venkovního aquaparku v letním počasí. Děti mohou využít dětské bazény, tobogány, divokou řeku. Na své si přijdou i dospělí, kteří mohou volnou chvíli strávit ve vířivce, parní kabině či sauně.



Balíček č. 5

Poslední balíček zahrnuje ubytování na 6 nocí v jednom z apartmánů JHMD, neomezené cestování po dobu pobytu po celé délce trati, jednodenní kurz golfu v Golfresortu Monachus v Nové Bystrici a prohlídku státního hradu Landštejn.

Golfresort Monachus patří mezi golfové ráje, které hráčům nabízí nevšední zážitek. Jednodenní kurz golfu zahrnuje 3 hodiny výuky s profesionálním trenérem, volné využití ploch během kurzu a zapůjčení golfového vybavení.

Za účelem odpočinku a poznávání mohou turisté navštívit státní hrad Landštejn, který byl vybudován na počátku 13. století moravskými Přemyslovci. Svým pojetím dvou věží propojených palácem představuje ojedinělý komplex v Čechách a patří mezi nejvýznamnější románské památky. Část vyšší věže je upravena jako vyhlídková, ze které je krásný výhled na hluboké lesy České Kanady. Prohlídka hradu Landštejn je bez průvodce, ale v expozici jsou umístěny texty o historii, stavbě a životě na hradě.



Zdroj: autor

Průzkum kvality služeb



Jindřichohradecké místní dráhy, a.s.
Nádražní 203/II, 377 01 Jindřichův Hradec
tel: +420 384 361 165 office@jhmd.cz
www.jhmd.cz DIČ: CZ62509870

1) Pohlaví:

- Muž Žena

2) Věk:

- do 15 let 16 - 26 let 27 - 40 let
 41 - 50 let 51 - 60 let nad 61 let

3) Vzdělání:

- základní středoškolské s výučním listem
 vysokoškolské středoškolské s maturitou

4) Zaměstnání:

- student veřejná správa školství
 průmysl doprava služby
 důchod jiné

5) Jak často s námi cestujete:

- každý den několikrát týdně
 několikrát měsíčně příležitostně

6) Jste spokojeni s úrovní a chováním zaměstnanců JHMD?

- ano ne

V případě, že ne, uveďte, prosím, co se Vám nelíbí, co Vám vadí?

7) Jste spokojeni s čistotou a vybavením vozů JHMD?

- ano ne

V případě, že ne, uveďte, prosím, kde vidíte největší nedostatky?

8) Co se Vám líbí na nových motorových vozech M27 (Nautilus)?

9) Co se Vám nelíbí na nových motorových vozech M27 (Nautilus)?

10) Využili jste již naší možnosti ubytování na nádraží?

- ano ne

11) Jaké služby byste v budoucnu přivítali?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> restaurace nebo občerstvení na nádraží | <input type="checkbox"/> půjčovna a úschovna jízdních kol |
| <input type="checkbox"/> půjčovna skútrů | <input type="checkbox"/> půjčovna aut |
| <input type="checkbox"/> úschovni skříňky | <input type="checkbox"/> celoroční provoz infocentra |
| <input type="checkbox"/> jiné (prosím, uveďte) | |
-

12) Co byste chtěli na našich službách zlepšit?

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> cenové slevy a výhody | <input type="checkbox"/> četnost spojů | <input type="checkbox"/> návaznost spojů |
| <input type="checkbox"/> vybavení a úprava zastávek | <input type="checkbox"/> úklid vozů | |
-

13) Přivítali byste bezhotovostní platbu jízdného ve vlaku?

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> ne |
|------------------------------|-----------------------------|
-

14) Uvítali byste možnost slevy v kavárně Kolonial pro naše cestující?

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> ne |
|------------------------------|-----------------------------|
-

15) Vaše postřehy, připomínky, náměty a nápady:

Prosím, uveďte:

Děkujeme Vám za spolupráci.

Přiloženou tužku přijměte jako drobnou pozornost za čas, který jste nám věnovali.

Šťastnou cestu a nashledanou v našich vlacích.



Jindřichohradecké místní dráhy, a.s.
Nádražní 203/II, 377 01 Jindřichův Hradec
tel: +420 384 361 165 office@jhmd.cz
www.jhmd.cz DIČ: CZ62509870

Příloha D Mapa dopadů SROI analýzy

Mapa dopadů

Rozsah analýzy (Krok 1.1)	Název projektu/akce	Posílení pozice JHMD v oblasti cestovního ruchu				Cíl zkoumaného projektu		Významnější pozice JHMD v regionu				Diskontní sazba	5,00%						
	Realizátor projektu/akce	JHMD, a.s.	Zadání analýzy	DF JP				Zpracovatel analýzy				Bc. Klára Marková	Datum	05/17	Poznámky				
	Zkoumané období	2018-2020	Typ analýzy	Prediktivní		Zpracovatel analýzy		Bc. Klára Marková		Datum	05/17								
Fáze 1		Fáze 2				Fáze 3						Fáze 4			Fáze 5				
Krok 1.2	Krok 1.3	Krok 2.1	Krok 2.2	Krok 2.3	Krok 2.4	Krok 3.1		Krok 3.2	Krok 3.3	Krok 3.4		Krok 4.1	Krok 4.2	Krok 4.3	Krok 5.1				
Zaintereso- vaná strana	Očekávané/ nečekávané změny	Vstupy		Výstupy	Výsledky (změny)							Hrubý DOPAD	Očištění (v %)	Čistý DOPAD	Útium [%]	Čistý dopad v jednotlivých letech			
		Popis vstupů	Hodnota vstupů v Kč		Popis změny	Ukazatel	Zdroj informací	Množství	Doba trvání výsledků	Prostředník	Hodnota v Kč					Komentář	Rok 1	Rok 2	Rok 3
(1) Turisté (2) Personál JHMD	Rozšíření kapacity ubytovacích služeb	Ubytovací služby	1 695 000	Rozvoj služeb v návaznosti na cestovní ruch	Navýšení kapacity v dalších stanicích, nevyužitých prostorech	Ubytovací zařízení	interní - JHMD	3	3 roky	Navýšení tržeb	101 062		3 638 232	85%	545 735	0%	545 735	545 735	545 735
(1) Turisté (2) Personál JHMD	Využití stanic, coby záchytných bodů turistické infrastruktury	Mobilniář pro turisty	0		Vybavení vhodných stanic a zastávek odpovídajícím turistickým mobiliářem	Turistická infrastruktura	interní - JHMD	0	3 roky	Vybavená stanice/zastávka	0	Dopady tohoto opatření nejsou kvantifikovatelné	0	0	0	0%	0	0	0
(1) Turisté, (2) Poskytovatelé služeb, spolupracující (3) Města a obce	Nabídka komplexních služeb pro turisty	Komplexní nabídkové balíčky	60 000		Nabídka komplexních služeb odpovídající dané cílové skupině	Návštěvnícký balíček	interní - JHMD	5	3 roky	Navýšení tržeb	17218		1 033 080	60%	413 232	0%	413 232	413 232	413 232
(1) Pravidelní cestující (2) Turisté (3) Personál JHMD (4) Poskytovatelé služeb, spolupracující (5) Města a obce	Širší nabídka doplňkových, návazných služeb	Konkrétní doplňkové služby, navazující na dopravní služby JHMD	110 000		Rozšíření nabídky služeb, jež navazují na dopravní služby JHMD	Doplňkové služby	interní - JHMD	8	3 roky	Navýšení tržeb	9 950		955 200	70%	286 560	0%	286 560	286 560	286 560
CELKEM			1 865 000												1 245 527		1 245 527	1 245 527	1 245 527
Komentář zpracovatele/Závěrečné zhodnocení analýzy:												Krok 5.2			1 186 216	1 129 730	1 075 933		
												Krok 5.3			3 391 878				
															1,8	:	1		

Zdroj: autor