

Marketingová (komunikační) strategie destinace

Diplomová práce

Bc. Michaela Vilímková

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michaela Vilímková**
Osobní číslo: **K17213**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingová (komunikační) strategie destinační společnosti**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu. Pozornost věnujte marketingu destinací cestovního ruchu a nastavení komunikační strategie.
2. Stanovte cíle, metody a výzkumné otázky práce.
3. Charakterizujte vybranou destinaci CR a její současné komunikační aktivity objektivně zhodnoťte do SWOT analýzy.
4. Na základě analýzy sekundárních dat a primárního šetření u členů destinační společnosti i cílové skupiny formulujte východiska pro projekt, odpovězte výzkumné otázky.
5. Sestavte strategii komunikace destinace a komunikační plán na vymezené období.
6. Vyvoďte závěry, stanovte možnosti a limity realizace projektu.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

FORET, Miroslav. Management organizace a management destinace. Ostrava: Key Publishing, 2016, 78 s. Monografie. ISBN 978-80-7418-263-1.

HOLEŠINSKÁ, Andrea. Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2012, 151 s. ISBN 978-80-210-5847-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.

NEJDL, Karel. Management destinace cestovního ruchu. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 204 s. ISBN 978-80-7357-673-8.

PALATKOVÁ, Monika. Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace. Praha: Grada, 2011, 207 s. ISBN 978-80-247-3749-2.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Martina Juríková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

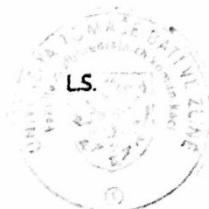
31. ledna 2019

Termín odevzdání diplomové práce:

18. dubna 2019

Ve Zlíně dne 1. dubna 2019

doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 15.4.2019

Jméno a příjmení studenta: Michaela Vlnitová
podpis studenta

ABSTRAKT

Diplomová práce vznikla ve spolupráci se společností Region Slovácko, která je jednou z působících organizací v této destinaci. Cílem je vytvořit marketingovou (komunikační) strategii destinace Slovácko na základě výsledků dotazníkového šetření členů společnosti i široké veřejnosti. Práce je rozdělena na tři části. První, teoretická část, přibližuje problematiku destinačního managementu. Praktická část popisuje Destinační společnost Slovácko, dále obsahuje výsledky primárního šetření a SWOT analýzu. Projektová část obsahuje návrh marketingové (komunikační) strategie destinace Slovácko.

Klíčová slova: destinační management, marketing destinace, marketingová komunikace, komunikační strategie

ABSTRACT

The diploma thesis has started with cooperation with company Region Slovacko which is one of the organizations operating in this destination. The aim of the thesis is to create marketing (communication) strategy of Slovacko destination based on primary surveys of members and public. The diploma thesis is divided to three parts. The first theoretical part describes issues of destination management. The practical part contains the results of primary surveys and SWOT analysis and the project part contains a proposal of marketing communication strategy for Slovacko destination.

Keywords: destination management, marketing of destination, marketing communication, communication strategy

Poděkování

Touto cestou bych chtěla poděkovat paní doktorce Martině Juříkové za trpělivost, vstřícnost a vždy optimistickou náladu při vedení a konzultování této diplomové práce.

Dále bych ráda poděkovala také společnosti Region Slovácko a paní inženýrce Lence Durdňákové za ochotu spolupracovat a průběžně konzultovat práci.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	11
1.1 MANAGEMENT DESTINACE	13
1.1.1 Organizace cestovního ruchu	15
1.1.2 Specifika marketingu destinace.....	17
1.2 MARKETINGOVÁ STRATEGIE DESTINACE	18
1.2.1 Nástroje strategického marketingového řízení	20
1.2.1.1 SWOT analýza	20
1.2.1.2 PESTEL analýza	20
1.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	21
1.3.1 Dotazník	22
2 MARKETINGOVÝ MIX DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	24
2.1 PRODUKT DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	24
2.1.1 Životní cyklus destinace.....	25
2.1.2 Tvorba nové produktové řady	27
2.2 CENOVÁ POLITIKA DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	28
2.2.1 Cenové strategie	29
2.3 DISTRIBUCE PRODUKTU DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	29
2.4 PROPAGACE PRODUKTU DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	31
2.5 ROZŠÍŘENÝ MARKETINGOVÝ MIX	32
2.5.1 Lidé	32
2.5.2 Balíčky služeb	32
2.5.3 Tvorba programů.....	33
2.5.4 Partnerství a spolupráce	33
3 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX DESTINACE	35
3.1 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	36
3.2 TVORBA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	37
3.3 NOVÉ TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI DESTINACE	39
4 METODIKA	41
II PRAKTICKÁ ČÁST	43
5 PROFIL DESTINAČNÍ SPOLEČNOSTI SLOVÁCKO	44
5.1 CORPORATE IDENTITY	45
6 SWOT ANALÝZA	48
6.1 VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY	49
7 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ PRO ČLENY	52

7.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE O RESPONDENTECH	52
7.2	CÍLOVÉ SKUPINY A REKLAMA.....	53
7.3	SLOVÁCKO JAKO ZNAČKA	54
7.4	VIZUÁLNÍ IDENTITA A KOMUNIKACE DMO	57
7.5	SHRNUTÍ.....	59
8	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ PRO VEŘEJNOST	60
8.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE O RESPONDENTECH	60
8.2	Hlavní dotazník	61
8.3	SHRNUTÍ A ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÉ OTÁZKY	64
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	67
9	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE DESTINAČNÍ SPOLEČNOSTI SLOVÁCKO	68
9.1	WORKSHOP SE ČLENY DESTINAČNÍ SPOLEČNOSTI.....	68
9.1.1	Archetypy	69
9.1.2	Esence značky	69
9.2	ONLINE KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	70
9.2.1	Poslání	71
9.2.2	Stanovení cíle	72
9.2.3	Cílové skupiny	72
9.2.4	Komunikovaná témata	72
10	NÁVRH KOMUNIKACE DESTINACE	75
10.1	PŘEHLED INTEGROVANÝCH KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT	75
10.2	ONLINE KOMUNIKACE PRO ŘÍJEN 2019	78
10.2.1	Personální zabezpečení	82
10.2.2	Rozpočet.....	84
10.2.3	Shrnutí a doporučení	86
10.2.4	Limity a možnosti práce.....	87
	ZÁVĚR	89
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	90
	SEZNAM OBRÁZKŮ	92
	SEZNAM TABULEK.....	93
	SEZNAM GRAFŮ	94
	SEZNAM PŘÍLOH.....	95

ÚVOD

Jako téma diplomové práce si autorka zvolila marketingovou (komunikační) strategii destinace. Důvodem zvolení právě tohoto tématu byla spolupráce s Destinační společností Slovácko, která v rámci projektu (zakázky) - REGION SLOVÁCKO – sdružení pro rozvoj cestovního ruchu 2019+ - MARKETING a WEBOVÉ STRÁNKY vypsalala dvě soutěže. Výběrová řízení vyhrála agentura Little Greta, ve které autorka pracuje.

Cestovní ruch je dynamicky se rozvíjejícím odvětvím a podobně jako u jiných oborů, mají působící subjekty tendenci neustále zkvalitňovat služby a modernizovat či vylepšovat nabídku v závislosti na aktuálních trendech v turismu, s cílem utřít co největší podíl na trhu.

Destinační společnost Slovácko pocítuje v současné době potřebu ujasnit si své vize a cíle. Jelikož zaštiťuje mnoho subjektů a organizací, je obtížné sjednotit zájmy destinační společnosti se zájmy všech zapojených subjektů a zároveň nastavit jednotnou komunikaci zainteresovaných stran jako celku.

Cílem práce je vytvořit ucelenou komunikační strategii destinace a jednotnou značku Slovácko. K tomu je potřeba udat směr, kterého se budou všichni zapojení členové při komunikaci svých zájmů držet.

K vytvoření jednotné komunikační strategie je potřeba zjistit, jak Slovácko vidí a vnímají členové destinační společnosti. Za tímto účelem bude vytvořen dotazník, kterým budou zároveň zjištěny mezery či nenaplněná očekávání vzájemné spolupráce. Tyto výsledky budou mimo jiné sloužit vedení společnosti ke zlepšení nedostatků a zvýšení spokojenosti svých členů.

Aby byly výsledky objektivní, bude následně dotazníkovému šetření podrobena také široká veřejnost. Společné atributy a vnímání Slovácka plynoucí z dotazníkových šetření pak budou klíčové při tvorbě návrhu komunikační strategie.

Diplomová práce bude rozdělena na tři části. Teoretická část přiblíží problematiku destinačního managementu a marketingu destinace. Praktická část bude obsahovat výsledky dotazníkových šetření a poslední částí práce bude projekt, jehož východiskem bude návrh marketingové (komunikační) strategie na základě výsledků praktické části.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

Termín destinace se dříve používal hlavně v oblasti letecké dopravy. Znamenal nejvzdálenější místo, kam je možné cestovat letecky. V dnešní době termín vystihuje také místo, kam cestují turisté. (Jakubíková, s. 37, 2012)

Palatková definuje destinaci jako svazek různých služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, které jsou poskytovány v souvislosti s potenciálem a atraktivností cestovního ruchu v určitém místě nebo oblasti. (Palatková, s. 16, 2006)

Podle World Tourism Organization (WTO) se jedná o geografický prostor (stát, region, místo), který si návštěvník vybírá jako cíl své cesty. WTO dále definuje destinaci jako místo s atraktivitami, a s nimi spojenými zařízeními a službami cestovního ruchu, které si účastník cestovního ruchu vybírá pro svou návštěvu a které poskytovateli přináší zisk. (Királ'ová, s. 15, 2003)

Z geografického hlediska lze destinaci považovat za územní celek, který se vyznačuje společným postupem při využívání potenciálu, rozvojem cestovního ruchu, společnými procesy a sdílenou kapacitou území pro tento rozvoj. (Holešinská, 2012, s. 43)

Kirá'ová uvádí, že destinace cestovního ruchu je přirozeným celkem, který má z hlediska podmínek rozvoje cestovního ruchu jedinečné vlastnosti, které se odlišují od jiných destinací. (Királ'ová, s. 15, 2003)

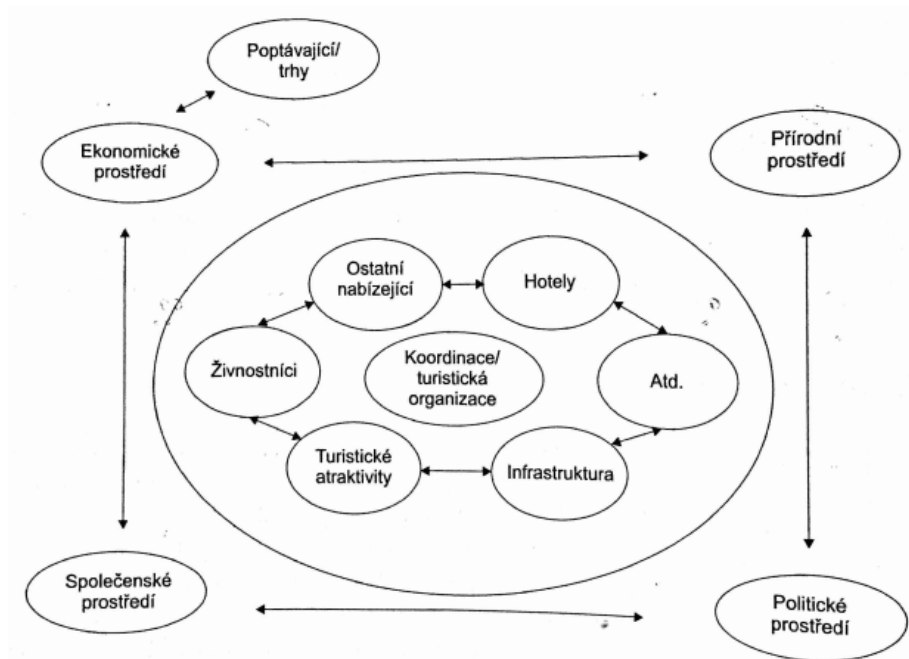
Širší záběr má definice Biegera, který turistickou destinaci považuje za prostor, jenž si host nebo segment hostů vybírá za svůj cíl cesty. Tento prostor disponuje všemi nezbytnými zařízeními pro bydlení, stravování a zábavu. Tím se stává produktem i jednotkou hospodářské soutěže, která musí být jako určitý typ organizace operativně i strategicky řízena. Bieger dále znázornil jednotlivé prvky destinace do schématu (viz obrázek 1). (Lednický, s. 65, 2011)

Podle D. Buhalise je pro destinaci cestovního ruchu charakteristických 6 komponentů, tzv. „šest A“:

- *attractions* – primární nabídka cestovního ruchu, která vyvolává návštěvnost;
- *accessibility a ancillary services* – všeobecná infrastruktura umožňující přístup do destinace (telekomunikační, zdravotnické, bankovní, poštovní služby);
- *amenities* – struktura a infrastruktura cestovního ruchu umožňující pobyt v destinaci (ubytovací, pohostinské, sportovně-rekreační služby);

- *available packages* – připravené produktové balíčky;
- *activities* – rozmanité aktivity.

(Kiráľová, s. 16, 2003)



Obrázek 1: Schéma jednotlivých prvků destinace podle Biegera

(zdroj: Holešinská, 2012, s. 44)

Podle Jakubíkové je za nejmenší jednotku považován rezort, tedy místo či menší oblast, kterou lidé navštěvují za účelem trávení volného času, zábavy, odpočinku, sportovních a jiných aktivit. Příkladem může být lyžařský rezort, rezort volných sportů, zábavní rezort apod. (Jakubíková, s. 37, 2012)

Podle D. Buhalise je destinaci vhodné rozlišovat podle hlavní atraktivity na typ:

- městský,
- přímořský,
- horský,
- venkovský,
- jedinečný,
- exotický
- exkluzivní,
- autentický třetí svět.

(Kiráľová, s. 16, 2003)

E. Laws rozlišuje destinace podle aktivit, které je možné v těchto oblastech provádět:

- hlavní města,
- rozvinutá tradiční centra cestovního ruchu,
- střediska cestovního ruchu,
- účelově vybudované rezorty (například Disneyland apod.).

(Királ'ová, s. 17, 2003)

1.1 Management destinace

„Managementem destinace rozumíme soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v destinaci za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu.“ (Jakubíková, s. 82, 2009)

Bratl s Schmidt definují destinační management jako strategii, neboli cestu pro turisticky vyspělé regiony, které mají odvalu ke koncentraci sil pro účely společného rozvoje, organizace a aktivního prodeje svých produktů. (Holešinská, 2012, s. 47)

V současné době lze říct, že obecně platným cílem organizací cestovního ruchu je vytvořit koncept udržitelného rozvoje destinace. Ten lze uskutečnit za předpokladu zapojení všech subjektů do procesu. Udržitelný rozvoj se skládá z hospodářské, ekologické a společenské udržitelnosti. Nejdí uvádí, že: *„Průnik všech tří součástí vytváří podmínky nejen pro udržitelný rozvoj destinace, ale také pro její existenci založenou na konkurenčních produktech.“* (Nejdí, 2011, s. 122)

Součástí managementu destinace je návštěvnický management, který se využívá za účelem usměrňování toků návštěvníků a ovlivňování jejich chování. Dalším segmentem je model limitů přijatelné změny, neboli stanovení únosného zatížení a využívání indikátorů udržitelného rozvoje cestovního ruchu. Poslední je spektrum rekreačních příležitostí, které zahrnuje lokalizační, realizační a selektivní předpoklady rozvoje cestovního ruchu. (Királ'ová, s. 22, 2003)

Destinace cestovního ruchu znamená jeden komplexní produkt, který je složen z několika produktů. Je pokládána za kolektivního výrobce a sociálně kulturní jednotku, která obsahuje dvě složky – fyzickou a nehmotnou. Z hlediska fyzické složky bereme v úvahu geografickou lokalitu a fyzické charakteristiky. U nehmotné složky zohledňujeme historii a lidi. Jeden z největších problémů destinací je přerůstající konkurence, která dospěla až do stavu

hyper konkurence. Pro dosažení úspěchu je tedy nutné najít odpovídající způsob řízení. Souhrnně lze říci, že se jedná o produkt (podnik), který musí být odborně řízen jako kterýkoliv jiný podnik. Jakubíková uvádí, že: „Řízení destinace spočívá v koordinaci a kooperaci jednotlivých podnikatelských a nepodnikatelských subjektů.“ (Jakubíková, s. 37, 2012)

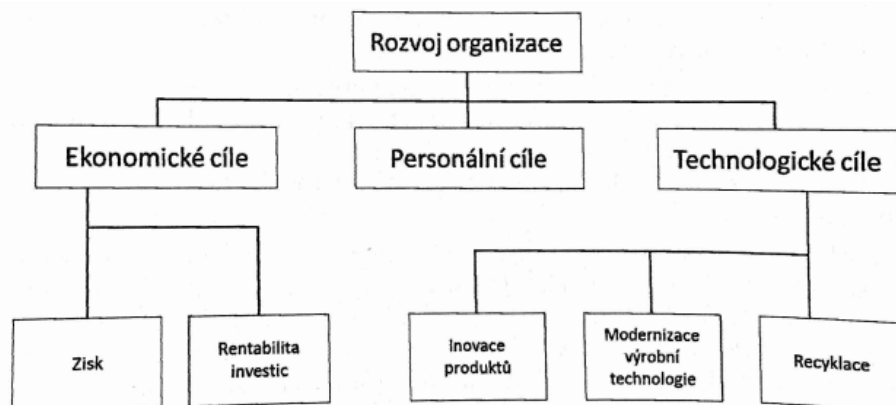
Předpokladem úspěšné koordinace činností je:

- systematická a kontinuální spolupráce všech zainteresovaných subjektů;
- podnikatelské myšlení zainteresovaných subjektů;
- příprava a realizace rozvojové koncepce cestovního ruchu v destinaci;
- identifikace společných zájmů;
- stanovení společných cílů;
- vytvoření organizačních předpokladů pro realizaci společných zájmů a dosažení společných cílů.

(Királ'ová, s. 18-19, 2003)

Destinace by měla v zájmu zmíněné koordinace činností vytvořit podnik – organizaci cestovního ruchu, kterou může být například strategická aliance, příp. sdružení cestovního ruchu. Univerzální postup na vytvoření organizační struktury však neexistuje, záleží na konkrétní destinaci. V této souvislosti je nutné zmínit, že strategický plán je možno efektivně realizovat tehdy, když organizační struktura sdružení bude v souladu s požadavky plánu. (Királ'ová, s. 20, 2003)

Pro řízení organizace jako celku je nutné provést dekompozici a hierarchii cílů (viz obrázek 2). Výsledkem je soustava vzájemně propojených cílů. Poslání, vize a cíle definuje nejvyšší vedení, zakladatelé a majitelé, nebo zřizovatelé organizace. (Foret, 2016, s. 10)



Obrázek 2: Dekompozice cílů organizace (zdroj: Foret, 2016, s. 10)

Proces řízení organizace lze rozdělit na 4 fáze – sekvenční manažerské funkce:

- *plánování* – formování cílů a způsob jejich dosažení;
- *organizování* – vymezení a zajištění potřebných zdrojů;
- *vedení* – usměrňování, stimulování a motivování spolupracovníků k plnění cílů;
- *kontrola* – sledování, rozbor a vyhodnocení odchylek mezi plánem a jeho realizací.

(Foret, 2016, s. 12)

1.1.1 Organizace cestovního ruchu

Destinační management jako metoda se vyvíjel od 60. let 20. století a toto relativně dlouhé vývojové období lze rozdělit do několika etap, které se od sebe odlišují určitými znaky, procesy a způsoby chování tržních subjektů. Pechlaner, Tschurstchenthaler, Bartl a Schmidt se problematikou destinačního managementu podrobně zabývali a rozdělili jeho vývoj do tří časových etap. V první etapě (60. léta) vznikala v různých zemích profesní sdružení, ve kterých se spojovali poskytovatelé služeb za účelem společné propagace a podpory prodeje. Za druhou etapu je považováno období 70. a 80. let, kdy podnikatelé v rámci určitých lokalit pochopili, že pro dosažení úspěchu je nezbytné, kromě společné propagace, také propracované marketingové postupy – tedy komplexní přístup k hledání cest k zabezpečení obchodních úspěchů. V této době došlo také k rozvoji turismu a nabídka se začala obratem zvyšovat. Hledaly se odbytové cesty, nové trhy, způsoby distribuce apod. V tomto období začali odborníci také zvažovat negativní dopady cestovního ruchu na životní prostředí. Třetí etapou jsou 90. léta, kdy došlo k zásadní změně. Strategické uvažování destinací se prohloubilo, stejně tak spolupráce mezi subjekty v destinaci, která postupně přecházela v partnerství. Pozornost se mnohem více zaměřila na kvalitativní rozvoj v důsledku vstupu nových destinací na trh, tím se také zvyšovala konkurenční rivalita. V této etapě mluvíme o přechodu od kvantity ke kvalitě. (Nejdl, 2011, s. 137-140)

Holešinská uvádí, že o organizacích cestovního ruchu se začalo psát v 90. letech 20. století, což zároveň odpovídá prvním krokům aplikace destinačního managementu v praxi. Bieger vyvozuje obecné závěry, že vybudování zastřešující organizace je nezbytné pro plnění funkcí, které destinaci zajistí fungování jako celku, tj. produktu cestovního ruchu. Dále zdůrazňuje důležitost zapojení veřejného a soukromého sektoru. Soukromý sektor je zastupován různými spolky a sdruženími. Současně jsou identifikovány funkce, které by měla zastřešující organizace vykonávat, např. marketingová a plánovací. (Holešinská, 2012, s. 48)

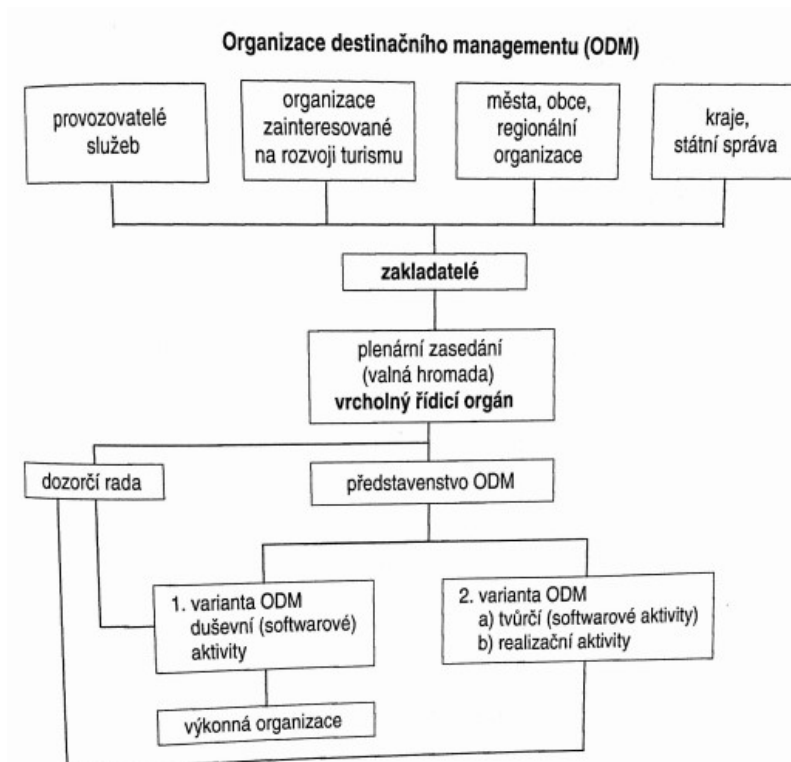
Ve všech popisovaných obdobích existovaly odlišné přístupy k řízení turismu v jednotlivých celcích (státech, zemích, regionech). Od původního pojetí, jako dokonalejšího rozvoje činností organizací cestovního ruchu vývoje, dospěl do současné podoby, pro kterou je typická existence společné organizace pro řízení turismu v destinaci. Ta má vliv na rozvoj turismu v jednotlivých územních celcích a na rozvoj celých regionů. (Nejdl, 2011, s. 140)

V zájmu jednotného postupu nabízených destinací na trhu cestovního ruchu je nutno efektivně koordinovat činnosti všech zainteresovaných subjektů a jejich zájmů v destinaci. Zastoupeny by zde měly být podnikatelské subjekty, občanské a kulturní organizace, orgány státní správy, místních samospráv a obyvatelé destinace. Koordinace zájmů všech je jednou z podmínek nekonfliktního rozvoje cestovního ruchu v destinaci. (Kirářová, s. 18, 2003)

Úkolem nejvyšších představitelů krajů, měst a obcí (hejtman, starosta, rada a zastupitelé) je iniciace a podpora regionálního a destinačního marketingu a s tím související rozvoj regionů, měst, obcí a destinací cestovního ruchu. (Jakubíková, s. 39, 2012)

V této kapitole je potřeba vymezit také právní formy organizací destinačního managementu. Destinační management určuje základní platné charakteristiky společné organizace pro řízení turismu v destinaci. Tyto charakteristiky musí být respektovány, aby řídicí jednotka mohla dobře fungovat. Právní forma je závislá na několika proměnných, které ovlivňují její zvolení. Přístup organizací je rozdílný a je ovlivněn řadou společenských, vládních a politických institucí. V praxi se nejčastěji setkáváme s integrací činností organizace destinačního managementu do *veřejné správy* (obce, města, politické regiony). Dále vznikají *soukromé organizace* (spolky, akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným a sdružení). V České republice jsou obvyklými právními normami *zájmová sdružení, obecně prospěšné organizace a dobrovolné svazky obcí*. (Nejdl, 2011, s. 122-126)

Zmíněné právní formy nejsou neměnné. Měly by však zajistit plnění stanovených cílů a požadavků, které jsou podmíněny konkrétní destinací a její situací. V praxi neexistuje jeden osvědčený model, jelikož záleží na spoustě aspektů, jako např. politické vůli a síly branže na území, tržní situaci apod. Lze však stanovit obecné principy, které mohou vést k vytvoření optimální (ideální) řídicí struktury. Ideální rámcovou strukturu uvádí Nejdl ve své publikaci v podobě schématu (viz obrázek 3). (Nejdl, 2011, s. 126-127)



Obrázek 3: Schéma organizace destinačního managementu

zdroj: Nejd, 2011, s. 127)

Jednou z mnoha funkcí destinačního managementu je marketingová funkce. Úkolem destinační společnosti je vypracovat marketingové strategie destinace, péče o image a značku, podpora prodeje, reklama a PR a celková informovanost potenciálních hostů. (Holešinská, 2012, s. 54)

1.1.2 Specifika marketingu destinace

Specifika marketingu destinace vyplývají ze specifík cestovního ruchu a služeb. Cestovní ruch je heterogenní celek, který se skládá z množství subjektů a objektů, které mají různé cíle a existuje tak vysoká pravděpodobnost konfliktů cílů. Na trhu převažují služby, které mají charakteristické vlastnosti. Cestovní ruch je více určován nabídkou, jejímž důsledkem může být chybná orientace marketingu na marketingovou komunikaci místo na zkoumání potřeb a očekávání turistů (zákazníků). Produkt jako celek nemá stanovenou cenu - zákazník neplatí za návštěvu destinace, ale služby jí nabízenými. Problémem destinace je také nemožnost objektivního nastavení ceny. Důležitým faktem jsou také vnější faktory, které mohou významně ovlivnit fungování destinace, jako například počasí, terorismus, bezpečnost, nemoci apod. (Jakubíková, s. 38, 2016)

Existují dva základní typy marketingové orientace: *produktová a zákaznická*. Produktová orientace je více problémová. Bývá také označována jako prodejní a vyžaduje totiž přípravu produktů destinace bez ohledu na perfektní znalost trhu, průzkum potřeb a očekávání zákazníka a ignoruje změny v poptávce i prostředí. Naopak zákaznický orientovaný přístup vychází z potřeb a přání, která se destinace snaží naplnit. Pro tento přístup se používá termín marketingové koncepce. Dalším typem může být sociální orientace, případně kombinace všech tří přístupů. (Jakubíková, s. 39, 2012)

Efektivní marketing by měl zohledňovat také časovou a místní vázanost nákupu a realizaci produktu a zvýšení podílu emocí a ústního doporučení (word – of – mouth) při rozhodování. Důraz by měl být kladen na image a komunikaci zainteresovaných subjektů.

Nositeli marketingu destinace cestovního ruchu mohou být:

- místní samospráva, vyšší územní celek;
- státní správa (vláda, ministerstvo);
- firma s orientací na rozvoj území (soukromá, veřejná, veřejně – soukromá);
- odborníci (urbanisté, národohospodáři, geografové, marketéři);
- mimovládní organizace (jednotlivci, fondy, nadace, zájmové skupiny, politické strany).

(Jakubíková, s. 38, 2016)

„V marketingu destinace cestovního ruchu je kladen důraz na podporu komunikace mezi stranou nabídky a poptávky, spolupráci mezi aktéry územního rozvoje z veřejného a soukromého sektoru, orientaci na potřeby návštěvníků – turistů, občanů, podnikatelů, vytváření společné územní identity i pozitivních očekávání, aktivní tržní podnikatelský přístup k lokálnímu a regionálnímu rozvoji.“ (Jakubíková, s. 3, 2016)

Budoucnost komplexního marketingu destinace je závislá na silné produktové politice se zaměřením na tvorbu nabídky odpovídající představám poptávky, a propojením s komunikační politikou. Důležitou součástí je vznik institucí, které budou podporovat komunikaci a partnerství mezi subjekty soukromého a veřejného prostoru. (Jakubíková, 2016, s. 3)

1.2 Marketingová strategie destinace

Slovem strategie se v dnešní době rozumí umění řídit činnost organizace (kolektivu lidí) způsobem, který zajistí splnění stanovených cílů. (Foret, 2016, s. 12)

Strategií destinace rozumíme postup, jakým lze splnit stanovené vize a cíle destinace. Základem marketingu je zvolit si strategii, poté je možné zaměřit se na taktický marketing (marketingový mix). Palatková uvádí, že pokud cíle destinace vymezují směr, kterým se chce destinace ve stanoveném období ubírat, pak strategie udává způsob, jak těchto cílů dosáhnout. (Palatková, 2011, s. 26)

„Strategický marketing destinace znamená východisko a rámec veškerých marketingových aktivit, zejména marketingového mixu, směřující ke splnění cílů destinace a uspokojení potřeb návštěvníků destinace i rezidentů. Strategický marketing je součástí marketingového řízení, tedy několika na sebe navazujících fází od analýzy (výzkumu) až po realizaci a kontrolu. Proces marketingového řízení bývá označován zkratkou AOSTC – A (analýza, analysis), O (cíle, objectives), S (strategie, strategy), T (taktika, tactics), C (kontrola, control).“

(Palatková, 2011, s. 26)

Strategický marketing je stěžejní vzhledem k neustále se měnícímu prostředí. Vnější prostředí se obzvláště v turistice vyznačuje nízkou předvídatelností. Úspěch strategického marketingového řízení tak spočívá ve schopnosti odhadnout pro destinaci znaky budoucího vývoje a připravenost na dané změny reagovat. (Palatková, 2011, s. 26)

Aby řízení organizace plnilo svůj účel a bylo efektivní, zdůrazňuje Foret potřebu vymezit poslání a cíle organizace. Cíle, kterých se organizace snaží svou činností dosáhnout, by měly mít měřitelné výsledky. Vycházejí z vize organizace, která navazuje na její poslání. Stanovení cílů musí být přesné a konkrétní, nejlépe vyjádřeno v kvantitativní podobě, která umožňuje jejich následné zhodnocení (plnění). Mezi základní *ekonomické cíle* bývá zařazena rentabilita investic, hospodářský výsledek a likvidita. Důležité jsou také *personální cíle*, a sice péče o zaměstnance, kvalifikační růst a další rozvoj, motivační systém odměňování nebo zaopatření v období krize. Poslední skupinou jsou *technologické cíle* – zvyšování podílu inovací, modernizace technologií, recyklace a ekologická ohleduplnost. Jasně vyjádření cílů pomáhá firmě se správně orientovat a kontrolovat úsilí a výkon pracovníků. (Foret, 2016, s. 10)

Poslání bývá definováno stručně a obecně, velmi často bývá vyjádřeno sloganem organizace. Mělo by vyjadřovat podstatu – co a jak chce organizace dělat a jaký to má smysl. Vize organizace se pak zaměřuje na dlouhodobý výhled její činnosti a také bývá vymezena stručně. Měla by vyjadřovat, kam chce společnost dospět a čeho chce na trhu dosáhnout.

Důležité pro poslání i pro vizi organizace je, aby o nich byli všichni zaměstnanci informováni a v souladu s nimi jednali. (Foret, 2016, s. 9-10)

Uplatňování marketingu a jeho nástrojů je v konkurenčním prostředí destinací velmi důležité k získávání lidí, kteří jsou ochotni cestovat. Jedná se o proces sladění zdrojů destinace s potřebami trhu. Jeho úkolem je provádět analýzy místa, plánování, organizování, řízení a kontrola strategií, a směřuje k silným stránkám konkurenční pozice současných míst v mezinárodním souboji o atraktivní cílové skupiny. (Jakubíková, s. 38, 2012)

Strategický marketingový management destinace pokrývá aktivity, které jsou spojeny zejména s využitím výsledků marketingového výzkumu, stanovením cílů a vytvářením konkurenční výhody na trzích při prodeji produktů (služeb) destinace. (Foret, 2016, s. 10)

1.2.1 Nástroje strategického marketingového řízení

K určení strategií, identifikaci a vyhodnocení tržních příležitostí a dalších činností destinace je využíváno velké množství nástrojů podobných jako ve firemním prostředí. K základním nástrojům patří SWOT a PEST analýza. (Palatková, 2011, s. 42)

1.2.1.1 SWOT analýza

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analýza označuje rozbor silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Tyto klíčové faktory jsou následně charakterizovány, příp. ohodnoceny, ve čtyřech kvadrantech. Lze ji využít k sumarizaci závěrů strategické analýzy. SWOT analýza by měla být zaměřena pouze na podstatná fakta a jevy. Komplikací může být příliš mnoho faktů. Proto by měly být brány v úvahu pouze ta fakta, která se týkají analyzované strategické oblasti. Závěry musí být relevantní, tudíž by měla zohledňovat účel, za kterým byla zpracována (např. formulace business strategie). SWOT analýza by měla obsahovat důvěryhodná a prověřená fakta – výzkum je způsob, jak tato fakta získat. Dalším kritériem je objektivita, které lze dosáhnout předložením výsledků jiným expertům k dalšímu posouzení. Je-li analýza zpracována formou brainstormingu, výsledky jsou automaticky brány za objektivní. (Hanzelková a kol., 2009, s. 139-140)

1.2.1.2 PESTEL analýza

Foret uvádí jako základní předpoklad úspěšného řízení organizace analýzu a poznání jejího prostředí – *vnitřního a vnějšího, makro a oborového*. Vnější prostředí představuje okolí každé organizace – politické, ekonomické, sociální, technické a technologické, legislativní,

ekologické a kulturní. Charakteristické pro tyto faktory je to, že je jsou firmou ovlivnitelné jen velice těžce (lobbing, výzkum, vývoj). PESTEL, nebo také SLEPT analýza, by měla odkrýt příležitosti organizace na trhu, hrozby a nebezpečí, které mohou reálně nastat. Proto je lepší o nich vědět, předvídat je a rychle reagovat. (Foret, 2016, s. 13-14)

Nejčastěji se pro označení vlivů (sil) makroprostředí používá zkratka PEST nebo PESTEL, kdy jednotlivá písmena znamenají:

- *P* – politicko-právní;
- *E* – ekonomické;
- *S* – sociálně-kulturní;
- *T* – technické a technologické;
- *EL* – ekologické.

(Jakubíková, 2012, s. 120)

Stále se měnící makroprostředí přináší velké množství příležitostí. Smyslem analýzy makroprostředí je pochopit nutnost vnímání širších souvislostí a poukázat na stávající i potenciální hrozby či příležitosti. Pro analýzu PESTEL se používá metoda MAP (*monitor* - monitorování, *analyse* – analýza, *predict* – predikce vývoje). Zjištěné informace je vhodné selektivně rozdělit podle jejich důležitosti a pokusit se rozebrat do podrobností. (Jakubíková, 2012, s. 119)

1.3 Marketingový výzkum

Jednou z metod, kterou může organizace získat potřebné informace (data), je marketingový výzkum. Výběr metody souvisí s cílem výzkumu, počtem respondentů, technickými a finančními možnostmi organizace. Jedná se o sběr primárních dat a lze je získat pomocí *kvalitativního i kvantitativního šetření*. (Nenadál, 2004, s. 121)

Mezi kvalitativní metody jsou řazeny *hloubkové individuální nebo skupinové rozhovory, experiment a pozorování*. Tyto metody umožňují poznávat motivy chování respondentů a vysvětlovat příčiny. (Foret, Stávková, 2003, s. 16)

Kvantitativní výzkum se zaměřuje na větší množství respondentů s cílem získat reprezentativní vzorek respondentů a standardizovat jejich odpovědi. (Foret, Stávková, 2003, s. 16)

Nejčastějším nástrojem kvantitativního výzkumu je *dotazník*, který slouží ke shromažďování primárních dat. Při jeho tvorbě je důležité brát ohled na pořadí otázek a jejich srozumitelnou formulaci. (Soukalová, 2015, s. 29)

1.3.1 Dotazník

Metodou *PAPI (Pen and Paper Interviewing)* bývá označováno dotazování pomocí papírových dotazníků. Zpravidla bývají distribuovány poštou, emailem nebo osobně. Pro zvýšení jeho návratnosti by měl být co nejvíce vizuálně i obsahově atraktivní. Úvodním slovem by měl být vysvětlen důvod a význam spolupráce a cíl výzkumu. Zároveň by měl motivovat k vyplnění a objasnit postup zodpovídání otázek. Foret zmiňuje problematiku spojenou s nízkou návratností dotazníků – rozmezí mezi 10 až 30 % bývá považováno za úspěch. (Foret, 2011, s. 123)

Důležitým pravidlem dotazníku je jeho srozumitelnost, jednoznačnost a validita formulování dotazů. Měli bychom se tedy ptát na to, co opravdu potřebujeme zjistit. (Foret, Stávková, 2003, s. 35)

Otázky v dotazníku mohou být *otevřené*, které nenabízejí žádnou variantu odpovědi. Respondent tak musí odpovědět vlastními slovy. Může se jednat o otázky *asociační, dokončování vět, povídek, obrázku* nebo *tematického námětu*. (Foret, Stávková, 2003, s. 35-36)

Druhou variantou jsou *uzavřené otázky*, při kterých respondent dostane na výběr z variant odpovědí. Tato forma je jednodušší na vyhodnocení, ale naopak příprava a tvorba dotazníku bývá zpravidla složitější. (Zamazalová, 2010, s. 79)

Mezi uzavřené otázky řadíme *dichotomické, výběrové, výčtové* nebo *polytomické* otázky. (Foret, Stávková, 2003, s. 39-40)

Formulace dotazů může být *přímá* či *nepřímá*. U přímého dotazu se otázka přímo týká podstatné věci a nemá skrytý význam. Využívá se u výzkumů, jejichž cílem není zjistit prestiž produktu či služby a jejichž podstatou není otestovat respondentovu paměť. *Přímé dotazy* jsou typické pro kvantitativní výzkum. *Nepřímý dotaz* naopak skrývá skutečný smysl otázky. Respondent proto nabývá pocitu, že se tazatel ptá na něco jiného. Využívá se v případech, kdy se předpokládá, že přímý dotaz by mohl narazit na překážky, dotknout se prestiže či přetížit paměť. Ptá se na věci, které nejsou prožity, nebo na které není názor. Nepřímé dotazy se řadí spíše do kvalitativního výzkumu. (Zamazalová, 2010, s. 80)

Otázky lze dále rozdělit podle pozice v dotazníku na *filtrační*, neboli *screeningové*, jejichž úkolem je selekce osoby z potřebného segmentu a vznik reprezentativního vzorku respondentů. Další skupinou jsou *kontaktní otázky*, které mají zajistit ochotu respondenta odpovědět. *Analytické otázky* slouží k třídění a poslední, *demografické*, zajišťují sociální definici respondenta. (Zamazalová, 2010, s. 80)

Ke zjištění názorů a postojů je vhodné zvolit metodu *škálování*. *Hodnotící škálou* respondent vyjadřuje svůj postoj k objektu tak, že zaznamená určitou pozici na stupnici, která zrcadlí různé pohledy na hodnocený předmět. *Grafická hodnotící škála* umožňuje umístění názoru na úsečce vymezené dvěma krajními body (velmi spokojen x velmi nespokojen). *Škála pořadí* nutí respondenta uspořádat soubor vyjmenovaných předmětů podle preferenčního pořadí. *Škála konstantní sumy* umožňuje lépe rozlišovat preference přiřipované jednotlivým objektům. Respondent tak rozděluje určitou sumu bodů mezi jednotlivé objekty a vyjadřuje tak své preference pro každý z nich. *Sémantický diferencál* slouží k zjištění image výrobku či firmy, a může také poskytnout srovnání s konkurenčními značkami. Respondent vyjadřuje svůj postoj na určitém počtu pětibodových bipolárních škál. Po vyplnění dotazníku se odpovědi na jednotlivých škálách sčítají, vypočítá se průměr hodnocení na škále, zanesse do grafů a výsledkem je škálový profil. (Foret, Stávková, 2003, s. 39-40)

2 MARKETINGOVÝ MIX DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

Marketingový mix, taktéž nazýván jako taktický marketing, je po strategickém marketingu další fází marketingového řízení. Jeho úkolem je naplnit vize, poslání a cíle firmy stanovené v rámci strategie. (Palatková, 2011, s. 47)

Marketingový mix je důležitým nástrojem prodeje. Skládá se z prvků, které přispívají k úspěšnému zavádění marketingových strategií a umístění podniku na cílovém trhu. Základem marketingového mixu je 4P, tedy produkt, cena, distribuce a propagace. V oblasti cestovního ruchu a služeb je potřeba rozšířit marketingový mix o další komponenty. (Payne, 1996, s. 129)

Pro cestovní ruch byl základní marketingový mix rozšířen o další prvky:

- *politika* (s ohledem na legislativní opatření ve zdrojových zemích i destinaci);
- *veřejné mínění* (politika značky, vnímaná a image destinace);
- *tvorba paketů* (tvorba produktu jako kombinace jednotlivých služeb);
- *lidé* (klíčová součást nejen při poskytování služeb, ale i jako rezidenti v destinaci);
- *partnerství* (nepostradatelná součást marketingového řízení destinace);
- *fyzické charakteristiky* (materiální část poskytnuté služby, např. balení, webové stránky, jídlo v restauraci, pokoje v hotelu);
- *proces* (něco, co zákazník logicky a přirozeně očekává k uspokojení svých potřeb).

(Palatková, 2011, s. 47-48)

V rámci jednotlivých prvků dochází ještě k vytváření dílčích mixů – *produktový, cenový, distribuční a komunikační mix*. Při tvorbě marketingového mixu je stěžejní zohledňovat nejen působení vzájemných komponentů marketingového mixu, ale také vlivy samotného trhu a jejich analýzu. Borden identifikoval následující vlivy: nákupní chování zákazníka vymezené motivací k nákupu, nákupními zvyklostmi, životním stylem, prostředím, kupní silou a počtem zákazníků; chování trhu; konkurenční postavení a chování, postoj vlády. (Jakubíková, 2012, s. 186-187)

2.1 Produkt destinace cestovního ruchu

V rámci cestovního ruchu je produkt vnímán jako souhrn veškeré nabídky soukromého a veřejného subjektu, který podniká v cestovním ruchu nebo jej koordinuje. (Jakubíková, 2012, s. 192)

„Produkt destinace cestovního ruchu se skládá z primární nabídky (příroda, primární antropogenní nabídka a organizované eventy) a sekundární nabídky (infrastruktura cestovního ruchu a všeobecná infrastruktura).“ (Jakubíková, 2012, s. 192)

Podle Palatkové není definice produktu destinace jednoznačná, protože je nutné objasnit kontext, ve kterém je termín použit. Obecně však podle ní lze tento produkt vymezit jako to, co je subjekty destinace nabízeno na trhu a co návštěvníci destinace poptávají, nakupují, spotřebovávají a co uspokojuje jejich přání a potřeby. (Palatková, 2011, s. 48-49)

Pro rozvoj cestovního ruchu destinace je stěžejní kvalitní nabídka, která přiláká návštěvníky a posléze uspokojí jejich požadavky a přání. Malá definuje nabídku cestovního ruchu jako souhrn všech komponentů nutných k realizaci účasti na cestovním ruchu a k naplnění očekávaných efektů. Rozlišujeme komponenty *primární a sekundární*. *Primární nabídka cestovního ruchu* vytváří podmínky pro uspokojování potřeb návštěvníků destinace (struktura, rozmístění) a *sekundární nabídka* cestovního ruchu je určujícím faktorem využitelnosti destinace pro aktivity cestovního ruchu. (Királ'ová, s. 16, 2003)

Proces řízení nabídky v destinaci zahrnuje:

- *koordinaci nabídky* (vytváření řetězců služeb, inovace produktů);
- *zpracování a příprava nabídky* (pobytové programy, pakety – zájezdy);
- *realizace nabídky* (péče o návštěvníky v destinaci, animační programy);
- *zajištění kvality služeb* (standardy kvality dílčích služeb i služeb jako celku).

(Palatková, 2011, s. 49)

Poptávka po destinaci turismu je definována jako ochota návštěvníků směniti určité množství peněz za služby a statky destinace během pobytu v ní, ale i před a po návratu z destinace. Znalost segmentů poptávky je důležitá pro marketingovou strategii. (Palatková, 2011, s. 50)

Poptávka po produktu se mění v čase. Specifikem poptávky cestovního ruchu je sezónnost s velkým vlivem módnosti. Všeobecně platí, že i destinace cestovního ruchu prochází pěti fázemi životního cyklu. (Királ'ová, 2003, s. 97)

2.1.1 Životní cyklus destinace

Stejně jako jiné produkty, tak i destinace prochází různými fázemi životního cyklu. Životní cykly destinací lze členit na *krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé*. Butler charakterizuje jednotlivé fáze životního cyklu takto:

- *objevování* (turisté navštíví místo bez veřejných zařízení a zalíbí se jim);
- *vtažení* (omezené interakce s místními obyvateli, tvorba služeb, reklama, vzniká trh, důsledkem je nepřátelský postoj rezidentů vůči turistům);
- *rozvoj* (turisté se stávají důležitým zdrojem místní ekonomiky, roste jejich počet i počet podniků pro turisty, rozšiřování nabídky produktů);
- *konsolidace* (turisté se stávají hlavní částí místní ekonomiky);
- *stagnace* (vrcholu je dosaženo, destinace má dobře vybudovanou image);
- *poststagnace* (možnosti dalšího vývoje: omlazení, adaptace, stabilizace, pokles, úpadek).

(Jakubíková, 2012, s. 212-213)

Podobně vnímá životní cyklus destinace i Királ'ová. Jako první uvádí fázi vývoje, ve které sdružení hledá nápady a náměty a poptávka ještě nemusí existovat. V momentu, kdy poptávka vznikne, nastává fáze *uvedení na trh* a realizuje se první prodej. Tato fáze je náročná na finanční prostředky potřebné pro reklamu a podporu prodeje. Následuje *růstová fáze*, ve které produkt již generuje zisk. Na to však reaguje konkurence se srovnatelnou nabídkou (často za nižší ceny). Tato fáze bývá označována jako *zralost*. Obvykle dochází ke snižování ceny i zisku a opět se zvyšují náklady na reklamu. Poslední fází je *stagnace*, která může vyvrcholit třemi způsoby: *úpadek*, *stabilizace*, *inovace*. (Királ'ová, 2003, s. 97-98)

Inovace produktu může mít různé podoby:

- inovace existující produktové řady;
- orientace na nové tržní segmenty;
- zlepšení komunikace se zákazníky;
- intenzivní propagace destinace (může dojít k prodloužení délky pobytu, opakování návštěv apod.);
- pravidelná informace zákazníků (návštěvníků) o možných variantách využití destinace v rámci vytvořené image a mise destinace;
- vyvolání nové potřeby;
- nalezení nového segmentu rozšířením vybraného trhu;
- využití existující služby na uspokojení nových či dalších potřeb.

(Királ'ová, 2003, s. 98-99)

2.1.2 Tvorba nové produktové řady

Pro správné pochopení tvorby nového produktu je potřeba vymezit základní pojmy související s problematikou. Jak už bylo definováno, produktem rozumíme základní stavební jednotku marketingových aktivit. *Produktovou řadou* míníme skupinu produktů, které jsou si navzájem blízké, disponují podobnými vlastnostmi a jsou určeny stejné skupině zákazníků. Při prodeji procházejí stejnými distribučními cestami a patří do stejné cenové kategorie. *Produktovým mixem* rozumíme prvek složený z různého počtu produktových řad nebo jednotlivých produktů nabízených k prodeji. Má čtyři charakteristiky: *šířka, hloubka, délka a konzistence*. (Jakubíková, 2012, s. 194-206)

Sdružení cestovního ruchu by se pro tvorbu nového produktu mělo rozhodnout v případě, že se na trhu objevuje skupina lidí, která o něj má zájem a očekává se, že projeví zájem i jiné segmenty. Nový produkt by měl doplňovat existující produktový mix, měl by zvýšit zájem o destinaci, a tím i obrát z prodeje celého produktového mixu. V praxi může dojít k *rozšíření produktové řady* (rozšíření zázemí pro jiné aktivity v destinaci), *zhuštění produktové řady* (využitelnost destinace i mimo sezónu) a *zúžení produktové řady* (stažení konkrétní nabídky). (Királ'ová, 2003, s. 102)

Tvorba produktu, resp. řízení nabídky v destinaci, je orientována na zákazníka (návštěvníka) destinace a jedná se o kontinuální proces. Tvorba produktu by měla být založena na marketingovém výzkumu, který zjišťuje, jaké jsou zákaznickovy potřeby, a zkoumá konkurenci. Využívá tři analytické nástroje:

- SWOT analýza produktu;
- analýza nejdůležitějších charakteristik produktu a jejich přínosů pro návštěvníka;
- analýza životního cyklu produktu.

(Palatková, 2011, s. 54-55)

Při tvorbě nového produktu nebo produktové řady je potřeba vycházet z výsledků analýzy možností destinace, potřeb a požadavků segmentů trhu a finanční náročnosti zavedení nového produktu na trh. V souvislosti s tímto procesem je posuzována *ekonomická náročnost* (finanční zdroje, pokrytí nákladů a jejich návratnost), *sociální kompatibilitnost* (tvorba nových pracovních míst, vliv na kulturní památky a strukturu destinace), *fyzická atraktivnost* (konkurenceschopnost destinace), *komplementarita* (infrastruktura) a *prodejnost* nového produktu/produktové řady (trendy na trhu, potřeby a požadavky nových trhů, reakce na produkt, kritéria segmentace, výběr cílového segmentu). (Királ'ová, 2003, s. 100-101)

Za nový může být produkt označován pouze omezenou dobu. Za novinku můžeme považovat cokoli, co zákazník vnímá jako nové a odlišné od současných produktů. Novinky se rozlišují stupněm novosti do tří kategorií:

- *kontinuální novinky* (modifikace stávajícího produktu);
- *dynamicky kontinuální novinky* (změna stávajícího produktu, která vyžaduje změny zákaznickova chování);
- *diskontinuální změna* (zcela nový produkt, který přináší změnu ve způsobu života).

(Királ'ová, 2003, s. 206-207)

2.2 Cenová politika destinace cestovního ruchu

Palatková definuje cenovou politiku destinace v souvislosti s cenovou politikou jednotlivých nabízejících subjektů, které destinaci prodávají. Je velmi pestrá zejména proto, že v turismu existuje velké množství cen a jednotlivé subjekty musí různými nástroji cenové politiky reagovat na změnu poptávky. (Palatková, 2011, s. 57-58)

Z hlediska destinace lze cenou nazvat relativní hodnotu produktu, který je nabízen danému segmentu trhu. Cena musí být dostatečně vysoká, aby pokryla fixní i variabilní náklady a umožnila dosažení zisku. Obecně platí, že v sezónním období jsou ceny obvykle vyšší než v jiných částech roku. Jestliže subjekt nabízí službu srovnatelné kvality jako konkurence, neměla by se cena příliš lišit. (Királ'ová, 2003, s. 104)

Z pohledu zákazníka je cena nejvyšší suma peněz, kterou je ochoten zaplatit za určitý produkt při znalosti nabídky konkurence. Proto při tvorbě ceny hraje významnou roli poznání přání a očekávání cílového segmentu trhu, jeho velikost a ochota zaplatit. (Királ'ová, 2003, s. 105)

Tvorba cen vychází z cílů, kterých chce destinace dosáhnout. Může se jednat o pokrytí nákladů a dosažení vyrovnaného hospodářského výsledku, o dosažení maximálního využití kapacit relativně nízkými cenami, maximalizaci zisku dosažením nejvyšších cen, jaké je cílový segment ochoten zaplatit, nebo o zavádění produktu na trh pomocí nezvykle nízkých cen. (Királ'ová, 2003, s. 106)

Cenová politika je ovlivněna řadou ekonomických a mimoekonomických faktorů, na základě kterých lze implementovat různé cenové strategie. Cenová politika zahrnuje taktéž způsob prezentace ceny pomocí nástrojů propagačního mixu. (Palatková, 2011, s. 57-58)

„Politika cestovního ruchu je na národní úrovni schopna pomoci nastavení daňového systému pro sektor ubytování a další sektory turismu, pomocí různých zvýhodnění v přístupu k financím (granty, úvěry apod.), poskytování garancí a dalšími nástroji ovlivnit alespoň do určité míry přímo cenovou konkurenceschopnost destinace.“ (Palatková, 2011, s. 58)

2.2.1 Cenové strategie

V případě destinace cestovního ruchu je tvorba ceny velmi podobná jako při stanovování ceny běžného hmotného produktu. V případě, že je cílem vytvořit exkluzivní produkt, využívají firmy tzv. smetanovou cenu, která přinese očekávaný efekt při splnění určitých podmínek. Podmínkou úspěšnosti uvedené ceny na trhu je existence segmentu, jehož poptávka není elastická a který je ochotný takovou cenu zaplatit. Další podmínkou je nízká pravděpodobnost reakce konkurence. (Királ'ová, 2003, s. 106)

Jakubíková uvádí pro účely tvorby cen v cestovním ruchu hlavní formy cenových strategií. Cenu lze diferencovat dle segmentu klientely podle místa, času a obchodního rozpětí. Dále mohou být využity *průnikové ceny*, kdy zpočátku organizace stanoví nízkou cenu s cílem rychlého zisku tržního podílu. Stejně jako Királ'ová, uvádí Jakubíková „*šlehačkové*“ ceny, při kterých je stanovena počáteční vysoká cena za účelem maximalizace zisku. Zvláštní skupinou jsou tzv. *linkované ceny*, které mají minimální odchylku od ceny akceptovaných trhů a jsou určeny nabídkou podniku cestovního ruchu, který daný produkt uvedl na trh jako první. Tuto strategii ve většině případů využívají menší podniky cestovního ruchu. Dále Jakubíková uvádí ceny *psychologické, jednotné* apod. (Jakubíková, 2009, s. 232-233)

Za ojedinělou strategii můžeme považovat strategii cenové diskriminace, která souvisí se sezónností cestovního ruchu a nesouladem místa a času mezi nákupem a spotřebou produktu. Destinace cestovního ruchu tuto strategii využívají zejména v období, kdy dochází k poklesu návštěvnosti prostřednictvím zprostředkovatelů a nabídek „*last minute*“. Modifikací zmíněné strategie je tzv. *yield management*, jehož snahou je vyrovnat ceny letenek, jízdenek a pokojů s aktuální poptávkou. Strategie je založena na znalosti nákupního chování návštěvníků s porovnáním současné poptávky a s předpovědí budoucí obsazenosti. (Királ'ová, 2003, s. 106-107)

2.3 Distribuce produktu destinace cestovního ruchu

Jedním z hlavních atributů produktu cestovního ruchu je jeho nehmatatelnost, nemožnost skladovat a čas nákupu se neshoduje s časem a místem potřeby. Distribuce je proto důleži-

tým nástrojem marketingového mixu destinace cestovního ruchu, jelikož představuje cestu, jak produkt dostat k cílovému zákazníkovi. (Királ'ová, 2003, s. 107)

V oblasti služeb je distribuce specifická v tom, že se v mnoha případech musí zákazník dopravit do místa jejího poskytování místo toho, aby služba byla dopravena k zákazníkovi (příjezd do destinace, muzea, hotelu apod.). (Jakubíková, 2012, s. 219-220)

U distribuce je nutné zajímat se také o to, jak mohou další prvky mixu ovlivnit výběr distribučních cest, např. značka, image produktu, cena, marketingová komunikace atd.). Náklady na distribuci tvoří významnou část prodejní ceny. Základní marketingovou funkcí distribuce je funkce *transakční* (prodej, nákup, skladování), *logistická* (pohyb zboží) a *servisní* (financování, kvalitativní určení a označení, informace o trhu). (Jakubíková, 2012, s. 218-219)

Distributor je subjekt, který produkt destinace posunuje po distribuční cestě. Distributorem je samotná destinace, organizace pro řízení turismu v destinaci vykonávající marketingovou funkci, destinační marketingová organizace, eventuálně i komerční subjekty organizace. Dále jsou distributory zprostředkovatelé, jako např. touroperátoři, cestovní kanceláře apod. (Nejdl, 2011, s. 153-154)

„Distribuční cesta je souhrn všech podniků a jednotlivých osob, které se stanou vlastníky nebo jsou nápomocny při převodu vlastnictví produktů a služeb v případech, kdy se produkt dostává od výrobce ke konečnému spotřebiteli nebo k průmyslovému zpracování.“ (Jakubíková, 2012, s. 219)

Kiráľ'ová i Jakubíková uvádí dvě formy distribuce produktů – *přímá a nepřímá*. Přímá distribuční cesta umožňuje poskytovateli služby bezprostřední kontakt se zákazníky, výměnu informací, zpětnou vazbu a možnost reagovat na požadavky zákazníka. Tato cesta je kratší a rychlejší, na druhou stranu vyžaduje dobré obchodní dovednosti poskytovatele. Za nejnovější formy přímého prodeje jsou považovány prodeje prostřednictvím internetu, mobilu apod. Cestu produktu k zákazníkovi zajišťují mezičlánky, kterými mohou být prostředníci (nakupují a vlastní zboží) nebo zprostředkovatelé (obchody zprostředkovávají, ale nevlastní). Typickým prostředníkem je v cestovním ruchu touroperátor a cestovní kancelář, kteří vytvářejí balíček produktů – zájezd, který poté prodávají cestovním agenturám nebo konečným zákazníkům. Touroperátoři mají velký vliv na cenu, image destinace, propagaci a prodejní síť. Plní tak funkci kreativně produkční i organizátorskou. (Jakubíková, 2012, s. 220-221)

Mezi zprostředkovatele řadíme cestovní agentury, které prodávají existující cestovní balíčky (zájezdy), jízdenky, letenky, pojištění a zajišťují prodeje dalších služeb (ubytování, pronájem aut atd.) za provizi. (Jakubíková, 2012, s. 221)

Nejčastějšími nástroji distribuce je osobní prodej formou katalogu nebo jiných tiskových materiálů, telemarketing, masmédiá a informační technologie. (Nejdl, 2011, s. 155)

V posledních dvaceti letech nastává změna tradičních způsobů distribuce od nepřímých k přímým, a to zejména díky rozvoji informačních a komunikačních technologií. Tyto změny vedou nejen ke spolupráci při tvorbě produktu, ale také k zavádění vlastních a navzájem propojených informačních a rezervačních systémů s možností přímé rezervace produktu destinace pro klienta. (Palatková, 2011, s. 59-60)

Jakubíková vysvětluje změny v oblasti distribuce rozvojem rezervačních systémů (CRS) a globálních distribučních systémů (GDS), které byly vyvinuty v 70. letech americkými leteckými společnostmi. V dnešní době jsou tyto systémy považovány za rozhodující v cestovním ruchu, dělíme je na:

- *informačně – rezervační elektronický systém* (informace o destinaci, dopravní spojení, atraktivita cestovního ruchu, aktuální stav nabídky ubytování, stravování, kulturní, sportovní akce apod.);
- *rezervační systémy* (nabízejí pouze možnosti rezervací);
- *hotelové rezervační systémy* (hotely za členský poplatek využívají výhod GDS);
- *globální distribuční systémy neboli GDS* (využívány hotelovými, dopravními, cestovními společnostmi, např. Amadeus, Galileo-Apollo, SABRE aj.).

(Jakubíková, 2012, s. 225)

2.4 Propagace produktu destinace cestovního ruchu

Palatková rozlišuje komunikační a propagační mix: „*Propagační mix zahrnuje veškeré komunikace použité k dosažení požadované úrovně poptávky po destinaci pomocí doručení správných zpráv, správnými cestami, ve správný čas, cílovým skupinám a ovlivňující úroveň poptávky v krátkodobém i dlouhodobém časovém horizontu.*“ (Palatková, 2011, s. 60)

Mezi hlavní nástroje propagačního mixu řadíme reklamu, public relations, osobní prodej, podporu prodeje, přímý marketing a vnitřní reklamu. Propagační mix spolu se strategií značky, internetovou komunikací, sponzoringem a lobbingem tvoří komunikační mix. (Jakubíková, 2012, s. 253-268)

Komunikačním mixem definuje Palatková všechny nástroje, způsoby a prostředky, kterými destinace komunikuje interně i externě. Součástí jsou public relations, corporate advertising, human relations, government relations, apod. (Palatková, 2011, s. 60)

2.5 Rozšířený marketingový mix

Jak již bylo zmíněno na začátku, v oblasti služeb je marketingový mix často rozšířen. Jakubíková uvádí kombinaci – lidé, balíčky služeb, tvorba programů, partnerství a spolupráce. (Jakubíková, 2012, s. 280)

2.5.1 Lidé

Lidé v cestovním ruchu zaujímají různé role – investoři, vlastníci, manažeři, zaměstnanci institucí, zákazníci, rezidenti. Investice do lidských zdrojů je velmi důležitá, přímo i nepřímo totiž ovlivňuje kvalitu produktu (destinace), a tím i spokojenost zákazníků. Zaměstnanec lze rozdělit na *kontaktní pracovníky*, tedy ty, kteří jsou v pravidelném kontaktu se zákazníky a významně se podílí na činnosti marketingu. Proto musí dobře znát podnikovou strategii, být kvalifikovaní, motivovaní a připraveni reagovat na potřeby a přání zákazníků. Další skupinou jsou *koncepční pracovníci*, kteří ovlivňují marketingovou strategii, ale nepřicházejí do kontaktu se zákazníkem. Dále *obsluhující pracovníci*, kteří se nepodílejí na aktivitách spojených s marketingem, ale často přicházejí do styku s klientem. *Podpůrní pracovníci* pak významně ovlivňují veškeré činnosti organizace, (Jakubíková, 2012, s. 280-281)

2.5.2 Balíčky služeb

Balíček služeb znamená v cestovním ruchu dvě a více služeb rezervovaných nebo zakoupených podle přání a potřeb zákazníka za jednu cenu, resp. předem připravený soubor služeb. (Jakubíková, 2012, s. 283)

Tvorba produktových balíčků je v cestovním ruchu velmi rozšířená především proto, že šetří zákazníkovi čas při plánování pobytu v destinaci, cena balíčků je zpravidla nižší, zaručuje určitý standard a garantuje očekávanou kvalitu. Zákazník si navíc může vybrat produktový balíček dle svých zájmů (kultura, sport, vzdělání atd.). (Királ'ová, 2003, s. 103)

2.5.3 Tvorba programů

Tvorba balíčků vytváří komplexní nabídku, na kterou velmi úzce navazuje i obsahová specifikace programů určená různým tržním segmentům. Balíčky spolu s tvorbou programu plní v marketingu cestovního ruchu pět klíčových úloh:

1. Eliminují působení faktoru času.
2. Zlepšují rentabilitu.
3. Podílejí se na využívání segmentačních marketingových strategií.
4. Jsou komplementární vůči ostatním součástem mixu výrobek/služba a vytvářejí zajímavější nabídku produktů.
5. Spojují dohromady vzájemně nezávislé organizace, které zákazníci rádi navštěvují.

(Palatková, 2011, s. 284-285)

2.5.4 Partnerství a spolupráce

„Vznik a uzavírání partnerství jsou vedeny snahou snížit náklady a/nebo zvýšit hodnotu (produktu) destinace pro zákazníka. Partnerství vzniká v marketingovém řízení proto, že žádný ze subjektů (institucí, nositelů politiky turismu) neumí všechno, a tak je třeba spojit silné stránky a schopnosti jednotlivých aktérů. Při vzniku a utváření partnerství jde především o tok finančních prostředků, rozložení rizik mezi partnery a rozdělení následného profitu.“ (Palatková, 2011, s. 150)

Nejdl uvádí tzv. *strategické partnerství* jako specifický způsob uplatňování destinace na trhu. Jedná o spojení destinace s partnery, kteří nepůsobí v turismu, ale mají přístup k segmentu trhu, o který se zajímá destinace. Důležité je vědět, že partner a destinace si navzájem nekonkurují, naopak destinace může s pomocí partnera kontaktovat nebo navázat obchodní spojení s potenciálními návštěvníky destinace. Obsahem spolupráce je nejčastěji podpora prodeje v podobě spojení destinace s organizátory různých akcí, soutěží nebo vydavateli prestižních časopisů či jiných tiskovin na principu barterového obchodu. (Nejdl, 2011, s. 156)

Podstatnou roli při vzniku partnerství v destinaci hraje motivace jednotlivých subjektů (majitelů firem, manažerů firem, úředníků, rezidentů, investorů apod.). Důvodem k uzavírání různých forem partnerství může být i snaha vypořádat se s konkurencí. Dalším důvodem může být splnění cílů a naplnění záměrů politiky destinace, podpora prodeje, zvýšení vyjednávací síly, přístup k dotacím, grantům, lepším úvěrovým podmínkám, zajištění ko-

munikačního mixu pro celou destinaci z veřejných prostředků, získání know-how partnerů, využití společných distribučních cest, vytváření netradičních přístupů a řešení problémů, sjednocení marketingové (komunikační)strategie destinace apod. (Palatková, 2011, s. 151-153)

Základními principy partnerství jsou *koncepčnost, kooperace, komunikace, kreativita, koordinace, komparace, koncentrace, komplexnost*. (Palatková, 2011, s. 155)

3 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX DESTINACE

Marketingový komunikační mix neboli marketingovou komunikaci definuje Jakubíková jako prostředky, kterými se organizace snaží informovat spotřebitele, přesvědčovat je a přímo či nepřímo připomínat produkty a značky, které prodávají. (Jakubíková, 2009, s. 238)

Komunikační mix destinace slouží k přenosu informací různým cílovým skupinám za účelem ovlivnění jejich názoru, vnímání, postojů k destinaci a chování. Mezi cílové zákazníky jsou řazeni návštěvníci destinace, obchodníci uvnitř destinace i vně, rezidenti v destinaci, média, instituce veřejného sektoru, firmy a konkurenční destinace. (Palatková, 2011, s. 60-61)

Cílem marketingové komunikace je seznámit cílovou skupinu s produktem firmy a přesvědčit ji o nákupu, vytvořit věrné zákazníky, zvýšit frekvenci a objem nákupu, seznámit se podrobněji s veřejností a cílovými zákazníky, komunikovat se zákazníky a redukovat fluktuaci prodejů. V každém případě musí být komunikační cíle v souladu s marketingovými cíli a cíle marketingové komunikace jsou úzce propojeny s jednotlivými fázemi životního cyklu produktu. (Jakubíková, 2012, s. 246-251)

Obsahem marketingové komunikace lze vysvětlit pomocí modelu 5M:

- *mission* – poslání;
- *message* – sdělení;
- *media* – použitá média;
- *money* – peníze;
- *measurement* – měření výsledků.

(Jakubíková, 2009, s. 238)



Obrázek 4: Přehled marketingového komunikačního mixu

(zdroj: Jakubíková, 2012, s. 248)

Marketingovou komunikaci lze členit na *osobní a masovou*. Osobní je přímá, využívá interaktivní postupy a obrací se přímo na zákazníka. Probíhat může formou osobní nebo telefonické diskuze, prostřednictvím emailu, internetových diskuzí apod. Výhodou je možnost okamžité reakce a získání zpětné vazby. Z hlediska cestovního ruchu může mít tři podoby:

- *podpůrná komunikace* (prodejci a firmy kontaktují zákazníky na cílovém trhu);
- *odborná komunikace* (cestovní a informační kanceláře doporučují svým zákazníkům hotely, restaurace a dopravce, se kterými komunikují);
- *sociální komunikace* (rodina, přátelé nebo spolupracovníci pozitivně informují o produktu).

(Jakubíková, 2012, s. 250)

Druhou možností, jak komunikovat, je masová (neosobní) komunikace, která se využívá při oslovování velké skupiny zákazníků. K tomu používá různá média – TV, rozhlas, venkovní reklama apod.) (Jakubíková, 2012, s. 250)

Marketingová komunikace musí být nutně integrovaná. (Jakubíková, 2012, s. 252)

3.1 Integrovaná marketingová komunikace

Integrovanou marketingovou komunikaci definuje Americká asociace reklam jako: „*Koncepci plánování marketingové komunikace, která respektuje svou hodnotu, jež vzniká díky ucelenému plánu, založenému na poznání strategických rolí různých komunikačních disciplín, jako je obecná reklama, přímý kontakt, podpora prodeje a public relations, a kombinuje je s cílem vyvolat maximální, zřetelný a konzistentní dopad.*“ (Palatková, 2011, s. 61-62)

V cestovním ruchu je výrazným komunikačním nástrojem reklama (katalogy, brožury, reklama v médiích, kalendáře atd.), podpora prodeje (veletrhy, výstavy, soutěže, hry, kupony, slevy apod.), vztahy s veřejností – PR (s masmédií, dodavateli, odběrateli, sponzory). Velké uplatnění má v současné době internet. Čím dál více je využíván také product placement. (Jakubíková, 2012, s. 248)

Reklama	Podpora prodeje	Public relations	Osobní prodej	Přímý marketing	Události a zážitky
<ul style="list-style-type: none"> televizní reklama; tisková reklama; rozhlasová reklama; venkovní (outdoor) reklama; interiérová (indoor) reklama; reklama v kinech; direct mail; reklama na internetu. 	<ul style="list-style-type: none"> podpora na místě prodeje (POS – <i>point of sale</i>); dárkové předměty; upomínkové předměty; výstavy a veletrhy; výstavky; vzorky, kupony, prémie; soutěže; obchodní známky, body; slevy; ochutnávky; speciální stánky. 	<ul style="list-style-type: none"> vnitrofiremní komunikace; prezentace v televizi, rozhlasu a tisku; publicita; tiskové konference; informační služby pro veřejnost; speciální akce; školení; účast na konferencích; sponzoring; lobbying. 	<ul style="list-style-type: none"> předvádění produktů v domácnostech a ve firmách s cílem prodat. 	<ul style="list-style-type: none"> zásilkový prodej; telemarketing; teleshopping; direct mail; online marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> sport; zábava; festivally; umění; příležitosti; exkurze do podniků; muzea; show rooms firem; pouliční aktivity.

Obrázek 5: Přehled nástrojů komunikačního mixu

(zdroj: Jakubíková, 2012,
s. 248)

3.2 Tvorba komunikační strategie

Základním problémem při budování značky je podle Kotlera neschopnost firmy (destinace) budovat značku a komunikační strategii zároveň. Důsledkem toho nemají (potenciální) návštěvníci dostatek potřebných informací, značka není dostatečně diferencovaná a není tím pádem spojována s žádnými atributy, kvalitami nebo hodnotami. Strategie značky (branding) znamená pro destinaci centrální bod komunikační strategie a je plně v kompetenci organizace marketingového řízení destinace, které by mělo usilovat o vybudování silné značky s vysokou hodnotou pro návštěvníky destinace. Branding lze vymezit jako proces zpracování hodnotové proklamace značky a budování značky. Hodnotová proklamace vychází z klíčových produktů (tržních příležitostí) destinace, sestavení jejich konkrétní prezentace a jejich hodnotové prezentace. Cílem strategie značky je vytvořit pozitivní vztah mezi destinací a návštěvníky, a tímto procesem také zvýšit loajalitu klienta k destinaci. Strategie značky tak ovlivňuje vnímání destinace klientem a pomáhá vytvářet image destinace. Samotné budování značky souvisí s vizuálním zpracováním logotypu

a jména značky destinace. Širší pojetí značky hovoří o tzv. *portfoliu značky*, které se skládá z loga a reklamy, příp. dalších nástrojů komunikačního mixu. (Palatková, 2011, s. 38-40)

Podle Kotlera by komunikační strategie měla určit množství peněz, které mohou být využity pro jednotlivé kanály komunikačního mixu a měla by vymezit strategické cíle těchto kanálů. (Hanzelková a kolektiv, 2009, s. 24)

Komunikační strategie destinace by měla být odrazem identity destinace a společně s kulturou destinace vytvářet osobnost destinace. Pojem *firemní identita* (corporate identity) stanovuje priority, strategii značky a marketingovou komunikaci. *Symbolika destinace* (corporate design) by se měla odrážet ve všech prvcích destinace. *Image* označuje postoj cílových skupin k destinaci. (Palatková, 2011, s. 62-63)

Komunikace je ovlivněna distribuční politikou firmy. Výrobci a producenti služeb mohou využívat *push* nebo *pull* strategii k tomu, aby své produkty dostaly k zákazníkům a pomohly jim uspokojit jejich potřeby a přání. *Push strategie* neboli *strategie tlaku* spočívá v tom, že výrobce nebo producent služeb zaměřuje své marketingové aktivity na obchodní mezičlánky. Hlavními komunikačními nástroji jsou osobní prodej a nástroje podpory prodeje (stojany, informační letáky, brožury, výzdoba prodejen apod.) *Pull strategií* neboli *strategií tahu* zaměřuje výrobce své marketingové aktivity přímo na zákazníky, aby se sami popotávali po produktech a vyžadovali je od obchodníků (cestovních agentur, informačních center apod.). Hlavními komunikačními nástroji jsou reklama a podpora prodeje. (Jakubíková, 2012, s. 251-252)

Komunikační strategie podle Pattiho a Frazera spočívá v sedmi přístupech, které zdůrazňují různé možnosti obsahu komunikace. Podle autorů není nezbytné v celé komunikaci používat jenom jeden přístup. Naopak, jednotlivé přístupy lze kombinovat. Možné komunikační strategie zahrnují:

- *generickou strategii* (důraz je více kladen na propagaci kategorie produktů než na budování povědomí o značce);
- *preemptivní strategii* (obecné tvrzení kombinuje s tvrzením, že je značka něčím výjimečná);
- *strategii unikátní prodejní vlastnosti* – USP (založena na jedinečné vlastnosti produktu);
- *strategii image značky* (založené na budování značky);

- *strategii pozice značky* (snaha vytvořit tzv. mentální mezeru, která značku vymezí oproti konkurentům);
- *rezonanční strategii* (vyvolání dřívějších relevantních zkušeností, myšlenek, asociací u cílové skupiny);
- *emocionální strategii* (v cílové skupině se snaží vyvolat emoce).

(Hanzelková a kolektiv, 2009, s. 25-26)

Firmy nebo poskytovatelé služeb v rámci cestovního ruchu často nepůsobí pouze na území určité země, ale ve většině případů mají mezinárodní působnost, a proto je nutné, aby uplatňovaly mezinárodní komunikační strategie. Jakubíková uvádí dvě strategie – *globální a adaptační*. Globální komunikační strategie znamená, že firmy používají stejná témata a slogany po celém světě. Adaptační komunikační strategie se naopak přizpůsobuje podmínkám jednotlivých zahraničních trhů. (Jakubíková, 2012, s. 251)

3.3 Nové trendy v marketingové komunikaci destinace

Komunikace v cestovním ruchu je velmi důležitá. Lze říci, že komunikace přímo ovlivňuje cestovní ruch. Důkazem jsou zprávy o přírodních pohromách, teroristických útocích, nových, trendy destinacích, nových turistických produktech, kvalitních i nekvalitních službách, nových požadavcích zákazníků apod. To vše je výsledkem stále se rozvíjejícího informačních technologií, díky kterým se tyto zprávy šíří velice rychle a ovlivňují dále rozhodování turistů, ale i podnikatelské subjekty. (Jakubíková, 2012, s. 246)

„Moderní společnost komunikuje s širokou veřejností. Také spotřebitelé komunikují. Komunikují mezi sebou a v poslední době stále více komunikují s podniky. Vzájemnou komunikaci velmi usnadnily nové technologie, zejména internet, rozvoj sociálních sítí a „chytřé“ mobily.“ (Jakubíková, 2012, s. 246)

Aktuálním trendem v marketingové komunikaci destinace je fenomén sociálních médií. Výhodou pro jeho uživatele je rychlá dostupnost informací, diskuze, okamžitá zpětná vazba a interakce prostřednictvím fotografií a videí. V dnešní době spousta organizací destinačního managementu přesunula svou primární komunikaci právě na sociální sítě. (Kotíková, 2013, s. 196)

V souvislosti se změnami prostředí se objevily nové formy komunikace, dochází tak ke změně tradičních modelů marketingové komunikace, resp. marketingu jako celku, a to nejen v marketingu destinací. Znatelně se změnilo původní paradigma (business to consumer

marketing) B2C k novému modelu C2C (consumer to consumer marketing). Zákazník už není jen pasivní příjemce komunikačního sdělení, naopak se z něj stává jeho aktivním tvůrcem. Takové propojení ovlivňuje i tradiční marketingový mix. Destinace musí počítat s rostoucím zapojením zákazníka do procesu tvorby produktu, ceny, distribuce i komunikačního mixu. Rozvojem tzv. *alternativního marketingu* (marketingové komunikace) došlo k vytváření emocionálních vazeb s cílovými trhy za účelem realizace ústní reklamy (word of mouth) a využití internetu, a sice v nových formách komunikace, jako např. *guerilla marketing*, *buzz marketing* nebo *virální marketing*, které bývají souhrnně nazývány jako *connected marketing*. (Palatková, 2011, s. 63-64)

Skutečnost, že návštěvník destinace stojí v centru pozornosti, způsobuje zavádění CRM modelu (consumer relationship management marketing). Prostředky tradiční komerční komunikace jsou neustále nahrazovány novými formami – sociální sítě, mobilní telefony a aplikace, videohry – gamifikace apod., které vedou k nárůstu významu nekomerčních forem komunikace. (Palatková, 2011, s. 64)

4 METODIKA

Cílem diplomové práce je zjistit, jak je Slovácko vnímáno jako značka. Na základě výsledků výzkumu bude navrhována marketingová (komunikační) strategie destinace Slovácko.

Před začátkem výzkumu byla stanovena hlavní výzkumná otázka: *Vnímají členové destinační společnosti a široká veřejnost Slovácko jako značku stejně/rozdílně?*

K zodpovězení výzkumné otázky zvolila autorka dvě formy kvantitativního dotazníkového šetření, které budou respondentům distribuovány prostřednictvím online dotazníku. Cílem dotazníkového šetření je získat odpovídající vzorek respondentů k vyhodnocení dotazníků od členů společnosti i široké veřejnosti. Na základě vyhodnocení obou dotazníků získá autorka podklady pro navržení marketingové (komunikační) strategie Destinační společnosti Slovácko.

První dotazníkové šetření bude směřováno členům destinační společnosti a s pomocí tajemnice rozeslán hromadně. Tímto získáme odpověď na vedlejší výzkumnou otázku: *Jak vnímají členové destinační společnosti Slovácko jako značku?*

Druhé dotazníkové šetření bude určeno veřejnosti a zjistíme jím odpověď na druhou vedlejší výzkumnou otázku: *Jak vnímá veřejnost Slovácko jako značku?*

Ačkoliv autorka diplomové práce sestaví a vyhodnotí oba dotazníky, šetření veřejnosti bude probíhat (na přání destinační společnosti) ve spolupráci s výzkumnou agenturou STEM/MARK. Ta zajistí rychlý sběr dat a zasažení většího počtu respondentů s bydlištěm ve městech nad 100 000 obyvatel.

Diplomová práce je rozdělena na tři části. Prvním východiskem diplomové práce je teoretická část, kde je představena problematika destinačního managementu a marketingu destinace. Dvě kapitoly jsou věnovány nástrojům strategického marketingového řízení (SWOT analýza) a marketingovým výzkumům (dotazník) z důvodu využití těchto metod v praktické části práce – ta vymezí Destinační společnost Slovácko a bude obsahovat výsledky SWOT analýzy komunikace a dotazníkových šetření. Tyto výsledky budou využity pro zpracování projektové části, jejímž výstupem bude návrh marketingové (komunikační) strategie Destinační společnosti Slovácko.

Respondenti budou odpovídat na otevřené i uzavřené otázky. Hned v úvodu dotazníku autorka vyfiltruje ty respondenty, kteří nemají žádnou zkušenost s regionem, nikdy jej nenavštívili nebo o něm neslyšeli. Takoví respondenti budou přesměrováni na poslední obecnou

část dotazníku. V poslední části respondenti zaznamenávají odpovědi na základní demografické otázky.

Respondenti, kteří znají a navštívili Slovácko, popřípadě mají jinou zkušenost, budou přesměrováni do hlavní sekce, ve které budou odpovídat na otázky spojené s konkrétní destinací.

Ačkoliv autorka zpracuje a vyhodnotí všechny nasbírané údaje, zvláštní pozornost bude věnovat respondentům, kteří Slovácko navštívili. Zejména ji bude zajímat, jaké asociace se jim pojí s pojmem Slovácko.

U členů destinační společnosti bude pozornost taktéž z větší části věnována asociacím, které mají se Slovákem spojené, a také názorům, jaká místa a aktivity jsou podle nich klíčová pro komunikaci destinace.

Potřebné informace bude autorka diplomové práce sbírat od února 2019, aby měla dostatečnou časovou rezervu pro jejich vyhodnocení a zpracování projektové části.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PROFIL DESTINAČNÍ SPOLEČNOSTI SLOVÁCKO

Destinační společnost Slovácko je od roku 2018 složena ze dvou organizací – Region Slovácko a Turistická asociace Slovácko. Region Slovácko, sdružení pro rozvoj cestovního ruchu bylo založeno v roce 1999 za účelem rozvoje cestovního ruchu na svém území. K iniciativě města Uherské Hradiště se připojili další zakládající členové města a obce – Staré Město, Uherský Ostroh, Hluk, Buchlovice, Velehrad a podnikatelskou sféru reprezentovala Obchodní hospodářská komora Uherské Hradiště.

Členskou základnu tvoří 25 subjektů z řad místní samosprávy, podnikatelských firem i neziskových organizací (Region Slovácko 19 členů, Turistická asociace Slovácko 6 členů). Sdružení je řízeno správní radou, výkonným pracovníkem je tajemník. Financování je realizováno z členských příspěvků, sponzorských příspěvků a darů, prostředků státních zdrojů a v neposlední řadě vlastní výdělečnou činností.

Sdružení Region Slovácko vytvořilo v roce 2002 Strategii rozvoje šetrného cestovního ruchu, má své logo, své propagační materiály, webové stránky a upomínkové předměty. Patří k nejaktivnějším sdružením vůbec, sestavilo „*Průvodce regionem Slovácko*“, expozice regionu Slovácko atd. Spolupracuje také s turistickými informačními centry na společné tvorbě a sdílení informací a aktivně komunikuje s místními podnikateli i obyvateli. Hlavní činností je příprava společných produktů, které napomáhají k rozvoji návštěvnosti regionu, jejich podpora a propagace.



Obrázek 6: Mapa území Slovácka (zdroj: www.slovacko.cz)

V roce 2010 získalo sdružení ocenění GRAND PRIX REGION TOUR Brno 2009. Oceněným produktem je produktový katalog „*Kam na Slovácku v roce 2009*“, který vznikl z důvodu vytvoření celoroční komplexní nabídky regionu. Obsah je zaměřen na tematickou nabídku významných akcí a vybraných turistických programů ve formě akčních balíčků. Nabídka je vytvořena pro každý měsíc v roce, tak aby se upozornilo na atraktivitu i mimo hlavní turistickou sezónu a zajistilo se celoroční využití možností regionu. Cílovými skupinami jsou domácí i zahraniční turisté, jednotlivci i organizované skupiny.

Dalšími organizacemi, které na Slovácku působí v rámci cestovního ruchu, jsou Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava, Centrála cestovního ruchu – Východní Morava a Turistická asociace Slovácko, která, jak už bylo zmíněno, tvoří spolu s Regionem Slovácko Destinační společnost Slovácko.

5.1 Corporate identity

Problém, který Slovácko provází dlouhá léta, je neschopnost návštěvníků rozeznat hranice Slovácka. Slovácko totiž leží ve dvou krajích – Zlínském a Jihomoravském. Tento fakt by však zákazníka neměl zmást, proto musí dostat stejně kvalitní služby a informace, uvedl předseda Turistické asociace Slovácko Josef Smetana. Dále také uvádí, že působení společností ve dvou krajích by měli využít jako výhodu. (Durdřáková, 2018)

Společnost Region Slovácko a Turistická asociace Slovácko podepsali 29. března 2018 smlouvu o spolupráci. Organizace tak spojily síly a nadále se budou na marketingových aktivitách podílet společně a potvrdily, že všechny aktivity v cestovním ruchu budou prezentovat pod jedním názvem „*Slovácko*“, s jednotnou identitou a pod jedním, registrovaným logem. (Durdřáková, 2018)

Společným cílem pro nejbližší období je podrobné a aktuální zmapování celého Slováckého regionu s důrazem na turismus. Dále vznik nových webových stránek, sjednocení propagačních materiálů a společný plán marketingové komunikace. (Durdřáková, 2018)

„*Chceme, aby Slovácko bylo veřejností vnímáno jako celek. Je mimořádnou, silnou značkou s jasnými komunikačními tématy, je regionem historickým, etnograficky vymezeným a v rámci České republiky velmi dobře identifikovatelným,*“ vyjádřil se předseda správní rady Regionu Slovácko Stanislav Blaha. (Durdřáková, 2018)

Ke konci roku 2018 spustil Region Slovácko tři výběrová řízení týkající se marketingové strategie organizace, změny loga a nového webu. Nové logo bylo veřejnosti představeno prostřednictvím tiskové zprávy 7. února 2019. (Durdáková, 2018)

„Zbrusu novou marketingovou identitu si buduje turistická oblast Slovácko. V průběhu roku 2019 zmodernizuje kompletně svůj obraz, kterým se prezentuje. Jako první na řadu přišlo logo, jež bude v příštích letech tento svébytný region reprezentovat.“ (Durdáková, 2018)

Podle členů organizace je logo hravé, barevné a veselé a vystihuje charakter oblasti. Autorkou loga je Yvona Jandáková, která vysvětluje skryté významy loga. Barevnost i tvar arabesky má symbolizovat volnost, radost, nespoutanost a krásu Slovácka ve všech jeho podobách. Autorka zachovala také respekt k tradičním barvám Slovácka. (Durdáková, 2018)

„Redesign loga je součástí rozsáhlých aktivit plánovaných v rámci projektu, který budeme letos za podpory Ministerstva pro místní rozvoj ČR realizovat. Původní logo svůj účel za 20 let existence jistě splnilo, ale už nastal čas se posunout dál,“ uvedl Stanislav Blaha, předseda Regionu Slovácko – sdružení v cestovním ruchu působící v Uherském Hradišti. (Durdáková, 2018)

„Nové logo zachovalo základní znaky toho předchozího, ale rozpracovalo je do moderní podoby. Myslím, že je velmi povedené,“ zhodnotil Josef Smetana, předseda druhé destinační společnosti regionu, Turistické asociace Slovácko sídlící v Hodoníně. (Durdáková, 2018)

Obě uvedené společnosti budou logo sdílet. Obě totiž reprezentují oblast Slovácka, i když každá sídlí v jiné části této tradiční oblasti rozdělené státní správou mezi Zlínský a Jihomoravský kraj. (Durdáková, 2018)



Obrázek 7: Původní logo společnosti Region Slovácko (zdroj: www.slovacko.cz)



Obrázek 8: Nové logo Destinační společnosti Slovácko (zdroj: tisková zpráva)

6 SWOT ANALÝZA

K analýze silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb v rámci komunikačních aktivit destinace Region Slovácko byla vytvořena SWOT analýza.

Silné stránky

S1: Silné náměty pro komunikaci – Slovácko, přirozený turistický region, slovácká pohostinnost.

S2: Celoroční folklorní, kulturní, sportovní akce.

S3: Originální turistické produkty (folklor, víno, cykloturistika, lidová řemesla, gastronomie, velkomoravský příběh, Baťův kanál), UNESCO (Jízda Králů), verbuňk, Bílé Karpaty.

S4: Pořádání Miniveletrhu cestovního ruchu Slovácka - podpora místní/regionální turistiky – nabídka produktů, novinek, zajímavostí.

S5: Tvorba řady marketingových aktivit a prezentací.

S6: Tvorba vlastních produktů (kuchařka, průvodce).

S8: Poměrně silná fanouškovská základna na sociálních sítích (Facebook).

S7: Nové logo.

Slabé stránky

W1: Nedostatečné personální zabezpečení destinační organizace Region Slovácko.

W2: Omezené finanční zdroje na marketingové aktivity destinace.

W3: Zastaralý web, corporate identity.

W4: Nesoulad, nespolupráce na sjednocení značky a aktivit na celém území Slovácka.

W5: Nedostatečné využívání nových nástrojů komunikace – online, „influenceři“.

W6: Nedostatek aktivit pro zimní turistickou sezónu.

W7: Roztříštěnost aktivit na sociálních sítích – např. Turistická informační centra a samotná města komunikují nejednotně.

Příležitosti

O1: Využití podpory Zlínského kraje a dalších dotačních zdrojů pro marketingové aktivity, rozvoj a budování značky Slovácka.

O2: Sjednocení značky Slovácka.

O3: Zájem o nové formy cestovního ruchu (naučné programy pro školy, agroturistika), zdravý životní styl a aktivní dovolenou (cykloturistika, wellness, fitness).

O4: Dostupnost díky železniční dopravě (České Dráhy, Leo Express Praha – Staré Město).

O5: Cílová skupina – produktové balíčky pro jednotlivce, skupiny, školní výlety.

O6: Využití populárních témat pro komunikace - filmová a literární místa („*Slovácko sa nesúdí*“, Žitkovské bohyně).

O7: V rámci podpory měst a obcí a spolupráce se soukromými subjekty vytvořit jednotnou komunikaci.

Hrozby

T1: Nedostatek finančních zdrojů pro marketingové aktivity.

T2: Podcenění významu marketingových aktivit a budování značky Slovácko jako nástroje pro rozvoj cestovního ruchu.

T3: Nedostatečné využívání potenciálu regionu v komunikaci.

T4: Rostoucí konkurence v komunikaci – včasná reakce na trendy („influenceri“, sociální sítě).

T5: Nepřipravenost na velký nárůst návštěvníků.

T6: Neschopnost návštěvníka vyznat se v komunikaci jednotlivých subjektů – roztříštěnost komunikace Turistických informačních center a měst, a v důsledku toho nezískání potřebných a důležitých informací.

6.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

K porovnání vzájemných vazeb mezi určenými silnými a slabými stránkami, příležitostmi a hrozbami, využila autorka *plus-minus matici* pro vyhodnocení SWOT analýzy. Součty jednotlivých řádků poskytnou přehled klíčových faktorů, na které by se měla Destinační společnost Slovácko zaměřit.

Tabulka 1: Vyhodnocení SWOT analýzy (zdroj: vlastní zpracování)

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	T1	T2	T3	T4	T5	T6	Čet.	Poř.
S1	+	++	0	-	+	+	+	0	0	--	+	-	--	1	3.
S2	0	0	+	++	+	+	+	-	-	--	0	--	0	0	4.
S3	0	++	0	0	+	0	+	+	-	-	0	+	0	4	1.
S4	++	0	0	+	0	0	++	--	-	0	0	-	-	0	4.
S5	++	++	++	--	++	+	++	--	--	-	0	0	-	3	2.
S6	+	0	0	0	+	0	++	-	0	0	0	0	0	3	2.
S7	0	++	0	0	+	0	+	0	-	0	0	0	--	1	3.
S8	0	0	+	0	+	0	+	+	-	--	--	0	--	-3	6.
W1	--	-	0	0	0	-	--	+	+	-	0	--	0	-7	9.
W2	--	-	0	0	0	-	+	++	--	0	0	-	-	-1	5.
W3	-	--	0	0	-	-	++	++	+	-	--	0	--	-5	8.
W4	0	++	0	0	+	--	0	0	-	-	--	0	++	1	3.
W5	-	++	+	0	--	+	0	--	--	+	-	0	--	-5	8.
W6	0	0	++	++	+	+	-	-	0	-	0	--	0	1	3.
W7	0	++	0	0	+	+	-	-	--	0	0	--	--	-4	7.
Čet	0	10	7	2	8	1	10	-3	-12	-12	-6	-10	-13		
Poř.	6.	1.	3.	4.	2.	5.	1.	7.	10.	10.	8.	9.	11.		

Nejdůležitější silné stránky

S1: Silné náměty pro komunikaci – Slovácko, přirozený turistický region, slovácká pohostinnost.

S3: Originální turistické produkty (folklor, víno, cykloturistika, lidová řemesla, gastronomie, velkomoravský příběh, Baťův kanál), UNESCO (Jízda králů), verbuňk, Bílé Karpaty.

S5: Tvorba řady marketingových aktivit a prezentací.

S6: Tvorba vlastních produktů (kuchařka, průvodce).

Nejdůležitější slabé stránky

W2: Omezené finanční zdroje na marketingové aktivity destinace.

W4: Nesoulad, nespolupráce na sjednocení značky a aktivit na celém území Slovácka.

W6: Nedostatek aktivit pro zimní turistickou sezónu.

W7: Roztříštěnost aktivit na sociálních sítích – např. Turistická informační centra a samostatná města komunikují nejednotně.

Nejdůležitější příležitosti

O2: Sjednocení značky Slovácko.

O3: Zájem o nové formy cestovního ruchu (naučné programy pro školy, agroturistika), zdravý životní styl a aktivní dovolenou (cykloturistika, wellness, fitness).

O5: Cílová skupina – produktové balíčky pro jednotlivce, skupiny, školní výlety.

O7: V rámci podpory měst a obcí a spolupráce se soukromými subjekty vytvořit jednotnou komunikaci.

Nejdůležitější hrozby

T1: Nedostatek finančních zdrojů pro marketingové aktivity.

T4: Rostoucí konkurence v komunikaci – včasná reakce na trendy („influenceri“, sociální sítě).

T5: Nepřipravenost na velký nárůst návštěvníků.

7 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ PRO ČLENY

V této kapitole se autorka zaměří na vyhodnocení jednotlivých otázek dotazníku, který byl určen pro členy Regionu Slovácko a Turistické asociace Slovácko. Na základě jeho výsledků a shrnutí vytvoří autorka doporučení, které bude dále využito při zpracování návrhu komunikační (marketingové) strategie značky Slovácko.

Jak už bylo zmíněno v úvodu, autorka spolupracuje se zlínskou agenturou Little Greta, která se v současné době podílí na tvorbě webu a rozvoji dalších marketingových aktivit Destinační společnosti Slovácko. Dotazník (viz příloha 2) byl proto vytvořen v rámci této spolupráce a jeho druhotným účelem bylo zjistit, jaká jsou, nebo byla očekávání a přínosy spolupráce členů s destinační společností. Tyto otázky budou vyhodnoceny pro účely diplomové práce pouze okrajově. Pozornost bude věnována zejména vnímání Slovácka jako značky, jeho vizuální identity a komunikace.

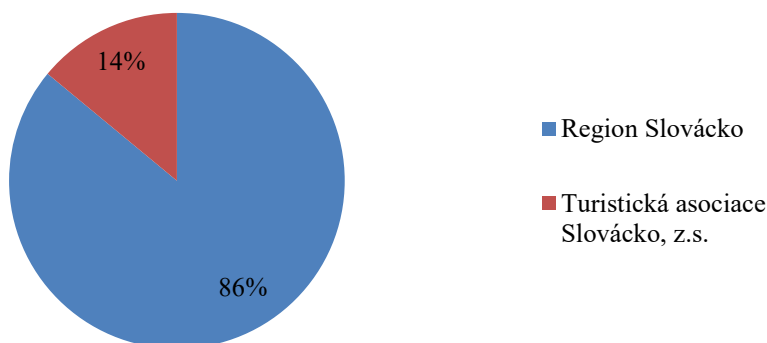
Dotazník byl rozeslán 334 lidem, kteří jsou členové organizace, 4. 2. 2019. Vyhodnocení proběhlo 28. 2. 2019. Za tu dobu získala autorka odpovědi od 65 respondentů.

V rámci zapojení členů do tvorby značky Slovácko, proběhl 19. února 2018 workshop z cca 25 členy organizace. Výsledky tohoto workshopu autorka shrne v projektové části.

7.1 Základní údaje o respondentech

Z 65 respondentů 55 uvedlo, že zastupují Region Slovácko, 9 spadá pod Turistickou asociaci Slovácko. Šetření se zúčastnilo 33 žen a 32 mužů. Z celkového počtu spadá do věkové kategorie 20-38 let 42 % respondentů, zbylí respondenti (58 %) byli starší 39 let.

Zastoupení organizací



Graf 1: Zastoupení organizací v dotazníku (zdroj: vlastní zpracování)

K navázání vzájemné spolupráce vedlo podle členů několik důvodů. Na prvním místě uvedli zvýšení kvality služeb cestovního ruchu v regionu (97 %), dále zefektivnění komunikace a marketingu (89,2 %), zastřešení vlastní propagace pod více „rozkročenou“ značku Destinační společnosti Slovácko (78,5 %), získání know-how (61,5 %) a snížení nákladů na vlastní propagaci (61,5 %) a získání finančních prostředků pro propagaci regionu (49,3 %).

Pět respondentů uvedlo vlastní názor:

1. *„Aby se místo teoretizování a vyhazování peněz za nic neříkající studie, účasti na veletrzích atd. začalo fungovat na základě cílů, jejichž dosažení je označeno konkrétními kritérii, podle nichž poznáme, že cíle bylo dosaženo.“*
2. *„Především bych rád pomohl regionu, protože po letech cestování vím, jak moc jsme v turistice pozadu. A tím, že teď pomáhám tchánovi s vinařstvím, tak vidím, jak je obchodně náročné přesvědčovat, aby sem lidé vůbec zajeli, zvláště ze zahraničí - jsme pro ně bílé místo na mapě.“*
3. *„Dostat se do povědomí v regionu.“*
4. *„Zkušenost s organizací regionálně i nadregionálně zaměřených akcí, které jsou určeny pro velké množství návštěvníků.“*
5. *„Propojenost Mikroregionu Bílé Karpaty a Regionu Slovácko.“*

Největší přínosy spolupráce členové zpozorovali ve zvýšení turistické návštěvnosti regionu (83 %), lepší komunikaci zainteresovaných stran (81,5 %) a posílení konkurenceschopnosti regionu v oblasti turismu (77 %). Členové oceňují také zapojení více subjektů do strategického plánování rozvoje destinace (66,2 %) a zisk finančních prostředků na propagaci regionu (49,2 %). Pouze 8 členů (17,3 %) nespatřuje ve vzájemné spolupráci žádné přínosy.

V další otázce, v rámci které měli respondenti naopak možnost vyjádřit svůj názor na nedostatky a nesplněná očekávání plynoucí ze spolupráce, uvedlo 17 členů, že jsou nadměru spokojeni a nemají žádné připomínky. Nejčastěji se pak objevoval názor, že vážne komunikace a informovanost koncových členů – obcí, podnikatelů.

7.2 Cílové skupiny a reklama

V rámci propagace regionu využívají organizace nejčastěji vlastní internetové stránky (87,7 %) a sociální sítě (81,5 %). Na vlastní letáky nebo jiné tiskoviny spoléhá 47 členů

(72,3 %). Dále přikládají velký význam inzerci v tisku a jiných médiích (46,2 %), turistickým portálům (Yelp, TripAdvisor) a turistickým informačním centřům (9 %).

Za cílové skupiny, na které se nejčastěji zaměřují individuální turisty (81 %) a rodiny s dětmi (70 %).

7.3 Slovácko jako značka

Tato sekce byla zahájena otevřenou otázkou, a sice „*Co pro Vás ZNAMENÁ Slovácko – místo, kde žijete, pracujete?*“ Z 52 odpovědí se nejčastěji objevovala slova jako:

- tradice a kultura,
- domov, srdeční záležitost,
- folklor, kroje,
- klidný kout České republiky.

Z uzavřených otázek, které respondent vyplňoval pomocí škál, vyšly jako nejčastější asociace se Slováckem:

- kultura, tradice (100 %),
- folklor (100 %),
- slavnosti, hody (100 %),
- kroje (98,5 %),
- Morava (98,5 %),
- pohostinnost (97 %),
- víno (93,8 %),
- památky (89,3 %),
- typický venkov (89,3 %),
- slivovice (86,2 %),
- příroda (86,2 %),
- zážitky (86,2 %),
- odpočinková dovolená i aktivní dovolená (80 %),
- Bílé Karpaty (68,2 %),
- víra/katolicismus (67,7 %),
- soused závidí sousedovi kozu (36,9 %),
- „divný jazyk“ (30,8 %),
- turistika (13,8 %)

- zaostalost (13,8 %).

Další asociace, které vyplynuly z otevřené otázky, byly:

- „Slovácko sa nesúdí“,
- Baťův kanál,
- Skácelova poezie,
- kulturní dědictví,
- gastronomie,
- ženy, víno, zpěv,
- nadměrná konzumace alkoholu.

Objevily se zde ale také negativní odpovědi, jako například fakt, že pojem (brand) Slovácko splývá s pojmem jižní Morava, jelikož jej reprezentují velmi podobné asociace. Dále vyplynula dopravní nedostupnost, nedostatek příležitostí pro uplatnění hi-tech odborníků, špatná pověst univerzity. Objevovala se také slova jako konec světa nebo konzervatismus.

Za klíčové aktivity, které jsou spojeny se značkou Slovácka a rozvíjejí turistický potenciál regionu, považují členové:

- turistika (93,8 %),
- cyklistika (93,8 %),
- kulturní akce - hody, slavnosti a degustace vína, vinařská tradice, koncerty (90,7 %),
- pasivní odpočinek – wellness, relax, aquaparky (75,4 %),
- výstavy, vernisáže, „vyšší kultura“ (67,7 %).

Klíčový je také tlak ze strany Destinační společnosti Slovácko na zvyšování kvality služeb pro návštěvníky regionu ve všech segmentech služeb (92,3 %). Za velmi důležité považují členové lepší provázanost a koordinaci nabízených služeb v regionu (92,3 %), činnosti spojené s rozvojem infrastruktury (92,3 %) a masivnější propagaci/reklamu lákající k návštěvě regionu (84,6 %).

Ke klíčovým aktivitám měli respondenti možnost vyjádřit svůj subjektivní názor. Největší shoda panovala opět v oblasti infrastruktury, a sice dopravní návaznost na jih (Vídeň) a sever (Praha) ať už ve výstavbě kvalitní dálnice, nebo rychlého železničního spojení. To je podle respondentů primární k tomu, aby fungovala i kvalitní komunikace, která přiláká turisty, kteří se do destinace tak budou moci pohodlně dopravit.

Jak je zřejmé, členové vnímají budování komunikace v širším záběru a jsou si vědomi faktu, že pokud se nebude neustále zdokonalovat provázanost jednotlivých aktivit zapojených subjektů, nemůže dojít k nárůstu návštěvnosti, respektive ke zvýšení objemu peněz, které návštěvník v průběhu pobytu utratí. Špatná infrastruktura, kterou respondenti také radí na přední příčky ve svých prioritách, zase může ohrozit destinaci v tom smyslu, že nebude schopna nárůst návštěvníků unést.

Bohužel takové významné kroky jsou spíše záležitostí politiky. Slovácko má tu výhodu, že starosta Uherského Hradiště, pan Stanislav Blaha, je zároveň poslancem České republiky, tudíž hájí zájmy regionu velmi dobře a otázka infrastruktury (hlavně železničního spojení) je jedním z témat, o kterých ve vládě jedná, což dokazují i mnohdy bouřlivé diskuze na jeho oficiální Facebookové stránce.

Respondenti měli možnost ohodnotit i konkrétní místa, která jsou klíčová pro cestovní ruch. Na výběr měli: Skanzen lidové architektury jihovýchodní Moravy ve Strážnici, Baťův kanál, Uherské Hradiště a Staré Město, Uherský Brod, Hodonín, Kyjov, Mikulčice, Bílé Karpaty, Chříby, Velehrad a odkaz Cyrila a Metoděje (poutní stezky). Pořadí oblíbenosti bylo následující:

1. Velehrad (522 b.)
2. Baťův kanál (512 b.)
3. odkaz Cyrila a Metoděje, poutní stezky (482 b.)
4. Bílé Karpaty (481 b.)
5. Chříby (470 b.)
6. Skanzen lidové architektury ve Strážnici (445 b.)
7. Mikulčice (435 b.)
8. Uherské Hradiště, Staré město (433 b.)
9. Kyjov (382 b.)
10. Uherský Brod (371 b.)
11. Hodonín (361 b.)

Respondenti sami doplnili Sklepní areál Plže v Petrově, Buchlov, Vlčnov, ZOO Hodonín, zámek Milotice, Archeoskanzen a Živá voda Modrá, Letecké muzeum Kunovice, Blatnice pod sv. Antonínkem a kaple sv. Antonína, Skanzen Rochus Uherské Hradiště, odkaz J. A. Komenského, odkaz Tomáše Garriqua Masaryka, kvalitní autentická tradiční gastronomie, Strání - srdce Bílých Karpat.

Zajímavá byla úvaha jednoho z respondentů:

„Klíčová místa jsou hloupost. Klíčové je celé Slovácko, jakmile se začnou vymezovat klíčová slova, tak hrozí fenomén "Krumlov" a zbytek utře nos. Chybí Vám tam Buchlov, mimo jiné. Proč Brod a ne Vlčnov? Proč Staré Město a ne Kunovice? Je spousta báječných drobných míst a dědin na Slovácku, a to dělá Slovácko tím, čím je. Jednou za rok slavnosti vína v Uherském Hradišti nebo Strážnici nejsou Slovácko. Tak jako jednou za rok pouť na Velehradě není víra na Slovácku. Velmi bych byl opatrný s tvořením konkrétních center. Nutíte mne výše do odpovědí, které nepovažuji za správné. Všechno je klíčové. I to nejmenší místní muzeum myslivosti či tradic v Horní Dolní, i kaplička či křížek na rozcestí v poli. To je Slovácko, podle mne. A nezapomínejme na lidi, co tu žijí. I kvůli nim se sem turisté vrací. Pro to, jací jsou, byť to nemíním přeceňovat, pořád je to malinko jiné, než jinde.“

Odpověď tohoto respondenta utvrdila autorku v tom, že Slovácko musí komunikovat jednotně, i když se rozléhá do dvou samostatných regionů. Potenciál vidí autorka v poslední větě výše uvedené úvahy: *Slovácko je jiné*. A pak už tolik nezáleží na místech nebo aktivitách, které zde nabízejí jednotlivci nebo příroda sama. Je potřeba komunikovat vlastnosti Slovácka, které jsou jedinečné a dnes už se opravdu vidí jen zřídka. Člověk (návštěvník) si daleko lépe zapamatuje emoce, které při návštěvě cítil, než místa a objekty, které viděl. Z této myšlenky bude autorka vycházet i v návrhu komunikační strategie.

7.4 Vizuální identita a komunikace DMO

Na otázku: *„Do jaké míry se Vám líbí, či považujete za podstatné, jak působí současné logo?“* (pozn. autorky: *Logo prošlo v průběhu tvorby dotazníku redesignem, původně byla otázka myšlena na staré logo, v momentě vyplňování však respondenti hodnotí nové logo.*)

Nadpoloviční většině respondentů se logo líbí a přisuzují mu velký význam v rámci komunikace Slovácka (55 %). Vyvolává v nich to, co pro ně Slovácko opravdu znamená: přívětivost, veselost, tradici, lidovost.

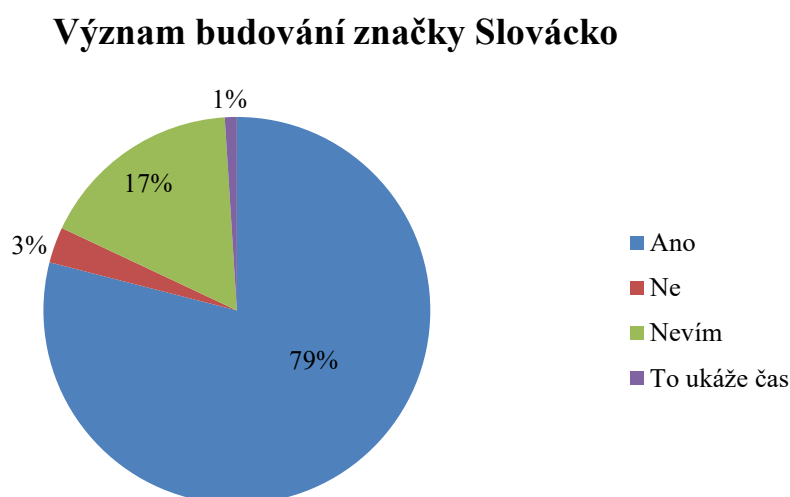
Nicméně se našli i jedinci, kterým se logo nelíbí (4,5%), nebo nepovažují logo za podstatnou složku komunikace. Někteří také odsuzují redesign z důvodu možného zmatení návštěvníků. Zbytek respondentů (celkem 16) nové logo nezaznamenali, nebo na něj nemají názor.

Podle názoru autorky logo určitě významné je, ale v momentě, kdy lidé neznají Slovácko, nebo jej nedokážou zařadit na mapě, je nutné soustředit energii na ostatní složky komunikace.

V otázce týkající se hodnocení funkčnosti současného webu se překvapivě našlo 28 lidí, kteří web hodnotí kladně, líbí se jim a nemají žádné výhrady. Přitom právě web je aktuálně primární věc, kterou chce vedení změnit. Jak již bylo zmíněno, Region Slovácko v současné době spolupracuje na renovaci webu s agenturou Little Greta, která vyhrála výběrové řízení v listopadu minulého roku. Ostatní respondenti (celkem 30) měli věcné připomínky ohledně webu a jeho (ne)fungování. Podle nich je web velmi důležitý nástroj komunikace, v současné době je bohužel zastaralý, neaktuální, nepřehledný až chaotický. Zbýlých 7 respondentů si web nevybavili nebo jej neznají, tudíž se nevyjádřili.

V otázce sociálních sítí (v tomto případě spíše Facebook, jelikož na Instagramu v současné době najde návštěvník pouze dva příspěvky) se nejčastěji objevil názor, že jsou přehlceny. Facebook podle nich komunikuje sice přátelsky, obsahuje ale velké množství informací, nevytváří pozitivní image a nepůsobí profesionálně. Podle většiny je také určen spíše místním obyvatelům než potenciálním návštěvníkům. Obecně sociálním sítím přikládají význam i napříč věkovými rozdíly.

Na otázku, zda vůbec považují vybudování značky Slovácko za důležité, odpovídali členové následovně:



Graf 2: Význam budování značky Slovácko (zdroj: vlastní zpracování)

7.5 Shrnutí

Z dotazníkového šetření i workshopu se členy lze vyčíst lehký konzervatismus, přičemž se nezdá, že všichni chápou smysl práce destinační společnosti srozumitelně a stejně. Někteří nevstupovali do organizace kvůli dotacím na propagaci (50,7 %), ani nevidí přínos této činnosti.

Nejčastějšími výrazy, které se členům asociují se Slováckem a které by měly být odraženy v celkové komunikaci, jsou:

- kultura (100 %),
- tradice (100 %),
- folklor (100 %),
- slavnosti, hody (100 %),
- kroje (98,5 %),
- Morava (98,5 %),
- pohostinnost (97 %),
- víno (93,8 %).

Většina členů se shodla, že vyšší počet turistů v regionu nechtějí a není to primární cíl. Ideálním stavem je stejný (nebo i menší) počet turistů a vyšší zisk. Takový stav je podle členů zárukou, že nedojde k přesycení destinace, omezování rezidentů a zničení přírody a památek.

Z tohoto faktu vyplývá, že sezóna jako taková je maximálně vytížena, cílem tedy je „dostat“ z lidí více peněz, které budou ochotni v destinaci utratit za kvalitní služby na vysoké úrovni. Možnou cestou, jak zvýšit zisk, je prodloužit sezónu a komunikovat i ne tak vytížené měsíce roku a ukázat lidem, že i na podzim nebo v zimě je na Slovácku pořád dost aktivit. Poskytovatelé služeb a jiných zařízení se ve většině případů snaží vydělat co nejvíce peněz během sezóny, ze kterých pak hospodaří i mimo ni. Prodloužení sezóny je podle autorky také šikovným řešením, jak zachovat trvale udržitelný rozvoj destinace.

8 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ PRO VEŘEJNOST

Dotazníkové šetření pro veřejnost bylo, stejně jako předchozí šetření, realizováno v rámci spolupráce agentury Little Greta a Destinační společnosti Slovácko. Cílem bylo zjistit, jak vnímá Slovácko široká veřejnost a při té příležitosti zasáhnout ideálně města nad 100 000 obyvatel. Vzhledem k přání destinační společnosti a jejím finančním možnostem byl zrealizován on-line průzkum, který zprostředkovala výzkumná agentura STEM/MARK, právě z důvodu zasažení velkých měst a rychlého sběru dat. Dotazník byl sestaven v návaznosti na předchozí dotazník, aby bylo možné některé otázky, potažmo odpovědi porovnat.

Souhrnná interpretace dat byla ze strany agentury STEM/MARK následující:

„Znalost Slovácka je podle očekávání spíše nižší, stejně jako jeho návštěvnost, zejména u lidí z Prahy a Čech. Schopnost situovat Slovácko na mapě také není nic moc.“

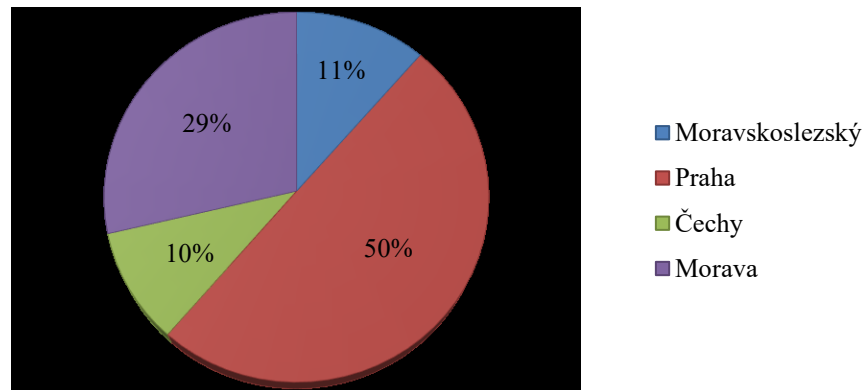
Autorka diplomové práce se při vyhodnocování zaměřila hlavně na to, jak je Slovácko vnímáno, jak se toto vnímání liší od názoru členů destinační společnosti a lidí, kteří na Slovácku působí a žijí. Dále byla velká pozornost věnována otevřeným otázkám, kde měli respondenti zaznamenat asociace, které se jim se Slováckem pojí. V poslední otázce měli respondenti možnost navrhnout také slogan, který by podle nich přilákal turisty. V těchto odpovědích bude autorka hledat spojitosti a inspiraci pro nalezení esence značky a návrh komunikační strategie.

8.1 Základní údaje o respondentech

Dotazníkového šetření se celkem zúčastnilo 1001 respondentů, z toho 519 mužů a 482 žen ve věku 18 až 75 let. Největší podíl měli lidé s maturitním vzděláním (42 %). Vysokoškolského vzdělání dosáhlo 30 % respondentů a 28 % dotazovaných nemělo středoškolské vzdělání.

Hlavním důvodem při oslovení výzkumné agentury bylo zasažení co nejvíce lidí z velkých měst nad 100 000 obyvatel. Jelikož na Moravě do této kvóty spadá pouze Brno, byli dotazníkem zasaženi hlavně lidé, kteří nebydlí v okolí Slovácka, proto jejich odpovědi nebyly subjektivně zkreslené. Po shrnutí měst do krajů byla nejvíce zastoupena Praha (viz graf č. 3).

Zastoupení v rámci ČR



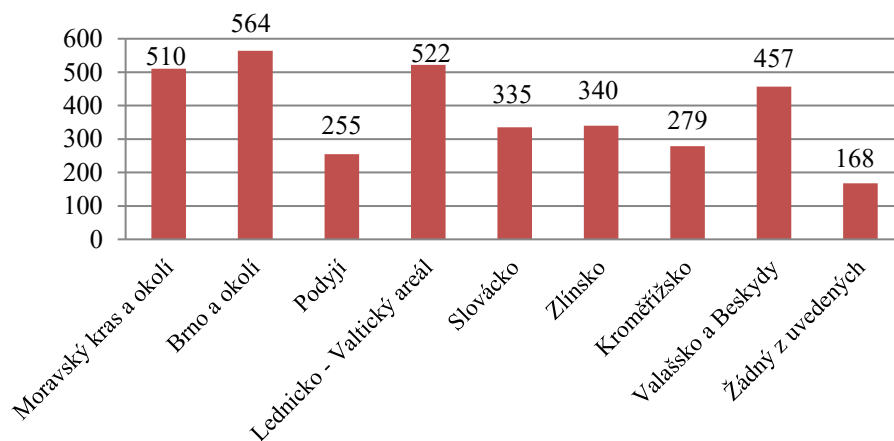
Graf 3: Územní zastoupení respondentů v rámci ČR (zdroj: vlastní zpracování)

8.2 Hlavní dotazník

Z 1001 respondentů Slovácko v minulosti navštívilo pouze 34 % respondentů (335 lidí). V otázce číslo 7 měli respondenti za úkol zaznačit na mapě oblast, kde si myslí, že Slovácko leží. Správně dokázalo Slovácko zařadit celkem 414 respondentů (41 %).

Z dalších moravských regionů, které mohou být považovány za konkurenční oblasti, navštívuje nejvíce respondentů Brno a okolí (57 %), Lednicko-Valtický areál (52 %), Moravský kras a okolí (51 %) a Valašsko a Beskydy (46 %).

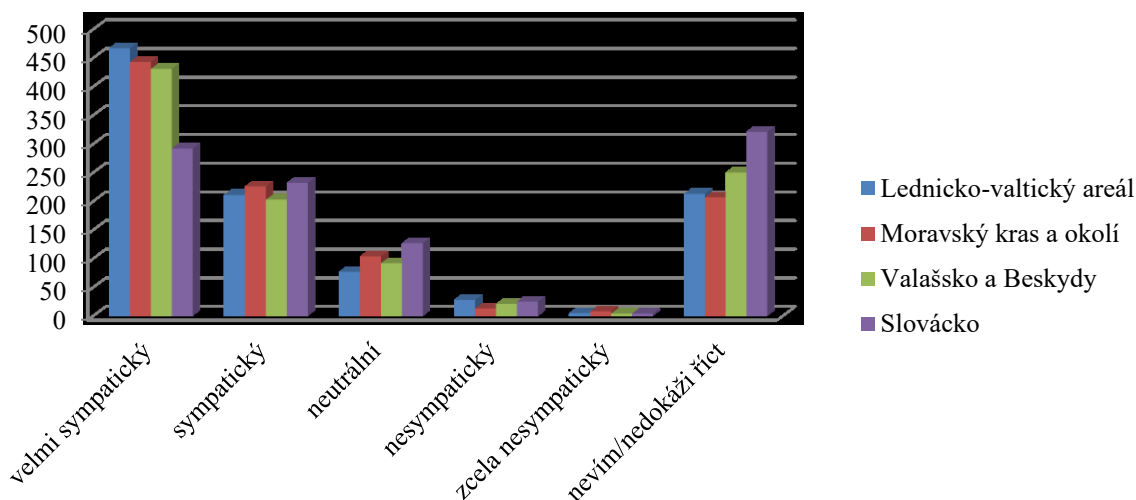
Návštěvnost regionů



Graf 4: Návštěvnost regionů (zdroj: vlastní zpracování)

Při zjišťování oblíbenosti výše uvedených regionů byla využita škála 1-5 s vysvětlením, že 1 znamená velmi sympatický a 5 naopak zcela nesympatický.

Oblíbenost destinací



Graf 5: Oblíbenost destinací (zdroj: vlastní zpracování)

Z dotazníkového šetření vyplývá, že nejvíce oblíbenými (sympatickými) oblastmi jsou pro respondenty:

1. Lednicko-valtický areál
2. Moravský kras a okolí
3. Valašsko a Beskydy
4. Slovácko

Prvenství Lednicko-valtického areálu potvrzují také výsledky dotazníkového šetření členů destinační společnosti, kteří tuto oblast považují za konkurenci z hlediska cestovního ruchu.

V další části budou vyhodnoceny otázky, díky kterým je možné se dozvědět, jaké asociace a přívlastky vystihují podle respondentů Slovácko. Na výběr měli z 18 charakteristik, kterým přiřazovali čísla na škále 1 až 5 s tím, že 1 znamená zcela vystihující a naopak číslo 5 vůbec nevystihuje Slovácko.

Ze všech možností se respondenti nejvíce shodli v 5 charakteristikách, které měly více než nadpoloviční většinu:

1. Lidové kroje (653 respondentů)
2. Folklorní slavnosti (623 respondentů)

3. Tradiční lidová hudba (616 respondentů)
4. Víno, sklípky, vinné stezky (556 respondentů)

Naopak nejmenší zastoupení měla odpověď spojená se zimní sezónou, resp. zimní dovolenou (81 respondentů).

Často se v otevřených odpovědích respondentů objevovala spojení jako: „*Slovácko sa nesúdi*“, alkohol (slivovice, víno), Morava, vstřícní, milí lidé, zajímavá řeč, fotbal a FC Slovácko.

Stejně jako u prvního šetření i v dotazníku pro veřejnost měli respondenti označit klíčová místa Slovácka. Pořadí míst bylo následující:

1. Hrad Buchlov (337 respondentů)
2. Baťův kanál (326 respondentů)
3. Zámek Buchlovice (297 respondentů)
4. Bílé Karpaty (292 respondentů)
5. Strážnice (238 respondentů)
6. Velehrad (216 respondentů)
7. Archeologický skanzen Modrá (157 respondentů)
8. Letecké muzeum v Kunovicích (121 respondentů)
9. Kyjov (112 respondentů)
10. Uherské Hradiště (107 respondentů)
11. Hodonín (90 respondentů)
12. Mikulčice (83 respondentů)
13. Chřiby (79 respondentů)
14. Uherský Brod (47 respondentů)
15. Veselí nad Moravou (38 respondentů)
16. Muzeum oskeruší v Tvarožné Lhotě (37 respondentů)

Respondenti měli taktéž možnost uvést vlastní názor, objevila se místa jako KovoZOO, Jarošov, Zlín nebo Luhačovice (do Slovácka však nepatří).

Odpovědi poslední dotazníkové otázky, u které měli respondenti navrhnout reklamní slogan, inspirovaly autorku ke směru, kterým by se měla následná komunikace ubírat. Nejčastěji se objevovaly slogany spojené s alkoholem a bohémským životem, např.: „*Na Slovácku tam je hej, pije sa tam do čtvrtej.*“ Dále se objevovaly podobné asociace jako u otázky č. 11, a sice folklor, kroje, tradice, kultura, dobří lidé, víno. Nejvíce autorku, i samotné

členy destinační společnosti, zaujal slogan: „*Slovácko, tady je svět ještě v pořádku!*“ Od této myšlenky by se chtěla autorka odrazit při tvorbě návrhu komunikační strategie. Zároveň v této myšlence samotní členové organizace spatřili několik významů, a to už několikrát zmiňovanou pohostinnost a vlídnost občanů, živou tradici a radost ze života. Nevýhodu však autorka vidí v tom, že podobné znění sloganu už v České republice používá obchodní řetězec Globus.

Další zajímavé reklamní slogany:

- „*Slovácko – spousta zážitků, málo vzpomínek.*“
- „*Bud'ťe u nás podomácku, jedině tu na Slovácku.*“
- „*Do Slovácka na výlet, vždy nevíme, kam dřív jet.*“
- „*Folklor s příchutí vinné révy.*“
- „*Chcete ZAŽÍT folklór, přijed'ťe k nám.*“
- „*In vino veritas - na Slovácko přijdu zas.*“

8.3 Shrnutí a zodpovězení výzkumné otázky

Z dotazníkového šetření je zřejmé, že Slovácko není první volba turistů při plánování krátkodobých výletů, ani delších dovolených v Česku. Z 1001 dotazovaných pouze 219 uvedlo, že je na Slovácko dobrá dostupnost vlakem a 337 respondentů uvedlo dobrou dostupnost autem. To může být jedním z důvodů, který hraje nepříznivou roli při výběru dovolené. Na problém nekvalitní infrastruktury upozornilo také několik členů destinační společnosti, z čehož vyplývá, že je nutno v této oblasti zapracovat na zlepšení. Nicméně, jak už bylo řečeno, otázku infrastruktury je nutno řešit na celostátní (politické) úrovni.

Dalším bodem, ve kterém se obě strany dotazníkových šetření shodly nejvíce, byl význam sousedního Lednicko-valtického areálu. Členové si uvědomují turistický význam a hlavně oblíbenost této oblasti, veřejnost pak potvrdila, že z hlediska výletů i delších dovolených je tato oblast číslem jedna. Slovácko na žebříčku oblíbenosti předběhl ještě Moravský kras, Valašsko a Beskydy. Ačkoliv jsou tyto oblasti od sebe odlišné zejména svou přírodou - Valašsko se pyšní hornatou krajinou a připomíná spíše podhorské oblasti, Slovácko je typické rovinami a nížinami ideální pro cyklistiku, navzájem od sebe tyto oblasti nejsou výrazně vzdálené a lze říct, že si sousedí, tudíž ani dostupnost vlakem či autem není o moc pohodlnější. Proto je nutné si položit otázku, co a jak dělají tyto destinace lépe. Co se týká Valašska a Beskyd, hraje podle autorky roli poměrně nový, nedávno natočený, seriál Dok-

tor Martin, který díky skvělému hereckému obsazení zvýšil návštěvnost celé oblasti. V tomto směru nestrádá ani Slovácko. Více než polovina respondentů totiž jako asociaci uvedlo „*Slovácko sa nesúdí*“, tedy seriál režiséra Petra Tučka, který měl svou premiéru v roce 1975. Nyní, i téměř po 45 letech, mají lidé v paměti Slovácko spojené s folklorem a „divným“ jazykem, který byl pro seriál typický, navzdory tomu, že oblast ani nikdy nenavštívili. Za výhodu (ale i nevýhodu) lze považovat i nedávno natočené filmy a seriály s vinařskou tradicí, které mohou přilákat (a lákají) turisty na Moravu. Problémem ale je, jak již několikrát zmínili i členové destinace, tendence turistů zaměřovat Slovácko s Pálavou a jižní Moravou vůbec.

V čem se dále shodli členové i veřejnost, jsou asociace, které v nich Slovácko vyvolává - folklor, víno, památky, kroje, kultura, tradice, vlídní lidé. Je důležité vědět, že to, jak lidé na Slovácku žijí a hovoří o tzv. živé tradici, vnímá pozitivně i veřejnost. Už to je samo o sobě dobrý krok k vybudování kvalitní značky. Fakt, že Slovácko může čerpat ze svých každodenních tradic, zvyků a obyčejů, je obrovskou výhodou. Proto je potřeba tyto zvyky převést do „marketingového jazyku“ a vytvořit silný brand.

To by ale paradoxně podle členů destinační společnosti nemělo vést ke zvýšení počtu návštěvníků, kteří na Slovácko v průběhu sezóny zavítají. Z aktuální situace a nálady členů destinační společnosti lze vycítit napětí kvůli dlouhodobé udržitelnosti destinace. Problém nespočívá v tom, že na Slovácko jezdí málo turistů. Cílem je spíše zvýšit délku jejich pobytu a množství peněz, které zde následně utratí za kvalitní služby a produkty. Zcela nevyužitá (a málo komunikovaná) je obdoba mimo sezónu. Respondenti sami uvedli, že zima a zimní aktivity se jim se Slováckem příliš neasociují (z 1001 respondentů pouze 81 zaškrtnulo zimní sezónu). Nabízí se tedy řešení tzv. prodloužení sezóny, od kterého se bude autorka odrazet v projektové části diplomové práce.

Před začátkem výzkumu byla stanovena výzkumná otázka: *Vnímají členové destinační společnosti a široká veřejnost Slovácko jako značku stejně/rozdílně? Jak vnímají členové destinační společnosti Slovácko jako značku?* Podle výsledků obou výzkumů se v základu obě strany shodují v tom, jak vnímají Slovácko bez ohledu na to, že jedna strana na Slovácku bydlí, žije, pracuje a druhá jej posuzuje pouze ze zkušeností svých nebo svého okolí. Z výsledků je dále zřejmé, že Slovácko je vnímáno jako kraj folkloru, vína, pohostinnosti a přirozené radosti ze života. Z celkového počtu dotazovaných jen velmi malé procento lidí, kteří mají se Slováckem nějakou zkušenost, uvedlo negativní asociace s oblastí.

U jednotlivých dotazníkových šetření byly stanoveny dílčí výzkumné otázky, a sice: „*Jak vnímají členové destinační společnosti Slovácko jako značku?*“ a „*Jak vnímá veřejnost Slovácko jako značku?*“ Jediný rozdíl, který autorka spatřuje ve výsledcích obou šetření je ten, že členové destinační společnosti mnohem více zdůrazňovaly asociace jako domov nebo srdeční záležitost, což je přirozené vzhledem k faktu, že na Slovácku žijí. Obecně lze ale z výzkumů vyčíst, že jak členové, tak veřejnost vnímá Slovácko velmi podobně. Tento fakt může Destinační společnosti Slovácko ulehčit proces tvorby komunikační strategie, pomoci najít esenci značky Slovácko a klíčová témata komunikace.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

9 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE DESTINAČNÍ SPOLEČNOSTI SLOVÁCKO

Vytvořit jednotnou marketingovou (komunikační) strategii tak rozsáhlého celku jako je Destinační společnost Slovácko je velmi obtížné a názory zainteresovaných stran se v některých otázkách diametrálně liší. Snahu o vytvoření značky Slovácko má většina dotazovaných členů, někteří ale stále nepovažují jednotný branding za klíčový, tudíž nevyvíjí tolik snahy k vytvoření značky s jednotou komunikací a esencí.

Z primárního výzkumu členů destinační společnosti vychází společné výrazy jako: pohostinnost, pohoda, radost. Podle názoru autorky však těmito atributy disponuje většina destinací. Proto je potřeba najít jednu originální, jedinečnou vlastnost (charakteristiku), na které je možné postavit komunikaci v různých podobách.

Z dotazníkového šetření veřejnosti autorku zaujala myšlenka, která vzešla od jednoho z respondentů při zodpovězení otázky: „*Kdybyste měli vymyslet slogan pro Slovácko, jak by zněl?*“ Odpověď: „***Slovácko, tady je svět ještě v pořádku***“, přivedla autorku na myšlenku propojení s již tolikrát skloňovaným slovem pohostinnost. Slovácko je typické folklorem. Důležité je ale zdůraznit, že lidé na Slovácku folklorem i ostatními tradicemi žijí, proto z jejich povahy přirozeně vyplývá zmiňovaná pohostinnost, které si turista nejen velmi dobře všimá, ale především váží a zapamatuje.

Autorka se pokusí tuto myšlenku transformovat do komunikace Slovácka. Nejdůležitějšími kanály budou sociální sítě Instagram a Facebook, dále web, u kterého je stěžejní kalendář akcí. Podpůrnou platformou bude blog, na který mohou členové přispívat zajímavými články o Slovácku.

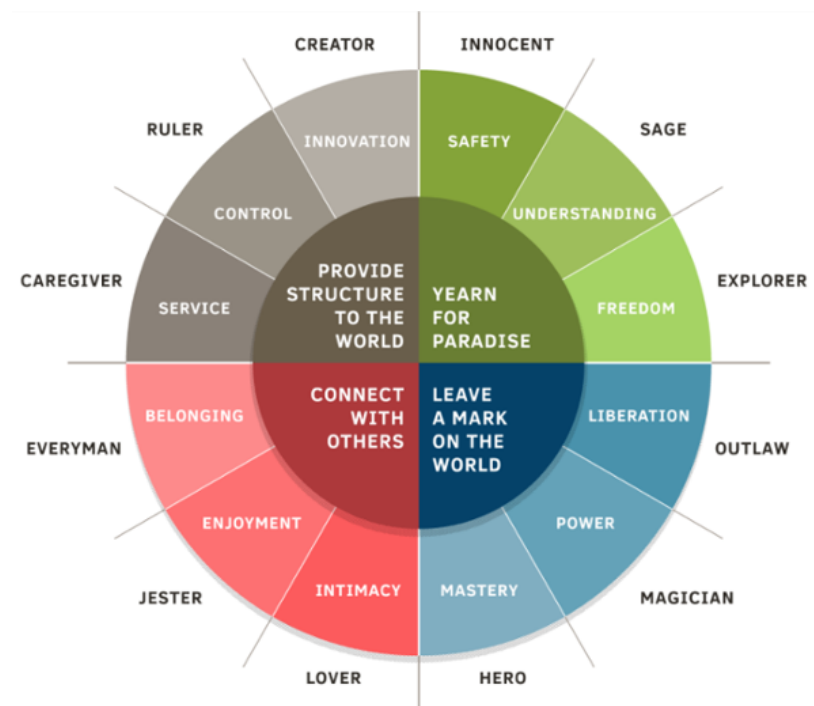
9.1 Workshop se členy destinační společnosti

V rámci zapojení členů destinační společnosti do tvorby značky Slovácko proběhl 19. února 2018 workshop s cca 25 členy organizace. Po krátké prezentaci o tom, proč je důležitá značka a její budování, měli členové možnost vyjádřit svůj názor kreativní formou.

Na workshopu byly prezentovány výsledky jak interního, tak externího dotazníkového šetření, na základě kterých proběhly rozsáhlé diskuze na téma vybudování značky Slovácko. Workshop trval necelé 4 hodiny a jednou z projektivních technik tvorby strategie značky byla tzv. metoda esence značky a archetypů.

9.1.1 Archetypy

První forma byla metoda dvanácti archetypů – neviňátko, mudrc, průzkumník, psanec, kouzelník, hrdina, milovník, šašek, kluk od vedle, opatrovatel, vládce, tvůrce. Po vysvětlení vlastností a schopností jednotlivých kategorií měli členové za úkol napsat na papírek jeden archetyp, který se podle nich ke značce Slovácko nejvíce hodí. Nejvíce hlasů získal **milovník a opatrovatel**.



Obrázek 9: Přehled archetypů

9.1.2 Esence značky

Jednou z metod tvorby značky je tzv. esence značky, která pomáhá k vytvoření návrhu komunikační strategie. Účastníci workshopu měli za úkol rozdělit značku do 4 kvadrantů podle toho, v čem spočívá její hodnota, jaká je personalizace značky, jak se značka chová a jaké jsou zdroje její autority, čím je výjimečná. Výsledky autorka zaznamenala do čtyř kvadrantů, viz obrázek č. 10.



Obrázek 10: Metoda brand essence (zdroj: vlastní zpracování)

9.2 Online komunikační strategie

Ačkoliv si autorka uvědomuje význam offline komunikačních nástrojů, hlavními platformami pro komunikaci Slovácka budou sociální sítě. Důvodem zvolení této cesty je především neorganizovanost současných sociálních sítí a snaha o jejich sjednocení. Zároveň většina dotazovaných členů uvedla, že sociální sítě běžně používá ke komunikaci s potenciálními i stávajícími zákazníky (návštěvníky).

Zatímco na Instagramu je Slovácko zatím neaktivní, Facebook je přehlcen příspěvky a je těžké se na něm orientovat. Dalším problémem je pluralita Facebookových stránek. Na jedné straně komunikuje město Uherské Hradiště, starosta města, Městské informační centrum a Slovácko (dříve pod názvem Destinační společnost Slovácko), a to každý prostřednictvím vlastního profilu. Jednotlivé příspěvky si pak mezi sebou navzájem sdílí a jen těžší lze rozeznat, který obsah je vlastní. To, spolu se zastaralým a nepřehledným webem, může vést k dokonalému zmatení potenciálního návštěvníka Slovácka.

Řešením komplikované situace, se kterou souhlasilo i vedení destinační společnosti, je oproštění se od stávající Facebookové stránky Slovácko. Ačkoliv změna názvu stránky a zastřešení destinační společnosti pod značku Slovácko byla dobrým krokem, obsah je těžko rozeznatelný od příspěvků ostatních subjektů a nepřispívá tomu ani vizuální stránka

věci. Obecně se členové shodli, že tato stránka slouží spíše pro občany města, kteří se dozvědí o plánovaných akcích a „lajkem“ vyjadřují spíše hrdost na místo, kde žijí.

Výsledkem by mělo být vytvoření nové Facebookové stránky (pracovní název „*Krásy Slovácka*“), který bude spravovat jedna pověřená osoba, tudíž se zabráni roztržitému obsahu a nepřehlednosti informací. Primární funkcí nové stránky bude sdílet krásné obrázky, fotky Slovácka, příspěvky na Instagramu označené pod jednotným hashtagem a články z blogu, které budou pro turisty sloužit spíše jako odlehčené čtení při nedělní kávě.

9.2.1 Poslání

Základním krokem při tvorbě strategie a z ní vycházející komunikace značky, je ujasnit si poslání destinace. Mělo by zahrnovat představy o tom, jaká by destinace měla být a udávat směr, jakým se bude do budoucna vydávat. Poslání by mělo být stanoveno v souladu jak s destinací (a jejími členy), tak turisty, kteří destinaci navštěvují a jsou jedním ze zdrojů příjmů.

Podle autorčina názoru je posláním Destinační společnosti Slovácko, potažmo její komunikace, dlouhodobě udržovat stabilitu destinace v takovém rozsahu, aby nedošlo k prudkému nárůstu návštěvníků, důsledkem kterého by mohli být omezováni rezidenti a postupně znehodnocována i příroda a kulturní památky. Druhou možnou situací je naopak nedostatek turistů a v důsledku toho snížení ekonomického zisku destinace. Proto je nutné udržovat rovnováhu mezi těmito dvěma skutečnostmi. Ty by v ideálním případě měly být zastřešeny již zmiňovaným sloganem „*Slovácko, tady je svět ještě v pořádku*“.

Tvorba poslání

Návrh poslání, které je výše popsáno, vychází z workshopu se členy destinační společnosti, kteří mají dobrý vhled do problematiky a znají aktuální situaci. Ti měli možnost formou brainstormingu vyjádřit jednotlivě svůj názor. Bylo zjištěno, že ne všichni vidí budoucnost destinace stejně, proto autorka spatřuje velký význam v tomto workshopu, kde došlo zároveň k vyjasnění nesrovnalostí. Všichni měli možnost vyjádřit svůj názor a vyslechnout názor ostatních kolegů. Výsledkem je podle autorky kompromis mezi zájmy všech zúčastněných členů.

Komunikace poslání

Klíčovou podstatou komunikace poslání je sdělovat informace jak potenciálním návštěvníkům, tak stávajícím obyvatelům. V ideálním případě lákat turisty na aktivity spojené s pro-

dloužením sezóny (zavírání vinných sklepů, využit podzimních státních svátků, sv. Martin apod.) a obyvatelům dát jistotu, že místo, kde žijí, není ohroženo obrovským přívalem turistů a destinační společnost myslí na dlouhodobou udržitelnost destinace. Tato komunikace bude probíhat převážně formou sociálních sítí.

Východiskem je podle autorky také nový web a jeho přizpůsobení. Aby byl web jednotný, ale zároveň sloužil dvěma skupinám lidí, a sice turistům a obyvatelům, bude obsahovat filtry pro návštěvníky a místní. Více bude autorkou popsáno v kapitole týkající se webových stránek.

9.2.2 Stanovení cíle

Cílem marketingové (komunikační) strategie není zvýšit počet návštěvníků, ale prodloužit délku jejich pobytu. Dalším cílem je prodloužit sezónu aktivit na Slovácku, jelikož letní měsíce jsou plně vytíženy. V této souvislosti budou navrženy konkrétní kroky, jak sezónu prodloužit až do listopadu a využít tak podzimních událostí ideálních ke strávení prodlouženého víkendu na Slovácku.

Cíle jednotlivých komunikačních nástrojů autorka vymezí v kapitole 10.1.

9.2.3 Cílové skupiny

Z dotazníkového šetření je zřejmé, že členové považují za stěžejní cílové skupiny rodiny s dětmi a individuální turisty. Zároveň nesmí destinace zapomínat na rezidenty, tedy obyvatele, kteří by neměli mít pocit, že veškeré aktivity jsou určeny jen turistům. Naopak je nutné v rámci komunikace (i na webu) rozlišovat informace pro turisty a obyvatele.

9.2.4 Komunikovaná témata

Cílem marketingové (komunikační) strategie není udělat ze Slovácka skanzen, kde sice lidé žijí tradicemi a v souladu s přírodou, ale zároveň se tam také zastavil čas. Cílem je ukázat, že to, jak se na Slovácku žije a přistupuje s úctou ke kultuře a tradicím, už není tak běžné v ostatních oblastech České republiky a to dělá Slovácko výjimečné a zajímavé.

Pro představu autorka zmiňuje některé kulturní a církevní akce, které jsou jen zlomkem toho, co lze na Slovácku v průběhu sezóny (i mimo ni) navštívit.

Sezónní aktivity

Podle členů destinační společnosti lze za sezónní považovat měsíce od května do září. V této podkapitole se autorka zaměří jednak na akce pořádané v těchto měsících, pokusí se však vyzdvihnout i jiné měsíce, jejichž aktivity by mohly vést k prodloužení sezóny a možnému odlehčení letních měsíců. Tyto akce jsou uvedeny na webu Slovácka v sekci „*Pozvánka na významné akce*“. V kalendáři akcí se pak objevují všechny akce, které se právě konají a které členové zveřejnili.

Duben - Eko jarmark ke Dni Země (Veselí nad Moravou), Divadelní festival amatérských souborů (Napajedla).

Květen – Soutěž o nejlepšího tanečníka slováckého verbuňku (Kyjov, Staré město), Jízda králů (Vlčnov, Kunovice), Odemykání Baťova kanálu (Baťův kanál), Zlatá křídlovka - mezinárodní soutěž malých dechových orchestrů (Hodonín).

Červen – Horňácké slavnosti (Velká nad Veličkou), Mezinárodní folklorní festival (Svatobořice - Místřín), Dolňácké slavnosti písní a tanců (Hluk), Kopaničářské slavnosti (Starý Hrozenkov), Pout' na Kopci sv. Antonínka (Blatnice pod sv. Antonínkem), Krojovaný výlet, pout' (Dolní Bojanovice, Vacenovice), Svátek hudby - sborová duchovní tvorba (Hodonín), Concentus Moraviae (Kyjov), Strážnické dotyky - festival folkové hudby (Strážnice).

Červenec - Mezinárodní festival dechových hudeb (Ratíškovice), Letní filmová škola (Uherské Hradiště), Festival česneku na zámku Buchlovice.

Srpen – Slováký rok (Kyjov), Národopisný festival Kyjovska (Milotice), Svatovavřinecké slavnosti s jarmarkem a hodovou zábavou (Hodonín).

Září - Zamykání Baťova kanálu (Baťův kanál).

Aktivit na Slovácku je opravdu mnoho, proto je těžké propagovat všechny stejným způsobem. Někteří členové destinační společnosti si potom mohou připadat méněcenní, pokud se jejich akce objevuje na sociálních sítích, webu nebo v letácích méně než akce jiná.

Jak už bylo zmíněno, cílem marketingové (komunikační) strategie je co nejvíce prodloužit sezónu. Autorka se zaměřila na podzimní měsíce a vytvořila tak možné příležitosti (téma- ta), které lze v rámci komunikace tohoto období uplatnit.

Mimosezónní aktivity

S koncem léta pomalu také končí doba dovolených, žáci a studenti se vrací do škol a celkově lze září považovat za mírně chaotický měsíc, co se starostí a plnění povinností týče. I významné akce na Slovácku se po létě utlumují.

Autorku tato skutečnost přivádí na myšlenku zaměřit se v podzimních měsících na turisty, kteří nevyhledávají přeplněná letoviska, ale dovolenou si právě šetří na tzv. babí léto. Druhou skupinou mohou být víkendoví turisté, kteří preferují krátké, ale intenzivní pobyty. Říjen je podle autorky obecně méně frekventovaný měsíc, většina subjektů (např. ubytovací zařízení) se chystá na klidnější část roku a spousta z nich musí do další sezóny „přežít“ z vydělaných peněz právě z uplynulé sezóny. Zároveň se na zimní sezónu připravují lyžařské areály. Říjen a listopad jsou však „hluchými“ místy roku, proto se autorka rozhodla v rámci prodloužení sezóny zaměřit pozornost na tyto měsíce.

Celkově na Moravě je podzim ve znamení hodů, burčákových pochodů nebo zavírání vinných sklepů. Podle autorky je zde ale stále spousta sportovních i kulturních aktivit, které jsou pro turisty zajímavé.

Atraktivními příležitostmi ke strávení víkendu na Slovácku mohou být zejména státní svátky (28. září, 28. říjen, 17. listopad), díky kterým si návštěvníci mohou naplánovat prodloužený víkend. Není nutné turisty lákat na konkrétní události. Krásná, podzimně laděná fotka s očekáváním prvního svatomartinského sněhu může být stejným lákadlem pro turisty jako například svatomartinské hody v místním penzionu. To všechno lze zahrnout do komunikace na sociálních sítích, skrze kterou se návštěvník dostane na webové stránky a naplánuje si výlet dle svých představ.

10 NÁVRH KOMUNIKACE DESTINACE

Jak už bylo zmíněno, z dotazníkového šetření i z diskuze se členy je nejvíce přesné vyjádření (slogan) „*Slovácko, tady je svět ještě v pořádku*“. To se na první pohled nemusí objevit ve všech příspěvcích na sociálních sítích, plakátech nebo jiných venkovních reklamách. Důležité je, aby tuto skutečnost (poslání) lidé doopravdy vnímali stejně, ať už se bude jednat o turisty, nebo obyvatele Slovácka.

Autorka se rozhodla návrh komunikační strategie destinace Slovácko znázornit v přehledu integrovaných komunikačních aktivit, a to převážně v online prostředí.

10.1 Přehled integrovaných komunikačních aktivit

Komunikační aktivity, které autorka navrhuje, budou zahrnovat zejména online kanály, okrajově však navrhne i propagaci v offline prostředí.

Webové stránky

Jak již bylo zmíněno, nové webové stránky jsou připravovány spolu s agenturou Little Gre-ta v rámci projektu (zakázky) - REGION SLOVÁCKO – sdružení pro rozvoj cestovního ruchu 2019+ - WEBOVÉ STRÁNKY.

Celková rekonstrukce webu, od prvního návrhu po spuštění, zabere zhruba 3 měsíce. Během této doby je nutné překlomit stávající web (jsou zde obsáhlé datové sklady) a vytvořit novou šablonu. Obecně bude web zjednodušen a co nejvíce přizpůsoben uživatelům. Vizualní stránka bude doplněna novým logem a „image“ fotkami Slovácka (fotky lze měnit v závislosti na ročním období nebo aktuálních kulturních akcích – Tři králové, fašank, Jízda králů apod., aby měl návštěvník webu možnost proniknout do aktuální atmosféry na Slovácku).

Je důležité zmínit, že webová stránka (hlavně kalendář akcí) bude obsahovat filtr, který rozdělí informace podle toho, zda je návštěvník webu turista nebo místní. Například beseda se seniory v místní kavárně není zrovna atraktivní pro turistu, stejně tak jako otevření nového penzionu ve městě nemusí nutně zajímat obyvatele.

Cílem nových webových stránek je informovat turisty i obyvatele o aktuálních událostech ve městě, dále bude obsahovat údaje o Destinační společnosti Slovácko a jejích členech.

Spuštění webu je plánováno na 30.5.2019.

E-shop

Zbrusu nový web kromě stávající funkce (nejčastěji vyhledávanými výrazy jsou kalendář akcí a Baťův kanál) nabídne zákazníkovi možnost vytvořit si svůj vlastní „balíček“. Ten bude fungovat na principu e-shopu (pracovní název platformy je „*Moje dovolená na Slovácku*“), kde se zájemci po zadání místa nebo oblasti objeví nejbližší ubytovací a stravovací možnosti, památky, kulturní akce, cyklostezky, poutní místa a další skvosty Slovácka. Zájemce si tak po navolení všech aktivit vytvoří svůj vlastní cestovní itinerář (kalendář), který mu zjednoduší jeho pobyt na Slovácku a ušetří čas při plánování dovolené nebo prodlouženého víkendu.

V rámci tohoto plánovače by autorka doporučila připravit „univerzální balíčky“ pro různé cílové skupiny. Například rodiny s dětmi by zde našly vstupenky do aquaparku nebo jiného zábavního parku, vstupenky na hrady/zámky s animačními programy pro děti, ubytování a stravování vhodné pro rodiny apod. Jednotlivé cílové skupiny si tak mohou ještě více usnadnit plánování dovolené, nebo se v předpřipraveném programu alespoň inspirovat.

Cílem e-shopu je prodloužit pobyt návštěvníků, a to rozsáhlou a přehlednou nabídkou služeb na jednom místě, která usnadní plánování dovolené na Slovácku.

Plánovač by měl být spuštěn spolu s novým webem.

Facebook

Sociální síť, resp. nová Facebooková stránka „*Krásy Slovácka*“ by na rozdíl od webových stránek neměla obsahovat konkrétní informace (např. o možnostech ubytování, stravování apod.), ani lákat turisty na určité akce či místa. Naopak by měla být doplňkovým (a přitom hlavním) kanálem a vytvářet pozitivní image Slovácka. Proto by měla turisty přilákat do destinace jako celku a nechat je vybrat si a sestavit „svůj balíček“ míst a akcí, které chtějí vidět. Budou zde sdíleny články z blogu a krásné, profesionální fotky Slovácka v různých ročních obdobích podle toho, kdy zrovna chceme turistu přesvědčit k návštěvě. Důležitým měřítkem bude přimět potenciálního návštěvníka „prokliknout“ na nový web, kde se mu zobrazí nejen pestrý kalendář akcí, ale také již zmíněný „plánovač“ dovolené nebo prodlouženého víkendu, kde zájemce najde všechny potřebné a praktické informace.

Cílem Facebookové stránky je interaktivně komunikovat krásná místa, tradice, folklor, gastronomické zážitky, a to i mimo sezónu, s cílem prodloužit sezónu na Slovácku. Záro-

veň dává fanouškům (návštěvníkům) možnost okamžitě podat zpětnou vazbu, z čehož může destinace čerpat zkušenosti a neustále komunikaci zlepšovat.

Nová Facebooková stránka by měla být spuštěna zároveň s novým webem, tedy 30.5.2019.

Současná Facebooková stránka bude nadále fungovat paralelně s novou. Jak už ale bylo zmíněno, primárně je svým obsahem zaměřena na obyvatele, proto její pokračování považuje autorka taktéž za důležité.

Instagram

Stejně jako Facebook, i Instagram bude doplňovat komunikační kanály fotkami (videi), které budou tvořit pozitivní image destinace. V současné době se na této sociální síti Slovácko prezentuje pouze dvěma fotkami a tím si získalo pozornost jen několika málo odběratelů. To může budít dojem ledabylosti nebo pocitu, že na to zkrátka nikdo nemá čas. Proto by autorka doporučila buď Instagramový účet úplně zrušit, nebo jej aktivně spravovat.

Instagram by měl podporovat pozitivní image destinace, vyzdvihnout atmosféru, tradice, folklor, kulturu, a to prostřednictvím krásných fotek a videí. Zároveň by však měl ukázat návštěvníkům, že Slovácko využívá nová trendová média pro komunikaci a přiblížit se jak stávajícím cílovým skupinám, tak mladší cílové skupině.

Obecně jak u Facebooku, tak u Instagramu by měla Destinační společnost Slovácko vyčlenit v marketingovém rozpočtu prostor pro propagaci příspěvků.

Blog

Na blog se potenciální návštěvník bude moci snadno „prokliknout“ z webové stránky Slovácka, nebo prostřednictvím sdílených odkazů na Facebooku. Obsahem budou rady a tipy na místa a akce, které mohou lidé navštívit, tradiční recepty Slovácka nebo jiné kulturní zajímavosti. Důvodem zřízení blogu je především snaha předejít přehlcení Facebookové stránky příspěvky a jejich dlouhými popisky, které ve většině případů lidé ani nečtou.

Jelikož Slovácko vydalo dvě vlastní kuchařky, mohly by návštěvníky zajímat tradiční recepty spojené s aktuální kulturní akcí nebo částí roku (fašank, hody apod.), které by taktéž mohly být obsahem blogu.

Cílem blogu je doplňovat komunikaci na sociálních sítích, které tak nebudou přehlceny texty a popisky u fotek, ale budou odkazovat na zajímavé články či rozhovory zveřejněné na blogu.

Vlastní propagační materiály

Slovácko produkuje několik sezónních brožur, letáků a plakátů, kterými se propaguje u turistů a zároveň podporuje své členy a partnery. Autorka neměla možnost vidět všechny, nicméně by v této souvislosti doporučila vytvořit jednotné šablony pro tištěné propagační materiály, které by v ideálním případě vytvářel jeden člověk (grafik). Vzhledem k tomu, že některé skupiny turistů (především starší lidé) dávají přednost offline nosičům, vidí autorka v produkci těchto materiálů smysl.

Cílem vlastních propagačních materiálů je doplnit online komunikaci a přiblížit se starším cílovým skupinám. Mnozí z nich však v dnešní době taktéž aktivně působí na sociálních sítích, proto budou propagační materiály produkovány čtvrtletně a informovat o důležitých událostech pro následující období.

10.2 Online komunikace pro říjen 2019

Jak již bylo zmíněno, jedním z cílů destinace je tzv. prodloužit sezonu na Slovácku. Prostřednictvím komunikace na sociálních sítích vytvořila autorka přehled všech aktivit znázorněných v jednom měsíci, a sice říjnu 2019. Z hlediska cestovního ruchu se nejedná o vytížený měsíc, proto autorka zmiňuje některá témata a způsob komunikace, jak turisty přilákat i v podzimních měsících.

Současně bude vytvořena určitá pravidelnost příspěvků, které budou rovnoměrně rozděleny do tří komunikačních nástrojů – Facebook, blog a Intagram. Ta by měla být dodržována i v ostatních měsících a celkové komunikaci na sociálních sítích.

Zároveň bude fungovat web a online plánovač dovolené, které budou prostřednictvím sociálních sítí taktéž propagovány a postupně se tak mohou dostat do podvědomí zákazníků (návštěvníků).

	Facebook	Blog	Instagram
1. 10. 2019 18:00	Sponzorovaný příspěvek - fotka rodiny na kolech a odkaz na plánovač „Moje dovolená na Slovácku“: <i>„Říkáte si, že dovolenková sezóna je definitivně u konce? My na Slovácku si to nemyslíme! Už jste zaznamenali náš online plánovač dovolené na webu?“</i>	Článek o online plánovači, vysvětlení funkcí a benefitů a zároveň rozhovor se spokojeným turistou, který v létě absolvoval dovolenou na Slovácku s pomocí předem naplánovaného programu díky této platformě.	Stejná fotka: <i>„Dovolenková sezóna že skončila? Pro nás ne.“</i>
6. 10. 2019 13:00	Ranní fotka s panoramou slovácké přírody: <i>„První říjnová neděle. Děti už si pomalu, ale jistě zvykly na opět školou povinný režim a dospělí stále nevědí, kde jim hlava stojí? Na našem blogu najdete tipy, jak si na Slovácku zpříjemnit poslední dny babího léta a také recept na klasické tvarohové vdolky s povidly k nedělní kávičce. Dobrou chuť.“</i>	Recept na tvarohové vdolky s povidly.	XXX
8. 10. 2019 18:00	Fotka: <i>„Stále přemýšlíte, jak využijete říjnového prodlouženého víkendu? Na blogu jsme pro Vás připravili pár tipů, jak si užít volno na Slovácku.“</i>	Článek s tipy <i>„Kam na Slovácku“</i> .	XXX
10. 10. 2019			Video s „návodem“ jak rychle

18:00	XXX	XXX	a snadno naplánovat prodloužený víkend na Slovácku pomocí plánovače „ <i>Moje dovolená na Slovácku</i> “.
13. 10. 2019 13:00	Odkaz na blog: „ <i>Už jste navštívili Žitkovou? Kromě čarovné atmosféry se zde můžete inspirovat kulinářskými poklady. Připravili jsme pro Vás ukázkou z naší tradiční kuchařky. Tož okoštujte Slovácko.</i> “	Recept na Žitkovské koblíhy (včetně fotek).	XXX
14. 10. 2019 20:00	XXX	XXX	Fotka zapadajícího slunce z Žitkovských vrchů: „ <i>Dobrou noc z Žitkové.</i> “
15. 10. 2019 18:00	Sponzorovaný příspěvek: „ <i>Pan Moravčík je v pořadí už třetí z generace, jež pokračuje ve šlépějích své rodiny. Na vinařskou tradici navázal spolu se svým synem Michalem a společně s ním odvádí denně kus obdivuhodné práce. Jakými nástrahami si během svého dvacetiletého působení na vinici prošli, se dočtete na našem blogu.</i> “	Rozhovor s panem Moravčíkem, majitelem penzionu s malým soukromým vinařstvím.	XXX

17. 10. 2019 18:00	Fotografie s odkazem na online plánovač dovolené: „ <i>Taky jste nadšeni z babího léta? Co si takhle zpříjemnit poslední teplé dny pobytem u nás?</i> “	XXX	Fotografie: „ <i>Taky jste nadšeni z babího léta? Co si takhle zpříjemnit poslední teplé dny pobytem u nás?</i> “
20. 10. 2019 18:00	XXX	XXX	Fotografie krajiny: „ <i>Tohle počasí nás baví.</i> “
22. 10. 2019 18:00	Odkaz na online plánovač s výhodnou last minute nabídkou na ubytování: „ <i>Stále nemáte plány na prodloužený víkend? Váháte, zda vyrazit na cesty, nebo zůstat v pohodlí domova? A co takhle zažít oboje? U nás se totiž budete cítit jako doma vždycky!</i> “	XXX	Fotografie: „ <i>Stále nemáte plány na prodloužený víkend? Váháte, zda vyrazit na cesty, nebo zůstat v pohodlí domova? A co takhle zažít oboje? U nás se totiž budete cítit jako doma vždycky!</i> “
27. 10. 2019 13:00	Odkaz na blog: „ <i>Zajímají Vás báje a pověsti? Víte, proč se Slovácko jmenuje Slovácko? A kdo jako první uvařil tradiční zelňačku? Dozvíte se v dnešním rozhovoru s pamětníky.</i> “	Rozhovor s pamětníky.	XXX
28. 10. 2019 20:00	Fotografie rodiny s dětmi: „ <i>Prodloužený víkend za námi. U nás se to akcemi hemžilo a my jsme rádi, že ani studené</i>	XXX	XXX

	<i>dny Vás neodradily od návštěvy Slovácka. Pevné nervy do pracovního týdne a dobrou noc!“</i>		
31. 10. 2019 18:00	Fotografie z vinice s odkazem online plánovač: „ <i>Na příjezd sv. Martina to zatím nevypadá. Degustace svatomartinského vína Vás však nemine! Mrkněte, kde všude pro vás letos chystáme klasické svatomartinské menu.</i> “	XXX	XXX
3. 11. 2019 13:00	Fotografie svatomartinské husy s odkazem na blog: „ <i>Dobrou chuť, pokud právě obědváte.</i> “	Recept na svatomartinskou husu.	XXX

Tabulka 2: Návrh komunikace na sociálních sítích pro říjen 2019

(zdroj: vlastní zpracování)

Z měsíčního přehledu vyplývá, že Facebook s počtem jedenácti měsíčních příspěvků se stává hlavním nástrojem komunikace. Dále Instagram se sedmi příspěvky (fotografiemi) a blog se šesti příspěvky (články). Ve stejném (nebo podobném) duchu by autorka doporučila pokračovat i během dalších měsíců, aby došlo k nastavení určité pravidelnosti. Dále by autorka doporučila využívat aktuální témata (státní svátky, MDŽ apod.) k vytváření zajímavého obsahu a přitom nezapomínat na žádný z využívaných komunikačních kanálů.

10.2.1 Personální zabezpečení

V souvislosti s výše zmíněnými komunikačními nástroji je potřeba promyslet a zabezpečit personální složku. Kdo bude obsluhovat jednotlivé kanály, by měla destinační společnost rozhodnout na základě zkušeností a ochoty členů zapojit se do aktivní komunikace.

Webové stránky

V první řadě se bude jednat o zabezpečení webu a jeho plnění. Jak již bylo zmíněno, o nový web se postará agentura Little Greta, zároveň ale připraví platformu tak, aby byla plně

obsluhována jedním pověřeným členem (administrátorem). Jelikož ale kalendář akcí si chtějí plnit členové sami bez závislosti na administrátorovi, bude v takovém případě sloužit jenom jako prostředník schvalování. Formulář pro přidání akce bude obsahovat strukturu, která se musí při vyplňování dodržet, aby zveřejněné akce byly v jednotném stylu a nikdo nepoznal, že je plní více lidí. Stejně tak zde budou povoleny jen určité rozměry fotografií nebo propagačních materiálů (plakátů, letáků).

E-shop

Jelikož podle plánu bude e-shop spuštěn zároveň s webem a bude takřka fungovat samostatně, není potřeba vymezovat konkrétního správce. Stejně jako u webu by zde měl mít přístup jak administrátor, tak členové, za stejných podmínek. Před zahájením je nutné navrhnout a vytvořit balíčky pro turisty, o kterých se autorka zmiňovala v kapitole integrovaných komunikačních nástrojů. To by mělo proběhnout v co největším počtu lidí (členů), kteří chtějí být součástí online plánovače. Členové budou mít možnost měnit ceny svých ubytovacích a jiných zařízení, neměli by však dělat zásadní změny v obsahu e-shopu.

Facebook a Instagram

Facebook i Instagram by měla ideálně spravovat jedna osoba, která bude mít na základě social media plánu přehled o tom, který příspěvek bude kdy zveřejněn. Tím se snadno předejde nepřehlednosti a přehlčení stránky.

Blog

Autorka by doporučila, aby sociální sítě i blog spravovala v ideálním případě jedna osoba, která by zajistila, že články z blogu budou propagovány na Facebooku a nebudou například narušovat ostatní obsah.

Na druhou stranu si autorka uvědomuje, že spravovat blog a sociální sítě tak rozsáhlého celku, jako je Destinační společnost Slovácko, je práce na plný úvazek. Proto by pověřila maximálně dva lidi (ideálně s marketingovým zaměřením), kteří by spolu navzájem tvořili obsah na blog i sociální sítě, komunikovali mezi sebou a měli přehled o tom, co se bude dít.

Zároveň příspěvky na blog mohou být tvořeny samotnými členy společnosti. Například mohou přispívat různými příběhy (tradice, pověsti), recepty apod. V takovém případě bude právě na správcích oslovit členy, případně kontrolovat termíny a editovat příspěvky (články). Taková souhra by ušetřila spoustu času a energie nejednomu člověku.

Vlastní propagační materiály

Jelikož se v Uherském Hradišti nachází Střední uměleckoprůmyslová škola, doporučila by autorka oslovit pro tvorbu tištěných (plakáty, letáky, brožury) i online propagačních materiálů (bannery) stávající studenty nebo absolventy, případně vysokoškolské studenty ze zlínské Fakulty multimediálních studií. Důvodem je úspora peněz destinace, ale zároveň je to šance pro mladé talenty, kteří si formou externí spolupráce mohou přivydělat peníze a zároveň získat zajímavou zkušenost a reference do vlastního portfolia.

10.2.2 Rozpočet

V souvislosti s plánovaným rozpočtem na marketingové (komunikační) aktivity destinace autorka pomine rozpočet, který byl stanoven v rámci zakázky REGION SLOVÁCKO – sdružení pro rozvoj cestovního ruchu 2019+ - MARKETING a WEBOVÉ STRÁNKY.

Sama na základě klíčových nástrojů a personálu sestaví rozpočet, který je podle ní odpovídající rozsahu komunikační strategie a její následné implementace. Autorka předloží jak měsíční, tak roční plánovaný rozpočet a nebude do něj zahrnovat náklady na interní a externí výzkum, ani vytvoření marketingové (komunikační) strategie. Pozornost bude věnována pouze komunikaci Destinační společnosti Slovácko, tedy webu a sociálním sítím.

Autorka vychází z průměrných cen v oboru marketingové komunikace, respektive sazeb, které odpovídají sazbám v agenturním prostředí.

První klíčovou a nejnákladnější položkou je web. Ten autorka vzhledem k jeho rozsahu vyčíslila na 453.500 Kč bez DPH (548.735 Kč vč. DPH). Do něj je potřeba zahrnout práci agentury a provizi.

Tabulka 3: Celkový rozpočet pro web (zdroj: vlastní zpracování)

	Cena bez DPH	Cena vč. DPH
Technické parametry (šablona, vývoj, testování, spuštění)	130.000 Kč	157.300 Kč
Práce agentury	313.500 Kč	379.335 Kč
Provize agentury	100.000 Kč	121.000 Kč
CELKEM	543.500 Kč	657.635 Kč

Tabulka 4: Náklady na agentu (zdroj: vlastní zpracování)

	Kč/hod.	Počet hodin	Celkem bez DPH	Celkem vč. DPH
Account director	1100	45	49.500 Kč	59.895 Kč
Account executive	900	60	54.000 Kč	65.340 Kč
Art director	1500	40	60.000 Kč	72.600 Kč
Web development	1500	100	150.000 Kč	181.500 Kč
CELKEM			313.500 Kč	379.335 Kč

V rámci webu by měly být započítány taktéž náklady na jeho správu. Jelikož ale i současný web má svého administrátora, nepředpokládá autorka změnu v personálních nákladech destinační společnosti.

Sociální sítě a pro ně stanovený rozpočet rozdělila autorka pouze na Facebook a Instagram, jelikož to budou hlavní komunikační kanály. U blogu autorka nepočítá s placenými články a pokud ano, nezatíží závratně stanovený rozpočet. Správa sociálních sítí byla zmíněna v přechozí kapitole o personálním zabezpečení a finanční ohodnocení stanovila měsíčně na 8.000 Kč (pro jednu osobu) nebo pro dvě osoby (4.000 Kč pro každou). Tuto částku považuje autorka za adekvátní vzhledem k náplni práce. Jelikož autorka předpokládá, že sociální sítě bude spravovat, stejně jako doteď, zaměstnankyně (nebo zaměstnanci) Destinační společnosti Slovácko, navrhuje autorka zvýšení platu o navrhovanou částku (částky).

V rozpočtu na sociální sítě nejsou zahrnuty náklady na fotografa, který bude poskytovat reprezentativní fotky jak slovácké přírody, tak z konaných akcí. Tuto aktivitu řeší destinační společnost po vlastní ose.

Tabulka 5: Rozpočet pro sociální sítě (zdroj: vlastní zpracování)

	Měsíční náklady	Roční náklady
Facebook (sponzorované příspěvky)	2.000 Kč	24.000 Kč
Instagram	1.000 Kč	12.000 Kč
Správa sociálních sítí (1-2 osoby)	8.000 Kč	96.000 Kč
CELKEM	11.000 Kč	132.000 Kč

Tabulka 6: Souhrnný rozpočet (zdroj: vlastní zpracování)

	Celkem bez DPH	Celkem s DPH
Web	543.500 Kč	657.635 Kč
Sociální sítě, vč. správy	132.000 Kč	159.720 Kč
CELKEM	675.500 Kč	817.355 Kč

10.2.3 Shrnutí a doporučení

Po shrnutí všech komunikačních nástrojů dospěla autorka k závěru, že takto nastavená komunikace je udržitelná po mnoho následujících let. Samozřejmě je nutné brát v potaz neustále se měnící trendy nejen v cestovním ruchu, ale také v komunikaci a komunikačních nástrojích obecně.

Za trend považuje autorka aktuálně tzv. influencers, kteří prostřednictvím sociálních sítí (Facebook, Instagram, YouTube) propagují nejen produkty určitých firem, ale také místa. Ačkoliv o této formě komunikace byla se členy destinační společnosti řeč pouze okrajová, rozhodla se nad ní autorka zamyslet. V případě Destinační společnosti Slovácko by se zprvu zaměřila na známé osobnosti, například spojené s Letní filmovou školou v Uherském Hradišti, aby spolupráce byla jasná a uvěřitelná.

Čtenáře blogu, potažmo budoucí návštěvníky destinace, by mohl čas od času zaujmout rozhovor se známým hercem, nebo jinou celebritou, která by se o své zkušenosti a zážitky ze Slovácka mohla podělit, ať už formou video rozhovoru, příspěvku na Facebooku

nebo psaného článku. Taková spolupráce už ale závisí na domluvě s PR nebo organizátory samotné akce, kteří mohou spolupráci zprostředkovat.

Co se týká influencerů jako takových, všimla si autorka v poslední době několika známých osobností na Instagramu, kteří propagovali nově otevírající se hotel v určité oblasti. V ten moment se jejich sociální sítě přehltily krásnými fotkami z wellness procedur, venkovních vyhřívaných bazénů a okolní dech beroucí přírody. Taktéž bulvární média nezůstala pozadu.

Tento druh masivní propagace by však autorka nedoporučovala z důvodu velké finanční náročnosti a dalším, nechtěným, důsledkem by také mohlo být přeplnění destinace. Jak už bylo řečeno, přilákat více turistů do destinace není současným cílem, pozornost členů je nyní věnována prodloužení sezóny.

10.2.4 Limity a možnosti práce

Autorka diplomové práce si uvědomuje limity některých plánovaných komunikačních aktivit. S největší rezervou je brán e-shop (plánovač dovolené), který, ačkoliv je ze strany destinační společnosti požadován, je velmi složitý na tvorbu, implementaci a koordinaci všech zapojených subjektů. Proto se autorka obává, že spuštění zároveň s webovou stránkou nebude možné. Na druhou stranu je tato platforma velkým krokem vpřed, proto autorka apeluje na dotažení do zdárného konce i za předpokladu pozdější realizace.

Další rezervy spatřuje autorka v personálním zabezpečení marketingových aktivit. Jak již bylo zmíněno v kapitole 10.2.1, na správu webu, e-shopu a sociálních sítí (Facebook, Instagram, blog) je v ideálním případě potřeba tři samostatné osoby. Proto se autorka obává, že vyčlenit tyto lidi při množství aktivit, které Destinační společnost Slovácko realizuje, bude možné jen velmi obtížně. V takovém případě může dojít k narušení plánované kontinuity a sjednocení komunikace na sociálních sítích.

Naopak možnosti, které autorka spatřuje právě v personálním zabezpečení, je oslovit studenty z Fakulty multimediálních komunikací, obor Marketingové komunikace, pro které by taková spolupráce mohla být zajímavou zkušeností i přivýdělkem, zvláště za předpokladu, že studenti této fakulty mnohdy své budoucí povolání hledají právě v oblasti online marketingu. „Vychovat“ si tak budoucího pracovníka (pracovníky) by mohla být pro destinační společnost velká, ekonomicky výhodná, příležitost.

Autorka se domnívá, že ostatní možná rizika, která na první pohled v této fázi nejsou zřejmá, byla z velké části eliminována dotazníkovým šetřením členů i veřejnosti. Velkou výhodou autorka spatřuje také v realizovaném workshopu se členy, díky kterému došlo mimo jiné k vyjasnění některých interních nesrovnalostí, které by mohly vytvářet v budoucnu bariéry při komunikaci jak interní, tak externí.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjistit, jak členové Destinační společnosti a široká veřejnost vnímá Slovácko jako značku a jestli se tyto dvě skupiny ve svých názorech a představách liší, nebo naopak vnímají Slovácko podobně.

Autorka v první části práce vymezila základní teoretické pojmy a problematiku spojenou s destinačním managementem. Tato část obsahuje také metodiku, ve které autorka stanovila dva výzkumy pomocí online dotazníků, a to pro členy Destinační společnosti Slovácko i veřejnost.

Před začátkem byla stanovena jedna hlavní a dvě vedlejší výzkumné otázky, které byly zodpovězeny na konci praktické části této diplomové práce. Ke zjištění těchto závěrů byla realizována dvě výzkumná šetření pomocí elektronických dotazníků. Obecně na základě výsledků výzkumů se autorka domnívá, že vnímání široké veřejnosti a lidí, členů destinační společnosti, kteří na Slovácku působí a žijí, se nijak zvlášť neliší. Proto najít společný průnik pro jednotnou komunikaci destinace nebylo pro autorku tak složité, jak se zpočátku mohlo u tak rozsáhlého celku jako je Destinační společnost Slovácko zdát. Nejčastějšími asociacemi respondentů bylo víno, slivovice, folklor, tradice a pohostinnost. Proto se autorka rozhodla v tomto duchu navrhnout komunikační strategii na sociální síti Facebook a Instagram, kde se na měsíčním přehledu snažila zahrnout tyto atributy do jednotné komunikace.

To vše autorka zároveň propojila s výsledky workshopu, který se konal za účasti členů destinační společnosti a ze kterého formou diskuze (brainstormingu), vzešla esence značky: „*Slovácko, tady je svět ještě v pořádku.*“ Zajímavou skutečností, která taktéž vyplynula ze společného workshopu, je, že členové necítí potřebu přilákat více členů do destinace. Naopak mají pocit, že sezónní měsíce jsou na pokraji trvalé udržitelnosti. Proto zde byla rozvinuta myšlenka tzv. prodloužení sezóny a snaha ukázat návštěvníkům, že například i na podzim je na Slovácku stále hodně zajímavých aktivit pro dovolenou nebo prodloužený víkend. V celkovém návrhu komunikace se proto autorka snažila zdůrazňovat přátelskou a hlavně pohostinnou atmosféru Slovácka a směřovala ji na měsíc říjen, kdy už není hlavní sezóna.

Autorka po celou dobu spolupracovala s vedením destinační společnosti, a proto věří, že návrhy, které z diplomové práce vzešly, budou pro další komunikaci Slovácka dobrou inspirací.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. DURĎÁKOVÁ, Lenka. *Slovácko nemá hranice, prohlašují odborníci na cestovní ruch a spojují síly* [online]. 2018 [cit. 2019-02-14]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/vase-zpravy/jihomoravsky-kraj/hodonin/4431-49658-slovacko-nema-hranice-prohlasuji-odbornici-na-cestovni-ruch-a-spojui-sily.html>
2. FORET, Miroslav. *Management organizace a management destinace*. Ostrava: Key Publishing, 2016, 78 s. Monografie. ISBN 978-80-7418-263-1.
3. FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
4. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003, 159 s. Manažer. ISBN 8024703858.
5. HOLEŠINSKÁ, Andrea. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2012, 151 s. ISBN 978-80-210-5847-7.
6. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
7. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 2009, 288 s. Marketing. ISBN 978-80-247-3247-3.
9. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert. ISBN 978-80-247-2690-8.
10. KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing: destinace cestovního ruchu*. Praha: Ekopress, 2003, 173 s. ISBN 80-86119-56-4.
11. KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2013, 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6.
12. LEDNICKÝ, Václav a Jacek PYKA. *Management turistické destinace*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2011, 103 s. ISBN 978-80-7248-637-3.
13. PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho*

- financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, 207 s. ISBN 978-80-247-3749-2.
14. PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2006, 341 s. ISBN 80-247-1014-5.
 15. PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 1996, 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
 16. NEJDL, Karel. *Management destinace cestovního ruchu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 204 s. ISBN 978-80-7357-673-8.
 17. NENADÁL, Jaroslav. *Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?*. Praha: Management Press, 2016, 302 s. ISBN 978-80-7261-426-4.
 18. *Slovácko* [online]. Uherské Hradiště: Region Slovácko, 2018 [cit. 2019-02-14]. Dostupné z: <http://www.slovacko.cz/lokalita/6484/slovacko>
 19. SOUKALOVÁ, Radomila. *Marketing... je věda kreativní*. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2015, 157 s. ISBN 978-80-87500-71-2.
 20. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
 21. ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Schéma jednotlivých prvků destinace	12
Obrázek 2: Dekompozice cílů organizace	14
Obrázek 3: Schéma organizace destinačního managementu	17
Obrázek 4: Přehled marketingového komunikačního mixu	35
Obrázek 5: Přehled nástrojů komunikačního mixu.....	37
Obrázek 6: Mapa území Slovácka	44
Obrázek 7: Původní logo Region Slovácko	47
Obrázek 8: Nové logo Destinační společnosti Slovácko	47
Obrázek 9: Přehled archetypů.....	69
Obrázek 10: Metoda brand essence	70

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vyhodnocení SWOT analýzy	50
Tabulka 2: Návrh komunikace na sociálních sítích pro říjen 2019	82
Tabulka 3: Celkový rozpočet pro web	84
Tabulka 4: Náklady na agentu	85
Tabulka 5: Rozpočet pro sociální síť	85
Tabulka 6: Souhrnný rozpočet	86

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Zastoupení organizací v dotazníku	52
Graf 2: Význam budování značky Slovácko	58
Graf 3: Územní zastoupení respondentů v rámci ČR	61
Graf 4: Návštěvnost regionů	61
Graf 5: Oblíbenost destinací	62

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník pro veřejnost

Příloha P II: Dotazník pro členy

Příloha P III: Grafy oblíbenosti turistických destinací

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK PRO VEŘEJNOST

Třídící otázky

1. Jak cestujete a trávíte volný čas a dovolenou v Česku?

Pokyn: Více možných odpovědí

- 1 Pořádám/e krátkodobé výlety
- 2 Jezdím/e na delší pobyty na více než 4 dny
- 3 Jezdím/e na svoji/rodinnou chatu/chalupu
- 4 Netrávím/e dovolenou v Česku

2. V jakém kraji je tato chata/chalupa?

Pokyn: Více možných odpovědí

- 1 Praha
- 2 Středočeský
- 3 Jihočeský
- 4 Plzeňský
- 5 Karlovarský
- 6 Ústecký
- 7 Liberecký
- 8 Královehradecký
- 9 Pardubický
- 10 Vysočina
- 11 Jihomoravský
- 12 Olomoucký
- 13 Zlínský
- 14 Moravskoslezský

3. Jaké kraje v ČR obvykle navštěvujete v rámci krátkodobých výletů?

Pokyn: Více možných odpovědí

- 1 Praha
- 2 Středočeský
- 3 Jihočeský
- 4 Plzeňský
- 5 Karlovarský
- 6 Ústecký
- 7 Liberecký
- 8 Královehradecký
- 9 Pardubický
- 10 Vysočina
- 11 Jihomoravský
- 12 Olomoucký
- 13 Zlínský
- 14 Moravskoslezský

4. Jaké kraje v ČR obvykle navštěvujete v rámci delších pobytů?

Pokyn: Více možných odpovědí

- 1 Praha
- 2 Středočeský
- 3 Jihočeský
- 4 Plzeňský
- 5 Karlovarský
- 6 Ústecký
- 7 Liberecký
- 8 Královehradecký

- 9 Pardubický
- 10 Vysočina
- 11 Jihomoravský
- 12 Olomoucký
- 13 Zlínský
- 14 Moravskoslezský

Hlavní dotazník

4. Vzpomenete si na nějaké turistické regiony nebo oblasti v ČR, kde by stálo za to strávit několik dnů dovolené?

Vypište prosím místo, oblast a uveďte prosím i důvod výběru:

....

....

....

5. Co se Vám vybaví, když se řekne Slovácko?

Vypište prosím postupně vše, co se Vám spontánně vybaví:

....

....

....

6. Navštěvujete někdy region Slovácko?

Ano

Ne

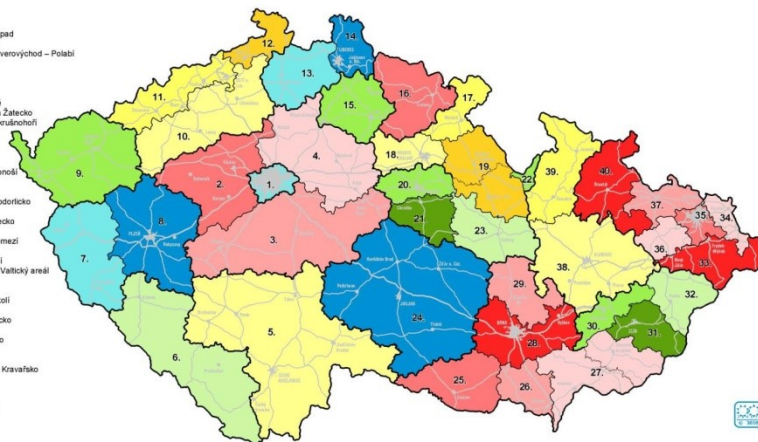
7. Dokázal/a byste prosím na této mapě turistických oblastí české republiky označit region Slovácko?

Vyberte číslo (1-40), kde se podle Vás v ČR nalézá Slovácko.

Pokud nevíte, uveďte 0.

Turistické oblasti České republiky

- 1 Praha
- 2 Střední Čechy – západ
- 3 Střední Čechy – jih
- 4 Střední Čechy – severovýchod – Polabí
- 5 Jihní Čechy
- 6 Šumava
- 7 Český les
- 8 Plzeňsko
- 9 Západočeské lázně
- 10 České Středoohří a Zatecko
- 11 Krušné hory a Podkrkonoší
- 12 České Švýcarsko
- 13 Českolipsko
- 14 Jizerské hory
- 15 Český ráj
- 16 Kokořínsko a Podkrkonoší
- 17 Kladské pomezí
- 18 Hradecko
- 19 Orlické hory a Podorlicko
- 20 Pardubicko
- 21 Chrudimsko – Hlinsko
- 22 Králický Sněžník
- 23 Českomoravské pomezí
- 24 Vysočina
- 25 Znojmsko a Podtýj
- 26 Pálava a Lednicko-Valtický areál
- 27 Slovácko
- 28 Brno a okolí
- 29 Moravský kras a okolí
- 30 Kroměřížsko
- 31 Zlínsko a Luhačovice
- 32 Valašsko
- 33 Beskyty – Valašsko
- 34 Těšínské Slezsko
- 35 Opava
- 36 Poodří – Moravské Kravaňsko
- 37 Opavské Slezsko
- 38 Střední Morava
- 39 Jeseníky – západ
- 40 Jeseníky – východ



8. Čím je podle Vás region Slovácko v rámci ČR specifický? Je zde něco, co jej odlišuje od jeho okolí? Je zde něco jedinečného?

Vypište prosím vše, co se Vám spontánně vybaví:

.....

Slovácko je označení pro region na pomezí Jihomoravského a Zlínského kraje.



9. Navštívujete někdy tyto moravské regiony?

1	Moravský kras a okolí	Ano	Ne
2	Brno a okolí	Ano	Ne
3	Podyjí	Ano	Ne
4	Lednicko - Valtický areál	Ano	Ne
5	Slovácko	Ano	Ne
6	Zlínsko	Ano	Ne
7	Kroměřížsko	Ano	Ne
8	Valašsko a Beskydy	Ano	Ne

10. Dokázal/a byste říct, jak je Vám uvedený region osobně sympatický?

U každé oblasti prosím uveďte míru vašich sympatií na škále 1-5, kde 1 znamená – Velmi sympatický, a 5 – Zcela nesympatický. + Nevím/Nedokáži říct

1	Moravský kras a okolí	1	2	3	4	5
2	Brno a okolí	1	2	3	4	5
3	Podyjí	1	2	3	4	5
4	Lednicko - Valtický areál	1	2	3	4	5
5	Slovácko	1	2	3	4	5
6	Zlínsko	1	2	3	4	5
7	Kroměřížsko	1	2	3	4	5
8	Valašsko a Beskydy	1	2	3	4	5

11. Do jaké míry turistický region Slovácko podle Vás vystihují následující charakteristiky?

1-Zcela vystihují 5-Vůbec nevystihují.

Návštěva kulturních památek

1 2 3 4 5

Folklórní slavnosti	1	2	3	4	5
Tradiční lidová hudba	1	2	3	4	5
Lidové kroje	1	2	3	4	5
Místní gastronomie	1	2	3	4	5
Víno, sklípky, vinné stezky	1	2	3	4	5
Lázně a wellness	1	2	3	4	5
Kolo, cyklistika	1	2	3	4	5
Zima, zimní dovolená	1	2	3	4	5
Pěší turistika	1	2	3	4	5
Jedinečná krajina	1	2	3	4	5
Dobrá dostupnost autem	1	2	3	4	5
Dobrá dostupnost vlakem	1	2	3	4	5
Je pro rodiny s dětmi	1	2	3	4	5
Mimo hlavní turistické oblasti	1	2	3	4	5
Vodní turistika	1	2	3	4	5
Hory, kopce	1	2	3	4	5
Něco jiného, vypište:	1	2	3	4	5

12. Která místa v regionu Slovácku jste již navštívil/a?

- 1 Chříby
- 2 Kyjov
- 3 Hodonín
- 4 Uherské Hradiště
- 5 Veselí nad Moravou
- 6 Uherský Brod

- 7 Strážnice
- 8 Baťův kanál
- 9 Blatnice pod Sv. Antonínkem
- 10 Uherský Ostroh
- 11 Velehrad
- 12 Bílé Karpaty
- 13 Archeologický skanzen Modrá
- 14 Letecké muzeum v Kunovicích
- 15 Hrad Buchlov
- 16 Zámek Buchlovice
Muzeum oskeruší v Tvarožné
- 17 Lhotě
- 18 Mikulčice
- 19 Velehrad
- 20 Něco jiného, vypište:

13. Která místa v regionu Slovácku Vám přijdou nejvíce zajímavá?

- 1 Chřiby
- 2 Kyjov
- 3 Hodonín
- 4 Uherské Hradiště
- 5 Veselí nad Moravou
- 6 Uherský Brod
- 7 Strážnice
- 8 Baťův kanál
- 9 Blatnice pod Sv. Antonínkem

- 10 Uherský Ostroh
- 11 Velehrad
- 12 Bílé Karpaty
- 13 Archeologický skanzen Modrá
- 14 Letecké muzeum v Kunovicích
- 15 Hrad Buchlov
- 16 Zámek Buchlovice
- Muzeum oskeruší v Tvarožné
- 17 Lhotě
- 18 Mikulčice
- 19 Velehrad
- 20 Něco jiného, vypište:

14. Představte si, že máte navrhnout reklamní slogan určený pro propagaci turistického regionu Slovácko. Jak by mohl podle Vás takový slogan znít?

....

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK PRO ČLENY

Dotazník – Destinační společnost Slovácko

Rádi bychom Vás požádali o spolupráci a pomoc při vyplnění tohoto dotazníku. Oslovujeme jím všechny členy a partnery naší organizace. Výsledky dotazování nám pomohou kvalifikovaněji budovat a definovat značku a komunikaci destinačního managementu Slovácko (dále DMO). Výsledky mohou být dále použity jako podklad pro zpracování diplomové práce, jejímž cílem je navrhnout komunikační strategii destinace.

Prosíme o hodnocení práce a komunikace DMO, do které spadáte (Region Slovácko nebo Turistická asociace Slovácko, z.s.).

Předem děkujeme za spolupráci.

Region Slovácko, sdružení pro rozvoj cestovního ruchu

Projekt REGION SLOVÁCKO – sdružení pro rozvoj cestovního ruchu 2019+ byl realizován za přispění prostředků státního rozpočtu České republiky z programu Ministerstva pro místní rozvoj.

SEKCE 1 – Spolupráce s DMO

1. Spolupracujete s:

a. Region Slovácko

b. Turistická asociace Slovácko, z.s.

2. Jaké důvody/očekávání VÁS VEDLY k navázání spolupráce s DMO (1 –ano, 2 – spíše ano, 3 – spíše ne, 4 – ne)

Zvýšení kvality cestovního ruchu v regionu	1	2	3	4
Získání finančních prostředků pro propagaci regionu	1	2	3	4
Zefektivnění komunikace (marketingu)	1	2	3	4
Snížení nákladů na vlastní propagaci	1	2	3	4
Získání know how	1	2	3	4
Zastřešení vlastní propagace pod více „rozkročenou“ značku DMO	1	2	3	4

3. Jiné důvody k navázání spolupráce s DMO? (otevřená otázka)

SEKCE 2 - Přínosy spolupráce

4. V čem NYNÍ spočívají přínosy spolupráce s DMO? (1 - ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - ne)

Posílení konkurenceschopnosti regionu	1	2	3	4
Vyšší turistická návštěvnost regionu	1	2	3	4
Zisk finančních prostředků na propagaci regionu	1	2	3	4
Zapojení více subjektů do strategického plánování rozvoje destinace	1	2	3	4
Lepší komunikace mezi zainteresovanými partnery (kvalitnější vzájemná informovanost)	1	2	3	4
Zvýšení kvality služeb cestovního ruchu v regionu	1	2	3	4
V ničem	1	2	3	4

5. Jiné přínosy plynoucí ze spolupráce s DMO? (otevřená otázka)

6. A naopak - CO SE NEPOVEDLO, v čem DMO nesplnila Vaše očekávání, kde to „kulhá“? (otevřená otázka)

7. Jak by se podle Vás tyto nedostatky daly VYLEPŠIT?

8. V jakých oblastech nejčastěji spočívá vzájemná spolupráce/kontakt mezi vámi a OSTATNÍMI ČLENY DMO?

SEKCE 3 – Cílové skupiny a reklama

9. Jakým způsobem, BEZ ÚČASTI DMO, šíříte informace o službách/aktivitách Vaší organizace?

- a. Vlastní internetové stránky
- b. Vlastní letáky nebo jiné tiskoviny
- c. Inzerce v tisku nebo v jiných médiích (rozhlas, televize)
- d. Slevové portály
- e. Sociální sítě
- f. Nešíříme
- g. Šíříme prostřednictvím DMO
- h. Jiné, jaké?

10. Na JAKOU cílovou skupinu se zaměřujete?

- a. Skupinové zájezdy
- b. Individuální turistika
- c. Studenti a škola
- d. Rodiny s dětmi
- e. Senioři
- f. Podnikatelé a firmy
- g. Jiná, jaká?

SEKCE 4 – Slovácko

11. Co pro Vás ZNAMENÁ Slovácko – místo, kde žijete, pracujete? Dokázal/la byste to popsat, bez nutnosti zaplnit slovy mnoho stránek? (otevřená otázka)

12. S čím se Vám značka Slovácko ASOCIUJE? (1 - ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - ne)

- | | | | | |
|----------------------|---|---|---|---|
| a. Víno | 1 | 2 | 3 | 4 |
| b. Slivovice | 1 | 2 | 3 | 4 |
| c. Příroda | 1 | 2 | 3 | 4 |
| d. Dobrosrdeční lidé | 1 | 2 | 3 | 4 |
| e. Pohostinnost | 1 | 2 | 3 | 4 |
| f. Víra/katolicismus | 1 | 2 | 3 | 4 |
| g. Památky | 1 | 2 | 3 | 4 |
| h. Zážitky | 1 | 2 | 3 | 4 |

i. Zaostalost	1	2	3	4
j. Bílé Karpaty	1	2	3	4
k. Aktivní dovolená	1	2	3	4
l. Odpočinková dovolená	1	2	3	4
m. Soused závidí sousedovi kozu	1	2	3	4
n. „divný“ jazyk	1	2	3	4
o. Kroje	1	2	3	4
p. Slavnosti, hody	1	2	3	4
q. Morava	1	2	3	4
r. Kultura, tradice	1	2	3	4
s. Folklor	1	2	3	4
t. Turistiky, výlety	1	2	3	4
u. Typický venkov	1	2	3	4

13. Jiné, vlastní vyjádření...(otevřená otázka)

SEKCE 5 – Klíčové aktivity Slovácka

14. Jaké aktivity považujete za KLÍČOVÉ, aby se více rozvinul turistický potenciál Slovácka? (1 - ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - ne)

a. Turistika	1	2	3	4
b. Cyklistika	1	2	3	4
c. Kulturní akce - hody, slavnosti vína, degustace, koncerty	1	2	3	4
d. Výstavy a vernisáže, „vyšší kultura“	1	2	3	4
e. Vinařská tradice				
f. Pasivní odpočinek – wellness, relaxy, aquaparky	1	2	3	4
g. Rozvoj infrastruktury	1	2	3	4
h. Tlak/apel DMO na zvyšování kvality služeb pro návštěvníky regionu ve všech segmentech služeb	1	2	3	4

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| i. Vyšší/lepší provázanost/koordinace nabízených služeb v regionu | 1 | 2 | 3 | 4 |
| j. Masivnější propagace/reklama lákající k návštěvě regionu | 1 | 2 | 3 | 4 |
| k. Jiné aktivity, jaké? | | | | |

SEKCE 6 – Klíčová místa Slovácka

15. Jaké aktivity či místa v regionu považujete za klíčové pro cestovní ruch? (1 - nejnižší váha, 10 - nejvyšší váha)

- a. Skanzen lidové architektury jihovýchodní Moravy ve Strážnici
- b. Baťův kanál
- c. Uherské Hradiště, Staré Město
- d. Uherský Brod
- e. Hodonín
- f. Kyjov
- g. Mikulčice
- h. Bílé Karpaty
- i. Chříby
- j. Velehrad
- k. Odkaz Cyrila a Metoděje, poutní stezky

16. Další místa dle Vaší úvahy?

SEKCE 7 – Angažovanost v DMO

17. Představte si situaci, ve které máte pocit, že se práce DMO mění a jde o více aktivní spolupráci než v minulosti. Do jaké míry jste v takovém případě ochotni se více angažovat (Vy osobně, či vaše organizace) v práci DMO?

- a. Již ten pocit mám a více se angažovat ani nelze
- b. Budeme se podílet vyšším finančním příspěvkem na činnost DMO
- c. Budeme/budu se zapojovat vyšší mírou osobní práce
- d. Ani náhodou

SEKCE 8 – Vizuální identita a komunikace DMO

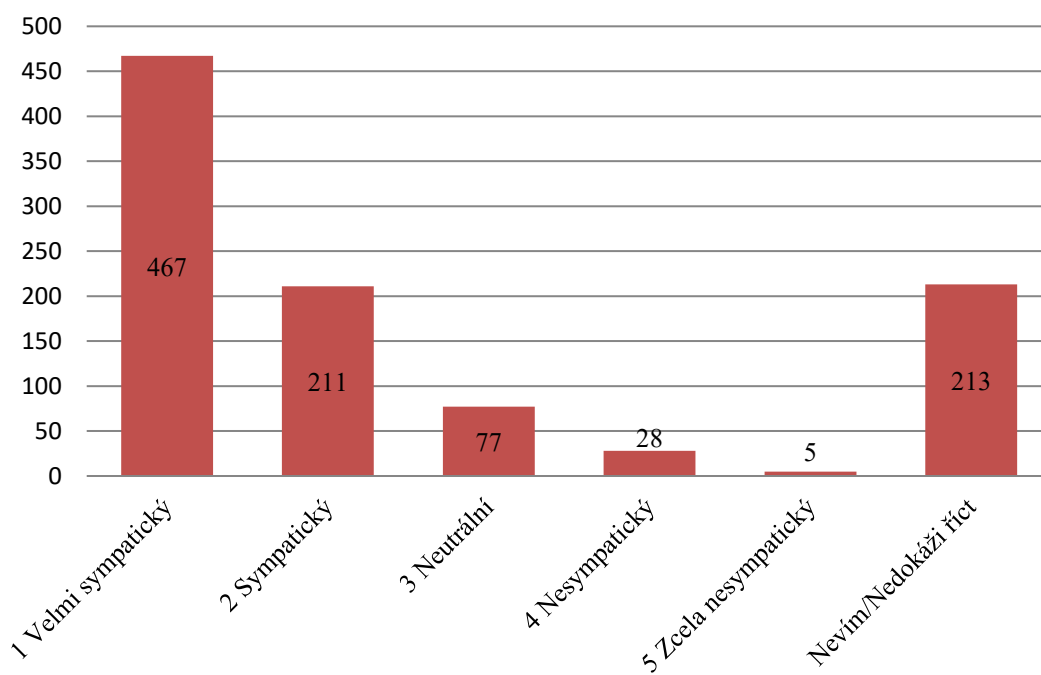
18. Do jaké míry se vám líbí, či považuje za podstatné, jak působí současné logo DMO? (otevřená otázka)
19. A jinak – považujete vůbec vybudování značky/brandu DMO za důležité?
- Ano
 - Ne
 - Nevím
20. Do jaké míry se vám líbí, či považuje za podstatné, jak působí či funguje současný web DMO? (otevřená otázka)
21. Do jaké míry se vám líbí, či považuje za podstatné, jak působí či funguje současná komunikace DMO na sociálních sítích (Facebook, Instagram)? (otevřená otázka)
22. Volná, libovolná poznámka, postřeh k tématu? (otevřená otázka)

SEKCE 9 – Obecné informace

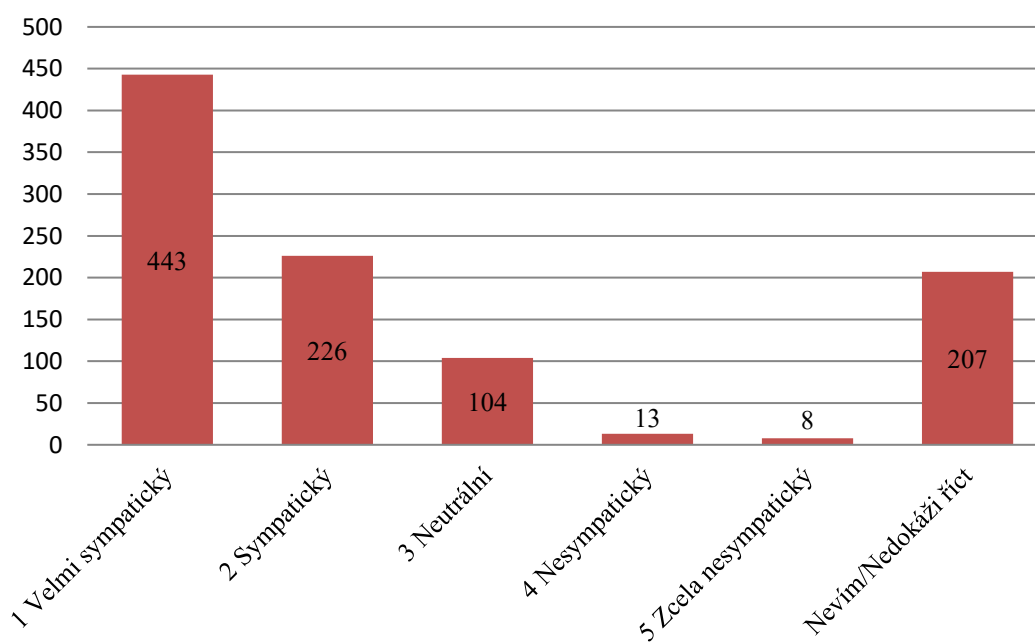
23. Pohlaví
- Žena
 - Muž
24. Věk
- 20-38
 - 39 a více
25. Jakou organizaci zastupujete? (otevřená otázka)

PŘÍLOHA P III: GRAFY OBLÍBENOSTI TURISTICKÝCH DESTINACÍ

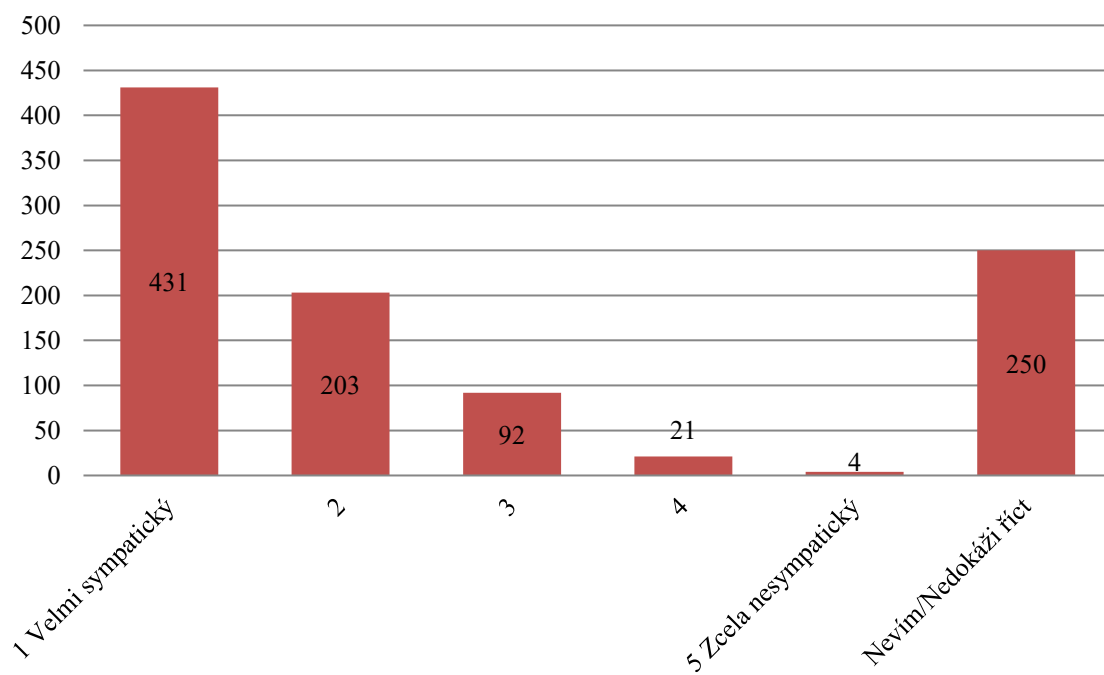
Lednicko-valtický areál



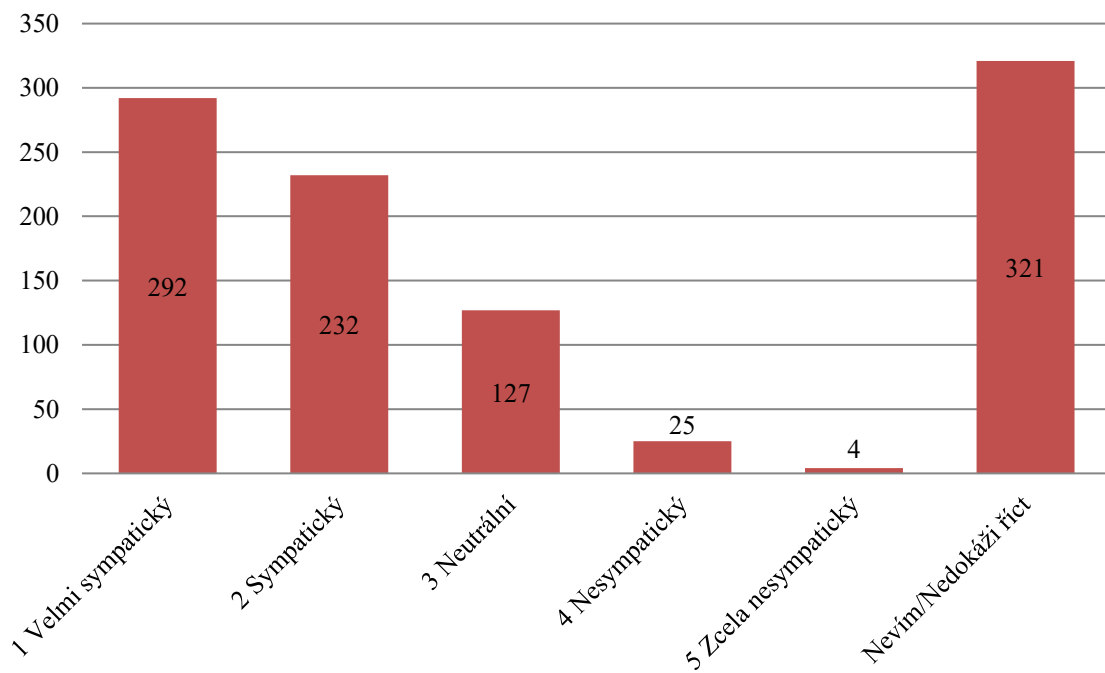
Moravský kras a okolí



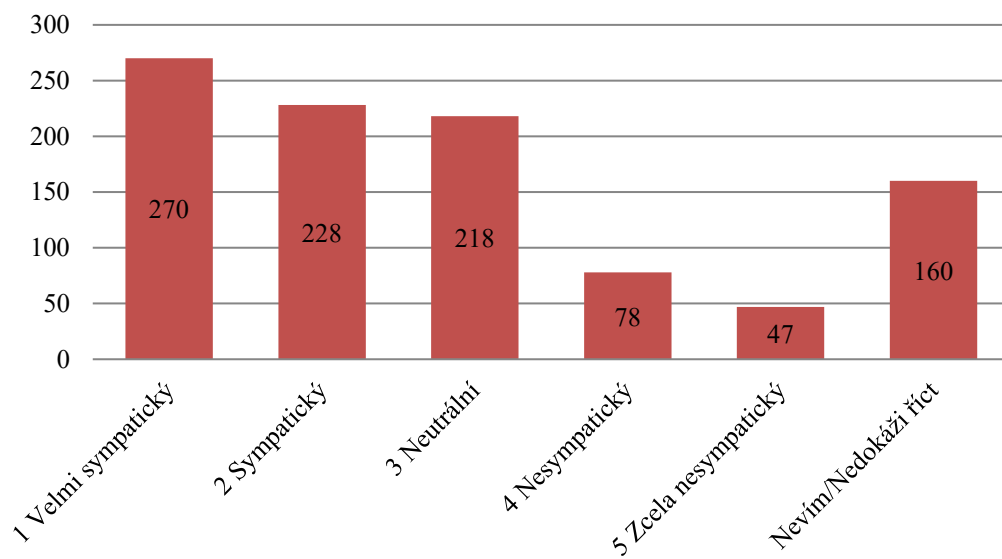
Valašsko a Beskydy



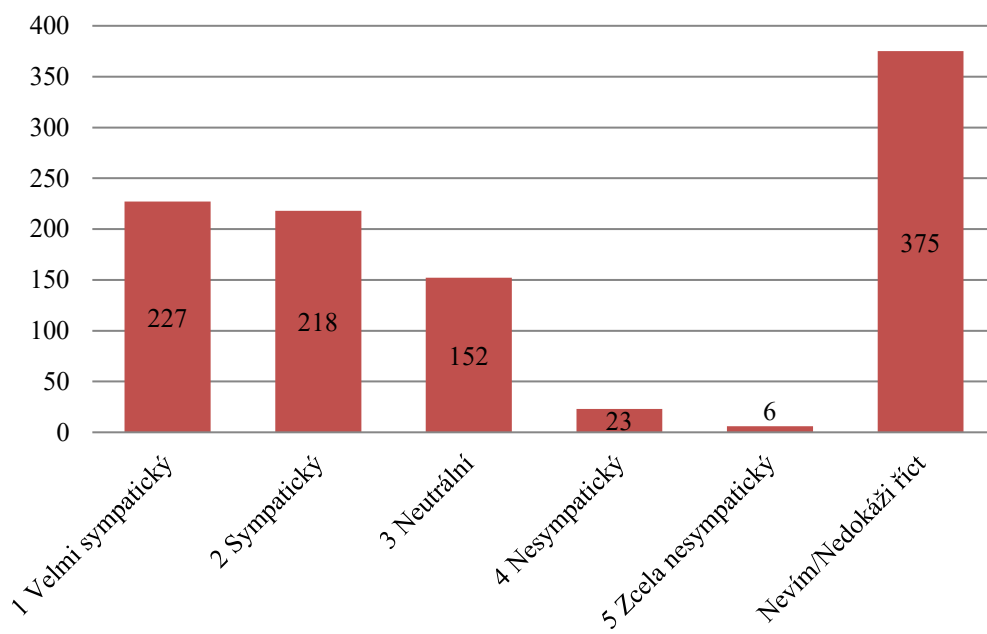
Slovácko



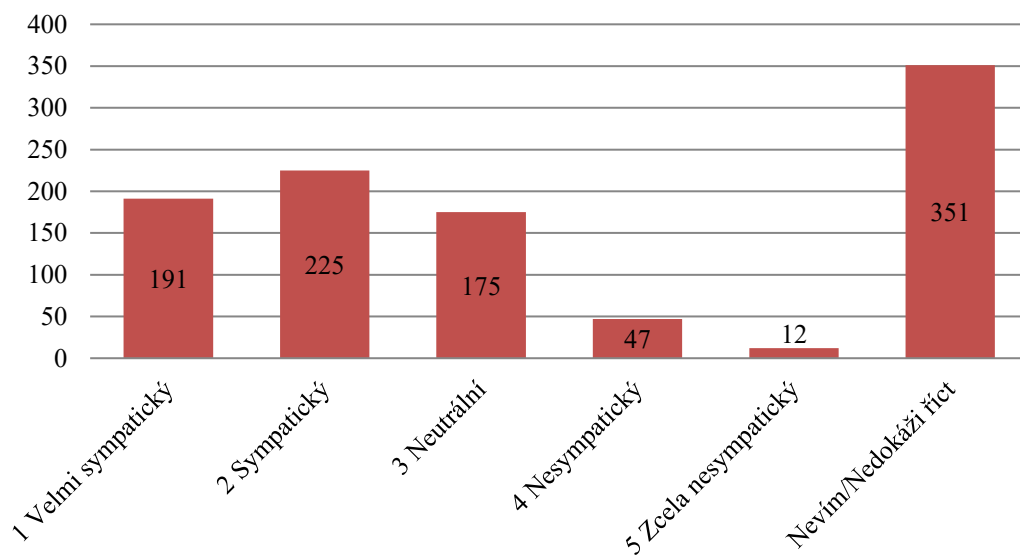
Brno a okolí



Podyjí



Kroměřížsko



Zlínsko

