

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Úspěšnost značky v cestovním ruchu

Brand success in tourism

Bc. Helena Žáková

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Helena ŽÁKOVÁ
Osobní číslo:	K18N0096P
Studijní program:	N6208 Ekonomika a management
Studijní obor:	Podniková ekonomika a management
Téma práce:	Úspěšnost značky v cestovním ruchu
Zadávací katedra:	Katedra marketingu, obchodu a služeb

Zásady pro vypracování

1. Vymezte teorii, která souvisí s tématem.
2. Popište zvolenou destinaci a její značku.
3. Vhodným způsobem proveďte analýzu konkurenceschopnosti značky.
4. Dle zjištěných informací navrhnete doporučení.

Rozsah diplomové práce: **60 – 80 stran**
Rozsah grafických prací: **neuveden**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

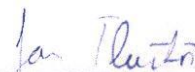
- ALMEIDA, Garcia. A comparative study of the evolution of tourism policy in Spain and Portugal. *Tourism Management Perspective*. 2014, (11), 34-50.
- OLIVEIRA MOREIRA, Claudete. Portugal as a tourism destination: Paths and trends. *Méditerranée*. 2018, (130), 1-55. ISSN 0025-8296.
- RITCHIE, J. R. B., CROUCH, G. I. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford: CABI Publishing, 2003. ISBN 0-85199-664-7.
- STEENKAMP, Jan-Benedict E. M. *Global brand strategy: world-wise marketing in the age of branding*. London: Palgrave Macmillan, 2017. ISBN 978-1-349-94994-6.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petr Janeček, Ph.D.**
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **22. října 2019**
Termín odevzdání diplomové práce: **22. dubna 2020**



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



Ing. Jan Tlučoň, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 22. října 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Úspěšnost značky v cestovním ruchu“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

Plzeň dne 22. 4. 2020

.....
podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Petru Janečkovi, Ph.D. za jeho ochotný přístup a odborné vedení. Dále bych chtěla poděkovat své rodině za podporu a motivaci.

Obsah

Úvod	8
Teoretická část	9
1 Značka, obchodní značka, branding.....	9
1.1 Branding obecně.....	11
1.2 Globální značka.....	11
1.2.1 Budování globální značky	12
1.3 Identita obchodní značky	13
1.4 Interpretace obchodní značky	16
1.4.1 Značka jako logo.....	16
1.4.2 Značka jako právní nástroj.....	17
1.4.3 Značka jako organizace/destinace	17
1.4.4 Značka jako informační zkratka	17
1.4.5 Značka jako prostředek snížení rizika	17
1.4.6 Značka jako pozice	18
1.4.7 Značka jako osobnost.....	18
1.4.8 Značka jako soubor hodnot.....	18
1.4.9 Značka jako vize	18
1.4.10 Značka jako přidaná hodnota.....	19
1.4.11 Značka jako image a vztah.....	19
1.5 Place branding.....	20
1.5.1 Příležitost	21
1.5.2 Osobitost	21
1.5.3 Důvěryhodnost.....	21
1.5.4 Příznivá shoda okolností.....	22
1.6 Národní branding	22
1.7 Destinace jako brand	22

1.7.1	Komponenty obchodní značky v destinačním managementu	24
1.8	Konkurenceschopnost značky	26
1.8.1	Hodnota značky jako měřítko konkurenceschopnosti.....	29
1.8.2	Konkurenceschopnost destinace	29
2	Portugalsko jako značka.....	31
2.1	Představení destinace v souvislosti se značkou.....	31
2.2	Vliv cestovního ruchu na značku.....	32
2.2.1	Propagace značky Portugalsko	34
2.2.2	Propagace značky Algarve	35
	Praktická část	37
3	Metodika	38
4	Úspěšnost značky Portugalsko	42
4.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření na českém trhu	42
4.1.1	Identifikační otázky.....	43
4.1.2	Asociace spojené s Portugalskem	43
4.1.3	Shrnutí charakteru značky Portugalsko.....	45
4.1.4	Psychologické komponenty brandu Portugalsko	46
4.1.5	Bezpečnostní komponenty brandu Portugalsko	52
4.1.6	Sociální komponenty brandu Portugalsko.....	58
4.1.7	Test chí-kvadrát (χ^2) nezávislosti v kontingenční tabulce.....	61
4.2	Vyhodnocení dotazníkového šetření na portugalském trhu	62
4.2.1	Srovnání charakteru značky Portugalsko z pohledu českých a portugalských respondentů.....	63
4.2.2	Komponenty značky Portugalsko z pohledu portugalských respondentů.....	64
4.3	Souhrnné hodnocení značky Portugalsko.....	66
5	Úspěšnost značky Algarve	68
5.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření na portugalském trhu	68

5.1.1	Identifikační otázky	69
5.1.2	Asociace spojené s Algarve	70
5.1.3	Shrnutí charakteru značky Algarve.....	71
5.1.4	Hodnocení značky Algarve.....	72
5.2	Souhrnné hodnocení značky Algarve.....	75
6	Návrhy a doporučení	77
	Závěr	80
	Seznam obrázků a tabulek	81
	Seznam obrázků.....	81
	Seznam tabulek	81
	Seznam použité literatury	83
	Seznam příloh.....	88

Úvod

Se značkami se dostáváme do styku téměř každý den. V obchodech, v restauracích, na sociálních sítích, billboardech nebo v televizních reklamách. Málokdy si však uvědomujeme, že značka je mnohem víc než jen jméno, které bylo uznáno firemními vůdci. Skrývají se za ní hodnoty, vize, identita, osobnosti, informace, image a mnoho dalšího.

Pojmy jako značka, brand či branding se v oblasti destinací a destinačního managementu začaly používat teprve nedávno. Přestože pod těmito termíny si intuitivně většina z nás představí spíše Coca-Colu, Nike nebo McDonald's, tedy značky spojené s produkty, které jsou celosvětově rozšířené a přijaté, čím dál tím častěji bývá do této problematiky zahrnováno také odvětví cestovního ruchu a managementu destinací. Existuje například mnoho evropských metropolí nebo typických destinací pro pobytovou letní dovolenou, které můžeme samy o sobě považovat za velmi silné značky. I za nimi v mnoha případech stojí schopný management, kvalitní marketingové a komunikační kampaně a jednotná vize.

Hlavním cílem této práce je analýza úspěšnosti konkrétní značky v cestovním ruchu na definovaných trzích. Aby mohl být takový záměr uskutečněn, je zapotřebí nejdříve nastínit teoretická východiska. To bude provedeno v první části práce zabývající se teorií značky, obchodní značky (brandu), branding, globální značky, její identitou, interpretací a konkurenceschopností jak v obecném slova smyslu, tak v kontextu cestovního ruchu a destinací. Stručně bude také popsána charakteristika značky, která je předmětem pozdějšího výzkumu. Praktická část se poté věnuje primárně úspěšnosti značky destinace Portugalsko na českém trhu. Toto šetření doplňuje sekce zaměřená na úspěšnost značky dílčího regionu Algarve na portugalském trhu.

Teoretická část

V rámci první části se tato práce zaměřuje na teoretické vymezení pojmů souvisejících se zvoleným tématem. Aby bylo možné konkrétně charakterizovat značku, která je předmětem pozdějšího výzkumu, a provést příslušnou analýzu její konkurenceschopnosti a způsobu vnímání na definovaných trzích, je zapotřebí nastínit teorii této problematiky. Následující kapitoly se zabývají teorií úspěšnosti značky jak v širokém pojetí, tak v oblasti destinačního managementu. Přestože řešerše zejména v úvodu vychází z literatury týkající se značky ve vztahu k podniku, lze tuto teorii aplikovat i na destinace cestovního ruchu. Na počátku je důležité definovat zásadní termíny všeobecně a teprve poté je uplatňovat v rámci teorie značky, brandu a brandingů v destinačním managementu.

1 Značka, obchodní značka, branding

Značky jsou součástí našeho každodenního života, přestože si to častokrát vůbec neuvědomujeme. Pod pojmem značka si lze v obecném slova smyslu představit prakticky cokoli, co jednoduše, stručně a výstižně odlišuje jeden předmět od druhého, upozorňuje na nějakou skutečnost nebo dává jasný signál. Jedná se o termín, který se objevuje napříč všemi možnými odvětvími lidské činnosti. V oblasti obchodu a marketingu značka slouží k diferencování jednotlivých produktů, ať už jde o výrobek či službu. S ohledem na značku, kterou se tato práce v praktické části zabývá, je důležité zdůraznit, že v destinačním managementu disponuje obchodní značkou, tedy brandem, také samotná destinace cestovního ruchu.

Na trhu zpravidla existuje celá řada produktů stejného druhu. V zájmu marketérů je upozornit na ojedinělost toho, který propagují, a oddělit jej od konkurenčního. Právě za tímto účelem vzniká značka. Kotler (2007, s. 628) značku popisuje následujícím způsobem: *„Název, termín, znak, symbol, design nebo kombinace těchto prvků, jejímž účelem je identifikovat zboží či služby jednoho prodejce nebo prodejní skupiny a odlišit je od konkurenčního zboží a služeb.“* De Pelsmacker (2003, s. 59) přichází s tezí, že *„značka se váže na klíčový produkt a jeho odlišné funkční a emocionální hodnoty ve srovnání s konkurencí.“*

Jedná se o koncept, který řídí celou organizaci a myšlenkové procesy s ní spojené. Kombinuje komunikaci a akci. V podstatě propojuje chování a hodnoty, představuje

souhru hmotných a nehmotných atributů, jejichž úkolem je vytvořit pozitivní spojení se zákazníkem, potažmo s veřejností či návštěvníkem, pokud vztáhneme problematiku k oblasti destinačního managementu. Efektivní značka je nástrojem pro komunikaci, ale také pro emocionální vztah s prostředím. Jestliže je správně řízena, poskytuje investorům smysl pro budoucí ziskovost a zvyšuje finanční hodnotu společnosti, popřípadě destinace. (Ropo, 2009)

Je nutné zdůraznit, že pojem značka nelze vždy použít jako synonymum pro brand, přestože zejména v překladech z anglické literatury někdy dochází ke zmatkům. Značka sdružuje nejen symboly, ale také jejich smysl a vysvětlení, zážitky, uvědomění a postoje. Za výstup všech těchto prvků lze považovat vytvoření brandu, tedy obchodní značky, která přichází na trh se jménem a která má pro zákazníky určitou váhu. (managementmania.com, 2019).

Zjednodušeně lze říci, že značkou se může stát téměř cokoli, zatímco brand je vytvořen až po uplynutí určité doby. Značku, stejně tak brand, tvoří mnoho elementů, které můžeme shrnout do následujícího přehledu:

- **Kultura:** Značka je základem všeho, co organizace – ať už společnost či organizace cestovního ruchu – dělá.
- **Komunikace a vztahy:** Brand a branding představují integraci všech funkcí společnosti či destinace. Značka je sama o sobě nepostradatelným prostředkem komunikace s cílovým trhem.
- **Reputace:** Pověst může být negativní nebo pozitivní, to vše v závislosti na tom, zda značka dosáhla stanovených cílů. Reputace se podobá značce, ale neměla by se s ní zaměňovat. Jedná se o výsledek naplnění nebo neplnění slibu značky. Tato zkušenost se značkou je pak komunikována s ostatními zákazníky.
- **Produkty:** Produkt je nedílnou součástí značky. Jak již bylo zmíněno o několik odstavců výše, využívá ji k odlišení se od konkurenčních výrobků a služeb. Brand však disponuje vlastní identitou a sám o sobě produkt nepotřebuje.
- **Vizuální identita a image:** Velmi důležitým elementem značky je samozřejmě jeden z nejtradičnějších prvků marketingu. Design a vizuální prvky mohou být využity k zobrazení určitých hodnot a zvláštností například prostřednictvím psychologie barev. Vizuální identita je něco, co společnost (destinace) uplatňuje

ve svém logu, na webových stránkách atd. Image souvisí spíše se zkušenostmi publika.

- **Leadership:** V moderním světě není žádoucí, aby se na značku zaměřovalo pouze marketingové oddělení. Značka souvisí se strategií celku.
- **Zaměstnanci:** Je nezbytné, aby si organizace uvědomily důležitost úlohy svých zaměstnanců při vytváření a správě značky.
- **Společenská odpovědnost:** Pro vytvoření fungující strategie je vhodné, aby veškeré výše zmíněné faktory odpovídaly požadavkům prostředí i společnosti, v níž značka existuje. (Ropo, 2009)

1.1 Branding obecně

Dle Neumeiera (2008) může být úspěšná jakákoliv značka, která se opírá o 5 pilířů branding: odlišit se, spolupracovat, inovovat, ověřovat a kultivovat. Branding spočívá v odlišení a označování produktu – to vede k navazování vztahu se zákazníkem, který přijímá a skládá přijaté informace.

Obecně se jedná o postup, během něhož dochází k budování značky pomocí marketingových nástrojů. Ovlivňuje pověst značky, zvyšuje loajalitu zákazníků, zajišťuje kvalitu, podporuje vnímání hodnoty a ujišťuje zákazníka o tom, že se nachází v prostředí, ve kterém jsou uznávány právě jeho hodnoty. (Healey, 2008)

1.2 Globální značka

V posledních desetiletích je největší hnací silou marketingu jednak globalizace trhu a dále zvýšený význam branding. Nelze tedy opomenout, že spolu tyto dva aspekty neodvratně souvisejí. Systematické analýze globálních značek brání nedostatek obecně přijímaných definic, které se zaměřují buď na strategii společnosti, vnímání spotřebitele, nebo na mezinárodní prodej. Jestliže mluvíme o termínu global brand, tedy globální značce, rozumíme jím název značky produktu, jenž je akceptovaný a rozšířený na trzích napříč celým světem. Jeden konkrétní produkt nese jednotné logo, které přijímá téměř celý svět.

Mnoho značek by pravděpodobně nikdy neopustilo hranice zemí svého původu, kdyby nedošlo k poklesu nákladů na mezinárodní komunikaci. Zlomem se přirozeně stal konec 80. a začátek 90. let minulého století, kdy se svět díky pádu železné opony a nástupu digitalizace začal propojovat. Dnes se zboží, služby, kapitál a myšlenky pohybují

po celé planetě. Přesto se některé značky nemohou dostat na globální úroveň. Například automobilky Chrysler globálně naprosto selhaly, stejně tak americký řetězec prodejen Walmart propadl v Německu a Jižní Korey. (Steenkamp, 2017)

U většiny světových značek se sortiment produktů mírně liší podle potřeb místních zákazníků a na základě konkurenčních požadavků. Například Coca-Cola i Pepsi-Cola nabízejí v rámci Středního východu sladší verzi svých nápojů, nicméně tyto značky lze snadno rozpoznat mezi konkurenčními produkty. (De Mooij, 1998)

Proč některé značky uspějí na světových trzích a jiné nepřesáhnou lokální hranice? Proč je pro společnosti, jako je například Pampers, Gillette, Colgate nebo Heinz tak důležité zachovat si svoji globalitu? Zajímavé je, že mnoho spotřebitelů netuší, že značka, kterou kupují, je celosvětově dostupná, přesto ji preferují před těmi lokálními. (Steenkamp, 2017) To, že se nějaká značka stane značkou mezinárodní, obvykle znamená, že prošla procesem vývoje na domácím trhu. Pokud tedy produkt pokrývá domácí trh, je dalším přirozeným krokem snaha o mezinárodní expanzi a vstup na mezinárodní trhy.

Samozřejmě je třeba si uvědomit, že bavíme-li se o značce místa, existují zde mnohá specifika. V tomto případě není možné produkt dopravit ke spotřebiteli, spotřebitel naopak přichází za produktem. Přesto i v této specifické oblasti brandingů padají s nástupem globalizace a digitalizace jisté barikády. Komunikace s cílovým publikem je mnohem snazší, informace o destinacích si může každý potenciální návštěvník velmi snadno vyhledat. Dokonce i místa podléhají výše zmíněnému procesu expanze na mezinárodní trhy – tento fakt ilustruje příklad Azurového pobřeží, které dříve využívali k rekreaci především samotní Francouzi, ovšem postupem času se tato destinace stala populární spíše mezinárodně a nakonec i globálně. Také portugalský region Algarve je místem, které bylo donedávna možné považovat pouze za lokální značku, zatímco na zahraniční trhy začalo pronikat teprve před několika lety.

1.2.1 Budování globální značky

„Díky internetu je každá značka od zákazníka v zámoří vzdálená pouhým stiskem klávesy.“ (Steenkamp, 2017, s. 134) Globální dostupnost a přijetí značky napříč celým světem vzbuzuje a zvyšuje důvěru zákazníků. Podle Levitta (1986) se většina společností musí naučit fungovat tak, jako by svět byl jedním velkým tržním místem. Je třeba ignorovat povrchní regionální a národní rozdíly. Digitální média umožňují

globálním značkám dosáhnout do takových částí světa, do nichž by bez nich nikdy nedorazily.

Ještě před dvěma desetiletími bylo budování globální značky dlouhým a těžkým procesem. Značka musela zajistit fyzickou distribuci produktů do klíčových zemí, k čemuž bylo zapotřebí vytvořit v cílovém místě určité vztahy. Televize a tiskoviny představovaly nejvýznamnější média k oslovení velkého množství zákazníků. Digitální platformy se však postupem času staly ohromným přínosem pro snadné budování globální značky, a to zejména po roce 2000. Podíváme-li se na přehled letopočtů, během nichž vznikaly online média (LinkedIn v roce 2003, Facebook v roce 2004, YouTube v roce 2005, Instagram a Pinterest v roce 2010), je naprosto zřejmé, že s příchodem nového milénia se komunikace stala dynamičtější a rychlejší. V budování a řízení globální značky by se měli manažeři v současnosti řídit následujícími pokyny:

- Globální integrace postupuje kontinuálně od lokálních potřeb až k vytvoření světové značky.
- Potenciál vysoké míry integrace marketingových programů je nejvyšší u prestižních značek, špičkových technologií, zboží dlouhodobé spotřeby a nových kategorií produktů bez kulturní historie.
- Integrační potenciál na trhu B2B je vyšší než na B2C, nicméně globálním značkovým manažerům mohou chybět integrační příležitosti v designu produktů, cenách, reklamě, podpoře prodeje a řízení prodeje.
- Je nutné zvážit optimální stupeň integrace pro každý prvek marketingového mixu.
- Je zapotřebí analyzovat hlavní cílové segmenty před přizpůsobením se lokálnímu trhu.
- Místní manažeři mají svůj vlastní program. (Steenkamp, 2017)

1.3 Identita obchodní značky

Každá značka potřebuje mít určitý charakter, směr a význam, respektive identitu. Identita obchodní značky reprezentuje souhrn veškerých asociací, které by si s ní měl spotřebitel spojovat, zároveň se jedná o jakýsi slib. Identita pomáhá vytvářet vztah mezi značkou a cílovým publikem, přináší hodnoty a věrohodnost ve vztahu nejen k zákazníkovi, ale také k dalším značkám. Díky ní je zákazník schopen utřídit si

informace o značce. Dokonce i pro manažery a marketéry se může stát tím nejvhodnějším odrazovým můstkem při tvorbě komunikačních strategií. Někdy bývá obtížné v rámci všech komunikačních kanálů, ať už hovoříme o reklamě, podpoře prodeje či přímém marketingu, držet se jednoho konzistentního sdělení, proto je třeba vytvořit jasnou a silnou identitu, která propojuje všechna poselství značky. (Aaker, 2003)

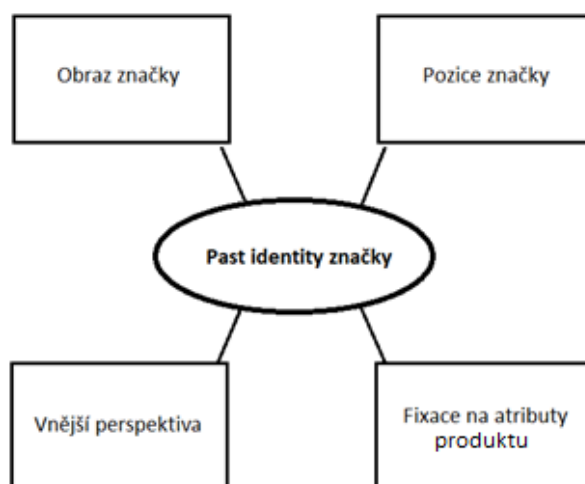
Jednoduše řečeno identita je to, co chce vlastník značky sdělit světu. Měla by se neustále rozvíjet a budovat, přizpůsobovat měnícím se potřebám zákazníků, globalizaci a modernímu světu, jinak se značka stane zranitelnou vůči tržním silám. (Steenkamp, 2017)

Funkce identity lze shrnout do tohoto přehledu:

- Nabízí možnosti extenze.
- Vede a posiluje strategii značky.
- Zvyšuje zapamatovatelnost značky.
- Poskytuje organizaci, obsah a zaměření. (Aaker, 2003, s. 175)

Některé přístupy k vytvoření identity mohou být zcela neúčinné. Na obrázku č. 1 jsou shrnuty čtyři pasti identity, které vedou k nefunkčním strategiím značky.

Obrázek 1: Identita značky a její pasti



Zdroj: Aaker, 2003, s. 61

Past obrazu značky

Obraz značky předává zákazníkovi základní informace. Sám o sobě identitu však nepředstavuje. Jedná se pouze o jeden ze vstupů, který může zkreslovat pohled na značku. Značka může být někdy navzdory drobným nedostatkům, co se týče identifikace, přijata bez problémů, nicméně past obrazu způsobuje, že cílové publikum samo určuje charakter značky, což není žádoucí. Zásadní rozdíl mezi obrazem a identitou tkví v tom, že zatímco obraz se orientuje na minulost, identita hledí spíše do budoucnosti, odráží celou obchodní strategii a vystihuje mnohem víc, než jen to, co zákazník chce nebo tvrdí.

Past pozice značky

„Pozice značky je součástí identity značky a představuje nabídku hodnoty, která má být aktivně sdělena cílovému publiku a jež demonstruje výhody vůči konkurujícím značkám.“ (Aaker, 2003, s. 62) Tak jako obraz značky nesmí kompletně zastupovat její identitu, neměla by ji nahrazovat ani pozice – opět se jedná pouze o jeden z dílčích elementů. K pasti pozice značky dochází, jestliže positioning zastíní hledání komplexní identity.

Past vnější perspektivy

Především evropští a američtí stratégové rozumějí identitou to, co motivuje zákazníka kupovat produkt – v tomto případě se hovoří o vnější orientaci značky. Pokud ovšem organizace vytvářející daný produkt nejsou schopny předat základní hodnoty a poslání značky nejen svým zaměstnancům, ale zkrátka všem, kteří se podílejí na jeho tvorbě a správě, pak mohou narazit právě na past vnější perspektivy.

Past fixace na atributy výrobku (produktu)

Je nutné si uvědomit, že značka je více než produkt a že při budování identity by neměl být kladen důraz pouze na jeho atributy, které zdaleka nemůžeme považovat za jediný klíč v rozhodovacím procesu zákazníka. Samozřejmě jsou důležité, ale nelze je uvažovat samy o sobě. Pokud bereme v úvahu pouze produkt při budování identity značky, tyto atributy přinášejí následující omezení:

- V rámci produktů různých značek je mnohokrát nelze rozlišovat.
- Jsou snadno napodobitelné.
- Uvažují pouze racionálního zákazníka.

- Omezují strategii rozšíření značky.
- Redukují strategickou flexibilitu. (Aaker, 2003)

Aby byla značka přijímána cílovým publikem dle požadavků, nejprve je třeba si tyto požadavky uvědomit a vymezit je. Bez jasné představy nemůže strategie značky dobře fungovat, neboť se dostává do výše zmíněných pastí.

1.4 Interpretace obchodní značky

Dle De Chernatonyho (2009) je možné na značku nahlížet ve smyslu vstupní perspektivy či výstupní perspektivy. Není však vhodné pojmout ji pouze jedním nebo druhým způsobem, pro dlouhodobou udržitelnost a vyvážení strategie je důležité vzít v úvahu oba pohledy. Jestliže interpretujeme značku z pohledu vstupu, pak ji vnímáme jako logo, právní nástroj, společnost, informační zkratku, prostředek snížení rizika, pozici, osobnost, soubor hodnot, vizi, přidanou hodnotu a identitu. Z výstupní perspektivy značka představuje image a vztah. Následující podkapitoly se zabývají jednotlivými interpretacemi značky. Identitě je již podrobněji věnována předcházející kapitola, proto bude v rámci interpretace vynechána.

1.4.1 Značka jako logo

Americká marketingová asociace považuje za nejdůležitější element značky především její vizuální stránku. Velké společnosti jsou ochotny investovat do tvorby jasného, výstižného a originálního loga. Čas a prostředky věnují vizualizaci značky zejména z toho důvodu, že se jedná o silný nástroj identifikace. Existuje celá řada značek, které zákazníci automaticky rozpoznávají prostřednictvím charakteristického loga. Jeho sílu lze pozorovat například u společností, jako je Coca-Cola, McDonald's, Starbucks, Apple, Ikea, BMW, Nike, ale také například NASA nebo Marvel. S ohledem na značku místa lze zmínit například kampaň „I Love New York“, dále také třeba poměrně výrazné logo „Indonesia – know it, love it“ či logo města Montréal - zde řídí branding nezisková organizace Tourisme Montréal, která vzhledem k rychlému vývoji značky města zahájila v roce 2014 rebrandingovou kampaň. Poměrně výrazným příkladem rebrandingu nejen prostřednictvím loga je rovněž Amsterdam – starší slogany jako „Amsterdam Has It“ nebo „Small City, Big Business“ byly příliš vágní, zatímco kampaň „I Amsterdam“ je jasná, jednoduše identifikovatelná a díky tomu také velmi úspěšná a efektivní. (canny-creative.com, 2020)

1.4.2 Značka jako právní nástroj

Značka reprezentuje tvrzení o vlastnictví. Prostřednictvím značky a registrace ochranných známek lze zajišťovat jistou právní ochranu, ačkoliv napodobeninám, které mohou spotřebitele zmást a negativně ovlivnit, není jednoduché se bránit. S ohledem na tuto interpretaci je důležité, aby společnosti neustále monitorovaly činnost konkurence.

1.4.3 Značka jako organizace/destinace

Typickými odvětvími, v nichž je značka zpravidla vnímána především jako organizace, je například bankovníctví, pojišťovnictví, ale mnohokrát také cestovní ruch. Velmi často se tedy jedná o společnosti poskytující služby. Zatímco zmíněná Coca-Cola spojuje se značkou spíše produkty, například Česká pojišťovna nebo Air Bank je vnímána jako celek s veškerými službami, které poskytuje. Podobně je to také u cestovních kanceláří. CK Fischer či FIRO-Tour přirozeně nemohou se značkou propojit konkrétní destinaci nebo zájezd, mohou však klást důraz na své jméno a veškeré hodnoty s ním spojené. Za podnikovou značku se však považuje rovněž třeba Walt Disney nebo Body Shop.

Značka jako organizace či destinace by měla být především transparentní, měla by dokázat sjednotit a inspirovat jak samotný management, tak zaměstnance, kteří musejí chápat a přijmout charakter organizace. Přístupy a techniky při budování značky se v tomto ohledu nepatrně liší od ostatních pojetí – je třeba uplatňovat komunikační kampaně a dbát na vzájemnou komunikaci jak ve vnitřním, tak v mezo a vnějším prostředí.

1.4.4 Značka jako informační zkratka

Na spotřebitele se v současnosti valí nepřehledné množství různých informací o produktech, službách i organizacích. Jejich třídění a výběr se však může setkávat s jistými omezeními. V zájmu marketérů je zjednodušit zákazníkům způsob, kterým přijímají marketingové informace. Toho lze docílit mimo jiné také prostřednictvím značky, pokud je vnímána jako zkratka sdružující a interpretující celý informační shluk.

1.4.5 Značka jako prostředek snížení rizika

Spotřebitelé mají tendenci volit takovou značku, s níž je spojeno co nejnižší riziko. Mnohokrát kvůli tomu ustupují od varianty přinášející nejvyšší užitnou hodnotu.

Při prezentování značky je nutné analyzovat, jaké oblasti představují pro publikum největší riziko, a zaměřit se na komunikační strategii, která vnímání rizika u cílového segmentu redukuje.

1.4.6 Značka jako pozice

V rámci odvětví, v němž se značka pohybuje, představuje její pozice jakési zabezpečení. To znamená, že jedinci vědí, s jakými funkcemi a přínosy by si ji měli spojovat. Pozice by se měla soustředit na jednu vlastnost značky, v krajním případě velmi malé množství vlastností, dále musí být orientována vstříc zákazníkům a řídit se pravidlem, že positioning existuje především v mysli cílového publika.

1.4.7 Značka jako osobnost

„Jeden ze způsobů, jak dlouhodobě udržet jedinečnost značky, spočívá v zaobalení značky emočními hodnotami, které někdy pro uživatele znamenají i více než funkční užitná hodnota značky.“ (De Chernatony, 2009, s. 43) Jestliže je značka spojena s osobností, například s celebritou v televizní reklamě, zákazník si ji zpravidla dokáže lépe zaškatalkovat a uvědomit si hodnoty, jež představuje. Aby však byla značka vnímána jako osobnost, nemusí být nutně reprezentována známou tváří. V tomto ohledu se spíše bavíme o jakémisi polidštění značky, přičemž jedinec vnímá její emoční roli a rozhoduje se, zda se s ní ztotožňuje či nikoliv.

1.4.8 Značka jako soubor hodnot

Hodnoty provází celou teorii značky a v této souvislosti byly zmiňovány téměř ve všech předcházejících podkapitolách, neboť značka funguje jako jejich styčný bod. Pokud si vezmeme za příklad značku Yves Rocher zaměřující se na přírodní kosmetické produkty, můžeme hovořit o šetrnosti k životnímu prostředí, poskytování bio kosmetické péče bez chemického složení a ekologickému přístupu ve všech oblastech podnikání.

1.4.9 Značka jako vize

Tato interpretace se týká spíše strategického managementu. Každá organizace, případně také destinace, by měla na trh přicházet s určitou vizí, kterou reprezentuje mimo jiné i samotná značka. Ta slouží jako prostředek, pomocí něhož tvoří manažeři budoucnost. Definují, jak bude svět díky značce vypadat. Aby byla vize silná, je třeba nastínit tři

vzájemně propojené prvky – prostředí, které bude prostřednictvím značky vytvořeno, důvod existence značky a v poslední řadě její hodnoty.

1.4.10 Značka jako přidaná hodnota

Značka reprezentuje přínos k produktu, který zákazník kupuje, a v tomto ohledu je vnímána jako významný konkurenční nástroj. Přínos může mít buď funkční, nebo emoční původ. Příkladem funkčního přínosu je služba, kterou poskytuje Alza při objednání sluchátek – během dvou let si je zákazník může nechat kdykoliv vyměnit za jiné, jestliže nastane nějaký problém, a to bez zdlouhavého procesu reklamace, čekání či vyplňování formulářů. Pokud hovoříme o emočním přínosu, uveďme třeba automobily Alfa Romeo. To, že zákazník preferuje Alfu Romeo, už samo o sobě může vypovídat o jeho životním stylu, postojích či hodnotách. Stejně tak nosit kabelku Louis Vuitton nebo jezdit na dovolenou na Havaj představuje určitou prestiž. Přidanou hodnotu tedy hodnotíme nikoliv ve vztahu k samotnému produktu či službě, nýbrž spíše relativně ve srovnání s konkurenční značkou.

1.4.11 Značka jako image a vztah

Jak již bylo nastíněno na začátku této kapitoly, zatímco předcházející interpretace se zabývají značkou z perspektivy vstupu, značka jako image a vztah je založena na perspektivě výstupu.

Image je v podstatě souborem názorů a dojmů v mysli spotřebitele. Je důležité, aby management bral v potaz způsob, jakým je značka vnímána. Její image se odráží od informací, které cílové publikum přijímá či vyhledává, některé produkty však zákazníci kupují automaticky, potažmo vyhledávání informací se věnují jen minimálně. V takovém případě relativně porovnávají značku s těmi konkurenčními.

Značka jako vztah souvisí s pojetím značky jakožto osobností. V okamžiku, kdy je značka personifikována, dalším logickým krokem je to, že si s ní cílové publikum vytvoří určité spojení. Management musí zvážit, jaký vztah by měl mezi značkou a spotřebitelem fungovat, pro obě strany je totiž stejně důležitý. Je třeba si uvědomit, že ne vždy chtějí zákazníci těsný vztah, u některých značek mají naopak tendenci udržovat si odstup. V okamžiku vytvoření vztahu je proto v zájmu marketérů provádět výzkumná šetření.

1.5 Place branding

Díky globalizaci, propojování celého světa prostřednictvím moderních technologií a rozvoji infrastruktury v regionech, které mnoho let existovaly jen samy pro sebe, se zapojují do konkurenčního boje nejen produkty, služby a organizace, ale také geografické úseky. V globalizované společnosti soupeří o pozornost územní celky, jejichž cílem je vybudovat silnou identitu, která obstojí ve vysoce konkurenčním prostředí.

V současnosti se setkáváme s poměrně novým termínem souvisejícím s problematikou branding – place brandingem, který vzhledem k zaměření této práce není možné opomenout. Můžeme narazit také na pojmenování destinační branding. Prakticky se jedná o totožný termín, nicméně place branding zahrnuje širší spektrum aktivit. Destinační branding hledí na značku či brand z perspektivy cestovního ruchu, ovšem place branding obsahuje veškeré interakce destinace s okolním prostředím a vytváří vazby mezi identitou místa a škálou produktů, které toto místo nabízí.

Podle Anholta (2010, s. 7) jej definujeme jako „*řízení image měst přes strategické inovace a koordinovanou politiku v oblasti sociální, finanční, kulturní a vládní.*“

Značkou se v dnešní době často stává téměř jakékoliv místo, ať už se jedná o zemi, region či město. Značka může reprezentovat, co se geografie týče, obrovské území – příkladem je třeba USA, Čína či Brazílie, stejně tak malé území, jako je Švýcarsko nebo Rakousko. Někdy se jedná o nepatrnou součást velkého celku. Dokonce i evropské metropole lze považovat za značky, stejně tak jednotlivé regiony v rámci jiných destinací – Provence, Toskánsko, Skotsko či jakýkoliv řecký ostrov. Existují země, které jsou vnímány jako příliš malé či nevýrazné na to, aby tvořily vlastní značku, proto se sdružují do větších celků. Jako příklad uveďme Pobaltí nebo Benelux. (Olins, 2016)

Silná značka pomáhá místu obstát na globálním trhu. Každé místo má specifické znaky, díky kterým je jedinečné. Může se jednat prakticky o cokoli od architektury přes životní prostředí až po místní zvyky, je však důležité dokázat tyto prvky vyzdvihnout, vhodně je propojit s image a vytvořit příhodnou komunikační strategii. Jak tedy vzniká značka místa? K její tvorbě vedou čtyři důležité prvky, které se vzájemně setkávají – příležitost, osobitost, důvěryhodnost a příznivá shoda okolností.

1.5.1 Příležitost

Příležitost stát se značkou má k dispozici nepřeberné množství geografických úseků napříč celým světem. Lze ji hledat v oblasti politického, kulturního i humanitárního vlivu, ale i v mnoha dalších odvětvích. Některé destinace se již svých příležitostí chopily – například Dubaj či Singapur se staly hlavními regionálními dopravními uzly poměrně nedávno, jiné destinace svůj potenciál dosud zúročit nedokázaly, v každém případě není možné tvrdit, že všechny příležitosti již byly zužitkovány. Mnoho zemí, které stále disponují nevyužitou příležitostí, nalezneme především ve střední a východní Evropě, popřípadě v Latinské Americe.

1.5.2 Osobitost

Osobitost je spojena s image destinace. Pokud vezmeme v úvahu například evropské metropole, všechny úspěšné značky významných měst mají svoji specifickou charakteristiku. Paříž, Londýn nebo Amsterdam se opírá o svůj ojedinělý profil a téměř každý jedinec si pod názvy těchto měst dokáže představit alespoň nějaké prvky. V současnosti nastává problém u rušných turistických letovisek vybudovaných pro letní pobytovou dovolenou. Reklama určená turistům vypadá pro mnoho destinací velmi podobně a některé „balíčkové“ zájezdy vůbec neberou v potaz povahu letoviska či země.

1.5.3 Důvěryhodnost

Jestliže mluvíme o budování značky, je třeba zvážit silné a slabé stránky produktu – toto platí i pro místo, pokud jej považujeme za produkt. Téměř žádná dvě místa na světě nemají úplně totožné silné a slabé stránky. Existuje pouze jediná Francouzská riviéra, jediné Benátky, jediná Paříž. Je vhodné spojovat s městem Bruggy heslo „Benátky severu“? Podobné otázky jsou v současnosti stále předmětem diskuse, zda taková přirovnání destinacím na důvěryhodnosti ubírá či přidává.

1.5.4 Příznivá shoda okolností

Podíváme-li se do historie destinací jakožto značek, ne vždy je za jejich úspěšností dokonalý plán, často bývá příčinou příznivá shoda okolností. Například Londýn nikdy neměl, stále nemá a zřejmě ani nikdy mít nebude jednotný plán, přesto se v průběhu let stal silnou a populární značkou, ať už na něj nahlížíme z hlediska obchodního, dopravního nebo z pohledu destinací cestovního ruchu. (Olins, 2016)

1.6 Národní branding

Haley (2008, s. 249) definuje národní branding jako „*proces vytváření konzistentní identity značky pro celou zemi, většinou řízený vládní institucí dané země. Národní značka obvykle pomáhá lákat do země investory a turisty, ale také zvyšuje hodnotu exportu.*“

Termín place branding není vždy vhodné zaměňovat s pojmem národní branding. Přestože literatura někdy tyto dva termíny slučuje v jeden, nepatrný rozdíl přesto existuje. Národní branding je přinejmenším z politického a kulturního hlediska spojen s budováním národní identity. Je často vnímán jako způsob povzbuzení národů prostřednictvím ideologie i praxe. Lze tedy říci, že národní branding s place brandingem souvisí a společně s regionálním a městským brandingem je jeho významnou součástí. (Olins, 2016)

1.7 Destinace jako brand

Z předcházejících dvou podkapitol vyplývá, že místo, tedy i destinace cestovního ruchu, se může stát značkou, popřípadě brandem. Cílem destinačního managementu je najít pro destinaci na trhu cestovního ruchu takové umístění, aby byla pro zákazníky atraktivní, důvěryhodná a jasně definovaná.

Aby bylo možné uchopit destinaci jako brand, je vhodné na úvod zmínit několik důležitých definic souvisejících s tímto tématem. Bieger (2008, s. 56) popisuje destinaci následujícím způsobem: „*Destinace je geografický prostor (místo, region, vesnice), který si vybírá host nebo skupina hostů jako cíl své cesty. Ten disponuje všemi nezbytnými zařízeními pro ubytování, stravování, zábavu, čímž se také stává jednotkou hospodářské soutěže, která musí být jako taková strategicky řízena.*“

Protože destinace není zcela klasickou formou produktu, budování brandu je v tomto případě poměrně složitou a těžko uchopitelnou záležitostí. Obchodní značka musí

přinášet zákazníkovi širokou škálu služeb zahrnující výkony mnoha zúčastněných stran, mezi kterými panují ohromné rozdíly. Všechny by měly brát ohled na hodnoty, které brand propojuje. To, co bylo dosud řečeno o značce, obchodní značce a brandingů obecně, je možné – dokonce žádoucí – aplikovat v rámci destinačního managementu.

Destinace jako brand je souhrnem zážitků, které místo nabízí, a příběhů, které lidé o těchto zážitcích vyprávějí. (destinationthink.com, 2018) Poskytovatelé služeb cestovního ruchu mnohokrát nenahlízejí na destinaci jakožto značku s celým jejím poselstvím, příběhem a hodnotami. Jedinci, kteří se soustředí například na vyřizování rezervací v hotelu či fungování restaurace si možná neuvědomují, jak významnou roli hraje značka při rozhodování klientů. Může být velice obtížné propojit značku s dílčími organizacemi přispívajícími k fungování destinace, a sjednotit vizi, která propojuje veškeré turistické zážitky.

S ohledem na destinace cestovního ruchu se většina jedinců přiklání ke stereotypním představám. S těmi souvisí především image destinace, na níž má vliv celá řada aspektů, ať už se jedná o historické události, filmy nebo zprávy v médiích. Její formování je dlouhodobá a častokrát také těžce měnitelná záležitost. Egypt je automaticky spojován s pyramidami, Karibik s bílými plážemi a průzračně čistým mořem, Paříž s pohledem na Eiffelovu věž. Některé destinace mají tak silnou image, že je téměř nemožné ji přeformulovat. Například u zemí střední a východní Evropy, jejichž identita není zdaleka tak výrazná, je tento proces mnohem snazší.

O destinacích jakožto o značkách či brandech se začalo mluvit teprve v 90. letech minulého století, ačkoliv problematika byla nastíněna již dříve v rámci některých studií týkajících se image destinací. Je důležité pochopit, že destinace má oproti jiným produktům určitá specifika. Na spotřebě se podílí ve stejný okamžik velké množství segmentů, přičemž každý spotřebitel si vybírá z nabízených služeb a sestavuje svůj jedinečný produkt. Destinace jako brand dále postrádá stabilitu, kterou disponují tradiční produkty, a marketéři nad ní často ztrácejí kontrolu. Nepracujeme s klasickými hmotnými produkty, a nelze je tudíž vrátit, jestliže zákazník není spokojen. Existuje tedy vysoké riziko, že veškeré prvky vytvářející značku mohou být snadno negativně ovlivněny lidským faktorem či přírodními vlivy. Dalším specifikem je komplikovanost rozhodovacího procesu zákazníků. Před provedením nákupu mají spotřebitelé v tomto případě tendenci vyhledávat velké množství informací, často jsou také ovlivněni právě

výše zmíněnými stereotypními představami, které jsou v jejich myslích utvářeny prakticky od dětství.

Mnoho odborníků aplikovalo základní teorii značky a brandu na turistické destinace, někteří si však uvědomili, že destinace se od tradičních produktů liší velmi výrazně. Na funkční úrovni měl management celé řady organizací pro správu destinací mylnou představu, že vývoj loga a sloganů je základem pro vytvoření silné značky. V destinačním managementu je ovšem zapotřebí pracovat především se zážitky a porozumět rozhodovacímu procesu turistů. Manažeři se musejí věnovat zejména ekonomickým, politickým a sociálním otázkám destinace a způsobu vnímání značky všemi zúčastněnými stranami.

1.7.1 Komponenty obchodní značky v destinačním managementu

Jak již bylo řečeno v úvodu, obchodní značka, tedy brand, není pouze logo, ochranná známka nebo například grafická podoba webových stránek, jak se mnozí marketéři mylně domnívají. Ve skutečnosti zahrnuje mnoho vzájemně provázaných komponent, které jednotně pracují na vytvoření cílového konceptu brandingů a jejichž řízení je prováděno na strategické úrovni. Z čeho se tedy obchodní značka doopravdy skládá a co vše musí koncept brandingů zahrnovat? V literatuře se autoři, co se týče rozpracování jednotlivých elementů značky, mírně rozcházejí. Proto je vhodné pro účely této práce vycházet ze studií týkajících se konkrétně problematiky destinací, neboť teorie je v tomto ohledu velmi specifická.

U destinací cestovního ruchu hraje důležitou roli jejich nehmotná složka. Nehmotné produkty však potřebují hmatatelné referenční body, které zákazníkům pomohou vyhodnotit jejich vnímání nabídky služeb. Hankinson (2004) se domnívá, že atributy image destinace, jako je historie, dědictví a kultura, jsou často spojovány s hmotnými objekty.

Balakrishnan, Nekhili a Lewis (2008) se zabývali v rámci své studie analýzou komponent destinace jako brandu. Komponenty rozdělili do pěti podskupin, v nichž jsou poté uváděny konkrétní složky obchodní značky. Kategorie společně s jednotlivými prvky můžeme pro přehlednost shrnout do následující tabulky.

Tabulka 1: Komponenty obchodní značky

Podskupina komponent brandu	Komponenty
Psychologické komponenty	Vnitřní výhody: <i>proces poskytování služeb, přidružené značky, sponzoring</i>
	Vlastnosti: <i>vybavení, obchodní kritéria, události, aktivity, nákupy, funkčnost, komfort</i>
	Pohled: <i>jméno, logo, ochranná známka, grafika, symboly, slogany, barvy, krajina</i>
	Hmatatelné objekty: <i>suvenýry, sortiment obchodů, pohlednice, fotografie, filmy, zařízení, architektura budov, zajímavá místa, památky, scenérie</i>
	Smysly: <i>zvuky, vůně, obrazy, doteky, chutě</i>
Bezpečnostní komponenty	Bezpečnost: <i>fyzická, emoční, mentální, vizuální</i>
	Znalost a schopnost identifikovat vizuální stránku
	Pohodlí: <i>přístup, zařízení a vybavení, infrastruktura, komunikace, měna</i>
	Služby: <i>vláda, cestovní ruch, informace, pohostinství</i>
Sociální komponenty	Lidé jako symbol: <i>vůdci, šaty, místní zvyky, rituály, schopnost adaptovat se</i>
	Sociální segregace
Úcta a sebe-aktualizace	Osobní vizuální transformace na základě zkušeností

Zdroj: Stephens Balakrishnan, Nekhili a Lewis, 2008, s. 9

V brandingů destinací musíme uvažovat mnoho speciálních znaků, které tradiční značky nemají. Značka je zde vyvíjena na základě jedinečných rysů daného místa – důležitou roli hraje například historie, památky, podnebí či jiné kulturní a přírodní předpoklady.

Marketéři nemohou přijít s libovolnou vizí, vždy musejí brát ohled na sérii neměnných prvků destinace.

1.8 Konkurenceschopnost značky

Pod konceptem konkurenceschopnosti si lze představit velké množství různých oblastí. Můžeme chápat konkurenceschopnost v souvislosti s mikroekonomií i makroekonomií. Mikroekonomická konkurenceschopnost se vztahuje k podniku a jeho tržnímu postavení, makroekonomická konkurenceschopnost je vázána na zemi či region. Tyto dvě oblasti však v praxi není možné tak docela oddělovat.

Scott a Lodge (1985, s. 3) charakterizují konkurenceschopnost následovně: „*Schopnost země vytvářet, vyrábět a distribuovat produkty a služby, a to jak v tuzemsku, tak v mezinárodním měřítku, a zároveň získávat ze svých zdrojů rostoucí výnosy.*“

Pravdou je, že existují desítky definic konkurenceschopnosti v obecném slova smyslu. Někdy se odborná literatura zaměřuje například na marketingové pojetí, jindy na nákladové pojetí, popřípadě na globální pojetí. Vždy je zapotřebí zvolit takový přístup, který se shoduje se zkoumanou problematikou. Koncepce, které vysvětlují konkurenceschopnost, lze jednoduše shrnout do přehledu níže (mjournal.cz, 2019):

- Konkurenceschopnost je způsobilost a ochota úspěšně se zapojit do tržního prostředí.
- Konkurenceschopnost znamená určit bezvýhradného vítěze, který je zvolen prostřednictvím měření ceny, výkonu, hodnoty a dalších charakteristik v porovnání s ostatními účastníky soutěže. Ti se po vyhodnocení stávají nekonkurenceschopnými.
- Konkurenceschopnost se rovná konkurenceschopnosti systémů, tedy skupin, do nichž se sdružují individuální subjekty a konkurují společně proti dalším systémům.
- Konkurenceschopnost definuje Porterův model, který se zabývá analýzou odběratelů, dodavatelů, stávajících konkurentů a substitutů.
- Jedná se o přitažlivost pro investory související s likviditou firmy a dostatečným množstvím peněžních prostředků pro uvedení nových výrobků na trh.

- Benchmarkingová doktrína konkurenceschopnosti srovnává ekonomické i neekonomické ukazatele s ukazateli ostatních organizací.
- Klvačová a Malý (2008, s. 7) vymezují pojem na základě definice OECD takto: *„Schopnost korporací, odvětví, regionů, národů a nadnárodních celků generovat vysokou úroveň příjmů z výrobních faktorů i relativně vysokou úroveň jejich využití na udržitelné úrovni za současného vystavení mezinárodní konkurenci.“*
- Podle L.D.A. Tyson (2013), se jedná o schopnost realizovat produkci zboží a služeb, které obstojí v mezinárodní produkční konkurenci a přináší občanům rostoucí a dlouhodobě udržitelnou životní úroveň.
- Konkurenceschopnost je vyhodnocována dle globálního indexu.
- Světová banka vyhodnocuje konkurenceschopnost dle využitelnosti zdrojů v rámci konkurenčních výhod.

Konkurenceschopnost značky představuje způsobilost soupeřit s jinými subjekty, které nabízejí podobné produkty nebo služby totožnému publiku se záměrem dosáhnout vyššího podílu na trhu. Působí jako motivační faktor pro různé subjekty ke zvýšení objemů svých prodejů optimálním využíváním 4P marketingu. Soutěž mezi jednotlivými značkami může být uplatňována následujícími způsoby (marketing91.com, 2018):

- **Přímá konkurence:** Značka čelí přímé konkurenci ze strany společností, které nabízejí produkty se stejnými vlastnostmi a výhodami a zaměřují se na totožný cílový trh. Pokud vezmeme v úvahu destinace cestovního ruchu, příkladem těchto značek může být Turecká riviéra a řecký ostrov Rhodos. Samozřejmě záleží na úhlu pohledu zvoleného segmentu. V mnoha případech toto skutečně jsou destinace s přímou konkurencí, pro jiné zákazníky mohou být tyto destinace značně odlišné. Stejně tak pro jeden segment portugalské Algarve představuje přímou alternativu k dovolené ve Španělsku, druhý segment má zcela odlišný názor. (Almeida Garcia, 2014)
- **Nepřímá konkurence:** Nepřímými konkurenty jsou takové značky, které nabízejí podobnou řadu produktů, nicméně jejich povaha, atributy a funkce se od sebe liší, stejně tak obchodní strategie. Jedná se například o módní značky Tally

Weijl a Calvin Klein. Tally Weil nabízí dostupnou módu, ovšem Calvin Klein je již jistou známkou luxusu a cílí na jiný segment. Převvedeme-li tuto problematiku do oblasti cestovního ruchu tak jako v předcházejícím případě, lze zmínit například oblasti přímořských letovisek v severní Itálii, kde stále převažují kempy a jednodušší ubikace, a oblasti obrovských all inclusive resortů na Turecké riviéře. Obě destinace nabízejí zákazníkům možnost pobytové dovolené založené na moři, plážích a slunci, ovšem atributy se zde již výrazně odlišují.

- **Nahrazující konkurence:** V tomto případě se jedná o složitou situaci, kdy zákazník volí úplně jiný produkt místo toho, aby se obrátil na značku, na kterou už nějaký čas spoléhá. Toto se s nástupem moderních technologií a možností sledovat filmy a seriály online stalo značce Blockbuster, největšímu americkému řetězci videopůjčoven. V cestovním ruchu může k podobné situaci dojít například v případě, že zákazníci z nějakého důvodu pocítí strach z cestování do zahraničí a zvolí variantu dovolené v rámci České republiky.

Značka a konkurenceschopnost jsou spolu úzce spojeny. Zákazníci značku vnímají jako významný rys při porovnávání produktů, ať už v jakémkoliv odvětví. Vlastnost a znalost značky, ale také věrnost hrají důležitou roli při kupním rozhodování. Budeme-li srovnávat dvě organizace či destinace, přičemž první z nich má zvuk, dlouholetou tradici a je velmi kladně přijímána, zatímco druhá vstoupila na trh teprve nedávno a publikum toho o ní příliš mnoho neví, je jasné, že zákazník zvolí spíše první variantu. Tato značka je tedy konkurenceschopnější. Stejně tak dodavatelé, zprostředkovatelé a další subjekty snáze navážou spolupráci s již rozšířenou značkou, přicházejí s lepší nabídkou cen atp., čímž konkurenceschopnost opět roste. Lze tedy říci, že neznámá organizace se lehce může dostat do začarovaného kruhu. (AOP, 2011)

Toto tvrzení ilustruje například žebříček, který sestavil turistický portál Trip Advisor. Server vyhodnotil 25 nejoblíbenějších destinací roku 2019, v němž se na prvních třech příčkách umístil Londýn, Paříž a Řím, tedy velice silné a tradiční značky. Praha si oproti předcházejícímu roku sice pohoršila, ovšem předstihla nejen New York, ale také portugalský Lisabon, který se dostal až na 18. místo. V žebříčkách, v rámci nichž jsou srovnávány destinace dle síly a efektivity městského brandingů, se na prvních příčkách pak umísťují města, jako je zmíněný New York, Amsterdam, Melbourne, Helsinky či Paříž (canny-creative.com, 2020)

1.8.1 Hodnota značky jako měřítko konkurenceschopnosti

Řízení značky by mělo naplňovat své cíle a být účinné, z tohoto důvodu je nutné klást důraz na měření hodnoty značky, která je pak srovnávána s předcházejícími výsledky, stejně tak s konkurencí. Dle Kotlera (2001) přináší hodnota na vysoké úrovni výhody v podobě snížení marketingových nákladů, zlepšení vyjednávací pozice, možnosti stanovení vyšší ceny oproti konkurenci, snadnější šíření produktů a ochranu před ilegální cenovou konkurencí.

Na hodnotu značky lze nahlížet z pohledu finančních přínosů pro podnik nebo z pohledu hodnoty pro zákazníka. Existuje mnoho modelů specializujících se na měření hodnoty značky, v základě je lze dělit do čtyř skupin – jedná se o finanční modely, behaviorální modely, finančně-behaviorální modely a modely portfolia. Byla navržena spousta modelů pro každou z těchto skupin. Aaker (1996) sestrojil nejrozšířenější behaviorální model Brand Equity, pomocí něhož měří hodnotu prostřednictvím cenové prémie, loajality a spokojenosti zákazníka, vnímané kvality, vedení/popularity, vnímané hodnoty, osobnosti značky, asociace s organizací, povědomí o značce, podílu na trhu, tržní ceny a distribučního pokrytí. Model má samozřejmě své mezery – na jeho základě kupříkladu nelze měřit hodnotu nové značky, v odborné literatuře se však vyskytuje velmi často. Nejkomplexněji postihuje hodnotu značky Keller (1993), který ve svém modelu kromě toho, že měření hodnoty nové značky umožňuje, uvažuje také zápornou hodnotu a přináší varianty měření proveditelné v praxi.

1.8.2 Konkurenceschopnost destinace

Teoretická východiska týkající se konkurenceschopnosti jednotlivých podniků lze aplikovat rovněž pro destinace cestovního ruchu. Konkurenceschopnost destinací je silně spojena s konkurenceschopností mezinárodní ekonomiky a podnikání. (Melián-González a García-Falcón, 2003)

Tak jako existuje celá řada pohledů na konkurenceschopnost v obecném slova smyslu, i v cestovním ruchu na ni nahlíží teorie mnoha způsoby. Jestliže se zaměříme na mikroekonomické hledisko, pak zkoumáme konkurenční postavení organizací soukromého sektoru, tedy například hotelů, restaurací a atraktivit cestovního ruchu, které generují zisk. V makroekonomii se poté jedná o konkurenceschopnost států, popřípadě regionů. Ty v tomto případě považujeme za destinace cestovního ruchu. (Ritchie a Crouch, 2003)

Palatková (2014, str. 189) rozlišuje konkurenceschopnost destinace jako celku a konkurenceschopnost komerčních subjektů v cestovním ruchu. Efektivní funkčnost destinace musí poté zajišťovat soulad a propojení jednotlivých produktů, jinak není možné zvyšovat konkurenceschopnost. Například významné atraktivity cestovního ruchu nemohou přispívat k rozvoji destinace, jestliže v místě není vybudována dostatečná infrastruktura, obyvatelé nejsou jazykově vybaveni nebo neexistuje marketingová podpora destinace.

Vzhledem ke globalizaci, rostoucímu pohybu turistů a vyšším technologickým požadavkům je na ekonomiky, odvětví, podniky a konečně i jednotlivé destinace cestovního ruchu s ohledem na konkurenceschopnost vyvíjen čím dál tím větší tlak. Turisté jsou v současné době informovanější, méně závislí a zároveň náročnější. Města, regiony a země si konkurují nejen lokálně, ale také v celosvětovém měřítku.

Dupeyras a MacCallum (2013, str. 7) definují konkurenceschopnost destinací jako „*schopnost místa optimalizovat svou přitažlivost pro rezidenty i nerezidenty, a poskytovat tak turistům kvalitní, inovativní a atraktivní služby*“. Pokud jsou destinace schopny výhodným způsobem uspokojit potřeby návštěvníka a zároveň zvyšovat v dané oblasti životní úroveň za předpokladu, že je zachován přírodní kapitál pro budoucí destinace, pak jsou konkurenceschopné. Destinace si rovněž musí uvědomovat své konkurenční výhody a vhodně využívat své zdroje. To znamená, že může dojít k situaci, kdy oblast s nižšími disponibilními zdroji se stává konkurenceschopnější než jiná destinace s mnohem širší škálou disponibilních zdrojů. (Ritchie a Crouch, 2003)

Dwyer (2003) ji určuje pěti prvky - zděděnými zdroji, vytvořenými zdroji, podpůrnými zdroji, podmínkami poptávky a managementem destinací. Přestože neexistuje jednotný náhled autorů na konkurenceschopnost destinací, můžeme jednoduše říci, že dlouhodobé a systematické poskytování originálních produktů cestovního ruchu, a tím pádem uspokojování potřeb turistů, vede k vytvoření konkurenceschopné destinace a dlouhodobému úspěchu.

2 Portugalsko jako značka

Aby bylo možné zabývat se konkrétní destinací jakožto značkou a prakticky analyzovat úspěšnost, konkurenceschopnost a image Portugalska v oblasti cestovního ruchu, v první řadě bylo zapotřebí třeba nastínit obecnou teorii značky, brandu a branding – především v souvislosti s místem či destinací. Nyní je nutné více se přiblížit praktické části, která se bude zabývat značkou destinace Portugalsko. Historický a politický vývoj, ekonomická situace, geografie, demografie, ale také přírodní a kulturní předpoklady Portugalska jsou neodvratně spjaty s vývojem značky destinace. Účelem této části teorie je velmi stručně shrnout destinační předpoklady Portugalska a jeho charakter ve vzájemném vztahu se značkou místa, příjezdovým cestovním ruchem, ale také s vnitřním cestovním ruchem a preferencemi samotných Portugalců, které jsou pro pozdější analýzu významné.

2.1 Představení destinace v souvislosti se značkou

Portugalsko leží jako nejzápadnější země evropské pevniny na břehu Atlantického oceánu a jeho jediným sousedem je Španělsko. Svoji rozlohou zabírá 92 391 km² a patří k němu také Madeira a Azorské ostrovy. (Portugal.com, 2020) Populace Portugalska čítá přibližně 10,5 milionu obyvatel, z nichž 58 % žije v oblastech Lisabonu a Porta. Velkým problémem země je stárnutí populace – momentálně ji tvoří více než 3,5 milionu důchodců, neboť mladí Portugalci odcházejí čím dál tím častěji za prací do ostatních členských států Evropské unie. (businessinfo.cz, 2019) Portugalsko je od roku 1976 demokratická parlamentní republika, v jejímž čele stojí prezident volený na pět let. Tím je od března 2016 Marcelo Rebelo de Sousa. Zákonodárná moc země je v rukou Shromáždění republiky a výkonná moc v rukou vlády, jejímž představitelem je momentálně ministerský předseda António Costa. (euroskop.cz, 2020)

Především kvůli lepšímu porozumění rozložení cestovního ruchu v jednotlivých oblastech Portugalska je důležité na úvod nastínit jeho poměrně nové administrativní členění, stejně tak členění z hlediska cestovního ruchu. Portugalsko je v současné době členěno do 18 okresů a 2 ostrovních autonomních regionů, kterými jsou Madeira a Azorské ostrovy. (Portugal.com, 2020) Pevninské okresy se momentálně slučují do následujících regionů:

- Porto a Sever
- Centrální Portugalsko

- Lisabon a Tagus Valley
- Alentejo
- Algarve

Národní organizace destinačního managementu Turismo de Portugal pak přidává k těmto oblastem další speciální regiony vytvořené pouze pro účely cestovního ruchu, a těmi jsou Douro, Serra da Estrela, Leiria-Fátima, Oeste, Litoral Alentejano a Alqueva. (vpdicas.com, 2019)

Na území dnešního Portugalska, se vystřídala celá řada národů a civilizací. Země je tedy poměrně bohatá na historické památky pocházející z různých období. Mezi oblasti koncentrace nejvýznamnějších kulturních předpokladů patří samozřejmě hlavní město Lisabon či Porto, ale také menší města, jako je například Braga, Guimarães či Fátima, kterou navštěvuje 7 miliónů turistů z celého světa ročně v rámci poutního turismu. Z kulturního dědictví Portugalska nelze vynechat hudební styl fado, který byl dokonce v roce 2011 přidán na seznam památek UNESCO.

Západní pobřeží je na většině míst rájem surfařů, přičemž mezi oblíbená surfařská centra patří například oblast města Nazaré ve středním Portugalsku, ale také pláže v blízkosti Porta, Lisabonu či Cascais.

V souvislosti s cestovním ruchem je pro tuto práci obzvláště významný region Algarve s hlavním městem Faro, který je, co se přírodních předpokladů týče, ideální dovolenkovou destinací nejen pro turisty ze zahraničí, ale především pro samotné Portugalce, kteří tuto oblast masově využívají pro rekreaci zejména v průběhu srpna. Algarve je známé především pro své pobřeží plné širokých a nekonečně dlouhých pláží s bílým pískem, stejně tak pro pískovcové skály, zátoky a vyhlídky, z nichž nejatraktivnější jsou soustředěny například v okolí turistického městečka Lagos a Albufeira. (Dunlop, 2019)

2.2 Vliv cestovního ruchu na značku

Cestovní ruch výrazně přispívá k internacionalizaci portugalské ekonomiky. Strategický význam cestovního ruchu v Portugalsku posiluje hodnotu dědictví země, ale také podporuje regionální plánování, přijímání investic, vytváření bohatství, vytváření pracovních míst a posilování image Portugalska v zahraničí. V posledních 50 letech cestovní ruch přispěl k vzestupu portugalského hospodářského růstu a rozvoje, což

vyvolalo sociální restrukturalizaci a kulturní transformaci v zemi. Příjmy z cestovního ruchu v Portugalsku dosáhly v letech 1996 až 2019 v průměru 1424,01 milionu EUR, přičemž v srpnu 2019 se vyšplhaly na své rekordní maximum v hodnotě 4269,53 milionu EUR. Rekordního minima bylo dosaženo s hodnotou 427,4 milionu EUR v únoru 1996. (TradingEconomics, 2019)

Cestovní ruch se stal v Portugalsku institucionalizovaným už v roce 1911, kdy byla vytvořena první oficiální organizace pro cestovní ruch Repartição de Turismo. Ve své době se jednalo o skutečně průkopnický projekt - Portugalsko se po Rakousku a Francii stalo třetí zemí, která měla oficiální instituci pro cestovní ruch. V posledních 50 letech byly realizovány různé iniciativy a akční opatření ke strukturování a konsolidaci cestovního ruchu a konkurenceschopnosti destinace.

První známky zvýšení počtu turistů a internacionalizace turistické poptávky v Portugalsku byly zaznamenány v 60. letech 20. století, čemuž napomohlo rozšíření komerčního leteckého průmyslu. Turistická poptávka pocházela většinou ze Spojeného království a USA a soustřeďovala se na Lisabon a jeho okolí, stejně tak na pláže Algarve. V 60. letech se ubytovací kapacita ztrojnásobila a současně se začala objevovat nabídka levnějších zařízení, jako jsou kempy a mládežnické ubytovny.

V roce 1973 způsobila kombinace ropné krize a devalvace dolaru pokles cestovního ruchu, zejména příjezdového cestovního ruchu. Karafiátová revoluce rovněž přispěla v polovině 70. let k poklesu poptávky po destinaci, ale přesto kolem roku 1975 došlo k výraznému nárůstu počtu přenocování v hotelových zařízeních, což bylo způsobeno tím, že stát musel zajistit ubytování pro tisíce lidí vracějících se z bývalých kolonií. Na konci února 1977 bylo devalvováno portugalské escudo, které motivovalo turisty z Německa, Velké Británie, Nizozemska, Švédska a Spojených států amerických k návštěvě. Po vstupu země do Evropského hospodářského společenství v roce 1986 začaly směřovat investice do budování silniční infrastruktury a dalších oblastí, které měly přispět ke zlepšení přístupnosti destinace. (Oliveira Moreira, 2018)

Nejvýraznější zvrát v historii cestovního ruchu Portugalska nastal v letech 2016 a 2017. Přestože bylo patrné, že rok 2016 se stane rekordním rokem, co do návštěvnosti, již prvních několik měsíců roku 2017 vykazalo ještě větší růst. Portugalsko přijalo do dubna více než 5,3 milionu turistů, což představuje meziroční nárůst o 10,9 %. Podle údajů zveřejněných Národním statistickým úřadem dosáhly tržby v hotelech 714,8 milionu EUR. Průměrná délka pobytu vzrostla přibližně na 3 noci, přičemž

nejvýraznější nárůst byl zaznamenán v Centrálním Portugalsku (6,9 %) a Algarve (5,9 %). Pokud jde o ukazatel čistá míra obsazenosti stálých lůžek, došlo ke zvýšení o 8,9 % ve všech regionech. Tento ukazatel je obecně nejvyšší v metropoli Lisabon, kde se pohybuje kolem 65 %, a na Madeiře, kde dosahuje průměrně 75 %. (lisbon-id.com, 2017) Podle Světového ekonomického fóra bylo Portugalsko v roce 2016 14. nejkonkurenceschopnější turistickou destinací ze 136 zemí. (WEF, 2017).

V současné době pochází mezinárodní turistická poptávka spíše z evropských zemí jako Spojené království, Německo, Španělsko, Francie a Nizozemsko. Turisté z Velké Británie tvoří přibližně 21 % z celkového počtu přenocování nerezidentů. Další výraznou skupinou jsou Němci reprezentující přibližně 14,5 %, a Španělé, kteří obvykle navštěvují zemi o Velikonocích, zastupují 12 %. Mimo Evropu se jedná o Brazílii a Spojené státy americké. V poslední době je propagováno Portugalsko jako turistická destinace také v Rusku, Číně a ve skandinávských zemích. Ve Skandinávii se pozornost zaměřila zejména na golfový a námořní cestovní ruch, což jsou strategické produkty vyrovnávající sezónní turistickou poptávku, která je v Portugalsku po desetiletí založena na moři a slunci. (Oliveira Moreira, 2018)

2.2.1 Propagace značky Portugalsko

Brand destinace cestovního ruchu, její image, její identita a její hodnoty hrají v dnešní době klíčovou úlohu při propagování destinací cestovního ruchu. Důležitou roli hraje nejen branding destinace, ale také správa a propagace značky. V Portugalsku došlo k významné investici jak do vnějších, tak i interních propagačních kampaní.

V 70. letech 20. století byla po pádu fašistické diktatury v Portugalsku vytvořena první vnější propagační kampaň. V té době vytvořila Direção Geral do Turismo, Portugalská rada pro cestovní ruch, marketingovou kampaň Going to Portugal založenou na moderní image Portugalska. V roce 1992 investoval do této propagace Instituto das Empresas para os Mercados, Institut pro zahraniční obchod, a umělec José de Guimarães vytvořil grafické zpodobnění, která se dodnes používá pro propagaci Portugalska. Portugalské turistické propagační kampaně jsou v zahraničí uplatňovány nepřetržitě od roku 1994. V době, kdy byla podepsána Lisabonská smlouva, vznikla kampaň Europe's West Coast, která odlišuje Portugalsko od Středomoří a představuje ji jako „atlantickou destinaci“, přičemž Atlantický oceán hraje dodnes v turistické nabídce zásadní roli.

V roce 2013 došlo k výraznému snížení nákladů na propagaci Portugalska jakožto brandu díky digitalizaci. Výrazně začaly být využívány prostředky jako Google AdWords, Google Display, YouTube a Facebook, ale také webové stránky www.visitportugal.com spuštěné již v roce 2004.

V květnu 2017 zahájila organizace Turismo de Portugal zcela digitální kampaň, přičemž cílila na Španělsko, Francii, Velkou Británii, Irsko, Norsko, Švédsko, Dánsko, Finsko, Nizozemsko, Belgie, Itálii, Rusko, Spojené státy americké, Kanadu, Brazílii, Indii a Čínu. V letech 2017 a 2018 vznikly v rámci kampaně čtyři filmy o Portugalsku, které ukazují některé méně známé aspekty destinace. Filmy byly natočeny s cílem prosazovat Portugalsko nejen jako letní destinaci, nýbrž jakožto destinaci, kterou lze navštěvovat celoročně.

Pokud jde o podporu domácího cestovního ruchu, bylo rovněž vytvořeno mnoho projektů za účelem propagace portugalských regionů, které zabránily poklesu poptávky v rámci vnitřního cestovního ruchu. S úspěchem se setkal například slogan *Vá para fora cá dentro* (Jdi ven uvnitř), uplatňovaný mezi lety 1993 a 1997. Do kampaně *Descubra um Portugal maior* (Objevte větší Portugalsko) v roce 2009 byly zapojeny jak státní, tak soukromé subjekty a došlo ke spuštění webu www.descubraportugal.com.pt určeného k propagaci domácího cestovního ruchu. Tento projekt nastínil rozmanitost nabídky turistických produktů nabízených v Portugalsku.

Do kampaně se sloganem *Ponha Portugal no mapa* (Zařaď si Portugalsko na mapu) se začali v roce 2016 zapojovat i samotní Portugalci, respektive všichni potenciální turisté. Lidé byli vyzváni k natáčení videí, které bylo možné nahrát do mobilní aplikace. (Oliveira Moreira, 2018)

2.2.2 Propagace značky Algarve

Popularita Algarve poprvé vzrostla v 60. letech 20. století, kdy region začal získávat pověst jisté alternativy ke Středomoří. Oblast se stala místem vyhledávaným důchodci a především Brity, kteří zde kupovali rekreační domy. Později začalo být Algarve předmětem tvorby balíčků cestovních kanceláří, bohužel byla jeho image často budována na základě neustálého srovnávání se Španělskem. (Almeida Garcia, 2014) V dnešní době je Algarve společně s Lisabonem a Madeirou nejnavštěvovanější oblastí Portugalska a zaměřuje se především na aktivity spojené se sluncem, mořem, písčitými plážemi a golfem. Mezi návrhy, které vytvořila UNWTO pro rozvoj Algarve tak, aby se

stal region konkurenceschopnější ve světovém měřítku, patří důraz na zkvalitnění lidských zdrojů, potřeba lepšího vzdělávání a odborné přípravy, dlouhodobé plánování cestovního ruchu, zvyšování bezpečnosti a zabezpečení a rozvoj propagace cestovního ruchu.

Pro Algarve je v současné době velmi významný domácí cestovní ruch. Od roku 2002 se pohybuje počet turistů z jiných oblastí Portugalska, kteří přenocují v Algarve, přibližně kolem 20 % z celkového počtu návštěvníků. Většina z nich tráví v destinaci několik týdnů. (Semoeshonkova, 2010)

Praktická část

Literární rešerše, již se věnovaly předcházející kapitoly, umožnila identifikaci klíčových konceptů a teorií v oblasti brandingu. Rovněž bylo nastíněno konkrétní pojetí této problematiky v případě Portugalska. Po zpracování teoretických východisek lze obecně konstatovat, že neexistují dostatečné informace o vnímání značky Portugalsko v České republice. Proto následující kapitola představuje šetření vyvinuté s cílem získat domácí pohled na danou problematiku. Analýzu konkurenceschopnosti značky Portugalsko můžeme považovat za primární.

Praktická část se poté v druhé řadě zabývá dílčí destinací Portugalska – značkou Algarve. Pro český trh je jiho-portugalský region Algarve z obecného hlediska příliš neznámý na to, aby mohl být zkoumán odděleně, destinace je však velmi významná v rámci vnitřního cestovního ruchu, jak již bylo popsáno v teorii. Vzhledem ke skutečnosti, že autorka má přístup k potenciálním respondentům ze severních oblastí Portugalska, bylo uznáno za vhodné provést další část šetření ve spolupráci s nimi – zejména z toho důvodu, že takový výzkum je postrádán nejen v českých poměrech. Šetření je sice od předcházejícího separováno, nicméně doplňuje ho několik otázek týkajících se značky Portugalsko obecně.

Praktická část této práce je uvedena popisem využívané metodiky, poté je rozdělena do dvou sekcí, neboť se výzkumné šetření zaměřuje na dva různé segmenty, k jejichž dotazování byly využity lehce odlišné varianty dotazníku, které jsou ovšem založeny na stejné metodice z dříve realizovaného výzkumu. Smyslem první sekce je tedy provést analýzu úspěšnosti značky Portugalsko z pohledu českého segmentu a v závěru nastínit srovnání s názory Portugalců – samozřejmě pouze tam, kde byly předměty dotazování společné. Doplňující část se pak zaměřuje na analýzu úspěšnosti značky Algarve z pohledu portugalského segmentu.

3 Metodika

Pro tento výzkum byla vybrána kvantitativní metoda dotazníkového šetření, které lze pokládat za nejefektivnější prostředek získávání dat při komplexním zohledňování názorů cílového publika. Vzhledem k faktu, že takto lze během krátkého časového úseku nashromáždit obrovské množství dat při nízkých nákladech, i ve vědeckých studiích je tato metoda velmi často uplatňována.

Konstrukce dotazníku vychází z dřívějšího průzkumu, který byl proveden na univerzitě v Aveiru. (Marina a Verissimo, 2012), kde bylo srovnáváno vnímání Portugalska jakožto národního brandu na domácím a kanadském trhu, přičemž skupina respondentů pro každý z těchto dvou segmentů pocházela vždy z vymezené geografické oblasti s podobnými znaky. Zevrubný dotazník obsahoval velké množství tvrzení rozdělených do šesti skupin, které respondenti hodnotili na škále podle toho, do jaké míry s tvrzením souhlasí či nesouhlasí. Tato studie potvrzuje, že navzdory výrazné odlišnosti vyplývající z geografických, národnostních i jiných rysů lze srovnávat i tyto dva segmenty, jestliže mají určité charakteristiky společné. Původní předloha dotazníku, který obsahoval na 90 otázek, byla pro cíle této práce upravena nejen za účelem větší návratnosti.

Tvrzení ve škálovém hodnocení jsou v mnoha případech koncipována obecně a jednoduše. Účelem není otestovat znalosti respondenta a stimulovat ho k dlouhému přemýšlení o odpovědi. Dotazovaný reaguje intuitivně, na základě pocitů a dojmů, pomocí nichž si utváří subjektivní image destinace v průběhu celého života, mnohokrát dle „stereotypních představ“.

Jak již bylo zmíněno v úvodu praktické části, výzkum se zaměřuje na dva segmenty, pro něž musely být využity dvě varianty tohoto upraveného dotazníku. Rozdíl oproti původní formě spočívá v tom, že nyní se částečně liší i samotný předmět výzkumu, respektive analyzovaná destinace – český segment se zaměřuje na Portugalsko jako celek dle původního vzoru, zatímco portugalský segment se z větší části zaměřuje na konkrétní region. Pro srovnání bylo zařazeno do obou dotazníků několik společných otázek.

Na úvod je zapotřebí tyto segmenty základně popsat a vymezit geografickou oblast výzkumu po vzoru portugalské studie.

První geografickou oblastí je město Plzeň se 157 672 obyvateli k 1. 1. 2020 (mistopisy.cz, 2020) a vysokou koncentrací vysokoškolských studentů ve věkovém rozmezí 18 – 28 let, což je vzhledem ke zkoumanému segmentu považováno za podstatné. V tomto případě je hlavním předmětem výzkumu analýza úspěšnosti značky destinace Portugalsko. Dotazník se skládá ze 3 identifikačních otázek, 2 otevřených otázek a 44 škálových otázek, respektive výroků určených k hodnocení od 1 do 4 (1 – zcela nesouhlasím, 2 – spíše nesouhlasím, 3 – spíše souhlasím, 4 – zcela souhlasím), které jsou nejvhodnějším nástrojem pro analýzu názorů a postojů.

Pilotáž tohoto šetření byla provedena se vzorkem 7 vysokoškolských studentů české národnosti. To umožnilo shromáždit cenné návrhy, které byly zvaženy za účelem dokončení průzkumu. Pokud vezmeme v úvahu poměrně velké množství otázek, významná byla diskuse týkající se návratnosti, nicméně vzhledem k jejich stručnosti se průměrná doba vyplňování pohybovala mezi 10 – 15 minutami. Dále bylo zapotřebí v úvodním textu důrazně zmínit, že respondent má odpovídat spíše intuitivně podle svých pocitů bez ohledu na to, zda má s destinací a konkrétním problémem zkušenosti či nikoliv. Rovněž došlo k vyškrtnutí prostřední hodnoty na hodnotící škále, která byla původně koncipována od 1 – 5. Respondenti se shodli na tom, že pokud se mají rozhodovat intuitivně, u daného tvrzení se podvědomě vždy přiklání k souhlasu či nesouhlasu, zatímco prostřední hodnota (3 – nevím) je v tomto případě spíše matoucí.

Dotazník pro české respondenty byl vytvořen prostřednictvím online portálu Survio.com a přes sociální sítě rozeslán celkem 265 respondentům, kteří měli možnost odpovídat v období od 6. února do 12. března 2020. Z tohoto počtu jej vyplnilo celkem 132 žen a 94 mužů (celkem 226 respondentů), návratnost byla tedy navzdory velkému množství otázek poměrně vysoká. Nečekaně velkou návratnost lze přisuzovat situaci, během níž došlo k získání responsí – po uzavření vysokých škol v důsledku epidemie nového typu koronaviru počet vyplněných dotazníků výrazně vzrostl.

Druhou geografickou oblastí výzkumu je portugalské město Porto s 237 559 obyvateli v městské oblasti (worldpopulationreview.com, 2020) a rovněž velkým počtem studentů vysokých škol v odpovídajícím věkovém rozmezí. Výzkum se zde zaměřuje na region Algarve jakožto značku destinace, která hraje v rámci vnitřního cestovního ruchu Portugalska důležitou roli. První 3 otázky dotazníku jsou opět pouze identifikační, za nimi následují 3 otevřené otázky. Stěžejní částí je 19 výroků zaměřených přímo

na destinaci Algarve a 20 výroků zaměřených obecně na Portugalsko, přičemž obě skupiny jsou opět založeny na bázi škálového hodnocení.

Test proběhl se vzorkem pouze 4 studentů pomocí videohovoru. Drobnou překážkou byla angličtina, tudíž vyplnění trvalo ve výsledku průměrně o 5 minut déle a návratnost se ukázala jako nižší.

Dotazník pro portugalský segment vychází z koncepce dotazníku, který byl použit pro české respondenty, nicméně tvrzení a dotazy týkající se značky Portugalsko se zde vztahují primárně ke značce Algarve. Některé z nich byly v tomto případě vyškrtnuty (např. „Portugalsko/Algarve se aktivně podílí na udržení mezinárodního míru a bezpečnosti“ a další), neboť na ně v souvislosti s regionem nelze odpovědět.

Anglická verze dotazníku pro portugalské studenty byla spuštěna rovněž přes portál Survio.com 20. února 2020 a respondenti odpovídali do 31. března 2020. Rozeslání proběhlo v řádu jednotek přes sociální sítě, většina odpovědí však byla získána díky ochotě vyučujícího European Business School v Portu, který jej distribuoval mezi studenty této školy, stejně tak mezi další studenty Universidade do Porto, jež externě doučuje.

Respondenty nakonec tvořilo 69 žen a 53 mužů (celkem 122), ačkoliv původně dotazník doputoval k 195 dotazovaným. Důvodem mohla být právě angličtina, stejně tak zmíněná pandemie, na níž mohou portugalské respondenty reagovat jinak než čeští.

Nyní následují dvě velké kapitoly. První z nich se věnuje podrobnému rozpracování jednotlivých otázek a výroků v rámci zhodnocení konkurenceschopnosti značky Portugalsko. Tato kapitola je rozdělena na stěžejní část zaměřenou na český trh a doplňkovou část věnující se dílčímu srovnání některých českých a portugalských responsí. Závěrem vyhodnocení dotazníkového šetření je proveden test chí-kvadrát (χ^2) nezávislosti v kontingenční tabulce za účelem ověření stanovených hypotéz.

Kontingenční tabulka je vhodná ke zjednodušení analýzy rozsáhlých souborů dat zobrazujících závislost dvou atributů. Díky ní je možné shrnout data do přehlednější podoby a jednoduše získávat informace, které v prvním okamžiku nejsou snadno čitelné. Pokud rozebíráme kontingenční tabulku, nejfrekventovaněji užívanou statistikou je právě chí kvadrát (χ^2) test nezávislosti, kdy jsou k dispozici určité neznámé parametry a je třeba zjistit, zda jsou na sobě jevy závislé. Dochází ke srovnání empirických, respektive pozorovaných, a očekávaných četností. (Anděl, 1998)

V tomto případě byl test realizován za účelem poznání, zda je response v rámci škály na stupnici 1 – 4 závislá na pohlaví respondenta. Můžeme tedy stanovit následující hypotézy:

H1₀: Není závislost mezi stupněm hodnocení výroků na škále a pohlavím (tj. teoretické rozdělení se shoduje s empirickým).

H1_A: Existuje závislost mezi stupněm hodnocení výroků na škále a pohlavím.

Za další předmět provedení této statistické analýzy lze považovat vliv návštěvy destinace Portugalsko na zmíněné škálové hodnocení:

H2₀: Není závislost mezi stupněm hodnocení výroků na škále a předchozí zkušeností se značkou Portugalsko.

H2_A: Existuje závislost mezi stupněm hodnocení výroků na škále a předchozí zkušeností se značkou Portugalsko.

Praktickou část doplňuje kapitola, která se již zaměřuje čistě na portugalský trh, respektive úspěšnost značky Algarve.

4 Úspěšnost značky Portugalsko

Úsilí o budování značky Portugalsko, stejně tak značek v rámci jednotlivých turistických oblastí uvnitř země, výrazně vzrostlo především na počátku 90. let 20. století se zaměřením na vytvoření portugalské identity a potvrzení portugalského postavení na mezinárodní scéně. Kampaně specializující se na budování značky Portugalsko jsou institucionalizovanou záležitostí – vždy byly kontrolovány vládními agenturami a organizacemi. Založení organizace ICEP (Investice, obchod a cestovní ruch Portugalska) v roce 1992 směřovalo k plánu propagovat Portugalsko jako silnou turistickou destinaci. Takto se vytvoření pozitivní image a identity stává zásadní k přilákání mezinárodní veřejnosti. Potřeba definování jasné a výstižné image země proto vedlo například k vývoji oficiálního loga Portugalska, které je dodnes využíváno. (Oliveira Moreira, 2018)

Obrázek 2: Logo značky Portugalsko



Zdroj: visitportugal.com, 2013

Následující kapitola je věnována praktickému šetření, které analyzuje konkurenceschopnost značky Portugalsko z pohledu českého trhu. Je zřejmé, že tento výzkum je omezen charakterem respondentů a nejedná se o vzorek komplexně postihující celý trh. Vzhledem k povaze předlohového výzkumu, lze však vzorek považovat za dostačující, dokonce žádoucí, pokud uvážíme fakt, že se jedná o skupinu, již se problematika týká.

V závěru se tato kapitola lehce zabývá také vyhodnocením dotazníku pro portugalské respondenty, respektive jeho částí, která je zaměřena na značku Portugalsko – tak, aby mohly být srovnány výstupy výzkumu vyplývající z českého a portugalského šetření.

4.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření na českém trhu

Nyní je možné přejít k rozboru jednotlivých otázek a tezí, jež obsahuje dotazník pro český trh, který byl konkrétněji popsán v metodice. Nejdříve jsou přiblíženy rozřazovací otázky, dále následují otevřené otázky. Stěžejní částí je poměrně dlouhá sekce

obsahující 44 tvrzení na bázi škálového hodnocení od 1 do 4, kdy vyšší stupeň vyjadřuje silnější souhlas respondenta s daným tvrzením. Tato sekce je pro přehlednost rozdělena do 3 skupin dle jednotlivých komponent brandu, které vytvořily Balakrishnan, Nekhili a Lewis (2008). Závěrem je proveden chí kvadrát (χ^2) test nezávislosti v kontingenční tabulce s ohledem na výše stanovené hypotézy.

4.1.1 Identifikační otázky

Úvodem dotazníku je trojice otázek rozřazovacího charakteru, v rámci nichž respondenti uváděli své pohlaví, věk a informaci, zda Portugalsko navštívili či nikoliv. Otázka pohlaví byla důležitá pro další srovnání vnímání značky pohledem mužů a žen, jejichž zastoupení lze považovat za vyrovnané v poměru 58,4 ku 41,6.

Protože dotazník obecně směřoval k mladým lidem přibližně ve věku 18 – 28 let, je vhodné koncipovat otázku věku jako vypisovací – jejím účelem bylo věk cílového respondenta víceméně ověřit. Další část výzkumu však prokázala, že i srovnávání preferencí mezi podkategoriemi tohoto věkového segmentu, může mít v rámci některých otázek zajímavou vypovídací hodnotu. Většina responsí (75 %) patří věkové kategorii mezi 19 – 26 lety, krajní hodnoty (18, 27, 28) jsou již v nižším zastoupení.

V poslední identifikační otázce dotazovaní uváděli, zda mají se značkou Portugalsko osobní zkušenost, přičemž pouhých 21 % respondentů již destinaci v minulosti navštívilo.

4.1.2 Asociace spojené s Portugalskem

Podstatnou část dotazníku uvádí jedna ze dvou otevřených otázek, jejíž konkrétní podoba zní: „Když se řekne (obchodní značka) Portugalsko, co se vám vybaví jako první?“ Podobné dotazy se běžně používají především ve výzkumech zaměřujících se na image destinace. Zde měli respondenti volný prostor pro intuitivní vyjádření svých názorů. Vzhledem k tomu, že škálové hodnocení se nezaměřuje na konkrétní myšlenky respondenta, který je svým způsobem ovlivněn daným tvrzením, lze toto považovat za vhodný doplněk k celkové koncepci dotazníku. (Echtner a Ritchie, 1993)

Odpovědi respondentů jsou shrnuty v tabulce níže, přičemž se jedná o přehled nejvíce frekventovaných frází a slov, nicméně nejde o konkrétní znění response daného dotazovaného. Proto součty neodpovídají celkovému počtu výsledků – významný je v tomto okamžiku dílčí výrok v rámci kompletní response. Vynechány jsou výjimečné odpovědi, které se objevily kupříkladu jednou či dvakrát.

Nejčastěji si respondenti spojují Portugalsko s portským vínem, které jakožto produkt můžeme zařadit do psychologických komponent značky, v nižším zastoupení pak zmiňují korek. Tento jev je pro některé destinace typický, dokonce výraznější než v případě Portugalska – například pro Irsko je charakteristický vztah jeho image k whiskey. V podobných situacích může být identita národní značky celosvětově vnímána ve spojení s produktem, popřípadě s konkrétní značkou produktu v rámci přidružených značek, suvenýrů, sortimentu obchodů apod. (Alfonso, Kokot a Tölölyan, 2016)

Dalšími často opakovanými hesly v textu byly výrazy jako „oceán, moře, pláž, útesy, vyhlídky, pobřeží“. Především spojení s oceánem a mořem lze považovat za velmi frekventované. Poměrně hojně poté dotazování uváděli konkrétní destinace v rámci Portugalska, respektive hlavní město Lisabon a druhé největší město Porto. Ani takovéto jevy nejsou v problematice značek destinací výjimkou, především ve vztahu k evropským či světovým metropolím. Pro velké množství turistů existuje nejdříve Paříž a až v druhé řadě Francie. (Alfonso, Kokot a Tölölyan, 2016) Podobně funguje i Praha v souvislosti s Českou republikou.

Co se týče rozdílnosti v názorech dle pohlaví, výrazné výkyvy se ve výše uvedených responsích neprojeví, avšak o fotbalu, v některých případech také osobnosti fotbalisty Christiana Ronalda, se pak zmiňovali spíše muži, zatímco o možnosti surfování výhradně ženy.

Tabulka 2: Asociace spojené s Portugalskem

Výčet nejčastějších slov či spojení	Počet	Pozn.
Portské víno/víno	34	
Oceán/moře	28	
Lisabon	27	
Porto	25	
Útesy/pobřeží/vyhlídky/krajina	11	
Fotbal/Ronaldo/CR7	11	Většinou muži
Surfing	10	Výhradně ženy
Pláže	6	
Korek	6	
Uvolněný životní styl/uvolněná atmosféra	5	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

4.1.3 Shrnutí charakteru značky Portugalsko

Další otevřená otázka mírně souvisí s předcházející, nicméně zde již měli být respondenti konkrétní a pomocí tří frází či slov popsat, respektive ve stručnosti vystihnout značku Portugalsko. Soubor nejčastějších a nejvýraznějších myšlenek je shrnut v tabulce, v níž jsou opět uvedena jednotlivá hesla v rámci nadřazených odpovědí, nikoliv kompletní response.

Výše byly reakce respondentů spíše intuitivní. Účelem bylo vypsát první věc, která dotazovanému napadne v souvislosti s Portugalskem, zatímco nyní se již respondent zamýšlí a proniká o něco hlouběji. (Echtner a Ritchie, 1993)

Nejčastěji dotazovaní zmiňovali kulturní bohatství, památky, zajímavou architekturu apod. Přikláněli se také k názorům, že značka Portugalsko v nich budí dojem přátelskosti, vstřícnosti, dále také bezstarostnosti, pohody, uvolněnosti. Destinaci si rovněž spojují se zábavou či živými ulicemi. Všechna tato přirovnání respondenti používali bez ohledu na to, zda Portugalsko navštívili. Dotazovaní, kteří s destinací nemají žádné zkušenosti, se takto vyjadřovali dokonce mírně častěji.

V teoretické části bylo v rámci popisu všech možných interpretací značky podotknuto, že může být reprezentována také známou osobností. V případě destinace Portugalsko je tento jev poměrně nápadný, jak ukazuje četnost odpovědí v tabulce. Fotbalová tradice, stejně tak osobnost fotbalisty Christiana Ronalda, hraje v jeho celosvětové image důležitou roli. V rámci segmentace dle pohlaví v souvislosti s fotbalem vystihovali značku výhradně muži.

Rozmanitost odpovědí byla výrazná. Respondenti zmiňují také přírodu, Atlantik, krásné pláže, hudbu či tanec, dále ve spojení s typickými rysy místní kuchyně rovněž ryby a v neposlední řadě se zmiňovali o neopomenutelném vztahu portugalské historie k zámořským objevům. Nevyhnutelné je srovnávání Portugalska se Španělskem. Někteří respondenti líčí Portugalsko jako sousední zemi Španělska, popřípadě jeho alternativu. Jak již bylo zmíněno, tímto dlouho trpěl především region Algarve, který byl donedávna vnímán především jako jakási krajní volba mezi jižním Portugalskem a kupříkladu španělskou Andalusií nebo jinou středomořskou destinací. (Almeida Garcia, 2014)

Zajímavým jevem je, že respondenti, kteří destinaci nikdy nenavštívili, se často vyjadřují o Portugalsku jako o „barevném, emotivním, temperamentním“. Toho lze

využít především, pokud interpretujeme značku jako image a vztah. Takovéto vnímání značky můžeme zařadit jak do psychologických komponent v rámci smyslů, tak do bezpečnostních komponent jakožto znalost a schopnost identifikovat vizuální stránku.

Tabulka 3: Shrnutí charakteru značky Portugalsko

Výčet nejčastějších slov či spojení	Počet	Pozn.
Kulturní bohatství/památky/zajímavá architektura	31	
Přátelské/přátelští lidé/milí lidé/vstřícnost	26	Většinou ženy
Bezstarostné/uvolněné/pohodové/pohoda/oddychové	20	
Zábava/živo/živá/veselá/živé ulice	16	
Ronaldo	16	Výhradně muži
Příroda	16	
Atlantik	15	
Tanec/hudba/písně	10	Výhradně ženy
Soused Španělska/skoro Španělsko/malé Španělsko	9	
Barvy/barevná/pestrobarevná	9	Výhradně ženy, výhradně respondenti bez zkušenosti
Emotivní/emoce/temperamentní/temperament	8	Spíše respondenti bez zkušenosti
Krásné pláže	6	
Ryby	6	
Zámořské objevy/mořeplavectví/věk objevů	5	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

4.1.4 Psychologické komponenty brandu Portugalsko

V následujících tabulkách bude vždy uveden „průměr škály“ ke každému tvrzení, tzn. hodnota získaná zprůměrováním všech responsí, které se mohou pohybovat na škále 1 – 4 (vyšší číslo je silnější souhlas respondenta s výrokem). Dále je zde procentuální podíl dotazovaných k těmto jednotlivým hodnotám.

Skupina týkající psychologických komponent zkoumané značky obsahuje celkem 19 tvrzení. Respondenti obecně spějí na škále 1 – 4 spíše k vyšším hodnotám. Pokud se budeme zabývat výroky, že Portugalsko je „skvělá, dobře přístupná, zajímavá, krásná země či destinace“, vidíme, že průměr škály se pohybuje od 3,3 do 3,5. Z toho lze

usuzovat, že image značky Portugalsko je velmi pozitivní, jestliže respondent odpovídá intuitivně. V podvědomí k němu mají dotazovaní spíše kladný vztah. Z tabulky níže je patrné, že například 55,8 % respondentů označilo nejvyšší hodnotu 4 (zcela souhlasím) v souvislosti s tvrzením, že by destinaci rádi navštívili. Hodnota 4 má rovněž nejvyšší zastoupení u výroku „Portugalsko je zajímavá země“ (65,5 %) či „Portugalsko je krásná země“ (62 %).

Tabulka 4: Psychologické komponenty A

	Průměr škály	Podíl responsí na hodnotách škály v %			
		1	2	3	4
A1: Ráda bych navštívil(a)/znovu navštívil(a) Portugalsko.	3,3	8,8	9,7	25,7	55,8
A2: Portugalsko je skvělá turistická destinace.	3,3	2,7	10,6	45,1	41,6
A3: Portugalsko je země dobře přístupná turistům.	3,3	0	14,1	38,1	47,8
A4: Portugalsko je zajímavá země.	3,5	0,9	9,7	23,9	65,5
A5: Portugalsko je krásná země.	3,5	1,7	8	28,3	62

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Srovnáváme-li hodnoty dle pohlaví, mírně kladnější hodnoty vykazují spíše ženy. Například u výroku A4 a A5 se průměr škály u žen blíží hodnotě 4, zatímco u mužů je to hodnota 3.

Tabulka 5: Psychologické komponenty A - srovnání pohlaví

	Průměr škály		
	Průměr	Ženy	Muži
A1: Ráda bych navštívil(a)/znovu navštívil(a) Portugalsko.	3,3	3,4	3,2
A2: Portugalsko je skvělá turistická destinace.	3,3	3,4	3,1
A3: Portugalsko je země dobře přístupná turistům.	3,3	3,4	3,3
A4: Portugalsko je zajímavá země.	3,5	3,7	3,3
A5: Portugalsko je krásná země.	3,5	3,7	3,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Následující tabulka srovnává hodnocení respondentů, kteří mají se značkou Portugalsko osobní zkušenost, a těch, kteří destinaci nenavštívili. Vyšší hodnoty vykazuje první skupina – průměry se blíží číslu 4, v případě tvrzení A4 je této hodnoty dokonce

dosaženo. Lze tedy říci, že návštěvníci mají s destinací velmi kladnou zkušenost, nicméně i v případě ostatních jsou výsledky relativně pozitivní.

Tabulka 6: Psychologické komponenty A - srovnání navštívili vs. nenavštívili

	Průměr škály		
	Průměr	Navštívili	Nenavštívili
A1: Ráda bych navštívil(a)/znovu navštívil(a) Portugalsko.	3,3	3,9	3
A2: Portugalsko je skvělá turistická destinace.	3,3	3,8	3
A3: Portugalsko je země dobře přístupná turistům.	3,3	3,7	3,2
A4: Portugalsko je zajímavá země.	3,5	4	3,4
A5: Portugalsko je krásná země.	3,5	3,9	3,4

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Co se týče přírodních i kulturních předpokladů destinace, Portugalsko má dle respondentů poměrně velký potenciál. Dotazování vesměs zcela souhlasí s výroky, že je „bohaté na přírodní atraktivitu, je zde mnoho historických památek, portugalská architektura je zajímavá“ apod. To samozřejmě přímo odpovídá vyhodnocení otevřené otázky zaměřující se na charakter značky, u níž respondenti docházeli k podobným závěrům.

Průměry hodnocení u tvrzení B5 až B7 sice stále spějí k vysokým hodnotám, ovšem pokud je porovnáme s předcházejícími, jsou již nepatrně nižší, přestože u otevřené otázky se dotazování o Portugalsku často vyjadřovali jako o živém, zábavném, uvolněném atd.

Tabulka 7: Psychologické komponenty B

	Průměr škály	Podíl responsí na hodnotách škály v %			
		1	2	3	4
B1: Portugalsko je bohaté na přírodní atraktivitu.	3,2	0,9	18,6	38,9	41,6
B2: V Portugalsku je mnoho historických památek.	3,3	1,8	15	31,9	51,3
B3: Portugalská architektura je zajímavá.	3,2	2,7	15,9	39,8	41,6
B4: Portugalská města jsou živá a pulzující.	3,2	1,8	17,7	41,6	38,9
B5: Portugalsko je uvolněná země.	3,1	4,4	17,7	39,8	38,1
B6: Portugalsko je šťastná země.	2,9	5,3	24,8	45,1	24,8
B7: Portugalsko je zábavná země.	3	1,7	24,8	42,5	31

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Tak jako v předcházející sekci otázek i zde vykazují ženy pozitivnější názory, pouze u výroku B3 se obě pohlaví v průměru shodují.

Tabulka 8: Psychologické komponenty B - srovnání pohlaví

	Průměr škály		
	Průměr	Ženy	Muži
B1: Portugalsko je bohaté na přírodní atraktivitu.	3,2	3,4	3
B2: V Portugalsku je mnoho historických památek.	3,3	3,4	3,3
B3: Portugalská architektura je zajímavá.	3,2	3,2	3,2
B4: Portugalská města jsou živá a pulzující.	3,2	3,3	3
B5: Portugalsko je uvolněná země.	3,1	3,2	3
B6: Portugalsko je šťastná země.	2,9	3	2,7
B7: Portugalsko je zábavná země.	3	3,2	2,8

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

I v tomto případě mají respondenti se zkušeností tendenci přiklánět se ke kladnějšímu hodnocení. Portugalsko se například vyznačuje velmi specifickou a zajímavou architekturou, navíc koncentrace historických památek na území je poměrně vysoká, nicméně povědomí o těchto rysech destinace je v České republice nízké. Dotazovaní, kteří v destinaci byli, už samozřejmě spoléhají na vlastní zkušenost. Památky či přírodní atraktivitu viděli na vlastní oči, avšak značka Portugalsko mezinárodně nedisponuje tak silnými symboly jako třeba Itálie či Francie.

Tabulka 9: Psychologické komponenty B - srovnání navštívili vs. nenavštívili

	Průměr škály		
	Průměr	Navštívili	Nenavštívili
B1: Portugalsko je bohaté na přírodní atraktivitu.	3,2	3,6	3
B2: V Portugalsku je mnoho historických památek.	3,3	3,7	3,2
B3: Portugalská architektura je zajímavá.	3,2	3,7	3
B4: Portugalská města jsou živá a pulzující.	3,2	3,5	3,1
B5: Portugalsko je uvolněná země.	3,1	3,3	3
B6: Portugalsko je šťastná země.	2,9	3,1	2,8
B7: Portugalsko je zábavná země.	3	3,4	2,9

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Přestože v otevřených otázkách se objevovaly ve vztahu ke značce zmínky o fotbalu, většina respondentů (37,2 %) spíše nesouhlasí s tvrzením, že by země hrála aktivní roli v mezinárodních sportovních soutěžích. Může to být faktem, že Portugalsko má sice

výrazné postavení ve fotbalovém světě (ale také například v házené či kanoistice), nicméně v ostatních sportovních disciplínách se o něm příliš často nemluví.

Vyšší průměrnou hodnotu škály vykazuje výrok C2. 40,7 % dotazovaných zcela souhlasí, že Portugalsko má velké kulturní dědictví. Respondenti si jej mohou spojovat s bohatou historií, zámořskými objevy, ale také třeba s hudebním stylem fado, který se v současnosti opět postupně dostává do povědomí.

Portugalsko naproti tomu není zemí, kterou by respondenti vnímali jako inovativní v oblasti vědy. S výrokem C3 spíše nesouhlasí 57,5 % dotazovaných. Průměry výroků C4 a C5 se naopak opět přibližují hodnotě 3, což je způsobeno skutečností, že většina respondentů by si spíše koupila portugalský výrobek či službu a spíše souhlasí s tím, že Portugalsko má výrazný sortiment suvenýrů. To může souviset s otevřenými otázkami, v nichž respondenti četně charakterizovali značku prostřednictvím produktů (portské víno, korek).

Tvrzení C6 a C7 opět spějí k průměrným hodnotám 3. Vzhledem k tomu, že dotazovaní značku často popisovali jako emotivní, temperamentní, barevnou apod., je logické, že Portugalsko vnímají zároveň jako kreativní. Dojem, že země je moderní, může pak vzbuzovat například sortiment obchodů s módou či vybavení vznikajících kaváren a restaurací. Naproti tomu však země ve většině lokalit strádá, co se týče nové zástavby, budování moderních hotelů a dalších ubikací, ale také třeba pokrytí wi-fi či možností placení bezkontaktními platebními technologiemi.

Tabulka 10: Psychologické komponenty C

	Průměr škály	Podíl responsí na hodnotách škály v %			
		1	2	3	4
C1: Portugalsko hraje aktivní roli v mezinárodních sportovních soutěžích.	2,5	15	37,2	31	16,8
C2: Portugalsko má velké kulturní dědictví.	3,2	1,7	19,5	38,1	40,7
C3: Portugalsko přispívá k vědním inovacím.	2	22,1	57,5	15	5,4
C4: Koupil(a) bych si portugalský výrobek/službu.	2,8	7,1	29,2	42,5	21,2
C5: Portugalsko má výrazný sortiment suvenýrů.	2,7	8	31	45,1	15,9
C6: Portugalsko je kreativní země.	2,7	6,2	32,7	43,4	17,7
C7: Portugalsko je moderní země.	2,8	0,8	31	54	14,2

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

V rámci srovnávání odpovědí mezi ženami a muži se nakonec neprojeví u výroku C1, C2 a C3 výrazné rozdíly, výsledky lze obhájit dle výše popsaných důvodů shodně. U dalších tvrzení byly odchylky nepatrně vyšší – hodnocení žen je opět mírně optimističtější. Pokud se bavíme například o tvrzení, že „Portugalsko je kreativní země“, je pravděpodobné, že ženy častěji vyjadřují souhlas vzhledem k tomu, že výhradně ony popisovaly destinaci pomocí slov, jako je „tanec, hudba, písně, barevná, pestrobarevná“ apod.

Britská společnost YouGov zaměřující se na marketingový výzkum a analýzu dat v jedné ze svých studií uvádí, že ženy mají větší tendenci nakupovat během cestování suvenýry pro rodinu, přátele i známé. Takto je možné odůvodnit skutečnost, že ženy by si dle výsledků uvedených v tabulce spíše koupily portugalský výrobek nebo službu a spíše souhlasí s tezí, že Portugalsko má výrazný sortiment suvenýrů. (yougov, 2018)

Tabulka 11: Psychologické komponenty C - srovnání pohlaví

	Průměr škály		
	Průměr	Ženy	Muži
C1: Portugalsko hraje aktivní roli v mezinárodních sportovních soutěžích.	2,5	2,5	2,6
C2: Portugalsko má velké kulturní dědictví.	3,2	3,2	3,2
C3: Portugalsko přispívá k vědním inovacím.	2	2	2,1
C4: Koupil(a) bych si portugalský výrobek/službu.	2,8	2,9	2,6
C5: Portugalsko má výrazný sortiment suvenýrů.	2,7	2,8	2,5
C6: Portugalsko je kreativní země.	2,7	2,9	2,5
C7: Portugalsko je moderní země.	2,8	2,9	2,7

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Postoje respondentů, kteří destinaci navštívili, a těch, kteří ji nenavštívili, jsou ve výrocih C1 a C3 víceméně shodné. Patrněji se názory dotazovaných liší v tvrzení C4 až C6. Respondenti se zkušeností by měli větší zájem nakupovat portugalské produkty, stejně tak považují portugalský sortiment suvenýrů za výrazný. Je pravděpodobné, že mají ucelenější představu o tom, jak tyto produkty vypadají. Měli možnost si sami vše prohlédnout či vyzkoušet. Rovněž mohou Portugalsko považovat za kreativnější z toho důvodu, že viděli například pestrou architekturu, navštěvovali obchody, kavárny a restaurace, na něž je v zemi obecně kladen velký důraz, ať už se jedná o vybavení či sortiment.

Tabulka 12: Psychologické komponenty C - srovnání navštívili vs. nenavštívili

	Průměr škály		
	Průměr	Navštívili	Nenavštívili
C1: Portugalsko hraje aktivní roli v mezinárodních sportovních soutěžích.	2,5	2,6	2,5
C2: Portugalsko má velké kulturní dědictví.	3,2	3,5	3,1
C3: Portugalsko přispívá k vědním inovacím.	2	2,2	2
C4: Koupil(a) bych si portugalský výrobek/službu.	2,8	3,3	2,6
C5: Portugalsko má výrazný sortiment suvenýrů.	2,7	3,2	2,5
C6: Portugalsko je kreativní země.	2,7	3,1	2,6
C7: Portugalsko je moderní země.	2,8	3,1	2,7

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

4.1.5 Bezpečnostní komponenty brandu Portugalsko

Bezpečnostní komponenty řeší celkem 17 tvrzení z dotazníkového šetření. Průměrné hodnoty škály jsou výrazně nižší než u psychologických komponent. Například u výroků D1 a D2 má škála průměrnou hodnotu 2,2, v obou situacích respondenti s tezemi spíše nesouhlasí (51,3 % a 54,9 %). Vysvětlení může být takové, že zemím jižní Evropy je obecně přisuzován spíše uvolněný životní styl. Co se týče tvrzení, že „Portugalsko zachází se svými občany spravedlivě“ a že „občané zde žijí ve svobodné společnosti“, respondenti se přikláněly většinou k hodnotě 3, tedy „spíše souhlasím“. Zejména v prvním případě však byly názory procentuelně poměrně vyrovnané s hodnotou 2. Lze říci, že tyto výroky se intuitivně hodnotí poměrně těžko, a dá se předpokládat, že dotazovaní si nebyli zcela jisti. O portugalské politice či problémech v zemi se v médiích příliš nemluví. Pokud budeme srovnávat Portugalsko například se Španělskem, v médiích je možné kupříkladu zachytit zprávy o španělsko-katalánském konfliktu, demonstracích apod. To, že Portugalsko s podobnými událostmi spojováno není, však může být pro bezpečnostní složku značky i kladné. Podobné je to i s výroky D5, D6 a D7, u nichž se dotazovaní opět přiklánějí k prostředním hodnotám.

Tabulka 13: Bezpečnostní komponenty D

	Průměr škály	Podíl responsí na hodnotách škály v %			
		1	2	3	4
D1: Portugalsko má kompetentní vůdce.	2,2	16,8	51,3	30,1	1,8
D2: Portugalsko je výkonná země.	2,2	15,9	54,9	22,1	7,1
D3: Portugalsko zachází se svými občany spravedlivě.	2,6	4,4	42,5	43,4	9,7
D4: Občané Portugalska žijí ve svobodné společnosti.	3	2,7	21,2	48,7	27,4
D5: Portugalsko se aktivně podílí na udržení mezinárodního míru a bezpečnosti.	2,7	8	30,1	48,7	13,2
D6: Portugalsko hraje ve světě důležitou roli.	2,2	18,6	44,3	31	6,1
D7: Portugalsko se podílí na ochraně životního prostředí.	2,5	8	45,1	38,9	8

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

V rámci srovnávání preferencí dle genderu nelze v první skupině bezpečnostních komponent pozorovat téměř žádné rozdíly.

Tabulka 14: Bezpečnostní komponenty D - srovnání pohlaví

	Průměr škály		
	Průměr	Ženy	Muži
D1: Portugalsko má kompetentní vůdce.	2,2	2,2	2,1
D2: Portugalsko je výkonná země.	2,2	2,4	2
D3: Portugalsko zachází se svými občany spravedlivě.	2,6	2,6	2,6
D4: Občané Portugalska žijí ve svobodné společnosti.	3	3	3
D5: Portugalsko se aktivně podílí na udržení mezinárodního míru a bezpečnosti.	2,7	2,7	2,7
D6: Portugalsko hraje ve světě důležitou roli.	2,2	2,3	2,1
D7: Portugalsko se podílí na ochraně životního prostředí.	2,5	2,5	2,5

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Vnímání značky Portugalsko je opět vesměs pozitivnější u respondentů, kteří destinaci navštívili, ačkoliv rozdíly nejsou hluboké. Návštěvníci měli pravděpodobně větší šanci pozorovat život v destinaci, popřípadě mluvit s místními, zatímco dotazovaní bez zkušenosti jsou ovlivněni čistě svou intuicí či stereotypními představami. Těmi je image značky destinace zkreslována v průběhu celého života. Je možné ji pak přetvářet teprve

ve chvíli, kdy subjekt destinaci navštíví. Jak již bylo zmíněno, informace o vývoji situace v Portugalsku, o politických, mírových nebo třeba environmentálních aktivitách země v národním či mezinárodním měřítku nejsou v našich médiích běžně přístupné, proto lze předvídat, že respondenti, kteří si je sami z nějakého důvodu nevyhledávají, zaujmou spíše neutrální, případně lehce pesimistický postoj. Nejvyšší hodnotu vykazuje výrok D4, což lze vysvětlit tak, že Portugalsko je jednak vnímáno jako jihoevropská, „uvolněná“ země a jednak jako země příklánějící se k západním hodnotám, ačkoliv ještě několik let před jeho vstupem do Evropského společenství tomu tak zdaleka nebylo.

Tabulka 15: Bezpečnostní komponenty D - srovnání navštívili vs. nenavštívili

	Průměr škály		
	Průměr	Navštívili	Nenavštívili
D1: Portugalsko má kompetentní vůdce.	2,2	2,4	2,1
D2: Portugalsko je výkonná země.	2,2	2,5	2,1
D3: Portugalsko zachází se svými občany spravedlivě.	2,6	2,8	2,5
D4: Občané Portugalska žijí ve svobodné společnosti.	3	3,4	2,9
D5: Portugalsko se aktivně podílí na udržení mezinárodního míru a bezpečnosti.	2,7	2,8	2,6
D6: Portugalsko hraje ve světě důležitou roli.	2,2	2,5	2,2
D7: Portugalsko se podílí na ochraně životního prostředí.	2,5	2,6	2,4

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Nyní se lze přesvědčit o výše zmíněných pozitivních dopadech absence informací o událostech a změnách v destinaci v rámci našich médií – 42,5 % respondentů spíše souhlasí s tím, že „Portugalsko je bezpečná země“, 32,7 % z nich zcela souhlasí. To je samozřejmě z velké části způsobeno skutečností, že země za posledních několik let doopravdy nečelila výraznějším bezpečnostním problémům, respektive událostem, které by mohly návštěvníka bezprostředně ohrozit. Stručně řečeno o Portugalsku se nemluví například v souvislosti s demonstracemi, stávkami nebo problémy s imigranty. Ve srovnání s jinými evropskými zeměmi je zde také velice nízká kriminalita, Azory a Madeira jsou dokonce považovány za jedny z nejbezpečnějších oblastí světa. (cestujlevne.com, 2020)

Tato fakta souvisí také s poměrně vysokými průměrnými hodnotami škály u výroků E2 a E3 (3,2 v obou případech). Navzdory tomu, že do země je takřka nemožné dostat se pozemní dopravou, a navíc cesta letadlem častokrát vyžaduje přestup, dotazovaní ji

většinou považují za dobře přístupnou a souhlasí s tím, že „vycestovat do Portugalska je snadné a bezpečné“.

O něco nižší průměrné hodnoty škály však vykazují tvrzení E4 a E5. Respondenti balancují mezi hodnotami 2 a 3. Co se týče infrastruktury, srovnáme-li zemi opět se sousedním Španělskem, kvalita silnic a dálnic je v Portugalsku na vyšší úrovni, naproti tomu třeba turistické značení a vybavení je na španělské straně národních parků lepší než na portugalské. (Almeida Garcia, 2014)

Tabulka 16: Bezpečnostní komponenty E

	Průměr škály	Podíl responsí na hodnotách škály v %			
		1	2	3	4
E1: Portugalsko je bezpečná země.	3,1	1,8	23	42,5	32,7
E2: Portugalsko je dobře přístupná země.	3,2	3,5	15,9	42,5	38,1
E3: Vycestovat do Portugalska je snadné a bezpečné.	3,2	3,6	9,7	46,9	39,8
E4: Portugalsko disponuje kvalitní infrastrukturou.	2,7	6,2	38,1	39,8	15,9
E5: Portugalské instituce, organizace (včetně zařízení pro cestovní ruch) jsou kvalitně vybaveny.	2,7	4,4	34,5	47,8	13,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Ani v této skupině bezpečnostních komponent nevykazují preference žen a mužů významné rozdíly.

Tabulka 17: Bezpečnostní komponenty E - srovnání pohlaví

	Průměr škály		
	Průměr	Ženy	Muži
E1: Portugalsko je bezpečná země.	3,1	3,1	3
E2: Portugalsko je dobře přístupná země.	3,2	3,2	3,1
E3: Vycestovat do Portugalska je snadné a bezpečné.	3,2	3,3	3,2
E4: Portugalsko disponuje kvalitní infrastrukturou.	2,7	2,7	2,6
E5: Portugalské instituce, organizace (včetně zařízení pro cestovní ruch) jsou kvalitně vybaveny.	2,7	2,7	2,7

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Za respondenty, kteří destinaci již navštívili, i v tomto případě hovoří vlastní zkušenost, tedy průměrné hodnoty škály jsou ve všech případech vyšší. Podle Mayera, Zbaraszewskiho, Pieńkowskiho, Gacha a Gernertové (2019) stereotypy a předsudky,

kteřé jsou běžné pro každodenní život, se promítají do turistických aktivit - například pozitivním stereotypem je představa o skvělé kuchyni v jihoevropských zemích, naproti tomu negativním stereotypem je strach z okradení. Subjekt, který destinaci navštíví, má tendenci takovéto předsudky ztrácet. To většinou platí pro veškeré bezpečnostní aspekty výběru destinace.

Tabulka 18: Bezpečnostní komponenty E - srovnání navštívili vs. nenavštívili

	Průměr škály		
	Průměr	Navštívili	Nenavštívili
E1: Portugalsko je bezpečná země.	3,1	3,5	2,9
E2: Portugalsko je dobře přístupná země.	3,2	3,4	3,1
E3: Vycestovat do Portugalska je snadné a bezpečné.	3,2	3,5	3,1
E4: Portugalsko disponuje kvalitní infrastrukturou.	2,7	3,2	2,5
E5: Portugalské instituce, organizace (včetně zařízení pro cestovní ruch) jsou kvalitně vybaveny.	2,7	3,2	2,6

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Navzdory předcházející diskusi o vlivu nepřítomnosti zpráv o destinaci v běžně dostupných médiích, 48,7 % respondentů zcela souhlasí s tím, že „informace o Portugalsku jsou dobře přístupné“. Pod takovými to informacemi si však dotazovaný představí spíše praktické informace o destinaci, rady na cestu či cestovatelské tipy. Pokud přihlédneme k faktu, že popularita Portugalska během posledních několika let výrazně roste, což prokazují statistiky zmíněné v teoretické části této práce, je logické, že respondenti mají kolem sebe čím dál tím více lidí, kteří již mají s destinací zkušenosti. Tyto zkušenosti pak šíří buďto nevědomky, nebo cíleně například prostřednictvím různých blogů. Množství dostupných informací o destinaci se tak neustále zvyšuje.

Přestože ve výroku F2 spěje průměrná hodnota škály k souhlasu s tvrzením, podíl jednotlivých odpovědí ukazuje, že 43,4 % respondentů, tedy většina, spíše nesouhlasí s tezí, že „komunikace v Portugalsku je bezproblémová“, ačkoliv odpověď „spíše souhlasím“ má jen nepatrně nižší zastoupení. Tento jev bude zajímavý při srovnání responsí dotazovaných, kteří destinaci navštívili a nenavštívili.

Lze považovat za klíčové pozastavit se především nad výrokem F5. Průměr škály 1,9 vyjadřuje spíše negativní postoj k danému tvrzení. 47,8 % respondentů spíše nesouhlasí s tím, že „Portugalsko je chudá země“.

Podle Národního statistického institutu však žije v Portugalsku pod hranicí chudoby téměř 2,6 milionu lidí, přičemž přibližně pětina občanů žijících v chudobě je mladších 18 let. Jednou z hlavních příčin je vysoká nezaměstnanost. Navzdory těmto faktům se situace v zemi neustále zlepšuje, k čemuž přispívá mimo jiné právě cestovní ruch. Rozdíly mezi dnešním Portugalskem a Portugalskem například před 20 až 30 lety jsou velmi výrazné, a tak se země může postupně zbavovat nálepky „chudé evropské země“. (borgenproject.org, 2018)

Tabulka 19: Bezpečnostní komponenty F

	Průměr škály	Podíl responsí na hodnotách škály v %			
		1	2	3	4
F1: Informace o Portugalsku jsou dobře přístupné.	3,2	3,5	17,7	30,1	48,7
F2: Komunikace v Portugalsku je bezproblémová.	2,5	7,1	43,4	37,2	12,3
F3: Měna v Portugalsku je stabilní a silná.	2,7	4,5	38,9	39,8	16,8
F4: Portugalsko je kultivovaná země.	3	1,7	23,9	49,6	24,8
F5: Portugalsko je chudá země.	1,9	31	47,8	18,6	2,6

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

V poslední skupině bezpečnostních komponent nelze tak jako u předchozích pozorovat výrazné rozdíly mezi preferencemi žen a mužů.

Tabulka 20: Bezpečnostní komponenty F - srovnání pohlaví

	Průměr škály		
	Průměr	Ženy	Muži
F1: Informace o Portugalsku jsou dobře přístupné.	3,2	3,3	3,2
F2: Komunikace v Portugalsku je bezproblémová.	2,5	2,6	2,5
F3: Měna v Portugalsku je stabilní a silná.	2,7	2,7	2,6
F4: Portugalsko je kultivovaná země.	3	3	3
F5: Portugalsko je chudá země.	1,9	1,9	2

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Vyšší průměrnou hodnotu u výroku F1 u respondentů, kteří destinaci navštívili, lze odůvodnit tak, že tito dotazovaní si již informace sami vyhledávali, popřípadě měli tendenci si jich častěji všimnout. Vrátime-li se k tvrzení F2 - ti, kteří mají zkušenosti například s komunikováním s Portugalci ve formálních záležitostech, mohli narazit na pomalejší reakce či uvolněnější způsob zvládnání povinností, než na jaký jsme ve

střední Evropě zvyklí. Respondenti, kteří vycestovali do země jako turisté, navštěvovali obchody a restaurace a setkávali se s personálem hotelů, pravděpodobně zjistili, že Portugalci umějí anglicky častěji než například Španělé, což je dáno především skutečností, že v portugalské televizi běží veškeré zahraniční filmy a seriály výhradně v původním znění s titulky. I ti, kteří nejsou jazykově vybavení, se však o komunikaci ve většině případů snaží.

Nejnižší rozdíly naopak panují v rámci této segmentace respondentů v tezi, že „Portugalsko je chudá země“. Znovu se můžeme opřít o výše zmíněná fakta – navzdory poměrně vysoké nezaměstnanosti a velkému počtu lidí žijících v chudobě, dotazovaní již zdaleka nevnímají Portugalsko jako chudou zemi zejména vzhledem k rostoucímu trendu cestovního ruchu a zlepšující se celkové situaci. Už jen míra nezaměstnanosti se v minulém roce dostala nejnižší od krizového roku 2011. (investicniweb.cz, 2019)

Tabulka 21: Bezpečnostní komponenty F - srovnání navštívili vs. nenavštívili

	Průměr škály		
	Průměr	Navštívili	Nenavštívili
F1: Informace o Portugalsku jsou dobře přístupné.	3,2	3,6	3,1
F2: Komunikace v Portugalsku je bezproblémová.	2,5	3	2,4
F3: Měna v Portugalsku je stabilní a silná.	2,7	3,2	2,5
F4: Portugalsko je kultivovaná země.	3	3,5	2,8
F5: Portugalsko je chudá země.	1,9	2	1,9

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

4.1.6 Sociální komponenty brandu Portugalsko

Nejméně obsáhlá skupina komponent brandu Portugalsko obsahuje celkem 8 tvrzení. Jak ukazuje tabulka uvedená níže, průměry škály prvních třech výroků, stejně tak výroku G6, vykazují poměrně vysoké hodnoty – 3, 3,2, 3 a znovu 3,2. Ve všech těchto případech většina respondentů spíše souhlasí – Portugalci jsou podle dotazovaných pohostinní, přátelští, je snadné se s nimi spřátelit, popřípadě vidí Portugalsko jako přátelskou zemi, přestože ve vzorku převažují respondenti, kteří destinaci nikdy nenavštívili. O lidech pocházejících ze zemí jižní Evropy obecně převládají ve společnosti stereotypní představy, že jsou otevření, přátelští a pohostinní. S těmito obecně rozšířenými názory, které výrazně ovlivňují image značky, souvisejí rovněž tvrzení G4 a G5, kde jsou hodnoty výrazně nižší (2,5 a 2,1). Co se týče teze, že „Portugalci jsou vysoce kompetentní“, respondenti se pohybují na pomezí souhlasu

a nesouhlasu. 48,7 % dotazovaných, tedy většina, pak spíše nesouhlasí s tím, že „Portugalci tvrdě pracují“. Opět se lze opírat o rozsáhlá mínění, že životní styl v jihoevropských zemích je uvolněnější než například ve střední Evropě. Všechny tyto představy mohou značku dostávat do pastí, které byly popsány v teorii. Značka se sice musí přizpůsobovat měnícím se podmínkám, nicméně cílové publikum by ji nemělo utvářet, nýbrž přijímat.

Výrazně převažující nesouhlas s tvrzením, že „Portugalsko je přelidněná země“ může být projevem názoru, že destinace zatím není pro české respondenty tradiční dovolenkovou oblastí a že ji lze považovat za stále ještě neobjevenou zemi, kde se cestovní ruch ve větším měřítku teprve rozvíjí. Rovněž není obecně vnímána jako typická přelidněná země, mezi které je z evropských destinací řazena například Malta nebo Monaco. (smashinglists.com, 2020)

Tabulka 22: Sociální komponenty

	Průměr škály	Podíl responsí na hodnotách škály v %			
		1	2	3	4
G1: Portugalci jsou pohostinní.	3	0,9	17,7	59,3	22,1
G2: Portugalci jsou přátelští.	3,2	0,9	13,2	54,9	31
G3: S Portugalci je snadné se spřátelit.	3	0,9	25,6	48,7	24,8
G4: Portugalci jsou vysoce kompetentní.	2,5	9,7	41,6	41,6	7,1
G5: Portugalci tvrdě pracují.	2,1	21,2	48,7	24,8	5,3
G6: Portugalsko je přátelská země.	3,2	1,8	14,2	50,4	33,6
G7: Portugalsko je přelidněná země.	1,9	21,2	70,8	5,3	2,7
G8: Portugalsko je tichá země.	1,9	34,5	46,9	15,9	2,7

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

V rámci srovnání preferencí pohlaví s ohledem na sociální komponenty značky je možné pozorovat lehce výraznější difference pouze ve výroku G4 a G6, případně G7 a G8, kdy názory žen jsou tak jako u předchozích skupin mírně optimističtější, nicméně rozdíly nelze pro tento výzkum považovat za významné či klíčové.

Tabulka 23: Sociální komponenty - srovnání pohlaví

	Průměr škály		
	Průměr	Ženy	Muži
G1: Portugalci jsou pohostinní.	3	3	3
G2: Portugalci jsou přátelští.	3,2	3,2	3,1
G3: S Portugalci je snadné se spřátelit.	3	3	2,9
G4: Portugalci jsou vysoce kompetentní.	2,5	2,6	2,3
G5: Portugalci tvrdě pracují.	2,1	2,2	2,1
G6: Portugalsko je přátelská země.	3,2	3,3	3
G7: Portugalsko je přelidněná země.	1,9	2	1,8
G8: Portugalsko je tichá země.	1,9	1,8	2

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Respondenti, kteří destinaci navštívili, častěji souhlasí téměř se všemi výroky. Portugalci jsou podle nich přátelštější, více pohostinní, ale také více kompetentní a pracovití než v představách dotazovaných bez zkušenosti. Jak již bylo zmíněno, jednak existují jisté stereotypní představy o mentalitě jihoevropských národů, dále také obecné zkušenosti cestovatelů hovořících o tom, že Portugalci jsou skromnější a otevřenější než například Španělé. Rovněž jsou zvyklí pracovat více vzhledem k dlouholeté vysoké nezaměstnanosti a boji na trhu práce, ačkoliv míra nezaměstnanosti zde v posledních letech výrazně klesá.

Tabulka 24: Sociální komponenty - srovnání navštívili vs. nenavštívili

	Průměr škály		
	Průměr	Navštívili	Nenavštívili
G1: Portugalci jsou pohostinní.	3	3,3	2,9
G2: Portugalci jsou přátelští.	3,2	3,5	3
G3: S Portugalci je snadné se spřátelit.	3	3,3	2,9
G4: Portugalci jsou vysoce kompetentní.	2,5	2,6	2,4
G5: Portugalci tvrdě pracují.	2,1	2,4	2,1
G6: Portugalsko je přátelská země.	3,2	3,5	3
G7: Portugalsko je přelidněná země.	1,9	1,9	1,9
G8: Portugalsko je tichá země.	1,9	1,9	1,8

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

4.1.7 Test chí-kvadrát (χ^2) nezávislosti v kontingenční tabulce

Závěrem sekce věnované zpracování škálových hodnocení, je test chí-kvadrát (χ^2) nezávislosti v kontingenční tabulce pro ověření stanovených hypotéz na hladině významnosti $\alpha=5\%$. Nejdříve se uskutečnilo ověření závislosti responsí 1 – 4 na pohlaví respondenta. K testování došlo v MS Excel, kam byla exportována data přímo ze Survio.com a rozdělena do dvou sloupců (pohlaví a hodnocení od 1 do 4).

Po stanovení nulové hypotézy H_{10} a alternativní hypotézy H_{1A} lze zvolit tuto testovou statistiku:

Obrázek 3: Testová statistika

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{\left(n_{ij} - \frac{n_i n_j}{n} \right)^2}{\frac{n_i n_j}{n}}$$

Zdroj: Anděl, 1998

Následovalo vytvoření kontingenční tabulky, přičemž pohlaví bylo umístěno do řádků a hodnocení do sloupců, takto došlo k definování empirických hodnot. Dalším krokem je v tomto případě stanovení teoretických hodnot tak, že se pronásobí součty řádků a sloupců empirických hodnot a vydělí se jejich celkovým součtem. Pak je možné odečtením teoretických od empirických hodnot, umocněním tohoto výsledku na druhou a vydělením empirickými hodnotami vytvořit matici, z níž lze získat pomocí funkce SUMA testové kritérium:

$$\chi^2=39,04$$

Pro přijetí či odmítnutí hypotéz je třeba určit kritický obor. Nyní lze připravit stupně volnosti, které jsou důležité pro další výpočty. Testová statistika má přibližné rozdělení χ^2 o $(r-1)(s-1)$ stupních volnosti, kde r je počet řádků a s značí počet sloupců, tzn., že volnost vychází 3.

Kritický obor nyní lze určit prostřednictvím statistické funkce CHIINV, do jejíchž parametrů dosadíme $\alpha=5\%$ a volnost s hodnotou 3, dostáváme tedy:

$$\chi^2 \geq 7,81$$

Pokud testová statistika spadá do kritického oboru, pak nulovou hypotézu H_{10} nelze zamítnout, sledované jevy jsou tedy závislé, a naopak. Vidíme, že testové kritérium

39,04 do oboru patří. Nulovou hypotézu tedy zamítáme a můžeme na hladině významnosti $\alpha=5\%$ říci, že existuje závislost mezi stupněm hodnocení výroků na škále a pohlavím.

Dalším předmětem ověření byla závislost předchozí návštěvy destinace, respektive zkušenosti se značkou Portugalsko, na hodnocení škály u jednotlivých výroků. Nyní se tedy zabýváme H_{20} a H_{2A} , které byly rovněž stanoveny v metodice.

Test chí-kvadrát (χ^2) nezávislosti v kontingenční tabulce proběhl zcela totožným způsobem v MS Excel na hladině významnosti $\alpha=5\%$ s tím rozdílem, že data prvního sloupce poskytující informaci o pohlaví respondenta byla nahrazena informací o tom, zda dotazovaný navštívil či nenavštívil Portugalsko. Lze využít stejnou testovou statistiku jako v předchozím případě a pro ověření vytvořit kontingenční tabulku, prostřednictvím níž získáme teoretické hodnoty a dále empirické hodnoty. Takto bylo vypočteno testové kritérium:

$$\chi^2=267,55$$

Kritický obor opět určujeme pomocí funkce CHIINV, přičemž parametry představuje znovu $\alpha=5\%$ a volnost=3:

$$\chi^2 \geq 7,81$$

Testové kritérium 267,55 do tohoto oboru spadá stejně jako v předešlém testu, nulová hypotéza tudíž může být znovu zamítnuta. Na hladině významnosti $\alpha=5\%$ lze tvrdit, že existuje závislost mezi stupněm hodnocení výroků na škále a předchozí zkušenosti se značkou Portugalsko.

4.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření na portugalském trhu

Dosud se tato kapitola zabývala vyhodnocením dotazníku pro české respondenty. Co se týče dotazníku pro portugalské respondenty, otázkám a výrokům zaměřeným na značku Algarve se bude hlouběji věnovat samostatná kapitola, nicméně jeho sekci vztahující se ke značce Portugalsko je pro přehlednost třeba nastínit již teď. Důvodem je srovnání preferencí českých a portugalských respondentů v tvrzeních a otázkách, jež byly pro oba segmenty totožné. Část portugalského dotazníku orientovaná na značku Portugalsko obsahuje 20 anglických výroků shodných s vybranými českými tezemi – srovnání je tedy provedeno tam, kde je to možné. K tomu byly využity konkrétnější tvrzení, u nichž má komparace význam, naproti tomu o obecná tvrzení typu „Portugalsko je krásná

země“ apod. byla tato část dotazníku redukována. Sekce dotazníku je uvedena jednou z otevřených otázek odpovídající české verzi.

4.2.1 Srovnání charakteru značky Portugalsko z pohledu českých a portugalských respondentů

Portugalští respondenti měli stejně jako Češi vypsát minimálně 3 slovní spojení vystihující značku Portugalsko (ten samý úkol plnili rovněž pro Algarve).

Nejfrekventovanějším heslem je „oceán“, dále pak „historie, bohatá historie, velkolepá historie“ či „fotbal“, popřípadě „Ronaldo“. Z těchto responsí je patrné, že dotazovaní si jednak spojují značku s osobností stejně jako čeští respondenti a současně jsou hrdí na svoji historii, kterou považují za významnou. Četně také označovali Portugalsko za „poklidné, příjemné, mírumilovné, přátelské, pohostinné“, ale také „malé, slunečné a bezpečné“. Srovnáme-li tyto názory s českými responsemi, vidíme, že i Češi rovněž hodnotili destinaci například jako přátelskou, uvolněnou a pohodovou, současně však i jako zábavnou, barevnou, emotivní či temperamentní, což je trochu odlišný pohled.

Tabulka 25: Srovnání charakteru značky Portugalsko - Češi vs. Portugalci

Portugalští respondenti		Čeští respondenti	
Výčet nejčastějších slov či spojení	Počet	Výčet nejčastějších slov či spojení	Počet
Oceán	14	Kulturní bohatství	31
Historie/bohatá historie/velkolepá historie	12	Přátelské/přatelští lidé/milí lidé/vstřícnost	26
Fotbal/Ronaldo	11	Bezstarostné/uvolněné/pohodové...	20
Poklidné/příjemné/mírumilovné	10	Zábava/živo/živá/veselá/živé ulice	16
Přátelské/pohostinné	10	Ronaldo	16
Malé	6	Příroda	16
Slunečné/slunce	6	Atlantik	15
Bezpečné	5	Tanec/hudba/písně	10
Úžasné/skvělé/nelepší	5	Soused Španělska/skoro Španělsko/malé Španělsko	9
		Barvy/barevná/pestrobarevná	9
		Emotivní/temperamentní	8
		Krásné pláže	6
		Ryby	6
		Zámořské objevy/mořeplavectví	5

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

4.2.2 Komponenty značky Portugalsko z pohledu portugalských respondentů

Jak ukazují tabulky č. 26, 27 a 28, Portugalci hodnotí jednotlivé komponenty značky mnohem negativněji.

Pokud se podíváme na hodnocení zkráceného výčtu psychologických komponent, je zřejmé, že Češi považují Portugalsko za mnohem bohatší na přírodní atraktivity, historické památky, živá města či kulturu než portugalská respondentí. Zatímco průměry škál u výroků B1, B2, B4 a C2 vykazují u českých respondentů vysoké hodnoty (3,2 či 3,3), u Portugalců je to téměř o celý jeden stupeň méně. Přestože je obecně rozšířeným faktem, že Portugalci jsou na svůj národ hrdí, mnoho článků a studií se zabývá jejich sklonem k melancholickému chování a tendencí vidět věci negativně, v čemž se liší od ostatních jihoevropských národů. Jedná se o jakousi behaviorální kulturu, která může být důvodem právě k nepříznivému přístupu k hodnocení jednotlivých výroků. (bbc.com, 2016)

Oba segmenty se naopak shodují v hodnocení teze C3, tedy spíše nesouhlasí s tím, že „Portugalsko přispívá k vědním inovacím“. Výjimku tvoří tvrzení C1, kdy průměr škály portugalských odpovědí dosahuje hodnoty 3,7, nicméně u Čechů je to jen 2,5. Portugalci zcela souhlasí s tím, že „Portugalsko hraje aktivní roli v mezinárodních sportovních soutěžích“. Především fotbal je v zemi považován takřka za jednu z nejdůležitějších součástí kultury a v tomto ohledu je národní hrdost Portugalců skutečně patrná.

Tabulka 26: Psychologické komponenty - srovnání Češi vs. Portugalci

	Průměr škály	
	Češi	Portugalci
B1: Portugalsko je bohaté na přírodní atraktivity.	3,2	2,5
B2: V Portugalsku je mnoho historických památek.	3,3	2,2
B4: Portugalská města jsou živá a pulzující.	3,2	2,2
C1: Portugalsko hraje aktivní roli v mezinárodních sportovních soutěžích.	2,5	3,7
C2: Portugalsko má velké kulturní dědictví.	3,2	2,3
C3: Portugalsko přispívá k vědním inovacím.	2	2

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

V oblasti bezpečnostních komponent se již Češi a Portugalci shodují výrazně více. V mnoha tezí se průměrné hodnoty škály u obou segmentů liší minimálně – například co se týče otázky kompetentnosti vůdců, výkonnosti země, důležitosti role ve světě či ochrany životního prostředí, průměry se u obou skupin pohybují kolem hodnoty 2. Nejhlubší rozdíly jsou pak ve výrociích D4, E3, E4 či E5. Zatímco čeští respondenti například častěji souhlasí s tvrzením, že „občané Portugalska žijí ve svobodné společnosti“, průměrná hodnota škály u portugalských respondentů je jen 2,1. Stejnou hodnotu u tohoto segmentu rovněž vykazuje mínění, že „Portugalsko disponuje kvalitní infrastrukturou“ a „že portugalské instituce, organizace jsou kvalitně vybaveny“. Češi tuto problematiku vidí pozitivněji.

Tabulka 27: Bezpečnostní komponenty - srovnání Češi vs. Portugalci

	Průměr škály	
	Češi	Portugalci
D1: Portugalsko má kompetentní vůdce.	2,2	1,8
D2: Portugalsko je výkonná země.	2,2	2
D3: Portugalsko zachází se svými občany spravedlivě.	2,6	2,1
D4: Občané Portugalska žijí ve svobodné společnosti.	3	2,1
D6: Portugalsko hraje ve světě důležitou roli.	2,2	2
D7: Portugalsko se podílí na ochraně životního prostředí.	2,5	2,1
E3: Vycestovat do Portugalska je snadné a bezpečné.	3,2	2,5
E4: Portugalsko disponuje kvalitní infrastrukturou.	2,7	2,1
E5: Portugalské instituce, organizace (včetně zařízení pro cestovní ruch) jsou kvalitně vybaveny.	2,7	2,1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Nejužší skupina komponent značky, tedy redukováných sociálních komponent, opět ukazuje, že Portugalci jsou k sobě poměrně kritičtí. Průměry škály u tvrzení G1, G2 a G3 vykazují u českých respondentů hodnoty 3, 3,2 a 3, zatímco u Portugalců je to znovu pouze 2,4, 2,3 a 2,2. Češi častěji souhlasí s výroky, že „Portugalci jsou pohostinní, přátelští“ a že „je snadné se s nimi spřátelit“. U teze G4 už se Češi více přibližují hodnotě 2, a tedy i názorům druhého segmentu. U posledního výroku, v němž je rozebrána otázka, zda „Portugalci tvrdě pracují“, naopak portugalští respondenti mají průměr své škály mírně vyšší, ačkoliv hodnoty jsou i tak nízké u obou skupin (2,1 a 2,3).

Tabulka 28: Sociální komponenty - Češi vs. Portugalci

	Průměr škály	
	Češi	Portugalci
G1: Portugalci jsou pohostinní.	3	2,4
G2: Portugalci jsou přátelští.	3,2	2,3
G3: S Portugalci je snadné se spřátelit.	3	2,2
G4: Portugalci jsou vysoce kompetentní.	2,5	2,1
G5: Portugalci tvrdě pracují.	2,1	2,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

4.3 Souhrnné hodnocení značky Portugalsko

Pokud vezmeme v úvahu trh České republiky, Portugalsko jako destinace cestovního ruchu bylo až donedávna prakticky neobjevené. V nabídkách cestovních kanceláří se téměř nevyskytovalo, a pokud ano, zastoupení bylo velmi omezené. V celosvětovém měřítku jeho popularita výrazně vzrostla mezi lety 2016 a 2017, v roce 2018 bylo dokonce vyhodnoceno jako „přední světová destinace“. (wendyperrin.com, 2018)

Lze říci, že na českém trhu značku Portugalsko donedávna velmi výrazně vytlačovaly známější, respektive tradičnější značky především ve sféře jižní Evropy. Do značné míry se toto děje i v současnosti, avšak v mnoha žebříčcích cestovatelských blogů a webů bývá často zařazováno mezi rostoucí trendy. Vzestup popularity Portugalska se obecně vztahuje spíše k individuálním cestám a týká se především mladých lidí, kteří upouští od kupování „balíčkových zájezdů“ a vše si zařizují sami.

Zejména otevřené odpovědi českých respondentů prokázaly, že značka Portugalsko je spjata především s oceánem, plážemi, útesy, vyhlídkami a pobřežím, ale zároveň také s konkrétními produkty, jako je portské víno nebo korek. Ty můžeme v rámci psychologických komponent považovat za přidružené značky, stejně tak i hmatatelné objekty, mezi něž zároveň řadíme i třeba památky, stavby či architekturu. Rovněž bylo v mnoha částech této kapitoly zmíněno spojení značky a osobnosti – především u mužů.

Respondenti, kteří destinaci navštívili, jsou samozřejmě optimističtější, což je naprosto přirozeným jevem. Velmi pozitivní však je, že postoj českých respondentů ke značce je obecně výrazně kladný navzdory tomu, že většina z nich nemá s destinací žádné zkušenosti. Považují ji za zajímavou, krásnou, bohatou na přírodní atraktivitu, památky, architekturu či kulturu, dále také emotivní, temperamentní, přátelskou, uvolněnou

a otevřenou. Vzhledem k absenci různých konfliktů, politických problémů apod. ji vnímají také jako bezpečnou. Četně se přiklánějí k tvrzení, že by měli zájem destinaci navštívit. To vše naznačuje, že značka může mít, co se týče konkurenceschopnosti na našem trhu velký potenciál, především u segmentu, kterého se tento výzkum týkal.

Jak ukázalo genderové srovnání hodnocení škály, ženy mají tendenci hodnotit značku Portugalsko výrazně pozitivněji. K odůvodnění tohoto jevu se lze opřít o statistiku Hitlistu, aplikace, v rámci níž si cestovatel může pomocí filtru zvolit své cestovatelské preference a nechat se vést při výběru cílové destinace, způsobu dopravy, ubytování apod. (hitlistapp.com, 2020) Prostřednictvím analýzy dat 75 000 uživatelů Hitlistu bylo vyhodnoceno, že 60 % žen jeví větší zájem o evropské destinace. Jsou na ně „pozitivněji naladěny“ a jejich představy jsou optimističtější. U mužů se jedná o pouhých 20 %. Dále se výzkumem Hitlistu prokázala tendence žen vybírat si destinace s velkým kulturním a historickým zázemím, jako je například Řecko nebo Itálie, zatímco muži mají tendenci volit především velké metropole typu New York City, Hongkong či Toronto. (travelandleisure.com, 2015) Takto by bylo možné v dalších postupech při propagaci značky zúžit cílový segment.

Oficiální čísla a statistiky potvrzují, že trend značky destinace Portugalsko má v posledních letech skutečně nakročeno správným směrem. Oprošťuje se od nálepky „chudé země“, k čemuž výrazně přispívá právě cestovní ruch. Díky němu je podstatně redukována například nezaměstnanost. Region Algarve patřící mezi nejbohatší oblasti Portugalska je toho zdárným příkladem, otázkou však zůstává, do jaké míry je rozmach cestovního ruchu žádoucí tak, aby se naopak destinace nedostala do turistické pasti. Samozřejmě také nelze opomenout současnou krizovou situaci související s pandemií koronaviru, která může dobré vyhlídky nejen destinace Portugalsko, ale i ostatních, zcela zvrátit.

5 Úspěšnost značky Algarve

Cílem další sekce praktické části této práce je zhodnocení konkurenceschopnosti značky Algarve, která je významná především pro vnitřní cestovní ruch Portugalska. Region nacházející se na jihu země sice nyní objevují i zahraniční turisté a jeho popularita stoupá také mezinárodně, nicméně stále se jedná primárně o letní destinaci samotných Portugalců, kteří sem každoročně přijíždějí ze severnějších oblastí země častokrát i na několik týdnů.

Algarve, nejoblíbenější destinace Portugalska a nejnižnější region, se nyní nachází na křižovatce v rozvoji regionálního cestovního ruchu. Jeho pobřežní oblasti jsou v letních měsících přelidněné, zatímco ve venkovských oblastech vesnice pomalu vymírají. Cestovní ruch přináší mnoho (většinou špatně placených) pracovních míst, což způsobuje nedostatek pracovníků v jiných odvětvích. A s ekonomickou výkonností silně ovlivněnou sezónností cestovního ruchu čelí Algarve jako destinace velkým výzvám. (placebrandobserver.com, 2019)

Pro tuto destinaci byla vytvořena organizace destinačního managementu Algarve Tourism Bureau za účelem propagace regionu Algarve a jeho turistických produktů. Tato organizace rovněž spustila web visitalgarve.pt a využívá jak verzi loga vytvořeného pro značku Portugalsko, tak v rámci svých stránek i vlastního originálního loga.

Obrázek 4: Logo značky Algarve



Zdroj: visitalgarve.pt, 2018

Výzkum, jemuž se věnuje následující kapitola, probíhal odděleně od předcházejícího. Pokud hledíme na problematiku z pohledu Portugalska, zabýváme se v tomto případě domácím trhem, který samozřejmě nahlíží na „vlastní“ značku Algarve zcela jinak, než by na ni nahlížel například trh středoevropské země.

5.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření na portugalském trhu

V dalších podkapitolách jsou vyhodnocena jednotlivá tvrzení a odpovědi, nejsou však členěna dle psychologických, bezpečnostních a sociálních komponent brandu jako

u předchozího šetření z toho důvodu, že musela být v samotném dotazníku přeskupena tak, aby mohl být formulář přehledně rozdělen na část týkající se značky Algarve a značky Portugalsko. Důvodem je především snazší orientace respondenta. Otázky a tvrzení v dotazníku jsou v následujících podkapitolách pro srozumitelnost vyjádřeny v češtině, původní anglická podoba je součástí příloh této práce.

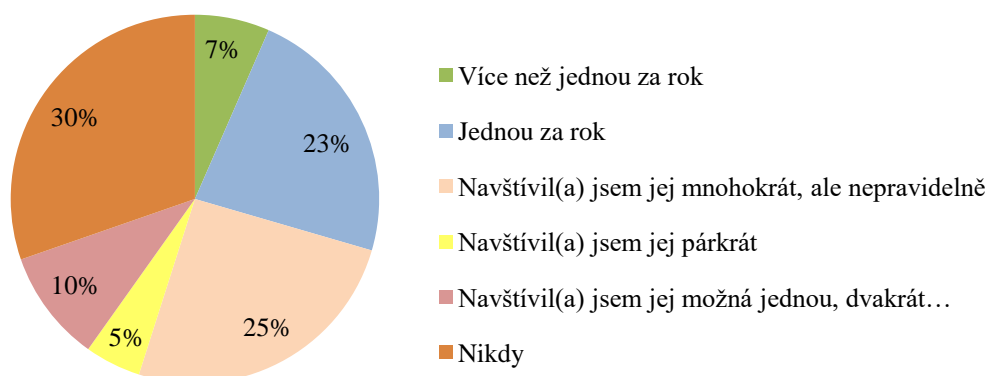
5.1.1 Identifikační otázky

Úvodní trojice otázek opět slouží ke snazšímu rozřazení respondentů v dalších částech dotazníku – v první řadě dle pohlaví. Dalším předmětem dotazování je věk (spíše z kontrolních důvodů) a v neposlední řadě informace, jak často dotazovaný destinaci v průměru navštěvuje.

Dotazník vyplnilo celkem 53 mužů a 69 žen ve věku 20 – 25 let. Důležitá byla informace o frekvenci návštěv destinace Algarve pro zvážení hypotézy, že většina respondentů ji navštěvuje pravidelně, popřípadě velmi často.

Jak ukazuje obrázek 5, na první pohled se může zdát, že převažují respondenti, kteří v Algarve nikdy nebyli, nicméně pokud sečteme všechny ostatní odpovědi, je zřejmé, že 70 % dotazovaných destinaci někdy v minulosti navštívilo. Z této skupiny pak většina respondentů (25 %) jezdí do Algarve často, ač nepravidelně, 23 % ji poté navštěvuje každoročně. Tímto lze prokázat tvrzení, že se skutečně jedná o typickou dovolenkovou destinaci pro většinu Portugalců ze severnějších oblastí země.

Obrázek 5: Frekvence návštěv Algarve



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

5.1.2 Asociace spojené s Algarve

Stejně jako v dotazníku pro české respondenty, i v této verzi byly na úvod použity otevřené otázky pro zjištění asociací spojených se značkou Algarve. Konkrétní podoba první otázky zní následně: „Když se řekne (obchodní značka) Algarve, co se vám vybaví jako první?“ Souhrn nejčastěji opakovaných frází a slov je rovněž uveden v tabulce, v níž jsou tak jako v předchozím případě důležité jednotlivé výroky, nikoliv response konkrétního dotazovaného.

Nejčastěji opakovaným heslem byla „pláž“, dále také „oceán, moře, útesy, vyhlídky, příroda, vodní sporty“ apod. Algarve je v rámci vnitřního cestovního ruchu Portugalska jednou z mála přípustných alternativ letní dovolené a mnoho obyvatel pocházejících z velkých měst v centrálním a severním Portugalsku zde v létě pobývá i několik týdnů. Trávení volného času v zemi je spojeno především s „plážovou kulturou“, kdy se veškeré dění odehrává u oceánu. Přestože tento způsob života je uplatňován podél celého portugalského pobřeží, je běžným jevem, že se v letních měsících přesouvá právě do Algarve. S tím souvisí také další velmi frekventované response dotazovaných, kteří si destinaci spojují s „nočním životem, zábavou, párty či hudebními kluby“. To samozřejmě souvisí s rysy zkoumaného segmentu – jedná se o mladé studenty, navíc charakteristika jihoevropských zemí je obecně vázána na jakési uplatňování „kultury nočního života“. Pro Algarve je rovněž typické to, co pro mnoho letních, přímořských destinací, jako jsou například některé řecké ostrovy – v zimě se zcela vyprazdňují a většina podniků a zařízení pro cestovní ruch je nefunkční. (Semoeshonkova, 2010)

Několik respondentů, respektive výhradně mužských respondentů, si Algarve spojuje také s osobností Christiana Ronalda a městem Vilamoura, kde fotbalista vlastní nemovitosti a tráví dovolenou. I nyní můžeme pozorovat jev, kdy dotazovaní pojmají značku jako osobnost.

Tabulka 29: Asociace spojené s Algarve

Výčet nejčastějších slov či spojení	Počet	Pozn.
Pláž	22	
Noční život/párty/diskotéky/hudební kluby/festivaly/zábava	21	
Oceán/moře	10	
Útesy/vyhledky/příroda	8	
Ronaldo/Ronaldo a Vilamoura	7	Výhradně muži
Zahraniční turisté	4	
Vodní sporty	4	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

5.1.3 Shrnutí charakteru značky Algarve

Účelem další otevřené otázky bylo přimět dotazované ke stručnému a jednoduchému vystižení značky prostřednictvím tří slov nebo slovních spojení, pro jejichž výčet byla opět zpracována níže uvedená tabulka číslo 30. Takto respondenti popisovali značku Portugalsko, ovšem v jejich případě lze říci, že byly odpovědi v otevřených otázkách více intuitivní, zatímco nyní můžeme předpokládat, že bude popis respondentů přesnější.

Tabulka 30: Shrnutí charakteru značky Algarve

Výčet nejčastějších slov či spojení	Počet	Pozn.
Pláž	22	
Oceán/moře	22	
Slunce/slunečné	10	
Skály/útesy/příroda/přírodní krásy	10	
Hodně britských turistů/zahlcené zahraničními turisty	8	Výhradně ženy
Bohaté/předražené	7	
Krásná malá města	6	Spíše ženy
Kultura/historie	6	Spíše ženy
Cestovní ruch	5	Výhradně ženy

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Jednoznačně převládala hesla jako „pláž, oceán, moře, slunce, skály, útesy, přírodní krásy“. Výhradně ženy v responsích dále popisují Algarve jako destinaci zahlcenou zahraničními turisty či konkrétně britskými turisty. Algarve je portugalským regionem, v němž oproti ostatním výrazně převládá počet přenocování v hromadných ubytovacích

zařízeních, přičemž většinu z nich v současné době tvoří cizinci. Především Britové zde rovněž vlastní či poptávají nemovitosti. To samozřejmě souvisí s růstem cen, a tedy vyjádřením respondentů, že region je „bohatý a předražený“. Vzhledem k rostoucímu počtu lidí, kteří přicházejí na pláže Algarve, se zvyšuje potřeba zabývat se například hodnocením kvality pláží, protože přelidněnost může snížit kvalitu vody a následně snížit sociálně-ekonomickou hodnotu oblasti. Nicméně na pobřeží Algarve je zároveň soustředěno největší množství ekonomických aktivit regionu, navíc výše zmíněný britský trh stále zůstává nejvýznamnějším zdrojem příjmů této oblasti. (Oliveira Moreira, 2018)

5.1.4 Hodnocení značky Algarve

Následující podkapitola je věnována vyhodnocení stěžejní části dotazníku pro portugalské respondenty. Jedná se o sekci zaměřenou na značku Algarve obsahující 19 tvrzení, zatímco sekce týkající se značky Portugalsko je využita pouze ke srovnání s názory českých respondentů v oddělené podkapitole. Výroky, které byly hodnoceny s ohledem na Portugalsko, jsou nyní přepracovány pro Algarve. Vzhledem k tomu, že v tomto případě byl dotazník výrazně redukován, vyhodnocení není provedeno dle jednotlivých komponent, nýbrž komplexně v tabulce uvedené níže.

Dotazovaní se víceméně přiklánějí k tomu, že nemají zájem se do destinace vracet. A to i navzdory faktu, že pro většinu Portugalců je Algarve každoročně jasnou volbou při výběru letní dovolené. Přestože velká část respondentů alespoň někdy Algarve navštívila, případně jej navštěvuje pravidelně, u výroku H1 mírně převažuje odpověď „zcela nesouhlasím“ nad odpovědí „zcela souhlasím“. Co se týče výroků H2 a H4, tedy že „Algarve je skvělá a zajímavá destinace“, průměr škály dosahuje 2,6. Odpovědi jsou vyrovnaně rozloženy mezi hodnoty 1 – 4, což znamená, že respondenti se výrazně rozcházejí. U výroku H5 je již hodnocení o něco vyšší – pro 37,7 % dotazovaných je Algarve „krásnou destinací“, dále pak 65,5 % z nich zcela souhlasí, že se jedná o dobře přístupnou destinaci. Mluvíme o vnitřním cestovním ruchu, návštěvníci tedy samozřejmě nemusejí například překračovat hranice a k dopravě využívají vlastní prostředky. Lze říci, že pro Portugalce představuje Algarve jakousi nejjednodušší, nejlevnější a nejpřístupnější alternativu dovolené.

U tvrzení H6 44,3 %, tedy většina dotazovaných, zcela souhlasí s tezí, že Algarve je bohaté na přírodní atraktivitu, naproti tomu co se týče historických památek a architektonických zajímavostí, mají již respondenti výrazně negativnější postoj. To

v podstatě souvisí se způsobem, jakým vyplňovali otevřené otázky – dovolenou si spojují s mořem, sluncem, plážemi, případně dalšími přírodními předpoklady, nikoliv kupříkladu s navštěvováním historických památek, ačkoliv i v tomto ohledu je Algarve poměrně bohaté. Architektura Algarve má sice v rámci Portugalska velmi specifický ráz, nicméně pro respondenty je to stále něco, co ve své zemi vidí běžně. Podíváme-li se níže na výrok H13 týkající se kulturního dědictví, respondenti se sice rozcházejí v názorech o něco více, nicméně i tak je jejich postoj spíše negativní – pravděpodobně ze stejných důvodů.

Výrok H9 má oproti předchozím vyšší průměrnou hodnotu škály – 2,9. Dotazovaní povětšinou spíše souhlasí, že „města v Algarve jsou živá a pulzující“. Stejně tak pokud se přesuneme k tvrzení H12, vidíme, že 59,3 % z nich vnímá Algarve jako spíše zábavnou destinaci. Rovněž můžeme přihlédnout k otevřeným otázkám, v nichž bylo Algarve často popisováno hesly jako „noční život, zábava, kluby“ apod.

Dotazování dále považují Algarve za spíše přátelskou destinaci. Průměrná hodnota škály u výroku H15 je pak oproti ostatním poměrně vysoká (3,2) – jak již bylo naznačeno v otevřených otázkách, respondenti vnímají Algarve jako spíše přelidněné. Naopak v dalším výroku nesouhlasí s tím, že se jedná o tichou destinaci a průměr škály je jeden z nejnižších (2). Nízký průměr rovněž vykazuje tvrzení H17 – response balancují mezi hodnotami škály 2 a 3, spíše však respondenti Algarve za moderní destinaci nepovažují. Důvodem může být opět fakt, že ve vnitřním cestovním ruchu Portugalska se skutečně jedná o tradiční návštěvnickou oblast.

Jedním z výroků s nejvyšším průměrem (3,2) je předposlední teze – 40,7 % respondentů považuje Algarve za zcela bezpečnou destinaci. Naopak úplně nejnižší průměr vykazuje poslední tvrzení H19 (1,8). 54,1 % respondentů zcela nesouhlasí, že „Algarve je chudá destinace“. Oficiální údaje ukazují, že společně s Lisabonem a Madeirou je jednou z nejbohatších oblastí Portugalska.

Tabulka 31: Škálové hodnocení značky Algarve

	Průměr škály	Podíl responsí na hodnotách škály v %			
		1	2	3	4
H1: Ráda bych navštívil(a)/znovu navštívil(a) Algarve.	2,4	31,2	23	16,3	29,5
H2: Algarve je skvělá turistická destinace.	2,6	24,6	23	21,2	31,2
H3: Algarve je dobře přístupná destinace.	3,5	0,9	9,7	23,9	65,5
H4: Algarve je zajímavá destinace.	2,6	24,6	21,3	24,6	29,5
H5: Algarve je krásná destinace.	2,8	23	14,7	24,6	37,7
H6: Algarve je bohaté na přírodní atraktivity.	2,9	21,3	14,7	19,7	44,3
H7: V Algarve je mnoho historických památek.	2,3	32,8	24,6	26,2	16,4
H8: Architektura v Algarve je zajímavá.	2,4	29,5	19,7	36,1	14,7
H9: Města v Algarve jsou živá a pulzující.	2,9	5,3	24,8	45,1	24,8
H10: Algarve je uvolněná destinace.	2,5	27,9	19,6	27,9	24,6
H11: Algarve je šťastná destinace.	2,6	26,2	16,4	26,2	31,2
H12: Algarve je zábavná destinace.	3	0,9	17,7	59,3	22,1
H13: Algarve má velké kulturní dědictví.	2,3	29,5	29,5	19,7	21,3
H14: Algarve je přátelská destinace.	2,6	23	13,1	42,6	21,3
H15: Algarve je přelidněná destinace.	3,2	0,8	13,3	54,9	31
H16: Algarve je tichá destinace	2	42,6	26,2	24,6	6,6
H17: Algarve je moderní destinace.	2,2	27,9	31,2	32,8	8,1
H18: Algarve je bezpečná destinace.	3,2	1,7	19,5	38,1	40,7
H19: Algarve je chudá destinace.	1,8	54,1	24,6	11,5	9,8

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Tyto údaje je rovněž možné porovnat pohledem mužů a žen. Níže uvedená tabulka č. 27 rozděluje průměrné hodnoty škály dle preferencí pohlaví. Je patrné, že ženy jsou opět optimističtější než muži, tentokrát výrazně. Výjimku tvoří teze H12, H15 a H18. Muži a ženy se shodují v otázce bezpečnosti destinace, stejně tak v tvrzení, že „Algarve je zábavná destinace“, a v neposlední řadě v problému přelidněnosti.

Naproti tomu se jejich názory nejvíce rozcházejí ve výrociích H6, H10, H11, H14 a H19. Například co se týče bohatství Algarve v oblasti přírodních atraktivit, vykazuje průměr škály u žen vysokou hodnotu 3,6, zatímco u mužů je to jen 2,5. Stejně tak ženy mnohem častěji souhlasí s tvrzením, že se jedná o skvělou, zajímavou, krásnou, uvolněnou,

šťastnou či přátelskou destinaci. U žen se průměry škály v těchto případech pohybují mezi hodnotami 3,1 – 3,3, u mužů je to jen 2,2 – 2,4.

Tabulka 32: Škálové hodnocení značky Algarve - srovnání dle pohlaví

	Průměr škály		
	Průměr	Ženy	Muži
H1: Ráda bych navštívil(a)/znovu navštívil(a) Algarve.	2,4	2,8	2,3
H2: Algarve je skvělá turistická destinace.	2,6	3,1	2,4
H3: Algarve je dobře přístupná destiace.	3,5	3,7	3,3
H4: Algarve je zajímavá destinace.	2,6	3,1	2,4
H5: Algarve je krásná destinace.	2,8	3,2	2,6
H6: Algarve je bohaté na přírodní atraktivity.	2,9	3,6	2,5
H7: V Algarve je mnoho historických památek.	2,3	2,5	2,1
H8: Architektura v Algarve je zajímavá.	2,4	2,8	2,2
H9: Města v Algarve jsou živá a pulzující.	2,9	3	2,7
H10: Algarve je uvolněná destinace.	2,5	3,2	2,2
H11: Algarve je šťastná destinace.	2,6	3,3	2,3
H12: Algarve je zábavná destinace.	3	3	3
H13: Algarve má velké kulturní dědictví.	2,3	2,6	2,2
H14: Algarve je přátelská destinace.	2,6	3,2	2,4
H15: Algarve je přelidněná destinace.	3,2	3,2	3,1
H16: Algarve je tichá destinace	2	1,8	2
H17: Algarve je moderní destinace.	2,2	2,7	2
H18: Algarve je bezpečná destinace.	3,2	3,2	3,2
H19: Algarve je chudá destinace.	1,8	1,5	2,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

5.2 Souhrnné hodnocení značky Algarve

Již od 60. let minulého století zaměřuje Algarve svou turistickou nabídku především na tradiční produkt „slunce a moře“, nejlépe známý jako tři „S“ („Sun, Sea, Sand“). Pokud opustíme oblast vnitřního cestovního ruchu, můžeme říci, že tato strategie vystavila jedno ze svých hlavních odvětví hospodářské činnosti silné konkurenci jiných zemí, jako je například Španělsko či Řecko, které nabízejí stejný typ produktu, ale s relativně diverzifikovanou turistickou činností. (Duarte, 2015) Přímořský cestovní ruch má v Algarve již poměrně dlouhou tradici a zároveň regionální hospodářský význam, nicméně v posledních letech rovněž integroval nové produkty, jako je

například golf, okružní plavby nebo turistika, vykazující silnou poptávku cizinců. Pro samotné Portugalce, kteří – jak již bylo zmíněno – si spojují Algarve především s „plážovou kulturou“ však může být nepřijatelné tuto novou podobu destinace přijmout. Zahraniční turisté na jednu stranu ekonomice Algarve prospívají, na stranu druhou rodilí Portugalci považují za negativum přelidněnost či neustále se zvyšující ceny.

Jak prokázalo dotazníkové šetření, pro ně je Algarve skutečně značkou reprezentující oceán, moře, slunce, pláž či noční život spíše než právě třeba turistiku nebo historické památky. Zajímavým paradoxem je fakt, že region většina dotazovaných v letních měsících pravidelně navštěvuje, přestože svým způsobem z jejich responsí do jisté míry číší jakési znechucení. To i navzdory skutečnosti, že v jiných případech by na „svoji destinaci“ nedali dopustit.

6 Návrhy a doporučení

Portugalsko je značkou, která má v rámci jižní Evropy poměrně specifické postavení. Na našem trhu ji tak docela nelze přirovnávat například k Řecku, Itálii či Španělsku, které cílí na široké spektrum segmentů od rodin s dětmi po seniory. Zatímco takové destinace jsou většinou spojovány s představou ideálních oblastí pro letní pobytovou dovolenou, Portugalsko si vedle nich v našich poměrech ještě zcela nevybudovalo své místo. Od toho se odvíjí i omezenější nabídka cestovních kanceláří. Je však třeba zdůraznit, že to může být pro značku Portugalsko v budoucnu naopak velkou výhodou. Jak v metropolích, tak v pobřežních oblastech si stále zachovává svůj původní ráz a relativně se izoluje od komerčního turismu na rozdíl od jiných přímořských oblastí jihoevropských zemí. Do mnoha regionů této destinace míří skutečně pouze jednotlivci, ovšem ani velká města jako Lisabon či Porto dosud netrpí přemírou návštěv.

Dotazníkové šetření realizované na českém trhu navíc prokazuje velmi kladný vztah respondentů přibližně ve věku 18-28 let k této značce. Lze tedy říci, že Portugalsko má nyní připravenou půdu pro to, aby z něj mohl být na našem trhu postupně budován čím dál konkurenceschopnější, stále však poměrně specifický brand, takový, který se zaměřuje na mnohem užší segment než výše zmíněné destinace. Můžeme předpokládat, že co se týče masového turismu a pobytových letních dovolených klasického rázu, vždycky jej v našich poměrech budou pravděpodobně vytlačovat tradičnější hráči. Portugalsko pro to ostatně ani nemá ideální přírodní předpoklady (teplé moře, jisté počasí apod.), a i kdyby ano, infrastruktura cestovního ruchu by zde zatím neměla možnost pojmout větší počet turistů. Mnohem vhodnější by v tomto případě bylo zaměřit se právě na jeho specifika. Takto by se mohla značka rovněž zbavit neustálého srovnávání se zmíněným Španělskem, jímž bohužel trpí. K tomu nakročila již zmíněná digitální kampaň destinace Portugalsko spuštěná v roce 2017, která prosazuje zemi nejen jako cíl letních dovolených.

Segment, kterého se primární výzkum práce týkal, je možné považovat za ten, na nějž by značka Portugalsko měla na našem trhu předně cílit. Právě u mladých lidí o ni v posledních letech roste zájem. Představují si pod ní zajímavou přírodu, architekturu, památky, ale také uvolněnost, zábavu, barvy či temperament. Spíše než vydat se cestou klasických pobytových dovolených, by bylo vhodné vyzdvihnout právě možnosti poznávání, turistiky apod. Otázkou je, jakým způsobem příslušnou nabídku prezentovat

vzhledem k faktu, že tato skupina potenciálních návštěvníků preferuje individuální způsob cestování. Většinu z nich neuspokojí možnost nákupu balíčku u cestovní kanceláře.

Návrhem je především zlepšení přístupnosti destinace ve smyslu zvýšení počtu přímých leteckých spojů. Ty jsou mezi Českou republikou a Portugalskem postrádány. Variantou by bylo například obnovení přímé linky ČSA Praha-Porto, navázání spolupráce s portugalskými aerolinkami TAP Portugal nebo větší zapojení nízkonákladových leteckých společností tak, aby mohly být poté realizovány právě individuální cesty. Samozřejmě s ohledem na současnou krizi celého sektoru cestovního ruchu způsobenou pandemií můžeme mluvit o takových opatřeních pouze do budoucna, pokud se vůbec podaří v blízké době dostat cestovní ruch do původního chodu alespoň částečně. Jestli právě nízkonákladové letecké společnosti přežijí, je nyní jen otázkou diskuse.

Dalším předmětem debaty je, zda by neměly i samotné cestovní kanceláře začít přizpůsobovat svoji nabídku nové generaci turistů, kteří upouští od balíčkových poznávacích zájezdů a chtějí při cestování více volnosti. Řešením je poskytovat i při poznávací dovolené jakýsi flexibilní balíček, který by zahrnoval například letenku, ubytování a možnost půjčení auta. K něčemu podobnému se uchyluje i cestovní agentura Invia, která v některých svých nabídkách zprostředkovává zákazníkům za jednu cenu třeba dopravu do místa určení, ubytování, dopravu z letiště a pojištění, přičemž spolupracuje s nízkonákladovými leteckými společnostmi, jako je Ryan Air, a následuje trend leteckých eurovíkendů do evropských destinací, které momentálně hojně vyhledávají právě mladí lidé. Portugalsko by bylo ideální destinací pro realizování podobných balíčků, zároveň by se postihl i cílový segment. Cestovní kanceláře by pak na tomto principu mohly založit i koncepci budování brandu.

Pak je zde samotná propagace značky na českém trhu. Portugalsko má v zásadě nakročeno správným směrem, jak nastínilo šetření. Jestliže v tomto ohledu hovoříme o leteckých spojích, příklad si lze vzít z kampaně společnosti Turkish Airlines, která v roce 2019 vytvořila působivou televizní reklamu s názvem Time For Time a která donedávna běžela i v českých médiích. Tato reklama jednak propagovala samotné aerolinky, ale zároveň také i značku Turecko, jíž otevírala novým segmentům, respektive cílila na mladší ročníky. Ukazovala ji jako něco víc než jen destinaci pro pobytovou dovolenou. Takto by se mohla v případě navýšení počtu letů prezentovat například TAP Portugal.

Pokud bychom mluvili o zlepšení konkurenceschopnosti značky Portugalsko obecně (nejen na českém trhu), pro destinaci by to znamenalo především zajistit takovou infrastrukturu, která by případný nárůst počtu turistů zvládla. Je nutné si připustit, že oproti jiným jihoevropským destinacím je zde cestovní ruch v posledních letech teprve v rozmachu, ačkoliv příjezdy postupně rostou. To by byl běh na velmi dlouhou trať, neboť by bylo zapotřebí navýšit kapacity, zajistit výstavbu nových ubytovacích zařízení, popřípadě zmodernizovat ty stávající, dále také například zajistit pokrytí wi-fi či možnost platit bezkontaktními platebními technologiemi atd. Mnoho oblastí, které mají v rámci země potenciál pro rozvoj cestovního ruchu, zatím v tomto ohledu ve srovnání se sousedním Španělskem, kde existuje široké spektrum nabídky různých kategorií, strádají a nebyly by schopny uspokojit poptávku zejména náročnějších turistů.

To vše by samozřejmě mohlo značce Portugalsko naopak uškodit, pokud vezmeme v úvahu fakt, že si dosud uchránila svoji jedinečnou, nekomerční podobu. Hranice mezi zvýšením její konkurenceschopnosti a sebedestrukci může být velmi tenká.

Na to ostatně naráží šetření věnující se značce Algarve na portugalském trhu, které bylo realizováno v druhé sekci praktické části této práce. Portugalští respondenti si ji již nyní velmi často spojují s přelidněnými plážemi a růstem cen, ačkoliv ani Algarve zdaleka nečelí takovým problémům masového turismu jako některé regiony sousedního Španělska. Vhodné je především nadále přizpůsobovat novou výstavbu původní architektury, k čemuž region Algarve na rozdíl od španělské Andalusie přistupoval dobře a podroboval tyto záležitosti striktním kontrolám. Většina zařízení pro cestovní ruch je zde soustředěována výhradně ve městech, otázkou zůstává, zda by nebylo řešením infrastrukturu na jednu stranu sice rozšířit, ovšem zároveň ji rozmělnovat pro účely zahraničních turistů podél celého pobřeží, které je na mnoha místech nevyužité, zatímco pláže ve městech bývají v letních měsících přelidněné. Možným východiskem je ponechat image značky Algarve na domácím trhu na bázi zmíněných „3S“, zatímco na zahraničních trzích zaměřit její formování i na jiné aktivity, jako je navštěvování historických a kulturních památek, pěší turistika, cyklistika apod. Koneckonců k tomuto má současná poptávka v rámci Portugalska nakročeno více než ke koncepci klasických pobytových dovolených. Tak by mohlo dojít i k rovnoměrnějšímu rozložení pracovních příležitostí, stejně tak k celkovému oživení těch oblastí Algarve, které jsou oproti některým výhradně pobřežním letoviskům relativně pusté.

Závěr

Účelem této diplomové práce bylo jednak postihnout teorii značky, brandu a brandingu jak obecně, tak se zaměřením na oblast cestovního ruchu a destinací, a dále samozřejmě prakticky zhodnotit úspěšnost a konkurenceschopnost vybrané značky na definovaných trzích. Předmětem tohoto zkoumání byla primárně destinace Portugalsko a v druhé řadě dílčí destinace Algarve, k jejichž stručnému popsání došlo rovněž v rámci teoretické části.

Praktický výzkum proběhl prostřednictvím oddělených dotazníkových šetření vytvořených pro český trh a pro portugalský trh. Po detailním vyhodnocení dotazníků byly popsány souhrnné návrhy a doporučení pro zkoumané značky.

Hlavním přínosem je především zmapování konkurenceschopnosti a potenciálu značky Portugalsko na našem trhu. Došlo ke zjištění, že existuje poměrně pozitivní postoj respondentů k této problematice a že samotná značka má mnoho předpokladů pro to, aby dokázala konkurovat silnějším a tradičnějším brandům. Jak již bylo řečeno, Portugalsko disponuje oproti jiným jihoevropským destinacím mnohými specifiky, kterých je třeba využít. Chybou by bylo je přecházet a budovat jeho pozici naopak na základě snahy o vyrovnání se ostatním.

Přestože byly závěrem popsány varianty, jak zkoumané značky rozvíjet, faktem zůstává, že nyní čelí celý svět takové krizi, která může mít na odvětví cestovního ruchu, tím pádem i značky v cestovním ruchu, nedozírné dopady. Pandemie způsobená novým typem koronaviru staví celý tento sektor do naprosté stagnace. Kdy a jakým způsobem se hranice různých zemí otevřou, je nyní jen otázkou velmi nejasných plánů. Co se týče značky Portugalsko, která směřovala vstříc budování silné pozice teprve v posledních letech, může být problémem ji vůbec udržet na původní úrovni. Naopak značka Algarve, která je významná pro vnitřní cestovní ruch, může být na samotném portugalském trhu v současné situaci posílena.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obrázek 1: Identita značky a její pasti	14
Obrázek 2: Logo značky Portugalsko	42
Obrázek 3: Testová statistika	61
Obrázek 4: Logo značky Algarve	68
Obrázek 5: Frekvence návštěv Algarve	69

Seznam tabulek

Tabulka 1: Komponenty obchodní značky	25
Tabulka 2: Asociace spojené s Portugalskem	44
Tabulka 3: Shrnutí charakteru značky Portugalsko	46
Tabulka 4: Psychologické komponenty A	47
Tabulka 5: Psychologické komponenty A - srovnání pohlaví	47
Tabulka 6: Psychologické komponenty A - srovnání navštívili vs. nenavštívili	48
Tabulka 7: Psychologické komponenty B	48
Tabulka 8: Psychologické komponenty B - srovnání pohlaví	49
Tabulka 9: Psychologické komponenty B - srovnání navštívili vs. nenavštívili	49
Tabulka 10: Psychologické komponenty C	50
Tabulka 11: Psychologické komponenty C - srovnání pohlaví	51
Tabulka 12: Psychologické komponenty C - srovnání navštívili vs. nenavštívili	52
Tabulka 13: Bezpečnostní komponenty D	53
Tabulka 14: Bezpečnostní komponenty D - srovnání pohlaví	53
Tabulka 15: Bezpečnostní komponenty D - srovnání navštívili vs. nenavštívili	54
Tabulka 16: Bezpečnostní komponenty E	55
Tabulka 17: Bezpečnostní komponenty E - srovnání pohlaví	55
Tabulka 18: Bezpečnostní komponenty E - srovnání navštívili vs. nenavštívili	56
Tabulka 19: Bezpečnostní komponenty F	57
Tabulka 20: Bezpečnostní komponenty F - srovnání pohlaví	57
Tabulka 21: Bezpečnostní komponenty F - srovnání navštívili vs. nenavštívili	58
Tabulka 22: Sociální komponenty	59
Tabulka 23: Sociální komponenty - srovnání pohlaví	60

Tabulka 24: Sociální komponenty - srovnání navštívili vs. nenavštívili	60
Tabulka 25: Srovnání charakteru značky Portugalsko - Češi vs. Portugalci	63
Tabulka 26: Psychologické komponenty - srovnání Češi vs. Portugalci	64
Tabulka 27: Bezpečnostní komponenty - srovnání Češi vs. Portugalci	65
Tabulka 28: Sociální komponenty - Češi vs. Portugalci	66
Tabulka 29: Asociace spojené s Algarve	71
Tabulka 30: Shrnutí charakteru značky Algarve	71
Tabulka 31: Škálové hodnocení značky Algarve	74
Tabulka 32: Škálové hodnocení značky Algarve - srovnání dle pohlaví.....	75

Seznam použité literatury

- AAKER, David A. *Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Brno: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-885-6.
- AAKER, David. Measuring Brand Equity Across Products and Markets. *California Management Review* [online]. 1996, 38(3), 102-120 [cit. 2019-12-29]. ISSN 0008-1256. Dostupné z: https://monashuni.okta.com/app/monashuniversity_ezproxy_1/exk1lfeqvipGvmNj72p7/sso/saml
- ALFONSO, Carolin, Waltraud KOKOT a Khachig TÖLÖLYAN. *Diaspora, Identity and Religion*. Londýn, New York: Routledge, 2016. ISBN 9781138990722
- ALMEIDA GARCIA Fernando. A comparative evolution of tourism policy in Spain and Portugal. *Tourism Management Perspective*. 2014, (11), 35-50
- ALMEYDA-IBÁÑEZ, Marta a Babu P. GEORGE. The evolution of destination branding: A review of branding literature in tourism. *Journal of Tourism* [online]. Heritage & Services Marketing, 2017, 1(3), 9-17 [cit. 2019-11-12]. Dostupné z: <https://www.jthsm.gr/vol3iss1/3-1-2.pdf>
- ANDĚL, Jiří. *Statistické metody*. 2. přeprac. vyd. Praha: Matfyzpress, 1998. ISBN 80-85863-27-8.
- ANHOLT, Simon. *Places: identity, image and reputation*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2010. ISBN 978-0-230-23977-7.
- BIEGER, Thomas. *Management von Destinationen*. 7., nezměn. vyd. München: Oldenbourg, 2008, xii, 365 s. ISBN 978-486-58628-2.
- DE CHERNATONY, Leslie. *Značka: od vize k vyšším ziskům*. Brno: Computer Press, 2009. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-2007-1.
- DE MOOIJ, Marieke. *Global Marketing and Advertising*. 4. SAGE Publications, 1998. ISBN 9781544318141.
- DUARTE, António. Regional tourism as a strategic sector for Portugal: Sun, sea and much more. *Journal of the Geographical Institut Jovan Cvijic* [online]. University of Coimbra, 2015, January 2015, 65(2), 229-238 [cit. 2020-04-14]. DOI: 10.2298/IJGI1502229D. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/283004930_Regional_tourism_as_a_strategic_sector_for_Portugal_Sun_sea_and_much_mor
- DUNLOP, Fiona. *Portugalsko*. Druhé vydání. Přeložil Eva KADLECOVÁ. V Brně: CPress, 2019. Velký průvodce National Geographic (CPress). ISBN 978-80-264-2464-2.
- DUPEYRAS, A. a N. MACCALLUM. OECD. *Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: a Guidance Document*. 1. OECD Publishing [online]. 2013. [cit. 2019-12-29] ISSN 23071672. Dostupné z: <https://doi.org/10.1787/23071672>
- DWYER, Larry, Robert MELLOR a L. LIVAIC. Competitiveness of Australia as a Tourist Destination. *Journal of Hospitality and Tourism Management* [online]. 2013, 10(1), 60-78 [cit. 2019-12-30]. ISSN 1447-6770. Dostupné z:

https://www.researchgate.net/publication/281392475_Competitiveness_of_Australia_as_a_Tourist_Destination

ECHTNER, Charlotte M. a J. R. Brent RITCHIE. The measurement of destination image: An empirical assessment. *Journal of Travel Research*. 2003, 1993(14), 3-13. ISSN 1035-4662.

HANKINSON, Graham. *The brand images of a tourism destination: a study of the saliency of organic images: a study of the saliency of organic images* [online]. 2004, 13(1), 6-14 [cit. 2019-11-25]. DOI: 10.1108/10610420410523803. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/243984748_The_brand_images_of_tourism_destinations_A_study_of_the_saliency_of_organic_images

HEALEY, Matthew. *Co je branding?*. V Praze: Slovart, 2008. ISBN 978-80-7391-167-6.

KELLER, Kevin Lane. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing* [online]. 1993, 57(1), 1-22 [cit. 2019-12-30]. DOI: 10.2307/1252054. ISSN 1447-6770. Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/1252054>

KLVAČOVÁ, E., MALÝ, J. Domnělé a skutečné bariéry konkurenceschopnosti EU a ČR. 1.vyd. Praha: Vzdělávací středisko na podporu demokracie, 2008. 100 s. ISBN 978-80903122-8-9.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozšířené vyd. Praha : Grada, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

LEVITT, Theodore. *The marketing imagination*. New, expanded ed. New York: Free Press, 1986. ISBN 0-02-919090-8.

MARINA, Angela a Janeiro VERISSIMO. *Portugal's Nation Brand Image: Portuguese and Canadian*. Aveiro, 2012. Dissertation. Universidade de Aveiro.

MAYER, Marius, Wojciech ZBARASZEWSKI, Dariusz PIENKOWSKI, Gabriel GACH a Johanna GERNERT. *Cross-Border Tourism in Protected Areas*. 1. Cham: Springer, 2019.

MELIÁN-GONZÁLEZ, Arturo a Juan Manuel GARCÍA-FALCÓN. Competitive potential of tourism in destinations. *Annals of Tourism Research* [online]. 30(3), 720-740 [cit. 2020-01-30]. DOI: 10.1016/S0160-7383(03)00047-1. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/221955921_Competitive_potential_of_tourism_in_destinations

NEUMEIER, Marty. *The brand gap: jak překlenout propast mezi obchodní strategií a designem*. Praha: AnFas, c2008. ISBN 978-80-254-2150-5.

OLINS, Wally. *Brand new: nová podoba značek*. Přeložil Petr HAVLÍČEK. V Praze: Slovart, 2016. ISBN 978-80-7529-047-2.

OLIVEIRA MOREIRA, Claudete. Portugal as a tourism destination: Paths and trends. *Méditerranée*. 2018, (130), 1-55. ISSN 0025-8296.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

RITCHIE, J. R. B., CROUCH, G. I. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford: CABI Publishing, 2003. ISBN 0-85199-664-7.

ROPO, Juha-Pekka. *Brands and Branding: Creating a brand strategy*. Tampere, 2009. Tampereen Ammattikorkeakoulu university of applied sciences. Vedoucí práce Mari Stenvar.

SEMOESHONKOVA, Vera. *Beach quality assessment and management in the Sotavento (Eastern) Algarve, Portugal*. Faro, 2010. Erasmus Mundus European joint Master. Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade do Algarve.

SCOTT, Bruce R. a George C. LODGE. *U.S. Competitiveness in the World Economy* [online]. Boston: Harvard Business School Press, 1985 [cit. 2020-11-27].

STEENKAMP, Jan-Benedict E. M. *Global brand strategy: world-wise marketing in the age of branding*. London: Palgrave Macmillan, 2017. ISBN 978-1-349-94994-6.

STEPHINES BALAKRISHNAN, Melodena, Ramzi NEKHILI a Clifford LEWIS. Destination Brand Components. *International Journal of Culture Tourism and Hospitality Research* [online]. 2008, 5(1), 4-25 [cit. 2019-11-25]. DOI: 10.1108/1750618111111. Dostupné z:

https://www.researchgate.net/publication/241513809_Destination_brand_components

Internetové zdroje

Bezpečnost v Portugalsku. *Cestuj levně tam, kam tě srdce táhne* [online]. 2020 [cit. 2020-03-30]. Dostupné z:

<https://www.cestujlevne.com/pruvodce/portugalsko/bezpecnost>

CANDEIAS, Francisco. Tourism is Growing in Lisbon. In: *Lisbonne Idée* [online]. Lisbon: Investimentos Imobiliários, Lda., 2017 [cit. 2019-11-14]. Dostupné z:

<http://www.lisbon-id.com/p5995-tourism-lisbon-growing.html>

Case study: How Campbell River rebranded itself from the inside out. In: *Destination Think!* [online]. Destination Think!, 2018 [cit. 2019-11-05]. Dostupné z:

<https://destinationthink.com/case-study-campbell-river-rebranded-itself-inside-out/>

COHEN, Billie. Portugal is Suddenly Hugely Popular. This Is Why. In: *Wendy Perrin* [online]. Wendy Perrin, 2018, 16. 4. 2018 [cit. 2020-03-18]. Dostupné z:

<https://www.wendyperrin.com/why-portugal-suddenly-hugely-popular/>

EKSTEIN, Nikki. How Dream Destinations Differ Between Women and Men. *Travel + Leisure* [online]. Des Moines: Meredith, 2015 [cit. 2020-03-20]. Dostupné z:

<https://www.travelandleisure.com/trip-ideas/gender-differences-travel>

HARDY, Tony. The Best City Branding Examples From Around The World.

In: *Canny* [online]. Canny Creative, 2020 [cit. 2020-01-28]. Dostupné z:

<https://www.canny-creative.com/city-branding-examples/>

Hitlist. *Hitlist* [online]. New York: Tripcommon, 2020 [cit. 2020-03-20]. Dostupné z:

<http://www.hitlistapp.com/about/>

KAEFER, Florian. Algarve: Destination Strengths, Challenges and Opportunities. *The Place Brand Observer* [online]. London: The Place Brand Observer, 2019 [cit. 2020-04-05]. Dostupné z: <https://placebrandobserver.com/algarve-destination-strengths-challenges-opportunities/>

Marketing Journal [online]. Marketing a 18 způsobů pojetí konkurenceschopnosti. Aktualizace 2013 [cit. 2019-11-05]. Dostupné na: <<http://www.mjournal.cz/blog/Cichovsky/?detail=23>

Nezaměstnanost v Portugalsku klesla nejnižší od roku 2011. *Investiční web* [online]. Praha: Investičníweb, 2019 [cit. 2020-03-31]. Dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/news-nezamestnanost-v-portugalsku-klesla-nejniže-od-roku-2011/>

NGUYEN, Hoang. More women than men purchase souvenirs for friends, family, and themselves. *YouGov* [online]. London: YouGov, 2018 [cit. 2020-03-20]. Dostupné z: <https://today.yougov.com/topics/travel/articles-reports/2018/07/18/more-women-men-purchase-souvenirs-friends-family-a>

Počet obyvatel Plzeň. *Místopisný průvodce po České republice* [online]. WANET, 2020, 1. 1. 2020 [cit. 2020-03-18]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/2952/plzen/pocet-obyvatel/>

Porto Population 2020. *2020 World Population by Country* [online]. World Population Review, 2020, 17. 2. 2020 [cit. 2020-03-20]. Dostupné z: <https://worldpopulationreview.com/world-cities/porto-population/>

Portugalsko. *Euroskop.cz* [online]. Euroskop, 2020 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/420/sekce/portugalsko/>

Portugalsko: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled. *BusinessInfo.cz* [online]. Czech Trade, 2019 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/portugalsko-zakladni-charakteristika-teritoria-ekonomicky-prehled/>

Portugal Regions and Locations. *Personalized Tours to Portugal* [online]. Portugal.com [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: <https://portugal.com/portugal/places>

Portugal Tourism Revenues. *Trading Economics* [online]. TRADING ECONOMICS, 2019 [cit. 2019-11-14]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/portugal/tourism-revenues>

QUINTELA, Ivete. Divisões Políticas de Portugal. *VP Dicas* [online]. Caldas da Rainha: VP DICAS, 2019 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: <https://www.vpdicas.com/artigos/divisooes-politicas-de-portugal>

Top 10 most overcrowded countries. *Smashing Lists* [online]. 2020 [cit. 2020-03-31]. Dostupné z: <https://www.smashinglists.com/top-10-most-overcrowded-countries/>

TAGGED, Hitesh Bhasin. What is Brand Competition?. In: *Marketing91* [online]. Marketing91, 2018 [cit. 2019-10-18]. Dostupné z: <https://www.marketing91.com/what-is-brand-competition/>

The European Country That Loves Being Sad. *BBC* [online]. London: BBC, 2016 [cit. 2020-04-05]. Dostupné z: <http://www.bbc.com/travel/story/20161118-the-european-country-that-loves-being-sad>

The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017 [online]. 1. Geneva: World Economic Forum, 2017 [cit. 2019-11-27]. Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf

Top 10 Facts About Poverty in Portugal. *The Borgen Project* [online]. Seattle, 2018 [cit. 2020-03-30]. Dostupné z: <https://borgenproject.org/poverty-in-portugal/>

VisitAlgarve [online]. Faro: Região de Turismo do Algarve, 2018 [cit. 2020-02-17]. Dostupné z: <https://www.visitalgarve.pt/pt/Default.aspx>

VisitPortugal [online]. Lisboa: Turismo de Portugal, 2013 [cit. 2020-02-17]. Dostupné z: <https://www.visitportugal.com/en>

Značka (Brand). In: *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011-2019, 16.07.2017 [cit. 27.09.2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/znacka>

Seznam příloh

Příloha A – dotazník pro české respondenty

Příloha B – dotazník pro portugalské respondenty

Portugalsko hraje aktivní roli v mezinárodních sportovních soutěžích.				
Portugalsko má velké kulturní dědictví.				
Portugalsko přispívá k vědním inovacím.				
Koupil(a) bych si portugalský výrobek/službu.				
Portugalsko má výrazný sortiment suvenýrů.				
Portugalsko je kreativní země.				
Portugalsko je moderní země.				

2. skupina: Bezpečnostní komponenty brandu Portugalsko

	1	2	3	4
Portugalsko má kompetentní vůdce.				
Portugalsko je výkonná země.				
Portugalsko zachází se svými občany spravedlivě.				
Občané Portugalska žijí ve svobodné společnosti.				
Portugalsko se aktivně podílí na udržení mezinárodního míru a bezpečnosti.				
Portugalsko hraje ve světě důležitou roli.				
Portugalsko se podílí na ochraně životního prostředí.				
Portugalsko je bezpečná země.				
Portugalsko je dobře přístupná země.				
Vycestovat do Portugalska je snadné a bezpečné.				
Portugalsko disponuje kvalitní infrastrukturou.				
Portugalské instituce, organizace (včetně zařízení pro cestovní ruch) jsou kvalitně vybaveny.				
Informace o Portugalsku jsou dobře přístupné.				
Komunikace v Portugalsku je bezproblémová.				
Měna v Portugalsku je stabilní a silná.				
Portugalsko je kultivovaná země.				
Portugalsko je chudá země.				

3. skupina: Sociální komponenty brandu Portugalsko

	1	2	3	4
Portugalci jsou pohostinní.				
Portugalci jsou přátelští.				
S Portugalci je snadné se spřátelit.				
Portugalci jsou vysoce kompetentní.				

Portugalci tvrdě pracují.				
Portugalsko je přátelská země.				
Portugalsko je přelidněná země.				
Portugalsko je tichá země.				

Algarve is an entertaining destination.				
Algarve has a rich cultural heritage and legacies.				
Algarve is a friendly destination.				
Algarve is an overcrowded destination.				
Algarve is a quiet destination.				
Algarve is a modern destination.				
Algarve is a safe destination.				
Algarve is a rich destination.				

Portugal

	1	2	3	4
Portugal is rich in natural beauty.				
Portugal has many historic buildings and monuments.				
Cities and towns in Portugal are vibrant.				
Portugal has a rich cultural heritage and legacies.				
Portugal has made a contribution to innovation in science and technology.				
Portugal is governed by competent leaders.				
Portugal is an efficient country.				
Portugal treats its citizens with fairness.				
Portugal ensures that its citizens live in a free society.				
Portugal plays an important role in our world.				
Portugal plays an active role in preserving the environment.				
To travel to Portugal is easy and safe.				
Portuguese infrastructure is of good quality.				
Portuguese institutions and organizations (including tourist facilities) are of good quality.				
Portuguese people are hospitable.				
Portuguese people are friendly.				
Portuguese people make great friends.				
Portuguese people are highly competent.				
Portuguese people are hard workers.				

Abstrakt

ŽÁKOVÁ, Helena. *Úspěšnost značky v cestovním ruchu*. Plzeň 2020. 88 s. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: značka, cestovní ruch, Portugalsko

Tato diplomová práce se věnuje úspěšnosti značky v cestovním ruchu se zaměřením na destinaci Portugalsko. Teoretická část postihuje vymezení pojmů souvisejících se značkou, brandem, brandingem, interpretací, identitou a konkurenceschopností značky obecně i v kontextu cestovního ruchu. Dále je v teorii charakterizována značka Portugalsko a značka Algarve. Praktická část se zabývá dotazníkovým šetřením realizovaným na českém trhu, které cílí na značku Portugalsko, a dále dotazníkovým šetřením pro portugalský trh řešící primárně značku Algarve. Na základě výzkumu následují praktická doporučení. Nejdůležitějším výstupem výzkumu je prokázání poměrně velkého potenciálu značky Portugalsko na českém trhu. Tato značka má mnoho předpokladů pro to, aby dokázala konkurovat silnějším a tradičnějším brandům.

Abstract

ŽÁKOVÁ, Helena. *Brand Success in Tourism*. Plzeň, 2020. 89 p. Diploma Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: brand, tourism, Portugal

This Diploma thesis deals with brand success in tourism and is aimed at Portugal as a destination. The theoretical part contains the definitions of terms related to brand, branding, interpretation, identity and competitiveness of brand in general and in the context of tourism. Furthermore, it also includes characteristics of brands Portugal and Algarve. The practical part is devoted to questionnaire survey conducted on the Czech market, which targets the brand Portugal, and questionnaire survey for the Portuguese market dealing primarily with the brand Algarve. Practical recommendations follow from the research. The most important research output is demonstration of relatively large potential of the brand Portugal on the Czech market. It has many prerequisites to be able to compete with stronger and more traditional brands.