

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Strategie marketingové komunikace destinace
cestovního ruchu**

**Marketing communication strategy of a tourist
destination**

Bc. Lucie Kohoutková

Plzeň 2019

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lucie KOHOUTKOVÁ**
Osobní číslo: **K17N0035P**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Strategie marketingové komunikace destinace cestovního ruchu**
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Zásady pro vypracování:

1. Definujte hlavní cíl práce, dílčí cíle a hypotézy, případně výzkumné otázky.
2. Vypracujte teoretický úvod do problematiky destinací cestovního ruchu, marketingové komunikace včetně jejích nových forem a strategie marketingové komunikace, které lze uplatňovat v destinacích cestovního ruchu.
3. Zvolte destinaci cestovního ruchu, stručně ji charakterizujte.
4. Analyzujte stávající marketingovou komunikaci zvolené destinace cestovního ruchu, případně její stávající strategii marketingové komunikace.
5. Na základě provedené analýzy marketingové komunikace destinace diskutujte závěry a vypracujte návrh strategie marketingové komunikace destinace včetně souboru doporučení pro její realizaci.

Rozsah grafických prací: neuveden
Rozsah kvalifikační práce: 60-80
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- **JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.** *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci.* 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 80-247-4209-8.
- **KIRÁL'OVÁ, Alžbeta a Ivo STRAKA.** *Vliv globalizace na marketing destinace cestovního ruchu.* Praha: Ekopress, 2013. ISBN 978-80-86929-99-6.
- **KOTLER, Philip.** *Moderní marketing.* 4. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- **KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG.** *Marketing.* Praha: Grada, 2004. ISBN 978-80-247-0513-2.
- **PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ.** *Moderní marketingová komunikace.* Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. Ing. Dagmar Jakubíková, Ph.D.**
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **23. října 2018**
Termín odevzdání diplomové práce: **23. dubna 2019**


Doc. Ing. Michaela Krečková, Ph.D.
děkanka




Ing. Jan Tlačňák, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Strategie marketingové komunikace destinace cestovního ruchu“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

podpis autora

Poděkování

Velice ráda bych poděkovala především vedoucí mé práce, Doc. Ing. Dagmar Jakubíkové Ph.D., která mi poskytla cenné rady při psaní této diplomové práce.

Dále bych také chtěla poděkovat Mgr. Kristině Štěpánové z příspěvkové organizace Plzeň – TURISMUS a Bc. Iloně Šnebergerové z oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu plzeňského kraje za poskytnutí důležitých informací a materiálů k vypracování této diplomové práce.

Obsah

| | |
|---|-----------|
| ÚVOD..... | 9 |
| 1 LITERÁRNÍ REŠERŠE | 12 |
| 1.1 CESTOVNÍ RUCH | 12 |
| 1.1.1 Definice cestovního ruchu | 12 |
| 1.1.2 Ekonomický význam cestovního ruchu | 13 |
| 1.1.3 Další pozitivní vlivy cestovního ruchu..... | 16 |
| 1.1.4 Typologie cestovního ruchu..... | 16 |
| 1.1.5 Rozvoj cestovního ruchu..... | 17 |
| 1.2 DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU | 18 |
| 1.3 DESTINAČNÍ MANAGEMENT | 19 |
| 1.3.1 Financování destinačního managementu | 20 |
| 1.4 MARKETING | 21 |
| 1.5 MARKETING A KOMUNIKACE | 22 |
| 1.6 PROCES TVORBY MARKETINGOVÉ STRATEGIE..... | 24 |
| 1.6.1 Průzkum trhu | 24 |
| 1.6.2 Segmentace trhu | 25 |
| 1.6.3 Výběr cílového trhu | 25 |
| 1.6.4 Tvorba analýz..... | 26 |
| 1.6.5 Marketingový mix | 28 |
| 1.6.5.1 Product..... | 29 |
| 1.6.5.2 Price..... | 31 |
| 1.6.5.3 Place | 31 |
| 1.6.5.4 Promotion | 32 |
| 1.6.6 Realizace marketingové strategie..... | 34 |
| 1.6.7 Kontrola a korekce | 34 |
| 1.7 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU..... | 35 |
| 1.7.1.1 Marketingový průzkum..... | 35 |
| 1.7.1.2 Mise, vize, cíle..... | 36 |
| 1.7.1.3 Segmentace trhu, positioning a targeting | 36 |
| 1.7.1.4 Marketingový mix destinace..... | 37 |
| 1.7.1.5 Implementace a následná kontrola | 38 |
| 2 VYMEZENÍ ŘEŠENÉHO ÚZEMÍ..... | 39 |
| 2.1 PLZEŇSKO A SOUČASNÝ STAV TURISTICKÝCH DESTINACÍ V ČESKÉ REPUBLICE | 39 |
| 2.1.1 Subregiony Plzeňského kraje..... | 42 |
| 2.1.1.1 Plzeňsko..... | 42 |
| 2.1.1.2 Šumava | 44 |
| 2.1.1.3 Český les..... | 44 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 2.1.1.4 | Konstantinolázeňsko..... | 45 |
| 2.1.1.5 | Severní Plzeňsko..... | 45 |
| 3 | ANALYTICKÁ ČÁST | 47 |
| 3.1 | ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU FUNGUJÍCÍ NA ÚZEMÍ PLZEŇSKA..... | 47 |
| 3.1.1 | <i>Oddělení CR Krajského úřadu Plzeňského kraje</i> | <i>47</i> |
| 3.1.1.1 | Náplň práce..... | 48 |
| 3.1.1.2 | Poskytované služby | 48 |
| 3.1.1.3 | Financování | 48 |
| 3.1.1.4 | Spolupráce | 50 |
| 3.1.2 | <i>Strategie marketingové komunikace Oddělení CR Krajského úřadu Plzeňského kraje</i> | <i>51</i> |
| 3.1.2.1 | Situační analýza | 51 |
| 3.1.2.2 | Vize, mise, strategické cíle | 52 |
| 3.1.2.3 | Segmentace trhu, targeting, positioning..... | 53 |
| 3.1.2.4 | Marketingové produkty a jejich komunikace..... | 54 |
| 3.1.2.5 | Implementace a následná kontrola..... | 58 |
| 3.1.3 | <i>Plzeň – TURISMUS.....</i> | <i>58</i> |
| 3.1.3.1 | Aktivity organizace Plzeň – TURISMUS | 61 |
| 3.1.3.2 | Financování | 62 |
| 3.1.3.3 | Spolupráce | 63 |
| 3.1.4 | <i>Strategie marketingové komunikace organizace Plzeň – TURISMUS</i> | <i>63</i> |
| 3.1.4.1 | Situační analýza | 64 |
| 3.1.4.2 | Vize, mise, strategické cíle | 66 |
| 3.1.4.3 | Segmentace, targeting, positioning | 68 |
| 3.1.4.4 | Marketingové produkty a jejich komunikace..... | 69 |
| 3.1.4.5 | Implementace a následná kontrola..... | 73 |
| 4 | VÝZKUMNÁ ČÁST..... | 75 |
| 4.1 | PŘEDMĚT A CÍLE DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ..... | 75 |
| 4.2 | HYPOTÉZY | 76 |
| 4.3 | VÝSLEDKY JEDNOTLIVÝCH OTÁZEK | 76 |
| 4.3.1 | <i>Profil dotazovaných.....</i> | <i>76</i> |
| 4.3.2 | <i>Místo bydliště</i> | <i>77</i> |
| 4.3.3 | <i>Návštěva Plzeňska</i> | <i>78</i> |
| 4.3.4 | <i>Počet strávených nocí v destinaci při poslední návštěvě.....</i> | <i>78</i> |
| 4.3.5 | <i>Společnost respondentů při návštěvě.....</i> | <i>79</i> |
| 4.3.6 | <i>Důvod k návštěvě Plzeňska.....</i> | <i>80</i> |
| 4.3.7 | <i>Zdroj informací o dané destinaci</i> | <i>81</i> |
| 4.3.8 | <i>Navštívená města.....</i> | <i>81</i> |
| 4.3.9 | <i>Využití informačního turistického centra</i> | <i>82</i> |
| 4.3.10 | <i>Získávání informací o dané lokalitě</i> | <i>83</i> |
| 4.3.11 | <i>Spokojenost s návštěvou.....</i> | <i>83</i> |

| | | |
|----------|--|------------|
| 4.3.12 | Opakovaná návštěva..... | 84 |
| 4.3.13 | Povědomí o vybraných produktech/projektech/firmách | 85 |
| 4.3.14 | Povědomí o vybraných kulturních akcí | 85 |
| 4.3.15 | Návštěvnost webových stránek a sociálních sítí DMO | 86 |
| 4.3.16 | Uvítání mobilní aplikace | 87 |
| 4.3.17 | Postoj ke slevovým akcím | 87 |
| 4.3.18 | Produktové balíčky | 88 |
| 4.4 | DISKuze K HODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ..... | 89 |
| 5 | HODNOCENÍ AKTIVIT ORGANIZACÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU..... | 91 |
| 5.1 | HODNOCENÍ AKTIVIT DMO FUNGUJÍCÍCH NA ÚZEMÍ PLZEŇSKA..... | 91 |
| 5.2 | HODNOCENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE ODDĚLENÍ CESTOVNÍHO RUCHU KRAJSKÉHO ÚŘADU PLZEŇSKÉHO KRAJE | 92 |
| 5.3 | HODNOCENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE ORGANIZACE PLZEŇ – TURISMUS..... | 95 |
| 6 | NÁVRHOVÁ ČÁST | 100 |
| 6.1 | VZNIK ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU | 100 |
| 6.2 | TVORBA PRODUKTOVÝCH BALÍČKŮ..... | 100 |
| 6.3 | ZLEPŠENÍ KVALITY SLUŽEB | 101 |
| 6.4 | ZLEPŠENÍ IMAGE PLZEŇSKA | 101 |
| 6.5 | NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE..... | 102 |
| 6.5.1 | Reklama..... | 102 |
| 6.5.2 | Podpora prodeje..... | 103 |
| 6.5.3 | Vztahy s veřejností..... | 104 |
| 6.5.4 | Osobní prodej..... | 105 |
| 6.5.5 | Přímý marketing..... | 105 |
| 6.5.6 | On-line marketing..... | 105 |
| 6.6 | FINANČNÍ NÁROČNOST NAVRŽENÉHO KOMUNIKAČNÍHO MIXU | 106 |
| | ZÁVĚR..... | 112 |
| | SEZNAM ODBORNÉ LITERATURY | 115 |
| | SEZNAM TABULEK | 121 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 122 |
| | SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK..... | 123 |
| | SEZNAM PŘÍLOH:..... | 124 |
| | PŘÍLOHY | 125 |
| | ABSTRAKT..... | 129 |
| | ABSTRACT | 130 |

Úvod

Cestovní ruch je v současné době velice rychle rostoucí odvětví, tvoří významný podíl na hrubém domácím produktu a je v něm zaměstnáno několik set tisíc lidí. A nejen to. Díky cestovnímu ruchu se zlepšuje místní infrastruktura, podporují se malé a střední firmy, a také se díky němu například tvoří a udržují pracovní příležitosti. Cestovní ruch ale také uspokojuje potřeby osob. Lidé cestují, aby nabrali fyzické i psychické síly, kulturně se rozvíjeli či z důvodu relaxace v lázních například ze zdravotních důvodů. Statistiky ukázaly, že domácí i zahraniční turisté utrácejí v České republice čím dál více peněz. To je způsobeno především růstem ekonomiky, které se v posledních letech obzvlášť daří, ale i tím, že cestování je v současné době snazší než dříve. Nabízí perspektivu, dobrodružství, nové příběhy a v případě cestování do zahraničí může zlepšit jazykové dovednosti.

Aby se mohl cestovní ruch v daných oblastech rozvíjet, je třeba ho správně řídit a podporovat. K tomu slouží destinační management, který koordinuje aktivity jednotlivých aktérů destinace k dosažení společných cílů a především se snaží o získání konkurenční výhody před ostatními destinacemi.

Aby byly jednotlivé destinace působící na trhu úspěšnější než konkurence, musí organizace destinačního managementu uplatňovat marketing. Je nutné využít nástroje marketingové komunikace, které mají za úkol prodat jednotlivé produkty či služby prostřednictvím komunikace s potenciálními i stávajícími zákazníky. Firmy i destinace cestovního ruchu komunikují vším, co dělají a komunikují prostřednictvím všech složek marketingového mixu, ale i prostřednictvím samotných cílů, marketingových strategií či výběru cílových trhů. Existuje marketingový nástroj, který je zaměřen speciálně na samotnou komunikaci. Tím nástrojem je marketingová komunikace neboli anglicky promotion. V rámci tohoto nástroje je tvořen komunikační mix, pomocí kterého se manažeři snaží dosáhnout marketingových - a tím i firemních cílů.

Tato diplomová práce se konkrétně zabývá marketingovou komunikací destinace Plzeňsko ležící na západě České republiky.

Hlavním cílem této diplomové práce je analýza současných aktivit marketingové komunikace destinačního managementu působící v destinaci Plzeňsko a navržení vhodné strategie marketingové komunikace pro tuto destinaci včetně finanční náročnosti. Mezi dílčí cíle této práce, které pomohou dosáhnout hlavního cíle práce, patří v první řadě nastudování teoretických východisek dané problematiky. V rámci analyzování stávající marketingové komunikace vybrané destinace je nejprve důležité zjistit, zda v dané lokalitě existuje destinační management a kdo ho vykonává. Pokud je destinační management v dané destinaci zřízen, dalším dílčím cílem je nalezení silných a slabých stránek v řízení této destinace a analýza jeho aktivit. Pokud destinační management v dané destinaci zřízen není, bude vhodné zjistit, jak destinace Plzeňsko své produkty a služby komunikuje. Po zhodnocení všech poznatků bude možné dosáhnout hlavního cíle.

Práce je rozdělena na více částí. První část se zaměřuje na teoretická východiska, a to především na cestovní ruch, destinaci cestovního ruchu, destinační management, marketing a marketingovou komunikaci zahrnující tvorbu marketingových strategií, a to včetně specifík v marketingové komunikaci destinací cestovního ruchu.

Druhá část práce je praktického charakteru a zaměřuje se již na vybranou destinaci cíle cestovního ruchu, kterou je Plzeňsko. V této části je tato destinace lokačně vymezena a stručně představena.

Třetí částí práce je analytická část, která analyzuje aktivity, a to včetně aktivit marketingové komunikace, organizací destinačního managementu působících na území destinace Plzeňsko.

Čtvrtá část této práce se zabývá vlastním výzkumem, který bude proveden formou dotazníkového šetření. Cílem tohoto šetření je zjistit, zda nabídka jednotlivých produktů cestovního ruchu je vhodná pro návštěvníky Plzeňska, a zda jsou nabízené produkty vhodně komunikovány.

V páté, předposlední části, jsou veškeré aktivity marketingové komunikace organizací destinačního managementu zhodnoceny.

Poslední část práce je návrhová část, kde jsou autorkou této diplomové práce navrženy podněty vedoucí ke zkvalitnění marketingové komunikace v destinaci Plzeňsko. Pro tyto účely je navržen komunikační mix včetně jeho finanční náročnosti.

Data pro analýzu současné marketingové komunikace jsou čerpána z několika zdrojů. Prvním z nich jsou sekundární zdroje, mezi které patří webové stránky organizací destinačního managementu, sociální sítě těchto organizací či data Českého statistického úřadu. Primárním zdrojem byly osobní rozhovory s představiteli destinačního managementu na území vybrané destinace. Dále jsou využity interní strategické dokumenty těchto organizací. Pro vytvoření návrhu strategie marketingové komunikace jsou využity informace nabyté při přípravě práce a při studiu odborné literatury.

Výzkumné otázky

- Existuje destinační management pro vybranou destinaci?
- Pokud destinační management ve vybrané destinaci existuje, kdo ho vykonává a jaké jsou jeho současné marketingové aktivity?
- Pokud se potvrdí existence destinačního managementu na daném území, jak tyto organizace své produkty a služby komunikují? Je aktuální marketingová komunikace dostačující?
- Pokud destinační management ve vybrané destinaci neexistuje, jak by bylo možné danou destinaci cestovního ruchu řídit a jaká marketingová komunikace či komunikační strategie by byly vhodné?

1 Literární rešerše

Tato kapitola shrnuje teoretické poznatky o současném stavu problematiky podle publikovaných informací o řešeném tématu. Pro tvorbu této kapitoly je využita odborná literatura či vědecké články. Cílem této kapitoly je vytvořit přehled informací, které budou podkladem pro analytickou a návrhovou část této diplomové práce.

1.1 Cestovní ruch

1.1.1 Definice cestovního ruchu

Cestovní ruch (neboli turismus) a jeho podstatu se snažily vymezit již stovky autorů, a proto neexistuje jednotná definice. Většina autorů (Hesková 2006; Jakubíková 2012; Indrová 2004; Pásková, Zelenka 2002) se ale shoduje v tom, že cestovní ruch je charakterizován jako pohyb osob cestujících mimo jejich místo bydliště na přechodnou dobu, a to do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště. Tento pohyb může být za různými účely, vyjma migrace a vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě. Jedná se tedy o přechodný stav pobytu osob v cílových oblastech neboli destinacích (Jakubíková 2012).

Předpokladem cestovního ruchu je především svoboda člověka cestovat, ale také volný čas a dostatek finančních prostředků (Jakubíková 2012).

Dle Orišky (1999, s. 23) se cestovním ruchem rozumí „soubor činností zaměřených na uspokojování potřeb souvisejících s cestou a pobytem osob mimo místo trvalého bydliště, zpravidla ve volném čase, za účelem zotavení, poznání, společenského kontaktu, kulturního a sportovního vyžití, lázeňského léčení a pracovních cest. Značnou část těchto potřeb lze uspokojit mimo rámec cestovního ruchu, ale právě účast na cestovním ruchu představuje vyšší stupeň jejich uspokojení.“

V cestovním ruchu se poskytují především služby, a to například stravovací, ubytovací, dopravní, společensko-kulturní, sportovně-relaxační či lázeňsko-léčebné služby. Tyto služby mají specifické vlastnosti, které se musí v marketingu služeb respektovat. Z tohoto důvodu se v marketingovém mixu klade důraz především na komunikaci, díky

níž je služba zhmotněna a přiblížena potenciálním návštěvníkům destinace (Jakubíková 2012).

Indrová (2004, s. 105-106) člení cestovní ruch na následující role:

- ekonomickou;
- rekreačně zdravotnickou;
- kulturně poznávací;
- vědecko-informační.

Dle Indrové (2004) je cestovní ruch významným činitelem uspokojování potřeb osob a významnou součástí jejich spotřeby. To je dáno především následujícími funkcemi, které cestovní ruch v návaznosti na výše uvedené role plní:

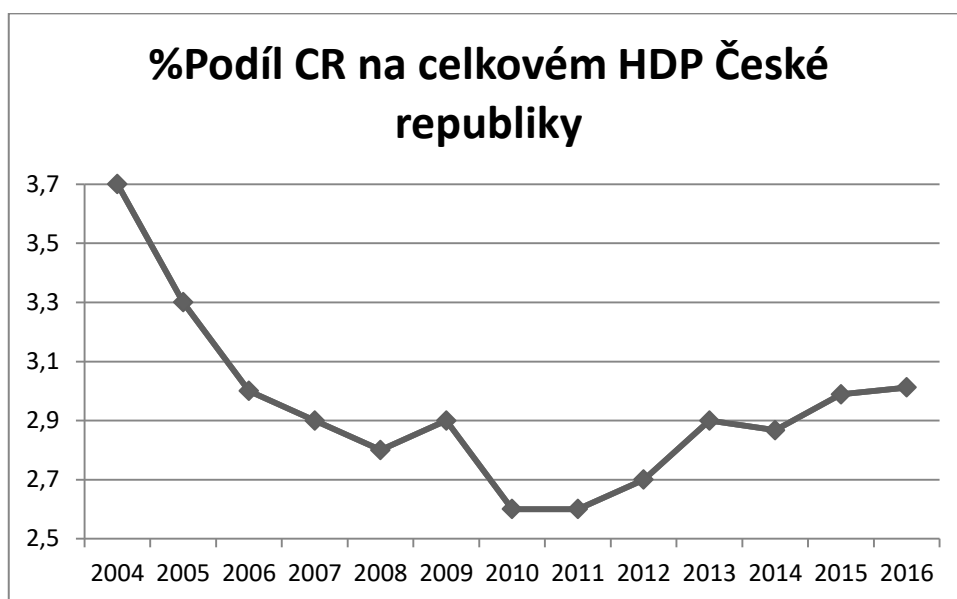
- **reprodukce pracovních sil** neboli rozvoj duševních i fyzických sil člověka;
- **rozvoj osobnosti člověka** díky kulturně poznávací roli;
- **zdravotní funkce;**
- **vědecko-informační funkce;**
- **postavení cestovního ruchu ve volném čase;**
- **význam cestovního ruchu pro utváření životního stylu lidí;**
- **význam zdravotním.**

1.1.2 Ekonomický význam cestovního ruchu

Cestovní ruch ale neslouží pouze k uspokojení potřeb lidí. Důležitou rolí je například i role ekonomická, která nabízí mnoho podnikatelských příležitostí k zabezpečení základních ekonomických činností, a to především zajištění služeb a zboží. Dále také CR prospívá české ekonomice, která z něj profituje. V roce 2016 byl podíl cestovního ruchu na hrubém domácím produktu 3% a zaměstnal přibližně 231 tisíc lidí, což tvořilo podíl 4,4% na celkové zaměstnanosti. Každý třiatřicátý Čech tedy pracoval v cestovním ruchu.¹

¹ BÁČOVÁ, Petra. Zisk z cestovního ruchu vzrostl na 272 miliard. *ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD* [online]. 4. 4. 2018 [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/zisk-z-cestovniho-ruchu-vzrostl-na-272-miliard>

Obrázek 1 - Podíl cestovního ruchu na celkovém HDP České republiky



Zdroj: Vlastní zpracování (z dat Českého statistického úřadu)

Na obrázku 1 je vidět, že podíl CR na celkovém HDP byl nejvyšší v roce 2004, kdy mohl být pozitivním faktorem vstup České republiky do Evropské unie, následně ale klesal až do roku 2010 s výjimkou roku 2009. Je zajímavé, že výdaje účastníků cestovního ruchu v roce 2006 byly 14,7x vyšší než výdaje v roce 2003, přesto byl podíl na HDP nižší. Nižší podíly na HDP byly způsobeny především faktem, že cestovní ruch byl brán spíše jako zdroj zaměstnanosti než jako tvorba produktu. Dalším důvodem poklesu byla hospodářská krize začínající v roce 2007 a nepříznivý kurz koruny. Díky této krizi lidé méně cestovali a dle mezinárodního srovnání je patrné, že nebyl dostatečně využíván ani potenciál České republiky ve srovnání se zahraničím a turisté zde neutráceli tolik peněz. Od roku 2010 začal podíl na HDP opět růst a v současné době se stále zvyšuje zájem cestovat, čemuž nasvědčuje i fakt, že počet cestujících na letišti v roce 2017 byl 150x vyšší než v roce 2002. Konkrétně v roce 2017 přiletělo do České republiky 8 127 063 cestujících a odletělo z ní 8 118 491 cestujících.²

Dalším pozitivním ekonomickým faktorem cestovního ruchu, jak je již výše zmíněno, je i tvorba pracovních míst.

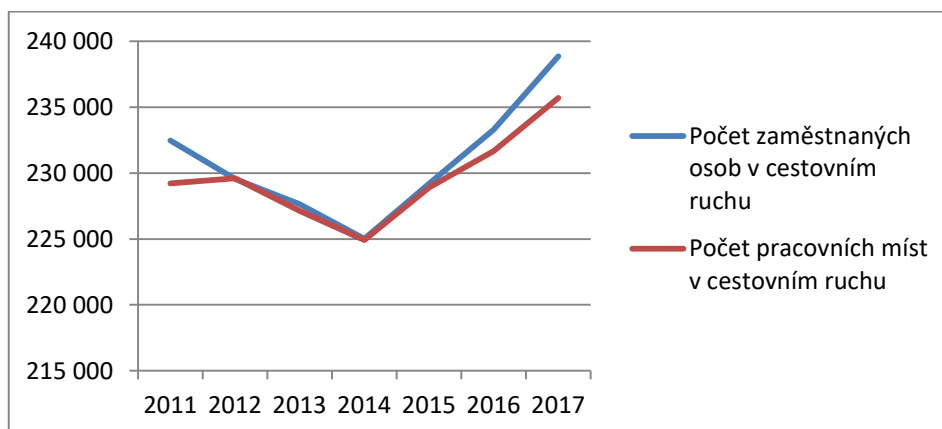
² Srovnávat odvětví bylo vždy atraktivní. *Statistika & My* [online]. 2018 [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2018/10/srovnavat-odvetvi-bylo-vzdy-atraktivni/>

Tabulka 1 - Počet osob zaměstnaných v CR v letech 2011-2017

| Ukazatel | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Počet zaměstnaných osob v cestovním ruchu | 232 463 | 229 551 | 227 630 | 225 006 | 229 197 | 233 299 | 238 843 |
| Podíl CR na celkové zaměstnanosti Zaměstnané osoby v % | 4,60 | 4,53 | 4,48 | 4,40 | 4,42 | 4,43 | 4,47 |
| Počet pracovních míst v cestovním ruchu | 229 207 | 229 602 | 227 125 | 224 906 | 228 885 | 231 655 | 235 691 |
| Podíl CR na celkové zaměstnanosti Pracovní místa (v %) | 4,56 | 4,57 | 4,52 | 4,45 | 4,47 | 4,47 | 4,49 |

Zdroj: Vlastní zpracování z dat ČSÚ

Obrázek 2 - Graf vývoje zaměstnanosti v cestovním ruchu v letech 2011-2017



Zdroj: Vlastní zpracování z dat ČSÚ

Jak je zřejmé z obrázku 2, počet zaměstnaných v cestovním ruchu klesal, a to již od roku 2009. Zlom nastal v roce 2014, kdy počet zaměstnaných osob v tomto odvětví začal opět růst. V roce 2017 CR zaměstnával přibližně 236 tis. lidí, což jsou cca 4,5% na celkové zaměstnanosti. Nejvíce lidí v roce 2017 dle Českého statistického úřadu pracovalo ve stravovacích zařízeních (71 256 osob), a dále v ubytovacích zařízeních, a to celkem 42 239 osob.³

Dle predikce Světové organizace cestovního ruchu UNWTO se bude cestovní ruch i nadále rozvíjet, počet turistů se do roku 2030 v mezinárodním cestovním ruchu bude stále zvyšovat, ale již pomalejším tempem než je tomu doposud. V Evropě je ale

³ Modul zaměstnanosti cestovního ruchu. Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/modul_zamestnanosti_cestovniho_ruchu

očekáván do roku 2030 mírný pokles především z důvodu, že lidé budou více cestovat do rozvojových zemí.⁴

1.1.3 Další pozitivní vlivy cestovního ruchu

Cestovní ruch dále přispívá k místnímu rozvoji, a to díky infrastruktuře vybudované pro účely CR. Jak je již uvedeno, díky CR jsou vytvářeny a udržovány pracovní příležitosti, a to i v oblastech, kde dochází k úpadku průmyslu a venkova. Díky cestovnímu ruchu je podporováno i malé a střední podnikání a zvyšují se příjmy v místním rozpočtu, což má pozitivní vliv na místní infrastrukturu (Galvasová a kol. 2008).

1.1.4 Typologie cestovního ruchu

V odborné literatuře je popsáno mnoho typologií, dle jakých hledisek je možné cestovní ruch rozdělit. Jde především o formy cestovního ruchu a druhy cestovního ruchu. Ty se však v praxi často prolínají a není zcela definováno, co je považováno za formu a co za druh. Cestovní ruch se dá však obecně klasifikovat dle následujících hledisek:

- **Základní členění**, a to na domácí a zahraniční cestovní ruch;
- **Motivace účasti**, kde CR může být rekreační, kulturně poznávací, společenský, vzdělávací, sportovní, náboženský či zdravotní;
- **Délka pobytu** – CR může být krátkodobý, střednědobý a dlouhodobý;
- **Platební bilance státu** – zahraniční cestovní ruch aktivní a pasivní;
- **Způsob organizace** – organizovaný či neorganizovaný CR;
- **Způsob financování** – komerční či sociální CR;
- **Prostředí** – venkov, město, střediska CR, lázně;
- **Sezónnost** – stálý, sezónní, mimosezónní CR,
- **Způsob ubytování** – ubytovací zařízení, kempy, chaty a chalupy, soukromé ubytování;
- **Doprava** – silniční individuální, autobusová, letecká, železniční, lodní, kombinovaná, vertikální a městská hromadná doprava;

⁴ UN AGENCY. World could see 1.8 billion tourists by 2030. *UN News* [online]. 27. 12. 2017 [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <https://news.un.org/en/story/2017/12/640512-world-could-see-18-billion-tourists-2030-un-agency>

- **Stravování** – individuální či společné, dle intenzity pak snídaně, polopenze, plná penze či all inclusive;
- **Počet účastníků** – individuální či skupinový;
- **Věk účastníků** – mládež, rodiny s dětmi, senioři (Jakubíková 2009).

Tato typologie může pomoci při tvorbě marketingových strategií, jelikož každý typ vyžaduje jiné nároky na dispozice prostředí, infrastrukturu, lidské zdroje a na požadované služby v daném území. Díky tomuto členění je možné přizpůsobit i vývoj a budování nabízených služeb a produktů.

1.1.5 Rozvoj cestovního ruchu

Předpokládá se, že cestovní ruch se bude i nadále vyvíjet, a to minimálně do roku 2030.⁵ Aby cestovní ruch vznikl a nadále se vyvíjel, je zapotřebí splnit některé předpoklady. Základní členění předpokladů vzniku a rozvoje cestovního ruchu je následující:

- přírodní předpoklady;
- kulturně historické předpoklady;
- materiálně technická základna;
- ekonomické a sociální podmínky;
- politické a hospodářské podmínky, neexistence válek a občanských nepokojů;
- zajištění provozu odbornými pracovníky (Lednický 2011).

Mezi novější předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu je možné zahrnout využívání moderních informačních systémů a technologií. Příkladem těchto systémů mohou být například rezervační systémy či distribuční systémy. Dalším předpokladem pro rozvoj CR je i existence marketingu (Lacina 2010).

⁵ UNWTO General Assembly 19th Session. *UNWTO World Tourism Organization* [online]. 2011 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: http://media.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_2030_ga_2011_korea.pdf

1.2 Destinace cestovního ruchu

Destinace představuje konkrétní územní celek neboli geografický prostor, který má jedinečné vlastnosti, které jej odlišují od okolní krajiny. V důsledku této skutečnosti by tak destinace měla být ohraničena a vymezena určitými hranicemi. Vymezení těchto hranic bývá ovšem problém, jelikož se zde objevuje otázka, zda má daná destinace mít charakter přirozeného či umělého regionu (Wahla 2010).

Dle Palatkové (2011) je destinace svazek různých služeb soustředěných v určité oblasti, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál cestovního ruchu, místa nebo oblasti. Další definice destinace cestovního ruchu je dle Světové obchodní organizace WTO, která uvádí, že destinace je geografický prostor (stát, region, místo), který návštěvník vybírá jako cíl své cesty (Jakubíková 2009). Definic a charakteristik destinace cestovního ruchu je mnoho. Někteří autoři chápou destinaci jako produkt či „výrobce“ různých produktů nabízených na trhu, jiní jako formu uspokojení potřeb zákazníka, systém dalších podsystémů cestovního ruchu, podniku či konkurenční jednotky, jedinečného – vymezeného místa – regionu nebo nabídku (Palatková 2011).

Existují také různé přístupy k vymezení konkrétních destinací, jelikož jsou na ně různá měřítka. Obecným pravidlem je ale fakt, že daná destinace by měla tvořit určitý celek, který láká nové turisty, dává jim dostatek pohodlí, zážitky a zároveň zajišťuje existenční podmínky i pro obyvatele s trvalým bydlištěm v dané destinaci. Dále by měla fungovat hierarchie mezi jednotlivými úrovněmi destinací, např. nadnárodní, národní, regionální, lokální a místní. Možné přístupy k vymezení destinace jsou:

- **dle administrativních hranic** – bývá nejjednodušší, ale není vhodný z obchodního hlediska, jelikož zákazník administrativní hranice nehlídá;
- **dle soustředění poptávky** – zde je závislost na motivaci k cestě a vzdálenosti mezi výchozím bodem a cílovou destinací;
- **dle míry zásahu veřejného sektoru do tvorby a fungování systému** – vznik dané destinace je založen na přirozeném vývoji či na rozhodnutí veřejného sektoru;
- **dle vybraných indikátorů rozvoje turismu** – například podle počtu přenocování, kapacity ubytovacích zařízení, návštěvnosti a podobně (Lednický, Pika 2011).

Vymezené destinace se pak dají také rozčlenit dle určitých kritérií. Jedním z nich je například členění dle výskytu hlavních atraktivit, které přitahují návštěvníky jako cíl jejich cesty.

Dle tohoto členění může být destinace:

- městská;
- venkovská;
- lázeňská;
- romantizující s množstvím hradů a zámků;
- rekreační;
- nábožensky zaměřená;
- příhraniční;
- přímořská;
- ostrovní;
- opírající se o výskyt jezer či splavných vodních toků (Lednický, Pika 2011).

Dalším kritériem může být například počet lůžek, umístění trhu či primární a sekundární nabídka.

Destinaci cestovního ruchu lze pokládat za jeden komplexní produkt, který je složen z více produktů či za kolektivního výrobce. Destinace jako výrobce však musí být řízena stejně jako kterýkoliv podnik či organizace. Řízení destinace spočívá v koordinaci a kooperaci činností jednotlivých podnikatelských a nepodnikatelských subjektů (Jakubíková 2012).

V současné době, kdy každá destinace usiluje o získání lidí, kteří jsou ochotni cestovat, je třeba, aby destinace uplatňovaly marketing (Jakubíková 2012).

1.3 Destinační management

Dle Bartla a Schmidta (1998, s. 2) je destinační management považován za „**strategii** – cestu pro turisticky silné (vyspělé) regiony, které mají odvahu ke koncentraci sil pro účely společného rozvoje, organizace a aktivního prodeje svých produktů (konkurenčních výhod).“ Další možnou definici vymežil Srb (2003, s. 1), který destinační management charakterizuje jako „**systém** řízení a organizace cestovního

ruchu v turistické destinaci založený na spolupráci poskytovatelů služeb. Dle Andersona (2000, s. 146) je naopak destinační management „integrováný **proces** řízení destinace.“ Vymezení tohoto pojmu je tedy různé.

V České republice je nejvíce používána definice, kde je destinační management charakterizován jako „soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v dané destinaci“ (Pásková, Zelenka 2002, s. 60). Tato definice však není přesná, jelikož popírá specifika destinace. Ritchie a Crouch (2006, s. 96) konstatují, že „klasická společnost ovládá, nařizuje a kontroluje (reguluje) svoji činnost, destinační společnost (organizace cestovního ruchu) z pozice své „moci“ pouze ovlivňuje, usnadňuje (podporuje) a koordinuje.“ Přesnější definice využívána v České republice, která bere v potaz i specifika destinace, je dle Holešinské (2010, s. 47) následující: „Destinační management, neboli řízení destinace, je specifická forma řízení, která spočívá v procesu založeném na **kooperaci** (spolupráci) mezi jednotlivými zainteresovanými aktéry cestovního ruchu a na **koordinaci** v oblasti plánování, organizování a rozhodování v destinaci, přičemž klíčovým faktorem úspěšné realizace destinačního řízení je vzájemná **komunikace**.“

1.3.1 Financování destinačního managementu

Většina destinací cestovního ruchu využívá vícezdrojového financování, na kterém se podílí hned několik partnerů. Příkladem mohou být:

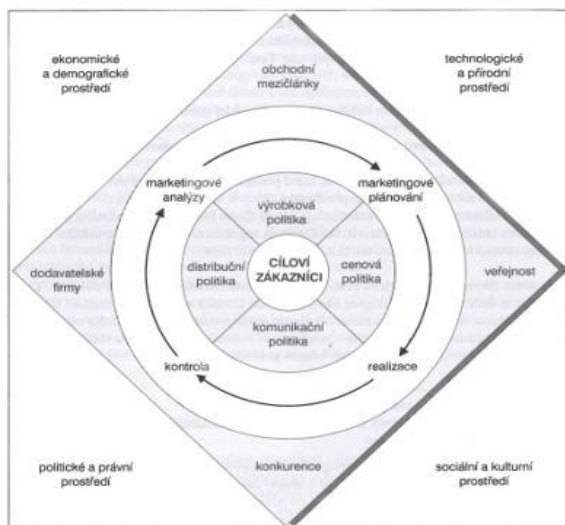
- členské příspěvky zakladatelů – ty jsou určovány dle předem dohodnuté sazby, například dle počtu obyvatel dané destinace, či na základě obrátu podnikatelských subjektů a tyto příspěvky slouží především ke krytí nákladů;
- příjmy z prodeje – jedná se o příjem z vytvořených prodejů či služeb, či prodeje informačních materiálů;
- dary – například sponzorské dary;
- granty a dotace;
- a jiné příspěvky (Fellegiová 2008).

1.4 Marketing

Stejně jako u předchozí terminologie je i pojem marketing charakterizován a vymezován nespočtem domácích i zahraničních autorů. Někdy je mylně označován jako reklama či prodejní technika, čemuž se přes všechny mediální kampaně nedá divit. Jedná se však o vědu, kterou podniky aplikují, aby uspěly před konkurencí. Dle uznávaných profesorů Philipa Kotlera a Gary Armstronga (2003, s. 31) je marketing charakterizován jako: „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ S hlavní pointou této definice souhlasí i další autoři, kteří rovněž tvrdí, že cílem marketingu je především uspokojit potřebu, touhu a přání a poptávku svých zákazníků, ale také zajistit podniku dlouhodobý odbyt svých produktů.

V současné době firmám nestačí jen dobře fungovat, k přežití potřebují být odlišní od konkurence, což znamená mít širokou nabídku produktů a služeb a sehnat kvalitní a spolehlivé dodavatele za pokud možno výhodné ceny. K tomu je zapotřebí dokonale znát trh, především cílového zákazníka a jeho přání a potřeby. Jedná se však o celý marketingový proces vytváření marketingové firemní strategie, který je složen z několika důležitých aktivit, které by ve finále měly vést k získání zákazníka a konkurenční výhodě. Dle obrázku 3 je zřejmé, že marketingovou strategii podniku ovlivňuje hned několik faktorů. Jedná se především o vnější prostředí a vnitřní prostředí. Uprostřed je vidět cílový zákazník, na kterého se firma zaměřuje. Firma si nejprve musí vymezit trh, který je třeba dále segmentovat na menší části a z nich vybrat ty nejstabilnější a uspokojit potřeby cílového zákazníka, jelikož některé firmy dokážou uspokojit jen určitou skupinu zákazníků (Kotler, Armstrong 2003).

Obrázek 3 - Faktory ovlivňující marketingovou firemní strategii



Zdroj: KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketingová strategie. *WIKI CR* [online]. [cit. 12. 3. 2019]. Dostupné z: <https://fim2.uhk.cz/wikicr/web/index.php/home/7-marketing/279-2016-11-29-18-31-31>

1.5 Marketing a komunikace

Původem marketingu je skutečnost, že lidé jsou sumou potřeb a přání. Ty vytvářejí v lidech pocity nespokojenosti, které se snaží řešit získáním toho, co tyto potřeby a přání uspokojí. Existuje nespočet výrobků a služeb, které tyto potřeby mohou uspokojit. Většina moderních společností funguje na základě směny – lidé se specializují na výrobu určitého produktu či služby a obchodují s nimi s cílem získat to, co sami potřebují nebo chtějí. Angažují se tak v těchto transakcích a budují mezi sebou vztahy. Tak vzniká určitý trh, který představuje segment lidí s podobnými či stejnými potřebami. A právě marketing všechny tyto aktivity směřuje tak, aby se mohly uskutečnit. V dnešní době nelze pouze spoléhat na dobré fungování firmy. Aby firma uspěla, musí být vynikající a odlišná od konkurence, jelikož konečný spotřebitel má před sebou širokou nabídku produktů a služeb a pouze on rozhoduje o tom, jakým produktem či službou svoje přání a potřeby uspokojí. Díky marketingu je možné definovat cílové spotřebitele a hledat nejlepší cestu, jak při maximální efektivnosti všech aktivit uspokojit cílový trh (Přikrylová, Jahodová 2010).

Aby firma prodala svoje produkty a byla úspěšnější než konkurence, je vhodné využít nástroje marketingové komunikace. Marketingová komunikace má za úkol prodat tyto produkty a služby prostřednictvím komunikace s potenciálními i stávajícími zákazníky. Druhů komunikace je mnoho. Obecně termín komunikace je možné chápat jako předání určitého sdělení nebo informací, a to od zdroje k příjemci (Přikrylová, Jahodová 2010). Dle Jakubíkové (2012, s. 246) marketingová komunikace „označuje prostředky, jimiž se firmy pokoušejí informovat, přesvědčovat spotřebitele a připomínat jim – přímo nebo nepřímo – produkty a značky, které prodávají.“ Firmy i destinace cestovního ruchu komunikují vším, co dělají a komunikují prostřednictvím všech složek marketingového mixu, ale i prostřednictvím samotných cílů, marketingových strategií či výběru cílových trhů. Existuje marketingový nástroj, který je zaměřen speciálně na samotnou komunikaci. Tím nástrojem je marketingová komunikace neboli anglicky promotion. To je do českého jazyka překládáno například jako propagace (Jakubíková 2012). V rámci tohoto nástroje je tvořen komunikační mix, pomocí kterého se manažeři snaží dosáhnout marketingových - a tím i firemních cílů. Součástí tohoto komunikačního mixu jsou dvě formy komunikace, konkrétně osobní a neosobní. Osobní forma komunikace je v komunikačním mixu zastoupena osobním prodejem, neosobní vztahy jsou pak zastoupeny reklamou, podporou prodeje, přímým marketingem a vztahy s veřejností. Kombinací těchto dvou forem komunikace jsou například veletrhy a výstavy. Každý nástroj má určitou funkci a tyto nástroje se vzájemně doplňují (Přikrylová, Jahodová 2010). Jelikož je komunikační mix součástí marketingového mixu, blíže bude specifikován v kapitole 1.6 zaměřující se na tvorbu marketingových strategií.

Jedním z nejdůležitějších manažerských rozhodnutí je stanovení cílů marketingové komunikace. Ty musí vycházet ze strategických marketingových cílů a měly by směřovat k upevnování dobré firemní pověsti. Důležitá je i charakteristika cílové skupiny, na kterou je marketingová komunikace zaměřena a také životní cyklus produktu či značky. Mezi cíle marketingové komunikace například patří:

- poskytnutí informací;
- tvorba a stimulace poptávky;
- odlišit produkt;
- zdůraznit užitek a hodnotu produktu;

- stabilizovat obrat;
- vybudovat a pěstovat značku;
- posílit firemní image;
- a další (Přikrylová, Jahodová 2010).

I v cestovním ruchu je komunikace velice důležitá. Jednotlivé informace se v dnešní době velice rychle šíří a ovlivňují nejen rozhodování turistů, ale i některé podnikatelské subjekty, které se rozhodují o svých podnikatelských možnostech. Díky novým technologiím je dnešní komunikace mezi dvěma články snazší než dříve, a to zejména díky internetu, rozvojem sociálních sítí či „chytrým“ telefonům. Jelikož jsou produkty v cestovním ruchu převážně nehmotného charakteru, jsou proměnlivé, pomíjivé a neoddělitelné od osoby poskytovatele, jejich komunikace je životně důležitá. Je třeba si uvědomit, že některé problémy firem či destinací cestovního ruchu jsou způsobeny především nedostatečnou komunikací (Jakubíková 2012).

1.6 Proces tvorby marketingové strategie

Všechny aktivity vytváření marketingové strategie by měly navazovat na misi, vizi a strategické cíle firmy. Součástí marketingového procesu jsou:

1. fáze analýz, kam patří průzkum trhu, segmentace, targeting, positioning a provedení analýz;
2. fáze syntézy, kde je vytvořen marketingový mix;
3. fáze realizace neboli prodej produktu či služby;
4. fáze kontrol a korekcí, kde se vyhodnocují prodeje a popřípadě se dělají korekce marketingových strategií (Kotler, Armstrong 2003).

Současně by měly probíhat inovace, a to jak produktové, výrobní či například marketingové. Ty je třeba průběžně vyhodnocovat v kontextu všech fází marketingové strategie.

1.6.1 Průzkum trhu

Každá firma by před výrobou a prodejem svého produktu měla shromáždit informace o trhu a svých potenciálních zákaznících. Mezi základní techniky patří sběr dat, a to pomocí primárního a sekundárního výzkumu trhu. Primární výzkum je vykonáván

v terénu a v přímém kontaktu s potenciálními zákazníky. Jejich pořízení je finančně nákladnější, časově náročnější a vyžaduje lepší přípravu než získání sekundárních dat. Obvykle se provádí až tehdy, kdy nestačí informace ze sekundárních informací. Mezi sekundární techniky patří například: pozorování, přímé dotazování, zasílání dotazníků či experiment.

Sekundární data jsou většinou k dispozici již při zahájení projektu, cena je nižší a jsou opakovatelně použitelná. Většinou jsou přístupné zdarma či za menší úplatu. Příkladem sekundárních dat mohou být například publikace, odborné časopisy, statistické údaje či jiné veřejné dokumenty (Bartošová, Krajníková 2011).

1.6.2 Segmentace trhu

Jelikož je trh složen z mnoha zákazníků s různými přání a požadavky, prodávají se na něm různé výrobky a každý zákazník má jiné potřeby, je třeba určit, která skupina zákazníků či segment nabízí nejlepší příležitost ke splnění firemních cílů. Zákazníci se poté dají rozdělit do určitých skupin a tyto jednotlivé skupiny mohou firmy obsluhovat odlišně. Dá se zde například zhodnotit geografický či demografický faktor, dále může být přihlédnuto k zájmům určitých zákazníků (psychologický faktor) a v neposlední řadě i k jejich chování, které je označováno jako behaviorální faktor. Pomocí segmentace trhu pak firma může rozčlenit tento trh do homogenních skupin, které se odlišují svým charakterem, chováním či potřebami, a na tyto skupiny lze pak zacílit modifikovaným marketingovým mixem. Ne vždy je ale segmentace účelná, v některých případech je například zbytečné rozdělovat skupinu dle pohlaví, neboť u daného výrobku na tomto faktoru nezáleží (Kotler, Armstrong 2003).

Cílem segmentace trhu je pak tržní segment, který je charakterizován jako „skupina spotřebitelů, kteří obdobným způsobem reagují na používané marketingové nástroje“ (Kotler, Armstrong 2003, s. 103).

1.6.3 Výběr cílového trhu

Po provedení segmentace trhu následuje výběr cílového trhu, neboli targeting (anglicky terč, cíl). Firma má možnost oslovit pouze jeden segment či více segmentů. Kotler s Armstrongem (2003, s. 104) charakterizují targeting jako „proces vyhodnocování atraktivity jednotlivých segmentů a výběr jednoho či více cílových segmentů.“ Důležité

je, aby si firma vybrala takové segmenty, kterým může poskytovat co největší hodnotu, a to na co nejdéle. Jelikož má téměř každá firma omezené zdroje, v praxi může oslovit jen jeden nebo několik málo tržních segmentů či pouze část jednoho segmentu. Většinou až po úspěšném oslovení jednoho tržního segmentu firma oslovuje další. Velké firmy pak usilují o získání celého trhu a cílí na více segmentů, které se skládají z různých zákazníků, kteří mají ale stejná či podobná přání. Tyto velké firmy totiž vyrábějí více produktů a díky tomu mohou zacílit na více segmentů (Kotler, Armstrong 2003).

Po rozhodnutí, na který segment firma zacílí, je třeba použít positioning neboli umístování, pozice. Ten dle Kotlera a Armstronga (2003, s. 105) „vymezuje produkt vůči konkurenci a v myslích cílové skupiny spotřebitelů – jde o zaujetí žádoucí pozice na trhu; musí být jasný a odlišovat produkt od ostatních produktů nabízejících na trhu.“ Jde tedy o vytváření vjemů, názorů a postojů u cílových zákazníků, díky kterým odliší danou firmu od konkurenční firmy. Při přípravě positioningu musí firma nejprve najít konkurenční výhody u svého produktu, u kterých se dá jeho pozice vybudovat. Aby ale firma uspěla na trhu, je třeba nabízet větší hodnotu svým zákazníkům než konkurence. To je možné buď nabízenou nižší cenou popřípadě vyšší kvalitou produktu (Kotler, Armstrong 2003).

1.6.4 Tvorba analýz

Tvorba analýz je velice důležitá součást vytváření marketingových strategií. Důležité je i prognózování, které doplňuje samotné analýzy. Analýzy zkoumají nejen vnější okolí, ale i vnitřní prostředí podniku. Snaží se poznat jednotlivé složky a vlastnosti těchto prostředí, jelikož by mohly mít vliv na tvorbu strategií. Okolí firmy je složeno z vnitřního prostředí, kde je zahrnut veškerý děj uvnitř firmy, jednotliví zaměstnanci a jiní, a také z vnějšího prostředí, které se dále dělí na mikroprostředí a makroprostředí. Do mikroprostředí spadá nejbližší okolí firmy, a to například zákazníci, odběratelé, dodavatelé, veřejnost a konkurence. Do makroprostředí pak patří vzdálenější prostředí firmy, kam spadají například politicko-právní faktory ovlivňující podnikání, ekonomické faktory, sociokulturní faktory či technologické faktory (Kotler, Armstrong 2003).

Existuje hned několik analýz. Makroprostředí zkoumá například analýza PESTLE, která se zabývá jednotlivými faktory, které mohou mít dopad na podnikání firmy. Mikroprostředí pak zkoumá například Porterova analýza odvětví, která zkoumá rizika a snaží se odhalit možné chování blízkého prostředí. Vnitřní prostředí lze zhodnotit metodou VRIO, která je zaměřena na zdroje firmy, které se dělí na fyzické, lidské, finanční a nehmotné (Jakubíková 2013).

Jsou ale známy i analýzy, které propojují vnitřní a vnější prostředí zároveň. Jednou z nich je asi nejznámější a nejpoužívanější SWOT analýza. Její název je odvozen od počátečních písmen jednotlivých anglických slov tvořící kvadranty této matice. Jedná se o:

- Strengths – silné stránky;
- Weaknesses – slabiny;
- Opportunities – příležitosti;
- Threats – hrozby (Urbánek 2010).

Jak již tyto slova napovídají, při této analýze jde o odhalení silných a slabých stránek, což je interní analýza, a dále o odhalení možných příležitostí a hrozeb, což je analýza externí. SWOT analýza se snaží především identifikovat to, do jaké míry je současná strategie firmy schopna vyrovnat se se změnami, které nastávají v prostředí. Mezi výhody SWOT analýzy patří její rychlost a jednoduchost, ale také to, že sumarizuje více analýz. Je třeba, aby se na této analýze podílelo co nejvíce pracovníků dané firmy, aby byla co nejvíce vypovídající. Nevýhodou této analýzy může být fakt, že je velmi statická a subjektivní. Dále zde může dojít k podceňování slabých stránek, jelikož je zaměstnanci neradi přiznávají. Proto je zapotřebí k vypracování co možná nejvíce pracovníků napříč spektrem celé organizační struktury (Urbánek 2010).

Obrázek 4 - SWOT analýza



Zdroj: SWOT Analýza. *Slide Player* [online]. [cit. 12. 3. 2019]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/2711054/>

1.6.5 Marketingový mix

Pokud má již firma vymezenou celkovou strategii a analyzované vnější a vnitřní prostředí, na řadu přichází plánování jednotlivých složek marketingového mixu. Ten je charakterizován jako „soustava proměnných, které podnik vzájemně kombinuje tak, aby obsadil zvolené cílové trhy“ (Urbánek 2010, s. 36). Dle Kotlera a Armstronga (2003, s. 105) je marketingový mix „soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“ Marketingový mix je složený z aktivit, které firma vyvíjí, aby vzbudila poptávku. Jinak se mu říká také „4P,“ který vychází z počátečního písmena čtyř jednotlivých marketingových nástrojů, a to:

- Product - neboli produkt (výrobek), služba;
- Price - neboli prodejní cena;
- Place – prodejní místo a proces distribuce;
- Promotion – propagace, komunikace.

V současné době může být tento marketingový mix ještě rozšiřován na „8P,“ a to následujícími nástroji:

- People – člověk, lidský faktor;
- Process – procesy, technologie;
- Participans – účastníci;
- Physical evidence – fyzická přítomnost (Urbánek 2010).

Základní model 4P je dále doplňován modelem 4C, který zahrnuje stejné marketingové nástroje, avšak z pohledu zákazníka. Jednotlivé marketingové nástroje u modelu 4C lze vidět na obrázku 5 (Kotler, Armstrong 2003).

Obrázek 5 - Srovnání modelů 4P a 4C

| Srovnání koncepcí 4P a 4C | |
|---------------------------|--|
| 4P | 4C |
| Výrobek | Řešení potřeb zákazníka (customer solution) |
| Cena | Náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost) |
| Distribuce | Dostupnost řešení (convenience) |
| Propagace | Komunikace (communication) |

Zdroj: Marketing. *Slide Player* [online]. [cit. 12. 3. 2019]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/3323752/>

1.6.5.1 Product

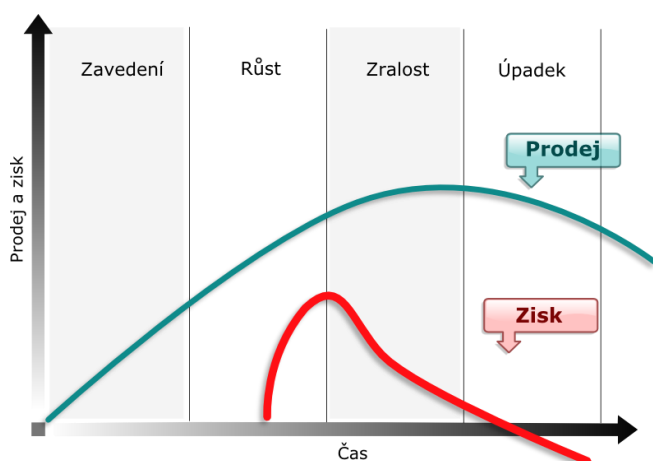
Jedná se o hmotný či nehmotný statek, který uspokojuje potřeby zákazníků a je obchodovatelný na trhu. Z marketingového pohledu má produkt více vrstev, a to jádro, reálný produkt a rozšířený produkt. Jádro produktu je základní úroveň produktu a obsahuje odpověď na to, proč zákazníci kupují právě tento produkt. Může to tedy být přinesená hodnota produktu či například základní funkce, kvůli které je produkt poptáván. Další vrstvou produktu je již onen fyzický (reálný) produkt. Jedná se o konkrétní design, styl, balení, kvalitu, značku produktu či další aspekty, kterými se od sebe různé výrobky liší. Právě tyto výrobky poté bývají prezentovány v médiích.

Pomocí toho pak marketéři usilují o to, aby právě jejich výrobek se vybavil zákazníkům už jen při zmínce o daném typu produktu a především při nákupu. Poslední vrstvou produktu je rozšířený produkt, který zahrnuje doprovodné služby. Může jít například o pojištění, dopravu, pozáruční servis a podobně (Bartošová, Krajníková 2011).

Veškeré produkty mají určitý životní cyklus. Ten vyjadřuje životnost produktu, tedy dobu, po kterou se produkt vyskytuje na trhu. Životní cyklus produktu je složen z následujících fází:

- Zavedení;
- Růst;
- Zralost;
- Úpadek.

Obrázek 6 - Životní cyklus produktu



Zdroj: HÁLEK, Vítězslav. Životní cyklus produktu. *Halek.info* [online]. [cit. 12. 3. 2019]. Dostupné z: <https://halek.info/prezentace/marketing-cviceni6/mcvp6.php?l=08&projection&p=11>

Fáze zavádění zahrnuje uvedení produktu na trh. Typický je nízký prodej, který ale mírně roste. V této fázi je důležitá marketingová komunikace, díky které budou potenciální zákazníci obeznámeni s novým produktem. Pro firmu je tato fáze nákladná, a to především kvůli propagaci. Další etapou je **fáze růstu**, kde se zájem o produkt rychle zvyšuje a objem prodeje i tržby rostou. V této etapě je vhodné zaměřit se na zvýšení tržního podílu produktu. Náklady jsou směřovány především na distribuci daného produktu, protože propagace je již mírně potlačena. Jelikož je ale trh zvětšován,

láká konkurenční firmy. Po této fázi již následuje **etapa zralosti**, kdy prodeje dosahují maxima, je zde nejvyšší návratnost, avšak tempo růstu prodeje již stagnuje. Tato etapa firmě přináší nejvyšší zisky, i přes to, že prodejní ceny většinou kvůli konkurenci klesají. V této fázi se firmy snaží hledat nové zákazníky a inovovat svůj produkt. Poslední etapou produktu je **etapa ústupu**, kdy odbyt produktu klesá. Dochází zde k omezení distribučních sítí a klesá i cena produktu. V závěru této etapy dochází ke stažení produktu z trhu (Bartošová, Krajníková 2011).

Životní křivka je samozřejmě pro každý druh produktu různá a má různý průběh i v čase.

1.6.5.2 Price

Price neboli cena a její stanovení by se mělo odvíjet z celkové marketingové strategie. Jedná se o jedinou součást marketingového mixu, který firmě přináší příjmy. Ostatní prvky jsou náklady. Je tedy důležité najít tu správnou cenu, díky které firma bude mít příjmy z prodeje. Dle Kotlera a Armstronga (2003, s. 483) je cena „částka, za kterou jsou výrobek nebo služba nabízeny na trhu. Je vyjádřením hodnoty pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebitel vynakládá výměnou za užitek, který získá díky zakoupenému výrobku či službě.“

Při tvorbě ceny je ale potřebné zahrnout více hledisek, nejen ekonomické. Firma také musí zvažovat optimalizaci zisku, konkurenční ceny a další faktory, díky kterým nalezne tu nejlepší cenu mezi dolní a horní mezí. Existuje hned několik způsobů stanovení ceny, například nákladově orientovaná cena, která je označována jako nejjednodušší a k nákladům je připočtena určitá přírážka, marže. Dalšími možnými metodami může být stanovení ceny dle konkurence, dle hodnoty vnímané zákazníkem, dle poptávky, smluvní cena či například konkurzní cena. Při vytváření cen hrají roli i strategie, a to například strategie vysokých zaváděcích cen či strategie nízkých zaváděcích cen a další (Bartošová, Krajníková 2011).

1.6.5.3 Place

Place neboli distribuce či umístění je proces pohybu produktu z místa výroby do místa jejich konečné spotřeby. Zahrnuje souhrn činností všech subjektů tohoto procesu. Přesun produktu k zákazníkům je zajišťován pomocí distribučních cest. Ta není pouhou

trasou, po které jsou produkty přemísťovány, ale jedná se o všechny aktivity a činnosti všech účastníků a mezičlánků distribuce z místa vzniku až do místa spotřeby. Hlavním důvodem distribuce je poskytnout zákazníkům v souladu se správným marketingovým mixem: „Správné zboží, za správnou cenu, na správném místě, ve správný čas a ve správném množství a kvalitě“ (Urbánek 2010, s. 86).

1.6.5.4 Promotion

Promotion, česky označováno jako propagace či marketingová komunikace, je posledním z nástrojů marketingového mixu. V současné době již není hlavním problémem výroba, ale samotný prodej. Marketingová komunikace je tedy nezbytnou součástí každé firmy, jelikož nezná-li spotřebitel výrobce, nemůže jeho produkty nakupovat. Jedná se tedy o nástroj marketingového mixu, mezi který řadíme reklamu, podporu prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing. Tyto nástroje jsou označovány jako komunikační mix. Každý z nástrojů má jinou formu a cestu, ale mohou být libovolně kombinovány. Cílem je tedy oslovit potenciální zákazníky a nalákat je ke koupi produktu (Urbánek 2010).

Reklama je dle Kotlera a Armstronga (2003, s. 630) charakterizována jako „jakákoliv forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu.“ Jedná se o nejpoužívanější a nejviditelnější nástroj komunikačního mixu. Každý se s ní setkává denně, ať už klasickou formou či například prezentovanou prostřednictvím internetu. „Představuje účelové a jednosměrné sdělení, kterým firma komunikuje se svými stávajícími i potenciálními zákazníky prostřednictvím různých sdělovacích prostředků“ (Bartošová, Krajníková 2011, s. 138). Může mít mnoho způsobů užití i podob, a to například: inzerce v tisku, televizní spoty, product placement, rozhlasové spoty, venkovní reklama, internetová reklama, tištěné prostředky či reklama v kině a další.

Podporou prodeje rozumíme „krátkodobé pobídky sloužící k podpoře nákupu nebo prodeje výrobku či služby“ (Kotler, Armstrong 2003, s. 630). Zahrnuje různé motivační nástroje, které stimulují k větším a rychlejším nákupům. Oproti reklamě, která dává zákazníkům důvod k nákupu, podpora prodeje apeluje na okamžitý nástup. Působí na konečného spotřebitele, obchodní partnery i na prostředníky na distribučních cestách. Mezi hlavní nástroje patří: vzorky, kupony, slevy, cenové balíčky, prémie, reklamní

dárky, výstavy na místě prodeje, předvádění, ochutnávky, oživlá reklama, soutěže, sázky, hry, zábavné akce či věrnostní programy (Bartošová, Krajníková 2011).

Vztahy s veřejností neboli public relations Kotler a Armstrong (2003, s. 630) charakterizují jako „snahy o budování pozitivních vztahů veřejnosti k dané firmě, vytváření dobrého institucionálního image a snaha o minimalizaci následků nepříznivých událostí, popřípadě pomluv, které se o firmě šíří.“ Jedná se o dlouhodobou činnost, díky které by měla být mimo jiné informována veřejnost a zároveň by měla sloužit k získání zpětné vazby a dalších informací od veřejnosti. Důležitá je tedy oboustranná komunikace. Oproti reklamě by vztahy s veřejností měly mít dlouhý dopad a stejně jako reklama by měly působit na širokou veřejnost a využívat stejných médií. Mezi veřejnost zahrnujeme zákazníky, zaměstnance, vládu, médi, investory, komunity, partnery či minority a jako formy pro budování vztahů s veřejností se dají použít následující nástroje: veřejné akce (výstavy, veletrhy, sportovní i kulturní akce), publikace (informace v tisku, firemní časopis, výroční zpráva), novinky (zprávy o společnosti, informace o produktech či mimořádných úspěších), firemní identita, lobby či projekty sociální odpovědnosti (Bartošová, Krajníková 2011).

Osobní prodej je charakterizován jako „osobní prezentace nabídky, jejímž cílem je prodej výrobku nebo služby a vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem“ (Kotler, Armstrong 2003, s. 630). Důležitý je zde tedy osobní kontakt mezi prodejcem a kupujícím, spočívá v komunikaci, prezentaci produktu a přesvědčování ke koupi daného produktu. Může nabývat online či offline (telefonní hovory, písemná komunikace, atd.) podoby. Většinou dosahuje vysoké efektivity, nevýhodou může být naopak nákladnost. Nejčastěji zahrnuje následující typy prodeje: prodej na trzích B2B, prodej velkoobchodníkům a distributorům a maloobchodní či přímý prodej (Bartošová, Krajníková 2011).

Posledním nástrojem komunikačního mixu je **přímý marketing**, jinak označovaný jako direct marketing. Ten se dle Kotlera a Armstronga (2003, s. 631) snaží o „navázání přímých kontaktů s pečlivě vybranými zákazníky. Jeho výhodou je možnost okamžité reakce na nabídku ze strany zákazníka a možnost budování dlouhodobých vztahů se zákazníky.“ Cílem je tedy zaměřit se pouze na určitý segment zákazníků. Využívá reklamní média a pomocí nich se snaží vytvářet měřitelné reakce na nabídku ze strany zákazníka. Je charakteristický přímou nabídkou, přímou odezvou a přímým měřením.

Do systému přímého marketingu spadá například: direct mail, telemarketing, teleshopping, katalogový prodej, zásilkový prodej, internetové obchodování či z novějších nástrojů například on-line marketing (Přikrylová, Jahodová 2010).

1.6.6 Realizace marketingové strategie

Celá příprava a plánování marketingové strategie jsou jen pouhým začátkem pro úspěšný marketing produktu či služby. Pokud není firma schopna i vysoce kvalitní strategii uskutečnit, nemají potom tyto strategie význam. V opačném případě pak přichází realizace neboli implementace strategie, která je označována jako „proces, v jehož rámci jsou marketingové plány a strategie uváděny do praxe. Cílem těchto aktivit je realizace marketingových cílů“ (Kotler, Armstrong 2003, s. 110). Pokud bude implementace účinná, firmy mohou získat konkurenční výhodu a s tím spojené zisky. Implementace je ale velice obtížný proces, zahrnuje vypracování každodenních úkolů, zapojení lidských zdrojů či přizpůsobení organizační struktury, a ne každé firmě se povede předem vymyšlenou a naplánovanou marketingovou strategii proměnit v úspěch (Kotler, Armstrong 2003).

1.6.7 Kontrola a korekce

Při realizaci marketingových strategií se obvykle vyskytují nějaké problémy či překvapení. Je tedy třeba, aby se firma zabývala soustavnou kontrolou marketingových činností. Kontrolou rozumíme hodnocení dosažených výsledků při realizaci marketingových strategií. Díky ní je možné provést úpravy, pomocí kterých bude možné dosáhnout plánovaných cílů (Kotler, Armstrong 2003).

Jelikož marketingová strategie či plán mohou rychle zastarat, každá firma by proto měla svůj přístup k jednotlivým trhům pravidelně vyhodnocovat. Nástrojem této kontroly je marketingový audit, který můžeme dle Kotlera a Armstronga (2003, s. 113) charakterizovat jako „systematické, nezávislé, jasné a pravidelné hodnocení firemního prostředí, firemních cílů, strategií a aktivit, kdy cílem je určit jak problémové oblasti, tak příležitosti a navrhnout opatření, která by vedla ke zvýšení marketingové výkonnosti firmy.“ Provádí se u všech marketingových činností a je zaměřen na všechny možné problémy. Hodnotí nejen výše uvedené oblasti, hodnotí například i efektivnost a zisk, který tyto činnosti přinášejí. Provádí jej nezávislí odborníci, kteří nejsou zaměstnanci

firmy. Po nálezu se firma rozhoduje, jaké opatření a kdy konkrétně ho přijme (Kotler, Armstrong 2003).

1.7 Marketingová komunikace destinace cestovního ruchu

Marketingové strategie destinace jsou tvořeny podobně jako u běžných firem, jsou zde ale jistá specifika, které je nutné zohlednit:

- cestovní ruch je heterogenní celek, který je složen z velkého množství objektů a subjektů;
- každý subjekt má jiné cíle, existuje vysoká pravděpodobnost konfliktu těchto cílů;
- silný synergický efekt, komplexní vnímání produktu destinace;
- převaha služeb a jejich charakteristické vlastnosti;
- CR je převážně určován nabídkou, proto je důležité zaměřovat se na zkoumání potřeb zákazníků;
- produkt v CR je složen s dílčích produktů, což má vliv na míru kontroly;
- produkt v CR jako celek nemá stanovenou cenu, platí se za určité služby, ne za návštěvu destinace;
- produkt destinace nelze objektivním způsobem ocenit;
- na cestovní ruch působí mnoho vnějších faktorů (počasí, terorismus, nemoci,...) poptávce (Jakubíková 2012).

Dále je třeba zohlednit i časovou a místní vázanost či zvýšený podíl emocí a ústního doporučení při rozhodování. Důraz je kladen na podporu komunikace mezi stranou nabídky a poptávky, ale také na orientaci na potřeby návštěvníků. Nabídka musí odpovídat poptávce (Jakubíková 2012).

1.7.1.1 Marketingový průzkum

Pokud chce destinace uspět v silné konkurenci, je třeba dokonale znát dané konkurenční destinace, znát jejich nabídku, klientelu či jejich možnosti. Zde je na místě vytvořit analýzu jak vnitřního, tak vnějšího prostředí, stejně jako u běžných firem (Palatková 2011).

1.7.1.2 Mise, vize, cíle

I zde je důležité postupovat jako při běžné tvorbě strategie. Je třeba formulovat představy o budoucím rozvoji dané destinace. Mise neboli poslání je vyjádření smyslu a účelu existence organizace. Vize je žádoucí představa budoucího stavu. Má podobu jednoduchého popisu a ideálního stavu, kterého chce pomocí strategie dosáhnout. U destinace by tedy vize měla obsahovat údaje o kvalitativní úrovni nabídky, vymezovat charakteristiku či specifika dané destinace a popsat chování dané destinace na trhu jak dnes, tak v budoucnu. Na základě stanovené vize se stanovují strategické cíle. Měly by být dle metody SMART, což znamená specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově sledovatelné. Na základě stanovení krátkodobých a dlouhodobých cílů je možné vytvořit konkrétní strategii (Palatková 2011).

1.7.1.3 Segmentace trhu, positioning a targeting

Výběr cílové skupiny je v cestovním ruchu tvořen na základě následujících přístupů:

- segmentace na základě přihlídnutí k účelu cesty – zde jsou vymezeny dva trhy, a to trh obchodních cestujících (pracovní cesty, konference) a trh individuální turistiky a cestování;
- geografická segmentace;
- demografická segmentace;
- geodemografická segmentace;
- a jiné (Lacina 2010).

Umístování destinace na trhu neboli positioning je snaha o dostání se do mysli zákazníka a vytvoření celkového image produktu vzhledem ke konkurenčním destinacím. Morrison (1995) uvedl, že proces umístování má své „5D,“ a to:

- Documenting – doložení (určení výhod nejdůležitější pro potenciální návštěvníky);
- Deciding – rozhodnutí (rozhodnutí o představě, kterou by měli návštěvníci získat);
- Differentiating – diferenciaci (odlišnost od konkurence);
- Designing – design (diferenciaci destinace v marketingových kampaních);
- Delivering – předání (plnění slibů destinace).

Dalším krokem je výběr cílového trhu, neboli targeting.

1.7.1.4 Marketingový mix destinace

Marketingový mix je již charakterizován v kapitole 1.5.5., u destinace má však jistá specifika.

- **Product** – jedná se o souhrn veškeré nabídky soukromého a veřejného subjektu v cestovním ruchu nebo cestovní ruch koordinujícího subjektu. Měl by se rozvíjet v čase, rozsahu a struktuře s ohledem na poptávku cílových skupin návštěvníků, nabídku konkurence a vlastní životní cyklus (Pásková, Zelenka 2002).
- **Price** – Stanovení ceny je velice důležité nejenom z hlediska marketingu, ale i z pohledu rentability subjektu. Cena dle Morrisona (1995) patří mezi základní faktory ovlivňující výši ceny základní charakteristiky klienta, celkové cíle destinace, image destinace, objem poptávky, náklady, konkurenci i distribuční cesty. Platí ale, že cena nevystupuje jako reprezentant služby, ale celého balíku služeb, často i různých odvětví.
- **Place** – Na rozdíl od běžných výrobních firem, kde výrobky jsou dodávány na konkrétní místo, služby se v cestovním ruchu realizují pouze v místě jejich produkce. Zjistit informace si návštěvník může kdekoliv, spotřebovat je může přímo v konkrétním místě. Služby jsou ale různě flexibilní (Lacina 2010).
- **Promotion** – Zde na řadu přichází komunikační mix stejně jako u běžných firem. Komunikační mix je složen z reklamy, podpory prodeje, vztahů s veřejností, osobního prodeje a přímého marketingu. Důležité je v ČR využití internetu (Lacina 2010).

I zde lze marketingový mix rozšířit, a to například o následující „P“:

- **People** – lidé (investoři, vlastníci, manažeři, zaměstnanci, dodavatelé a další články celého řetězce);
- **Packaging** – balíčky služeb, což je v cestovním ruchu označení pro vzájemně se doplňující služby, obvykle za jednotnou cenu (například ubytování + strava);
- **Programming** – jedná se o tvorbu určitého denního programu určeného pro různé typy klientů;

- **Partnership** – partnerství, které označuje spojení různých subjektů sledujících společné zájmy a cíle;
- **Process** – procesy, které proměňují jednotlivé vstupy na výstupy za použití zdrojů (Jakubíková 2012).

1.7.1.5 Implementace a následná kontrola

Po vypracování a vymezení marketingového mixu je možné realizovat marketingovou strategii. I zde je důležitá nepřetržitá kontrola jednotlivých činností a splňování cílů, aby byly uspokojeny potřeby a požadavky návštěvníků dané destinace (Lacina 2010).

2 Vymezení řešeného území

Pro tuto diplomovou práci byla vybrána turistická oblast Plzeňsko. Cílem této kapitoly je tuto destinaci vymezit a stručně představit.

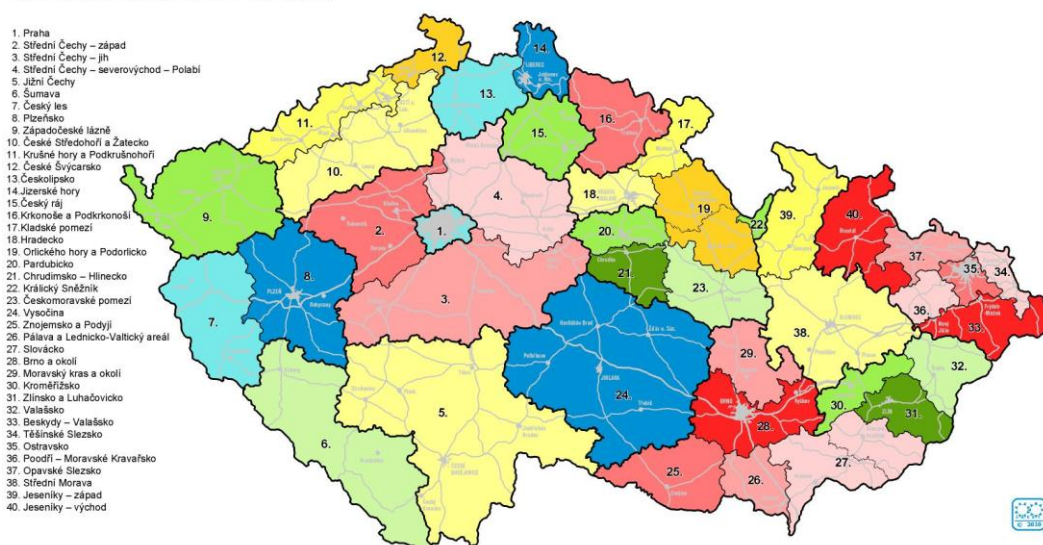
2.1 Plzeňsko a současný stav turistických destinací v České republice

Turistická oblast Plzeňsko leží na západě České republiky a je subregionem Plzeňského kraje. Sousedí se sedmi dalšími oblastmi, a to konkrétně se Šumavou, Českým lesem, Západočeskými lázněmi, Českým Středoohořím a Žateckem, Středními Čechy – západ, Středními Čechy – jih a Jižními Čechy.

Tyto turistické oblasti byly vymezeny státní příspěvkovou organizací CzechTourism, která byla založena ministerstvem hospodářství v roce 1993. V současné době destinace nevznikají přirozeně a vymezení oblastí na obrázku 7 již pravděpodobně brzy nebude platné. Dle koordinátorky a vedoucí oddělení cestovního ruchu pro Plzeňský kraj, paní Bc. Ilony Šnebergerové, by měly být v blízké době schváleny nové regiony. Platnost vymezení oblastí na obrázku 7 však byla ověřena u organizace CzechTourism a dále u Ministerstva pro místní rozvoj. Bylo zjištěno, že tyto turistické oblasti jsou zatím stále platné.

Obrázek 7 - Turistické oblasti České republiky podle organizace CzechTourism

Turistické oblasti České republiky



Zdroj: Turistické oblasti České republiky. *CzechTourism* [online]. [cit. 2019-04-02]. Dostupné z: https://www.czechtourism.cz/getmedia/3ebc8d43-b79f-447a-9ae8-4fce145f0c3a/23_03_10_mapa_turisticke_oblasti.jpg.aspx

Je vymezeno několik kategorií organizací destinačního managementu. Kategorizace organizací destinačního managementu byla vytvořena za účelem certifikace organizací destinačního managementu. Jelikož neprošel nový zákon o cestovním ruchu, snaží se takto Ministerstvo pro místní rozvoj prostřednictvím organizace CzechTourism nastavit transparentní a jednotný systém řízení cestovního ruchu. S tím souvisí i následná podpora cestovního ruchu v regionech. Díky této kategorizaci jsou upravovány podmínky pro vznik, konkrétní zaměření a činnost DMO, ale také jsou pro jednotlivé kategorie stanovovány podmínky certifikace. Jejím hlavním cílem je zkvalitnit výkon a efektivitu činností v oblasti destinačního managementu a přispět ke zvýšení kvality a efektivitu u marketingových aktivit. Konkrétně jsou kategorie DMO následující:

- lokální (zde působí samostatná právnická osoba na místní úrovni v působnosti oblastní či krajské DMO a tato organizace není založena za účelem zisku, ale snaží se pouze koordinovat aktivity CR na svém území);
- oblastní (působí zde samostatná právnická osoba, ale již na úrovni většího území, které je logicky, kulturně či geograficky vymezené a stejně jako u lokální DMO není hlavním účelem zisk);
- krajská (v Plzeňském kraji plní tuto funkci Oddělení CR Odboru kultury, památkové péče a cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje);
- národní (národní organizací destinačního managementu je Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism).⁶

„Tento systém, který je od roku 2017 postupně zaváděn do praxe, počítá s tím, že formou DMO budou pouze neziskové, popř. obchodní organizace, přičemž na financování a rozhodování o jejich činnosti budou mít nejméně třetinový podíl další partneři z řad neziskových organizací či podnikatelské sféry. Veškerá státní podpora cestovního ruchu v regionech bude v budoucnu poskytována pouze DMO

⁶ VALTROVÁ, Irena. *Řízení cestovního ruchu v regionu: provizorní studijní materiál*. Plzeň. 5 s. PDF. Nепublikováno.

certifikovaným v Českém systému kvality služeb. Systém lokálních a oblastních DMO je výhodný například pro územně rozlehlé destinace s větším počtem malých subjektů, avšak vylučuje možnost, aby se kategorizovanou DMO staly příspěvkové organizace, které jsou typickými organizacemi DMO v městských destinacích.“⁷

Důležitou informací je fakt, že řešené území Plzeňsko přímo neřídí žádná organizace destinačního managementu.

V subregionu Plzeňsko působí pouze lokální DMO pod názvem Plzeň - TURISMUS (není certifikovaná), která ale řídí pouze město Plzeň a jeho nejbližší okolí, a dále krajská DMO, kterou má na starosti Oddělení cestovního ruchu Odboru kultury, památkové péče a cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje. Toto oddělení zahrnuje území celého Plzeňského kraje, kde Plzeňsko územně leží. Plzeňský kraj mimo jiné zahrnuje subregiony: Šumava, Český les, Konstantinolázeňsko a Severní Plzeňsko. Plzeňský kraj ale není oficiální turistickou oblastí vymezenou dle organizace Czech Tourism. Jak je již ale zmíněno, v budoucnu by měly být schváleny nové regiony, díky kterým by zajištění koordinace aktivit cestovního ruchu mělo být snazší. Dále by nové rozdělení mělo pomoci ulehčit aplikování veškerých marketingových aktivit díky homogenitě území. Pro vymezení současných aktivit Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje v této práci budou stručně charakterizovány i další subregiony spadající pod Plzeňský kraj.⁸

⁷ STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

⁸ INSTITUT ROZVOJE PODNIKÁNÍ, S. R. O., ENTERPRISE PLC A RESPOND & CO, S. R. O. *Program rozvoje cestovního ruchu v plzeňském regionu*. Ostrava, 2002.

Obrázek 8 – Mapa vymezuující Plzeňský kraj



Zdroj: MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Plzeňsko - turistický region. *Regionální Informační Servis* [online]. [cit. 2019-04-01]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/krajске-ris/plzensky-kraj/regionalni-informace/o-kraji/region-plzensko/>

2.1.1 Subregiony Plzeňského kraje

2.1.1.1 Plzeňsko

Plzeňsko je subregionem Plzeňského kraje. Zahrnuje krajské město Plzeň a jeho aglomerace. Z větších měst dále do Plzeňska patří Starý Plzenec, Rokycany, Stod, Dobruška, Přeštice či Nepomuk. Území je vázáno na své centrum, kterým je město Plzeň. Na Plzeňsku převládá městský a kulturně - poznávací cestovní ruch, ačkoliv je zde i nevyužitý přírodní potenciál.

Plzeňsko má lokačně velice výhodné umístění. Nachází se poblíž Německa a leží na hlavní trase dálnice D5, která vede z Prahy do Rozvadova. Podíl německých turistů na celkovém počtu zahraničních turistů je zde tedy vysoký, v krajském městě Plzeň v roce 2017 byl tento podíl 38,4%. Na Plzeňsku je i hustá síť silnic 1. a 2. třídy spojující větší města. Co se týká železniční dopravy, město Plzeň je důležitým uzlem, kde největší význam má železniční trať Praha – Beroun – Plzeň – Cheb, a dále trať Plzeň – Domažlice – Furth im Wald, která slouží ke spojení s Bavorskem. Další tratě vedou například do Železné Rudy, Žatce či Českých Budějovic. Na Plzeňsku ovšem dobře

funguje i integrovaný dopravní systém, který kombinuje autobusovou, železniční a městskou veřejnou dopravu.⁹

Město Plzeň láká především na volnočasové aktivity, kulturní zážitky a poznávání historických atraktivit. Mezi nejnavštěvovanější turistické cíle patří Zoologická zahrada Plzeň, pivovar Plzeňský Prazdroj, Dinopark Plzeň, Techmania Science Center, ale i Katedrála svatého Bartoloměje, která je umístěna v samém centru města. Mezi nejnavštěvovanější kulturní a společenské akce patří Slavnosti svobody, které každoročně přilákají kolem 50 000 návštěvníků. Stejný počet návštěvníků přiláká i hudební festival Pilsner Fest, který každoročně v říjnu oslavuje samotný vznik pivovaru.

V okolí města Plzeň je i několik cyklostezek a naučných stezek. V roce 2023 by se turisté měli dočkat nové cyklostezky vedoucí z Plzně až k německé hranici, konkrétně k hraničnímu přechodu Železná. Plzeň a okolí může dále lákat návštěvníky i na muzea, například Západočeské muzeum, a dále na velké množství hradů, zámků či na čtvrtou největší synagogu na světě, která byla postavena mezi roky 1890 a 1892 a nachází se v centru města Plzně.¹⁰

Je důležité uvést, že město Plzeň v roce 2014 zřídilo organizaci Plzeň – TURISMUS, která funguje jako lokální DMO, avšak nemá certifikaci. Tato příspěvková organizace ale řídí a koordinuje aktivity pouze v krajském městě Plzeň a jeho nejbližším okolí. Do tohoto okolí patří například město Starý Plzenec, které nabízí prohlídky známé firmy Bohemia Sekt vyrábějící šumivá vína, která se v tomto městě nachází, dále výlet na Rotundu sv. Petra a Pavla či na hrad Radyně.¹¹

Další částí Plzeňska je město Rokycany a jeho okolí. Rokycany leží 20 km východně od města Plzeň a mají přibližně 15 000 obyvatel. Ve srovnání s městem Plzeň, které má přibližně 171 000 obyvatel, jsou Rokycany přibližně 11x menší. I zde je ale co navštívit. Samotné město láká turisty především do muzea pozůstatků Biskupského hradu.

⁹ Aktualizovaný Plán dopravní obslužnosti Plzeňského kraje na léta 2017 - 2021. *Plzeňský kraj - Nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-01]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/aktualizovany-plan-dopravni-obslužnosti-plzenskeho-kraje-na-leta-2017-2021>

¹⁰ STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

¹¹ STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

Kulturně bohatší je však samotné okolí Rokycan. To nabízí mnoho hradů, zámků, rozhleden, ale také kvalitní cyklostezky a pěší stezky.¹²

Jižní část Plzeňska, kam patří města: Přeštice, Dobřany, Nepomuk a Stod, má také co nabídnout. Jedná se především o zámky, a to například o zámek Nebílovy, Ptenín či známý zámek Kozel ve Štáhlavech.

2.1.1.2 Šumava

Šumava leží v příhraniční oblasti jihozápadních Čech v průsečíku tří zemí – České republiky, Německa a Rakouska. Do Plzeňského kraje spadá pouze severní část Šumavy, která je ze severu ohraničena městy Klatovy a Nýrsko, na jihu je to Modrava, Srní, Kašperské Hory, Sušice a Horažďovice. Šumava je velice oblíbenou turistickou destinací, kterou ročně navštíví mnoho zahraničních i tuzemských turistů, a to především kvůli jejímu přírodnímu bohatství. Toto území nabízí především horský a kulturně – poznávací cestovní ruch.¹³

Návštěvníky zde přitahují nejenom historicky významná města, ale významné jsou zde i vodní plochy, které lákají návštěvníky na odpočinek a relaxaci. Dále je zde široká nabídka zimních sportů. Nejvyšším bodem Šumavy na území České republiky je Velký Javor (1 378 metrů nad mořem). Mezi další oblíbené aktivity na Šumavě patří cykloturistika, pěší turistika, vodní turistika či poznávání památek. Mezi památky této oblasti je možné zařadit například zříceninu hradu Rabí a Kašperk či hrad Velhartice.¹⁴

2.1.1.3 Český les

Oblast Český les leží východně od Plzeňska a severně od Šumavy. Zahrnuje město Tachov plus jeho okolí a město Domažlice a jeho okolí. Jedná se o geomorfologické pokračování Šumavy. Na tomto území byla v roce 2015 zřízena chráněná krajinná oblast Český les a v okolí je několik dalších menších chráněných území. Nejvyšším

¹² HUMLOVÁ, Jitka. O městě. *ROKYCANY* [online]. 2010 [cit. 2019-04-01]. Dostupné z: https://www.rokycany.cz/vismo/dokumenty2.asp?id_org=14069&id=856740&p1=33523

¹³ Mapy. *Národní park Šumava* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.npsumava.cz/cz/5809/833/clanek/>

¹⁴ Základní údaje. *Národní park Šumava* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.npsumava.cz/cz/1261/sekce/zakladni-udaje/>

vrcholem tohoto území je Čerchov (1 042 metrů nad mořem) a na tomto vrcholu je možné navštívit Kurzovu rozhlednu, která nese jméno po jednom ze zakladatelů Klubu českých turistů. Převládá zde cykloturistika, pěší turistika, zimní turistika, ale na tomto území je možné najít i několik historických a kulturních památek.¹⁵

Více turisticky navštěvované jsou samotné Domažlice a okolí. V Domažlicích je mnoho zajímavých míst, a to například samotné historické centrum města, které je městskou památkovou rezervací. Dále je zde několik kostelů a muzeí. Každý rok v srpnu do Domažlic zavítá nejvíce turistů, a to z důvodu konání Chodských slavností, které jsou konány již od konce druhé světové války. Tyto slavnosti trvají 3 dny a turisty lákají na ukázky folklóru, chodské písně, tance či ukázky lidové tvořivosti. Dále si zde návštěvníci mohou zakoupit mnoho ručně vyrobených produktů či typického chodského jídla na doprovodných jarmarcích.¹⁶

2.1.1.4 Konstantinolázeňsko

Mikroregion Konstantinolázeňsko se nachází v severovýchodní části okresu Tachov a lokačně do toho mikroregionu patří město Konstantinovy Lázně a jeho nejbližší okolí. Jelikož zde neexistují rozsáhlejší průmyslové zástavby, patří tato oblast mezi oblasti s nejkvalitnějším životním prostředím v rámci celé České republiky. Tato oblast láká především na výskyt léčivých minerálních pramenů a na mnoho přírodních parků a lesů. I na tomto území je přístupných několik cyklotras a turistických stezek, které nabízí mnoho přírodních a turistických zážitků.¹⁷

2.1.1.5 Severní Plzeňsko

Subregion Severní Plzeňsko se nachází severně od Plzeňska a lokačně do něho spadají následující větší města: Nýřany, Manětín, Kralovice a Plasy. Toto území je ovšem vázáno na krajské město Plzeň. Ačkoliv tato oblast není příliš turisticky známá, nachází se tam několik historických památek a především krásná příroda vhodná k aktivní

¹⁵ CHKO Český les. *TACHOVSKO - krajina mojí duše* [online]. 2013 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.tachovsko.com/chko-cesky-les.html>

¹⁶ Chodské slavnosti. *Domažlice - oficiální stránky města* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.domazlice.eu/o-domazlicich/chodske-slavnosti/>

¹⁷ O mikroregionu. *Mikroregion Konstantinolázeňsko* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.mikroregion-kl.cz/o-mikroregionu/>

turistice či cykloturistice. Mezi nejznámější památky patří klášter Plasy, který zde stojí již od roku 1144. Další památkou k návštěvě může být například zámek Manětín či barokní klenoty v Mariánské Týnici. Zajímavostí této oblasti je Hromnické jezírko ležící nedaleko Třemošné, které je památkou na těžbu břidlice. V tomto jezírku se ovšem nedá koupat, jelikož voda tohoto jezírka je roztokem kyseliny sírové a sloučeniny železa dávají jezírku červenou barvu. Kvůli složení této vody není v jezírku žádný život.¹⁸

¹⁸ Severní Plzeňsko netradičně. *CYKLOTOULKY* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.cyklotoulky.cz/oblibene-trasy/severni-plzensko-netradicne>

3 Analytická část

Tato kapitola se zabývá analýzou jednotlivých aktivit, a to včetně aktivit marketingové komunikace, organizací destinačního managementu působících na území destinace Plzeňsko.

3.1 Organizace destinačního managementu fungující na území Plzeňska

Jak je již uvedeno, na počátku tvorby této práce bylo zjištěno, že pro destinaci Plzeňsko neexistuje žádná DMO řídící a koordinující aktivity pouze této destinace, což je i odpovědí na jednu z výzkumných otázek pro tuto práci. Dle kategorizace DMO vytvořené MMR na tomto území funguje krajská DMO, a to konkrétně Krajský úřad Plzeňského kraje, Oddělení cestovního ruchu Odboru kultury, památkové péče a cestovního ruchu. Oblast Plzeňsko však toto oddělení zahrnuje do svých strategií a koncepcí rozvoje v rámci celého Plzeňského kraje, ne samostatně. Dále na území Plzeňska funguje lokální DMO, a to příspěvková organizace Plzeň – TURISMUS, která však není oficiálně certifikovaná, ale jako lokální DMO funguje. Tato organizace ale opět neřídí celou destinaci Plzeňsko, ale v rámci strategií a koncepcí řídí a koordinuje pouze město Plzeň a jeho nejbližší okolí.¹⁹

3.1.1 Oddělení CR Krajského úřadu Plzeňského kraje

Oddělení cestovního ruchu Odboru kultury, památkové péče a cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje vzniklo s cílem naplnit vizi destinačního managementu. Tato organizace je oficiálně uznávána Českou centrálou cestovního ruchu.

¹⁹ Interní informace získané při rozhovoru s vedoucí Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje.

3.1.1.1 Náplň práce

Toto oddělení vykonává hned několik důležitých úkonů při koordinaci jednotlivých destinací Plzeňského kraje s cílem zlepšení úrovně cestovního ruchu a zvýšení počtu opakovaných návštěvníků. Mezi náplň jeho práce patří například:

- podpora výstavby, rekonstrukce a modernizace základní a doprovodné infrastruktury;
- podpora marketingových aktivit v oblasti cestovního ruchu;
- podpora spolupráce a koordinace činností klíčových aktérů rozvoje cestovního ruchu;
- a jiné.²⁰

3.1.1.2 Poskytované služby

Oddělení CR Krajského úřadu Plzeňského kraje poskytuje i mnoho služeb, a to například:

- vydávání informačních multimediálních a tiskových materiálů;
- zajišťuje prezentaci Plzeňského kraje na různých akcích či veletrzích konaných v České republice;
- zajišťuje prezentaci Plzeňského kraje v zahraničí, a to především na zastupitelských úřadech České republiky;
- iniciuje přeshraniční spolupráci v rámci CR;
- zajišťuje inzerci;
- a jiné.²¹

3.1.1.3 Financování

Údaje pro tuto kapitolu byly získány analýzou interních údajů společnosti.

Krajský úřad Plzeňského kraje je financován ze státního rozpočtu. V roce 2012 byly výdaje Krajského úřadu na oblast CR ve výši cca 20 mil. Kč. Cestovní ruch je však také

²⁰ Interní informace získané při rozhovoru s vedoucí Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje.

²¹ Interní informace získané při rozhovoru s vedoucí Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje.

přínosný pro státní rozpočet, Plzeňský kraj byl v roce 2010 na 8. místě z 13 krajů s přínosem 4,73 mld. Kč do státního rozpočtu.²²

Oddělení CR samozřejmě k financování svých projektů čerpá dotace ze státního rozpočtu, na druhou stranu poté od Krajského úřadu čerpají dotace i jednotlivé obce, organizace či firmy, které mají za cíl přispět ke zvýšení úrovně cestovního ruchu v Plzeňském kraji.

Krajský úřad Plzeňského kraje čerpá dotace a dotuje další účastníky především:

- na podporu rozvoje cykloturistiky a cyklistické dopravy v Plzeňském kraji – cílem je zkvalitňování a budování nových cyklostezek, a to včetně značení a doprovodné infrastruktury;
- na podporu činností infocenter na území Plzeňského kraje – cílem je zlepšení vybavení jednotlivých infocenter či zkvalitnění informační technologie;
- na podporu rozvoje venkovského cestovního ruchu v Plzeňském kraji – cílem je zvýšit atraktivitu turistických cílů.²³

Z rozpočtu Krajského úřadu Plzeňského kraje byly v roce 2019 uděleny například tyto dotace:

- Městské kulturní středisko v Domažlicích – obdržena dotace na pořádání Chodských slavností v roce 2019;
- Divadlo Josefa Kajetána Tyla v Plzni – obdržena dotace na akci „Noc s operou“ a na běžnou činnost;
- iReport – obdržena dotace na hudební ceny Žebřík;
- Plzeň 2015 – obdržena dotace na udržitelnost projektu Plzeň 2015.²⁴

²² Koncepce rozvoje cestovního ruchu Plzeňského kraje pro období 2014 – 2020. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2014 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/koncepce-rozvoje-cestovniho-ruchu-plzenskeho-kraje-pro-obdobi-2014-2020>

²³ Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

²⁴ Dotační program „Podpora činnosti informačních center na území Plzeňského kraje pro rok 2019“ – poskytnutí dotací ZPK. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/dotacni-program-podpora-cinnosti-informacnich-center-na-uzemi-plzenskeho-kraje-pro-rok-2019-2>

3.1.1.4 Spolupráce

V rámci fungování DMO a zlepšování kvality cestovního ruchu je samozřejmě důležitou činností spolupráce se soukromým i veřejným sektorem.

Spolupráce se soukromým sektorem probíhá ve formě kooperace s firmami v rámci sponzoringu. Další spolupráce v rámci soukromého sektoru je s jednotlivými hotely, kdy na základě spolupráce hotely poskytují KÚ PK například slevy na ubytování při návštěvách daných destinací.

Co se týká veřejného sektoru, i zde je spolupráce velice důležitá. Krajský úřad Plzeňského kraje spolupracuje například s:

- Ministerstvem pro místní rozvoj;
- Ministerstvem zahraničních věcí;
- Českou centrálou cestovního ruchu – CzechTourism;
- jednotlivými obcemi;
- partnerskými regiony, mikroregiony a kraji;
- podnikatelskou a neziskovou sférou;
- příspěvkovými organizacemi Plzeňského kraje;
- organizacemi zabývajícími se ochranou přírody a rozvojem cestovního ruchu;
- a dalšími.²⁵

Dále KÚ PK spolupracuje s příhraničím, konkrétně například Bavorskem a Horní Falcí, nebo s některými organizacemi v Norsku, jelikož by v budoucnu měla být vybudována nová cyklostezka vedoucí z Norska a procházející Plzeňským krajem.²⁶

Pro účel vzájemné kooperace jsou organizovány různé konference, schůze či semináře, kde jsou diskutovány veškeré informace pro rozvoj cestovního ruchu.²⁷

²⁵ Interní informace získané při rozhovoru s vedoucí Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje.

²⁶ Interní informace získané při rozhovoru s vedoucí Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje.

²⁷ Interní informace získané při rozhovoru s vedoucí Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje.

3.1.2 Strategie marketingové komunikace Oddělení CR Krajského úřadu Plzeňského kraje

Pro rozvoj a zlepšení cestovního ruchu na tomto území má důležitou funkci marketingová komunikace, která je klíčovým nástrojem k prodeji produktů či služeb. Mezi činnosti Oddělení CR KÚ PK tedy patří i tvorba koncepce rozvoje a vytváření marketingových plánů na nejbližší roky. Tvorba konkrétní marketingové strategie samozřejmě navazuje na koncept rozvoje a marketingové plány z předešlých let.

3.1.2.1 Situační analýza

Jednou z prvních důležitých činností při tvorbě strategií marketingové komunikace je samozřejmě analýza, a to jak vnitřního, tak vnějšího prostředí. Těchto analýz je mnoho, pro tuto práci však byla vybrána SWOT analýza, která zohledňuje jak vnitřní, tak vnější prostředí. Tato analýza byla pro Oddělení CR KÚ PK sestrojena externí firmou KPMG Česká republika, s.r.o., kterou vytvořila na základě analýzy současného stavu turismu v Plzeňském kraji, ale také na základě nabídky cestovního ruchu Plzeňského kraje. Byla vytvořena pro roky 2014-2020. Analyzuje možné příležitosti či hrozby a odhaluje silné a slabé stránky organizace. Hierarchie jednotlivých prvků této analýzy bohužel není známa, tudíž prvky uvedené první v pořadí nemusejí nutně znamenat největší důležitost.

Mezi **silné stránky** Plzeňského kraje patří: výhodná geografická poloha tohoto kraje, přírodní bohatství (především v oblasti Šumava a Český les), kvalita životního prostředí, kulturní dědictví, propojení mezinárodních přeshraničních turistických tras, kvalita poskytovaných informací či kvalitní infrastruktura.

Naopak mezi **slabé stránky** tohoto kraje patří například: sezónně nevyvážená nabídka, která je vytvořena především na teplé měsíce, dále nejednotný a nejasný systém řízení cestovního ruchu, což vyplývá z neexistence DMO, dále také nízká úroveň komunikace a kooperace mezi správou města, kraji, podnikatelskými subjekty a dalšími aktéry cestovního ruchu, dále například nevyhovující infrastruktura pro kulturu, sport a volnočasové aktivity, neefektivní využití památkově chráněných lokalit či nedostatky v propagaci akcí pro mimoplzeňské a zahraniční návštěvníky (problém zejména v nedostatečné aktualizaci webových stránek).

Mezi **příležitostmi** PK patří: rozvoj přeshraniční spolupráce, spolupráce mezi jednotlivými regiony, posílení výstavby a vybavení turistických stezek, revitalizace nevyužívaných území zasažených lidskou činností (brownfieldy, těžba), Plzeň – město kultury v roce 2015 či realizace projektů společně s obcemi a kraji v rámci přeshraničních vztahů.

Hrozbami rozvoje cestovního ruchu v Plzeňském kraji je zejména sílicí konkurence ze strany navštěvovanějších turistických destinací (především Praha a Karlovy Vary), nestabilní hospodářská situace v Evropě, vliv sezónnosti, kdy dominuje letní období, nevyužití potenciálu Plzně po výhře titulu evropského města kultury v roce 2015, a dále například zkracující se průměrná délka pobytu, kdy novým trendem jsou jednodenní návštěvy.²⁸

3.1.2.2 Vize, mise, strategické cíle

Každá firma či organizace vykonávající marketing by měla před tvorbou marketingové strategie brát v potaz nejen analýzu vnitřního a vnějšího prostředí, ale i celopodnikové cíle, vizi a misi, od kterých by se poté měly odvíjet konkrétní operativní cíle. Vizí pro roky 2014-2020 Plzeňského kraje je: „Návštěvníci si z Plzeňského kraje přivezou rozmanitý zážitek, o který se podělí se svým okolím.“²⁹ Mise Plzeňského kraje pro období 2014-2020 jsou určeny dvě, a to: „Chceme, aby byl Plzeňský kraj místem, které nesmí být vynecháno při návštěvě České republiky,“ a dále „Chceme, aby měl Plzeňský kraj image ideálního místa pro relaxaci i aktivní odpočinek.“³⁰ V návaznosti na vizi a misi byly pro roky 2018-2019 určeny strategické cíle, kterými jsou:

- „Zvýšení povědomí o městech, historických, sakrálních a technických památkách a zvýšení jejich návštěvnosti.
- Podpora podnikatelských subjektů v přímé i nepřímé vazbě na cestovní ruch.

²⁸ Konceptce rozvoje cestovního ruchu Plzeňského kraje pro období 2014 – 2020. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2014 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/koncepce-rozvoje-cestovniho-ruchu-plzenskeho-kraje-pro-obdobi-2014-2020>

²⁹ Konceptce rozvoje cestovního ruchu Plzeňského kraje pro období 2014 – 2020. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2014 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/koncepce-rozvoje-cestovniho-ruchu-plzenskeho-kraje-pro-obdobi-2014-2020>

³⁰ Konceptce rozvoje cestovního ruchu Plzeňského kraje pro období 2014 – 2020. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2014 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/koncepce-rozvoje-cestovniho-ruchu-plzenskeho-kraje-pro-obdobi-2014-2020>

- Zvýšení povědomí o gastronomii Plzeňského kraje, typických regionálních výrobcích (např. chodské koláče, pivo, apod.).
- Zvýšení povědomí o kulturně - vzdělávacích, zábavních a sportovních aktivitách v kraji a zvýšení jejich návštěvnosti.
- Zvýšení povědomí o kultuře a historii Chodska, chodských tradicích a zvycích, původní lidové architektuře.
- Podpora tradičních lidových řemesel s důrazem na jejich aktivní prezentaci.
- Možnost zajištění návštěvnosti kraje i v mimosezóně, snížení rozdílu návštěvnosti kraje v jednotlivých ročních obdobích.
- Podpora využívání cyklostezek a komunikací vhodných pro cyklisty.
- Podpora pěší turistiky.
- Tematické zacílení kampaní – rodiny s dětmi, Západočeské baroko.“³¹

3.1.2.3 Segmentace trhu, targeting, positioning

V rámci zkvalitnění cestovního ruchu a zvýšení počtu návštěvníků je důležité nejprve vymezit a charakterizovat jednotlivé segmenty, poté lze na jeden či více segmentů zacílit. Co se týká určení cílového segmentu návštěvníků Plzeňského kraje, Plzeňský kraj necílí pouze na jeden segment. Segmentů je samozřejmě hned několik, jelikož zacílení pouze na jeden segment by nepřineslo takové zvýšení počtu návštěvníků jako zacílení na více různých segmentů.

Návštěvníky lze rozdělit hned na dvě skupiny, a to na domácí a zahraniční návštěvníky. Ze skupiny zahraničních turistů je nejvíce cíleno zejména na německé návštěvníky, a to především kvůli blízkosti dané země k Plzeňskému kraji.

Z analýzy návštěvnosti Plzeňského kraje z roku 2018, plyne, že právě němečtí turisté ve srovnání s jinými zeměmi navštěvují Plzeňský kraj nejvíce. Z celkového počtu 307,5 tis. zahraničních turistů, kteří v roce 2018 navštívili Plzeňský kraj, bylo 140 950 Němců, což je o 19,4% více než v roce 2017. Podíl Němců na celkovém počtu zahraničních turistů je přibližně 46%. Další početnou skupinou byli hosté z Číny, za rok 2018 se jich v Plzeňském kraji ubytovalo přibližně 19 817, což je o 8,1% více než v roce 2017. Další

³¹ Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

důležité země, ze kterých do Plzeňského kraje zavítají jejich turisté, jsou například: Slovensko, Polsko, Rakousko, Tchaj-wan či Nizozemsko. Překvapením je naopak pokles turistů z Ruska a Jižní Korey.³²

Kromě turistů z Německa je tedy třeba zacílit i na asijské turisty, konkrétně na turisty z Číny, jelikož počet těchto návštěvníků se stále zvyšuje. Zajímavostí také může být, že v roce 2012 byli na druhé příčce v návštěvnosti Plzeňského kraje návštěvníci z Ruska, ti ovšem propadli a nahradili je již zmiňovaní Číňané, kteří byli v návštěvnosti Plzeňského kraje v roce 2018 po Němcích na druhém místě a Rusové se propadli na nižší příčky.³³

V rámci domácích turistů by Plzeňský kraj mohl cílit především na návštěvníky z Karlovarského či Jihočeského kraje, a to především z důvodu těsné blízkosti těchto krajů. Plzeňský kraj má hned několik produktů, které jsou navrženy pro různé věkové skupiny. Některé produkty cílí například na mladé lidi, jiné na rodiny s dětmi či na důchodce.

3.1.2.4 Marketingové produkty a jejich komunikace

Plzeňský kraj v návaznosti na své strategické cíle vytvořil hned několik různých produktů a projektů, které by měly zvýšit návštěvnost tohoto kraje a přilákat především opakované návštěvníky, kteří stráví v daném kraji minimálně jednu noc.

Jedním z hlavních produktů je **Západočeské baroko**. Jedná se o projekt, který nabízí návštěvníkům poznat historické barokní dědictví, které je velice spjaté s tímto krajem. Jelikož je stále baroko označováno jako doba temna, cílem tohoto projektu je změnit tento pohled a přiblížit tuto dobu všem návštěvníkům. Mezi barokní památky Plzeňského kraje patří například zámek Nebílovy, klášter Chotěšov, klášter Plasy, Zelená Hora či zámek Manětín. Odborné pracoviště Centrum baroka se nachází v Mariánské Týnici. Klíčovou částí tohoto projektu je oblíbený Letní barokní festival, který tvoří 8 komponovaných slavností ve významných lokalitách Plzeňského kraje. Tento festival má mnoho doprovodných akcí, a to koncerty, divadla, poutní mše, oslavy

³² Návštěvnost kraje loni na konci roku opět stoupla. Díky cizincům. *REGIONPLZEN.cz* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.regionplzen.cz/zpravodajstvi/navstevnost-kraje-loni-na-konci-roku-opet-stoupla.-diky-cizincum-146099/>

³³ LEJSEK, Zdeněk a Kristina ŠTĚPÁNOVÁ. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních - ČSÚ*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

a jiné kulturní akce.³⁴ V rámci samotné komunikace se PK snaží tuto vybudovanou marketingovou značku prezentovat na regionální i národní úrovni. Pro účely účasti PK na různých akcích a veletrzích spojených s turismem, na kterých jsou prezentovány produkty jednotlivých regionů, byl vytvořen propagační materiál tohoto produktu v podobě brožury s názvem „Barokní tvář Plzeňského kraje.“ Tato brožura představuje jednotlivé barokní památky, poukazuje na jejich největší zajímavosti a ukazuje jejich autentické fotografie. Tento projekt je dále komunikován na sociální síti Facebook, kde byla vytvořena stránka s názvem Západočeské baroko. Dále byla skrz Facebook v roce 2018 (konkrétně květen-září) propagována kampaň „Za barokem na kole.“ K této kampani byl vytvořen krátký dobový film, který představuje barokní cyklotrasy a poznávání Západočeského baroka ze sedla bicyklu. Dále má Západočeské baroko samozřejmě své webové stránky s názvem plzenskebaroko.cz, kde je možné nalézt informace o tomto projektu, a také jsou zde zveřejňovány různé aktuality týkající se tohoto projektu.³⁵

Obrázek 9 - Logo a ochranná známka Západočeské baroko



Zdroj: Logo a ochranná známka. *Západočeské baroko* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.zapadoceskebaroko.cz/cz/informace/zapadoceske-baroko/logo-a-ochranna-znamka-zapadoceske-baroko>

Dalším projektem Plzeňského kraje, který je zcela nový, je **Zlatá stezka**. Cílem tohoto projektu je vybudování nové příhraniční cestní sítě, která bude vytvořena z již fungující Zlaté stezky v Bavorsku a nově vytvořené paralelní pěší Zlaté stezky vedoucí územím

³⁴ KUŽELKA, Josef. Západočeské baroko. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2017 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/zapadoceske-baroko-1>

³⁵ Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

Plzeňského a Jihočeského kraje a tras propojující obě magistrály. Tento projekt je realizován Plzeňským a Jihočeským krajem a Bavorskem ve spolupráci s Evropskou unií. Pro roky 2018-2019 bylo cílem vyznačení stezky v terénu. Pro účely komunikace byly vyrobeny propagační materiály, konkrétně mapy a průvodce, a dále byl tento projekt komunikován propagačními akcemi a eventy, konkrétně například Slavnostmi plodů. Tento projekt má samozřejmě svoje webové stránky zlatoustezkou.cz, kde turisté najdou informace o jednotlivých trasách i atraktivních cílech v okolí této stezky. Tento projekt také komunikuje prostřednictvím sociálních sítí Facebook a Youtube.³⁶

V roce 2018 Česká republika slavila výročí 100 let od vzniku této republiky a napříč celou Českou republikou byly uskutečněny různé události oslavující toto výročí. Ani Plzeňský kraj zde nebyl pozadu a k **výročí 100 let založení republiky** byly uskutečněny různé události, které měly velkou úspěšnost. První z nich byla prohlídka prezidentského vlaku, který byl vystavován v několika městech České republiky v létě 2018, a ani Plzeň nebyla vynechána. Tento vlak byl složen ze salónních vozů, které tvořily soupravu vlaku prezidenta republiky po roce 1918 a k vidění zde byl Masarykův salónní vůz či vůz Františka Ferdinanda.³⁷ Jako další velkou událostí, která byla spjata s oslavami výročí 100 let od vzniku republiky, byla Prodaná nevěsta open air, která přilákala tisíce návštěvníků. Jednalo se o inscenaci slavné opery Bedřicha Smetany pod širým nebem s více než 350 účinkujícími a živými zvířaty. Tato událost se konala v Plzni na Náměstí Republiky.³⁸ Dále byly také k tomuto výročí vytvořeny výstavy a uskutečněny koncerty, a to ve více městech Plzeňského kraje. Dále byla vytvořena brožura s názvem „100 let republiky v Plzeňském kraji,“ která ukazuje, jak se během posledních 100 let změnil život běžného občana. V této brožuře najde návštěvník mnoho dobových fotografií, ale i vyprávění pamětníků.³⁹

³⁶ Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

³⁷ Prezidentský vlak - Plzeň. *Informuji.cz* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.informuji.cz/akce/plz/104154-prezidentsky-vlak-plzen/>

³⁸ Prodaná nevěsta v Plzni. *Plzen.cz* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.plzen.cz/tag/prodana-nevesta-v-plzni/>

³⁹ KRAJSKÝ ÚŘAD PLZEŇSKÉHO KRAJE. *Více jak...100 let republiky...v Plzeňském kraji*. 2. vydání. Plzeň: JAZZ Print, 2019.

Mezi další vzpomínkové projekty je možné zařadit například **Oslavy osvobození v Plzeňském kraji** konané každý rok na začátku května. V rámci projektu Slavnosti svobody Plzeň se oddělení CR snaží rozšířit tyto oslavy i do ostatních měst Plzeňského kraje v rámci paměťového turismu. Těmito oslavami je připomínán konec 2. světové války a osvobození západních Čech americkou armádou v roce 1945.

Jednou z marketingových aktivit Plzeňského kraje je i stálá kampaň zaměřena na rodiny s dětmi. Pro tuto kampaň byl vytvořen rozsáhlý materiál, který sčítá přes 110 památek v Plzeňském kraji, které se prezentují programem pro děti. V rámci této kampaně je neustále komunikováno s vybranými cíli a jsou propagovány jednotlivé akce nejen na webových stránkách a sociálních sítí Plzeňského kraje.⁴⁰ Součástí tohoto programu pro rodiny s dětmi je například každoročně pořádána letní soutěž „Prázdninová štafeta“, která je určena dětem a mládeži do 18 let. Tato soutěž trvá po dobu letních prázdnin a pro účast v soutěži je třeba navštívit minimálně 25 vybraných turistických cílů z předem daného seznamu. U každého cíle je nutné pořídit fotografii jako důkaz návštěvy. Ve hře je mnoho cen, v roce 2018 byl hlavní cenou rodinný zájezd či vyhlídkový let. Tato štafeta má i své webové stránky určené pro komunikaci, konkrétně stafeta.plzensky-kraj.cz.⁴¹

Další zaměření komunikace je na industriální cestovní ruch. Pro tento typ CR byly vytvořeny propagační materiály, vytvořeny industriální stezky či vyhlídková místa s informačními tabulemi. V rámci tohoto typu CR je spolupracováno například i se Západočeskou univerzitou v Plzni.⁴²

Všechny výše uvedené produkty, projekty a různé události jsou komunikovány nejen na webových stránkách vytvořených speciálně pro tyto účely, ale i na stránkách Plzeňského kraje vytvořených Oddělením cestovního ruchu KÚPK s názvem turisturaj.cz. Na těchto stránkách lze najít zajímavá místa k návštěvě a aktuality z PK. Dále také byla tímto oddělením vytvořena stránka „Turistů ráj“ na sociální síti

⁴⁰ Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

⁴¹ Pravidla a ceny. *Prázdninová štafeta* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://stafeta.plzensky-kraj.cz/>

⁴² Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

Facebook. Pro komunikační účely byl založen i Instagram, který má ale pouze 800 sledujících (březen 2019). Pro budoucí roky je tedy cílem zvýšit počet návštěvníků webových stránek, ale i počet sledujících na sociálních sítích Facebook a Instagram.⁴³

Veškeré produkty a projekty jsou také komunikované na několika veletrzích a prezentačních akcích. V rámci prezentace Plzeňský kraj organizuje Mezinárodní veletrh cestovního ruchu Plzeňského kraje ITEP, který každoročně sčítá přes 100 vystavovatelů z České republiky i zahraničí a přibližně 10 000 návštěvníků za tři dny konání veletrhu. Pro nejbližší roky je cílem Plzeňského kraje udržet tento veletrh mezi třemi největšími veletrhy v České republice a rozšířit výstavní plochu do dvou hal. Tento veletrh je každoročně konán v Plzni v hale TJ Lokomotiva Plzeň.⁴⁴

3.1.2.5 Implementace a následná kontrola

Jak je vidět, Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje má na starosti mnoho důležitých aktivit, které vedou ke zvýšení počtu návštěvníků Plzeňského kraje a ke zkvalitnění cestovního ruchu v tomto kraji. Všechny marketingové aktivity vychází z marketingového plánu, který je vždy vytvářen na následující 2 roky a onen marketingový plán dále vychází z koncepce rozvoje cestovního ruchu a z předcházejícího marketingového plánu. V marketingovém plánu jsou veškeré aktivity časově vymezeny a naplánovány, implementace různých marketingových aktivit se tedy odvíjí od tohoto plánu. Jsou zde vymezeny i strategické cíle na stejné období dvou let a plnění těchto cílů je také pravidelně kontrolováno. Další marketingový plán bude vytvořen pro roky 2020-2021.⁴⁵

3.1.3 Plzeň – TURISMUS

Plzeň – TURISMUS je příspěvková organizace, kterou založilo město Plzeň v roce 2014. Hlavním zaměřením a úkolem této organizace je marketing a management

⁴³ Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

⁴⁴ Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

⁴⁵ Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

destinace Plzeň a vybraných aktivit v okolí tohoto města. Funguje jako platforma pro spolupráci a sama provozuje některé služby pro turisty. Plzeň – TURISMUS je strategickým partnerem nejen v oblasti cestovního ruchu, ale také koordinuje aktivity ostatních poskytovatelů služeb v dané destinaci. Tato příspěvková organizace funguje na třech základních pilířích. Jedním z nich je poskytování veřejných služeb, dalším z nich je rozvoj destinace a třetí z pilířů je samozřejmě i propagace destinace.⁴⁶

Obrázek 10 - Logo příspěvkové organizace Plzeň - TURISMUS



Zdroj: Visit Plzeň. *Facebook* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/visitplzen.eu/>

Co se týká kategorizace DMO, Plzeň – TURISMUS funguje jako lokální DMO, není však certifikována. Příspěvková organizace Plzeň – TURISMUS však již žádala o oficiální certifikaci oblastní DMO. Poslední žádost proběhla v roce 2018, ale výsledek doposud není znám. Organizace je sice držitelem certifikátu 1. stupně Českého systému kvality služeb, ale pro udělení certifikace v rámci podmínek pro jednotlivé druhy DMO nesplňuje dvě podmínky, a to:

- nevyhovující forma organizace (pro schválení Plzeň – TURISMUS jako oblastní DMO není možné fungovat jako příspěvková organizace);
- nejde o území s minimálním počtem 20 obcí.

Organizace si je ovšem vědoma, že certifikace DMO má pro danou destinaci mnohé nevýhody, kvůli kterým již v budoucnu žádat nebude. Jde především o následující fakta:

⁴⁶ KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O. Strategie rozvoje cestovního ruchu destinace Plzeň na období 2019 – 2023 Analytická část. *Visit Plzeň* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/Strategierozvojecestovnihoruchu-analytickacast.pdf>

- Pokud se Plzeň – TURISMUS stane oblastní DMO, nebude moci žádat o dotace na marketingové aktivity.
- Jelikož by zde byla 50% spoluúčast, dotace se nevyplatí, a to i kvůli nákladům na personální kapacity, popřípadě nákladům na externí firmu.
- Je zde nejasná doba schválení dotace a minimální čas na následná výběrová řízení. Jedná se o velice zdlouhavý proces hodnocení podaných žádostí o dotace vzhledem k následnému uskutečnění veřejných zakázek a zahájení realizace. (Organizace PT se s tímto v minulosti již setkala, a to při žádání dotace na podporu projektu Industry Open. Žádost byla podána v září 2018 a rozhodnuto bylo až koncem listopadu 2018 a organizace PT již nebyla schopna dodržet krátký termín na dodání 2. části podkladů včetně realizace výběrového řízení, a tak dotace byla vrácena.)
- V případě finanční krize DMO není možné poskytovat 50% spoluúčast na rozvojové projekty. Vzhledem k možné nízké částce, kterou může získat, se administrace žádosti nevyplatí.
- Pokud by byla organizace certifikována jako DMO, je možné získat dotaci na infrastrukturní projekty, ale o tyto dotace organizace PT vůbec nežádá, jelikož jsou tyto projekty řešeny speciálními odbory.⁴⁷

Kdyby ale PT splnila podmínky pro formu organizace a minimální počet obcí, musela by tato organizace k sobě připojit několik dalších obcí, a tím by se musel navíc řešit marketing a koordinace cestovního ruchu v širším měřítku. Dále jsou uvedeny důvody, proč by se organizace PT neměla snažit o splnění těchto dvou podmínek.

- **Forma organizace:** „Vzhledem k tomu, že Plzeň je typicky městskou destinací cestovního ruchu a ve struktuře celého průmyslového hospodářství tvoří příjmy z cestovního ruchu zásadní část, je rozhodnutí města o formě příspěvkové organizace logické. Město samo chce zajistit kontinuitu podpory cestovního ruchu prostřednictvím dlouhodobého rozpočtování, přičemž příspěvek města pokrývá náklady na zajištění informačních a návštěvnických služeb, marketingových a rozvojových aktivit CR a samozřejmě personální

⁴⁷ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Kategorizace DMO pro jednání krajů s MMR*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

zajištění. Koordinace základních marketingových aktivit je zajištěna díky pravidelným schůzkám se subjekty CR a případné spolupodílnictví a spolufinancování lze např. v marketingu prostřednictvím kampaní financovaných ze sdružených prostředků.⁴⁸

- **Požadavek na minimální počet obcí:** PT již do svých strategií zahrnuje okolní obce a v rámci rozvoje CR s nimi spolupracuje. Pokud by ale pro udělení certifikace oblastní DMO musel být minimální počet obcí 20, nebyly by pro koordinaci takovéto destinace finanční ani personální prostředky. Pokud by certifikace byla udělena, každá obce by samozřejmě musela hradit příspěvky, které se většinou odvíjí od počtu obyvatel dané obce. Je tedy zřejmé, že by se jednalo o triviální částku, která rozvoji destinace či podpoře marketingu nepomůže. Proto se předpokládá, že by i nadále šlo pouze o formální spolupráci s těmito obcemi a pro organizaci PT tedy nemá žádný význam.⁴⁹

Z výše uvedených informací je zřejmé, že ideální je současný stav, ačkoliv takto může organizace PT přijít o některé dotace, které budou přednostně uděleny jiným organizacím s platnou certifikací. V opačném případě by ale byly veškeré aktivity finančně nákladnější, jelikož by organizace PT musela rozšířit působení do více obcí.

3.1.3.1 Aktivity organizace Plzeň – TURISMUS

Príspevková organizace PT má na starosti mnoho aktivit, které se snaží o zkvalitnění CR v dané destinaci. Příkladem může být poskytování veřejných služeb, snaha o rozvoj destinace a propagace samotné destinace. Konkrétními aktivitami jsou pak například:

- provozování informačního centra;
- výroba turistických informačních materiálů;
- zajištění informačních stánků na akcích města;
- koncepce a koordinace aktivit pro rozvoj CR,
- provoz a rozvoj produktů;
- spolupráce s turistickými cíli a dalšími partnery;
- monitoring a tvorba statistik návštěvnosti destinace;

⁴⁸ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Kategorizace DMO pro jednání krajů s MMR*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

⁴⁹ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Kategorizace DMO pro jednání krajů s MMR*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

- propagace Plzně a prezentace na veletrzích CR v Česku i zahraničí;
- správa webových stránek;
- správa sociálních sítí, online prezentace;
- organizace press tripů;
- a jiné.⁵⁰

Díky těmto aktivitám se město Plzeň stává více propagované a navštěvované. V roce 2018 město Plzeň navštívilo dle ČSÚ 310 341 hostů, což je veliký nárůst ve srovnání s předchozím rokem 2017, kdy Plzeň navštívilo 288 176 hostů. V roce 2016 to bylo 262 465 hostů, v roce 2015 poté 260 183 hostů.⁵¹

3.1.3.2 Financování

Organizace PT je financována především samotným městem Plzeň. Z jeho rozpočtu poté PT dostane určitou část na marketing a služby. Naposledy bylo obdrženo 4,5 mil. Kč právě na marketing a služby. Další příjmy jsou samozřejmě dotace, a to například od MMR či příjmy z poplatku z pobytu.⁵²

Od roku 2020 se očekávají vyšší náklady na služby a marketing. Jelikož ale od ledna 2020 nabyde účinnost novela, která zvyšuje maximální výši poplatku z pobytu na 21 Kč za den a od roku 2021 až na 50 Kč za den, měly by tyto vyšší náklady pokrýt především tyto poplatky. „V Plzni je zatím vybírán pouze poplatek z ubytovací kapacity, a to především z hotelů, penzionů (hromadná ubytovací zařízení) či ubytoven. Jelikož se každý rok v ubytovacích kapacitách v Plzni ročně realizuje více než 1 mil. přenocování, z poplatků z pobytu tak bylo vybráno například v roce 2017 přibližně 6,8 mil. Kč. Tyto finance jsou pak příjmem obvodů a nevrací se zpět do cestovního ruchu.“⁵³

⁵⁰ KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O. Strategie rozvoje cestovního ruchu destinace Plzeň na období 2019 – 2023 Analytická část. *Visit Plzeň* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/Strategierozvojecestovnihoruchu-analytickacast.pdf>

⁵¹ LEJSEK, Zdeněk a Kristina ŠTĚPÁNOVÁ. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních - ČSÚ*. Plzeň, 2019. Nepsáno.

⁵² Interní informace získaná při schůzi se zástupkyní vedoucí příspěvkové organizace Plzeň - TURISMUS

⁵³ STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

„Je proto nutné vytvořit model přerozdělení nového sdruženého poplatku z pobytu. Přenocování turistů tvoří zhruba polovinu z celkového počtu přenocování všech osob v Plzni (podle údajů ČSÚ – HUZ v Plzni, 2017: 504 437 přenocování). Tato část vybraných poplatků by měla být vrácena přímo do cestovního ruchu. Řízené rozhovory a workshopy s aktéry CR přinesly shodu na tom, že by z této částky měly být prostřednictvím příspěvkové organizace PT realizovány především marketingové aktivity (kampaně k propagaci destinace) a aktivity související s kapacitním navyšováním počtu turistů v Plzni, zejména provoz nové pobočky turistického informačního centra či bezplatná prospektová služba pro HUZ a turistické cíle v destinaci. Další finanční prostředky na rozvoj cestovního ruchu, které je možné získat z veřejných zdrojů (PK, MMR), jsou většinou vázány na konkrétní projekty a jsou poskytovány formou grantů a dotací. Příjemcem je vždy DMO, tedy v Plzni příspěvková organizace Plzeň – TURISMUS. Tato organizace bude proto i nadále usilovat o získání financí z těchto veřejných zdrojů, a to zejména pro financování marketingu.“⁵⁴

3.1.3.3 Spolupráce

Stejně jako Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje i organizace PT spolupracuje se soukromým i veřejným sektorem s cílem rozvoje cestovního ruchu v dané destinaci. V rámci soukromého sektoru je zde důležitá spolupráce s některými firmami a podniky, a dále například s jednotlivými hotely. V rámci veřejného sektoru tato organizace také spolupracuje s Ministerstvem pro místní rozvoj či Českou centrálou cestovního ruchu CzechTourism a podobně. Dále je samozřejmá kooperace s jednotlivými obcemi, regiony či organizacemi CR.⁵⁵

3.1.4 Strategie marketingové komunikace organizace Plzeň – TURISMUS

Jednou z hlavních aktivit příspěvkové organizace PT je i propagace této destinace za použití některých marketingových nástrojů. Cestovní ruch se ale za poslední roky výrazně změnil. Hospodářský vzestup umožňuje častější dovolené, které jsou však

⁵⁴ STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

⁵⁵ Interní informace získaná při schůzi se zástupkyněmi vedoucí příspěvkové organizace Plzeň - TURISMUS

kratší, novinkou jsou informační technologie, díky kterým je předávání informací a samotná komunikace snazší, ale také roste počet individuálních návštěvníků. Změnou prošlo i samotné město Plzeň. Od roku 2014, kdy byla vytvořena příspěvková organizace Plzeň – TURISMUS každým rokem přibývají návštěvníci, konkrétně nocujících návštěvníků přibylo od roku 2014 do současnosti přibližně 40%. Významným rokem byl rok 2015, kdy město Plzeň vyhrálo titul Evropské hlavní město kultury.⁵⁶

Strategie marketingové komunikace se přímo vážou na strategie rozvoje cestovního ruchu v dané destinaci, která reaguje na všechny aktuální trendy, ale i historické skutečnosti. Nejnovější strategie rozvoje cestovního ruchu je vytvořena pro roky 2019-2023 a vychází z dalších dokumentů, jejichž příkladem je například Program rozvoje kultury města Plzně na roky 2020-2030, dále Strategický plán města Plzeň, koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014-2020 či marketingový plán CzechTourismu na období 2019-2021. I přesto, že je Plzeň čtvrtým krajským nejnavštěvovanějším městem České republiky, potenciál města není stále plně využit, a i nadále je zde tedy velký prostor pro trvalý růst cestovního ruchu.⁵⁷

3.1.4.1 Situační analýza

Situační analýzu vytváří pro organizaci PT firma KPMG Česká republika, s.r.o., pomocí které poté PT může vytvářet různé strategie vycházející právě z této analýzy. Pro tyto účely byla vytvořena SWOT analýza, která vymezuje silné a slabé stránky a odhaluje možné příležitosti a hrozby. Poslední SWOT analýza byla vytvořena pro roky 2019-2023 a byla vytvořena z analýz současného stavu turismu v této destinaci, a dále z analýzy nabídky této destinace. SWOT analýza je pro tento účel vhodná, jelikož poukazuje jak na vnitřní, tak vnější prostředí. Hierarchie jednotlivých prvků této analýzy bohužel není známa, tudíž prvky uvedené první v pořadí nemusejí nutně znamenat největší důležitost.

Jako první byla vytvořena **SWOT analýza nabídky dané destinace** a jejich předpokladů. Mezi **silné stránky** nabídky je samozřejmě zařazena tradice pivovarnictví

⁵⁶ Interní informace získaná při schůzi se zástupkyní vedoucí příspěvkové organizace Plzeň - TURISMUS

⁵⁷ STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

v Plzni, která je známa po celém světě. Další silnou stránkou je například i fakt, že město Plzeň je industriální město s areály bývalých Škodových závodů či samotného pivovaru Plzeňský Prazdroj. Do silných stránek byla zařazena i strategická poloha města Plzně, který je v dosahu hlavního města Prahy, ale i v blízkosti významných němeských měst. Je zde i dobrá dopravní dostupnost, a to jak protřednictvím silniční, tak železniční dopravy, a blízké je i mezinárodní letiště v Praze. Dalším lákadlem může být i architektura 1. poloviny 20. století, pestrá nabídka služeb cestovního ruchu či koncentrace atraktivit v centru Plzně, a to na malé ploše. Mezi **slabé stránky** je řazeno nedostatečné propojení města s nabídkou jejího okolí, nekvalitní a nedostačující veřejná infrastruktura, a to například veřejné toalety či navigace, nebo také nedostatečná kapacita střední úrovně ubytování. Mezi slabé stránky patří i nepřístupný areál Škoda, díky kterému by se zde mohl vytvořit zážitkový turismus. Dále je zde nevyužit potenciál řek a jejich nábřeží, ve městě chybí aquapark, ale také větší krytá plocha pro pořádání akcí. Slabou stránkou nabídky města Plzeň je i nízké využití sportovních úspěchů Plzně ve fotbalu či hokeji. Mezi **příležitosti** je naopak zařazeno využití pozitivních dopadů z projektu Plzeň – Evropské hlavní město kultury v roce 2015, dále také rozvoj industriálního turismu či využití výhodné geografické polohy k Praze a příhraničním městům. Mezi další příležitosti je možné zařadit i zlepšení infrastruktury města, například přesunutí autobusového terminálu k hlavnímu železničnímu nádraží uskutečněné v roce 2018. Další příležitostí může být vybudování aquaparku a wellness centra, vybudování náplavek kolem řek či využití některých objektů pro cestovní ruch. Dále je možné použít fenomén českého loutkařství jako nehmotného dědictví UNESCO s vazbou na Plzeň (postavy Spejbl a Hurvínek) či využít nejsilnější stránky k vybudování zážitkových expozic, kde příkladem je například Patton či Škoda. Mezi **hrozby** se řadí omezená podpora veřejné správy pro klíčové projekty, jako je budova galerie či zmiňovaný aquapark. Hrozbou je také vysoká závislost turismu v Plzni na tradici pivovarnictví, stagnující kvalita doprovodné infrastruktury, zkracování délky pobytu či zhoršení bezpečnostní situace v regionu.⁵⁸

⁵⁸ KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O. Strategie rozvoje cestovního ruchu destinace Plzeň na období 2019 – 2023 Analytická část. *Visit Plzeň* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/Strategierozvojecestovnihoruchu-analytickacast.pdf>

Další analýzou je **SWOT analýza marketingu destinace Plzeň**. Mezi **silné stránky** marketingových aktivit destinace Plzeň se řadí dlouhodobě budované povědomí o značce Pilsner Urquell na tuzemském i zahraničním trhu, dále medializace Plzně jako město kultury v roce 2015 v České republice i zahraničí, atraktivita s mezinárodním potenciálem, kvalitní jednotný vizuální styl města Plzeň a výskyt ekonomicky a marketingově silných společností v dané destinaci. Naopak mezi **slabé stránky** řízení marketingu patří absence společné rozvojové strategie CR včetně systému produktů CR, dále také skutečnost, že marketingové aktivity nejsou vzájemně koordinovány, a to včetně finančních prostředků vynakládaných na tyto aktivity. Další slabou stránkou může být nejednotnost naplňování stanovených strategií, chybějící výzkumy na zmapování image města a v neposlední řadě také sezónnost CR. Mezi **příležitostmi** lze zařadit zaměření na industriální turismus, možnost využít tradiční plzeňské značky pro marketing CR, dále také aktivní spolupráce a koordinace marketingových aktivit mezi klíčovými subjekty či využívání moderních komunikačních marketingových nástrojů, jako jsou například sociální sítě. Další příležitostí může být zaměření se na tradiční cílové skupiny, domácí návštěvníky, ale také na německý trh či asijské země. Mezi **hrozbami** města Plzně patří především ztráta prestiže jako města piva a pivovarnictví. Další hrozbou může být neochota subjektů CR spolupracovat, dále také nedostatek finančních prostředků či personálních kapacit na marketing, realizace marketingových aktivit bez segmentace trhu či rostoucí nabídka a propagace CR jinými destinacemi.⁵⁹

3.1.4.2 Vize, mise, strategické cíle

Vize, mise a jednotlivé strategie jsou odvozeny především od globálního cíle města Plzeň. Globálním cílem strategií je „formování silné destinace Plzeň s atraktivními produkty typu „must see“ a zároveň celoroční nabídkou programů a aktivit, které návštěvníkům i při jejich dalších pobytech v destinaci přinesou vždy nové zážitky.“⁶⁰

⁵⁹ KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O. Strategie rozvoje cestovního ruchu destinace Plzeň na období 2019 – 2023 Analytická část. *Visit Plzeň* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/Strategierozvojecestovnihoruchu-analytickacast.pdf>

⁶⁰ STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

Vize destinace Plzeň je následující: „Destinace Plzeň je jedna z významných středoevropských městských destinací cestovního ruchu, která reprezentuje důležité evropské tradice a kořeny, zejména industriální, historické či kulturní. Destinace řízená na partnerském principu aktérů cestovního ruchu je jasně identifikovatelná díky autentickým produktům CR a efektivní marketingové komunikaci. Rozmanitá a atraktivní nabídka zážitků a služby ve vysoké kvalitě jsou dobrým předpokladem pro volbu destinace Plzeň k opakovaným návštěvám.“⁶¹

Mise konkrétně vymezena není, ale předpokládá se, že destinace Plzeň chce zvýšit povědomí o této destinaci, přilákat opakované turisty a nadále se rozvíjet v oblasti CR.

V návaznosti na uvedené skutečnosti jsou pro roky 2019-2023 vymezeny následující strategické cíle:

- rozvoj a využití potenciálu CR destinace (především efektivnější využívání potenciálu destinace pro rozvoj CR, doplnění a přizpůsobení infrastruktury návštěvníkům, rozvoj a zlepšení kvality jednotlivých služeb CR);
- zvýšení efektivity destinačního managementu (nastavení systému komunikace, zajištění spolufinancování CR, podpora vzdělávání);
- zlepšení destinačního marketingu (podpora tvorby produktů a témat pro marketingové aktivity destinace, optimalizace značky Visit Plzeň, tvorba marketingových strategií).⁶²

Mezi další cíle patří například:

- zisk nových návštěvníků pro unikátní téma (pivo, Loos, osvobození, atd.);
- zisk opakovaných návštěvníků pro objev sekundárních cílů;
- budování značky a zvýšení prestiže města Plzeň;
- navýšení organizovaného CR s delší dobou pobytu, a to minimálně dvě noci;
- získání malých skupin, které jsou něčím specifické (například spolky, či církve), a to nejméně pro prodloužený víkend, tj. více jak dvě noci.⁶³

⁶¹ STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

⁶² STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

Jednotlivé cíle by měly být zvoleny dle metody SMART, tudíž by měly být splnitelné, měřitelné, akceptovatelné, realistické a vymezené časovým horizontem.

3.1.4.3 Segmentace, targeting, positioning

Jak je čitelné ze SWOT analýzy marketingových aktivit destinace Plzeň, mezi hrozbu je řazena implementace marketingových aktivit bez předchozí segmentace. Produkt města Plzeň není zaměřen pro rodiny s dětmi do 6 let, pro jednotlivé podprodukty lze najít cílovou skupinu téměř v každé věkové kategorii. Z hlediska typologie jsou cílovou skupinou požitkáři (jsou bonitní, ve středním věku, rádi se nechávají hýčkat, jsou zaměřeni na kvalitu a užívají si místní gastronomii) a skupina cool (mladí lidé cestující především za zábavou). Další možnou cílovou skupinou jsou i školní zájezdy, a to jak české, tak zahraniční, jelikož všechny významné turistické cíle mají vzdělávací a výukové programy.⁶⁴

Co se týká zaměření se na zahraniční zdrojový trh, nejdůležitějším trhem je Německo. Podíl návštěvníků destinace z Německa tvoří přibližně 40% z celkového počtu zahraničních návštěvníků, což je cca 65 000 hostů ročně. Tento vysoký podíl je dán především blízkostí města Plzně k Německu. V poslední době ale přibývá i počet hostů z Číny. Pro představu – v roce 2017 Plzeň navštívilo 16 541 hostů z Číny, což je o 46% více než v předchozím roce 2016. V roce 18 dokonce do Plzně přijelo 16 822 hostů z Číny. Dalším významným trhem je například Slovensko, Tchaj-wan a Jižní Korea. Naopak podíl hostů z Ruska výrazně klesl, a to již v roce 2015, jak je zřejmé z tabulky 2.⁶⁵

⁶³ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

⁶⁴ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

⁶⁵ KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O. Strategie rozvoje cestovního ruchu destinace Plzeň na období 2019 – 2023 Analytická část. *Visit Plzeň* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/Strategierozvojecestovnihoruchu-analytickacast.pdf>

Tabulka 2 - Statistika návštěvnosti destinace Plzeň z hlediska zahraničních návštěvníků

| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Počet hostů | 204 385 | 224 004 | 260 183 | 262 465 | 288 176 | 310 341 |
| Rezidenti | 84 104 | 89 112 | 101 185 | 101 509 | 122 637 | 130 015 |
| Nerezidenti | 120 281 | 134 892 | 158 998 | 160 956 | 165 539 | 180 326 |
| TOP 20 | | | | | | |
| Německo | 40 391 | 49 765 | 69 083 | 64 623 | 63 683 | 66 481 |
| Čína | 3 842 | 4 398 | 5 907 | 11 320 | 16 541 | 16 822 |
| Slovensko | 5 396 | 6 260 | 7 819 | 9 006 | 8 715 | 9 478 |
| Tchaj-wan (čínská provincie) | . | . | 1 868 | 4 562 | 6 472 | 7 104 |
| Jižní Korea | 5 277 | 6 243 | 7 064 | 8 217 | 7 563 | 7 011 |
| Polsko | 5 249 | 5 527 | 5 717 | 6 148 | 6 065 | 6 725 |
| Rakousko | 3 703 | 4 631 | 11 019 | 6 289 | 5 702 | 6 530 |
| * Ostatní asijské země | 6 721 | 6 344 | 1 641 | 2 971 | 3 286 | 6 203 |
| Rusko | 14 213 | 11 603 | 3 759 | 3 385 | 4 694 | 4 475 |
| Francie | 3 210 | 4 158 | 4 852 | 4 305 | 3 829 | 4 336 |
| Itálie | 3 651 | 3 771 | 4 206 | 4 249 | 3 228 | 3 992 |
| Spojené království | 4 042 | 4 500 | 4 269 | 4 222 | 3 505 | 3 925 |
| Spojené státy americké | 2 450 | 2 787 | 3 511 | 3 359 | 3 575 | 3 750 |
| Nizozemsko | 3 038 | 3 132 | 3 380 | 3 088 | 2 502 | 2 580 |
| Maďarsko | 1 559 | 1 464 | 1 984 | 1 911 | 2 033 | 2 561 |
| Švýcarsko | 1 560 | 1 978 | 2 109 | 2 491 | 2 880 | 2 551 |
| Španělsko | 984 | 1 152 | 1 615 | 1 565 | 1 399 | 1 982 |
| Švédsko | 1 144 | 1 198 | 1 464 | 1 334 | 1 343 | 1 849 |
| Ukrajina | 1 678 | 1 385 | 1 253 | 1 017 | 1 115 | 1 843 |
| Belgie | 1 820 | 2 070 | 2 175 | 1 796 | 1 680 | 1 541 |

* *Ostatní asijské země bez Jižní Koreje, Číny, Tchaj-wanu, Japonska, Indie, Izraele, Saúdské Arábie, SAE*

Zdroj: LEJSEK, Zdeněk a Kristina ŠTĚPÁNOVÁ. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních - ČSÚ*. Plzeň, 2019. Nepublikováno.

3.1.4.4 Marketingové produkty a jejich komunikace

Město Plzeň je výrazně spjaté s průmyslovou tradicí. Také je domovem několika z nejznámějších značek České republiky, a to konkrétně Plzeňský Prazdroj či Škoda. Díky těmto dvěma podnikům je město Plzeň známé po celém světě a tyto firmy také velice ovlivnily samotné město, ze kterého se stalo jedno z významných průmyslových velkoměst ve střední Evropě. Díky hospodářské prosperitě si mohly nejbohatší vrstvy obyvatelstva dopřávat luxus v bydlení i volnočasových aktivitách. V Plzni působily různé osobnosti, příkladem je například Josef Skupa, Jiří Trnka či Ladislav Sutnar. Dále zde například známý architekt Adolf Loos navrhoval luxusní bytové interiéry. Díky všem těmto skutečnostem se Plzeň stala atraktivním městem, které bylo otevřené všem podnětům ze světa techniky, vědy, kultury i umění. Také průmysl, který byl před

několika desítkami let považován za hrozbu v atraktivitě tohoto města, je dnes chloubou tohoto města. To dokazuje i Plzeňský Prazdroj, který je ročně obležen turisty z celého světa. Jelikož se v současnosti rozvíjí industriální turismus, město Plzeň se snaží rozvíjet cestovní ruch právě pomocí tohoto trendu. Snaží se o spolupráci i s takovými podniky, které prozatím neuvažovaly o možnosti otevření svých bran pro návštěvníky.⁶⁶

USP neboli Unique Selling Proposition (česky jedinečný prodejní argument), který je charakterizován jako popis, který konkrétní výrobek či službu odlišuje od konkurence tak, aby zákazník koupil právě tento produkt či službu (Kotler, Armstrong 2003). USP města Plzeň je následující: „Plzeň – město slavných značek a příběhů.“ Tento jedinečný prodejní argument je spjatý s historií tohoto města, která sahá do poloviny 19. století, kdy v Plzni začaly vznikat slavné značky, působily zde i známé osobnosti a odehrály se zde události, které ovlivnily evropské i světové dějiny. Důležitý zde byl rozvoj průmyslu, díky kterému rostla životní úroveň obyvatel tohoto města. V návaznosti na tuto skutečnost byla například postavena Velká synagoga či vytvořeny bytové interiéry architektem Adolfem Loosem. Toto období prosperity bylo ovšem ukončeno nástupem nacismu. V květnu 1945 se také stala Plzeň posledním osvobozeným městem v Evropě, což může být zajímavým milníkem v jejích dějinách.⁶⁷

Jak je tedy patrné, město Plzeň odkazuje na svoji bohatou historii, díky kterým nabízí velké množství turistických cílů, organizuje mnoho eventů a jiné aktivity. Jednotlivé části příběhů města Plzně lze spojit do historických celků, které spolu navzájem souvisí a slouží jako samostatné produkty pro různé cílové skupiny. Hlavním produktem je pivo a pivovarnictví – zde se jedná o návštěvy pivovaru či akce spojených s tradicí pivovarnictví. Dalším tématem nabízející několik produktů je industriální turismus, konkrétně značka Industry Open, pod kterou byla vybudována například industriální stezka, festival industriální kultury či pravidelné prohlídky industriálních turistických cílů. Dalším produktem jsou například Židovské stopy, které odkazují na židovství v Plzni a nabízí okruh po židovských památkách. První z nich je Velká synagoga, která

⁶⁶ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nepublikováno.

⁶⁷ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nepublikováno.

je druhou největší synagogou v Evropě a třetí největší na světě. Druhou památkou jsou interiéry od Adolfa Loose vytvořeny pro rodiny židovských průmyslníků a třetí památkou Židovské stopy je Stará synagoga. Mezi další produkty Plzně patří například Slavnosti svobody, které oslavují osvobození Plzně z 2. světové války Američany.⁶⁸

Je tedy zřejmé, že organizace PT nabízí nespočet produktů pro různé cílové skupiny. PT se však snaží zvýšit návštěvnost města i pomocí event marketingu. Je organizováno mnoho událostí po celý rok a příkladem může být:

- Pilsner fest – jedná se o hudební festival oslavující uvaření první várky plzeňského piva;
- Gambrinus day – hudební akce, pivní festival;
- Slavnosti svobody;
- Smetanovské dny – festival vážné hudby;
- Industry open konference – festival industriální kultury;
- Slunce ve skle – festival minipivovarů;
- Advent v Plzni – Vánoční trhy, adventní prohlídky;
- a jiné.⁶⁹

Je zřejmé, že Plzeň je i kulturně založené město a kulturních akcí je v tomto městě mnoho. Jelikož je těchto událostí tolik, velkým problémem je shoda termínu více akcí a tudíž menší návštěvnost. Tento problém chce v budoucích letech PT vyřešit zkoordinováním všech termínů.

Produkty Plzně již byly vymezeny a další důležitou součástí marketingových strategií je komunikace. V současné době je stále důležitější internetová komunikace. Organizace PT si to plně uvědomuje a jde tedy s dobou. Komunikuje prostřednictvím následujících prostředků:

- Webové stránky (www.visitplzen.eu) – tyto webové stránky jsou určeny jak pro občany města Plzně, tak pro turisty. Jsou zde zveřejňovány aktuality z dění ve městě, tipy na výlety, pořádané události a podobně. Stránky jsou ale nepřehledné

⁶⁸ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

⁶⁹ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

a v roce 2019 by měly být vytvořeny stránky nové. Výhodou je vícejazyčnost těchto stránek, konkrétně lze tyto stránky číst v českém jazyce, anglickém jazyce a samozřejmě německém jazyce.

- Facebookové stránky s názvem Visit Plzeň – k březnu 2019 sčítají tyto stránky přibližně 5 800 fanoušků. V srpnu 2018 měly tyto stránky 5 338 fanoušků. Počet fanoušků tedy roste, ale velice pomalu. Dopad těchto stránek je však 300 000 profilů měsíčně. Stránky jsou pouze v českém jazyce a stejně jako na webových stránkách jsou zde zveřejňovány aktuality, zajímavosti, tipy na výlety či chystané události.
- Instagram s názvem Visit Plzeň – k březnu 2019 má Instagram Visit Plzeň pouze 1 700 fanoušků, v srpnu 2018 jich bylo přibližně 1 000. Jeden příspěvek bez reklamy má přibližně 1 200 zobrazení. Na Instagramu Plzně jsou přidávány pouze fotky a videa města Plzně.
- Youtube kanál Visit Plzeň – Youtube města Plzně má k březnu 2019 pouze 413 fanoušků a počet zhlédnutí jednotlivých videí je také velice nízký, a to kolem 100 zhlédnutí na video. Vychází zde především týdenní video Plzeň v kostce, které shrnuje dění za předchozí týden. Dále jsou zde zveřejňovány promo videa k chystaným událostem.
- Newsletter – sčítá přibližně 3 000 českých fanoušků a 500 zahraničních fanoušků k srpnu 2018.⁷⁰

Organizace PT komunikuje mnoha internetovými prostředky, avšak například chybí mobilní aplikace či jiné sociální sítě, jako například Twitter. Počet fanoušků na jednotlivých sociálních sítích není příliš vysoký vzhledem k návštěvnosti Plzně a počtu obyvatel dané destinace.

Téměř každý produkt má dále své webové stránky a také vlastní sociální sítě, kterými je na rozdíl od značky Visit Plzeň komunikován pouze daný produkt. Příkladem mohou být Slavnosti svobody, které mají své webové stránky či Facebook s téměř 4 500 fanoušky.⁷¹

⁷⁰ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nepublikováno.

⁷¹ Slavnosti svobody Plzeň. *Facebook* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/visitplzen.eu/>

Další formou komunikace jsou tištěné materiály a propagační texty. Jedná se například o brožury s praktickými informacemi o turistických místech. Jsou vytvářeny v mnoha jazycích a k dostání jsou například v turistickém informačním centru.

Dále organizace PT komunikuje své produkty na veletrzích a prezentacích v České republice i zahraničí. Ze zahraničí je to především Německo, Rakousko a Slovensko. Dále jsou některé produkty komunikovány outdoorovou reklamou (například Plzeň pro děti) či on-line prezentací vybraných produktů. Public relations neboli vztahy s veřejností jsou budovány pomocí PR agentur.⁷²

Poslední formou komunikace jsou B2B aktivity, které zahrnují především famtripy a presstripy. Pro tuto formu komunikace jsou vytvářeny B2B katalogy, veletrhy či speciální newsletter zaměřený na B2B partnery.⁷³

Do budoucna by dále měla vzniknout tzv. „Karta hosta.“ Tato karta by měla sloužit jako prostředek pro usnadnění pobytu turistů. Tato karta bude spolupracovat s Plzeňskými městskými dopravními podniky, hoteliéry a jednotlivými podniky. Pro turisty by tato karta měla být přínosem, jelikož koupí této karty lze získat slevy na hromadnou dopravu, slevy na vstupy či přednostní vstup do některých turistických cílů. I tato forma komunikace by měla vést k opakované návštěvě.⁷⁴

Důležitou zmínkou je fakt, že organizaci PT chybí finance na tvorbu rozsáhlejších marketingových kampaní, a tak potenciál některých produktů bohužel není plně využit.⁷⁵

3.1.4.5 Implementace a následná kontrola

Stejně jako Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje má i příspěvková organizace PT na starosti mnoho aktivit, které se snaží zvýšit počet opakovaných návštěvníků v Plzni. Veškeré marketingové aktivity vychází z předem

⁷² ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nepublikováno.

⁷³ ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nepublikováno.

⁷⁴ KOUBÍKOVÁ, Zuzana. Plzeň - TURISMUS: Setkání aktérů cestovního ruchu. *Visit Plzeň* [online]. Plzeň, 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2019/20190314105421-1.pdf>

⁷⁵ Interní informace získaná při schůzi se zástupkyní vedoucí příspěvkové organizace Plzeň - TURISMUS

vypracovaných analýz a strategií rozvoje cestovního ruchu. Tyto dokumenty jsou časově ohraničeny a tudíž i marketingové aktivity jsou časově vymezeny. Implementace různých marketingových aktivit se tedy odvíjí od těchto dokumentů. Kontrola plnění plánů je průběžná.

4 Výzkumná část

Pro účely zhodnocení a vytvoření nových návrhů pro zlepšení marketingové komunikace DMO byl proveden výzkum formou dotazníkového šetření.

4.1 Předmět a cíle dotazníkového šetření

Cílem tohoto šetření bylo zjistit, zda nabídka jednotlivých produktů cestovního ruchu je vhodná pro návštěvníky Plzeňska, a zda jsou produkty vhodně komunikovány. Dotazník byl určen pro ženy i muže různého věku. Cílovou skupinou, kterou se dotazník snažil oslovit, byli především lidé, kteří již Plzeňsko v minulosti navštívili. Tento dotazník obsahoval celkem 19 otázek zaměřených na zjištění postojů návštěvníků Plzeňska, ale také na účinnost marketingových komunikačních aktivit organizací destinačního managementu působících na území Plzeňska. Otázky dotazníku byly různého typu. Dotazníkové šetření se uskutečnilo v druhé polovině března roku 2019 a probíhalo skrz on-line platformu pro tvorbu dotazníků. Tento dotazník byl šířený on-line, konkrétně byl umístěn na některých skupinách sociálních sítí, a dále byl propagován e-mailovou komunikací. U šíření dotazníku on-line se bohužel návratnost přesně určit nedá, jelikož byl dotazník anonymní, a tak nelze přesně zjistit, kdo z oslovených dotazník dokončil. Vzhledem k odezvě byla ale návratnost relativně vysoká, bohužel ale nelze vyčíslit. Návratnost dotazníků šířených e-mailem byla ovšem vysoká, a to přibližně 94%. Z 32 oslovených osob jich dle jejich vyjádření dotazník vyplnilo 30. Celkový počet získaných respondentů je 200.

Před zveřejněním dotazníku byla samozřejmě provedena pilotáž. Ta probíhala v první polovině března roku 2019. V rámci pilotáže bylo osloveno 10 osob. Ti zhodnotili kvalitu dotazníku z hlediska formulace jednotlivých otázek a dále posoudili, zda je dotazník správně sestaven. Na základě toho musely být některé otázky pozměněny a jinak formulovány, jelikož některé otázky nebyly zcela pochopeny. Pilotáž byla neanonymní a probíhala na on-line platformě pro tvorbu dotazníků.

4.2 Hypotézy

Dotazníkové šetření by mělo potvrdit či vyvrátit následující hypotézy:

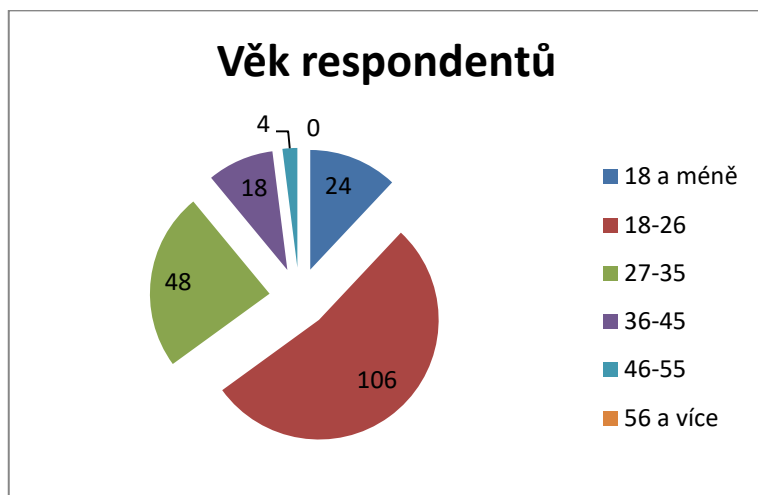
- Turisté navštěvují Plzeňsko díky jeho historickým souvislostem.
- Turisté, kteří minimálně jednou navštívili Plzeňsko, se o místních turistických cílech dozvěděli přes internet.
- Jelikož žádná z organizací DMO působících na území Plzeňska neuskutečňuje větší marketingové kampaně, bude většina produktů pro návštěvníky Plzeňska neznáma.
- Vzhledem k počtu fanoušků na sociálních sítích organizací destinačního managementu působících na území Plzeňska je nízká pravděpodobnost, že zrovna oslovení respondenti budou tyto sociální sítě sledovat.
- Vzhledem ke kulturnímu a přírodnímu bohatství Plzeňska je nadpoloviční většina návštěvníků Plzeňska spokojena a je ochotna Plzeňsko znovu navštívit.

4.3 Výsledky jednotlivých otázek

4.3.1 Profil dotazovaných

První a druhou otázkou dotazníkového šetření byl dotaz na pohlaví a věk daných respondentů. Ze 100 respondentů bylo 132 žen a 68 mužů. Co se týká věkového rozpětí odpovídajících, na výběr bylo ze šesti věkových skupin. Ve věku 18 let a méně bylo 24 respondentů. Ve věku 18-26 let odpovědělo celkem 106 osob a tato skupina byla nejpočetnější. Ve věku 27-35 let potom odpovědělo 48 osob, ve věku 36-45 let 18 osob a skupina ve věku 46-55 let sčítala již pouze 4 respondenty. Ve věku nad 56 let nebyl žádný respondent.

Obrázek 11 - Graf rozložení věku respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.2 Místo bydliště

Další otázka se zabírala místem bydliště jednotlivých respondentů. Tato otázka byla pro další vývoj otázek zásadní, jelikož některé další otázky byly určeny pouze pro osoby, kteří bydlí mimo Plzeňský kraj, a to především kvůli možnému ovlivnění výsledků osobami žijícími v tomto kraji. Nejvíce respondentů bylo z Plzeňského kraje, konkrétně 84. Na druhém místě se umístilo hlavní město Praha, ve kterém žije 74 dotazovaných osob. Na třetím místě byl Středočeský kraj, ve kterém žije 18 respondentů. Mezi dalšími zastoupenými kraji jsou Jihočeský kraj, Karlovarský kraj, Liberecký kraj a Královéhradecký kraj. Z ostatních krajů nepochází žádný z respondentů.

Tabulka 3 - Místo bydliště respondentů

| Kraj | Počet osob | Kraj | Počet osob |
|--------------------|------------|-----------------|------------|
| Hlavní město Praha | 74 | Královéhradecký | 1 |
| Středočeský | 18 | Pardubický | 0 |
| Jihočeský | 13 | Olomoucký | 0 |
| Plzeňský | 84 | Moravskoslezský | 0 |
| Karlovarský | 6 | Jihomoravský | 0 |
| Ústecký | 0 | Zlínský | 0 |
| Liberecký | 4 | Kraj Vysočina | 0 |

Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.3 Návštěva Plzeňska

Další otázkou dotazníku bylo, zda osoby, které nežijí v Plzeňském kraji, alespoň jednou navštívili Plzeňsko. Celkem bylo 116 respondentů žijících mimo Plzeňský kraj a 102 z nich minimálně jednou navštívili destinaci Plzeňsko. Pouze 14 respondentů danou destinaci nenavštívilo, a to především kvůli vzdálenosti místa od místa bydliště (5 osob), časové vytíženosti (3 osoby) ale i neatraktivita dané oblasti (1 osoba). Zbytek respondentů, kteří nenavštívili Plzeňsko, důvod neznají.

Obrázek 12 - Graf návštěv Plzeňska

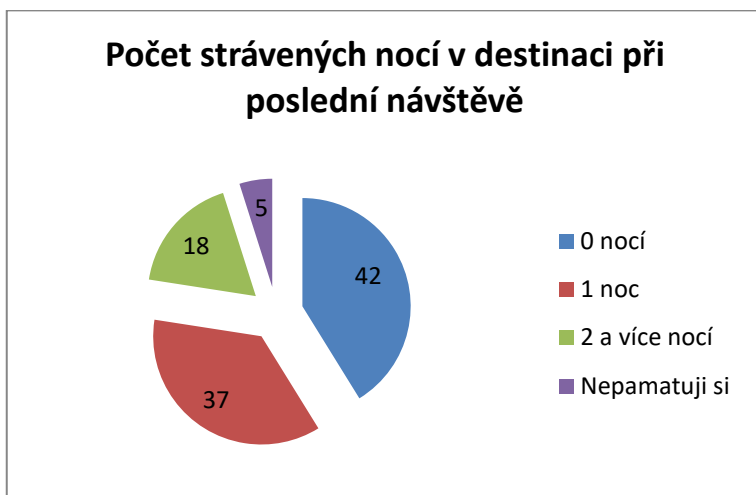


Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.4 Počet strávených nocí v destinaci při poslední návštěvě

Tato otázka byla určena pouze pro respondenty, kteří již Plzeňsko minimálně jednou navštívili, což konkrétně bylo 102 osob. Celkem 42 osob tvořilo jednodenní návštěvníky, kteří v dané destinaci stráví pouze 1 den. Při poslední návštěvě strávilo celkem 37 respondentů v destinaci Plzeňsko 1 noc, 18 respondentů 2 a více nocí a 5 osob si délku pobytu již nepamatuje. Z výsledků je zřejmé, že největší zastoupení zde mají jednodenní návštěvníci, což je možnou hrozbou pro destinaci Plzeňsko. Cílem DMO je sice přilákat co nejvíce turistů, ale v tomto případě jde především o vícedenní návštěvníky.

Obrázek 13 - Graf počtu strávených nocí v dané lokalitě

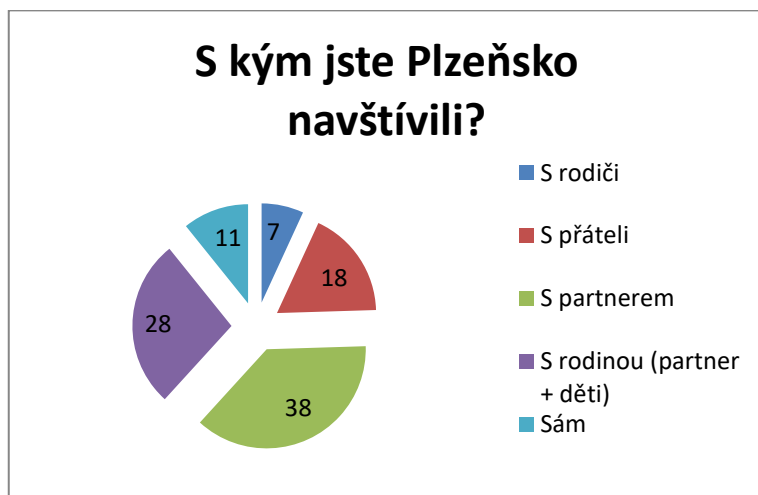


Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.5 Společnost respondentů při návštěvě

Další otázkou pro respondenty, kteří minimálně jednou destinaci Plzeňsko navštívili, byla otázka, s kým při poslední návštěvě danou destinaci navštívili. Ze 102 respondentů jich nejvíce cestovalo s partnerem/partnerkou, konkrétně 38, což je přibližně 37%. Druhou nejčastější odpovědí bylo cestování s rodinou, tzn. s partnerem a dětmi, konkrétně tak odpovědělo 28 respondentů, což je přibližně 27%. Třetí nejpočetnější odpovědí bylo cestování s přáteli, konkrétně pak 18 respondentů, což je přibližně 18%. Další zaznamenané odpovědi ukázaly, že někteří cestovali sami a někteří s rodiči, což mohou být respondenti mladšího věku.

Obrázek 14 - Graf spoluúčasti při návštěvě Plzeňska

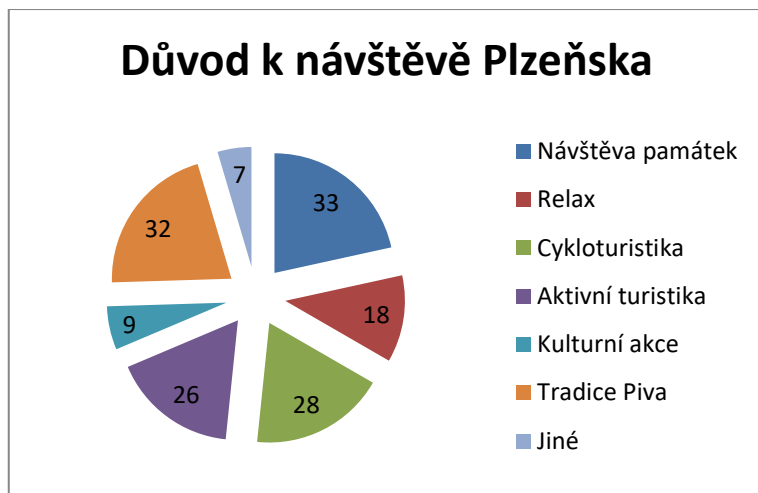


Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.6 Důvod k návštěvě Plzeňska

Další otázka dotazníkového šetření zjišťovala, jaký byl důvod k návštěvě Plzeňska. V této otázce mohl respondent zvolit více odpovědí. Nejčastější odpovědí byla návštěva památek s 33 hlasy, hned na druhém místě se umístila tradice piva s 32 hlasy a jako další byla zvolena aktivní turistika či cykloturistika. Mezi dalšími odpovědi byl například relaxace či účast na nějaké kulturní akci. Celkem 7 respondentů také zvolilo možnost jiné, kde byl nejčastěji uveden důvod návštěva známých či studium v dané destinaci.

Obrázek 15 - Graf odpovědí na otázku: „Jaký byl Váš důvod k návštěvě Plzeňska?“

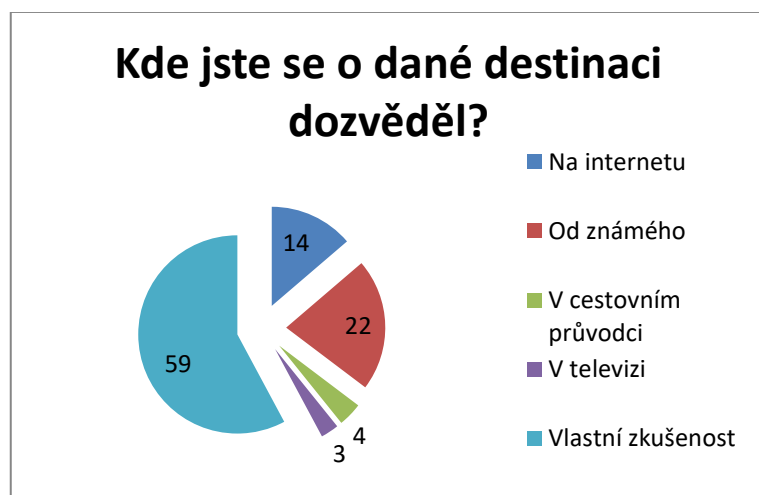


Zdroj: Vlastní zdroj

4.3.7 Zdroj informací o dané destinaci

Další otázka zjišťovala, kde se respondenti, kteří minimálně jednou navštívili destinaci Plzeňsko, dozvěděli o dané destinaci. Nejčastější odpovědí byla vlastní zkušenost (nenavštívili danou oblast poprvé), celkem tak odpovědělo 59 respondentů z celkového počtu 102, což je přibližně 58%. Další nejpočetnější odpovědí bylo doporučení od známého s počtem 22 respondentů, což tvoří přibližně 22% z celkového počtu respondentů, kteří minimálně jednou navštívili Plzeňsko. Mezi dalšími odpovědi byla také zaznamenaná odpověď na internetu, v cestovním průvodci a v televizi. Nikdo z respondentů se o dané destinaci nedozvěděl v cestovní kanceláři.

Obrázek 16 - Graf odpovědí na otázku: „Kde jste se o dané destinaci dozvěděl?“

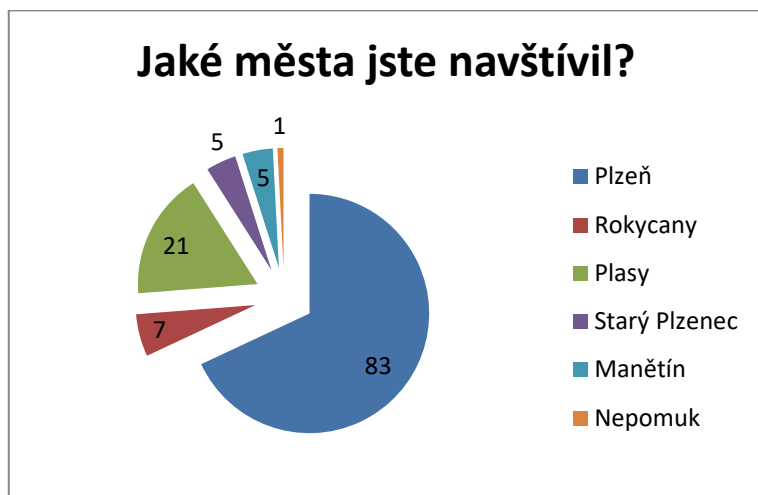


Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.8 Navštívená města

Dotazníkové šetření také zjišťovalo, jaká města respondenti při návštěvě Plzeňska již navštívili. Tato otázka byla otevřená a respondenti zde mohli vypsát navštívená města. Nejnavštěvovanějším městem se stala dle očekávání Plzeň, kterou navštívilo 83 ze 102 odpovídajících respondentů, což je téměř většina. Dalším nejnavštěvovanějším městem jsou Plasy, které navštívilo 21 ze 102 respondentů, a to pravděpodobně kvůli návštěvě kláštera Plasy. Další zaznamenané odpovědi již nebyly početné, pro příklad zde byl uveden Starý Plzenec, Rokycany, Manětín či Nepomuk.

Obrázek 17 - Graf navštívených měst respondentů dotazníkového šetření



Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.9 Využití informačního turistického centra

Další otázka zjišťovala, zda respondenti při návštěvě navštívili informační turistické centrum. Zde byly odpovědi jednoznačné, 94 osob, což je přibližně 92% informační centrum nenavštívilo a informace o dané lokalitě tedy hledalo jinde. Pouze 8 respondentů informační centrum navštívilo.

Obrázek 18 - Graf počtu návštěv informačního turistického centra

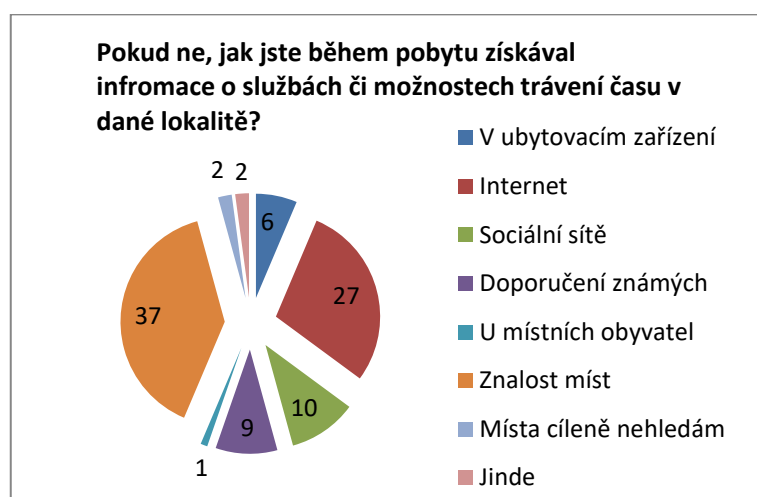


Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.10 Získávání informací o dané lokalitě

Další otázka navazovala na předchozí otázku a byla určena pouze pro ty, kteří informační turistické centrum při návštěvě nevyužili, což bylo 94 respondentů. Tato otázka byla zaměřena na to, jak tedy respondenti během pobytu získávali informace o nabízených službách či možnostech trávení času v dané lokalitě. Nejvíce respondentů již daná místa zná, konkrétně pak 37 osob, což je přibližně 39%. Dále turisté vyhledávají informace na internetu, konkrétně tak odpovědělo 27 respondentů, tedy cca 29%. Dále jsou informace vyhledávány na sociálních sítích, doporučovány známými, poskytnuty na ubytovacích zařízeních či poskytnuty místními obyvateli. 2 respondenti cíleně místa nehledají a 2 respondenti využili možnosti jinde a jako zdroj informací uvedli vylepené plakáty neboli outdoorová reklama.

Obrázek 19 - Graf získávání informací v dané lokalitě

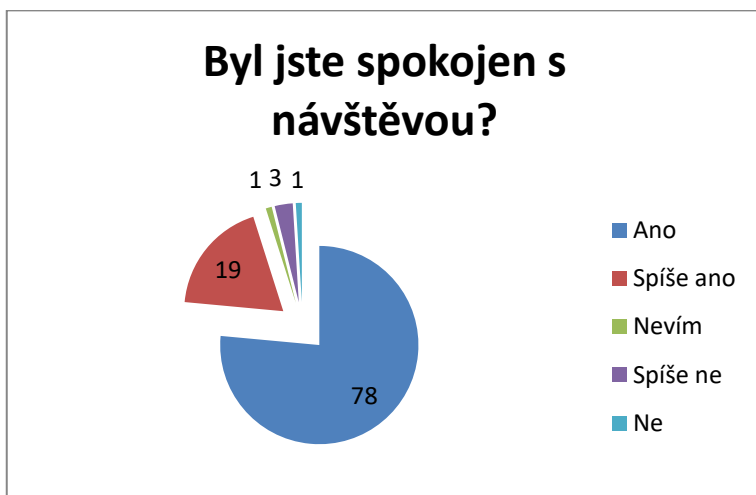


Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.11 Spokojenost s návštěvou

Další otázka zkoumala spokojenost turistů s návštěvou Plzeňska. Naprostá většina respondentů byla s návštěvou spokojena či spíše spokojena. 1 respondent neví, zda je spokojen či nespokojen a celkem 3 lidé jsou spíše nespokojeni, 1 respondent pak nespokojen. Jako důvod nespokojenosti bylo uvedeno mnoho turistů ve městech či vysoké ceny ubytování a služeb, což odpovídá zjištění absence ubytovacích zařízení střední cenové třídy.

Obrázek 20 - Graf spokojenosti návštěvníků

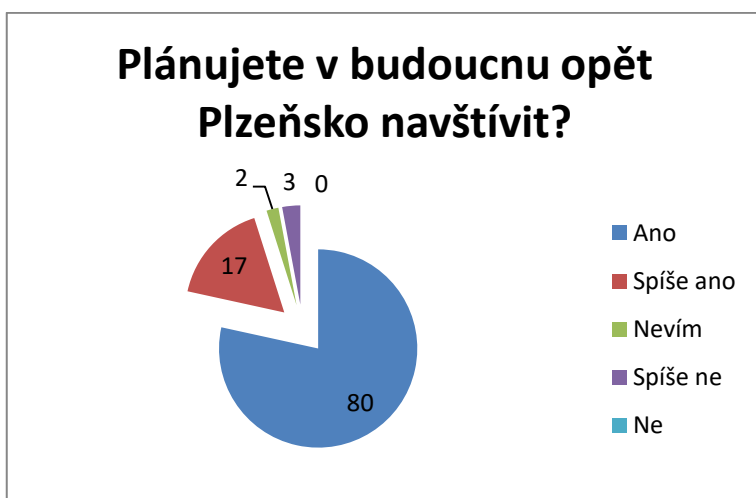


Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.12 Opakovaná návštěva

V návaznosti na předchozí otázku bylo zjišťováno, zda respondenti, kteří již navštívili Plzeňsko, plánují tuto destinaci opět navštívit. Většina respondentů odpověděla kladně, a má za cíl Plzeňsko opět navštívit, 2 lidé nevědí a pouze 3 lidé danou destinaci spíše neplánují navštívit. Tato skutečnost je pro Plzeňsko velikou příležitostí a je zde vidět, že by daná destinace měla stále zkvalitňovat cestovní ruch, jelikož je o danou destinaci zájem.

Obrázek 21 - Graf budoucí návštěvy



Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.13 Povědomí o vybraných produktech/projektech/firmách

Další otázka již byla určena pro všechny respondenty internetového dotazníku, a to včetně obyvatel Plzeňského kraje. U této otázky bylo třeba odpovědět, zda znají následující: Západočeské baroko, Zlatá stezka, Depo 2015, Interiéry Adolfa Loose, firmu Plzeňský Prazdroj a Škoda Plzeň. Firmy Plzeňský Prazdroj a Škoda Plzeň zdá 100% respondentů, což bylo očekávané. Interiéry Adolfa Loose zná více než polovina respondentů, konkrétně 63%. Co se týká produktů Západočeské baroko, Židovské stopy a Zlatá stezka, zde je povědomí respondentů horší i přes to, že odpovídají i respondenti žijící v Plzeňském kraji. Z toho vyplývá, že ani ti neznají tyto produkty. Západočeské baroko zná pouze 24 osob, Zlatou stezku pouze 32 osob a Židovské stopy 41 respondentů. Zde je tedy vhodné zlepšit reklamní kampaň. Neutrální je poté projekt Depo 2015, které bylo vybudováno v rámci udržitelnosti projektu Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015 a zná ho přibližně polovina dotazovaných.

Tabulka 4 - Povědomost o vybraných produktech/projektech/firmách

| Znáte následující produkt/projekt/firmu? | Ano | Ne |
|---|------------|-----------|
| Západočeské baroko | 24 | 176 |
| Zlatá stezka | 32 | 168 |
| Depo 2015 | 101 | 99 |
| Židovské stopy | 41 | 159 |
| Interiéry Adolfa Loose | 126 | 74 |
| Plzeňský Prazdroj | 200 | 0 |
| Škoda Plzeň | 200 | 0 |

Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.14 Povědomí o vybraných kulturních akcích

Další otázkou bylo zjišťováno povědomí o vybraných kulturních akcích konaných na území Plzeňska. Nejvíce známá kulturní akce je akce Slavnosti svobody, konaná k osvobození Plzně z druhé světové války. Zajímavé je, že na propagaci této události není vytvořena speciální kampaň a přesto počet návštěvníků rok od roku roste. Mezi další známější akce patří Pilsner Fest, který je organizován Plzeňským Prazdrojem ve spolupráci s městem Plzeň k oslavě výročí uvaření první várky piva. Dále také respondenti znají Gambrinus Day, což je hudební festival piva. Menší povědomí poté mají respondenti o ostatních událostech, a to především o Industry open konferenci,

veletrhu ITEP, akci Slunce ve skle či Smetanovských dnech. Je možné, že většina odpovědí je zkrslena odpovědi obyvatel Plzeňského kraje, u kterých je předpoklad, že uvedené události znají.

Tabulka 5 - Povědomost o vybraných kulturních akcích

| Znáte následující kulturní akci? | Ano | Ne |
|---|------------|-----------|
| Pilsner Fest | 146 | 54 |
| Slavnosti svobody | 182 | 18 |
| Gambrinus Day | 92 | 108 |
| Smetanovské dny | 78 | 122 |
| Industry open konference | 19 | 181 |
| Slunce ve skle | 42 | 158 |
| Veletrh ITEP | 36 | 164 |

Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.15 Návštěvnost webových stránek a sociálních sítí DMO

Další otázka zjišťovala návštěvnost webových stránek a sociálních sítí zkoumaných DMO. Jak je z tabulky 6 zřejmé, nejvíce jsou využívány webové stránky organizace PT Visit Plzeň, ale za poslední rok tyto stránky navštívilo pouze 22 respondentů, což je pouze 11% z celkového počtu respondentů. Hůře dopadly webové stránky vytvořené Oddělením CR KÚ PK, které cíleně za poslední rok navštívilo pouze 6 respondentů, což jsou 3% z celkového počtu respondentů. Špatně dopadly i sociální sítě obou DMO. Z tohoto zjištění vyplývá, že jsou v této oblasti veliké nedostatky a v nejbližší době by měly být napraveny. Zvýšení fanoušků by mohlo přilákat nové návštěvníky či alespoň zvýšit povědomí o daných lokalitách a službách jimi poskytovanými.

Tabulka 6 - Návštěvnost webových stránek a sociálních sítí

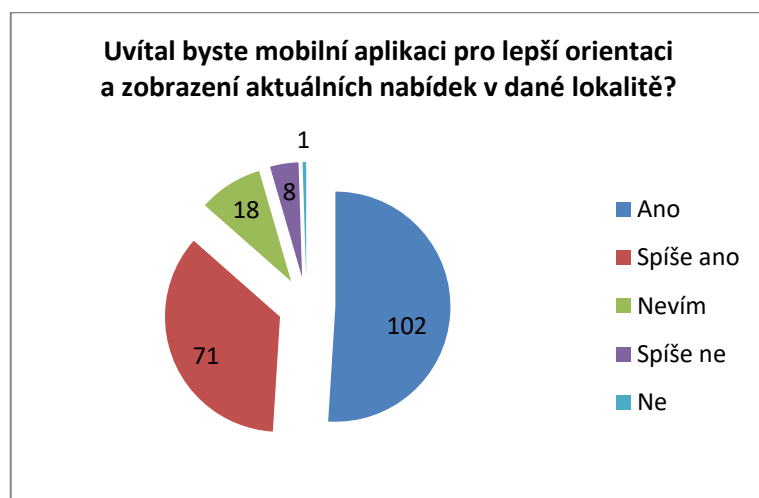
| Navštívili jste cíleně následující kanály za poslední rok? | Ano | Ne |
|---|------------|-----------|
| Facebook Visit Plzeň | 14 | 186 |
| Facebook Turistů ráj | 3 | 197 |
| Webové stránky Visit Plzeň | 22 | 178 |
| Webové stránky Turistů ráj | 6 | 194 |
| Instagram Visit Plzeň | 8 | 192 |
| Instagram Turistů ráj | 3 | 197 |
| Youtube Visit Plzeň | 0 | 200 |

Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.16 Uvítání mobilní aplikace

Další otázka dotazníkového šetření zjišťuje postoj respondentů k mobilní aplikaci Plzeňska, která by mohla pomoci zlepšit orientaci v dané lokalitě a zobrazovala by aktuální nabídku služeb v dané lokalitě. Z obrázku 22 plyne, že více než polovina respondentů by takovou aplikaci uvítala, tudíž je vhodné o ní přemýšlet. Pouze 9 respondentů odpovědělo negativně a 18 respondentů si není jistých.

Obrázek 22 - Graf odpovědí na dotaz k mobilní aplikaci

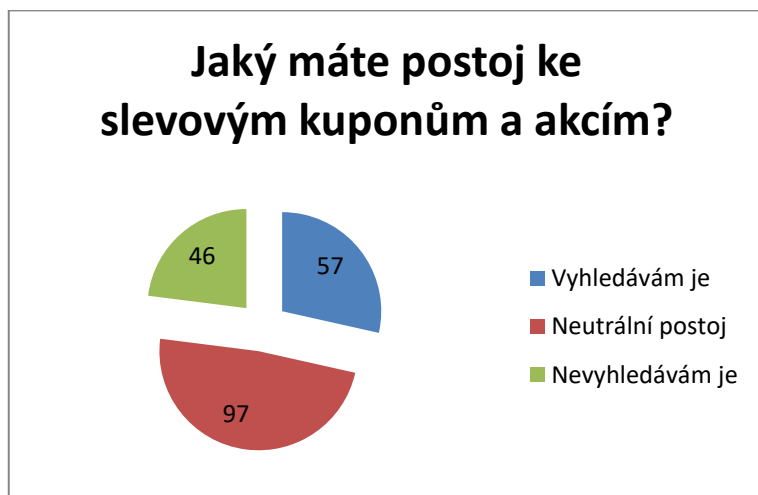


Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.17 Postoj ke slevovým akcím

Předposlední otázka dotazníkového šetření zjišťuje postoj respondentů ke slevovým kuponům a slevovým akcím. 57 respondentů tyto akce vyhledává, 97 respondentů má neutrální postoj a 46 respondentů tyto akce nevyhledává. Vzhledem k odpovědím této otázky by bylo i v tomto ohledu vhodné uvažovat o pravidelných slevových akcích poskytovaných jak pro obyvatele Plzeňského kraje, tak pro návštěvníky dané destinace. Oslovit by to mohlo ty, kteří tyto akce vyhledávají, ale i ty, kteří mají k těmto akcím neutrální postoj. V rámci tohoto dotazníkového šetření by tak mohlo být osloveno celkem 154 osob, což je 77% z celkového počtu respondentů.

Obrázek 23 - Graf postoje respondentů ke slevovým kuponům a akcím

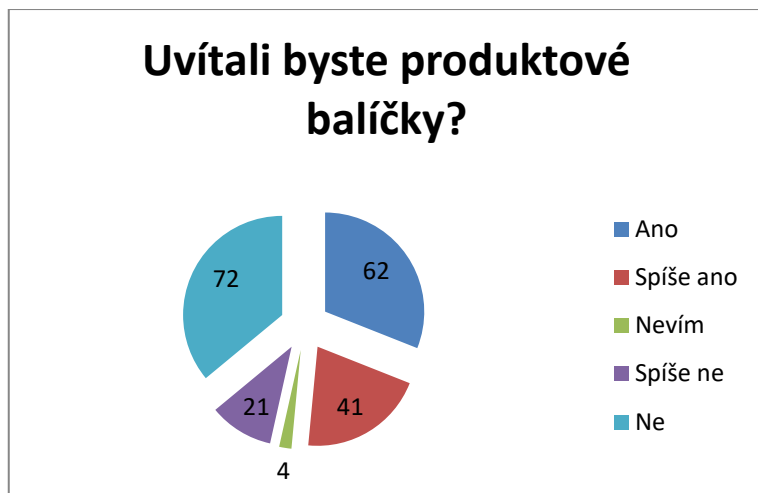


Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.18 Produktové balíčky

Poslední otázka tohoto dotazníku zjišťovala zájem respondentů o produktové balíčky, díky kterým by mohli návštěvníci využít více služeb za lepší cenu. Příkladem může být ubytování + vstupenky na vybrané památky + vstup na vybranou kulturní akci. Zde nebyly odpovědi jednostranné. Takové balíčky by uvítalo či spíše uvítalo 103 respondentů, neuvítalo či spíše neuvítalo 93 respondentů a 4 respondenti nevědí. Vzhledem k odpovědím by bylo vhodné některé produktové balíčky ve spolupráci se soukromým sektorem vytvořit, jelikož by zde mohl být přínos pro obě strany.

Obrázek 24 - Graf postoje respondentů k produktovým balíčkům



Zdroj: Vlastní zpracování

4.4 Diskuze k hodnocení dotazníkového šetření

Z výsledků dotazníkového šetření je možné profilovat návštěvníky Plzeňska. Jedná se jak o ženy, tak o muže v různých věkových kategoriích, nejčastěji pak ve věku od 18 do 26 let a od 27 do 35 let. Tento výsledek samozřejmě poukazuje pouze na věk dotazovaných respondentů, ne na věk reálných návštěvníků. Největší část dotazovaných návštěvníků destinaci Plzeňsko navštívila s partnerem, ale nechybělo i cestování s rodinou a dětmi. Nejnavštěvovanějším městem respondentů byla Plzeň, což bylo očekávané.

Většina dotazovaných již destinaci Plzeňsko navštívila a s návštěvou byla spokojena a tuto oblast by znovu navštívila. Toto zjištění potvrzuje jednu z hypotéz, která zněla následovně: „Vzhledem ke kulturnímu a přírodnímu bohatství Plzeňska je nadpoloviční většina návštěvníků Plzeňska spokojena a je ochotna Plzeňsko znovu navštívit.“

Z výsledků dotazníkového šetření také vyplývá, že návštěvníci do destinace Plzeňska přijíždějí především kvůli historickým památkám, tradici piva, ale i kvůli aktivní turistice a cykloturistice po přírodě. Toto zjištění potvrzuje i další z hypotéz, která zněla následovně: „Turisté navštěvují Plzeňsko díky jeho historickým souvislostem.“

Další hypotéza byla následující: „Turisté, kteří minimálně jednou navštívili Plzeňsko, se o místních turistických cílech dozvěděli přes internet.“ Z výsledků je zřejmé, že většina dotazovaných návštěvníků již Plzeňsko v minulosti navštívila, a tudíž již místní turistické cíle znají. Dalším způsobem, jak se návštěvníci o místních cílech dozvídají, je doporučení známých či hledání informací na internetu. Výsledky dotazníkového šetření tedy uvedenou hypotézu vyvracejí, hypotéza se tedy zamítá.

Velkým nedostatkem v dotazníkovém šetření bylo povědomí respondentů o některých produktech či značkách. Z výsledků vyplynulo, že ani někteří z obyvatel Plzeňského kraje některé produkty či značky absolutně neznají. Hypotéza: „Jelikož žádná z organizací DMO působících na území Plzeňska neuskutečňuje větší marketingové kampaně, bude většina produktů pro návštěvníky Plzeňska neznáma,“ se potvrzuje. Zde by bylo vhodné získat finance na tvorbu marketingových kampaní a některé produkty, jako například Západočeské baroko, více propagovat. Plusem ale je například povědomí respondentů o vybraných kulturních akcích, kdy nejvíce známá byla akce Slavnosti svobody.

Další hypotéza zněla následovně: „Vzhledem k počtu fanoušků na sociálních sítích organizací destinačního managementu působících na území Plzeňska je nízká pravděpodobnost, že zrovna oslovení respondenti budou tyto sociální sítě sledovat.“ I tato hypotéza se potvrzuje, jelikož bylo zjištěno, že sociální sítě obou sledovaných DMO téměř nikdo nenavštěvuje. O něco lépe jsou na tom webové stránky, ale i zde by měla být větší propagace těchto stránek.

Mezi další zjištění dotazníkového šetření lze zařadit fakt, že nejvíce dotazovaných návštěvníků Plzeňska zde stráví pouze jeden den. To by bylo možné vyřešit nabídkou produktových balíčků, v rámci kterých by návštěvníci zakoupili i ubytování a díky zvýhodněným cenám by zde měli motivaci strávit více dní. Zájem o produktové balíčky by u dotazovaných respondentů byl.

Dále bylo zjištěno, že většina respondentů při návštěvě nevyužila služeb informačního turistického centra. Informace si raději návštěvníci vyhledali na internetu. Jelikož je z výsledků zřejmé, že respondenti by měli zájem o mobilní aplikaci, bylo by vhodné do budoucna takovou aplikaci vytvořit. Ta by mohla ulehčit orientaci v dané destinaci, zobrazovat jednotlivé turistické cíle včetně informací o nich, a dále by zde mohly být prezentovány aktuální nabídky služeb. Jelikož z výsledků plyne, že by respondenti měli zájem i o slevové akce, mohlo by zde být i propojení mezi těmito akcemi a aplikací.

5 Hodnocení aktivit organizací destinačního managementu

Tato kapitola se věnuje hodnocení aktivit, včetně aktivit marketingové komunikace, organizací destinačního managementu, které působí na území destinace Plzeňsko.

5.1 Hodnocení aktivit DMO fungujících na území Plzeňska

Krajský úřad Plzeňského kraje, konkrétně oddělení cestovního ruchu i příspěvková organizace Plzeň - TUSISMUS mají na starosti všechny důležité činnosti destinačního managementu. Ovšem jak bylo zjištěno, nejedná se zde ani v jednom případě o koordinaci a řízení samotné destinace Plzeňsko. Krajský úřad Plzeňského kraje koordinuje celý Plzeňský kraj, organizace Plzeň – TURISMUS pak pouze město Plzeň a nejbližší okolí. I přes to, že přímo v destinaci Plzeňsko nefunguje žádná samostatná organizace, tato oblast je přesto částečně zahrnuta v koncepcích rozvoje a marketingových strategiích obou sledovaných organizací.

Všechny aktivity, které jsou prováděny v rámci destinačního managementu, mají samozřejmě za cíl zvýšit povědomí o dané destinaci, zlepšit kvalitu cestovního ruchu této destinace a přilákat k návštěvě opakovaně turisty, a to nejen ty z České republiky. Pro splnění těchto cílů jsou vytvářeny různé turistické produkty cestovního ruchu pro téměř všechny věkové kategorie. Pro propagaci těchto produktů jsou vytvářeny marketingové plány na předem stanovené období. Zmiňované produkty jsou komunikovány například na některých veletrzích, konferencích a podobně. To ale není z aktivit sledovaných DMO vše, obě tyto organizace mají ve své kompetenci mnohem více aktivit. Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje například dále podporuje výstavby, rekonstrukce a modernizace doprovodné infrastruktury, což mohou být například veřejné toalety či značení cest, dále také podporuje spolupráci a koordinaci činností klíčových aktérů cestovního ruchu, vydává různé tištěné informační materiály, prezentuje danou destinaci v České republice i v zahraničí či iniciuje spolupráci s dalšími aktéry cestovního ruchu. Příspěvková organizace Plzeň – TURISMUS také nemá samozřejmě na starost pouze marketingové aktivity, ale

například provozuje informační turistické centrum, dále stejně jako oddělení CR KÚ PK vyrábí informační materiál, vytváří koncepci a koordinuje aktivity pro rozvoj cestovního ruchu v dané destinaci či provozuje a rozvíjí jednotlivé produkty cestovního ruchu. Dále samozřejmě prezentuje danou destinaci v České republice i zahraničí, spolupracuje s dalšími aktéry cestovního ruchu a také vytváří některé statistiky důležité pro další činnosti. Je tedy zřejmé, že obě organizace mají ve své kompetenci mnoho aktivit vedoucí ke zlepšení úrovně cestovního ruchu v dané destinaci. Vzhledem k návštěvnosti dané oblasti a kvalitě jejich služeb se ukazuje, že jsou tyto aktivity vykonány velice dobře a destinační management zde funguje na kvalitní úrovni a má tendenci se stále zlepšovat.

5.2 Hodnocení marketingové komunikace Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje

Jelikož se tato práce ale zabývá především marketingovou komunikací, je třeba zhodnotit jednotlivé DMO v rámci komunikace. Jelikož se aktivity marketingové komunikace odvíjejí od marketingové strategie firmy, hodnocení je třeba provést od samotného začátku. Začátkem tvorby strategie je stanovení mise, vize a strategických cílů. Vizí Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje je: „Návštěvníci si z Plzeňského kraje přivezou rozmanitý zážitek, o který se podělí se svým okolím.“ Tato vize poukazuje na pestrou nabídku cestovního ruchu v Plzeňském kraji, ale i na důležitost osobního doporučení, které je součástí WOM marketingu. Mise Oddělení CR KÚ PK zní: „Chceme, aby byl Plzeňský kraj místem, které nesmí být vynecháno při návštěvě České republiky,“ a dále „Chceme, aby měl Plzeňský kraj image ideálního místa pro relaxaci i aktivní odpočinek.“ Vize je stanovena správně, jelikož vyobrazuje představu žádoucího budoucího stavu, ale mohla by být ale údernější a originálnější. Naopak mise, které vyjadřují smysl a účel existence organizace, nejsou vymezeny správně a taktéž vyjadřují žádoucí budoucí stav a mohly by tedy být spíše vizí či konkrétním cílem. Aby mise byla v souladu s vizí, mohla by znít následovně: „Naším závazkem je nabízet jen ty nejlepší služby návštěvníkům Plzeňského kraje, díky kterým si odvezou nezapomenutelné zážitky, které si budou chtít znova připomenout.“ Strategické cíle organizace, mezi které patří například zvýšení povědomí o jednotlivých

městech, zvýšení povědomí o místní gastronomii, zvýšení povědomí o kulturních aktivitách destinace, odstranění rozdílů návštěvnosti v různých ročních obdobích, podporovat pěší turistiku a cykloturistiku či zlepšit zacílení marketingových kampaní, jsou zvoleny dle metody SMART a vedou ke splnění vize. Cíle by pouze mohly být o něco konkrétnější a mohly by blíže specifikovat jednotlivé předměty daných cílů (například strategický cíl, který chce zvýšit povědomí o městech, by mohl jednotlivá města, kterých se tento cíl týká, vyjmenovat).

Další nedílnou součástí marketingových strategií jsou samozřejmě analýzy, a to vnitřních i vnějších faktorů. Pro další fáze marketingové strategie byla pro Oddělení cestovního ruchu vytvořena SWOT analýza, která je zaměřena na oba druhy faktorů. Mezi silné stránky byla zařazena například výhodná geografická poloha, přírodní bohatství kraje, kvalita životního prostředí, kulturní dědictví, propojení mezinárodních přeshraničních turistických tras či kvalita poskytovaných informací či kvalitní infrastruktura. Naopak mezi slabé stránky byla zařazena sezónně nevyužitá nabídka, nejasný systém řízení CR, špatná komunikace mezi správou města, kraji, podnikatelskými subjekty a dalšími aktéry cestovního ruchu či nedostatky v propagaci akcí pro mimoplzeňské a zahraniční návštěvníky. Mezi možné příležitosti patří rozvoj přeshraniční spolupráce, posílení výstavby stezek, revitalizace nevyužívaných území, Plzeň – hlavní město kultury 2015 či realizace nových projektů společně s obcemi a kraji v rámci přeshraničních vztahů. Hrozbou je zejména sílící konkurence některých destinací, nestabilní hospodářská situace v Evropě, vliv sezónnosti, nevyužití potenciálu Plzně či zkracující se délka pobytu. SWOT analýza by mohla dále zahrnovat například silnou stránku: kvalitní systém veřejné dopravy či dobrá infrastruktura, mezi slabé stránky může patřit například nepropojení nabídky s okolím, jako příležitost by mohla být označena blízkost mezinárodního letiště v Praze či blízkost Německa a hrozbou dále může být například omezená finanční podpora některých projektů. Tato analýza je již ale zastaralá, jelikož je platná na roky 2014-2020. Její tvorbu má na starost firma KPMG Česká republika, s.r.o. Je vhodné, aby platnost byla každoročně prověřována některým z pracovníků oddělení cestovního ruchu a případně aktualizována, aby z ní mohly vycházet další marketingové aktivity.

Další částí marketingové strategie je výběr cílového trhu a zacílení. Jelikož je marketing destinace cestovního ruchu specifický, nefiguruje zde pouze jeden tržní segment, ale

veškeré produkty jsou vytvářeny pro různé segmenty a věkové kategorie. Zde lze posoudit pouze cílení na zahraniční trhy. Zde je klíčovým trhem samozřejmě Německo, a to především kvůli své vzdálenosti k PK.

V následující části je třeba zhodnotit marketingový mix, který je ale pro destinace cestovního ruchu také specifický, jelikož například distribuce, která je součástí marketingového mixu, zde ve své podstatě nefiguruje. Cestovní ruch totiž nabízí produkty a služby, které nejsou dále nikam distribuovány. Co se týká produktu, PK jich nabízí mnoho, a to pro různé tržní segmenty. Některé produkty jsou určeny pro aktivní turisty, některé produkty jsou naopak určeny pro rodiny s dětmi a PK samozřejmě disponuje produkty určenými pro mladší generaci či naopak starší generaci. Jako příklad produktu lze uvést například Západočeské baroko. Tento produkt je sice dobře navržený, ale chybná je především jeho komunikace, čemuž nasvědčují i výsledky provedeného dotazníkového šetření, ze kterých vyplynulo, že povědomí o tomto produktu má pouze menšina respondentů a neznají ho ani samotní obyvatelé Plzeňského kraje. O moc lépe na tom nejsou ani další produkty, například Zlatá stezka. Co se tedy týká produktů, je třeba se zaměřit především na jejich propagaci. A právě propagace je dalším prvkem marketingového mixu, který je třeba zhodnotit. Oddělení cestovního ruchu KÚ PK v rámci komunikace provozuje webové stránky s názvem Turistů ráj, kde informuje o vybraných akcích, aktualitách a poskytuje tipy na turistické cíle a atraktivitu. Platformou těchto stránek jsou i stránky na sociální síti Facebook s názvem Plzeňský kraj, které k březnu 2019 sčítají 5 600 fanoušků. To ale není příliš vysoké číslo vzhledem k počtu obyvatel tohoto kraje a přijíždějících návštěvníků. I zde z dotazníkového šetření vyplynul fakt, že webové stránky ani sociální sítě nejsou příliš navštěvované a cíleně je navštívilo minimum dotazovaných osob. Do budoucna je třeba zapracovat na návštěvnosti webových stránek i sociálních sítí, jelikož vyšší návštěvnost by mohla přinést jistou konkurenční výhodu. Mezi další komunikační prostředky patří event marketing, kdy je formou událostí pro veřejnost návštěvníkům představen daný produkt a cílem tohoto druhu marketingu je vytvořit návštěvníkům pozitivní zážitek. Mezi pořádané události patří například oslavy osvobození v různých místech Plzeňského kraje, v roce 2018 byly konány oslavy 100 let od vzniku republiky a dále je každoročně organizován veletrh cestovního ruchu ITEP. Dalším komunikačním prostředkem jsou tištěné materiály, brožury či účasti na veletrzích a konferencích, kde

jsou jednotlivé produkty prezentovány. Provedeným šetřením bylo zjištěno, že propagace není dostatečná a nemá příliš vysoký dosah. To může být také způsobeno možným nedostatkem zdrojů, a to jak finančních, tak personálních. Dalším prvkem marketingového mixu je cena. I ta je v oblasti cestovního ruchu specifická, nelze zde zcela určit a produkty mohou být i zdarma. Oddělení CR totiž v rámci tvorby produktů spolupracuje s jednotlivými turistickými cíli, které si cenu volí sami (například vstupné do kláštera, který je součástí produktu Západočeské baroko).

V marketingovém mixu je tedy třeba zaměřit se především na komunikaci a vytvářet marketingové kampaně pro jednotlivé produkty, díky kterým se tyto produkty dostanou do povědomí širší veřejnosti.

5.3 Hodnocení marketingové komunikace organizace Plzeň – TURISMUS

I při hodnocení marketingové komunikace organizace Plzeň – TURISMUS je nutné vycházet z celé marketingové strategie, jejíž součástí jsou i aktivity marketingové komunikace.

Začátkem marketingové strategie je vytvoření vize, mise a strategických cílů, ze kterých jsou pak odvozeny operativní marketingové cíle. Vize destinace Plzeň je následující: „Destinace Plzeň je jedna z významných středoevropských městských destinací cestovního ruchu, která reprezentuje důležité evropské tradice a kořeny, zejména industriální, historické či kulturní. Destinace řízená na partnerském principu aktérů cestovního ruchu je jasně identifikovatelná díky autentickým produktům CR a efektivní marketingové komunikaci. Rozmanitá a atraktivní nabídka zážitků a služby ve vysoké kvalitě jsou dobrým předpokladem pro volbu destinace Plzeň k opakovaným návštěvám.“ Tato vize navazuje na globální cíl města Plzně, ale její znění přímo nepoukazuje na žádoucí budoucí stav, kterého chce organizace svými aktivitami dosáhnout, proto by bylo vhodné ji upravit. Mohl by v ní být uvedený fakt, že by se Plzeň chtěla například do roku 2025 stát x-tou nejnavštěvovanější destinací v České republice, která díky své pestré nabídce přiláká více návštěvníků, a to především ty opakované. Mise destinace Plzeň definována není, což je nedostatkem a díky tomuto zjištění mohou být chybně zpracovány i jednotlivé cíle, které se od mise a vize odvíjejí.

Mise by tedy mohla znít následovně: „Snažíme se Plzeň dělat skvělým místem pro Vaši návštěvu.“

Další fází strategie je definování strategických cílů. Ty byly vytvořeny pro roky 2019-2023 a patří mezi ně: rozvoj destinace s využitím jejího potenciálu, zvýšení efektivity destinačního managementu a zlepšení destinačního marketingu, konkrétně podpora tvorby produktů a témat pro marketingové aktivity destinace, optimalizace značky Visit Plzeň a tvorba marketingových strategií. Z těchto cílů byly dále vymezeny marketingové operativní cíle vycházející z analýzy vnitřních a vnějších faktorů organizace. Těmi jsou: zisk nových návštěvníků pro unikátní témata, zisk opakovaných návštěvníků pro objev sekundárních cílů, budování značky a zvýšení prestiže města Plzeň, navýšení organizovaného CR s delší dobou pobytu a získání specifických skupin na více jak dvě noci. Cíle jsou zvoleny dle metody SMART a jejich splnění ovlivňují další marketingové aktivity.

Dále je vhodné zhodnotit i analýzu vnitřních a vnějších faktorů, konkrétně SWOT analýzu. Ta byla pro organizaci PT vytvořena společností KPMG Česká republika, s.r.o. Mezi silné stránky nabídky byla samozřejmě zařazena tradice pivovarnictví, dále fakt, že je Plzeň industriálním městem, také architektura města či strategická poloha města. Mezi slabé stránky patří například nedostatečné propojení nabídky města s okolím, nekvalitní doprovodná infrastruktura, nedostatečná kapacita střední úrovně ubytování či nepřístupný areál Škoda. Mezi příležitosti bylo zařazené vítězství města kultury v roce 2015, dopravní dostupnost k mezinárodnímu letišti Praha či možné zlepšení doprovodné infrastruktury města. Mezi hrozby byla například zařazena možná omezená finanční podpora veřejné správy, zkracování délky pobytu či vysoká závislost turismu na tradici pivovarnictví, čemuž odpovídá i výsledek dotazníkového šetření, kde mnoho respondentů navštívilo Plzeňsko právě kvůli této tradici. SWOT analýza v tomto případě obsahuje všechny důležité faktory, vhodné by bylo přidání hrozby hospodářského propadu, který by snížil návštěvnost města.

Další fází marketingové strategie je segmentace trhu a zacílení na určitý segment. Stejně jako u předchozí organizace je vytvářeno několik produktů a každý z nich je cílený na jiný tržní segment. Co se týká zahraničního trhu, i zde je správně cíleno především na Německo, a to především kvůli jeho vzdálenosti, ale v poslední době také přibyl počet hostů z Číny, tudíž je cíleno i na tento zahraniční trh.

Mezi důležité části marketingové strategie patří samozřejmě marketingový mix. Jak je již v této práci uvedeno, marketingový mix destinace cestovního ruchu je odlišný od marketingového mixu běžné firmy, a to především v distribuci, jelikož produkty a služby cestovního ruchu se nikam nedistribuuji, zatímco běžné produkty výrobních firem ano. Prvkem marketingové mixu, který je ale třeba zhodnotit, je samozřejmě samotný produkt. Ten je historickým příběhem města Plzně, které je spjata s průmyslovou tradicí. USP města je: Plzeň – město slavných značek a příběhů. Destinace je domovem několika z nejznámějších značek České republiky, a to Plzeňského Prazdroje či Škody Plzeň. Díky těmto dvěma podnikům je město Plzeň známé po celém světě. Město Plzeň odkazuje na svoji bohatou historii, díky které nabízí velké množství turistických cílů. Jednotlivé části příběhů města Plzně lze navíc i spojit do historických celků, které spolu navzájem souvisejí a slouží jako další samostatné produkty určeny pro různé cílové skupiny. Hlavním produktem je pivo a pivovarnictví, dalším tématem nabízející několik produktů je industriální turismus, dále například židovská historie, která nabízí produkt Židovské stopy a dále produkt Slavnosti svobody, které oslavují osvobození Plzně z 2. světové války Američany. Po výhře Plzně titulu Evropského hlavního města kultury také vznikl projekt Depo 2015.

Produkty jsou vhodně zvoleny, je jich mnoho, tudíž si ten svůj vybere každá věková kategorie a každý tržní segment. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti navštěvují Plzeňsko díky tradici piva, tudíž je pivovarnictví správně zvoleno jako jeden z hlavních produktů. Dále respondenti odpovídali na známost některých produktů. Projekt Depo 2015 dopadl průměrně, znala ho přibližně polovina respondentů. Také byly hodnoceny Židovské stopy, které zná pouze necelá čtvrtina respondentů, a tak je zde třeba zlepšit komunikaci tohoto produktu. Dále byly vybrány například interiéry Adolfa Loose, které zná 126 z 200 respondentů. V rámci šetření byla také hodnocena znalost dvou nejznámějších značek Plzně, konkrétně Plzeňský Prazdroj a Škoda Plzeň. Obě tyto značky zná 100% respondentů, což bylo očekávané. Potenciál Škody Plzeň však není zcela využit, jelikož prostory nejsou veřejnosti přístupné, přístupná je pouze část, kde je umístěna experimentální stanice Techmania science center. Do budoucna by tedy bylo vhodné se Škodou Plzeň navázat spoluprací a vytvořit zde zcela nový produkt, který by odkazoval na historii této firmy, která měla veliký vliv i na samotné město. Tento produkt by mohl zahrnovat prohlídky některých částí areálu. Stejně jako u

předchozí organizace není problém v jednotlivých produktech, ale v komunikaci některých produktů. Chybí zde totiž finanční prostředky na marketingové kampaně, a tak v rámci komunikace produktů jsou uplatňovány pouze některé z nástrojů marketingové komunikace.

Jedním z nástrojů komunikace je event marketing. Po celý rok je organizováno mnoho událostí různého typu, které mají za cíl nalákat návštěvníky do dané destinace či představit konkrétní produkt. Mezi události patří například Pilsner fest, Slavnosti svobody, Gambrinus day, Smetanovské dny, Slunce ve skle či Industry open konference. Dále jsou také organizovány události v adventním čase, a to především kvůli vyvážení sezónnosti. V rámci dotazníkového šetření byla zjišťována povědomost některých těchto událostí. Nejvíce známé pro respondenty byly Slavnosti svobody, které se konají každoročně v květnu, a dle výsledků šetření tuto událost neznalo pouze 18 respondentů. Další úspěšnou událostí je Pilsner fest, který zná téměř tři čtvrtě respondentů. Téměř polovina respondentů zná také Gambrinus day. O ostatních událostech již respondenti povědomí neměli tak vysoké, a tak by mohly být tyto akce více prezentované na vybraných komunikačních kanálech. Velkým problémem je také shoda termínu pro více akcí a tudíž menší návštěvnost. Tento problém chce ale v budoucí době organizace PT vyřešit zkoordinováním všech termínů. V rámci internetové a sociální komunikace organizace PT prezentuje svoji nabídku například na webových stránkách, sociálních sítích Facebook, Instagram a Youtube, a také využívá e-mailový newsletter. Bohužel jednotlivé sociální sítě nemají mnoho fanoušků, což odpovídá i výsledkům dotazníkového šetření, ze kterého plyne, že pouze několik jedinců tyto sociální sítě v historii navštívilo. Vhodné by bylo vymyslet soutěže na těchto sociálních sítích, které by mohly zvýšit fanouškovskou základnu. Výsledky dotazníkového šetření nevyšly o moc lépe ani pro webové stránky, ty navštívila také pouze menšina respondentů. Dále například zcela chybí jiné sociální sítě, například Twitter či Pinterest. Do budoucna by také mohla být vytvořena mobilní aplikace pro turisty, která by jim ulehčila pobyt v destinaci a sčítala by nabídku jednotlivých turistických cílů. Dále by aplikace mohla nabídnout slevové akce, a to například na vstupné do některých turistických cílů. Další formou komunikace jsou tištěné materiály a propagační texty. Jedná se například o brožury s praktickými informacemi o turistických místech. Jelikož ale z dotazníkového šetření plyne, že většina respondentů

nenavštívila při návštěvě informační turistické centrum, kde jsou tyto brožury k dostání, zaměřit by se tedy mohla právě na webové stránky a sociální sítě, kde turisté informace vyhledávají a tyto informace by mohly být přeneseny do zmíněné mobilní aplikace, o kterou je mezi respondenty zájem. Dále organizace PT komunikuje své produkty na veletrzích a prezentacích v České republice i zahraničí, také outdoorovou reklamou či on-line prezentací vybraných produktů. Public relations neboli vztahy s veřejností jsou budovány pomocí PR agentur. Poslední formou komunikace jsou B2B aktivity, které zahrnují především famtripy. Dále jsou pro tuto formu komunikace vytvářeny B2B katalogy, veletrhy či speciální newsletter zaměřený na B2B partnery.

Komunikace organizace PT je dostatečná, ale kvůli chybějícím finančním zdrojům na marketingové kampaně jsou zde mnohé nedostatky, a tak potenciál některých produktů bohužel není plně využit. U nedostatků stávajících komunikačních aktivit jde tedy ve shrnutí především o návštěvnost webových stránek a sociálních sítí, a dále o chybějící marketingové kampaně jednotlivých produktů. Zajímavostí je ale fakt, že ačkoliv například událost Slavnosti svobody není příliš propagována, každoročně návštěvnost roste a například v roce 2018 tuto událost navštívilo o 25% více návštěvníků než v roce 2017.

6 Návrhová část

V této kapitole jsou autorkou práce navrženy podněty vedoucí ke zkvalitnění marketingové komunikace v destinaci Plzeňsko.

6.1 Vznik organizace destinačního managementu

Management destinace Plzeňsko není přímo zajišťován žádnou organizací řídící pouze tuto destinaci, ale na jejím území působí dvě organizace, konkrétně Krajský úřad Plzeňského kraje prostřednictvím Oddělení cestovního ruchu spadajícím pod Odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu a příspěvkovou organizací Plzeň – TURISMUS, které tuto oblast do svých aktivit částečně zahrnují. Jejich postavení ale znemožňuje čerpat některé zdroje příjmů, a tak je zde na zvážení v této destinaci zřídit samostatnou organizaci destinačního managementu, která by koordinovala jednotlivé aktivity, a také by řídila celou destinaci Plzeňsko. Forma této společnosti by mohla být společnost s ručením omezeným či obecně prospěšná společnost. Ta by mohla být vlastněna z poloviny Plzeňským krajem a z druhé poloviny organizací Plzeň – TURISMUS, aby její chod byl po personální i finanční stránce zajištěn. Díky této vzniklé společnosti by se tak daly čerpat finanční zdroje ze soukromé i veřejné sféry a dalších externích zdrojů.

6.2 Tvorba produktových balíčků

Nově vzniklá společnost by mohla ve spolupráci s Plzeňským krajem a příspěvkovou organizací Plzeň - TURISMUS vytvářet v destinaci Plzeňsko produktové balíčky. Ty by mohly pomoci návštěvníkům strávit zde více nocí, což je jedním z hlavních cílů obou organizací. Tyto produktové balíčky prozatím nejsou v nabídce cestovního ruchu. V produktovém balíčku by byly obsaženy například následující služby: ubytování, vstupy do vybraných turistických cílů a například vstupenka na některou z kulturních událostí. Tyto produktové balíčky by mohly zlepšit spolupráci mezi veřejnou správou a soukromými subjekty, dále by mohly vyvážit sezónnost či návštěvnost některých turistických atrakcí. Dále by se mohlo zvýšit množství návštěvníků vybraných

kulturních událostí. Cílem těchto balíčků je ale podpořit vícedenní pobyty či zlepšit konkurenceschopnost oproti ostatním destinacím. Jednotlivé balíčky by samozřejmě měly být vytvářeny pro různé cílové skupiny. Prodej těchto balíčků by mohl probíhat na webových stránkách či přes některé cestovní kanceláře. V rámci dotazníkového šetření také bylo zjišťováno, zda by o takové produktové balíčky byl zájem. Odpovědi byly různé, ale z 200 respondentů by 103 osob o tyto balíčky zájem mělo, tudíž by minimálně bylo vhodné je zkusit zavést.

6.3 Zlepšení kvality služeb

Jelikož je Plzeňsko jednou z nejnavštěvovanějších destinací v České republice, a to především díky krajskému městu Plzeň, je třeba zkvalitnit některé služby a také infrastrukturu, aby kvalita odpovídala mezinárodním standardům. V rámci služeb je hrozbou chybějící ubytování střední třídy v dané destinaci. V rámci tohoto nedostatku by tedy bylo vhodné jednotlivé ubytovací zařízení kategorizovat. Dále by mohly být udělovány certifikáty zaručující kvalitu a důležité je samozřejmě i zajišťování školení personálu zajišťující služby. Další hrozbou ze SWOT analýzy je absence aquaparku s wellness centrem, tudíž by bylo vhodné do budoucna najít společnost, která by takový aquapark vybuodovala a samozřejmě vhodné místo pro tento projekt.

Některé nedostatky má i místní infrastruktura, a to především ta doprovodná, například veřejné toalety, které nejsou v dobrém stavu či na některých frekventovaných místech úplně chybí, a dále také značení některých turistických tras či cyklostezek. Dále by v rámci zkvalitnění infrastruktury mohla být podpořena výstavba či rozšíření outdoorové a indoorové infrastruktury zážitkové turistiky, například lanové parky, zimní a letní bobové dráhy, paintball arény apod. Zlepšení některých služeb či doprovodné infrastruktury by jistě vedlo k vyšší návštěvnosti destinace.

6.4 Zlepšení image Plzeňska

V rámci propagace dané destinace by bylo vhodné zlepšit její image. Jelikož má tato destinace potenciál nejen z historického a kulturního hlediska, ale nabízí i zachovalou přírodu, mohla by daná organizace navrhnout některé památky k zapsání na seznam

UNESCO. To by jistě zvýšilo návštěvnost, jelikož je prokázáno, že o tento druh památek je veliký zájem. Dále by se také destinace Plzeňsko měla snažit o propagaci industriálního turismu a dokázat, že město Plzeň a jeho okolí není pouze nehezkou průmyslovou zónou, jak tomu bylo dříve, ale že nabízí mnoho kulturních i přírodních atraktivit.

6.5 Návrh marketingové komunikace

V rámci propagace destinace Plzeňsko a zlepšení jejího image je samozřejmě nutné zpracovat i na samotné marketingové komunikaci, která již částečně byla zhodnocena v úvodu této kapitoly. Nově vytvořena společnost destinačního managementu by mohla mít na starosti právě tuto agendu a čerpané dotace by mohla částečně využít na marketingové kampaně, na které jinak nejsou finanční prostředky. Co se týká samotných produktů, mohly by být zachovány některé produkty Plzeňského kraje i organizace PT, které se týkají destinace Plzeňsko, a dále by mohly být nově vzniklou agenturou navrženy produkty nové, což by jistě bylo přínosem jak pro PK, tak pro organizaci PT, jelikož město Plzeň je asi největší atraktivitou Plzeňska a nové produkty by byly spojovány právě s tímto městem. Pro účely propagace destinace Plzeňsko byl autorkou práce navrhnout komunikační mix nově vzniklé organizace.

6.5.1 Reklama

První konkrétní formou tohoto nástroje komunikačního mixu by mohla být **tištěná reklama**. Jednotlivé produkty by mohly být prezentovány v denním tisku, jako je například Plzeňský deník či Rokycanský deník a dále také například v měsíčníku Radniční listy, který je vydáván městem Plzeň. Také by organizace destinačního managementu řídící destinaci Plzeňsko mohla vydávat svůj informační tištěný materiál. Další formou reklamy je například **televizní reklama**. Vzhledem k omezeným finančním prostředkům by televizní reklama mohla být vynechána, popřípadě by jednotlivé produkty mohly být prezentovány pouze na televizi ZAK TV, která je regionální televizí Plzeňského kraje. Vysoký potenciál má ale **rozhlasová reklama**, která je finančně dostupnější než televizní reklama. K propagaci jednotlivých produktů rozhlasem by mohly být vytvořeny krátké spoty, které by vysílal Český rozhlas Plzeň.

Další formou reklamy, díky které by se jednotlivé produkty cestovního ruchu mohly dostat do povědomí veřejnosti, jsou **veřejná místa s vysokým provozem**. Pro tento účel by byly vyrobeny plakáty, které by byly umístěny v dopravních prostředcích, na lavičkách a podobně. Také by mohly být využity úspěchy města Plzeň ve sportu, konkrétně v hokeji a fotbalu. Jelikož každé utkání navštíví několik tisíc diváků a utkání je ročně nespočet, bylo by vhodné umístit reklamu právě zde. Mohlo by to být formou letáčků na sedadlech, plakátů umístěných po stadionu či reklamy na velkoplošné obrazovce.

6.5.2 Podpora prodeje

Mezi nejvýraznější nástroje podpory prodeje v cestovním ruchu patří především soutěže, slevové akce či bezplatné vyzkoušení produktů.

Vzhledem k omezenému množství finančních prostředků organizace PT ani Oddělení CR mnoho soutěží nepořádalo. To by ale mohla nová DMO napravit a v rámci propagace sociálních sítí by první soutěží mohla být soutěž, ve které je úkolem danou stránku sdílet. Cílem této soutěže je samozřejmě zvětšení fanouškovské základny. Odměnou pro vítěze by mohl být například vstup zdarma do vybraných turistických cílů či propagační materiál dané organizace. Tato soutěž by mohla probíhat každý měsíc a ročně by tedy bylo 12 výherců.

Větší soutěží by mohla být soutěž inspirována soutěží organizovanou Oddělením CR KÚ PK. V rámci programu pro rodiny s dětmi je každoročně pořádána letní soutěž Prázdninová štafeta, která je určena dětem a mládeži do 18 let. Tato soutěž trvá po dobu letních prázdnin a pro účast v soutěži je třeba navštívit minimálně 25 vybraných turistických cílů z předem daného seznamu a u každého cíle pořídit fotografii. Ve hře je několik cen, v roce 2018 byl hlavní cenou rodinný zájezd či vyhlídkový let. Na podobném principu by mohla tedy vzniknout soutěž nová, ale určena pro jinou cílovou skupinu, konkrétně pro dospělé od 18 let. Cílem by zde také bylo navštívit několik z vybraných atraktivit Plzeňska a u těchto atraktivit jako důkaz návštěvy pořídit fotografii. Aby to ale nebylo tak jednoduché, v závěru soutěže by bylo úkolem vytvořit krátké video, koláž či prezentaci, která by byla vytvořena z pořízených fotek či videí. Z těchto materiálů by poté byly odbornou porotou vybrány 3 nejlepší práce, které by byly náležitě ohodnoceny, například i finanční odměnou. Tato akce by mohla probíhat

od dubna do září a vyhlášení by proběhlo na některé kulturní události konané v destinaci Plzeňsko. Všem ostatním účastníkům soutěže by mohl být poskytnut ve spolupráci se soukromou sférou slevový kupón na využití některých služeb či vstupy zdarma. Tato soutěž by samozřejmě každý rok obnovovala seznam turistických cílů soutěže, které je třeba navštívit, aby nemohl být použit materiál z předchozího roku.

Také být mohly být organizovány i soutěže pro zahraniční turisty.

Další formou podpory prodeje jsou například slevové akce či bezplatné vyzkoušení produktů. V rámci dotazníkového šetření byl zájem o slevové akce ověřován a vzhledem k jeho výsledkům by bylo vhodné některé slevové akce vytvořit. To by samozřejmě bylo ve spolupráci se soukromou sférou a jednotlivé nabídky by mohly být k dostání na webových stránkách či mobilní aplikaci vytvořené novou DMO. Další formou je bezplatné vyzkoušení produktů. Podobná akce již probíhá v době některých svátků, kdy vstupné do jistých turistických cílů je zdarma či za symbolickou cenu. Nové produkty by tedy mohly být do tohoto seznamu také zařazeny.

6.5.3 Vztahy s veřejností

Vztahy s veřejností neboli public relations mají za úkol zlepšovat image destinace, a díky tomuto nástroji jsou budovány vztahy mezi organizací a cílovými spotřebiteli. Prvním nástrojem tohoto prvku komunikačního mixu mohou být fam neboli press tripy. Jedná se o organizovanou návštěvu novinářů do zvolené destinace. Novinářům je představena aktivita, jev či produkt. Účastníci press tripu mají s sebou k dispozici tiskové materiály, například tiskovou zprávu, fotografie či video. Press trip je na rozdíl od tiskových konferencí méně formální.

Dalším nástrojem budování vztahů s veřejností je také sponzoring, který je založen na poskytnutí služby za získání protislužby. Zde by nově vzniklá organizace mohla spolupracovat se soukromým sektorem a díky této spolupráci by si své produkty a služby vzájemně propagovali.

Další formou budování vztahů s veřejností je zážitkový neboli event marketing. Událostí konaných na území Plzeňska je již mnoho, tudíž nové události by v nejbližší době nově vzniklá organizace pořádat nemusela. Výjimkou by mohla být společenská

akce, která by byla konaná v závěru roku, a na ní by proběhlo ocenění nejvýznamnějších partnerů a poskytovatelů služeb v této destinaci.

6.5.4 Osobní prodej

V rámci vzniku nové destinační organizace by měla být samozřejmostí této organizace účast na různých veletrzích, výstavách, prezentacích a konferencích s tématem cestovní ruch, kde by své produkty tato organizace prezentovala. Tyto nástroje jsou formou osobního prodeje. Účast by měla být zajištěna nejen na tuzemských, ale i na zahraničních akcích tohoto typu.

Osobní prodej v destinaci Plzeňsko je zastoupen především pracovníky informačních center, průvodci a ostatními pracovníky, kteří pracují v oblasti cestovního ruchu. Dalšími pracovníky jsou pracovníci na veletrzích, výstavách či konferencích. Důležitý je zde správný přístup k návštěvníkům, jelikož osobní zkušenost je jeden z důvodů, proč se návštěvníci opakovaně vrací.

6.5.5 Přímý marketing

V rámci tohoto prvku komunikačního mixu by byl zde vhodný pouze e-mail marketing v podobě newsletteru. Po souhlasu by byla do e-mailu jednotlivých potenciálních i současných návštěvníků zasílána komerční sdělení týkající se nabídky cestovního ruchu. Nutností je však velká databáze kontaktů. Ty by mohly být získávány ve spolupráci s ubytovacími zařízeními.

6.5.6 On-line marketing

On-line neboli internetový marketing patří do neosobních komunikačních kanálů, kde nedochází k osobnímu sdělení. Cílem je oslovit co největší počet osob.

Hlavním on-line kanálem, kterým by se nová organizace mohla propagovat, jsou webové stránky. Bylo by dobré mít tyto stránky vícejazyčné, aby si na své přišli i návštěvníci ze zahraničí. Na těchto stránkách je třeba zveřejňovat aktuality z Plzeňska, zveřejnit nabídku cestovního ruchu této destinace či upozorňovat na nadcházející události či soutěže. Důležité je však tyto stránky pravidelně aktualizovat. Dále je důležité tyto stránky co nejvíce propagovat, aby měly vysokou návštěvnost.

Dalším způsobem on-line komunikace by měly být i sociální sítě, které jsou v poslední době stále oblíbenější. Profil nově vzniklé organizace by mohl být prezentován na Facebooku a Instagramu. I tady je nutná pravidelná aktualizace a komunikace s fanoušky. Pro zviditelnění stránek je možné zorganizovat soutěže, které pomocí sdílení získají větší dosah. Dalšími sociálními sítěmi by mohl být také Twitter, Pinterest či Youtube.

V rámci komunikace by mohla být novou DMO vytvořena nová mobilní aplikace. V této aplikaci by interaktivní formou byly jednotlivé turistické cíle vyobrazeny a popsány. Dále by díky stažení měl uživatel také nárok na některé slevové akce, které by byly určeny pouze pro uživatele této aplikace. Dále by také mohly v této aplikaci probíhat některé soutěže. V rámci dotazníkového šetření byl zjišťován zájem o takovou mobilní aplikaci a více než polovina respondentů by takovou aplikaci uvítala.

Finanční náročnost navrženého komunikačního mixu

V rámci návrhu komunikačního mixu je samozřejmě přibližně vypočítána i jeho finanční náročnost.

Tabulka 7 - Finanční náročnost komunikačního mixu

| Prvek komunikačního mixu | Zvolený nástroj propagace | Propagační aktivita | Období propagace | Náklady | Roční finanční náročnost celkem |
|---------------------------------|----------------------------------|---|-------------------------|---|--|
| REKLAMA | Tištěná reklama | Prezentace produktů v denním tisku (1x týdně), konkrétně Plzeňský deník a Rokycanský deník. | Celý rok | Cena za 2 sloupce - Plzeňský deník - 43 Kč/mm, Rokycanský deník 18 Kč/mm, velikost 2 sloupců - 90mm. Celkem tedy cena Plzeňský deník - 3 870 Kč/týden, Rokycanský deník - 1 620 Kč/týden. Celkem za rok 285 480 Kč. | 285 500,00 Kč |

| | | | | | |
|--|----------------------------|--|-----------------------------|---|---------------|
| | Propagační materiál | Informační tištěný materiál ve formě brožury, který bude vycházet 1x za 2 měsíce a bude rozdávan zdarma na frekventovaných místech ve městě Plzeň a Rokycany. | Celý rok, každý druhý měsíc | 3 000 kusů brožur přibližně za 75 000 Kč + platba 10 brigádníků - 500 Kč/den pro jednoho brigádníka (rozdávat se bude 1x za 2 měsíce). | 480 000,00 Kč |
| | Televizní reklama | V rámci TV reklamy je vhodné natočit krátký reklamní spot, který bude v regionální televizi ZAK TV pouštěn v prime time vysílání, a to 3x týdně (několikrát denně), pouze v letní sezóně. | Konec května-začátek září | Náklady na dvoutýdenní kampaň jsou cca 37 000 Kč při 24 odvysílání za den. Zde tedy bude vypracována individuální nabídka, odhad je přibližně 120 000 Kč včetně tvorby spotu. | 120 000,00 Kč |
| | Rozhlasová reklama | K propagaci jednotlivých produktů rozhlasem by mohly být vytvořeny krátké spoty, které by vysílal Český rozhlas Plzeň 3x denně (od pondělí do pátku), a to 2x v ranních hodinách, kdy lidé nejvíce cestují do práce. I tato forma reklamy bude probíhat pouze v teplých měsících, kdy je návštěvnost destinace nejvyšší. | Konec května-začátek září | Výroba spotu - 3 000 Kč, cena za jedno puštění spotu - cca 700 Kč. | 170 000,00 Kč |
| | Venkovní reklama | Výroba a výlep informačních plakátů na veřejných frekventovaných místech v centru větších měst destinace Plzeňsko. Konkrétně tyto plakáty lze vylepit na lavičky či v dopravních prostředcích. | Celý rok, obnova 1x měsíčně | Lavičky - výroba reklamy včetně výlepu: 10 kusů - 6 000 Kč, dále 6 000 Kč za pronájem plochy za 10 laviček, měsíčně tedy celkem 12 000 Kč. Dále reklama v městské hromadné dopravě - výlep bude v 85 prostředcích, což je polovina z dostupných prostředků - cena A4 plakátu je 140 Kč/měsíc, v každém prostředku budou 2 plakáty. Náklady za měsíc jsou 37 800 Kč, roční pak cca 454 000 Kč. | 694 000,00 Kč |

| | | | | | |
|------------------------|---------------------|--|-------------|--|--------------|
| PODPORA PRODEJE | Soutěž | Sdílecí soutěž na sociální síti Facebook, kdy cílem této soutěže je zvětšení fanouškovské základny. Odměnou pro vítěze by mohl být například vstup zdarma do vybraných turistických cílů či propagační materiál dané organizace. Soutěž bude každý měsíc a v každém měsíci bude vylosován 1 výherce. | Celý rok | Náklady na ceny - 500 Kč/měsíc, ročně tedy 6 000 Kč. | 6 000,00 Kč |
| | Soutěž | Soutěž pro dospělé, cílem je návštěva několik z vybraných atraktivit Plzeňska. V závěru soutěže je úkolem vytvořit krátké video, koláž či prezentaci, která bude vytvořena z pořízených fotek či videí z navštívených míst. Z těchto materiálů budou odbornou porotou vybrány 3 nejlepší práce. Soutěž bude probíhat jednou ročně, a to od dubna do září a během měsíce března bude soutěž připravována a propagována. | Březen-září | Propagace - 10 000 Kč, ceny do soutěže - 50 000 Kč. | 60 000,00 Kč |
| | Slevové akce | Spolupráce se soukromým sektorem, a to například s hotely, restauracemi či vlastníky turistických atraktivit. Zde by byly navrženy slevové poukázky, které by zákazníkům umožňovali získat například 20% slevu. | Celý rok | Nulové náklady, pouze časová náročnost vyjednávání. | 0,00 Kč |

| | | | | | |
|----------------------------|--------------------------------------|---|----------|---|---------------|
| | Bezplatné vyzkoušení produktů | Akce by opět probíhala ve spolupráci se soukromým sektorem. V tomto případě by jednou za rok byl vstup zdarma do vybraných turistických cílů. Konkrétně by tato akce proběhla jednou za rok, a to na svátek práce v květnu. | Květen | Nulové náklady, pouze časová náročnost vyjednávání. | 0,00 Kč |
| VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ | Fam tripy | V každém roce by se měli vybrání představitelé z nové DMO zúčastnit i několik fam tripů, například 10x za rok. | Celý rok | Některé fam tripy jsou hrazeny pořadatelem, u jiných jsou náklady různé. Pokud 5 fam tripů bude s nulovými náklady a dalších 5 například s náklady cca 20 000 Kč na jeden fam trip, celkem za rok budou náklady 100 000 Kč. | 100 000,00 Kč |
| | Sponzoring | Zde by nově vzniklá organizace mohla spolupracovat se soukromým sektorem a díky této spolupráci by si své produkty a služby vzájemně zdarma propagovali. | Celý rok | Nulové náklady, pouze časová náročnost vyjednávání. | 0,00 Kč |
| | Společenská akce | Společenská akce (ples), která se bude konat každý rok v druhé polovině prosince. Při příležitosti této události by proběhlo ocenění nejvýznamnějších partnerů a poskytovatelů služeb v této destinaci. Dále by zde probíhalo vyhodnocení aktivit CR celého roku. | Prosinec | Pronájem sálu v centru Plzně - 100 000 Kč. Kapela - 15 000 Kč. Moderátor - 5 000 Kč. Vedlejší náklady - 15 000 Kč. | 135 000,00 Kč |
| OSOBNÍ PRODEJ | Veletřhy | Prezentace destinace na několika veletrzích v ČR i zahraničí. Prezentace destinace a distribuce propagačních materiálů subjektům zajímavým se o cestovní ruch v destinaci. | Celý rok | V rámci prezentace na veletrzích bude počítáno s náklady přibližně 30 000 Kč na účast na jednom veletrhu. Za rok bude navštíveno přibližně 5 vybraných veletrhů. | 150 000,00 Kč |

| | | | | | |
|------------------------------|-------------------------|---|----------|---|--------------------|
| PŘÍMÝ MARKETING | Newsletter | V rámci přímého marketingu by byl využíván především newsletter. Pro ten by byla najatá externí agentura, která se poté stará o plynulý chod tohoto nástroje. E-maily by byly rozesílány 1x za měsíc. | Celý rok | Při 100 000 e-mailech/měsíc je cena 14 000 Kč. Celková cena za rok je tedy přibližně 168 000 Kč. | 168 000,00 Kč |
| ON-LINE MARKETING | Webové stránky | V rámci vzniku nové DMO je samozřejmě nejprve vhodné webové stránky vyrobít, čemuž předchází koupe domény. Pro tuto službu bude také najata externí společnost. O chod a aktualizaci stránek se bude již starat IT oddělení, které bude ale potřebovat speciální školení. | Celý rok | Doména a prostor pro umístění stránek - cca 1 000 Kč/rok. Tvorba stránek včetně optimalizace - cca 10 000 Kč - proběhne výběrové řízení. Školení IT pracovníků - cca 20 000 Kč. | 31 000,00 Kč |
| | Sociální sítě | Pro on-line propagaci budou také využity sociální sítě, a to především Facebook a Instagram. Tvorba nových stránek je zdarma, je třeba ale najmout externího pracovníka, který se o chod sociálních sítí bude starat. Dále je třeba počítat s placenou reklamou, která má za cíl zvýšit dosah příspěvků. Reklama bude formou pay per click. | Celý rok | Platba brigádníka (home office) – 100 Kč/hodinu, 10 hodin týdně, což je asi 1 000 Kč/týdně. Roční náklad bude tedy přibližně 52 000 Kč. Dále reklama musí být propagována a do propagace bude vloženo 3 000 Kč/měsíc. To je 36 000/rok. | 88 000,00 Kč |
| | Mobilní aplikace | V rámci on-line marketingu bude navrhována nová mobilní aplikace. Tvorbu této aplikace bude mít také na starosti externí společnost. Tato aplikace bude propojena s webovými stránkami. | Celý rok | Aplikaci bude navrhovat a spravovat externí firma, která bude vybrána výběrovým řízením. Maximální možná cena za tvorbu aplikace a roční podporu je 70 000 Kč. | 70 000,00 Kč |
| Celkem: | | | | | 2 557 500Kč |

Zdroj: Vlastní zpracování

Všechny uvedené propočty jsou pouze orientační.

Jak je z tabulky 7 zřejmé, celkové finanční náklady na uskutečnění navrhnutého komunikačního mixu jsou přibližně 2 557 500 Kč za rok, a to při uskutečnění všech uvedených aktivit. Tyto náklady jsou vyčísleny pouze na první rok fungování nové organizace destinačního managementu. Nově vzniklá společnost si však může vybrat pouze některé z uvedených aktivit, aby celková marketingová kampaň byla levnější.

Závěr

Tato diplomová práce se zabývala marketingovou komunikací cíle cestovního ruchu. Jako cíl cestovního ruchu byla vybrána destinace Plzeňsko. Hlavním cílem práce bylo Analyzovat současné aktivity marketingové komunikace organizací destinačního managementu působících v destinaci Plzeňsko a následně navržení vhodné strategie marketingové komunikace pro tuto destinaci včetně finanční náročnosti.

Tato diplomová práce byla členěna do šesti kapitol.

První kapitola byla zaměřena na shrnutí teoretických východisek, a to především z oblasti cestovního ruchu, destinace cestovního ruchu, destinačního managementu, marketingu a marketingové komunikace. Díky tvorbě této kapitoly byl splněn jeden z dílčích cílů, kterým bylo nastudování teoretických východisek dané problematiky.

Druhá kapitola byla již praktického charakteru a zaměřovala se na zvolenou destinaci cíle cestovního ruchu, kterou byla zvolena destinace Plzeňsko. V této kapitole byla tato destinace lokačně vymezena a stručně představena.

Třetí kapitola byla analytického charakteru. V rámci analyzování stávající marketingové komunikace vybrané destinace bylo důležité zjistit, zda v dané lokalitě existuje destinační management a kdo ho vykonává. Bylo zjištěno, že destinaci Plzeňsko neřídí a marketingové aktivity nekoordinuje žádná organizace destinačního managementu, ale oblast této destinace spadá pod správu dvou takových organizací. Tyto organizace byly představeny a dále byly analyzovány jejich aktivity, a to především aktivity marketingové komunikace.

Čtvrtá kapitola této práce se zabývala vlastním výzkumem, který byl proveden formou dotazníkového šetření. Cílem tohoto šetření bylo zjistit, zda nabídka jednotlivých produktů cestovního ruchu je vhodná pro návštěvníky Plzeňska, a zda jsou nabízené produkty vhodně komunikovány. Do tohoto šetření se zapojilo 200 respondentů.

V páté kapitole byly aktivity marketingové komunikace organizací destinačního managementu zhodnoceny, a to na základě analýzy marketingových aktivit organizací ve třetí kapitole. Hodnocení vycházelo především z provedeného výzkumu. Mezi

nejslabší stránky obou organizací destinačního managementu patří především on-line komunikace či slabá propagace některých produktů cestovního ruchu.

Poslední kapitolou této práce byla návrhová část a v rámci této kapitoly byly navrženy podněty vedoucí ke zlepšení marketingové komunikace v destinaci Plzeňsko. Mezi návrhy bylo zřízení nové organizace destinačního managementu, která by řídila destinaci Plzeňsko, jelikož obě současné organizace působící na tomto území Plzeňska řídí pouze částečně. Dále by bylo vhodné zlepšit image Plzeňska, a to například navrhnutím vybraných turistických atraktivit na seznam UNESCO, jelikož o památky tohoto seznamu je vysoký zájem mezi turisty. Dále by mohly být navrženy produktové balíčky, které by zahrnovaly více služeb dohromady, a jejich cílem by bylo především přilákat vícedenní turisty. Dále je také vhodné zlepšit kvalitu některých služeb a místní doprovodné infrastruktury.

V rámci návrhové části byl pro zlepšení marketingové komunikace navržen i vhodný komunikační mix, včetně jeho finanční náročnosti. V rámci reklamy byla navržena televizní reklama, rozhlasová reklama, reklama v tisku či reklama umístěna ve veřejném prostoru. Dalším prvkem komunikačního mixu je podpora prodeje, v rámci které byly navrženy dvě soutěže, slevové akce či bezplatné vyzkoušení produktů. K udržení a navázání vztahů s veřejností, což je dalším prvkem tohoto komunikačního mixu, byla navržena účast na fam tripech, sponzoring ve spolupráci se soukromým sektorem a společenská akce, na které by bylo každoročně oceněno několik nejvýznamnějších partnerů Plzeňska a poskytovatelů služeb. Další prvek komunikačního mixu je osobní prodej, který by byl zajištěn účastí na vybraných veletrzích v České republice i zahraničí. Dalším prvkem je pak přímý marketing, který by byl vykonáván prostřednictvím newsletteru. Dále byl vymezen speciální prvek, a to on-line komunikace, která je v posledních letech obzvláště důležitá a v rámci tohoto prvku by neměly chybět webové stránky, sociální sítě a nová mobilní aplikace. V těchto případech je velice důležitá průběžná aktualizace. Navržený komunikační mix byl poté vyčíslen a jeho finanční náklady vyšly na 2 557 500 Kč za použití všech navržených nástrojů.

Všechny dílčí cíle byly splněny a jednotlivé výzkumné otázky byly v textu zodpovězeny. To vedlo k dosažení cíle hlavního. Data pro dosažení tohoto cíle byla čerpána z několika zdrojů. Prvním z nich byly sekundární zdroje, mezi které patřily

webové stránky organizací destinačního managementu, sociální sítě těchto organizací či data Českého statistického úřadu. Primárním zdrojem byly osobní rozhovory s představiteli destinačního managementu na území vybrané destinace a interní strategické dokumenty těchto organizací.

Seznam odborné literatury

ANDERSON, Donald. *Destination management*. In JAFARI, Jafar. *Encyclopedia of tourism*. Abingdon/New York: Routledge, 2000, 146 s. ISBN 0-415-30890-9.

BARTL, H. Michael, SCHMIDT, Franz. *Destination Management*. Wien: Institut für regionale Innovation, 1998, 13 p.

BARTOŠOVÁ, Hana, KRAJNÍKOVÁ, Petra. *Základy marketingu*. Praha: Vysoká škola regionálního rozvoje, 2011, 160 s. ISBN 978-80-87174-07-4.

FELLEEGIOVÁ, Eva, PAVEZOVÁ, Iveta. *Destinační management: příležitost i pro váš region*. V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, 2008, 29 s. ISBN 978-80-7394-102-4.

GALVASOVÁ, Iva a kol. *Průmysl cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, 264 s. ISBN 978-80-87147-06-1.

HESKOVÁ, Marie. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 2., upr. vyd. Praha. ISBN 978-80-7373-107-6.

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

INDROVÁ, Jarmila. *Cestovní ruch I*. Praha: Oeconomica, 2004, 114 s. ISBN 80-245-0799-4.

INSTITUT ROZVOJE PODNIKÁNÍ, S. R. O., ENTERPRISE PLC A RESPOND & CO, S. R. O. *Program rozvoje cestovního ruchu v plzeňském regionu*. Ostrava, 2002.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 2009, 284 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 368 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 6., rozš. Vyd. Praha: Grada, 2003, 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

KRAJSKÝ ÚŘAD PLZEŇSKÉHO KRAJE. *Více jak...100 let republiky...v Plzeňském kraji*. 2. vydání. Plzeň: JAZZ Print, 2019.

LACINA, Karel. *Management a marketing cestovního ruchu*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2010, 81 s. Eupress. ISBN 978-80-7408-035-7.

LEDNICKÝ, Václav, PYKA, Jacek. *Management turistické destinace*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2011, 103 s. ISBN 978-80-7248-637-3.

LEJSEK, Zdeněk a Kristina ŠTĚPÁNOVÁ. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních - ČSÚ*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, 530 s. ISBN 80-856-0590-2.

ORIEŠKA, Ján. *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha: Idea servis, 1999, 244 s. ISBN 80-859-7027-9.

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, 208 s. ISBN 978-80-247-3749-2.

PÁSKOVÁ, Martina, ZELENKA, Josef. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002, 448 s. ISBN 80-239-0152-4.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010, 320 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

RITCHIE, Brent, CROUCH, Geoffrey. *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*. Wallingford: CABI Publishing, 2003, 272 p. ISBN 0851996647.

SRB, Jan. *Řízení turistické destinace a trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu*. Praha: COT Business, č.3/2003, 8 s.

ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Kategorizace DMO pro jednání krajů s MMR*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

ŠTĚPÁNOVÁ, Kristina. *Produktová karta: Plzeň - město slavných značek a příběhů*. Plzeň, 2019. Nепublikováno.

URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, 236 s. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-87197-17-2.

VALTROVÁ, Irena. *Řízení cestovního ruchu v regionu: provizorní studijní materiál*. Plzeň. 5 s. PDF. Nepublikováno.

WAHLA, Arnošt. *Obecná geografie cestovního ruchu*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2010, 103 s. ISBN 978-80-7375-381-8.

Elektronické zdroje:

Aktualizovaný Plán dopravní obslužnosti Plzeňského kraje na léta 2017 - 2021. *Plzeňský kraj - Nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-01]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/aktualizovany-plan-dopravni-obslužnosti-plzenskeho-kraje-na-leta-2017-2021>

BÁČOVÁ, Petra. Zisk z cestovního ruchu vzrostl na 272 miliard. *ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD* [online]. 4. 4. 2018 [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/zisk-z-cestovniho-ruchu-vzrostl-na-272-miliard>

Dotační program „Podpora činnosti informačních center na území Plzeňského kraje pro rok 2019“ – poskytnutí dotací ZPK. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/dotacni-program-podpora-cinnosti-informacnich-center-na-uzemi-plzenskeho-kraje-pro-rok-2019-2>

HÁLEK, Vítězslav. Životní cyklus produktu. *Halek.info* [online]. [cit. 12. 3. 2019]. Dostupné z: <https://halek.info/prezentace/marketing-cviceni6/mcyp6.php?l=08&projection&p=11>

HUMLOVÁ, Jitka. O městě. *ROKYCANY* [online]. 2010 [cit. 2019-04-01]. Dostupné z: https://www.rokycany.cz/vismo/dokumenty2.asp?id_org=14069&id=856740&p1=33523

CHKO Český les. *TACHOVSKO - krajina mojí duše* [online]. 2013 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.tachovsko.com/chko-cesky-les.html>

Chodské slavnosti. *Domazlice - oficiální stránky města* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.domazlice.eu/o-domazlicich/chodske-slavnosti/>

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketingová strategie. *WIKI CR* [online]. [cit. 12. 3. 2019]. Dostupné z: <https://fim2.uhk.cz/wikicr/web/index.php/home/7-marketing/279-2016-11-29-18-31-31>

Koncepce rozvoje cestovního ruchu Plzeňského kraje pro období 2014 – 2020. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2014 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/koncepce-rozvoje-cestovniho-ruchu-plzenskeho-kraje-pro-obdobi-2014-2020>

KOUBÍKOVÁ, Zuzana. Plzeň - TURISMUS: Setkání aktérů cestovního ruchu. *Visit Plzeň* [online]. Plzeň, 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2019/20190314105421-1.pdf>

KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O. Strategie rozvoje cestovního ruchu destinace Plzeň na období 2019 – 2023 Analytická část. *Visit Plzeň* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/Strategierozvoj-cestovnihoruchu-analytickacast.pdf>

KUŽELKA, Josef. Západočeské baroko. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2017 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/zapadoceske-baroko-1>

Logo a ochranná známka. *Západočeské baroko* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.zapadoceskebaroko.cz/cz/informace/zapadoceske-baroko/logo-a-ochranna-znamka-zapadoceske-baroko>

Mapy. *Národní park Šumava* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.npsumava.cz/cz/5809/833/clanek/>

Marketing. *Slide Player* [online]. [cit. 12. 3. 2019]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/3323752/>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Plzeňsko - turistický region. *Regionální Informační Servis* [online]. [cit. 2019-04-01]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/krajske-ris/plzensky-kraj/regionalni-informace/o-kraji/region-plzensko/>

Modul zaměstnanosti cestovního ruchu. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/modul_zamestnanosti_cestovniho_ruchu

Návštěvnost kraje loni na konci roku opět stoupla. Díky cizincům. *REGIONPLZEN.cz* [online]. 2019 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.regionplzen.cz/zpravodajstvi/navstevnost-kraje-loni-na-konci-roku-opet-stoupla.-diky-cizincum-146099/>

O mikroregionu. *Mikroregion Konstantinolázeňsko* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.mikroregion-kl.cz/o-mikroregionu/>

Plán marketingových aktivit oddělení cestovního ruchu KÚPK 2018-2019. *Plzeňský kraj - nejlepší místo pro život* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/plan-marketingovych-aktivit-oddeleni-cestovniho-ruchu-kupk-2018-2019>

Pravidla a ceny. *Prázdninová štafeta* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://stafeta.plzensky-kraj.cz/>

Prezidentský vlak - Plzeň. *Informuji.cz* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.informuji.cz/akce/plz/104154-prezidentsky-vlak-plzen/>

Prodaná nevěsta v Plzni. *Plzen.cz* [online]. 2018 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.plzen.cz/tag/prodana-nevesta-v-plzni/>

Severní Plzeňsko netradičně. *CYKLOTOULKY* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.cyklotoulky.cz/oblibene-trasy/severni-plzensko-netradicne>

Slavnosti svobody Plzeň. *Facebook* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/visitplzen.eu/>

Srovnávat odvětví bylo vždy atraktivní. *Statistika & My* [online]. 2018 [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2018/10/srovnavat-odvetvi-bylo-vzdy-atraktivni/>

STRATEGIE ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE PLZEŇ NA OBDOBÍ 2019 - 2023. *Město PLZEŇ* [online]. Plzeň, 2018 [cit. 2019-04-12]. Dostupné z:

<https://www.plzen.eu/Files/MestoPlzen/web2013/Turista/b2b/2018/StrategierozvojeCRPlzenFin.pdf>

SWOT Analýza. *Slide Player* [online]. [cit. 12. 3. 2019]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/2711054/>

Turistické oblasti České republiky. *CzechTourism* [online]. [cit. 2019-04-02]. Dostupné z: https://www.czechtourism.cz/getmedia/3ebc8d43-b79f-447a-9ae8-4fce145f0c3a/23_03_10_mapa_turisticke_oblasti.jpg.aspx

UN AGENCY. World could see 1.8 billion tourists by 2030. *UN News* [online]. 27. 12. 2017 [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <https://news.un.org/en/story/2017/12/640512-world-could-see-18-billion-tourists-2030-un-agency>

UNWTO General Assembly 19th Session. *UNWTO World Tourism Organization* [online]. 2011 [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: http://media.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_2030_ga_2011_korea.pdf

Visit Plzeň. *Facebook* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/visitplzen.eu/>

Základní údaje. *Národní park Šumava* [online]. [cit. 2019-04-15]. Dostupné z: <http://www.npsumava.cz/cz/1261/sekce/zakladni-udaje/>

Ostatní zdroje:

Interní informace získané při schůzi se zástupkyní vedoucí příspěvkové organizace Plzeň – TURISMUS

Interní informace získané při rozhovoru s vedoucí Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Plzeňského kraje

Seznam tabulek

| | |
|--|-----|
| Tabulka 1 - Počet osob zaměstnaných v CR v letech 2011-2017..... | 15 |
| Tabulka 2 - Statistika návštěvnosti destinace Plzeň z hlediska zahraničních návštěvníků | 69 |
| Tabulka 3 - Místo bydliště respondentů | 77 |
| Tabulka 4 - Povědomost o vybraných produktech/projektech/firmách..... | 85 |
| Tabulka 5 - Povědomost o vybraných kulturních akcích | 86 |
| Tabulka 6 - Návštěvnost webových stránek a sociálních sítí | 86 |
| Tabulka 7 - Finanční náročnost komunikačního mixu | 106 |

Seznam Obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek 1 - Podíl cestovního ruchu na celkovém HDP České republiky | 14 |
| Obrázek 2 - Graf vývoje zaměstnanosti v cestovním ruchu v letech 2011-2017 | 15 |
| Obrázek 3 - Faktory ovlivňující marketingovou firemní strategii | 22 |
| Obrázek 4 - SWOT analýza | 28 |
| Obrázek 5 - Srovnání modelů 4P a 4C | 29 |
| Obrázek 6 - Životní cyklus produktu | 30 |
| Obrázek 7 - Turistické oblasti České republiky podle organizace CzechTourism | 39 |
| Obrázek 8 – Mapa vymezující Plzeňský kraj | 42 |
| Obrázek 9 - Logo a ochranná známka Západočeské baroko | 55 |
| Obrázek 10 - Logo příspěvkové organizace Plzeň - TURISMUS | 59 |
| Obrázek 11 - Graf rozložení věku respondentů | 77 |
| Obrázek 12 - Graf návštěv Plzeňska | 78 |
| Obrázek 13 - Graf počtu strávených nocí v dané lokalitě | 79 |
| Obrázek 14 - Graf spoluúčasti při návštěvě Plzeňska | 80 |
| Obrázek 15 - Graf odpovědí na otázku: „Jaký byl Váš důvod k návštěvě Plzeňska?“ ... | 80 |
| Obrázek 16 - Graf odpovědí na otázku: „Kde jste se o dané destinaci dozvěděl?“ | 81 |
| Obrázek 17 - Graf navštívených měst respondentů dotazníkového šetření | 82 |
| Obrázek 18 - Graf počtu návštěv informačního turistického centra | 82 |
| Obrázek 19 - Graf získávání informací v dané lokalitě | 83 |
| Obrázek 20 - Graf spokojenosti návštěvníků | 84 |
| Obrázek 21 - Graf budoucí návštěvy | 84 |
| Obrázek 22 - Graf odpovědí na dotaz k mobilní aplikaci | 87 |
| Obrázek 23 - Graf postoje respondentů ke slevovým kuponům a akcím | 88 |
| Obrázek 24 - Graf postoje respondentů k produktovým balíčkům | 88 |

Seznam použitých zkratk

CR – cestovní ruch

ČSÚ – Český statistický úřad

DMO – organizace destinačního managementu

HDP – hrubý domácí produkt

HUZ – hromadná ubytovací zařízení

IT – informační technologie

Kč – Koruna česká

KÚ – krajský úřad

mm - milimetr

MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj

MMS – Multimedia Messaging Service

PK – Plzeňský kraj

PT – Plzeň – TURISMUS

SMS – Short Message Service

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

UNWTO – United Nations World Tourism Organization

USP – Unique Selling Proposition

WOM – Word Of Mouth

WTO – World Tourism Organization

Seznam příloh:

| | |
|----------------------------------|-----|
| Příloha 1 – Vzor dotazníku | 125 |
|----------------------------------|-----|

Přílohy

Příloha 1 – Vzor dotazníku

1. Jste:

- Žena
- Muž

2. Váš věk:

- Méně než 18 let
- 18-26 let
- 27-35 let
- 36-45 let
- 46-55 let
- 56 a více let

3. V jakém kraji žijete? Pokud v Plzeňském, prosím přeskočte na otázku číslo 14.

.....

4. Navštívil/a jste někdy Plzeňko? (Oblast byla vymezena mapou.)

- Ano
- Ne

5. Kolik nocí jste zde strávil/a při poslední návštěvě?

- 0 nocí
- 1 noc
- 2 a více nocí
- Nepamatuji si

6. S kým jste při poslední návštěvě Plzeňska cestoval/a?

- Sám
- S rodiči
- S partnerem/partnerkou
- S rodinou (s dětmi)
- S přáteli
- Jiná odpověď, prosím vypište:

.....

7. Jaký byl Váš důvod k návštěvě Plzeňska? Můžete vybrat více odpovědí.

- Návštěva památek
- Relax
- Cykloturistika
- Aktivní turistika

- Kulturní akce
- Tradice piva
- Jiný, prosím vypište jaký:

.....

8. Kde jste se o destinaci Plzeňsko dozvěděl/a?

- Na internetu
- Od známého
- V televizi
- V cestovním průvodci
- V cestovní kanceláři
- Vlastní zkušenost (destinaci Plzeňsko jsem již navštívil)
- Jinde, prosím vyplňte kde:

.....

9. Jaká města jste při návštěvě Plzeňska navštívil/a?

.....

10. Využil/a jste při návštěvě Plzeňska služeb informačního turistického centra?

- Ano
- Ne

11. Pokud jste nevyužil/a, jak jste během pobytu získával/a informace o službách či možnostech trávení času v dané lokalitě?

- V ubytovacím zařízení
- Na internetu
- Na sociálních sítích
- Doporučení známých
- U místních obyvatel
- Znalost míst (již jsem destinaci navštívil/a dříve)
- Místa cíleně nevyhledávám
- Jinde, prosím vyplňte kde:

.....

12. Byl/a jste spokojen/a s návštěvou destinace Plzeňsko?

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne, prosím vyplňte důvod:

.....

- Ne, prosím vyplňte důvod:

.....

13. Plánujete v budoucnu Plzeňsko opět navštívit?

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

14. Znáte následující produkty/projekty/firmy? (U každého bodu možnosti ANO x NE.)

- Západočeské baroko
- Zlatá stezka
- Depo 2015
- Židovské stopy
- Interiéry Adolfa Loose
- Plzeňský Prazdroj
- Škoda Plzeň

15. Znáte následující kulturní akce? (U každého bodu možnosti ANO x NE.)

- Pilsner Fest
- Slavnosti svobody
- Gambrinus Day
- Smetanovské dny
- Industry open konference
- Slunce ve skle
- Veletrh ITEP

16. Navštívil/a jste cíleně následující kanály za poslední rok? (Možnosti ANO x NE)

- Facebook Visit Plzeň
- Facebook Turistů ráj
- Webové stránky Visit Plzeň
- Webové stránky Turistů ráj
- Instagram Visit Plzeň
- Instagram Turistů ráj
- Youtube Visit Plzeň

17. Uvítal/a byste mobilní aplikaci pro lepší orientaci a zobrazení aktuálních nabídek v dané lokalitě?

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

18. Jaký máte postoj ke slevovým kuponům a akcím?

- Vyhledávám je
- Neutrální postoj
- Nevyhledávám je

19. Uvítali byste produktové balíčky? (Například nákup ubytování, vstupenky do vybraného turistického cíle a vstupenka na kulturní akci v jednom balíčku.)

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Abstrakt

Kohoutková, Lucie. *Strategie marketingové komunikace cíle cestovního ruchu*. Plzeň, 2019. 130 s. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: Marketing, cestovní ruch, destinace, komunikační mix

Tato diplomová práce se zabývá strategií marketingové komunikace cíle cestovního ruchu, kterým je destinace Plzeňsko. Hlavním cílem této diplomové práce je analýza současných aktivit marketingové komunikace destinačního managementu působící v destinaci Plzeňsko a navržení vhodné strategie marketingové komunikace pro tuto destinaci včetně finanční náročnosti. Práce je rozdělena do šesti kapitol. První kapitola sumarizuje teoretická východiska. Druhá kapitola je již praktického charakteru a zabývá se zvolenou destinací. Třetí kapitola analyzuje aktivity organizací destinačního managementu působících na území destinace Plzeňsko. Ve čtvrté kapitole je proveden vlastní výzkum formou dotazníkového šetření. V páté kapitole jsou veškeré aktivity marketingové komunikace organizací destinačního managementu zhodnoceny a poslední kapitola obsahuje dílčí návrhy vedoucí ke zkvalitnění marketingové komunikace v destinaci Plzeňsko.

Abstract

Kohoutková, Lucie. *Marketing communication strategy of a tourist destination*. Plzeň, 2019. 130 s. Diploma Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Keywords: Marketing, tourism, destination, communication mix

The subject of this thesis is marketing communication of the Plzeňsko tourist destination. The aim of the thesis is to analyze current marketing communication activities of the destination management in the Plzeňsko destination and propose a marketing communication strategy for this destination including cost estimation. The thesis is divided into six chapters. The first chapter is dedicated to theoretical basis. The second chapter describes the chosen tourist destination, Plzeňsko. The third chapter analyzes current activities of the destination management organizations in the Plzeňsko region. In the fourth chapter, original research is conducted using questionnaire survey. In the fifth chapter, all current marketing communication activities of the destination are evaluated. The last chapter includes suggestions for improving the marketing communication of the Plzeňsko destination.