Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta managementu

Diplomová práce

Bc. Dagmar Kaláčová
2020

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta managementu
Katedra managementu

Analýza marketingové komunikace turistického střediska Špindlerův Mlýn

Autor diplomové práce: Bc. Dagmar Kaláčová
Vedoucí diplomové práce: PhDr. Jan Závodný Pospíšil, Ph.D.
Rok obhajoby: 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma
„Analýza marketingové komunikace turistického střediska Špindlerův Mlýn“
jsem vypracovala samostatně a veškerou použitou literaturu a další prameny
jsem řádně označila a uvedla v přiloženém seznamu.

V Jindřichově Hradci dne 20. června 2020

.....

Bc. Dagmar Kaláčová

Vysoká škola ekonomická v Praze
Katedra managementu

Fakulta managementu
Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatelka:	**Bc. Dagmar Kaláčová**
Studijní program:	Ekonomika a management
Obor:	Management
Vedoucí práce:	PhDr. Jan Závodný Pospíšil, Ph.D.
Název tématu:	**Analýza marketingové komunikace turistického střediska Špindlerův Mlýn**
Jazyková varianta:	Čestina

Rámcový obsah:

1. Práce se zabývá problematikou marketingu cestovního ruchu, přičemž jejím cílem je zhodnotit realizovanou marketingovou komunikaci pro letní i zimní sezonu roku 2019.
2. V teoretické části budou nastavena teoretická východiska, bude provedena kritická literární rešerše relevantních zdrojů s užším zaměřením na problematiku marketingu v cestovním ruchu.
3. Praktická část je zaměřena na aplikaci teoretických poznatků při analýze současné podoby marketingové komunikace zkoumané destinace a celkové zhodnocení stávající marketingové komunikace.

Rozsah práce: 65

Literatura:

1. KOZEL, R. - MYNÁŘOVÁ, L. - SVOBODOVÁ, H, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.* Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.
2. HESKOVÁ, M, 2012. *Teorie, management a marketing služeb.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií. ISBN 978-80-87472-25-5.
3. ZELENKA, J. *Marketing cestovního ruchu.* Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010. ISBN 978-80-86723-95-2.
4. BERGH, J V D. -- GEUENS, M. -- PELSMACKER, P D. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

Datum zadání: duben 2018

Termín odevzdání: červenec 2020

Bc. Dagmar Kaláčová
Řešitelka

PhDr. Jan Závodný Pospíšil, Ph.D.
Vedoucí práce

Ing. Martin Musil, Ph.D.
Vedoucí katedry

doc. Ing. Vladislav Bína, Ph.D.
Děkan FMJH VŠE

Název diplomové práce:

Analýza marketingové komunikace turistického střediska Špindlerův Mlýn

Abstrakt:

Práce se zabývá problematikou marketingu cestovního ruchu, přičemž jejím cílem je analýza marketingové komunikace zimního střediska Špindlerův Mlýn a stanovení obecných principů pro marketingovou komunikaci ostatních horských středisek v ČR.

V teoretické části budou nastavena teoretická východiska, bude provedena kritická literární rešerše relevantních zdrojů s užším zaměřením na problematiku marketingu v cestovním ruchu, respektive tvorbu a implementaci marketingové komunikace.

Praktická část je zaměřena na aplikaci teoretických poznatků při analýze současné podoby marketingové komunikace zkoumané destinace a stanovení obecných principů pro marketingovou komunikaci ostatních horských středisek v ČR.

Klíčová slova:

Světový pohár v lyžování, sportovní marketing, cestovní ruch

Poděkování:

Ráda bych zde poděkovala především svému vedoucímu za odborné vedení a cenné rady při psaní této práce, dále své rodině za podporu a v neposlední řadě také kolegům, kteří mi byli oporou.

Obsah

Úvod **15**
1 Cestovní ruch – vymezení základních pojmů **18**
1.1 Definice cestovního ruchu 19
1.2 Typologie cestovního ruchu 20
1.3 Současné trendy 21
2 Marketing cestovního ruchu **24**
2.1 Marketingový mix cestovního ruchu 24
2.1.1 Produkt 25
2.1.2 Cena 26
2.1.3 Distribuce 26
2.1.4 Marketingová komunikace 26
2.1.5 Lidé 27
2.1.6 Spolupráce 27
2.1.7 Balíčky služeb 28
2.1.8 Programová specifika 28
2.2 Marketingová komunikace 28
2.3 Definice marketingové komunikace 29
2.3.1 Plánování marketingové komunikace 30
2.3.2 Komunikační cíle 31
2.3.3 Komunikační strategie 33
2.3.4 Časový plán a rozpočet 34
2.3.5 Vyhodnocení a zpětná vazba 35
2.4 Marketingový komunikační mix 35
2.4.1 Reklama 36
2.4.2 Podpora prodeje 37
2.4.3 Public relations 38
2.4.4 Osobní prodej 39
2.4.5 Direct marketing 40
2.5 Nové nástroje marketingové komunikace 41
2.5.1 Digital marketing 41
2.5.2 Nové trendy marketingové komunikace 45
2.5.3 Integrovaná marketingová komunikace 50
2.6 Sportovní marketing 51
3 Metodika práce **54**
3.1 Definice problému 55
3.2 Sběr dat 56
3.2.1 Hloubkové interview 56

3.2.2 Písemné dotazování ... 57
4 Výsledky výzkumu a diskuse ... 60
4.1 Kvalitativní výzkum – rozhovor s organizátorem ... 60
4.2 Kvalitativní výzkum – rozhovor s obchodním ředitelem společnosti organizující B2B a B2C aktivity ve Špindlerově Mlýně ... 63
4.3 Kvantitativní výzkum – výsledky dotazníkového šetření ... 64
4.4 Shrnutí získaných poznatků ... 88
4.4.1 Situační analýza ... 88
4.4.2 Volba cílového trhu ... 89
4.4.3 Marketingové cíle ... 89
Závěr ... 90
Seznam literatury ... 93
Přílohy ... 100

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Marketingový mix cestovního ruchu 8P 25
Obrázek 2 – Schéma komunikačního plánování 30
Obrázek 3 – Komunikační cíle 32
Obrázek 4 – Proces marketingového výzkumu 54
Obrázek 5 – SWOT analýza Špindlerova Mlýna 88

Seznam grafů

Graf 1 – Pohlaví respondentů 64
Graf 2 – Věkové složení respondentů 65
Graf 3 – Důvod návštěvy areálu Špindlerův Mlýn 66
Graf 4 – Frekvence návštěvy 67
Graf 5 – Preference sezóny 68
Graf 6 – Aktivní a pasivní lyžaři 69
Graf 7 – Fanoušci Ester Ledecké 70
Graf 8 – Doprovod 71
Graf 9 – Zjištění o konání akce 72
Graf 10 – Zjištění akce na sociálních sítích 73
Graf 11 – Zjišťování aktuálních informací 73
Graf 12 – Hledání aktuálních informací 74
Graf 13 – Volba webových stránek při hledání informací 75
Graf 14 – Volba sociálních sítí při hledání aktuálních informací 76
Graf 15 – Registrace reklamy 77
Graf 16 – Typ registrované reklamy 78
Graf 17 – Zájem o konání akcí ve Špindlerově Mlýně 79
Graf 18 – Hledání aktuálních informací o Špindlerově Mlýně 80
Graf 19 – Výběr sociálních sítí k hledání aktuálních informací 81
Graf 20 – Návštěva webových stránek Špindlerova Mlýna 81
Graf 21 – Hodnocení cen 82
Graf 22 – Kapacita pro diváky 83
Graf 23 – Volba ubytování 84
Graf 24 – Dopravní dostupnost 85
Graf 25 – Hodnocení počtu parkovacích míst 86
Graf 26 – Balíček na dvoudenní vstupné 87

Úvod

Poznávání a objevování neznámého provází lidstvo od nepaměti. Motivace pro změnu prostředí, odpoutání se od stávajícího až k touze poznat něco nového, byly různé a s jistou dávkou opatrnosti se dá říci, že jsou de facto stejně platné i dnes. Stačí se podívat kolem sebe, do knih, hromadných sdělovacích prostředků nebo katalogů cestovních kanceláří. Lidé cestují za obchodem, navštívit známé, odpočinout si od pracovních stresů, nebo aby utekli před nepříznivou situací v jejich domovině. Cestování v různých formách provází lidstvo patrně od samého počátku.

Kromě cestování a cestovního ruchu bychom mohli pojmenovat další lidskou vášeň, či spíše lidskou přirozenost, bez které by nebylo možné dobře fungovat. Tímto předpokladem k fungování a v jistém smyslu tedy i k cestování je komunikace. A to komunikace v nejrůznějších formách – mezilidská, masová, mediální nebo marketingová. Pro účely této práce bude stěžejní právě poslední jmenovaná, totiž marketingová komunikace.

V této práci se pokusím o syntézu výše popsaných aspektů (cestování a marketingová komunikace) s tím, že hlavní důraz bude kladen právě na dnes již neopomenutelnou součást úspěšného podnikání – marketing a komunikaci s tím spojenou. Cílem práce je tedy vypracování analýzy marketingové komunikace vybrané destinace (turistického střediska) úzce spojené s cestováním, respektive s cestovním ruchem, a to v konkrétně vymezeném časovém období. Pro účely tohoto textu byl zvolen skiareál Špindlerův Mlýn a zimní sezóna 2018/2019.

Důvodů pro výběr skiareálu Špindlerův Mlýn bylo hned několik – jedná se o jedno z nejvýznamnějších a nejnavštěvovanějších lyžařských středisek v českých horách. Pro Špindlerův Mlýn, jenž bude ústředním bodem výzkumu, potažmo celé práce, byla sezóna 2018/2019 poměrně zásadním obdobím hned z několika hledisek. V první čtvrtině roku 2019 se ve Špindlerově Mlýně uskutečnila zastávka Světového poháru ve sjezdovém lyžování, kterého se původně měla zúčastnit mimo jiné i Ester Ledecká. Ester se stala na Zimních olympijských hrách 2018 zlatou olympijskou vítězkou ve sjezdovém lyžování i ve snowboardingu a z celosvětového hlediska je nyní opravdovou superstar. Jednalo se o zcela mimořádnou akci v rámci regionu, která prověřila organizační schopnosti areálu i celého okolí a rovněž do značné míry ovlivnila komunikace areálu směrem k široké veřejnosti. Je navíc možné, že právě velikost akce může mít vliv na návštěvníky a jejich náhled na poskytované služby. Může zvýšit jejich očekávání a celkové nároky směrem k službám v areálu atp. Výše popsaná hlediska odůvodňují nejen výběr tohoto časového údobí, ale i výběr právě Špindlerova Mlýna jako ústřední zkoumané destinace.

Koncepci své práce jsem se rozhodla rozčlenit standardně do dvou částí, a to teoretické a analytické části. V první části se snažím poskytnout teoretickou oporu druhé, analytické části, jejíž součástí je i samotný výzkum. V rámci teoretické části se primárně zaměřím, vzhledem k tématu své práce, na vymezení pojmu cestovní ruch, jeho stručnou historii a popis typologie. Další část je věnována stěžejním termínům této práce, tedy marketingu a marketingové komunikaci. Po nezbytném definování pojmů marketing a marketingová komunikace a nástinu koncepcí se budu v dalších částech věnovat výše zmiňované analýze, konkrétně teoretickému popisu možností, které odborná literatura nabízí. Právě marketingová komunikace, či část věnovaná tomuto tématu, je nedílnou součástí práce, v níž vymezím pojmy jako marketingový mix, sportovní marketing, ráda bych se dotkla i nových trendů v marketingové komunikaci, nových nástrojů komunikace, které v posledních letech zcela změnily přístup ke komunikaci. Výše zmíněná témata a pojmy bych posléze využila jako teoretickou oporu ve druhé části práce.

Pilířem práce je kombinace zdrojů českých i cizojazyčných (či jejich překladů). Předně bych zde uvedla dva teoretiky, z jejichž publikací budu vycházet, jedná se o Philippa Kotlera a Dagmar Jakubíkovou. Nelze opomenout ani Johna Westwooda a jeho publikaci *Jak sestavit marketingový plán* nebo vydání Radka Tahala, *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*.

Analytická část práce bude koncipována jako kombinace kvalitativního a kvantitativního výzkumu. V rámci kvalitativního výzkumu se zaměřím na interview s vybranými odborníky přímo z praxe, kteří mají s danou problematikou zkušenosti. Jmenujme například hloubkové interview se zástupcem organizátora akce (světového poháru), tedy agentury Sport Invest. Samozřejmou součástí druhého dílu teoretické části bude sestavení dotazníku pro návštěvníky Špindlerova Mlýna. Ráda bych tak zmapovala celkovou spokojenost návštěvníků areálu. Z těchto poznatků sestavím obecné principy pro marketingovou komunikaci zimních středisek v ČR.

Položením teoretického základu a pomocí marketingových analýz bych ráda potvrdila, či vyvrátila následující předpoklady. Návštěvníci vidí skiareál jako moderní středisko, které však vzhledem ke své popularitě rychle vyčerpá své kapacity, což má za následek kromě mnoha pozitiv, která areál přináší sám o sobě, i některá negativa, například fronty. I v důsledku předchozí domněnky předpokládám, že respondenti budou považovat ceny v rámci areálu za vysoké, a to jak ceny vstupného, tak i ceny dalších služeb. Další otázkou je oblíbenost Špindlerova Mlýna. Je možné anticipovat, že tato oblast bude stejně oblíbená v zimě i v létě. A v neposlední řadě je zde i předpoklad, že celková oblíbenost areálu i přes

vysoké ceny roste. Výsledek by měl posléze přinést jasnou a strukturovanou analýzu marketingové komunikace Špindlerova Mlýna za sezónu 2018/2019.

1 Cestovní ruch – vymezení základních pojmů

Oblast cestovního ruchu v posledních letech dosahuje velkého rozvoje a stává se tak přínosem pro ekonomickou, politickou i společenskou sféru kterékoliv země. Cestovní ruch rovněž přispívá k vyšší zaměstnanosti lidí a je součástí moderního života většiny obyvatelstva.

Kotíková a Schwarthoffová (2017) představují cestovní ruch jako velmi důležité odvětví světového hospodářství a ekonomiky. Cestovní ruch lze považovat za fenomén a neodmyslitelnou složku moderní společnosti současnosti. Pro značnou část populace patří cestovní ruch mezi hlavní prvky jejich životního stylu. Protože do velké míry souvisí s volným časem a také příjmy obyvatelstva, lze ho do jisté míry chápat jako odraz životní úrovně obyvatelstva dané země.

K tomuto tvrzení se přiklání i Cooper (2012), který cestovní ruch popisuje jako multidimenzionální činnost dotýkající se široké oblasti ekonomických činností a taky různých lidských životů.

Autoři Vaníček a Křesťan (2006, s. 4) mluví ve své definici o *způsobu uspokojování potřeb lidí v oblasti rekreace, turistiky, lázeňské léčby a kultury, pokud k němu dochází mimo běžné prostředí ve volném čase obyvatelstva.* Podstata této definice spočívá v tom, že v rámci cestovního ruchu lidé uspokojují své potřeby, realizují své záliby a zájmy, prezentuje tak moderní přístup blízký marketingové koncepci.

Jak píše Goeldner a Ritchie (2014), cestovní ruch tvoří hlavně lidé – člověk nebo skupina osob, kteří cestují do konkrétní oblasti s cílem poznávat místní krajiny i kultury, obdivovat různé architektonické památky, navštěvovat přátele, příbuzné, ale i sportovat a relaxovat.

K tomuto výroku se přiklání i Šimková (2013) a uvádí, že cestovní ruch prezentuje potřebný prvek současného způsobu života a zároveň tvoří podstatný aspekt ekonomického prostředí. Cestovní ruch má výrazný dopad na celou řadu odvětví jako jsou například doprava a stavebnictví. Lokality s rozvinutým cestovním ruchem formují příkladné příležitosti pro různé druhy podnikatelských činností, kulturu, sportovní a další aktivity.

Houška a Petrů (2019) přidávají, že český, ale i evropský cestovní ruch, spoléhá do budoucna na kvalitu zážitků. Účastníci cestovního ruchu dospějí k poznání, že v oblastech, kde kvalitně pečují o životní prostředí, o místní komunitu a vlastní zaměstnance, bude s největší pravděpodobností i o ně samotné dobře postaráno. Takový přístup poskytuje evropskému cestovnímu ruchu konkurenční výhodu, a dělá tudíž z celé Evropy jednu z nejpřitažlivějších destinací cestovního ruchu. Navíc

tento přístup povzbudí sektor cestovního ruchu ve snaze inovovat produkty a služby, tím zvýší i jejich hodnotu a kvalitu.

1.1 Definice cestovního ruchu

Začátkem minulého století dochází k prvním pokusům vědeckého bádání v oblasti cestovního ruchu. V nejstarších pracích této doby se autoři snažili popsat a vymezit pojem cestovní ruch od širšího pojmu cestování. Rakouský ekonom Hermann von Schullardase se ve své práci z roku 1910 zabýval zejména ekonomickými aspekty problematiky cestovního ruchu. Ve své definici tak cestovní ruch považoval za soubor operací ekonomického charakteru vztahujících se na vstup, pobyt a pohyb cizinců uvnitř určité země.

Důležitým mezníkem v procesu zkoumání cestovního ruchu se stalo publikování tzv. *Všeobecné nauky cestovního ruchu* (Grundriss der Allgemeine Frendenverkehrslehre) švýcarskými profesory Walterem Hunzikerem a Kurtem Krapfem v roce 1942. Tito autoři chápali cestovní ruch jako širokou škálu nejrůznějších a značně rozdílných vztahů mezi návštěvníky a hostem. Hostitelem označovali nejenom například zaměstnance hotelu, ale do této vztahové rovnice počítali i „domácí obyvatelstvo“ dané oblasti (Williams, 2004).

Definovali tak jako jedni z prvních autorů cestovní ruch jako *soubor vztahů a jevů, které vyplývají z pobytu na cizím místě, pokud cílem pobytu není trvalý pobyt nebo výkon výdělečné činnosti* (Hesková a kol., 2011, s. 8).

V následujících letech se mnoho autorů snaží o definice cestovního ruchu, které se však od sebe zásadně nelišily. Světová organizace cestovního ruchu (WTO – World Tourism Organization) se snaží sjednotit názory na předmět cestovního ruchu. Na mezinárodní konferenci o statistice cestovního ruchu v kanadské Ottawě byl přijat návrh, že cestovním ruchem se rozumí *činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa ležícího mimo její běžné prostředí (bydliště), a to na dobu kratší, než je stanovená, přičemž hlavní účel cesty je jiný než výkon výdělečné činnosti v navštíveném místě.* Pro domácí cestovní ruch je tato doba stanovena na 180 dní (Hesková a kol., 2011, s. 9).

Podobně cestovní ruch definuje i Kotíková (2013), jedná se o činnost lidí, která spočívá v pobytu a cestování mimo jejich obvyklý výskyt, jehož účelem je rekreace, využití volného času, ale i obchod a jiné účely. Tato doba je kratší než jeden rok.

Dle Goldnera a Ritchiho (2014, s. 3-5) musí jakékoliv pokusy komplexně definovat pojem cestovního ruchu, do své definice nezbytně zařadit odlišné skupiny, podílející

se na tomto odvětví, a to z důvodu, že přístup těchto skupin jak pro samotný rozvoj cestovního ruchu, tak i pro jeho úplnou definici.

Holešinská (2012) poukazuje na skutečnost, že cestovní ruch představuje jistý socioekonomický proces, který probíhá v určitém konkrétním čase a prostoru, kdy na specifickém místě a ve specifickém čase dochází k vzájemnému vlivu mezi lidmi. Lidé jako účastníci cestovního ruchu reprezentují poptávku na jedné straně a nabídku na straně druhé.

Podle autorů *Výkladového slovníku cestovního ruchu* Zelenky a Páskové (2012, s. 83) zní definice cestovního ruchu jako *komplexní společenský jev zahrnující aktivity osob cestujících mimo jejich obvyklé prostředí nebo pobývajících v těchto místech ne déle než jeden rok za účelem zábavy, rekreace, vzdělávání, pracovně či jiným účelem, i aktivity subjektů poskytujících služby a produkty těmto cestujícím osobám, které tyto služby nabízejí a zajišťují, aktivity spojené s využíváním, rozvojem a ochranou zdrojů pro cestovní ruch, souhrn politických a veřejně správních aktivit a reakce místní komunity a ekosystémů na uvedené aktivity.*

Jak dále uvádí Zelenka (2010), cestovní ruch patří k nejvýznamnějšímu odvětví světového hospodářství a jeho význam neustále roste regionálně, globálně, kvalitativně a kvantitativně. Toto tvrzení potvrzuje i Lejsek (2011), který konstatuje, že v posledních desetiletích se stal cestovní ruch významnou ekonomickou činností, která má dopad na hospodářský rozvoj díky svému kumulovanému rozvojovému potenciálu.

1.2 Typologie cestovního ruchu

Cestovní ruch se v každodenní praxi projevuje v různých druzích a formách, které se neustále vyvíjí a obohacují v závislosti na poptávce účastníků cestovního ruchu a technologických možnostech nabídky. Pokud je základem posuzování cestovního ruchu motivace jejich účastníků, tzn. záměr, pro který cestují na cizí místa, jedná se o druh cestovního ruchu. Jestliže jsou základem posuzování cestovního ruchu různé příčiny, které ho ovlivňují, a důsledky, které přináší, mluví se o formách cestovního ruchu (Hesková 2011).

Mezi druhy, tedy z hlediska motivace účasti na cestovním ruchu, lze zařadit zejména sportovní a dobrodružný, rekreační, myslivecký a rybářský, kulturní a náboženský, lázeňský a zdravotní, obchodní, kongresový a stimulační cestovní ruch. Druhy cestovního ruchu se v reálu nevyskytují v čisté podobě, ale ve vzájemné kombinaci, kdy jeden z nich bývá dominantní.

Formy cestovního ruchu představují vymezení cestovního ruchu podle určitých podmínek, ve kterých se cestovní ruch uskutečňuje. Jedná se např. o organizovaný nebo neorganizovaný, krátkodobý a dlouhodobý cestovní ruch.

Kotíková a Schwartzhoffová (2017) dále uvádí, že ve starší literatuře jsou formy cestovního ruchu vymezovány podle motivu účastníka cestovního ruchu.

Naopak Petrů (2007) tvrdí, že forma cestovního ruchu vychází zejména z orientace cestovního ruchu na jisté nutnosti účastníků. Důvodem je zejména to, že potřeby účastníků mají specifický charakter a můžeme je od jiných potřeb rozlišovat. Mezi elementární formy cestovního ruchu patří kulturně poznávací, rekreační, lázeňský, sportovně turistický cestovní ruch.

Syrovátková (2013) se s tímto rozdělením ztotožňuje a říká, že formy cestovního ruchu jsou v podstatě typy cestovního ruchu, pro jejichž určení je nezbytným předpokladem motivace účastníků v cestovním ruchu. Mezi hlavní formy cestovního ruchu řadí autorka např. **společensky orientovaný** cestovní ruch – jedná se obvykle o návštěvy příbuzných a známých. **Rekreační** cestovní ruch je podnikaný s cílem psychické a fyzické regenerace. S poznáváním různých kultur, zvyků a tradic se pojí **kulturně poznávací** cestovní ruch. **Sportovní** cestovní ruch se váže ke sportovní činnosti a je dále členěn na aktivní a pasivní. Do **ekonomicky orientovaného** cestovního ruchu patří např. obchodní nebo kongresový cestovní ruch. **Specificky orientovaný** cestovní ruch je charakterizován např. nákupním cestovním ruchem.

1.3 Současné trendy

V současnosti hraje v oblasti spotřebitelských trendů významnou roli pocit bezpečí. Stále více účastníků cestovního ruchu považuje bezpečnost při výběru destinace za primární faktor. Nejedná se jen o bezpečnost z pohledu kriminality nebo hrozby terorismu, ale účastníci cestovního ruchu berou v potaz i hrozby týkající se hygieny anebo přírodních katastrof.

Dalším významným trendem je upřednostňování dovolených v blízkosti domova, lidé stále více vybírají dovolenou v rámci poznávání domácí krajiny před dovolenou zahraniční.

Průměrná délka dovolené se zkracuje a je preferováno více kratších dovolených během roku. Je také čím dál víc kladen důraz na kvalitu namísto kvantity. Vlastní samostatnou kapitolu ve spotřebitelských trendech formuje rozvoj moderních informačních technologií, a to nejen v cestovním ruchu. Účastníci stále více využívají pro plánování cest mobilní aplikace nebo vyhledávají tipy na výlety ve zvolené

lokalitě. Internet se stal součástí každodenních životů, přičemž s tímto rozvojem souvisí obrovský „boom“ ve využívání online rezervací. Dále je taky kladen velký důraz na udržitelný cestovní ruch. Jedná se např. o minimalizaci množství plastových odpadů, a tím o celkovou eliminaci dopadů cestovního ruchu na životní prostředí (Franke a kol., 2012).

Dále se Franke a kol. (2012) zmiňují o **asketickém cestovním ruchu**. V tomto novém trendu cestovního ruchu lidé hledají možnost, jak rozbít každodenní stereotyp a prožít tak něco docela nevšedního, například pobyt ve vězeňském hotelu. Zajímavým novým druhem cestovního ruchu je **dobrovolnický cestovní ruch,** který je provázán s aktivní pomocí v dané lokalitě. Jedná se o cestovní ruch, kdy turisté pomáhají například v oblastech postižených přírodní katastrofou. Forma takové pomoci je různorodá, např. fyzická pomoc, poskytování odborné lékařské pomoci, výuka dětí ve školách.

Dark tourism, tedy temný cestovní ruch, při kterém se turisté podívají na místa, která jsou v minulosti spojována s tragédií či neštěstím. Návštěvníky tak motivuje nejen vzdělání nebo uctění památky, ale i samotné okouzlení místem, kde se takové utrpení odehrálo. Terezín, Černobyl, Pearl Harbor, ale i vražedná pole v Kambodži jsou příkladem takového místa. Podobně se o temném cestovním ruchu zmiňuje také Kotíková (2013) a popisuje tento cestovní ruch jako cestování mimo běžnou lokalitu, jehož cílem je navštívení lokalit, které jsou spojené s utrpením, smrtí, smutkem nebo strachem. Jak dále doplňuje Syrovátková (2013), mezi nejnavštěvovanější takové cíle patří koncentrační tábory, památníky připomínající válečný konflikt nebo židovské hřbitovy.

Dále ještě Franke a kol. (2012) zmiňují **CouchSurfing.** Jedná se o cestovní ruch, který se opírá o koncept bezplatného ubytování, jehož cílem je minimalizace nákladů a získávání nových přátelství.

Syrovátková (2013) naopak vnímá velký potenciál ve **filmovém cestovním ruchu**. Stále se zvětšující počet návštěvníků volí za cíl své cesty taková místa, která jsou proslavená natáčením populárních filmů anebo televizních seriálů. Za zmínku tak stojí hrad Bouzov, který je známý pohádkou *O princezně a létajícím ševci*.

Filmový cestovní ruch se vztahuje i na velká filmová studia jako je Warner Bros., filmové festivaly (např. Cannes), filmové premiéry či jiné atraktivity, které jsou spojené s filmovým průmyslem (Kotíková, 2013).

Dalším specifickým druhem cestovního ruchu je **Event tourism**, který se vyznačuje rozvojem faktorů vytvářejících image dané destinace. Jedná se o systematické plánování, při kterém jsou návštěvníci nabádáni k návštěvě jisté

události mimo jejich domov. Takové eventy mohou být společenské, sportovní, zábavní, náboženské a zaměřené na lokální historii, zvyky nebo tradice. Do eventu spadají také různé konference, kongresy nebo veletrhy (Kotíková, 2013).

Novým dynamicky se rozvíjejícím trendem je **agroturismus** a **ekoagroturismus.** Agroturismus popisuje Syrovátková (2013) jako specifický druh venkovské turistiky, pro kterou je charakteristický vztah k zemědělství. Pobyt na statku, zapojení se do běžného chodu statku a venkovská strava patří mezi typické znaky agroturismu. Pro ekoagroturismus je pak typickým znakem pobyt na ekologicky hospodařících farmách, které produkují bioprodukty.

Jak ve své knize uvádí Syrovátková (2013), každé území, region a oblast má svá specifika, kulturu a bohatství, které pocházejí z historických tradic. Typická tradiční hodnota, jež je přenášena z generace na generaci, je gastronomie. Požitek z ochutnávání a poznávání nových kultur, stolovacích a stravovacích tradic. Tento zážitkový pobyt je hlavním produktem **gastronomického cestovního ruchu.**

Své místo v soudobých trendech cestovního ruchu má **adrenalinový cestovní ruch (dobrodružný cestovní ruch).** Aktivity spojené s nebezpečím a testováním vlastních limitů tvoří hlavní podstatu tohoto druhu cestovního ruchu. Patří sem extrémní sporty, jako je extrémní lyžování, snowboarding, horolezectví, bungee-jumping, sjezdy divokých řek (Syrovátková, 2013).

2 Marketing cestovního ruchu

Marketing cestovního ruchu navazuje na obecnou definici marketingu a Gúčik ji definuje jako *soubor procesů zaměřených na vytváření a poskytování hodnoty vybraným cílovým skupinám zákazníků a na rozvíjení vztahů s nimi na místní, regionální, národní a mezinárodní úrovni takovým způsobem, aby z nich měl prospěch podnik i cílové místo* (Gúčik, 2018, s. 16).

Dále Gúčik upozorňuje na fakt, že termín marketing v cestovním ruchu představuje komplexní pojem. Proto ještě doporučuje rozlišovat marketing atraktivit, marketing služeb cestovního ruchu a marketing cílového místa (Gúčik, 2018).

2.1 Marketingový mix cestovního ruchu

Všechny nástroje marketingového mixu (produkt, cena, distribuce, komunikace a propagace) se podílejí na tom, jakou image si produkt u cílové skupiny vytvoří.

Marketingový mix je podle mnoha autorů doplněn o další odlišné prvky, které navazují na základní 4P.

Například marketingový mix cestovního ruchu je podle Kvítkové odlišný od marketingového mixu výrobních podniků, kdy z klasických 4P je rozšířen na 8P (Kvítková, 2017).

Marketingový mix pro cestovní ruch je tedy tvořen:

- Product (produkt),
- Price (cena),
- Place (distribuce),
- Promotion (marketingová komunikace),
- People (lidé),
- Partnership (spolupráce),
- Packaging (balíčky služeb),
- Programming (programová specifika).

Obrázek 1 – Marketingový mix cestovního ruchu 8P



Zdroj: Vlastní zpracování

2.1.1 Produkt

Produkt je základním a nejdůležitějším prvkem marketingového mixu. Mullinsa Walker (2010, s. 250) uvádí, že produkt může být vymezen jako cokoli, co dokáže uspokojivě naplnit potřeby svých zákazníků, a to díky získání pravomoci k využívání produktu, přechodu jeho vlastnictví na danou osobu či prostřednictvím samotné spotřeby daného produktu.

Tato definice říká, že produkt není jen hmotné zboží, ale i služba, událost, zkušenost, myšlenka apod. Pro cestovní ruch je produkt velmi specifický, je typický komplexností, subjektivností prožívání spotřeby produktu, je snadno napodobitelný. Produkt cestovního ruchu je charakteristický taky vysokým podílem lidské práce a je dotvářen lidským faktorem. Dá se taky snadno substituovat např. výběr destinace, typu, kvality.

Kotler (2014) dělí produkt na tři části, aby do definice zařadil i další prvky služeb. Produkt tak tvoří jádro produktu, reálný a rozšířený produkt. V rámci cestovního ruchu můžeme jako příklad produktu použít zájezd do zahraničí. Jádro produktu tak

bude tvořit relaxace. Reálný produkt bude tvořit dovolená s ubytováním v luxusním hotelu, all inclusive stravování a soukromá pláž. Bezplatné parkování a cestovní pojištění pak tvoří rozšířený produkt.

O produktu cestovního ruchu píše Palátková (2011) jako o nabídce subjektů destinace a toho, co je návštěvníkem poptáváno. Produkt cestovního ruchu je vytvářen podle zákazníka, kdy je nutné si uvědomit, kdo je zákazník, jak se chová a co požaduje. Na požadavky zákazníka má vliv mnoho faktorů, např. globalizace (rozvoj internetu, letecká doprava), tendence k návratu k přírodě a tradicím (venkovská turistika), přístupnost a rychlost (rezervace produktu z domu), zážitek (neopakovatelná atmosféra).

2.1.2 Cena

Důležitým faktorem pro stanovení cenové strategie v cestovním ruchu je znát její cíle, ty musí být v souladu s celkovou strategií firmy (Vaštíková, 2014).

V cestovním ruchu se uplatňují většinou dvě koncepce tvorby ceny. Jedná se o koncepci nákladovou a tržní. Cena v cestovním ruchu je závislá nejen na nákladech, ale i na situaci na trhu.

2.1.3 Distribuce

V cestovním ruchu platí, že se místo a čas nákupu obvykle neshoduje s místem a časem jeho konečné spotřeby. Distribuční cesty v cestovním ruchu jsou spojeny i s propagačním mixem destinace. Poskytuje informace pomocí prezentací, blogů, diskuzí apod.

Pro cestovní ruch existují dvě distribuční cesty, a to přímá a nepřímá. Pomocí přímé distribuční cesty prodává podnik své produkty přímo zákazníkovi, bez zapojení zprostředkovatele. Pokud ale probíhá prodej nepřímou cestou, jedná se o prodej za pomoci různých zprostředkovatelů. Zprostředkovatelem může být cestovní kancelář, firmy zabývající se prodejem služeb cestovního ruchu, rezervační systémy (Palátková, 2011).

2.1.4 Marketingová komunikace

Komunikační mix se snaží podporovat rozhodování zákazníků při koupi produktu. Metody, které firmy v cestovním ruchu používají, závisí na typu produktu, charakteristice trhu, cílech kampaně. Mezi komunikační techniky, které mohou ovlivnit zákazníka, patří například reklama, brožura, krátké video, public relation, podpora prodeje, osobní prodej, sponzoring (Swarbrooke a Horner, 2007).

Při volbě komunikační strategie je podstatné brát v potaz charakter příjemců komunikačního sdělení, zda je příjemcem služby zprostředkovatel prodeje nebo přímo návštěvník dané destinace.

2.1.5 Lidé

V cestovním ruchu se lidé vyskytují jako zaměstnanci a jako zákazníci. Pro kvalitní prodej služby cestovního ruchu není důležitá jen kvalita služby, ale i způsob chování jednotlivých zaměstnanců. Důležitým bodem pro návštěvníky dané lokality je i soulad s místními obyvateli.

Pracovníci jsou pro služby v cestovním ruchu nezastupitelným prvkem. V oblasti cestovního ruchu jsou poskytovány služby osobní povahy. Sice se už objevily hotely bez lidské obsluhy nebo restaurace s dronem místo číšníka, jsou to ale pouze výjimky. Návštěvníci upřednostňují lidský kontakt, lidé tvoří atmosféru a z neživé budovy tak vzniká živý organismus, který má vlastní náladu, styl, emoce (Kvítková, 2017).

Také místní obyvatelé mají vliv na atmosféru místa i na to, jak se host cítí v dané destinaci. Jazyková vybavenost místních obyvatel, jejich ochota poradit a vstřícnost spoluvytváří pohodlí pobytu a dojem (ne)vítanosti. Pro vstřícnost místních obyvatel k turistům jsou důležité jisté výhody z jejich přítomnosti. Jedná se kupříkladu o pracovní místa či rozvoj infrastruktury pro domácí obyvatele.

2.1.6 Spolupráce

Bez vzájemné spolupráce všech zúčastněných organizací by nebyla možná realizace některých produktů. Díky spolupráci mezi subjekty se posiluje vyjednávající síla ve vztahu k orgánům státní správy (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011).

Jak uvádí Holešinská (2012), subjekty podílející se na cestovním ruchu v dané lokalitě se musí považovat za partnery, ne za konkurenty. Spolupracovat by měly i ty subjekty, které mají rozdílné zájmy, např. spolupráce veřejného sektoru a neveřejného sektoru.

Blažek popisuje spolupráci jako dobrovolnou a společnou činnost, při které si zúčastněné strany zachovají svou samostatnost právní, ale i samostatnost ekonomickou v oblastech, kde je prováděna spolupráce. Trvající spoluprací může tato spolupráce přerůst do další formy. Následně dochází k vytvoření takzvané sítě, kde subjekty získají nové výhody na rozdíl od subjektu mimo toto uskupení (Blažek, 2014; Holešinská, 2012).

2.1.7 Balíčky služeb

Jedná se o vytváření balíčků služeb nebo produktů, které se provádí s několika cíli. Hlavní cíl při vytváření balíčků je vytvoření bohatší nabídky než při nabídce samostatné. Produkty se vzájemně doplňují a zákazník dostane komplexnější nabídku, někdy i za daleko výhodnější cenu. Produkce balíčků služeb umožňuje zacílit na vhodné segmenty a pro každý jednotlivý segment připravit jiný zážitek (Kratochvíl a Pažout, nedatováno).

2.1.8 Programová specifika

Na tvorbu balíčků má vliv i obsahová specifikace programů, která je určena různým typům klientů. Obsahem programování jsou časové rozvrhy, postupy, činnosti, kterými jsou služby poskytovány zákazníkům. Zde můžeme např. zařadit programy jednodenních výletů, plánování návazností letů nebo programy společenských a sportovních akcí. Za pomoci programování se navýší atraktivnost balíčků nebo se zvýší nákup služeb zákazníky.

2.2 Marketingová komunikace

Zaujmout. Toto je klíčové slovo pro vymezení marketingové komunikace a pro charakteristiku cíle marketingové komunikace. Předně zaujetí pozornosti je podstatou jakékoliv komunikace. Podstatné je ihned od prvního kontaktu s cílovou skupinou připoutat pozornost, udržet si ji a taky být schopen interakce. Rozdílnými marketingovými aktivitami se firmy snaží zaujmout odlišné skupiny lidí (Fill, 2013).

Je v podstatě jedno, o jak velkou firmu se jedná, zda je zisková, nebo nezisková, jestli se věnuje sportu nebo vzdělávání. Vždy totiž platí, že pokud chce firma uspět nebo přinejmenším přežít, musí zaujmout svou komunikací. Především v silně konkurenčním prostředí platí, že komunikace musí být pro koncového zákazníka přesně cílená a závažná, protože jinak nevzbudí zájem a není vyslyšena (Beech a Chadwick, 2007).

Jak ale připomíná Karlíček (2016), marketingová komunikace sama o sobě není spásou a rozhodně nemůže suplovat chybný produkt, nevhodně nastavenou cenu nebo nefunkční distribuci.

Za základ marketingové komunikace z historického hlediska lze považovat reklamu, ke které se postupem času přidávaly další nástroje. Ty mají společně vytvářet synergický efekt, a proto se na počátku 21. století vžila teorie integrované marketingové komunikace. Tak přibyl další pojem do už tak dlouhého seznamu

různých názvů. Někteří autoři vidí marketingovou komunikaci jako komplexní označení pro nástroje propagačního mixu (Jurášková a Horňák, 2012).

2.3 Definice marketingové komunikace

Při hledání definice marketingové komunikace se lze zaměřit na její úkoly. Jedním úkolem je ovlivnit a přesvědčit zákazníka sdělením jisté informace. Ta může být vymezena pro určitou konkrétní osobu, pak se jedná o osobní komunikaci. Naopak sdělení, které není přesně adresované, se nazývá masová komunikace (Pelsmacker, Bergh a Geuens, 2003).

Tento pohled na marketingovou komunikaci se částečně protíná s definicí, kterou předkládají Hesková a Štarchoň (2009). Podle těchto autorů se jedná o každou formu komunikace, kterou používá firma nebo organizace k informování, k přesvědčování nebo ovlivňování potenciálních zákazníků.

Komunikace představuje přenos sdělení, jehož cílem je oznámit nebo se podělit s určitými informacemi, myšlenkami, názory. Marketingová komunikace je spojená s pojmem komunikační proces, který přenáší sdělení od zdroje k příjemci (Přikrylová a Jahodová, 2019).

Jak ale uvádí Kotler, komunikace neprobíhá jen s jeho současnými potenciálními zákazníky, ale taky s dalšími zájmovými skupinami, zvanými stakeholders (Kotler a Keller, 2013). Jakubíková (2013) navíc dodává, že podnik komunikuje vším, co dělá, ale taky tím, co nedělá, ale měl by dělat. Všechno je zprávou, kterou vysílá do svého okolí. Komunikace probíhá taky prostřednictvím všech složek marketingového mixu.

Marketingová komunikace je rozsáhlý soubor nástrojů, jejichž úkolem je prodat produkty prostřednictvím komunikace s potenciálními zákazníky a je klíčovým prodejním nástrojem pro komplexnější služby a produkty (Zikmund, 2010).

V rámci cestovního ruchu si zákazník kupuje zejména zážitky, které si představuje kromě jiného i na základě očekávání a slibů. Ve velké míře tyto sliby a očekávání přináší marketingová komunikace. Tuto skutečnost ovlivňuje marketingová komunikace v tom, že se stává součástí produktu cestovního ruchu. Co nejvíce dokreslit, objasnit a zhmotnit produkt zákazníkovi je největším úkolem marketingové komunikace.

Přikrylová a Jahodová ještě lépe definují cíl marketingové komunikace, jímž je přesvědčit zákazníka nebo veřejnost na základě přesně vymezeného cíle a stanovené metody přenosu – postupně změnit názory, postoje a chování zákazníka vůči firmě a její nabídce (Přikrylová a Jahodová, 2019).

Obdobné úkoly má marketingová komunikace i ve sportovním prostředí. Autoři Beech a Chadwick (2007) předkládají ve své knize pohled Marka Newtona z organizace Worcestershire Country Cricket Club, který říká, že mezi primární cíle jejich marketingové komunikace patří *pozvednout povědomí o budoucích akcích, zaujmout tak velké množství lidí, jaké je možné, a přesvědčit je, aby přišli na zápas nebo se stali členy (podporovateli) klubu* (Beech a Chadwick, 2007, s. 222).

Naopak Fill (2013) má poněkud odlišný pohled na využití marketingové komunikace. Využití marketingové komunikace vidí ve dvou rovinách, jednak v rozvíjení hodnoty značky, jednak spíše ve formování chování než pocitů. Žijeme totiž v době krátkodobých cílů, kdy nejsou prostředky a ani prostor pro dlouhé budování pozitivních postojů ke značce.

Podle Filla neexistuje univerzální definice marketingové komunikace. Upozorňuje na základ mnoha definic, který se opírá o přesvědčení zákazníka k nákupu produktu. Dále připomíná, že marketingové komunikace odkazují k široké paletě nástrojů. V závěru se dobírá k tomu, že *marketingová komunikace je proces, skrz který se organizace a publikum snaží vzájemně zaujmout* (Fill, 2013, s. 19).

2.3.1 Plánování marketingové komunikace

Pro plánování komunikačních kampaní platí, že je nelze plánovat bez ohledu na celkový marketingový plán, z něhož vychází a je mu podřízen.

Obrázek 2 – Schéma komunikačního plánování



Zdroj: Karlíček (2016) upraveno autorkou

V postupu plánování se marketingoví pracovníci vrací k jednotlivým fázím, aby byl komunikační plán vnitřně konzistentní (Karlíček, 2016).

Jak dodává Fill (2013), plán by měl popisovat koordinované využití komunikačního mixu včetně volby nástroje, médií a vytvoření obsahu. Rovněž by neměl chybět popis způsobu vyhodnocení kampaně a poskytnutí zpětné vazby.

Komunikační plánování začíná analýzou situace na trhu. Tuto analýzu není dobré podcenit, protože se to může podepsat na chybném určení cílů a strategie. Situační analýza má přispět k pochopení klíčových problémů a příležitostí na trhu. Nebere se v úvahu jen aktuální stav, ale i trendy. Podstatné je zjištění, jak cílová skupina vnímá propagovanou značku a jak vnímá konkurenční značky. Rovněž je důležité zjistit, jak

přistupuje k celé produktové kategorii a jakými médii ji nejlépe zasáhnout. Je potřeba také důkladné prozkoumání konkurence, jaké marketingové sdělení komunikují, které nástroje používají.

Fill (2013) nalézá čtyři hlavní prvky této analýzy. Jako první prvek lze uvést zákaznický kontext, kam spadají charakteristiky segmentu, znalost a vnímání značky, užívání médií nebo charakteristika těch, kteří můžou ovlivnit rozhodování o nákupu. V kontextu obchodním záleží na korporátní a marketingové strategii, realizuje se také analýza značky a konkurentů. Další, třetí interní kontext je sestaven z finančního omezení, identity firmy, její kultury a marketingové expertizy. Ve čtvrtém externím kontextu je významné, kdo a proč jsou klíčoví stakeholdeři a jaké mají komunikační potřeby. Důležité je znát také sociální, politické, technologické a ekonomické příležitosti a mantinely.

2.3.2 Komunikační cíle

V okamžiku, kdy se marketéři dostatečně zorientují na trhu, přistupují ke stanovení komunikačních cílů. Aby byla komunikační kampaň účinná, je nutné dobře nadefinovat její cíle. Ty fungují jako měřítka, podle jejichž splnění, nebo nesplnění je kampaň po ukončení vyhodnocena (Karlíček, 2016).

Jak píše Přikrylová (2019), stanovení cílů je jedním z nejzávažnějších manažerských rozhodnutí. Musí vycházet ze strategických marketingových cílů a zaměřit se na upevnění dobrého firemního jména. Mezi další faktory ovlivňující stanovení cílů patří stadium životního cyklu produktu a stanovení cílové skupiny, na niž je marketingová komunikace zaměřena.

Tradiční cíle jsou uváděny jako **poskytnutí informace,** což znamená informovat trh o dostupnosti produktu nebo služby, zajistit pro cílovou skupinu dostatečné množství relevantních informací. **Vytvoření a stimulování poptávky** tvoří další komunikační cíl. **Diferenciace produktu** firmy představuje koncepci odlišení od konkurence.

Důraz na užitek a hodnotu výrobku má poukázat na výhodu, kterou přináší vlastnictví produktu nebo přijímání služeb. **Stabilizace obratu** je v marketingové komunikaci důležitá pro vyrovnání výkyvů mezi nepravidelností poptávky. Marketingová komunikace **vytváří a posiluje povědomí o značce a posiluje znalost o značce. Posílení firemní image** – image výrazným způsobem ovlivňuje myšlení a jednání zákazníků (Přikrylová, 2019).

Karlíček (2016) cíle definuje následovně:

Obrázek 3 – Komunikační cíle



Zdroj: Karlíček (2016) upraveno autorkou

Komunikační cíle by měly být stanoveny tak, aby byly konkrétní **(specific)**, měřitelné **(measurable)**, odsouhlasené celým týmem **(agreed)**, realistické **(realistic)** a časově omezené.

V marketingu se dále vyskytuje systém zvaný AIDA:

- A – upoutat pozornost,
- I – vzbudit zájem,
- D – přání a touhu mít,
- A – koupit.

Verze podle Eckhardtové (2014) je však **mít co nabídnout a být nadšen svým produktem či službou, věřit „tomu", být vidět, navázat vztah, budovat důvěru, vzbudit zájem, koupit opakovaně.**

Jak již bylo řečeno, cíle marketingové komunikace by měly vycházet ze strategických cílů a měly by tedy směřovat k upevnění skvělého image podniku. Jak popisuje Smith (2010), cíle se obvykle týkají toho, jaký vliv by měly mít komunikační nástroje na myšlení lidí v cílové skupině.

Podle Přikrylové (2016) stanovení cílů ovlivňuje stadium životního cyklu produktu (vývoj, zavádění, růst, zralost a úpadek), zaměření na cílový segment a výsledky situační analýzy.

V cestovním ruchu, jak uvádí Palátková (2013), je podstatných základních pět cílů komunikace destinace s návštěvníkem.

Posílení současného postavení destinace a oslovení potenciálních zákazníků. Jedná se tedy o posílení a udržení trhu.

Uvedení nových nápadů a idejí. Seznamování zákazníků s těmito novými a převratnými produkty.

Změna je velmi složitý proces vycházející z potřeby změnit materiálně-technickou základnu, zlepšení image destinace, dosavadní strategie či oslovení stávající skupiny, ale jinou formou.

Snížení rizika v období, ve kterém si zákazník vybírá produkt. Podstatné je odhadnout správný čas a uzpůsobit mu komunikační mix.

Stanovení cílů marketingové komunikace v závislosti na stadiu životního cyklu produktu.

2.3.3 Komunikační strategie

Komunikační strategie by měla být pokaždé zaměřena na zákazníka. Strategie častokrát vychází ze situační analýzy. Ta určí, jaké komunikační potřeby má cílová skupina, ať už se jedná o zákazníky, distributory nebo jiné stakeholdery. Další krok je identifikace úkolu, který souvisí s určenými cíli, ale je méně kvantitativní (Fill, 2013).

V rámci vytváření komunikační strategie by měl být sestaven popis toho, jak dospět ke stanoveným cílům. V obsahu takové strategie by mělo být zejména marketingové sdělení, jeho kreativní ztvárnění a nasazení komunikačního mixu (Karlíček, 2016).

Komunikační sdělení by mělo upoutat pozornost, být srozumitelné, odpovídající příjemci a uspokojit jeho potřeby. Obsah sdělení je založen na racionálních aspektech, jako je kvalita nebo výkonnost. Častokrát také zabírají emociální aspekty, ať už jsou pozitivní (pocit štěstí), nebo negativní (pocit strachu). Morální aspekty zase například představují výzvy v případě nouze nebo podpora životního prostředí (Hesková a Štarchoň, 2009).

Nedělitelnou součástí komunikační strategie je výběr relevantních nástrojů komunikace, přes které je sdělení přenášeno (Karlíček, 2016).

Komunikační cestu a prostředky je nezbytné vybírat s ohledem na cílovou skupinu a na výsledky komunikačního výzkumu. Zpravidla komunikaci tvoří kombinace jednotlivých nástrojů komunikačního mixu, které působí ve vzájemné synergii (Hesková a Štarchoň, 2009).

Neméně významná je volba jednotlivých médií. Médiem nemusí být jen televize, rádio nebo internet, ale jakýkoliv prostředek, který předává cílové skupině sdělení. Jak uvádí Karlíček (2016), může to být obchodní zástupce, veletrh nebo hudební festival.

2.3.4 Časový plán a rozpočet

Časový plán musí být v harmonii s komunikačními cíli a vedle toho musí zohledňovat charakter poptávky. Jedná se například o sezónnost anebo plánované kampaně konkurentů. Synergický efekt pak zabezpečuje návaznost individuálních komunikačních nástrojů a médií. Dále je potřeba zvolit postoj k intenzitě kampaně. Ta může být po celé období stejná nebo může kombinovat oba přístupy (Karlíček, 2016).

Naopak Kotler (2007) se zabývá synergií jednotlivých nástrojů, k nimž směřuje několik kroků. Podle Kotlera je potřeba analyzovat interní a externí trendy, které by mohly ovlivnit průběh jednotlivých aktivit. Navíc ještě doporučuje vytvoření speciálního týmu pro plánování komunikace.

K nejtěžším marketingovým úkolům náleží určení rozpočtu. K určení rozpočtu napomáhají různé techniky. Čtyři základní metody lze rozdělit na: metodu dostupnosti, metodu procenta z tržeb, metodu konkurenční parity a metodu cílů a úkolů (Kotler, 2007).

Pelsmacker, Bergh a Geuens (2003) rozvíjejí tyto metody o další:

- **Marginální analýza:** princip této analýzy spočívá v investování do doby, kdy bude přírůstek investic zabezpečovat vyšší návratnost. Tato analýza kalkuluje s tím, že obrat a výnosy se zvyšují s intenzivnějšími komunikačními aktivitami, ale od jisté doby směřují k nižšímu zisku anebo ztrátě.
- **Netečnost** – tento poněkud málo strategický přístup spočívá v netečnosti k trhu, konkurentům, zákazníkům.
- **Libovolná alokace** – u malých firem je tento způsob oblíbený pro jeho jednoduchost tvorby rozpočtu, bez hlubších analýz.
- **Co si můžeme dovolit** – další metoda, která je typická pro menší firmy.

Rozpočet je tvořen částkou, která zbyde po odečtení nákladů na lidské zdroje, výrobu a další finanční operace. Tento způsob stanovení rozpočtu nevede k určení optimálního rozpočtu a může zapříčinit ztrátu příležitostí.

Procento z obratu – tato metoda je určována procentem z plánovaného obratu v následujícím roce. Nezohledňuje však doporučení, že by komunikační rozpočet neměl být závislý na prodejcích, ale na tvorbě poptávky.

Podle konkurentů, parita – tato metoda je založena na sledování konkurence a může dojít i ke kopírování investic do komunikace.

Cíl a úkol – metoda cíl a úkol patří k těm obtížným na realizaci. Rozpočet se stanoví na základě určení cílů a zdrojů komunikace. Její výhoda je v tom, že se opírá o strategické plánování a investiční analýzy.

2.3.5 Vyhodnocení a zpětná vazba

Fill (2013) zdůrazňuje, že marketingová komunikace nemůže fungovat bez vyhodnocení. Existuje mnoho metod, podle kterých se posuzuje, jak jsou jednotlivé nástroje a média výkonné. Nejdůležitější je posouzení, do jaké míry byly stanovené cíle splněny.

Plánování komunikační kampaně je uzavřeno poskytnutím zpětné vazby, jedná se o ověření splnění stanovených cílů. Pro celkové vyhodnocení marketingové komunikační kampaně je přitom důležité hodnocení všech dílčích částí, nejen celkového výsledku kampaně. Například jaká byla výkonnost individuálních nástrojů, jestli byly vynaložené dostatečné prostředky nebo jestli byla zvolená strategie vhodná. Tato zpětná vazba je důležitá pro situační analýzu, která tak předchází příští kampaň (Fill, 2013).

2.4 Marketingový komunikační mix

Podle Jakubíkové není pro firmu stanovený striktní počet marketingových nástrojů, které by měla firma využít pro dosažení úspěchu. Důležité je využít složky tak, aby marketingová strategie firmy byla co nejefektivnější (Jakubíková, 2013).

Komunikační mix je subsystém mixu marketingového. Představuje soubor komunikačních nástrojů, které se snaží marketingový manažer využít tak, aby byly splněny cíle jak marketingové, tak i firemní (Přikrylová a Jahodová, 2013).

Janouch navíc ještě tvrdí, že marketingová komunikace představuje klíčovou část v marketingovém mixu. Díky nástrojům marketingové komunikace firmy komunikují s cílovým trhem, který nepředstavuje jen koncové zákazníky. Probíhá všemi články hodnotového řetězce (Janouch, 2014).

Důležité je pomocí komunikačního mixu posílit stávající postavení firmy nejen v cestovním ruchu a komunikovat se zákazníky – porozumět lépe jejich přáním a potřebám.

Součástmi komunikační mixu jsou **osobní a neosobní formy** komunikace. Podle Vysekalové je osobní prodej jistá forma osobní nabídky, která efektivně využívá verbální i neverbální mezilidské komunikace (Vysekalová, 2012).

Přikrylová a Jahodová (2019) definují osobní prodej jako prezentaci výrobků nebo služeb při oboustranné komunikaci. Cílem je nejen produkt prodat, ale taky vytvářet pozitivní vztahy a posilovat image firmy i produktu.

Podle autorů Pelsmackera, Geuense a Bergha je osobní forma charakterizována jako komunikace „tváři v tvář" (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

Nepochybnou výhodou osobního prodeje je možnost pohotové reakce na chování zákazníka cestovního ruchu při komunikaci s ním a okamžitá úprava nabídky tak, aby zákazník tuto nabídku viděl co nejvíce atraktivní a případně sám nastínil své další přání – okamžitá zpětná vazba.

Bohužel, osobní prodej má menší pole působnosti než ostatní komunikační nástroje. Při špatné kontrole prodejců existuje možnost a nebezpečí, že prodávající poskytne chybné informace zákazníkovi, které mohou porušit dobré jméno firmy.

Neosobní formy komunikace zahrnují reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring.

2.4.1 Reklama

Reklama by měla upoutat pozornost potenciálního zákazníka a přesvědčit ho o koupi produktu.

Dle Vysekalové (2012) reklama umožňuje prezentovat produkt v poutavé formě s využitím všech prvků působících na smysly člověka.

Jinak popisuje reklamu Přikrylová (2019), jedná se o službu jako o placenou neosobní komunikaci, která probíhá přes různá média a je zadávána podnikatelskými subjekty či neziskovými organizacemi a jinými osobami působícími v reklamním světě.

Horáková (2017) ji popisuje podobně – jako placenou formu nepřímého představení propagace zboží, služeb či myšlenek, zprostředkovanou zpravidla reklamní agenturou.

Reklamu jako vlajkovou loď marketingové komunikace popisuje Karlíček (2016), byť uznává, že v posledních letech její váha v komunikačním mixu klesá. Podle něho je reklama disciplínou, která informuje a přesvědčuje cílovou skupinu a připomíná jí marketingové sdělení. Hlavní funkcí reklamy je navázání vztahu se zákazníkem.

Janouch (2014) navíc dodává, že se jedná o nástroj pro přesvědčování a informování lidí a má především sloužit k vyvolání zájmu o produkt.

Podle Zahradníkové (2017) plní reklama funkce informativní, přesvědčovací a připomínající, čímž potvrzuje definici Janoucha.

Reklama v cestovním ruchu má evokovat pocity uspokojení, jistoty, pohodlí, jedinečnosti a neopakovatelnosti zážitku. Je zaměřena na klienta, jeho potřeby a touhy, současně je šetrná vůči přírodě. Pomocí reklamy je možné lidi povzbudit k návštěvě sportovních akcí nebo navštívení zajímavých míst v dané lokalitě.

Reklama má několik forem, mezi ně podle Moudrého (2018) patří: tištěná, venkovní, zvuková, obrazová, audiovizuální, reklama v místech prodeje, elektronická.

V cestovním ruchu je velmi oblíbená reklama tištěná pro její nízkonákladovost, na rozdíl od reklam audiovizuálních, jako je například reklama v televizi. Má ovšem jeden velký nedostatek, a to je cílení pouze na jeden smysl – zrak. Přesto je hojně využívána v cestovních agenturách. Má různé formy, jako je inzerce v časopisech, kalendáře, letáky, prospekty, katalogy.

Reklamní aktivity v cestovním ruchu by měly být naplánovány s ohledem na cíle marketingové komunikace.

Reklama má však i několik problémů, mezi ně lze řadit i fakt, že lidé jsou jí zahlceni a mnohdy na ni reagují podrážděně nebo jí nevěnují tolik pozornosti. Měření účinku reklamy je také složitější, a to zejména v krátkodobém horizontu. Navíc celá řada dalších faktorů, jako je atraktivita a dostupnost produktu, působí ve stejném okamžiku, tím se těžko určuje, jaký vliv měla právě tato placená prezentace (Karlíček, 2016).

2.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje efektivně doplňuje reklamu, přičemž výdaje na podporu prodeje častokrát přesahují výdaje reklamní. Podle Karlíčka je podpora prodeje *soubor pobídek, které stimulují okamžitý nákup* (Karlíček, 2016, s. 95). Jiná definice dle Tellise označuje podporu jako *jakýkoliv časově omezený program prodejce, snažícího se učinit svou nabídku atraktivnější pro spotřebitele, přičemž vyžaduje jejich spoluúčast formou okamžité koupě či jiné činnosti* (Tellise, 2000, s. 285).

Vysekalová (2012) popisuje podporu prodeje jako širokou paletu nástrojů, které získávají pozornost spotřebitelů a poskytují jim informaci o daném produktu. Prostředky prodeje se zaměřují na koncového zákazníka, ale taky na samotný obchod. Vhodně umístěný nástroj podpory prodeje může firmu posunout před konkurencí.

Podobně i Světlík (2018) podporu prodeje definuje jako formu komunikace, která má za úkol stimulovat prodej produktů konečným spotřebitelům prostřednictvím dodatečných podnětů, které dodávají nabízenému produktu přidanou hodnotu.

Podpora prodeje je nástroj, jenž má za cíl zvyšování prodejů, proto je nejvhodnější využít takový program, který osloví nové zákazníky.

Podpora prodeje působí na zákazníky okamžitě, její působení je zesíleno časovým omezením výhodné nabídky a zákazníci jsou tudíž nucení reagovat skoro ihned. Zpravidla má jen krátkodobý charakter, kdy se po ukončení akce odbyt vrátí na původní úroveň (Jakubíková, 2013).

Mezi nejznámější techniky podpory prodeje patří tzv. **instore marketing** (podpora na místě prodeje), který působí na zákazníka v okamžiku, kdy se aktivně rozhoduje o nákupu produktu. Dále **vystavování a předvádění produktu** (merchandising čili prezentace zboží takovým způsobem, který má za cíl podněcovat vizuální, čichové a sluchové vnímání). Dále lze zmínit různé **dárkové a drobné upomínkové předměty, vzorky** (mají za cíl dosáhnout budoucího prodeje), **kupóny** (slevy při dalším nákupu) apod. (Přikrylová, 2019).

Pro cestovní ruch jsou k prezentaci vhodné například veletrhy. Veletrhů v oblasti cestovního ruchu existuje velké množství a jsou rozdílné svým tematickým zaměřením, i zaměřením na cílové skupiny. Střediska mohou využít různé nabídky slevových kupónů v časopisech či inzerátech, ale i různých soutěží, např. losování zájezdů (Světlík, 2018).

Obvyklým takovým příkladem je zájezd pro čtenáře v časopisech. Články velebící pobyt v určité destinaci jsou doplněny inzerátem s nabídkou do oné destinace, který zprostředkovává sama redakce. Tento způsob podpory prodeje a propagace je velmi účinný (Parmová, 2013).

Podpora prodeje může být velmi užitečná pro zaujetí cílových skupin a pro přesvědčení k nákupu daného produktu. Výsledky podpory jsou snadněji měřitelné na rozdíl od reklamy. Podpora prodeje je zaměřena na bezprostřední změnu v chování, která může nastat okamžitě.

2.4.3 Public relations

Public relations je složkou marketingového mixu zaměřenou na veřejnost, jejíž význam neustále vzrůstá. Veřejností jsou tímto myšleny všechny subjekty, které mají k firmě a jejím aktivitám nějaký vztah. Nejedná se jen o zákazníky, ale taky manažery firem, zaměstnance, akcionáře, novináře, politiky, pracovníky státní správy či lidi, kterých se činnost firmy nějak dotýká (Janouch, 2014).

Světlík (2018) píše, že hlavním úkolem PR je vytváření příznivé image o firmě, jakou by tato firma měla mít na veřejnosti. Dále se zmiňuje, že *se jedná o formu*

marketingové komunikace, která pomáhá organizaci vytvářet její dobrý obraz v očích veřejnosti nebo jej udržet (Světlík, 2018, s. 227).

Public relations je dle Foreta (2011) daleko efektivnější než běžná reklama, protože může ovlivnit jednotlivce, kteří se záměrně vyhýbají reklamě. Důležitou předností public relations je její důvěryhodnost a vynaložení nízkých nákladů oproti nákladům reklamním.

Příklady aktivit, které souvisí s public relations jsou:

- **Publicita produktu –** jedná se o snahu managementu v destinaci, která má dostat produkty v destinaci do podvědomí lidí.
- **Vztahy s tiskem –** důležitou roli v public relations hrají média. Je proto dobré poskytovat informace o produktech a společnosti pomocí kvalitně zpracovaných tiskových zpráv.
- **Lobování** – jednání se zástupci státních úředníků ohledně podpory nebo legislativního opatření.

Veřejné projevy a vystoupení:

- **Sociální sítě –** internetové stránky, diskusní fóra a blogy.
- **Public affairs** – veřejné záležitosti. Firma se snaží pozitivně působit na svou vnitřní a vnější veřejnost s cílem vytváření dobrých vztahů s veřejností. Mnohdy jde o spolupráci s neziskovými organizacemi (Jurášková, Horňák a kol. 2012).

Palatková (2012) ještě dodává, že public relations upevňuje vztah s destinací, ovšem public relations se snaží potlačit negativní publicitu. Často díky negativním fenoménům, jako je kriminalita, atentáty apod., dochází ke snížení poptávky po destinaci a public relations vyrovnává rozdíl mezi skutečným vnímáním destinace a tím, jak by měla být destinace vnímána.

2.4.4 Osobní prodej

Osobní prodej má lepší přesvědčovací schopnosti než reklama, dokáže zákazníka lépe přesvědčit o kladech produktu a jeho chování víc ovlivnit.

Foret (2011) tvrdí, že při osobním jednání se zákazníkem nejde jen o prodej produktu nebo služeb, ale i o informování zákazníků o daných produktech nebo službě, jejich přednostech a eventualitách použití. Základním bodem je zjištění preferencí zákazníka, aby mohl prodejce přizpůsobit jednání a nabízené produkty.

Karlíček (2016) navíc zdůrazňuje, že nejdůležitější výhodou osobního prodeje je právě přímý kontakt se zákazníkem, díky kterému prodejní personál okamžitě získá zpětnou vazbu, se kterou může bezprostředně pracovat a své jednání tomu přizpůsobit. Dalším pozitivem je budování dlouhodobých vztahů mezi prodejcem

a zákazníkem. Tyto dlouhodobé vztahy s sebou nesou možnost opakovaného prodeje a pozitivní recenze od zákazníka ve svém okolí. Existence averze k osobnímu prodeji je naopak nevýhodou tohoto způsobu prodeje. Jisté množství zákazníků vnímá oslovení s jakoukoliv nabídkou negativně a prodejce okamžitě zastaví a odmítnou. Dalším limitujícím faktorem je čas. Pro vytvoření kladných vztahů mezi prodejním personálem a zákazníkem je zapotřebí relativně delší doba.

Osobní prodej má v cestovním ruchu významné místo, jelikož zástupci cestovních kanceláří mohou prodávat pomocí telefonních nabídek, osobních návštěv nebo třeba prezentací. Turismus je stále odvětvím, ve kterém je lidský faktor nenahraditelný, ať už z pohledu pracovníků ve službách nebo uspokojení zákazníkových potřeb.

2.4.5 Direct marketing

Direct marketing (přímý prodej) byl vyvinut jako možná další alternativa osobního prodeje. Direct marketing prezentuje metodu marketingové komunikace, která oslovuje konkrétní (pečlivě vybrané) zákazníky se značnou adaptací sdělení. Cílem je vyvolání bezprostřední odezvy a vybudování dlouhodobých zákaznických vztahů (Karlíček, 2016).

Podle Světlíka bychom měli direct marketing chápat jako *určitou filozofii, která je založena na vybudování trvalé a pevné vazby mezi firmou a zákazníky – stávajícími a potenciálními* (Světlík, 2018, s. 238).

Karlíček (2016) i Machková (2015) se shodují, že na rozdíl od reklamy se direct marketing zaměřuje na menší segmenty či na jednotlivce. Pro kvalitní fungování přímého marketingu je zapotřebí mít výborně vypracovanou databázi, v níž jsou zpracované informace o nynějších, ale i potenciálních zákaznících. K hlavním nástrojům direct marketingu patří osobní a zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping, katalogový marketing, rozesílání nabídek poštou nebo mailem, online marketing, webové semináře a konference, e-learning.

Pro direct marketing jsou dle Foreta (2018) podstatné dvě skutečnosti, jež přináší jeho efektivitu. Jedná se o co nejpřesnější zaměření na určitý a předem vymezený segment trhu a interaktivní nástroj marketingové komunikace, který eviduje reakce zákazníků. Na rozdíl od jiných autorů Foret do přímého marketingu zařazuje databázový marketing, poněvadž úplná databáze s informacemi o zákazníkovi je základem dobrého direct marketingu.

2.5 Nové nástroje marketingové komunikace

Měnící se doba přináší nové zákazníky, a tudíž dochází ke změně jejich chování. Vzhledem k současným globálním trendům vyžadují nové moderní podmínky pro podnikání zavedení inovativních přístupů v oblasti komunikace firem s jejich cílovými segmenty trhu.

Obvyklé nástroje masové a přímé komunikace ztrácí při změnách chování spotřebitelů na působnosti a efektivitě. Vzhledem k tomu, že většina komunikačních nástrojů je ve fázi zralosti, jsou firmy vedeny k vydávání větších prostředků na hledání jiných, nových modelů komunikace, jak zdůrazňují Matovic, Kneževic a Brankov (2015).

Navíc Matušíková, Vaněk a Vaštíková (2011) uvádějí, že spotřebitel je vybíravější a je imunní vůči nejrůznějším marketingovým nástrojům. Z toho důvodu by měla být marketingová komunikace stále více selektivní.

Soukalová (2015) ale upozorňuje, že nové trendy v marketingu nelze dávat výhradně do spojitosti s rozmachem informačních technologií a nových médií. Vyzdvihuje obzvláště, že díky vhodné kombinaci marketingových nástrojů, jak klasických, tak i moderních, které kreativní marketér zvolí, tak může využívat jejich synergický efekt.

2.5.1 Digital marketing

Digitální marketing je část marketingu, jež je realizovaná prostřednictvím internetu. Internet má podle Kvítkové (2017) spoustu výhod, jako je dobrá měřitelnost, aktivní uživatel nebo rychlá reakce. Na druhou stranu má internet i nevýhody, mezi které lze zařadit nemožnost zasáhnout určité skupiny lidí nebo profesní skupiny, jako jsou například lékaři a učitelé.

Jak ale píše Janouch (2014), využívání internetu přináší jistá rizika. K základním rizikům patří možnost prohlubování rozdílů mezi bohatými a chudými zeměmi. V bohatších zemích je daleko snazší přístup k internetu, k informačním technologiím, než je tomu v zemích chudších. Internet, kromě přečtení zpráv či nakoupení produktů, poskytuje i vzdělání. Předpokládá se, že problémy v budoucnosti nastanou právě v oblasti sociální.

Chaffey a kol. (2009) popisují internet jako flexibilní, levnou a rychlou komunikaci.

Podle Foreta (2011) digitální marketing znamená pro firmu obrovskou příležitost, jak prezentovat a propagovat své produkty, komunikovat se stálými i potenciálními zákazníky rychleji, efektivněji a levněji.

Rozmach internetu zasáhl v poslední době veškerá odvětví trhu včetně oblasti cestovního ruchu. Vliv internetu je v současné době zřetelný ve všech částech marketingového mixu subjektů cestovního ruchu. Destinace nevyužívají online prostředí jenom jako propagační médium, ale internet je i důležitým informačním zdrojem a složkou distribučních cest.

Webové stránky

Webové stránky patří mezi hlavní nástroje komunikace, jak píše Karlíček (2016). Jedná se o nejvýznamnější komunikační kanál v online prostředí, kterým se firmy představují veřejnosti. Prezentují zde téměř všechny své informace, jako je jejich činnost, produkty, cíl, jejich tým, kontakty apod.

Více dodává Janouch (2014) – zanedbané, zastaralé nebo vůbec žádné webové stránky značí ignorování zákazníků. Většina lidí hledá informace o dané firmě na internetu, a proto musí být web zpracovaný kvalitně. Informace na webu by měly být přehledné a zákazníky by měly něčím oslovit. Podstatná je struktura webu, obsah a aktuálnost informací, grafický design.

Internet využívá většina firem i jako zdroj informací a kontaktů, např. při vyhledávání, a považuje svůj web za zásadní pro svůj obchod (Král, 2012).

Nejlepší marketingovou zbraní v cestovním ruchu jsou právě atraktivní webové stránky. Pokud takový web zaujme, lidé si po zavření stránek začnou balit kufry na cestu.

Podle Paulovčákové (2015) mají webové stránky významné postavení také v online marketingu, mají zde ale spíše informační charakter nebo charakter e-shopu. Na sociálních sítích, např. na Facebooku, v diskuzních fórech probíhá sdílení fotografií, videí, zkušeností a zážitků mezi jejich uživateli, což je pro rozvoj cestovního ruchu dost důležité.

Atraktivní webová stránka je pokládána za nejefektivnější metodu online komunikace v oblasti cestovního ruchu. Webové prezentace destinace by podle Kotlera (2017) měly propagovat všechny atributy cílového místa, tzn. kompletní primární a sekundární nabídku. Vedle základních informací o lokalitě by měly stránky obsahovat i sekci s návrhy, co zažít a navštívit, nejlépe programově sestavené do uceleného přehledu podle zájmů cílových skupin. Novým trendem je vytvářet hodnotový obsah, který současně návštěvníky zaujme a pobaví.

Bannerová reklama

Bannerová reklama je druh reklamy používané na internetu. Jedná se o grafickou reklamu, která může mít několik podob, velikostí a formátů. V současné době

získávají na oblíbenosti i tzv. **rich media**. Jedná se o kombinaci relativně složitých prvků jako **video**, **zvuk**, dokáží se různě rozbalovat, zvětšovat apod. Klasický jednoduchý statický banner však mnohdy postačuje ke splnění cíle. Jak ještě ve svém článku dodává Petrtyl, má bannerová reklama cíl informační, vzdělávací a připomínající. Bannery jsou nezastupitelně důležité při budování značky, ale pouze pokud zobrazují informace relevantní pro cílovou skupinu (Petrtyl, 2017).

Hlavenka (2001) vyzdvihuje výhody bannerové reklamy, mezi které patří přesné měření počtu kliknutí na reklamu, frekvence zobrazení reklamy a možnost zobrazení reklamních bannerů v reálném čase.

Oproti tomu Foret (2011) popisuje negativa reklamy, a to agresivitu, která je použita pro prezentaci reklamy. Bez očekávání se tak uživateli na obrazovce zobrazí banner, který překryje část obsahu webové stránky, a to pak vede k negativnímu vnímání reklamy potenciálními zákazníky.

Při podnikání v cestovním ruchu může bannerová reklama znamenat výrazný zlom při budování značky a povědomí o podniku a bývá také součástí jejich marketingové strategie. Proto turistické organizace a firmy působící v cestovním ruchu investují nemalé částky do bannerů. Bannerová reklama dokáže efektivně a rychle zvýšit počet návštěv na webových stránkách cestovních kanceláří, agentur.

Online sociální média

Prezentují uskupení registrovaných uživatelů na internetu, slouží ke sdílení, vytváření a vyměňování informací ve skupině lidí v rámci dané sociální sítě. Sociální média mají své místo i v cestovním ruchu, díky nim se změnilo chování turistů při plánování výletů, při dokumentaci z cesty po návratu. Nemálo turistů nemá zájem být pouhým pasivním spotřebitelem, ale chce místo toho autentickou a personalizovanou cestu (Kolb, 2017).

Gúčik (2018) vyzdvihuje smysl komunikace na sociálních sítích, jelikož v cestovním ruchu prezentují jeden ze základních nástrojů při výběru vhodného místa pro dovolenou nebo při zjišťování podrobných informací o destinaci včetně rad a tipů, co v místě navštívit.

Kingsnorth (2017) zařazuje pod sociální média podkategorii médií sdílejících vizuální obsah. Celá řada platforem se zaměřila na tuto činnost. Doménou pro sdílení videí je YouTube. Pinterest, Flickr a Instagram pak vládnou ve sdílení fotek.

Podle Tutena a Salomona (2017) marketing na sociálních sítích je marketing s využitím sociálních technologií, softwaru pro poskytování a výměnu nabídek, které mají oboustrannou hodnotu zúčastněných stran. Mezi světově nejpoužívanější sociální sítě patří Facebook, Instagram, Youtube a jiné (Novotný, 2019).

Jak Bílek (2016) dodává, destinace mohou využívat především rostoucí popularitu sociální sítě Instagram a sdílet atraktivní fotky z cílového místa, neboť podle serveru Social Media Today hledá novou destinaci na Instagramu 48 % uživatelů.

Podle Scotta (2015) sociální média zahrnují způsoby, jak mezi sebou můžou lidé vyjadřovat své názory online. Síla sociálních médií a obzvlášť sociálních sítí v poslední době dramaticky roste, a proto je důležité, aby se marketéři zaměřovali i na takový způsob marketingu. Jak potvrzuje i Barker a kol. (2017), marketing na sociálních médiích je životně důležitá obchodní síla, jež nabízí další nové možnosti a výhody.

K tomu se přiklání i Karlíček (2016) a přidává, že každá firma by měla využívat sociální sítě pro větší viditelnost a propagaci. Veřejnost tak může informovat o svých produktech, různých akcích a eventech.

V cestovním ruchu je nemalé množství sociálních sítí sloužících k vyhledávání informací, příkladem může být tripadvisor.com. Zde je registrovanými uživateli tvořen online turistický průvodce. Na stránce, kde je náhodně zvolena například lokalita Hrubé Skály, se k zobrazení objevuje velké množství fotografií a různých tipů a hodnocení řazených do kategorií: „trasy v okolí“, „restaurace“, „doprava“, „mimo vyšlapanou stezku“, „sport a outdoor“ a „oblíbené“. Na stránce je také úsek hodnocení hotelů, diskusní fórum a stejně tak lze prohlížet profilové stránky členů, na nichž lze komentovat jejich fotografie či sledovat zaplnění jejich cestovatelské mapy.

Newslettery

Newsletter je elektronický zpravodaj a jako forma e-mailové komunikace je pravidelně zasílán prostřednictvím e-mailu přihlášeným odběratelům (Foret, 2011). Informovat odběratele např. o různých akcích a událostech nebo novinkách dané firmy je úkolem newsletteru. Úspěch newsletteru je dán především obsahem sdělení, jeho grafickou úpravou a dobou, kdy je zpráva příjemci odesílána (Zoubková, 2019).

Jestliže je strategie v rámci newsletterů správně postavena, dochází k win-win situaci. Zákazník se lehce a rychle dozví o akční nabídce, díky které ušetří. Právě to vede ke zvýšení poptávky, a zvýší se tak i objem tržeb firem. Je však důležité si uvědomit, že newsletter je fakticky produkt, který by měl mít v sobě zahrnuty tzv. 4P marketingového mixu – cena, výrobek, propagace a distribuce.

Díky pravidelným zasíláním newsletterů lze podávat aktuální informace pro danou destinaci či upozornit na různé akce v destinaci, udržovat tak komunikaci s minulými i současnými zákazníky, je zde i možnost získání nových zákazníků. Drobnou, nikoliv neřešitelnou nevýhodou, je nutnost vědomého souhlasu zákazníka se zasíláním newsletteru.

2.5.2 Nové trendy marketingové komunikace

Virální marketing

Jádrem virálního marketingu (virový marketing) je sestavení takové zprávy, audia či videa, která bude svým charakterem motivovat příjemce, aby se sami stali šiřiteli. Toto sdělení bývá často vtipné, parodující, někdy až pobuřující. Janouch popisuje definici pro virální marketing jako *marketingový jev, který umožňuje (usnadňuje, pomáhá) předávat marketingové sdělení a povzbuzuje k této činnosti lidi* (Janouch, 2014, s. 185).

Přikrylová a Jahodová (2019) popisují virální marketing jako jistý nástroj komunikace, kdy je zpráva s reklamním obsahem šířena adresátem samovolně a jeho vlastními prostředky, protože se mu zdá dostatečně zajímavá. Název byl zformován podle toho, že zpráva je šířena bez dohledu původce a lze ji tedy přirovnat k virové epidemii. Virový marketing je marketingový fenomén, který povzbuzuje lidi, aby postoupili marketingové sdělení. Je závislý na míře kontaktu mezi lidmi. Jestliže příjemci rozesílají sdělení mezi velkou skupinu svých přátel, dochází k lavinovému šíření tohoto sdělení. Pokud však zpráva není šířena dále podle očekávání, zpráva pouze vyšumí (Marketingterms.com, 2012).

Frey (2011) definuje virový marketing jako předmět, kterým lze přimět zákazníky, aby si vzájemně sdělovali informace o produktech, webových stránkách firmy. V praxi se jedná o přeposílání e-mailů nebo odkazů na webové stránky. Virální marketing se dělí na dvě formy, a to aktivní a pasivní. Pro aktivní formu platí, že se snaží ovlivnit zákazníkovo chování, a dosáhnout tak zvýšení prodeje a povědomí o značce. Pro pasivní formu pak platí, že se nesnaží ovlivnit chování zákazníka, snaží se o pozitivní odezvu prostřednictvím nabídky produktu nebo služby.

Pozitivem při využití tohoto druhu marketingu jsou nízké náklady a rychlé šíření informací. K nevýhodám lze hlavně zařadit to, že marketér nemá kontrolu nad šířením virové zprávy (Vaštíková, 2014).

Úspěch virového marketingu souvisí s tím, že sdělení je získané (osobně nebo e-mailem) od známé osoby a je proto poutavější (Blažková, 2005).

Pro oblast cestovního ruchu je výhodné šíření různých videí, fotek, vtipných a šokujících materiálů po internetu, to lze i bez nutnosti placení reklamy. To však neznamená, že virální kampaň je levná. Vyžaduje nutnost originálních nápadů, kreativního zpracování a podporu šíření. Odezvy na připravená videa mohou být rozdílné a ne každá virální kampaň slaví úspěch. Virální kampaně jsou podle Kvítkové (2017) většinou zaměřené na šíření povědomí, ne na samotný prodej.

V současnosti je jednou z nejúčinnějších marketingových platforem Facebook. Vynikajících výsledků se dá dosáhnout kombinací více komunikačních nástrojů a technik, vytvořením vlastní uživatelské skupiny, vstupem do již existujících skupin. Dále sem patří sdílení a vytváření recenzí destinací, hodnocení uživatelů (zákazníků), tipy na výlety, zážitky z akcí, fotografie a krátká videa. Důležité je pravidelné přidávání obsahu, získávání nových odběratelů a motivace k šíření obsahu (sdílení) kupříkladu formou soutěží, práce s potenciálními zákazníky pomocí komentářů u příspěvků.

Guerilla marketing

O guerillové komunikaci se častokrát mluví jako o efektivní metodě, jak porazit konkurenci. Samotný termín „guerilla" pramení totiž ze španělštiny a v překladu znamená drobná či záškodnická válka. Může se tedy jednat o neočekávané údery na místech, kde to konkurence nečeká, přičemž se aktér po úderu stahuje opět do svých původních pozic (Přikrylová a Jahodová, 2019).

Guerilla marketing podle Heskové a Štarchoně (2009) patří mezi nekonvenční formy marketingu se snahou získat nové zákazníky s minimem prostředků. Úmysl je spatřován v tom, že zákazník je upoután a neuvědomuje si přitom, že se jedná o reklamu. Levinson (2009) píše, že technika guerilla marketingu se zakládá na třech krocích. Udeřit neočekávaně, zaměřit se na přesně vybrané cíle a ihned se stáhnout zpět.

Frey (2015) a Přikrylová, Jahodová (2019) se shodují, že je vhodné guerillovou komunikaci doplnit virálním marketingem, jelikož spolu úzce souvisejí. Může jít například o přeposílání snímků z guerillové akce mezi jednotlivými spotřebiteli.

Product placement

Jedná se o úmyslné a placené umisťování značkového produktu do audiovizuálního díla, jehož cílem je produkt propagovat. Je to forma skryté reklamy, která přímo působí na diváky, tudíž ji nemohou nevnímat. Kvalitní product placement umístí produkt do pozitivního kontextu a snaží se tak ukázat, že je součástí běžného života filmové postavy (Frey, 2015).

Na rozdíl od Freye Přikrylová a Jahodová (2019) píší, že se jedná o určitou metodu umístění reklamy na službu, výrobek či destinaci srovnatelnou s komerčním sdělením, nikoli však o skrytou reklamu. Na rozdíl od klasické reklamy není zákazník touto metodou unaven a je ochoten ji přijmout.

Product placement působí na paměť a může tak ovlivnit spotřebitelské nákupní chování. Předností je, že vyžaduje nižší náklady než klasická reklama (Hesková a Štarchoň, 2009).

Product placement v destinaci cestovního ruchu je spojován s výrazem location placement. Znamená to umisťování destinace do filmu, seriálu, různých pořadů. Jedná se složitější proces než u product placement. Nutností je provádění systematické práce ve všech stadiích tvorby filmového díla, a to i po skončení natáčení filmu. Podnětem pro tzv. filmové turisty je návštěva míst, která je zaujala již ve filmu a u kterých chtěli srovnat filmovou realitu s tou skutečnou.

Hesková a Štarchoň (2009) rozlišují product placement na **tichý** (produkty či služby nesehrávají větší úlohu, jsou pouze na okraji děje) a **aktivní** (značky jsou v centru pozornosti diváka, prezentace produktu či služby v akci, např. prezentace auta dané značky řízeného hlavním hrdinou).

Server Mediaguru.cz (2012) využívá dělení takto:

- **Aktivní** – produkt či služba jsou využívány přímo, pracuje se s nimi a ve scénáři je zakotven příběh týkající se produktu nebo služby.
- **Pasivní** – produkt či služba jsou používány nenásilnou formou tak jako v běžném životě.

Kotler a Keller (2012) zdůrazňují, že product placement není odolný vůči kritice zákonodárců kvůli jeho nenápadnému charakteru. Zavedli proto nezbytnost uveřejnění jednotlivých zúčastněných inzerentů.

Event marketing

Event marketing je považován za velmi mladý nástroj komunikace. Vychází ze situace, že si člověk lépe pamatuje to, co sám prožije. V období, kdy se úroveň produktů a služeb sjednocuje, nastupuje nová propagační strategie působící

na zákazníky prostřednictvím vyvolaných emocí. Event marketing je sdělení k zákazníkovi prostřednictvím emočního zážitku, který má v účastníkovi v případě vhodně vybraného zacílení vyvolat trvale pozitivní změnu vnímání produktu, značky nebo podniku.

Podle Přikrylové (2019) mají zážitky za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty, které podpoří image firmy, s cílem udržet dlouhodobé dobré vztahy mezi firmou a jejími cílovými skupinami.

Existuje celá řada definic a názorů. Definice Jurášková a Horňáka popisuje, že *event marketing je marketingově-komunikační nástroj, který slouží k vytváření zážitků pomocí organizování různých forem událostí, střetnutí, resp. akcí* (Jurášková a Horňák, 2012, s. 68–69).

Vaštíková (2014) jej definuje podobně, a to jako marketing, jehož snahou je dostat lidské emoce na svou stranu. Soustředí se na připravování různých společenských nebo sportovních akcí. Bývá řazen mezi prvky public relations. Šindler (2003) naopak tvrdí, že marketing událostí (event marketing) je prostředek, který používá ostatní komunikační nástroje společnosti k následujícímu vytvoření zážitků. Využívá k tomu reklamu, podporu prodeje, direct marketing, public relations, sponzoring, veletrhy, komunikaci se zaměstnanci.

Frey (2015) píše, že event marketing není tak úplně novým pojmem. Využívá se již nějakou dobu, ale trvale prochází dynamických rozvojem s přicházejícími směry moderní marketingové komunikace.

Event marketing si velmi brzy našel místo v marketingové komunikaci firem a je zcela jedno, jestli jde o mezinárodní společnost nebo o středně velkou firmu s českým kapitálem. Není se čemu divit, protože na zážitky orientovaná komunikace logicky zaujmout musela.

Event marketing v oblasti cestovního ruchu je využíván především společnostmi, které se zabývají zážitkovou turistikou, hudebními slavnostmi, hudebními a filmovými festivaly, sportovními událostmi a dalšími akcemi, které přitahují veřejnost. Zážitková turistika umožní veřejnosti nahlédnout do historického zákulisí, čímž se přispěje nejen k celkovému oživení turistického ruchu, ale je tak získán i nový, neobyčejný nástroj marketingové komunikace. Vytvořením specifických produktů zážitkové turistiky se zformuje nové spektrum služeb a stávající nabídka pro volný čas se tak rozšíří.

Sponzoring

Přestože je sponzoring oddělenou složkou od marketingové komunikace, zahrnuje některé reklamní cíle. Podstatou sponzoringu je poskytování finančních prostředků a služeb sponzora za protislužby sponzorovaného. Karlíček (2016) definuje sponzoring jako možnost spojení firemního produktu s jinou značkou, sportovním týmem či jednorázovou nebo i dlouhodobou akcí, institucí.

Obdobně definuje sponzoring i Přikrylová (2019) a popisuje sponzorství jako obchodní vztah mezi poskytovatelem financí, zdrojů nebo služeb a jednotlivcem nebo organizací, které na oplátku poskytují služby, práva a asociace, které mohou být komerčně využívány. Jedná se například o poskytnutí jisté peněžní částky sponzorem, za kterou pak sponzorovaný poskytuje dopředu domluvenou propagaci, služby nebo produkty. Tímto tak napomáhá naplnění cílů komunikační strategie.

Šířit a zesilovat pozitivní brand firmy je cílem komunikační strategie. Pomocí sponzorování akce, na kterou se zaměřují média, tak dochází k lepšímu vnímání společnosti, aniž by sama společnost byla nucena platit reklamu v těchto médiích.

Globální společnosti zná v dnešní době každý, z tohoto pohledu nejde již o sponzorování akcí za účelem zviditelnění se. Zde se jedná spíše o to být svým zákazníkům nablízku. Dát tak spotřebitelům najevo, že společnost je tu pro ně, sponzoruje jeho oblíbený sportovní klub nebo sponzoruje sportovce, kterého má spotřebitel v oblibě. Fotbalový fanoušek je tak při utkání obklopen např. značkami Puma nebo Pepsi-Cola.

Pokud firma získá výhradní sponzoring na akci, měla by se snažit o odlišení produktu tím, že bude mít zajištěno, že se na takové akci neobjeví produkty konkurence. V rámci sportovního sponzoringu jednotlivce lze považovat za cíl ukázky produktu. Hráč propaguje sportovní vybavení, např. lyže či dres, a spotřebitel je tak přímo konfrontován s produkty společnosti.

Další významný cíl je motivace zaměstnanců. V rámci sponzorované akce lze poskytnout volné vstupenky na tuto událost. Docílí se tak větší spokojenosti zaměstnanců společnosti a zvýší se jejich sounáležitost s firmou. Zaměstnanci tak aktivně sledují činy společnosti a jsou spokojenější.

Po delší dobu byl sponzoring považován pouze za doplňkovou aktivitu reklamy, v poslední době ale význam sponzoringu významně roste. Náklady na reklamu se neustále zvedají, ale jejich účinnost klesá. Spotřebitel je klasickou reklamou přesycen a přestává ji vnímat. Oproti tomu cílový zákazník, tedy zákazník, který má o danou akci zájem, zcela nepochybně přijímá poselství o firmě a produktech (Přikrylová, 2019).

2.5.3 Integrovaná marketingová komunikace

V minulosti docházelo u firem velmi často k nedostatečné koordinaci jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. Výsledkem byl chaos, ve kterém si jednotlivá sdělení navzájem protiřečila. Z tohoto důvodu řada firem zavedla koncept integrované marketingové komunikace.

Koncepci integrované marketingové komunikace lze definovat mnohými způsoby. Jde o nový způsob pohledu na celek, z kterého bylo možné dříve vidět jen jeho část, jako je reklama, práce s veřejností, publicita, podpora prodeje, osobní prodej a přímý marketing. A to takovým způsobem, jak to všechno dohromady vnímá zákazník (Moráková a Šimočková, 2015).

Integrovaná marketingová komunikace je proces, kdy podnik pečlivě integruje a koordinuje množství svých komunikačních aktivit tak, aby o sobě a svých produktech přinesl jasné a přesvědčivé sdělení (Kotler a kol., 2007).

Podle Foreta (2011) se integrovaná marketingová komunikace projevuje ve dvou rovinách. Jedná se o vzájemné využívání a kombinování jednotlivých nástrojů marketingové komunikace, jako je reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations, direct marketing – integrace externí. Druhá rovina představuje integraci interní – zde se využívají v rámci jednoho nástroje různé podoby. Například v public relations se soustředí na lobování, organizování událostí.

Podle Přikrylové (2019) se jedná o propojení všech komunikačních aktivit tak, aby došlo k co nejúčinnějšímu působení na cílovou skupinu. Integrovaná marketingová koncepce je proces, který zahrnuje analýzu, plánování, implementaci a kontrolu všech nástrojů marketingové komunikace zaměřenou na cílovou skupinu. Je používáno více komunikačních nástrojů najednou. Například je vysílán televizní spot, spot v rozhlase a inzerce v novinách. Dochází tak k synergickému efektu, jenž značí, že jeden komunikační nástroj posiluje účinnost druhého nástroje, a zvyšuje se tak celková účinnost marketingové komunikace společnosti.

V praxi neexistuje univerzálně platný model integrované marketingové komunikace. Předpokladem jeho vytvoření v podmínkách cílových míst je důsledné vymezení cílových skupin návštěvníků, kterým je určené komunikační poselství. Růst nákladů na marketingovou komunikaci nutí vybírat klíčové návštěvníky a uplatňovat účinné nástroje komunikačního mixu.

Jako jeden možný model se jeví vytvoření komunikačního mixu pro cílový trh, tzv. model hodnotového spektra. Vychází z předpokladu, že návštěvníci mají pro cílové místo cestovního ruchu různý význam, jenž je možno kvantifikovat. Tento význam se vyjadřuje hodnotou návštěvníka, která se ztotožňuje s generovanými tržbami. Když

je hodnota návštěvníka nízká, pak je nejvhodnější ho oslovit reklamou, podporou prodeje. Pokud je hodnota návštěvníka vysoká, je vhodnější uplatnit individuální formy marketingové komunikace, což je přímý marketing, resp. komunikaci na principu „one to one“ (Maráková a Šimočková 2015).

2.6 Sportovní marketing

Sportovní marketing je zaměřený na splnění potřeb zákazníků nebo spotřebitelů sportu. Jedná se o lidí sportující, sledující či poslouchající sportovní programy. Dále je zaměřený na zákazníky, kteří nakupují merchandising, sportovní potřeby jako oblečení a obuv, nebo dokonce surfují na internetových stránkách souvisejících se sportem, aby zjistili nejnovější informace.

Shank a Lyberger (2015, s. 5) definují sportovní marketing jako *specifické používání marketingových principů a procesů na sportovní produkty a na marketing nesportovních produktů ve spojení se sportem*.

Sportovní marketing dle Smitha (2008) může být popsán jako filozofie (postoj k marketingu), proces (série aktivit), soubor zásad (obecná pravidla a pokyny) a nástroje (doporučené techniky).

Dle Hoyea a kol. (2018) je sportovní marketing aplikace marketingových konceptů na sportovní výrobky a služby a marketing nesportovních výrobků prostřednictvím asociace na sport.

Sportovní marketing má proto dva klíčové rysy. Nejprve je to aplikace obecných marketingových postupů na produkty související se sportem. Za druhé je to marketing jiných spotřebitelských a průmyslových výrobků nebo služeb prostřednictvím sportu.

Kunz (2018) dělí sportovní marketing na:

- Marketing ve sportu – zaměřuje se hlavně na propagaci jednotlivých sportovních subjektů, sportovních soutěží či akcí.
- Sport v marketingu – firmy, jejichž činnost nesouvisí přímo se sportovním prostředím.

Obdobně to vidí i Mullin, Hardy a Sutton (2007), podle nichž může být sportovní marketing využíván v podobě marketingu sportovních výrobků a služeb přímým sportovním divákům nebo coby marketing jiných nesportovních výrobků potažmo služeb, které využívají sport za účelem zvýšení povědomí v určitém segmentu nebo na určitém trhu.

Jako každá forma marketingu, i sportovní marketing usiluje o naplnění potřeb a přání spotřebitelů. Dosahuje toho poskytováním sportovních služeb a produktů souvisejících se sporty spotřebitelů. Nicméně sportovní marketing je rozdílný oproti konvenčnímu marketingu v tom, že má také schopnost podporovat konzumaci nesportovních produktů a služeb. Díky spojení firmy či produktu s oblíbeným sportovcem mohou v očích konzumentů stoupnout a získat na popularitě. V případě Ester Ledecké to může být například firma Red Bull.

Sportovním marketingem se zabývá také Čáslavová (2004 in Čáslavová, 2009, s. 123), uvádí následující kategorie:

a) Základní produkty tělesné výchovy

- Nabídka tělesných cvičení,
- Nabídka sportovních akcí,
- Nabídka turistických akcí.

b) Produkty vázané na osobnost

- Sportovní výkony vázané na osobnost sportovce,
- Výkony trenérů,
- Reklamní vystoupení sportovců.

c) Myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu

- Myšlenky iniciující tělovýchovnou a sportovní oblast,
- Sportovní informace šířené médii,
- Hodnoty zážitku v tělesné výchově a sportu.

d) Produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty

- Tělovýchovná a sportovní zařízení (spolková, komunální, státní),
- Vzdělání ve sportu,
- Pojištění cvičenců a sportovců,
- Doprava na soutěže,
- Vstupenky,
- Sponzoring,
- Dary a podpora,
- Propagace zboží a suvenýry,
- Společenské akce.

e) Klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu

- Tělovýchovné a sportovní nářadí,
- Tělovýchovné a sportovní náčiní,
- Sportovní oblečení.

Pokud bychom se snažili zařadit akce podobné této do kategorií výše, jednalo by se o sportovní akci, avšak mohla by to být také akce turistická, jelikož místo konání zde hraje velmi významnou roli. Tyto akce jsou vázané na výkony sportovců, popř. na

osobnost (např. v případě Ester Ledecké). Dále se řeší sponzoring, vstupné. Dá se tedy říci, že v každé kategorii si každý najde své, je tedy jakousi komplexní akcí ve sportu.

3 Metodika práce

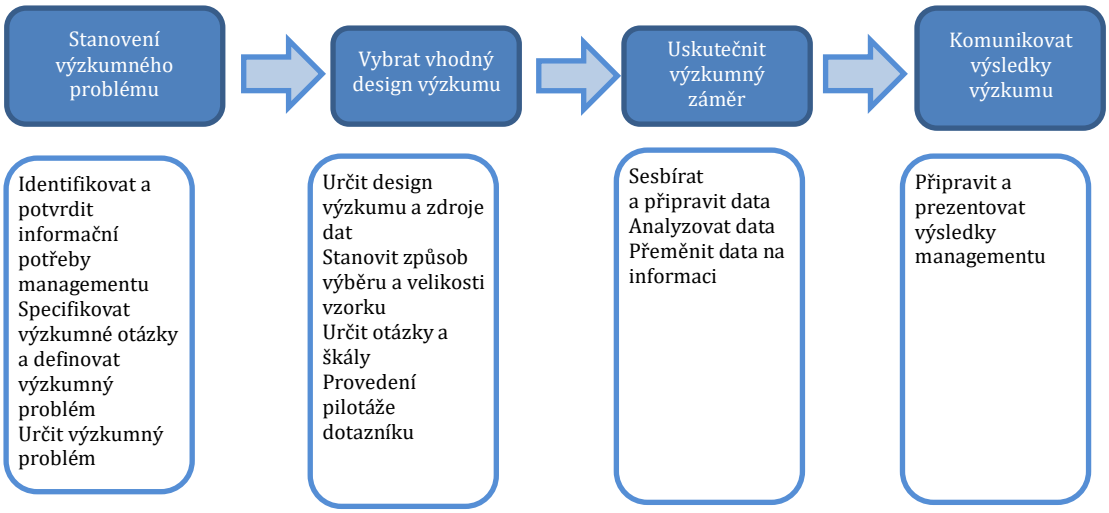
Lidé stále více cestují, hledají zajímavé destinace a roste tak celkový význam cestovního ruchu. Navíc, s téměř neomezeným přístupem k internetu, a tudíž i k informacím o všemožných destinacích, je tento „konkurenční boj" různých lokalit obtížnější a je třeba pro danou oblast zvolit vhodnou marketingovou komunikaci. A to tak, aby byla tato destinace atraktivní a lidé si ji vybrali právě pro svou dovolenou.

Stejně je tomu i v případě areálu Špindlerův Mlýn. Příkladem může být výběr zimní dovolené, kdy je areál vyhledávaný za účelem zimních sportů, např. sjezdového či běžeckého lyžování. V tomto ohledu čelí konkurenci ostatních lyžařských a rekreačních středisek v tuzemsku i zahraničí. Právě proto je vhodně zvolená marketingová komunikace nezbytná, aby obstála v boji s konkurencí ve snaze porozumět návštěvníkům a přilákat nové.

K analýze marketingové komunikace bude v tomto případě využit marketingový výzkum, tedy *systematické navrhování, sběr, analýza a reportování dat a zjištění souvisejících s určitou marketingovou situací, před kterou společnost stojí* (Kotler a Keller, 2013, s. 132).

Obdobně o procesu marketingového výzkumu smýšlí i Hair (2006), který sice rozeznává pouze čtyři zásadní etapy procesu, ty však mají několik dílčích kroků (viz obrázek 4). I u ostatních autorů (Malhotra, 2010; Churchill, 2005) je proces marketingového výzkumu vymezen shodnými kroky.

Obrázek 4 – Proces marketingového výzkumu



Zdroj: Hair (2006), upraveno autorkou

V tomto případě jde tedy o zjištění skutečností týkajících se Špindlerova Mlýna, postoj lidí navštěvujících tuto lokalitu, o analýzu a následné vyhodnocení marketingové komunikace pro akce probíhající v této lokalitě.

3.1 Definice problému

Na začátku výzkumu je potřeba definovat si výzkumnou otázku, problém neboli to, s jakým cílem je výzkum prováděn. Musí být jasný jeho záměr a k čemu budou získaná data sloužit. Jak již bylo popsáno výše, tato práce se zabývá areálem Špindlerův Mlýn a jeho marketingovou komunikací. Vhodnost zvolené marketingové komunikace prověří jak konající se Světový pohár v lyžování, tak i zkušenosti společnosti podnikající v cestovním ruchu v dané oblasti. V rámci těchto oblastí proběhne marketingový výzkum, který odhalí případné nedostatky, na základě toho pak budou navrženy obecné principy pro tvorbu marketingové komunikace horského střediska v ČR.

Výzkumná otázka zní tedy v tomto případě následovně: „Jaký vliv má akce světového formátu, jakou je Světový pohár v lyžování, na areál Špindlerův Mlýn a jakou roli v celém problému hraje areálem zvolená marketingová komunikace?“ Cílem je tedy zjistit, jak a kolik taková akce přiláká lidí, jak s ní jsou spokojeni a zda je areál připraven na akce podobného formátu.

Další výzkumnou otázkou je: „Jaké je nastavení obecné marketingové komunikace areálu Špindlerův Mlýn a je použitelná i pro ostatní horská střediska po celé ČR?“ Cílem je tedy také stanovit obecný návrh marketingové komunikace použitelný pro většinu středisek v ČR.

V tomto případě je cílem mé diplomové práce zhodnotit stávající marketingovou komunikaci oblasti Špindlerova Mlýna a na základě této analýzy navrhnout doporučení pro další horská střediska. To vše pomocí kombinace kvantitativního a kvalitativního výzkumu.

Jak píše Kozel, Mynářová, Svobodová (2011), kvantitativní výzkum je výzkumná metodologie, která se snaží data kvantifikovat a převážně používá statistické metody. Opakem je kvalitativní výzkum, což je nestrukturovaná, explorativní metodologie výzkumu založená na menším vzorku, která poskytuje hlubší pochopení daného problému. Cílem kvantitativního výzkumu je získat měřitelná číselná data – zjednodušeně je možno říci, že kvantitativní výzkum se ptá na otázku „kolik?“. Kvalitativní výzkum však vlastně hledá příčiny daného jevu, snaží se určit motivy, mínění a postoje vedoucí k určitému chování.

S použitím kvalitativního výzkumu je navíc možné poznat myšlenkové pochody návštěvníků, jejich motivátory. Podniky nebo jiné společnosti tak získají měkká data, která pomáhají u nových produktů nebo k dalšímu, vylepšenému nastavení komunikace (Tahal, 2017).

Kvalitativní výzkum má podobu interview se zástupcem agentury Sport Invest, jež ve spolupráci s jinými organizacemi tuto akci pořádala, a má tak dostatečný vhled do organizace a může přiblížit všechny důležité a zajímavé informace. Další rozhovor bude veden se zástupcem agentury Yellow Point, spol. s.r.o., obchodním ředitelem Hynkem Dvořákem. Kvantitativní dotazník na vybraném vzorku respondentů poslouží, zjednodušeně řečeno, k pohledu „zvenku". Výsledky obou výzkumů mi spolu s poznatky z teoretické části pomohou připravit návrh výše zmiňovaného cíle práce.

3.2 Sběr dat

Sběr dat spadá do realizační fáze výzkumu. Data, která jsou pro výzkum potřebná, lze sbírat několika způsoby. Jedná se například o pozorování, osobní, telefonní, elektronické dotazování. Ke sběru dat budou použity následující metody: hloubkové interview a písemné dotazování (Tahal, 2017).

Jako první bude uskutečněn rozhovor se zástupcem agentury Sport Invest. Následovat bude výzkum v podobě dotazníkového šetření. Ten bude probíhat elektronicky přes sociální sítě. Sběr dat byl naplánován na březen/duben 2019 po skončení Světového poháru, což umožní zhodnocení akce diváky.

3.2.1 Hloubkové interview

Tahal (2017) píše, že hloubkové rozhovory jsou řízeny podle již předem připraveného scénáře a trvají obvykle 20 až 40 minut. Tyto rozhovory jsou pořizovány často jako audiozáznamy a videozáznamy. Hodně se využívají v situaci, kdy je téma příliš intimní na diskuzi ve skupině nebo když je logisticky obtížné dostat respondenty na jedno místo.

Jedním z účinných a rovněž užitečných bodů kvalitativního výzkumu je bezesporu interview, jak uvádí Hendl (2005). Rozhovor, který je zařazen jako nedílná, i když do jisté míry jako doplňující součást výše zpracovaného kvantitativního výzkumu, konkrétně dotazníku, je v tomto případě koncipován jako polostrukturovaný, s předem vytyčenými okruhy témat. Důvodem výběru tohoto druhu interview byl především cíl rozhovoru. Dotazovaný subjekt nebyl sám o sobě předmětem zkoumání, nýbrž pouze informačním zdrojem, jehož informace měly poskytnout

dovysvětlení, objasnění, potvrzení, rovněž i možné zpochybnění zjištěných dat z dotazníkového šetření, ale nejen to.

Primárním cílem hloubkového rozhovoru bylo také zjištění, resp. vhled do celé problematiky týkající se marketingové komunikace a s tím souvisejících aspektů (například celková organizace akce, logistika, produkce apod.). Dále pak identifikace funkčních a nefunkčních strategií při plánování takovéto výjimečné akce, mohli bychom říci evropského formátu, a rovněž stanovení inspirativního základu pro budoucí návrh možné úpravy marketingové komunikace Špindlerova Mlýna.

Organizátorem zastávky Světového poháru v alpském lyžování žen ve Špindlerově Mlýně byla především agentura Sport Invest v úzké spolupráci s areálem Špindlerův Mlýn a Svazem lyžařů České republiky. Hlavní odpovědnost však ležela na zmiňovaném Sport Investu, a to hned v několika stěžejních oblastech organizace a zajištění celé akce, včetně marketingové strategie a komunikace. Z tohoto důvodu byl zvolen zástupce společnosti Sport Invest jako ideální kandidát na rozhovor. Konkrétně se jedná o Martina Ptáčníka, marketingového manažera společnosti, který byl ve vedoucích pozicích organizačního týmu Světového poháru ve Špindlerově Mlýně.

3.2.2 Písemné dotazování

Druhou zvolenou metodou je dotazování. Ze čtyř základních technik dotazování – písemné, osobní, telefonické, elektronické – bude zvoleno to elektronické.

Důvodů pro elektronické dotazování je několik. Prvním z nich je cílení na návštěvníky výše zmíněné akce a také rychlost zpracování výsledků.

Dále se jako výhoda jeví delší čas na rozmyšlenou pro respondenty v porovnání s osobním dotazováním a zároveň nižší časová náročnost pro tazatele, který nemusí pokládat otázky jednotlivě každému zvlášť.

Dotazovanými osobami budou tedy návštěvníci Špindlerova Mlýna v době konání Světového poháru v lyžování, kteří se v dotazníku podělí o své postoje, názory, důvody návštěvy. Dále zhodnotí, jak se v jejich očích akce povedla, mohou přispět také svým názorem, co by chtěli změnit. Na základě jejich odpovědí bude následně možné akci zhodnotit a vytvořit marketingový plán.

Aby však mohlo dotazování proběhnout, musí být nejprve sestaven dotazník. Dle Foreta (2013) existují dva hlavní požadavky na dotazník. První požadavek je účelově technický, což znamená, že otázky musí být formulovány tak, aby mohl respondent odpovídat na to, co ho zajímá. Druhý požadavek je požadavek psychologický – musí být vytvořeno takové prostředí a předpoklady pro

respondenty, aby se jim zdál úkol snadno splnitelný a aby odpovídali stručně a pravdivě. To bude díky elektronickému dotazování a možnosti vyplnit dotazník z pohodlí domova splněno.

Tvorba dotazníku

Aby mohlo písemné dotazování proběhnout, musí být nejprve vytvořen dotazník. Součástí dotazníku bude průvodní dopis, ve kterém se respondenti seznámí s dotazníkem, ale i s celým výzkumem a jeho důležitostí. Dále bude informovat o anonymitě odpovědí.

Dotazník bude složen ze všech druhů otázek, tj. uzavřených, polouzavřených i otevřených, což povede k co možná nejsnadnějším a nejpřesnějším odpovědím na dané otázky.

Uzavřené otázky jsou dle Sedlákové (2014) ty otázky, kdy není položena pouze otázka, ale i výčet možných odpovědí, ze kterých si respondenti vybírají. Tyto otázky nediskriminují ty respondenty, kteří nejsou zvyklí sami formulovat své názory. U **otevřené otázky** respondent formuluje celou svou odpověď samostatně. Foret (2011) ještě dodává, že hlavní výhoda otevřených otázek spočívá v tom, že respondent má navíc možnost hlubšího zamyšlení nad otázkou. **Polouzavřené otázky** jsou kombinací otevřených a uzavřených otázek a pomáhají snižovat nevýhody strukturovaných uzavřených otázek.

Tahal (2017) popisuje pravidla pro správné stanovení dotazníku. V dotazníku je nutné se ptát pouze na to, co je skutečně potřebné vědět. Je také dobré pokládat takové otázky, na které budou respondenti schopní nebo ochotní odpovídat. Délku dotazníku je důležité si hlídat, protože respondent dokáže udržet pozornost asi jen 10–15 minut. Je důležité, aby byl dotazník dobře členěn. Obvykle dotazníku předchází úvod, který popisuje, kdo informace sbírá, za jakým účelem a jaký čas je zapotřebí k vyplnění dotazníku.

Za úvodem následují filtrační otázky, které pomohou určit, do které cílové skupiny respondent patří, případně ukončí dotazování u nerelevantních respondentů. Nejpodstatnější část dotazníku tvoří meritorní otázky, ty se týkají samotného tématu výzkumu. Závěr tvoří identifikační otázky, např. ohledně věku a příjmu, které pak slouží v analýze dat k roztřídění respondentů.

Nepatrně se ale liší pohled Foreta a Stávkové (2003), kteří považují za ideální délku dotazníku 20 minut. Doporučují dát na začátek otázky zajímavé, uprostřed by měly být ty nejdůležitější a v závěru ty méně závažné.

Před zahájením samotného dotazníkového šetření bude provedena pilotáž, tedy předvýzkum. Na menší skupině respondentů bude ověřena reliabilita dotazníku,

tedy srozumitelnost otázek a existence všech možných variant odpovědí. Dotazník bude navíc, jak již bylo zmíněno výše, konzultován s expertem z oblasti cestovního ruchu. Na základě zmíněných skutečností může být dotazník před zahájením dotazování finálně upraven.

Výsledky budou následně pro přehlednost zpracovány do grafů s absolutními a relativními četnostmi odpovědí, budou doplněny o komentáře autora, případně respondentů tam, kde je to nezbytné. Jelikož výsledková část bude obsahovat i rozbor toho, co bylo řečeno v rámci rozhovoru, bude možné tyto dva pohledy, tj. organizátora a účastníka, porovnat.

4 Výsledky výzkumu a diskuse

Tato kapitola se zabývá výsledky výzkumů, tedy jak kvalitativního v podobě rozhovoru, tak i kvantitativního v podobě dotazníku určeného pro návštěvníky Špindlerova Mlýna. Dále pak obsahuje navržení marketingového plánu na základě těchto dvou metod výzkumu.

4.1 Kvalitativní výzkum – rozhovor s organizátorem

Interview se zástupcem společnosti Sport Invest, a tedy s jedním z hlavních organizátorů celé akce, nám nabízí náhled nejen na akci samotnou, ale také na fungování areálu Špindlerův Mlýn, na plánování strategie marketingu sportovní akce, potažmo, což je pro areál klíčové, marketingu zimního střediska.

Z rozhovoru vyplývá, že kromě naplnění standardních cílů takovýchto akcí, jako je úspěšný a bezproblémový průběh, vyprodání vstupenek, zisk a podobně, tedy věcí souvisejících spíše se zajišťovatelem produkce, zde byly i cíle týkající se cestovního ruchu v rámci střediska.

Jmenujme Martinem Ptáčníkem zmíněné pozitivní posílení image střediska jako jedničky na trhu, de facto potvrzení jejich pozice a ukázání se světu. Na první pohled je to velmi náročná forma marketingu, a to v tom smyslu, že vždy existuje nepříjemná možnost selhání, zejména u takto velké akce. Po úspěšném průběhu je však možné říci, že Špindlerův Mlýn se ukázal jako středisko, které je schopné zvládnout akce evropského formátu, je schopné zvládnout jednorázový nápor návštěvníků a dle slov Martina Ptáčníka je to nyní i středisko, jež se vepsalo na lyžařskou mapu, minimálně Evropy, díky přenosům ze závodů, které šly do celého světa.

Zároveň na areálu neležela tíha hlavního organizátora akce ve smyslu produkce akce, programu apod., naopak mohl areál využít akci k užitečnému selfpromotion a propagaci celoročních projektů. Z rozhovoru vyplývá, že ohlasy byly veskrze pozitivní, a to prakticky ve všech aspektech hodnocení.

Event takové velikosti a významu, jakým je pořadatelství Světového poháru v lyžování žen, je v nealpských zemích vždy výjimečná věc. Přestože se samo o sobě jedná o marketingově dobře uchopitelnou kampaň, nesmí se v přípravách nic podcenit. Marketingová komunikace byla v tomto případě rozčleněna následujícím způsobem: organizátoři si stanovili několik cílů, které byly zmíněny již výše (zisk, úspěšný průběh akce, pozitivní selfpromotion areálu atd.). Mezi ty další, avšak neméně významné, řadíme motivaci návštěvníků na delší pobyt, ať už před nebo

po akci, což logicky souvisí jednak s ekonomickým hlediskem areálu, ovšem také s otázkou logistiky návštěvníků, tedy s dopravní dostupností.

Vůbec doprava byla velkým tématem, na které bylo třeba při budování komunikační kampaně dbát. Ubytovací kapacity jsou dle přibližného odhadu Martina Ptáčníka patnáct až dvacet tisíc fanoušků. Vzhledem k tomu, že dva až tři měsíce před akcí byly ubytovací kapacity v rámci střediska vyčerpané, dochází ve většině případů k hledání ubytování v okolí, což má pak často za následek větší nápor dojíždějících. Potřeba řešení dopravní situace se jevila o to naléhavější. K tomu přidejme požadavek samotného areálu Špindlerův Mlýn, že závod Světového poháru jen minimálně naruší chod celého střediska. V rámci kampaně byly tedy komunikovány možnosti využití hromadné dopravy (pravidelné linky zdarma z Vrchlabí nebo spolupráce s dopravní firmou zajišťující autobusovou dopravu z velkých měst), v případě využití vlastního dopravního prostředku byli návštěvníci motivováni k tomu, aby přijeli dříve, případně aby využívali automobil k přepravě více lidí. Dle hodnocení Martina Ptáčníka lidé skutečně více cestovali po vlastní ose, ale pravděpodobně i díky zvolené komunikaci v kampani nenastal žádný vážnější dopravní problém, dostačující byly i parkovací kapacity.

Dostáváme se k samotné kampani. Využita byla kombinace prakticky všech dostupných komunikačních kanálů (online, tisk, outdoor, rádio, televize). Geografické cílení bylo zaměřeno primárně na Českou republiku, posléze také na Slovensko, a to zejména kvůli jedné z hlavních hvězd celého seriálu Světového poháru Petře Vlhové, která se po odstoupení Ester Ledecké stala de facto domácí závodnicí. Vzhledem k účasti další, a pravděpodobně největší současné hvězdy ženského alpského lyžování Mikaely Schiffrin z USA, si organizátoři mohli dovolit i částečné cílení na alpské země a území Spojených států amerických. Zvolená forma zohledňovala spíše mladší publikum v rozmezí 15 až 35 let.

Vraťme se k výše zmiňovaným zvoleným komunikačním kanálům. Velký důraz byl kladen na sociální sítě se startem kampaně přibližně pět měsíců před akcí. Dále pak spolupráce s Evropou 2 a sítí Hitrádií; outdoorová kampaň s pokrytím příjezdových cest do Špindlerova Mlýna zejména od Prahy; spolupráce s vydavatelským domem CNC, konkrétně s deníkem Sport a webem iSport.cz; spolupráce s Českou televizí a propagace ve formě spotů a samozřejmě i přímého přenosu.

Jedním z dalších problémů, kterému bylo dle slov Martina Ptáčníka potřeba čelit, byla neúčast[1] Ester Ledecké v samotném závodě. Organizátoři měli několik variant krizové komunikační strategie, přičemž se rozhodli zvolit verzi "řekneme celou pravdu" a podle pana Ptáčníka se nakonec právě toto rozhodnutí, už s ohledem na kladné a chápavé reakce veřejnosti, vyplatilo. Z nabídnutých statistik, vyplývajících z rozhovoru, zmiňme následující data: poměr návštěvníků muži a ženy – 61 % ku 39 %; poměr nákupu balíčků vstupenek jednodenních k balíčkům dvoudenním – 63 % ku 37 %; počet návštěvníků dvacet tisíc; kumulativní zásah placených příspěvků 6–8 milionů zobrazení.

Možná východiska a srovnání dat jsou následující. Pokud bychom informace načerpané z výše shrnutého interview měli porovnat s daty shromážděnými v dotazníkovém šetření, objeví se některé shodné elementy. Komunikační kampaň byla zaměřena na spíše mladší publikum, přičemž z dotazníku vyplývá, že větší část respondentů (50 %) vyrazila právě s přáteli.

Krizová komunikace ohledně Ester Ledecké byla s největší pravděpodobností zvládnutá skutečně dobře, když na otázku, která se týká přízně k Ledecké, většina odpověděla kladně, z čehož bychom mohli vyvodit právě zájem fanoušků primárně o její osobu v rámci závodu. Ledecká se však závodu nakonec nezúčastnila, což ale návštěvníky neodradilo.

Kampaň na sociálních sítích a potažmo spolupráce se CNC se jeví rovněž jako klíčová, když se velká část respondentů přiklonila k odpovědi, že byli zasaženi právě reklamou na sociálních sítích. Otázkou zůstává, do jaké míry lze najít spojitost mezi cílenou inzercí a články v rámci CNC a pouhým zpravodajským servisem příslušného média a ostatních sportovních médií, které se přirozeně ve větší míře věnovaly pokrytí této významné akce.

Ohledně diskutované dopravní dostupnosti se akcentace problematiky a rad spojených s dopravou na místo jeví jako správná forma řešení tohoto potenciálního problému, neboť drtivá většina respondentů se vyjádřila v tom smyslu, že parkovací kapacity byly dostačující, z čehož lze vyvodit spokojenost a nesetkání se s žádným významnějším dopravním problémem.

V neposlední řadě se pak potvrdilo zjištění týkající se balíčků vstupenek, kdy poměr jednodenních vyšel výrazně pozitivněji oproti balíčkům dvoudenním. Stejně tak data týkající se cílení na spíše mladší věkovou kategorii. Z rozhovoru vyplývá

……

[1] Důvody neúčasti Ester Ledecké v závodě, přes její předem avizovanou účast, jsou k dispozici v přepisu rozhovoru s Martinem Ptáčníkem.

zacílení na kategorii pohybující se v rozmezí 15 až 35 let, což relativně přesně odpovídá dotazníkovému věku 19 až 30 let. Zjištěná data ukazují, že je klíčové cílit na mladší publikum za využití sociálních sítí.

4.2 Kvalitativní výzkum – rozhovor s obchodním ředitelem společnosti organizující B2B a B2C aktivity ve Špindlerově Mlýně

Interview se zástupcem společnosti Yellow Point mi ukázal, jak je postavena marketingová komunikace a strategie u jedné z předních společností specializujících se na provoz lyžařské školy a organizaci zážitkových firemních akcí. Díky rozhovoru s panem Dvořákem jsem lépe pochopila strategii společnosti, jež primárně působí v oblasti organizace aktivit ve Špindlerově Mlýně jakožto jedné z oblastí.

Z rozhovoru vyplývá několik zásadních myšlenek či postupů, které je důležité dodržovat v oblasti cestovního ruchu, jenž je zaměřen na horské oblasti a konkrétně na oblast Špindlerova Mlýna.

- Naprosto klíčové je soustředit se na oblast B2B i B2C. B2B klienti jsou v současné době velmi rozšířenou složkou příjmů všech podobně orientovaných agentur či společností. Vyžadován je servis určení tzv. „na klíč“ pro daného klienta a následný absolutně proklientský servis. B2C zákazníci vyžadují očekávanou nabídku a kvalitní služby.
- V rámci Špindlerova Mlýna je dostatek zázemí pro dopravní společnosti a klienti preferují zajištění dopravy až na místo konání akce. Společnost Yellow Point se tímto řídí a pro B2B klientelu dopravní servis vždy nabízí a zajistí.
- Pokud máte fungující marketingové oddělení, tak je základem spojení se s dalšími silnými partnery právě na poli marketingu. Spolupráce s vybranými hotely se jeví jako jeden ze zásadních bodů v tvorbě celkové marketingové komunikace společnosti.
- Horská oblast je specifická, co se týče počasí. A právě na tuto oblast je důležité pružně reagovat. Vždy je třeba se řídit aktuálním meteorologickým servisem a podle toho upravovat či nastavit marketingové kampaně. Pokud chce být společnost úspěšná, musí využít každé příležitosti, jak k zákazníkům dostat ty „správné informace“. Asi nejrychlejší cestou je komunikace přes sociální sítě, a to společnost Yellow Point pochopila a správně využívá.

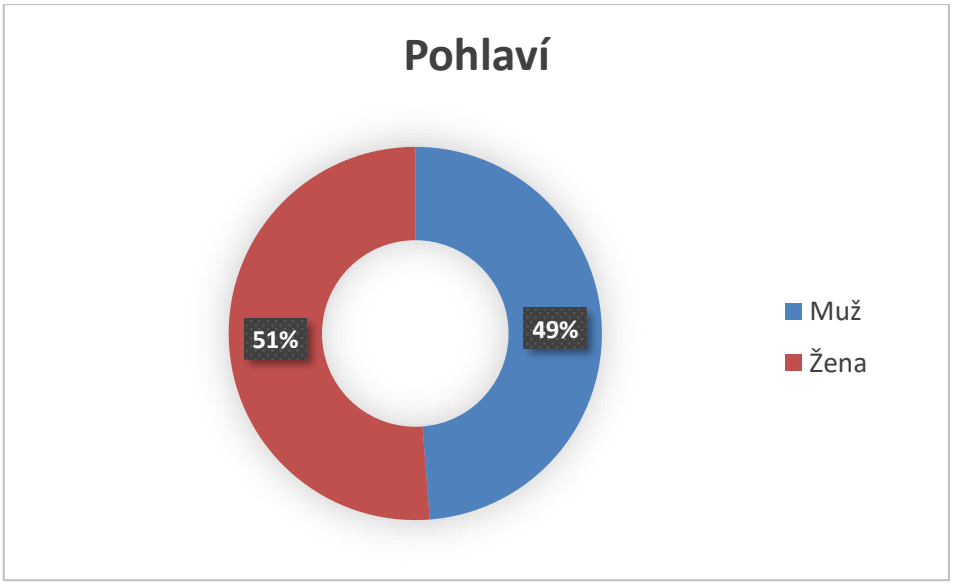
- Jak si udržet pozici číslo jedna v létě a pozici číslo dva až tři v zimě? Odpověď je jednoduchá a popsaná v pár bodech:
  - Nastavit dlouhodobou marketingovou komunikaci na základě zkušeností z okolních trhů,
  - Sbírat zpětnou vazbu od klientů či zákazníků a aplikovat ji do dalších nabídek,
  - Budovat si silné osobní vztahy s klíčovými klienty,
  - Budovat silné a dlouhodobé partnerství s lídry v ostatních oblastech podnikání v okolí Špindlerova Mlýna na poli cestovního ruchu,
  - Nastavit si marketing jako nedílnou součást rozpočtu celé firmy.

4.3 Kvantitativní výzkum – výsledky dotazníkového šetření

Tato podkapitola shrnuje výsledky kvantitativní části marketingového výzkumu, který probíhal po skončení akce světového formátu, tedy Světového poháru v lyžování.

Celkem se výzkumu zúčastnilo 162 respondentů. Jak je patrné z grafu níže, zastoupení jednotlivých pohlaví, tedy mužů a žen bylo v tomto výzkumu vyrovnané. Mužů se zúčastnilo 49 %, žen pak 51 %. Porovnáme-li to s reálnými údaji, tak se čísla nepatrně liší. Reálně se dle rozhovoru zúčastnilo více mužů, přibližně v poměru 2:1.

Graf 1 – Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

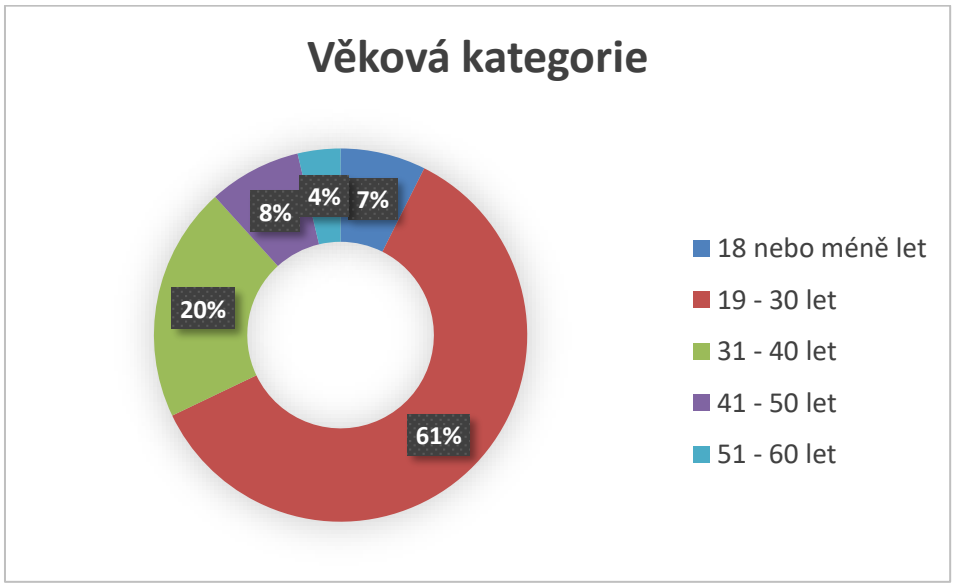
Další identifikační otázka v dotazníku se vztahovala k věku, respektive k zastoupení respondentů v určité věkové kategorii. Ty byly do plnoletosti, následně v rozmezí 18–60 a nad 61 let. Věkové složení respondentů je graficky znázorněno níže.

Největším podílem je zastoupena kategorie od 19 do 30 let, a to více než 60 %. Jednu pětinu respondentů tvoří lidé ve věkovém rozmezí 31 až 40 let. Na druhé straně nejméně je zastoupená věková kategorie nad 51 let.

V tomto případě výsledky vyplývající z dotazníku odpovídají těm reálným, které byly opět získané z dotazníku. Na tuto sportovní akci dorazili především lidé mladší generace, následně rodiče s dětmi, což byla i zvolená cílová skupina pořadatele.

V případě volby marketingové komunikace je potřeba toto vzít v úvahu a cílovou skupinou pro tuto lokalitu by měli být především mladší lidé, ekonomicky aktivní a dále mladší rodiče s dětmi. Dle typologie podle věku účastníku se tedy jedná o cestovní ruch mládežnický a rodinný.

Graf 2 – Věkové složení respondentů



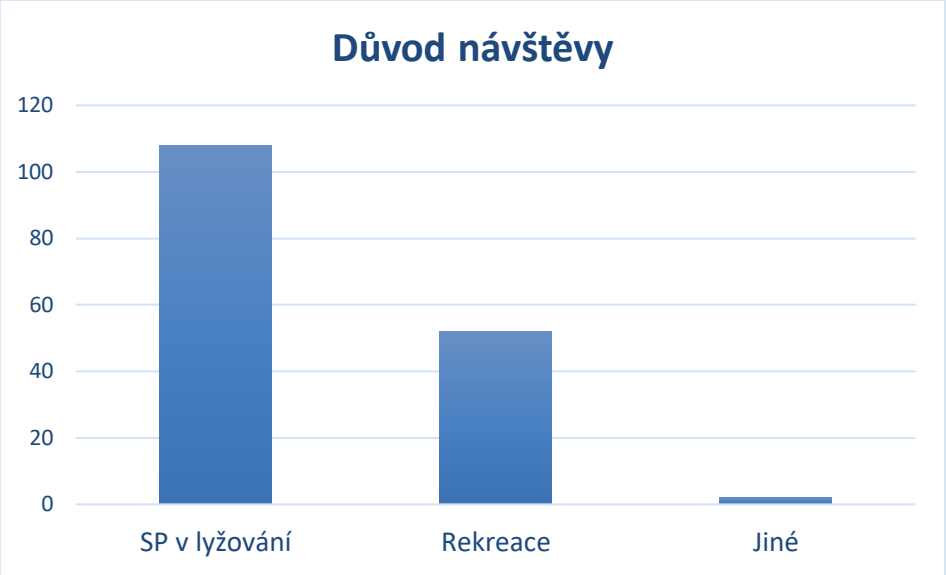
Zdroj: Vlastní zpracování

Po zjištění základních identifikačních údajů byla dále zjišťována motivace respondentů k návštěvě areálu. Nepříliš překvapivě volila naprostá většina dotázaných jako hlavní cíl návštěvy právě Světový pohár. Tento důvod uvedlo 108 respondentů, tedy více než 60 %. Dále dotázaní uváděli rekreaci, tedy aktivní způsob namísto pasivního. Možnost „jiné“ byla uvedena pouze dvěma respondenty.

Toto zjištění je důležité z toho hlediska, že lidé jsou ochotni vyrazit na krátkodobou akci. To se potvrdilo i v rozhovoru, jelikož zájem o vstupenky byl i ze Slovenska a jiných zemí.

Naopak vezmeme-li v potaz rekreaci, lidé jeli primárně za jiným účelem, avšak nakonec tuto akci navštívili. To je také důležitá informace, se kterou je nutno počítat. To potvrzuje i fakt, že určitá část vstupenek byla dostupná k zakoupení i na místě.

Graf 3 – Důvod návštěvy areálu Špindlerův Mlýn

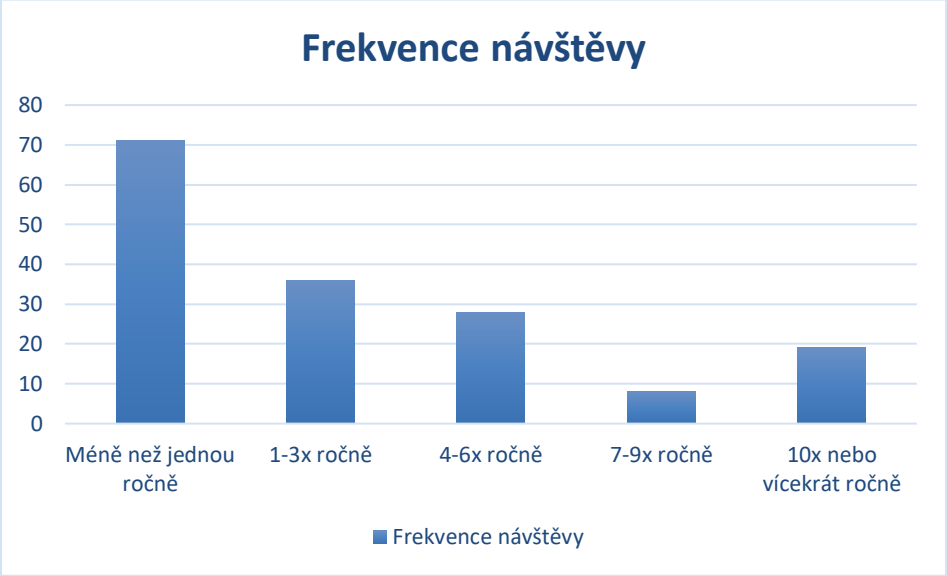


Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka se týkala toho, jak často lidé navštěvují areál. V tomto případě je pro respondenty zřejmě obtížné určit přesnější počet. Někteří areál navštěvují častěji, přímo v dané lokalitě nebo v blízkém okolí například vlastní nemovitost. Pak jsou tu lidé, kteří zde sice nic nevlastní, rádi však tuto lokalitu navštěvují, ať už z důvodu konaných akcí, sportovních aktivit v podobě lyžování či turistiky apod.

Podíváme-li se na graf níže, zjistíme, že největší část dotázaných tuto lokalitu nenavštěvuje často, konkrétně ve frekvenci menší než jednou ročně, jak uvedlo 71 respondentů. Pak jsou tací, kteří do dané lokality jezdí častěji, například i více než 10x za rok. A to, jak již bylo popsáno výše, třeba z důvodu vlastnictví nemovitosti. Podobných odpovědí bylo v tomto výzkumu zaznamenáno 19.

Graf 4 – Frekvence návštěvy



Zdroj: Vlastní zpracování

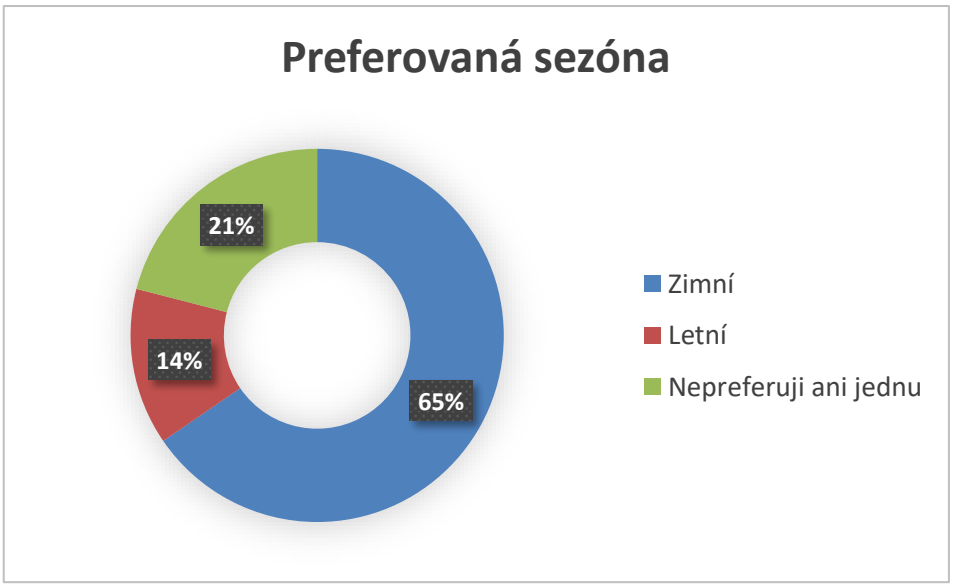
Dalším důležitým prvkem při navrhování strategie střediska tohoto typu je určit sezónu a preference lidí, kteří do dané lokality směřují během letní, a naopak během zimní sezóny.

Následující otázka se tedy věnovala preferenci sezóny návštěvníku areálu. V tomto případě 65 % respondentů preferuje sezónu zimní, 14 % letní a více než pětina dotázaných nepreferuje ani jednu možnost.

Je nutno brát v potaz, že výsledky mohou být trochu zkresleny a ovlivněny tím, že sběr dat probíhal v průběhu zimní sezóny a bezpochyby jedné z největších akcí zimní sezóny. Nicméně i tak se dá konstatovat, že v zimě je tato lokalita o trochu oblíbenější.

Přestože cestovní ruch Špindlerova Mlýna vzhledem k jeho popularitě a možnosti aktivit jak v letní, tak v zimní sezóně je celoroční, v případě Světového poháru v lyžování se samozřejmě jedná o zimní cestovní ruch. Je důležité nezapomínat na sezónnost některých aktivit a i při volbě marketingové komunikace to brát v potaz.

Graf 5 – Preference sezóny



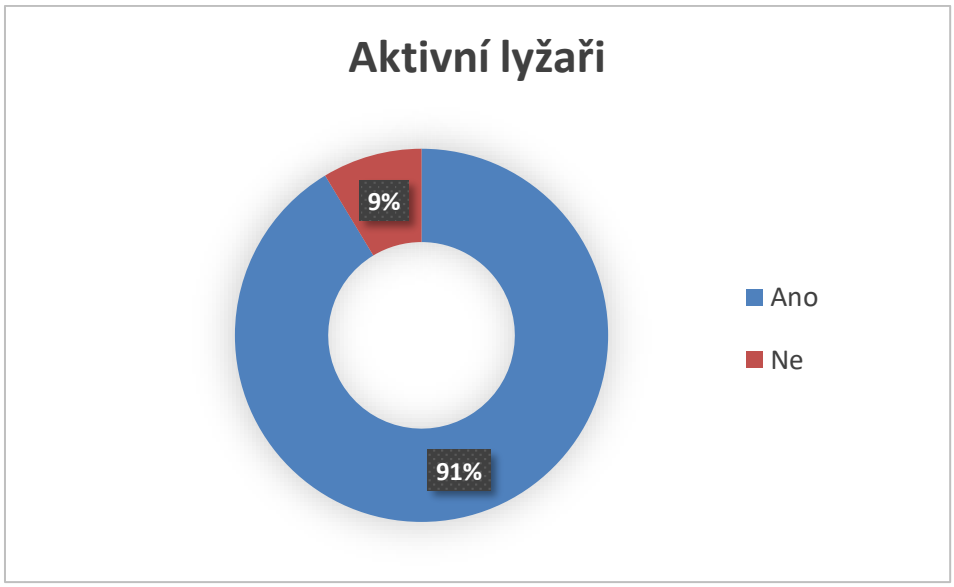
Zdroj: Vlastní zpracování

Další zjišťovanou skutečností bylo to, zda návštěvníci jsou sami aktivními lyžaři, či zda do areálu přijeli pouze jakožto pasivní diváci.

Nepříliš překvapivé výsledky ukazuje graf níže, kdy 91 % dotázaných uvedlo, že aktivně lyžují, zbytek nikoliv. S tím se dalo počítat i vzhledem k tomu, že skiareál byl během závodu stále v provozu a lidé si mohli užívat nejen pasivně, ale i aktivně.

I tato otázka souvisí s výše zjišťovanou preferencí sezóny a sezónností, kdy lidé preferující sezónu zimní budou s velkou pravděpodobností provozovat i zimní sporty.

Graf 6 – Aktivní a pasivní lyžaři



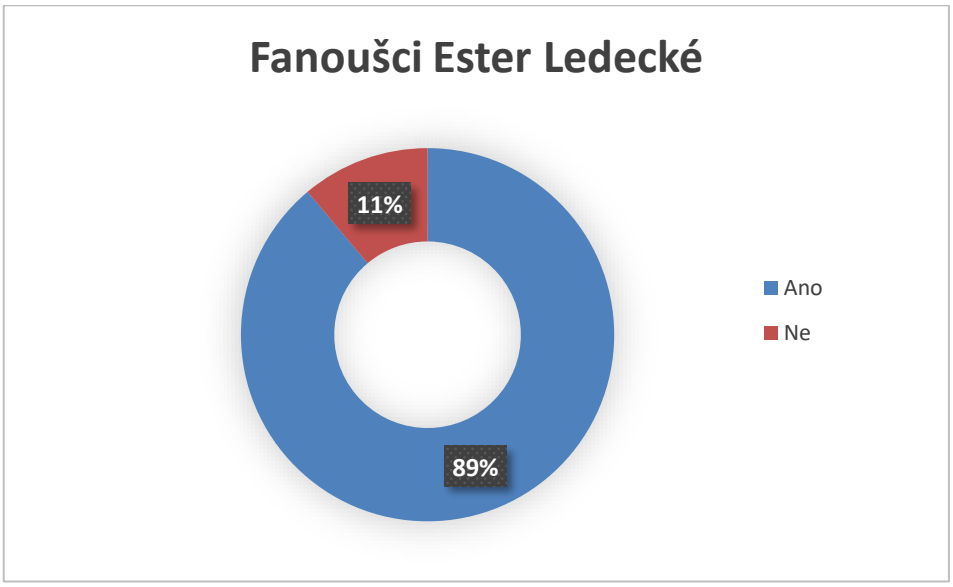
Zdroj: Vlastní zpracování

Jedním z hlavních lákadel měla být olympijská vítězka v obřím slalomu Ester Ledecká. Přestože se asi nedá říci, že by lidé v případě její neúčasti vstupenky nezakoupili, jistě byla její možná účast velkým lákadlem.

Ester Ledecká, i díky svému obrovskému úspěchu, byla součástí rozsáhlé marketingové komunikace. Nakonec se však z důvodu jiných závodů zúčastnit nemohla. I tak byla návštěvníkům položena otázka, zda jsou jejími fanoušky. Výsledky nedopadly nijak překvapivě – jak je vidět na grafu níže, kladně odpovědělo téměř 90 %.

Jak bylo popsáno v kapitole zabývající se sportovním marketingem, je velmi časté využívat známých tváří, tedy i těch sportovních, ve snaze zviditelnit produkt. Lze tak podporovat i konzumaci nesportovních produktů a služeb, což sponzoři hojně využívají.

Graf 7 – Fanoušci Ester Ledecké



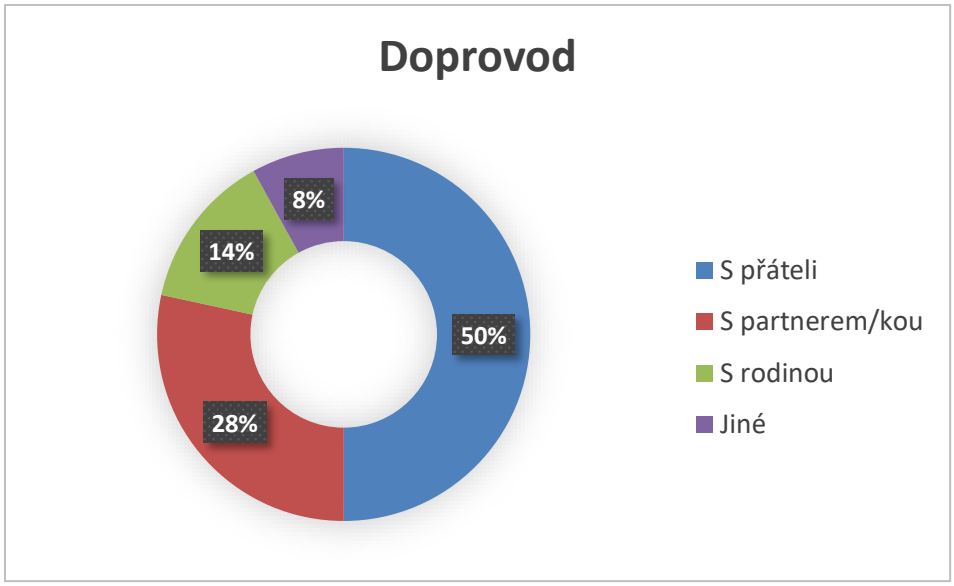
Zdroj: Vlastní zpracování

Dalším zjišťovaným faktorem bylo to, s kým lidé navštívili tuto lokalitu. Jak lze vidět na následujícím grafu, nejvíce lidí, přesně polovina dotázaných, zvolilo možnost „s přáteli“. Téměř třetina pak vyráží s partnerem, respektive partnerkou. To opět odráží záměr i reálné výsledky pořadatele, kdy bylo cíleno na mladší generaci, která jede za zábavou, a také na rodiny.

I tyto výsledky mohou být částečně ovlivněné, konkrétně zastoupením jednotlivých věkových kategorií. Jak již bylo uvedeno výše, největší zastoupení mají lidé od 19 do 30 let, tedy lidé, kteří ještě nemusí mít rodinné závazky a tráví svůj volný čas převážně s přáteli, hledají zábavu.

Navíc poukazují na to, že zmíněná lokalita je vyhledávána skupinami mladých lidí, kteří hledají zábavu (např. sledování či provozování sportovních aktivit).

Graf 8 – Doprovod



Zdroj: Vlastní zpracování

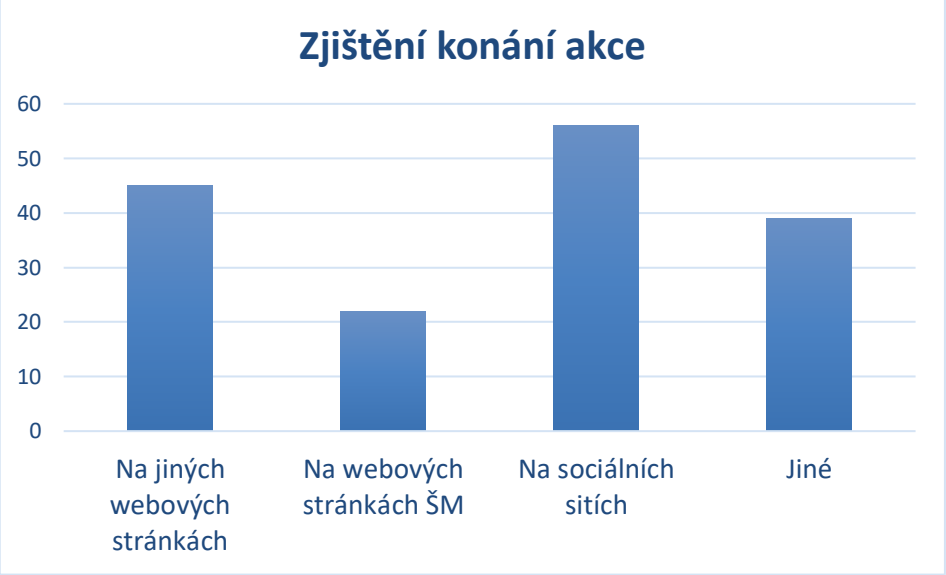
Další otázka se nepřímo týkala propagace akce. Respondenti odpovídali na to, jak se o samotné akci dozvěděli. To může pomoci zjistit, jaké formy propagace byly účinné a naopak. Z grafu níže vyplývá, že nejvíce lidí, konkrétně 56, se o akci dozvědělo na sociálních sítích. Druhou největší skupinou jsou lidé, kteří vybrali možnost „na jiných webových stránkách". Naopak nejméně „populární" jsou webové stránky samotného areálu.

Ti, co zvolili možnost „na jiných webových stránkách", byli následně dotázáni „na jakých stránkách". Zde výsledek jednoznačně hovoří pro sportovní zpravodajství, tedy stránky typu sport.cz, sport.idnes.cz a jim podobné.

V případě „jiné" byly voleny odpovědi typu rádio, televize, noviny, billboardy. To jen potvrzuje fakt, který byl zmíněn při rozhovoru s organizátorem, totiž že akce byla velmi promována právě v těchto médiích.

Nejvýše se umístily sociální sítě, které v dnešní době patří k nedílné součásti našich životů. Není tedy divu, že i zde mají největší zastoupení. Navíc pro propagaci je tato platforma velmi vhodná a dostupná. Je snadné cílit na lidi podle jejich zájmů. Dle oblíbených stránek či aktivit na sociálních sítích lze o nich získávat informace a podle toho zaměřovat reklamu. I v tomto případě byly voleny organizátorem placené příspěvky tak, aby se dostaly k cílové skupině.

Graf 9 – Zjištění o konání akce



Zdroj: Vlastní zpracování

Konkrétně je zastoupení jednotlivých sociálních sítí vidět na následujícím grafu. Nejlépe si vedl Facebook s absolutní četností 38, nejhůře naopak Twitter, který je obecně nejméně populární v České republice, zde četnost dosahovala 4.

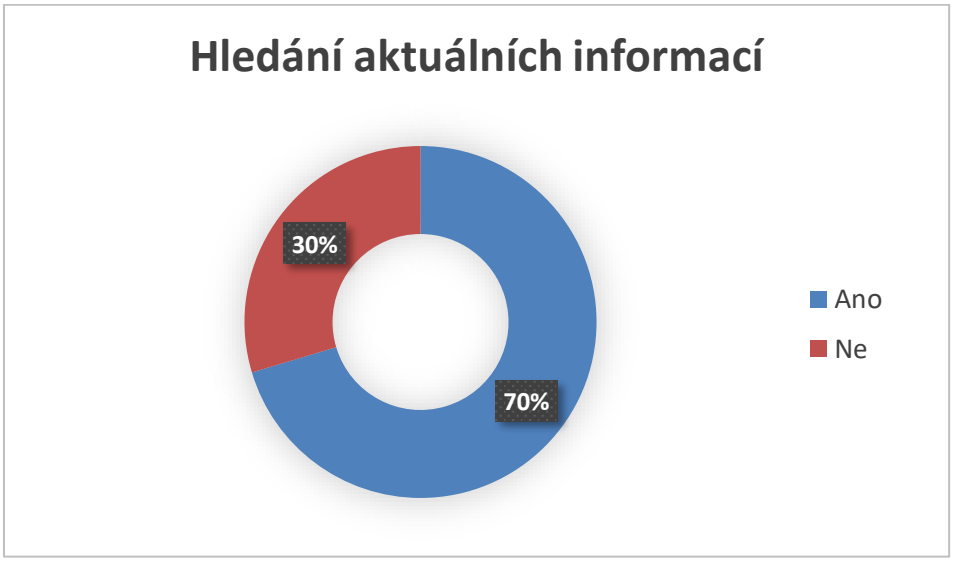
Graf 10 – Zjištění akce na sociálních sítích



Zdroj: Vlastní zpracování

Další zajímavou otázkou byla otázka zjišťující skutečnost, zda si lidé hledali informace v průběhu Světového poháru, tedy výsledky, program, zajímavé informace apod. A jak ukazuje graf níže, lidé si je hledali, konkrétně tuto možnost zvolilo 70 % dotázaných.

Graf 11 – Zjišťování aktuálních informací

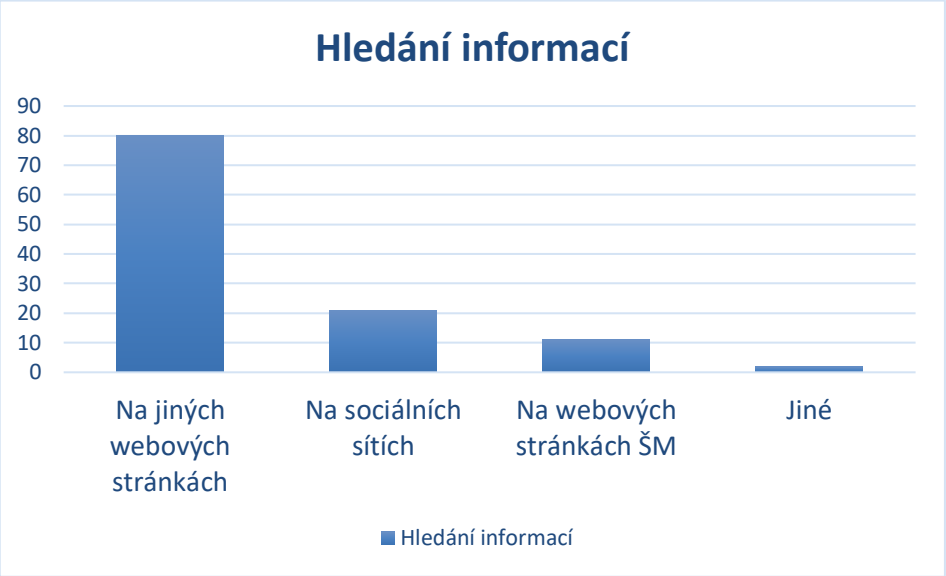


Zdroj: Vlastní zpracování

Právě ti, kteří zvolili možnost „ano“, dále odpovídali, kde si dané informace sháněli. Nejvíce lidí zvolilo možnost „na jiných webových stránkách“. Tato varianta se zdá být jako nejjednodušší, jelikož zvykem mnoha lidí je čtení zpráv na internetu. Konkrétně tuto možnost zvolilo 80 dotázaných.

Druhé nejvyšší zastoupení zde měly sociální sítě s 21 odpověďmi. Dá se předpokládat, že tuto variantu volí spíše mladší generace, tedy jedna z cílových skupin.

Graf 12 – Hledání aktuálních informací

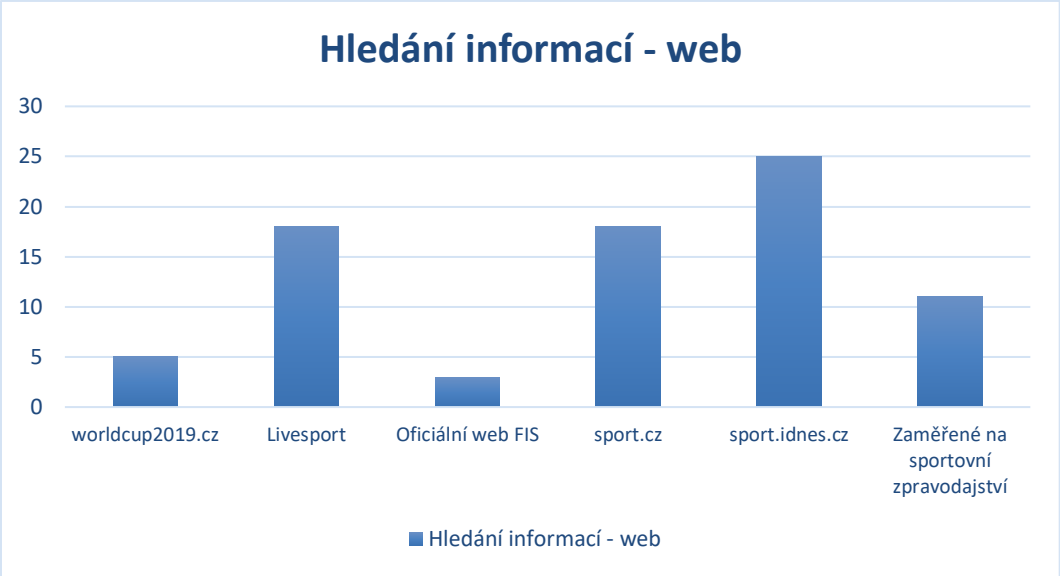


Zdroj: Vlastní zpracování

V případě zvolené možnosti „na jiných stránkách“ byli návštěvníci této lokality dotázáni, na jakých stránkách hledají. Jak přibližuje následující graf, nejvíce lidí zvolilo možnost „sportovní verze webu idnes“. Dáme-li pak dohromady tři sloupce zprava, je možné konstatovat, že sportovní zpravodajství obecně v tomto případě vítězí na plné čáře. Tuto možnost zvolilo dohromady více než 67 % respondentů.

Vezmeme-li opět v úvahu kvalitativní část výzkumu, nejsou výsledky příliš překvapivé. Jak bylo řečeno během interview, zájem byl podpořen díky spolupráci s médii, tudíž o této akci bylo napsáno mnoho.

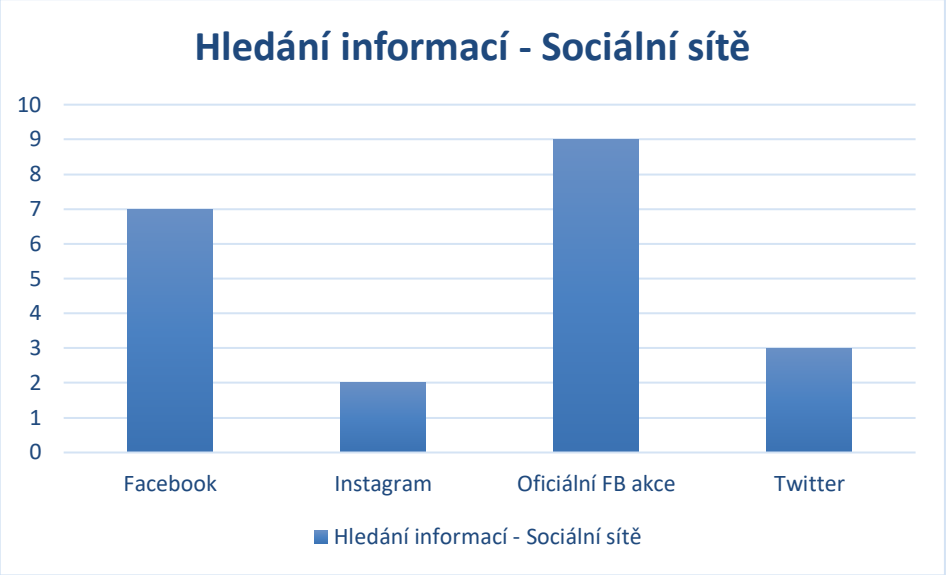
Graf 13 – Volba webových stránek při hledání informací



Zdroj: Vlastní zpracování

Analyzujeme-li si sociální sítě konkrétně, dostaneme graf níže. Ten nám ukazuje, že nejpopulárnější v hledání informací byl bezpochyby Facebook, kdy odpovědi jsou ještě rozděleny na Facebook jako takový a na oficiální událost na této oblíbené sociální síti (podle toho, co lidé odpovídali). Z 21 respondentů, kteří si vybrali možnost „sociální sítě" jakožto hlavní platformu pro hledání informací, pak jednu z těchto možností zvolilo 16 lidí.

Graf 14 – Volba sociálních sítí při hledání aktuálních informací

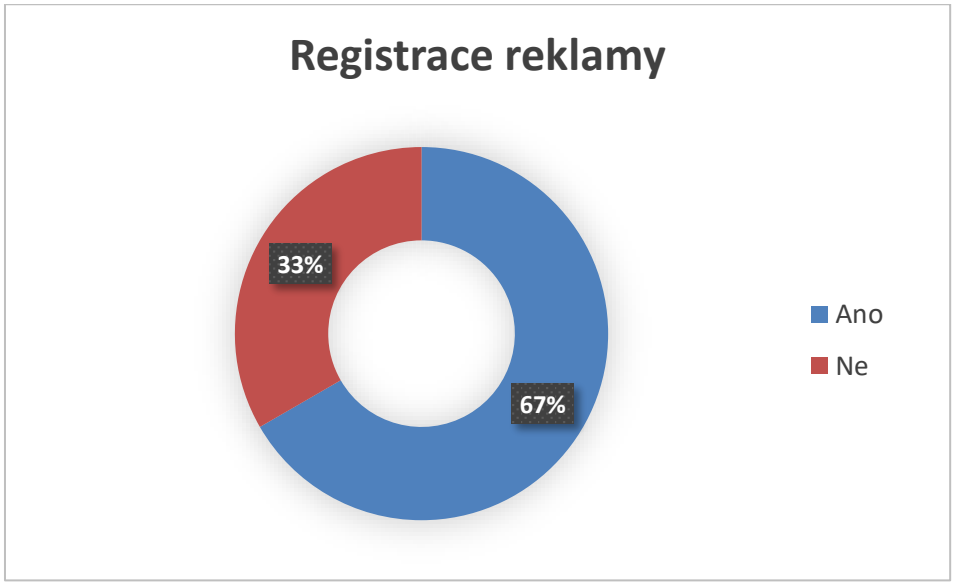


Zdroj: Vlastní zpracování

Dále byla pozornost upřena k propagaci, respektive marketingové komunikaci. Nejprve byla položena otázka filtrační, jež měla za cíl oddělit respondenty, kteří nějakou reklamu viděli, a ty, kteří nikoliv.

Graf níže znázorňuje, že více než dvě třetiny všech respondentů zvolily možnost „ano“, nějakou reklamu spojenou se Světovým pohárem v lyžování tato část dotazovaných zaregistrovala.

Graf 15 – Registrace reklamy

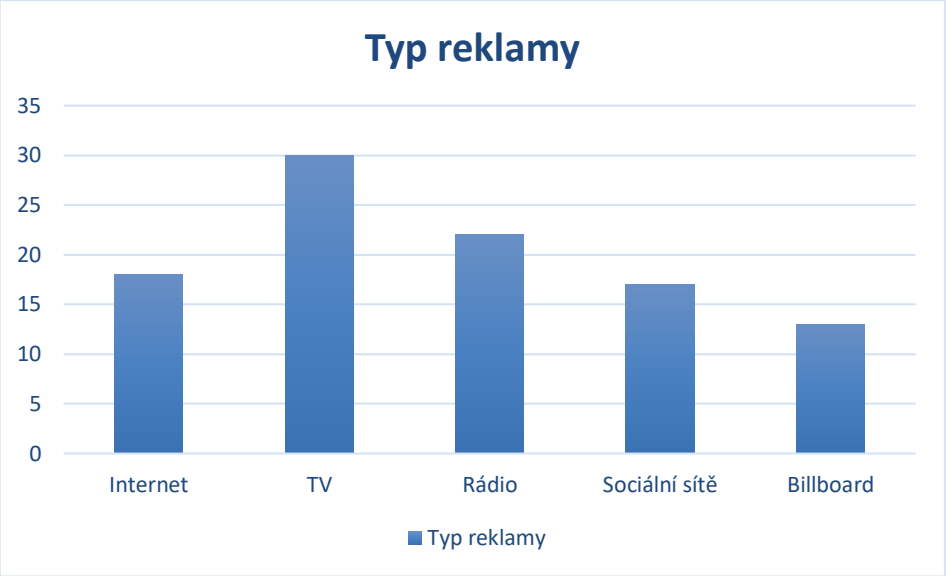


Zdroj: Vlastní zpracování

Od těchto 67 % dotázaných, kteří odpověděli kladně, bylo následně zjišťováno, jaký typ reklamy a popřípadě kde ji viděli. Z nich nejvíce zvolilo možnost televizní reklamy, dále to bylo rádio a následně internet.

Co se týče reklamy, odpovědi jsou víceméně vyrovnané s mírnými odchylkami. Všechny níže zvolené možnosti byly organizátorem využívané k placené propagaci, a tak se dá konstatovat, že reklama byla úspěšná a lidi zaujala.

Graf 16 – Typ registrované reklamy

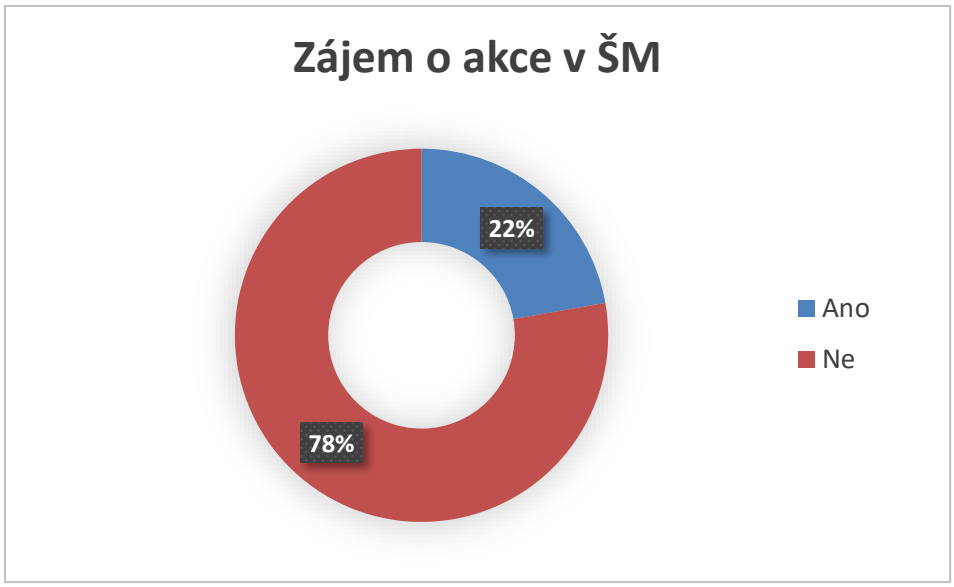


Zdroj: Vlastní zpracování

Dále bylo zjišťováno, zda mají respondenti zájem o konání dalších akcí ve Špindlerově Mlýně. Z respondentů má o další akce zájem 22 % lidí, zbytek o akce zájem nemá.

Většina z těch, kteří se o další akce zajímají, volila možnost sportovních akcí – lyžařských, cyklistických a běžeckých.

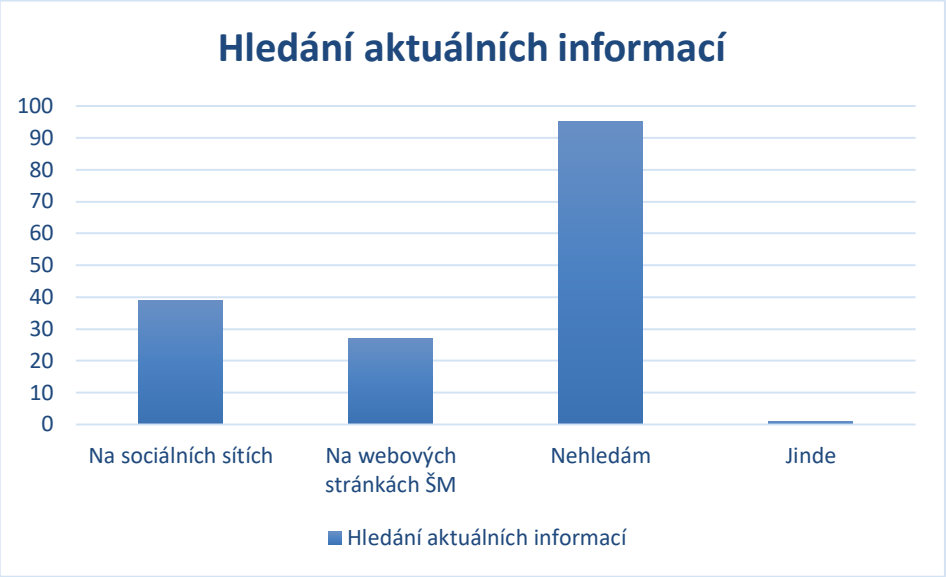
Graf 17 – Zájem o konání akcí ve Špindlerově Mlýně



Zdroj: Vlastní zpracování

Následovala otázka týkající se hledání aktuálních informací o této lokalitě. Z výsledků vyplynulo, že naprostá většina, jak je vidět na grafu níže, si aktuální informace nehledá. Konkrétně tuto možnost zvolilo 95 dotázaných. Ti, kteří si informace hledají, nejvíce využívají sociální sítě a webové stránky Špindlerova Mlýna.

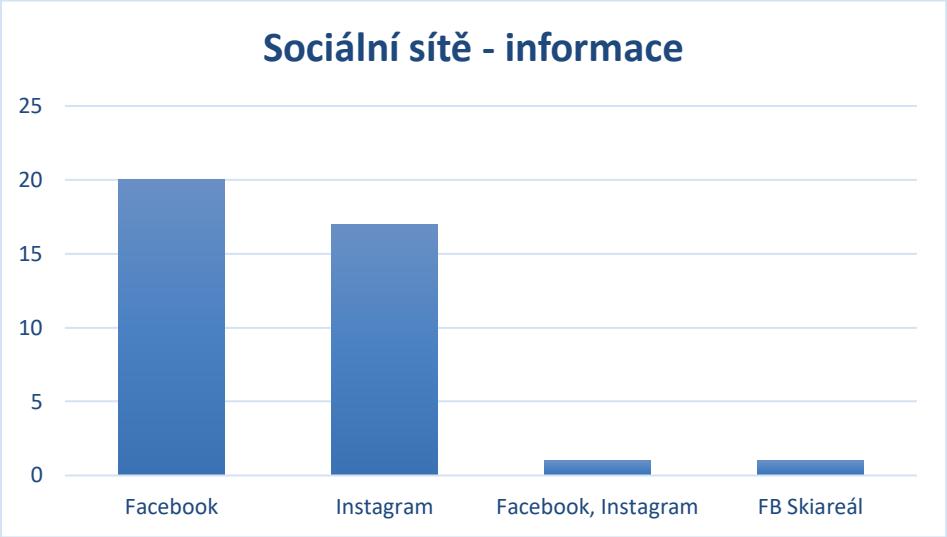
Graf 18 – Hledání aktuálních informací o Špindlerově Mlýně



Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti byli opět dotazováni, na jakých sociálních sítích si dané informace hledají. Nejčastěji jmenovali Facebook, kde s největší pravděpodobností využívají fanouškovské stránky Špindlerův Mlýn. O něco méně respondentů zvolilo jako zdroj informací Instagram. Jiné sociální sítě nikdo nevybral.

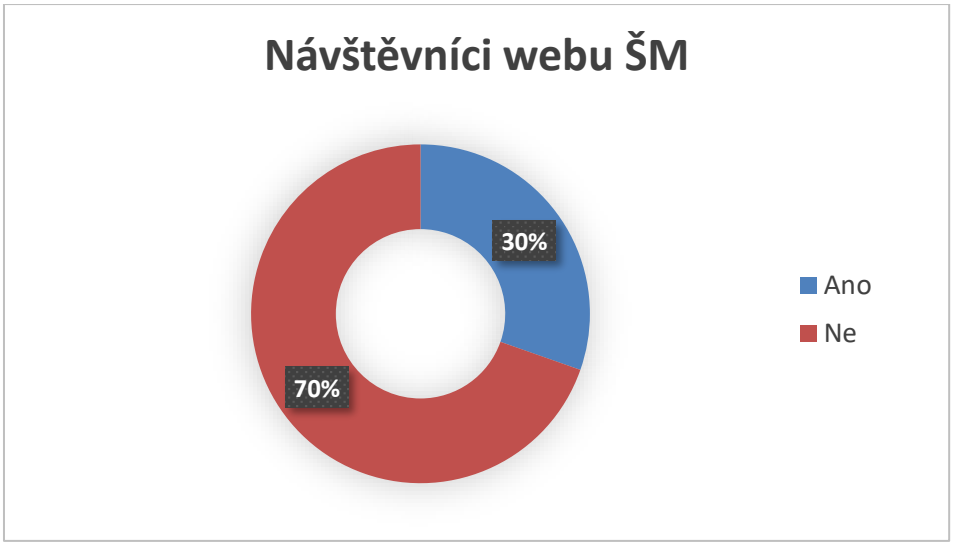
Graf 19 – Výběr sociálních sítí k hledání aktuálních informací



Zdroj: Vlastní zpracování

Ti, u kterých z předchozích otázek nebylo jasné, zda navštěvují webové stránky Špindlerova Mlýna, byli na tuto otázku následně dotázáni. Celkem se jednalo o 135 lidí, z nichž 70 % tyto stránky nenavštěvuje, naopak zbylých 30 % uvedlo, že tak činí.

Graf 20 – Návštěva webových stránek Špindlerova Mlýna



Zdroj: Vlastní zpracování

Je obecně známo, že Špindlerův Mlýn je považován za dražší lokalitu. Přesto ubytování, opět dle informací získaných z rozhovoru s organizátorem, nebylo dostupné měsíc před začátkem akce. Povědomí o finanční náročnosti Špindlerova Mlýna není přímo podloženo výzkumem či studií, jedná se pouze o všeobecné přesvědčení a smýšlení české společnosti.

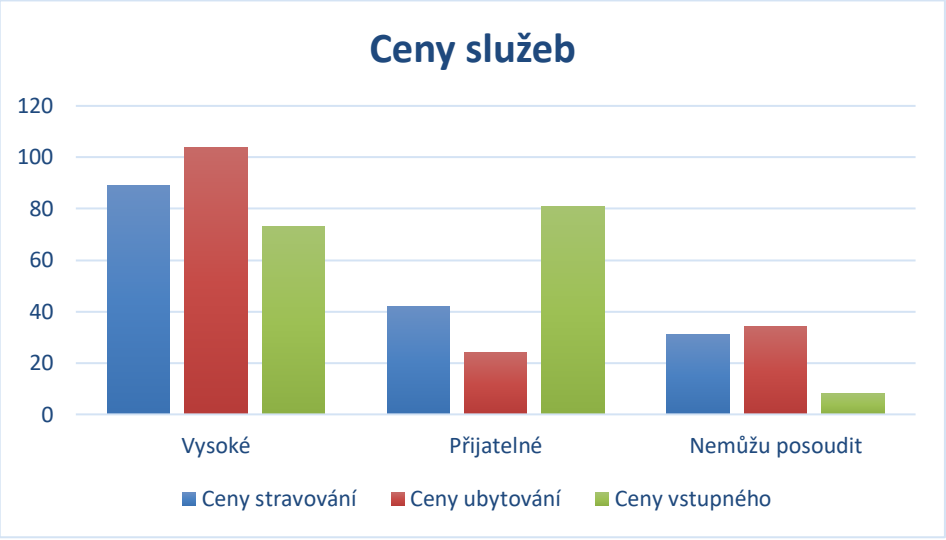
Jak lidé hodnotili ceny, ukazuje graf níže, který srovnává ceny stravování, ubytování a vstupného na Světový pohár. Ceny vstupenek se pohybovaly od 100 Kč za běžnou jednodenní vstupenku až po VIP vstupenku v řádu desítek tisíc korun.

V případě VIP vstupenek, jak bývá zvykem, byly nabízeny služby navíc. Byly tedy vytvářeny balíčky služeb, tedy jedno z P marketingového mixu cestovního ruchu. Pro náročnější klientelu byla snaha vytvořit jiný, ještě lepší zážitek ze samotné služby.

Dá se říci, že ceny vstupenek byly velmi odlišné a každý si našel to své. Pravděpodobně i z tohoto důvodu byla cena vstupného hodnocena nejčastěji jako přijatelná. To však neplatí o cenách za ubytování a stravování, které dle odpovědí byly vysoké. Přestože mnoho lidí hodnotilo ceny jako vysoké, byli ochotni tuto cenu zaplatit, a tak je možné je hodnotit spíše jako přijatelné.

V případě lidí, kteří zvolili možnost „nemůžu posoudit“, se jedná pravděpodobně o ty návštěvníky, kteří lístek dostali, vyhráli nebo se na akci dostali jiným způsobem, aniž by za vstupné platili. U ubytování je to dáno tím, že ne každý zůstal v této lokalitě přes noc. S jídlem je to podobné, tedy pravděpodobně nevyužívali místních restaurací.

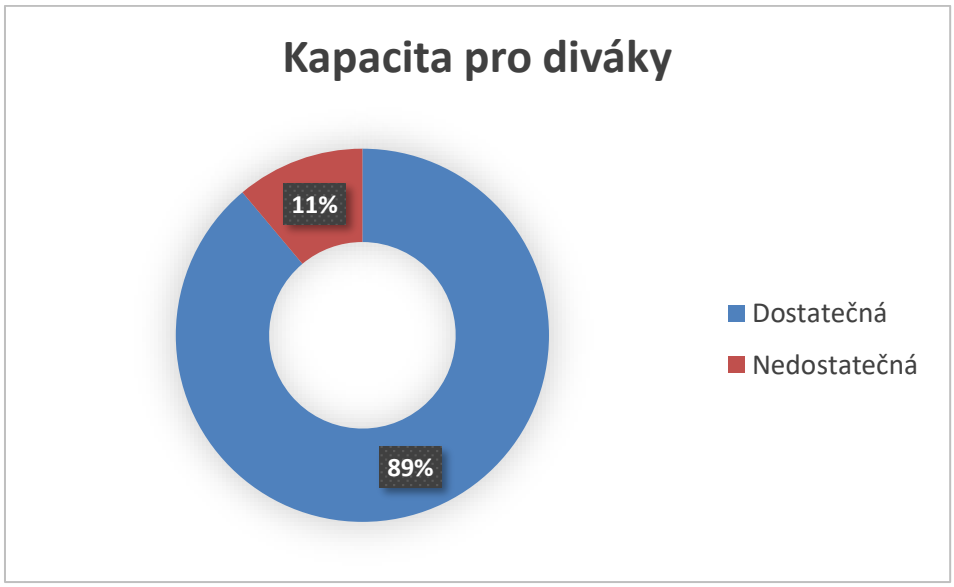
Graf 21 – Hodnocení cen



Zdroj: Vlastní zpracování

Kapacita pro diváky byla hodnocena diváky dostatečně, jak lze vyčíst z dalšího grafu. Z pohledu místa pro diváky bylo vše v naprostém pořádku. V tomto případě se shodli respondenti s organizátorem, který také uvedl, že z jeho pohledu byla kapacita naprosto dostačující, přestože během dvou dnů, kdy se akce konala, se jí zúčastnilo kolem 20 000 diváků.

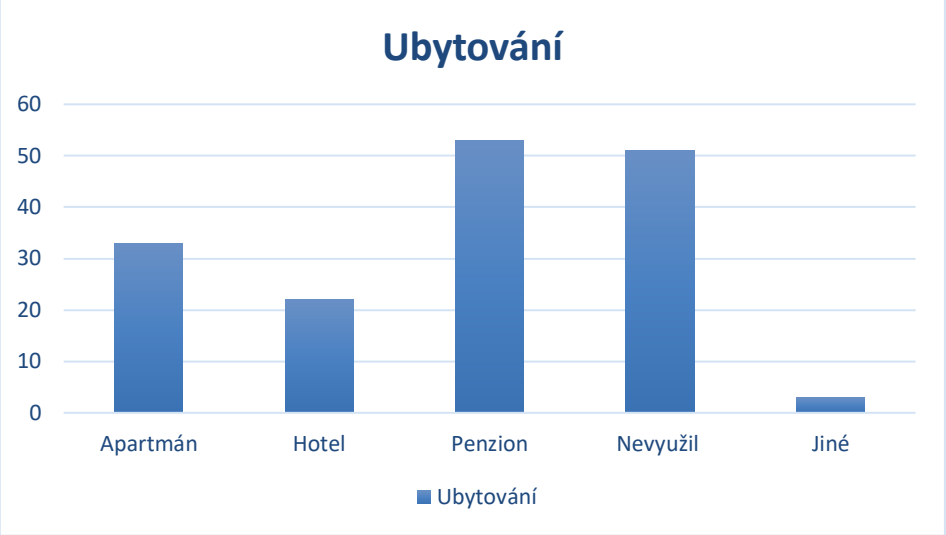
Graf 22 – Kapacita pro diváky



Zdroj: Vlastní zpracování

Zvolené ubytování ukazuje graf níže. Přes 50 respondentů místní ubytování nevyužilo. O něco málo více lidí využilo penzion, který byl jmenován nejčastěji, a to zřejmě i z finančních důvodů. Následovaný byl apartmánem a hotelem. V případě jiného ubytování byla volena možnost vlastní, tedy pravděpodobně respondent vlastní jednu z nemovitostí v okolí.

Graf 23 – Volba ubytování



Zdroj: Vlastní zpracování

Při takto velké akci je obzvlášť důležité brát v potaz dopravu a způsob, jakým se lidé na akci dostanou. Možností je samozřejmě více, mohou zvolit dopravu po vlastní ose, tedy autem, nebo společnou autobusem.

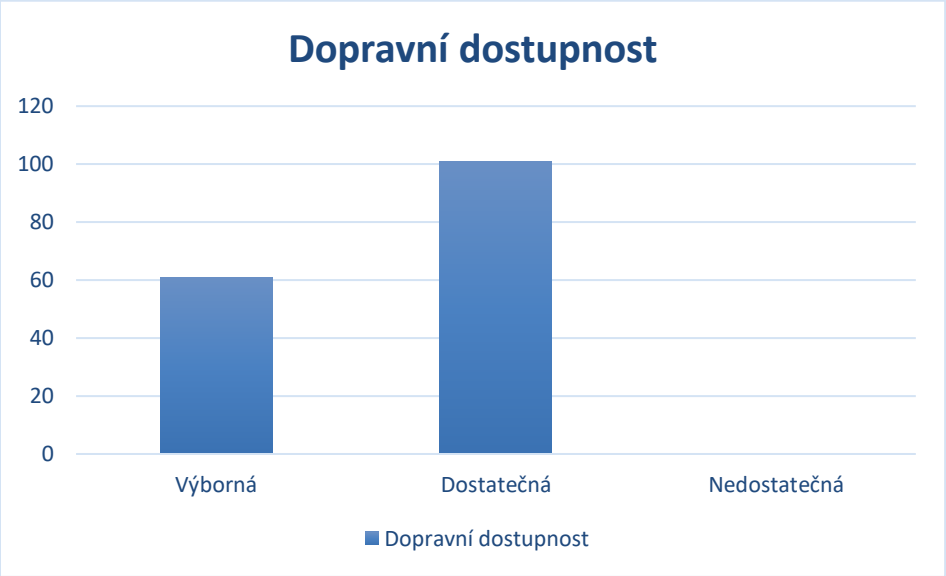
Již před začátkem akce samotné bylo dle slov organizátora apelováno na návštěvníky, aby dopravu promysleli a zvolili pokud možno cestu společnou, tedy buďto ve více lidech v jednom autě, nebo v lepším případě v autobusu.

Navíc byla organizátorem posílena autobusová doprava jak z Prahy, tak z okolí tak, aby se všichni lidé mohli pohodlně do místa konání akce dopravit.

Pravděpodobně všechny tyto faktory přispěly ke spokojenosti na straně návštěvníků, a tudíž i při odpovídání na otázku, jež se týkala dopravní dostupnosti, volili jen pozitivní odpovědi. Pro 101 byla dopravní dostupnost dostatečná, zbylých 61 ji hodnotilo jako výbornou.

Vezmeme-li v úvahu teorii cestovního ruchu, konkrétně typologii podle způsobu organizování, jedná se o individuální cesty, kdy si návštěvníci sami zajišťují dopravu. To jak v případě cesty autem, tak i v případě dopravy prostřednictvím hromadné dopravy.

Graf 24 – Dopravní dostupnost



Zdroj: Vlastní zpracování

S výše zmíněnou dopravní dostupností a apelováním ze strany organizátora na společné cestování samozřejmě souvisí i parkovací místa, respektive jejich dostatečné množství.

Upozornění organizátora pravděpodobně pomohlo, jelikož nejvíce lidí z dotázaných nemohlo počet parkovacích míst ohodnotit s velkou pravděpodobností právě z důvodu využití hromadné dopravy namísto té osobní.

Přesto se našlo pár jedinců, kteří zvolili k dopravě osobní automobil, konkrétně se jedná o 55 lidí, kteří hodnotí možnost parkování kladně, z nichž 6 dokonce výborně.

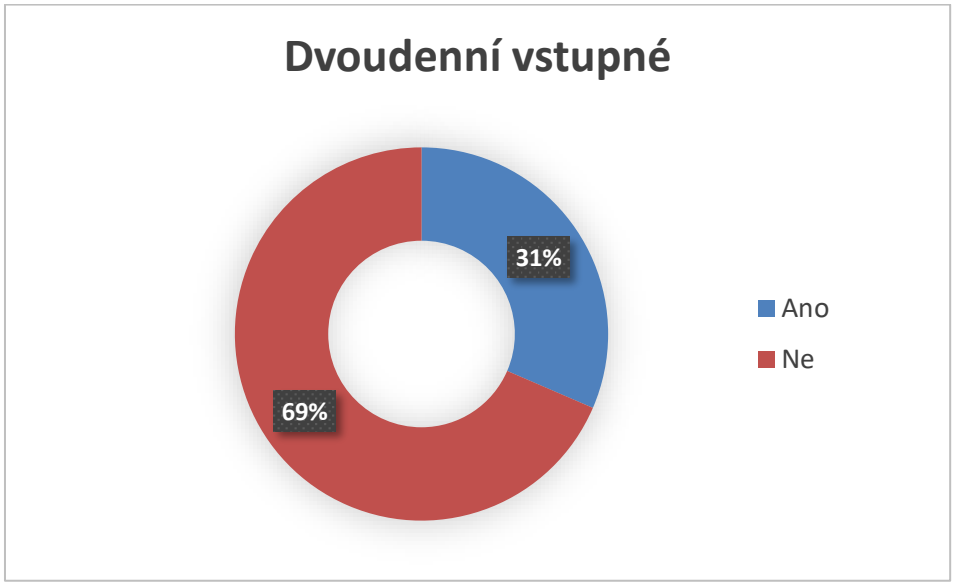
Graf 25 – Hodnocení počtu parkovacích míst



Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka zjišťovala využití dvoudenního vstupného. Jak je patrné z grafu níže, dvoudenní vstupné bylo populární u necelé třetiny návštěvníků. Jedním z důvodů může být například i to, že dvoudenní vstupné nebylo výrazně cenově zvýhodněné, takže nebylo pro diváky zvlášť zajímavé. Jiným důvodem mohla být preference jednoho či druhého dne, který byl v nějakém ohledu pro diváka zajímavější. V případě sobotní části to bylo pravděpodobně vyvrcholení samotné akce a možnost vidět to nejlepší, co Světový pohár může přinést.

Graf 26 – Balíček na dvoudenní vstupné



Zdroj: Vlastní zpracování

4.4 Shrnutí získaných poznatků

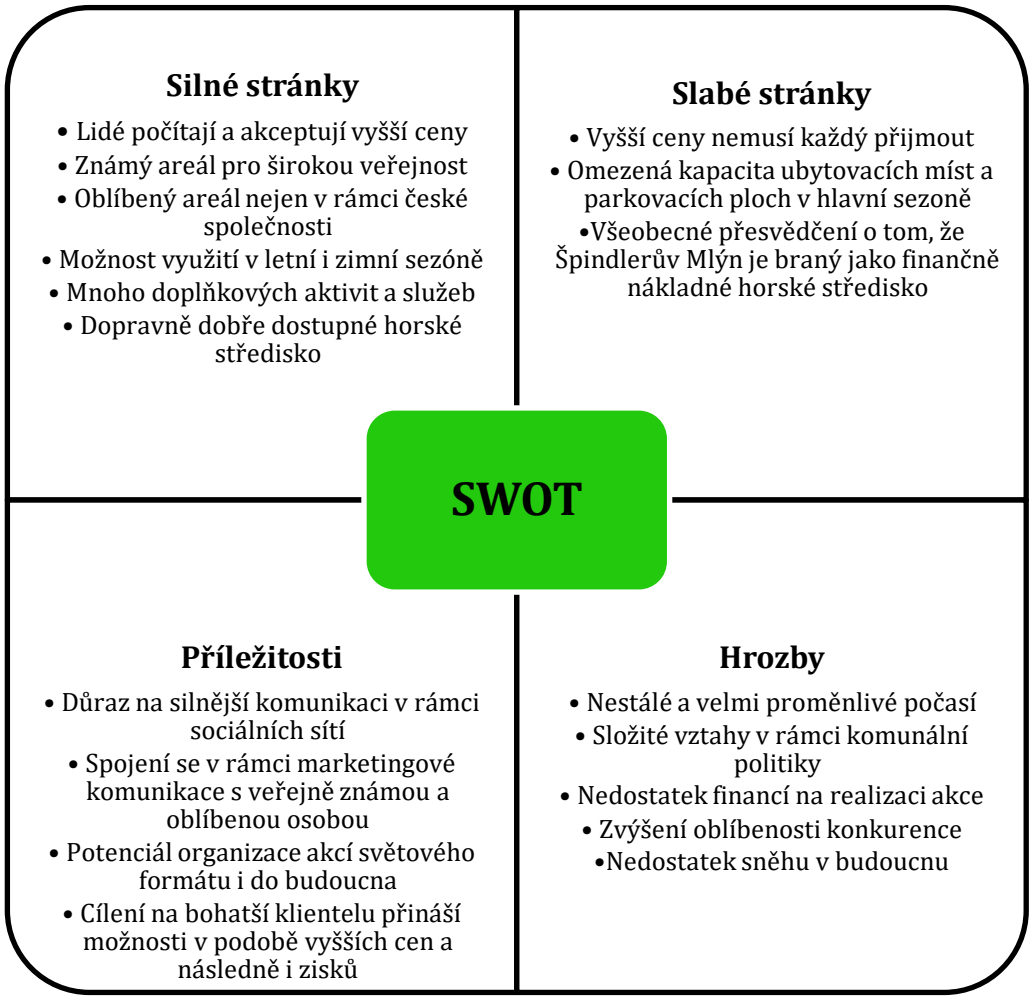
Tato kapitola nás seznámí s poznatky marketingové komunikace, které byly vytvořeny na základě teorie a poznatků získaných kvalitativním i kvantitativním výzkumem.

4.4.1 Situační analýza

SWOT analýza

Následující obrázek přibližuje SWOT analýzu Špindlerova Mlýna, tedy silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Obrázek 5 – SWOT analýza Špindlerova Mlýna



Zdroj: Vlastní zpracování

Analýza konkurence

Vezmeme-li v úvahu konkurenci Špindlerova Mlýna, jedná se o ostatní rekreační a sportovní střediska. Tento výběr se nám zúží, zacílíme-li na bohatší klientelu a lidi z měst, což je více přiblíženo v následující kapitole.

4.4.2 Volba cílového trhu

Cílový trh pro Špindlerův Mlýn je nejvhodnější zvolit na základě úspěšně proběhlé akce Světového poháru v lyžování. Vhodným cílovým trhem jsou tedy lidé mladší, v rozmezí mezi 18 a 35 lety, popřípadě mladší rodiče s dětmi, tedy skupiny, které hledají vyžití a zábavu.

Dále především lidé z větších měst, kteří cestují za přírodou, konkrétně z Prahy, která je dopravně dobře dostupná a Špindlerův Mlýn je jedním z nejbližších horských středisek. Kromě toho je snahou nalákat prostřednictvím těchto mezinárodních akcí také zahraniční klientelu.

V neposlední řadě také lidé s maturitou nebo vysokoškolským vzděláním, což společně s výše zmíněnými parametry předznamenává i vyšší socioekonomický status, tedy i příjmy.

4.4.3 Marketingové cíle

Primárním cílem je zvýšení povědomí o této lokalitě a zesílení její popularity, jak již bylo zmíněno u volby cílového trhu, a to nejen mezi občany České republiky, ale také mezi zahraničními obyvateli.

Dalšími dílčími cíli, které jdou ruku v ruce s cílem primárním, jsou rozvoj této lokality a následně i zisk.

Na základě dobře zvolené a účinné marketingové komunikace, která pomůže k vytvoření a spravování image cílového místa povede i k efektivnímu umístění na trhu cestovního ruchu. Cílem je reflektovat zvolenou cílovou skupinu a marketingové cíle, protože jen tak se dá správně a účelně nastavit marketingová komunikace.

Závěr

Diplomová práce se zabývá analýzou současné marketingové komunikace horského střediska ve Špindlerově Mlýně a nastavením doporučení k dosažení ideální marketingové komunikace pro toto horské středisko. V březnu loňského roku byly ve středisku uspořádány závody Světového poháru ve sjezdovém lyžování pod hlavičkou mezinárodní lyžařské federace FIS. Díky úspěchům Ester Ledecké se jednalo o dlouho očekávanou akci, která přilákala nejen davy fanoušků, ale i řadu významných sponzorů na poli sportovního marketingu. Organizátoři, Český lyžařský svaz a v neposlední řadě Skiareál Špindlerův Mlýn se dlouho dopředu soustředili na to, aby maximálně využili potenciálu akce takového rozsahu, jež navíc v České republice delší dobu nebyla. Ukázalo se, že pořádání takto významných akcí světového formátu Česká republika zvládne více než obstojně a nyní je potřeba využít zkušeností, vybudovat si ve světě ještě silnější pozici a dostat tyto závody do Špindlerova Mlýna pravidelně.

Organizace výše zmíněných závodů měla pro celou diplomovou práci naprosto zásadní vliv, protože díky zkušenostem jsem se mohla inspirovat a v analýze marketingové komunikace využít cenné poznatky. Informace byly získány jednak hloubkovým interview s organizátory akce, ale také díky marketingovému výzkumu mezi účastníky akce. Nedílnou součástí výzkumu byl kvantitativní výzkum se zástupcem společnosti působící v oblasti cestovního ruchu, a to právě ve Špindlerově Mlýně. Skiareál ve Špindlerově Mlýně byl z mého pohledu vnímán především jako luxusní český areál, kde jsou vysoké ceny a příliš mnoho lidí, přičemž je důležité zmínit, že tato myšlenka není podložena žádnou studií, jedná se o můj názor na základě poznatků od veřejnosti. Nicméně dle výsledků práce se jeví tyto myšlenky jako chybné a mylné.

V této kapitole přehledně zhodnotím nejpodstatnější výstupy z celé práce. Ráda bych se zaměřila na několik klíčových oblastí, které jsou z mého pohledu zásadní.

Co se týče organizace akce, z hodnocení agentury Sport Invest, závodnic a jejich týmů, ale i od samotných návštěvníků vyplývá, že se jednalo o téměř bezchybnou akci. Podařilo se vyvrátit některé mýty o tom, že ve „Špindlu“ se logisticky nedá taková akce zvládnout. Opak se stal pravdou a mezi nejlépe hodnocené body akce patří organizace, logistika či mediální podpora. Klíčovým bodem celé marketingové komunikace těchto závodů bylo zapojení hlavních hvězd. Ester Ledecká se sice akce nezúčastnila, ale díky jejím úspěchům má české alpské lyžování v Evropě výrazné jméno. Téměř jako doma se cítila ve Špindlerově Mlýně Petra Vlhová ze Slovenska. No a pro zahraniční turisty byla jasným a hlavním lákadlem hvězda z USA, Mikaela Shiffrin.

Do budoucna je určitě potřeba pracovat s tím, že díky těmto akcím se zlepšuje pozitivní image celého areálu nejen v České republice. Vzhledem ke všem těmto bodům se může marketingová komunikace opřít o silné stránky, jako jsou například dobré jméno u zahraničních návštěvníků, zlepšená pověst u českých lyžařů či spolupráce s vybranými osobnostmi v České republice. Nezapomínejme ani na to, že horská střediska v ČR jsou oblíbená i v rámci letního období a přesně tímto směrem se oblast cestovního ruchu kolem Špindlerova Mlýna také ubírá. Je naprosto zásadní maximalizovat pozitivní dopady podobných akcí v širším záběru a nesoustředit se pouze na zimní měsíce.

Tvorba či příprava nebo strategické úvahy směřující k definici marketingové komunikace střediska ve Špindlerově Mlýně nejsou pouze o samotném středisku. Klíčovou roli hraje zapojení více spolupracujících subjektů v oblasti cestovního ruchu. Každý z nich má společný cíl, kterým je spokojenost cílového zákazníka. Je jedno, jestli se jedná o B2C či B2B klientelu.

Díky rozhovoru se zástupcem společnosti Yellow Point, která je jedním z lídrů v oblasti organizace zážitkových aktivit v horském středisku Špindlerův Mlýn, a to nejen v zimní, ale i v letní sezóně, jsem poznala, jak je možné spolupracovat s ostatními subjekty. Cílem je nastavení komunikace a organizace tak, aby se klientela vracela. Díky vzájemné spolupráci s hotely, provozovateli parkovišť, restaurací atd. je možné docílit celkové spokojenosti návštěvníků a klientů z oblasti B2B. Společné nastavení věrnostních systémů, vzájemná propagace nabízených služeb a zařazení do celkové nabídky, to je ta správná cesta. Jak jsem zmiňovala, jedná se o důležitou součást komplexního uvažování podobných subjektů.

Zpětná vazba od klientů je klíčovým bodem pro aktualizaci a vylepšení celkové nabídky, a právě tato komunikace se zákazníkem je zásadní v přípravách marketingové komunikace či strategie do dalšího období. Kvantitativní marketingový výzkum mezi návštěvníky akce FIS ve Špindlerově Mlýně přinesl řadu poznatků a vyvrátil i některé mylné představy o tomto horském středisku. Výzkum jsem směřovala mezi účastníky z toho důvodu, že byly naplněné kapacity a mohla jsem tedy zasáhnout co nejširší spektrum publika. Mezi hlavní výsledky z této oblasti výzkumu patří následující položky.

Jedním z hlavních bodů jsou určitě pro každého návštěvníka ubytovací a parkovací kapacity. Areál ve Špindlerově Mlýně disponuje dle vyjádření respondentů dostatečnou kapacitou v obou oblastech. Věřím, že právě toto zjištění by mohlo přilákat do oblasti Špindlerova Mlýna ještě více návštěvníků.

Dalším bodem, který bych ráda zmínila, je vnímání cenové hladiny v oblasti ubytování, vstupného a stravování. I přes názor větší části respondentů, že ubytování v oblasti je dražší, bylo veškeré ubytování na akci i tak beznadějně vyprodané. To potvrzuje správně zvolenou strategii určení cen v hotelích či penzionech. Velmi pozitivně respondenti vnímají nastavení vstupného na samotnou akci. Tato skutečnost by se měla projevit i v plánech v rámci marketingové komunikace v případě další podobné akce ve Špindlerově Mlýně. Na druhou stranu výsledky průzkumu v oblasti stravování nejsou tak pozitivní a určitě by stálo za to, aby se organizátoři a provozovatelé stravovacích služeb nad tímto bodem pozastavili.

Celá práce mi dala možnost proniknout do oblasti cestovního ruchu v jednom z nejpopulárnějších českých horských středisek a získat k tomu ještě i cenné zkušenosti od opravdových profesionálů. Zaprvé od organizátorů akce světové úrovně a zadruhé od obchodního ředitele přední české společnosti působící na poli pořádání zážitkových aktivit v oblasti cestovního ruchu. Marketingová komunikace je zásadním bodem pro každou oblast cestovního ruchu a věřím, že moje práce může pomoci i menším horským střediskům v České republice.

Seznam literatury

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *Definitionsof Marketing.* [online] 2017 [cit. 2019-10-01]. Dostupné z: https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/.

BARKER, Melissa S., Donald BARKER, Nicholas F. BORMANN, Mary Lou ROBERTS a Debra L. ZAHAY. *Social media marketing: a strategicapproach*. Second edition. Boston: Cengage Learning, [2017]. ISBN 978-1-305-50275-8.

BEDNÁŘ, Jiří. *Co je vlastně ten marketingový plán.* [online] 26.11.2002 [cit. 2018-12-24]. Dostupné z: https://www.promarketing.cz/2002/11/26/co-je-vlastne-ten-marketingovy-plan/.

BEJDÁKOVÁ, Blanka, Lucie PAULOVČÁKOVÁ, Petra BENEŠOVÁ, et al. *Marketing a management cestovního ruchu na národní a regionální úrovni*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2015. ISBN 978-80-7452-109-6.

BÍLEK, Petr. *Jak využít Instagram v marketingu cestovního ruchu?* [online]. 2020-05-24. [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: https://www.ttg.cz/jak-vyuzit-instagram-v-marketingu-cestovniho-ruchu/.

BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování.* 2. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 9788024744292.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy.* Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715353.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Jak využít internet v marketingu: krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti.* Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1095-1.

CZECHTOURSIM, 2017. *Základní informace.* [online] [cit. 2018-11-02]. Dostupné z: http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/.

ČÁSLAVOVÁ, E. Management v tělesné výchově a sportu. (vybrané kapitoly). In: ČÁSLAVOVÁ, E, 2009. Management a marketing sportu. 1. vyd. Praha: Olympia. s. 123-124. ISBN 978-80-7376-150-9.

DRUCKER, Peter Ferdinand. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2016. ISBN 9788072613977.

ECKHARDTOVÁ, Jana. *Nástroje marketingové komunikace*. [online]. 2014-06-25. [cit. 2019-11-02]. Dostupné z: http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix/.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky.* Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: ComputerPress, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE. *Cestovní ruch: principy, příklady, trendy*. Brno: BizBooks, 2014. ISBN 978-80-251-2595-3.

GÚČIK, Marian. Marketing podnikov cestovného ruchu. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-8168-812-6.

HAIR, Joseph F., Robert P. BUSH a David J. ORTINAU. *Marketing research: within a changinginformation environment*. 3rd ed. Boston, Mass.: McGraw-Hill/Irwin, c2006. ISBN 0072830875.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace.* Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu.* Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1520-5.

HESKOVÁ, Marie. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy.* Praha: Fortuna, 2011. ISBN 978-80-7373-107-6.

HLAVENKA, Jiří. *Vytváříme www stránky*. 5. vyd. Praha: ComputerPress, 2001. Internet. ISBN 80-7226-494-X.

HOLEŠINSKÁ, Andrea. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu.* Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2012. ISBN 9788021058477.

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing.* Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

HORÁKOVÁ, Helena. *Marketingová strategie.* Idea Servis, 2014. ISBN 978-80-85970-81-4.

HOYE, Russell, Aaron SMITH, Matthew NICHOLSON and Bob STEWART. *Sport management: principles and applications.* 5th ed. New York: Routledge, 2018. ISBN 978-0-8153-8517-2.

CHAFFEY, Dave. *Internet maarketing: strategy, implementation and practice*. London: PearsonEducation, 2009. ISBN 978-0-273-71740-9.

CHURCHILL, Gilbert A. IACOBUCCI, D. *Marketing research: methodologicalfoundations.* 9th ed. Mason: Thomson South-Western, c2005. ISBN 0324201605.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci.* Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy.* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANOUCH, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: ComputerPress, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi.* 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. ISBN 8071794538.

KIRÁĽOVÁ, Alžbeta. *Marketing: destinace cestovního ruchu.* Praha: Ekopress, 2003. ISBN 80-86119-56-4.

KOLB, Bonita M. Tourism marketing for cities and towns: using social media and branding to attract tourists. Second edition. London: Routledge, Taylor & Francis Group, 2017. ISBN 978-1-138-68519-2.

KOPECKÁ, Helena. *City SelfStorage se změnilo na LessMessStorage.* [online]. 2014-11-04 [cit. 2018-10-13]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1555/cit.

KOPECKÁ, Helena. *Zákaznická segmentace podle Michaela Portera*. [online] 2003-12-02. [cit. 2018-12-24]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1636/.

KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4603-6.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management.* 4. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

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

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

KRÁL, Miroslav. *Webové stránky jako základ (nejen) online marketingu.* [online]. 2012-02-13. [cit. 2019-11-14]. Dostupné z: http://www.marketup.cz/cs/blog/webove-stranky-jako-zaklad-nejen-online-marketingu.

KRATOCHVÍL, Petr a Radek PAŽOUT. *Tvorba destinačních produktů cestovního ruchu.* [online] [cit. 2018-12-24]. Dostupné z:https://www.mmr.cz/getmedia/55dfa8f3-a995-4739-8e8a-7a397fa1635c/GetFile5_3.pdf.

KUNZ, Vilém, 2018. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3771-3.

LEJSEK, Zdeněk. Cestovní ruch se stal globálním odvětvím. [online]. 07-08/2013 [cit. 2018-11-23]. Dostupné z: statistikaamy.cz/2014/06/cestovni-ruch-se-stal-globalnim-odvetvim

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]*. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5366-9.

MALHOTRA, Naresh K. Marketing research: anappliedorientation. 6th ed. Boston: Pearson, 2010. s. 70.

MALHOTRA, Naresh K. *Marketing Research: An AppliedOrientation.* Pearson, 2009. ISBN 9780136094234.

MANAGEMENT. *Chytré (SMART) cíle – S.* [online] [cit. 2018-12-24]. Dostupné z: http://www.management.cz/chytre-smart-cile-s/.

MANAGEMENTMANIA. *Marketingový mix 8P (Marketing mix 8P).* [online] 2016-11-02 [cit. 2018-12-24]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-8p-marketing-mix-8p.

MARÁKOVÁ, Vanda, ŠIMOČKOVÁ, Ivana. *Integrovaná marketingová komunikácia jako predpoklad formovania pozitívneho imidžu štátu v cestovnom ruchu*. 1. vyd. Slovensko: Studia oeconomica, 2015. ISBN 978-80-557-1066-2.

MARKETINGTERMS. *Viral Marketing.* [online]. [cit. 2019-11-18]. Dostupné z: https://www.marketingterms.com/dictionary/viral_marketing/.

MATOVIC, Vladimir. KNEŽEVIC, Miroslav &Tatjana Papić BRANKOV. Thenecessity to adjusttraditionalintegrated marketing communicationstools and techniques to newglobaltrends. *Ekonomika*, 2015, vol. 61, no. 4, p. 141-154.ISSN 0350-137X.

MOUDRÝ, Marek. *Marketing: základy marketingu*. Aktualizované 4. vydání. Prostějov: Computer Media, 2018. ISBN 978-80-7402-359-0.

MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON, 2007. *Sport marketing.* 3rd ed. Champaign: HumanKinetics. ISBN 978-0-7360-6052-3.

MULLINS, John W. a Orville C. WALKER, 2010. *Marketing management: a strategicdecision-makingapproach.* 7th ed. Boston: McGraw-HillIrwin. ISBN 0073381160.

NĚMČANSKÝ, Milan, 2001. *Analýza a kalkulace v cestovním ruchu.* Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. ISBN 80-7248-094-4.

NOVOTNÝ, Michal. *Žebříček TOP 10: Nejoblíbenější sociální sítě.* [online]. 2019-08-03. [cit. 2019-11-16]. Dostupné z: https://www.markomu.cz/nejoblibenejsi-socialni-site/.

PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ, 2014. *Ekonomika turismu: turismus České republiky.* 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3643-3.

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

PALATKOVÁ, Monika. *Management cestovních kanceláří a agentur*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-3751-5.

PARMOVÁ, Dagmar, Vladimír DVOŘÁK a Iveta FRKOVÁ. *Kapitoly z cestovního ruchu pro praxi*. České Budějovice: Chance in Nature - LocalAction Group, 2013. ISBN 978-80-7394-406-3.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, c2003. ISBN 9788024702544.

PETRTYL, Jan. *Bannerová reklama.* [online]. 2017-02-07. [cit. 2019-11-16]. Dostupné z: https://www.marketingmind.cz/bannerova-reklama/.

PETRTYL, Jan. *Reklama: definice a její základní typy.* [online]. 2017-03-05. [cit. 2019-11-02]. Dostupné z: https://www.marketingmind.cz/reklama-definice-jeji-zakladni-typy/.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace.* 2. vyd. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ., 2011. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4039-3.

SCOTT, David Meerman. *Thenewrulesof marketing & PR: how to use social media, online video, mobile applications, blogs, newsreleases, and viral marketing to reachbuyersdirectly*. Fifthedition. Hoboken, New Jersey: John Wiley&Sons, 2015. ISBN 978-1-119-07067-2.

SEDLÁKOVÁ, Renáta. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada, 2014. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3568-9.

SHANK, Matthew D. a Mark R. LYBERGER. *Sports marketing: a strategicperspective.* 5th ed. New York, NY: Routledge, 2015. ISBN 978-1-138-01596-8.

SMITH, Mark, 2017. Social media marketing: Facebook marketing, Youtube marketing,. Instagram marketing. USA: Createspace. ISBN 978-1-9765-4434-7.

SMITH, Aaron. *Introduction to sport marketing.* 1st ed. New York: Routledge, 2008. ISBN 978-0-8153-8517-2.

SOUKALOVÁ, Radomila. *Marketing... je věda kreativní*. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2015. ISBN 978-80-87500-71-2.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu.* 4. vyd. VŠPP, a.s. 2018.ISBN 978-80-86847-81-8.

SWARBROOKE, John a Susan HORNER, 2007. C*onsumerbehaviour in tourism.* 2nd ed. Boston: Butterworth-Heinemann. ISBN 9780750667357.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy.* Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.

TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada, 2000. Profesionál. ISBN 8071699977.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.

TUTEN, Tracy L. *Social media marketing*. 3rd edition. ThousandOaks, CA: SAGE Pub., 2017. ISBN 978-1-5264-2386-3.

VAJČNEROVÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ. *Management kvality služeb v cestovním ruchu: jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků.* Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-247-5021-7.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava*. Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. MATUŠÍNSKÁ, Kateřina a Jindřich VANĚK. Aspekty marketingové komunikace vysoké školy vzhledem k získání nových zákazníků. *E + M ekonomie a management, 2011, č. 3, s. 100–116.*

VIMVIC. *10 důvodů, proč mít marketingový plán.* [online] 2017-10-25 [cit. 2018-12-24]. Dostupné z: https://www.vimvic.cz/clanek/10-duvodu-proc-mit-marketingovy-plan.

WALKER, Orville C. *Marketing Strategy: a Decision-FocusedApproach*. McGraw-HillEducation-Europe, 2013. ISBN 9781259010903.

WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán.* Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-542-4.

WILLIAMS, Stephen. *Tourism: criticalconcepts in thesocialsciences.* New York: Routledge, 2004. ISBN 0-415-24373-4.

ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010. ISBN 978-80-86723-95-2.

ZIKMUND, Martin. *Marketingová komunikace není jen reklama.* [online]. 2010-01-03. [cit. 2019-10-25]. Dostupné z: *www.businessvize.cz/komunikace/marketingova-komunikace-neni-jen-reklama*.

ZOUBKOVÁ, Martina. *Co je to newsletter?* [online]. 2019-05-29. [cit. 2019-11-18]. Dostupné z: https://www.itstudio.cz/co-je-to-newsletter.

Přílohy

Příloha 1 – Přepis rozhovoru s marketing manažerem Sport Invest Martinem Ptáčníkem

Mohl byste na úvod ve zkratce popsat celou akci a možná zmínit ohlasy na akci, popsat spolupráci s areálem?

Předně bych chtěl říci, že celou akci jsme organizovali ve velmi těsné spolupráci s areálem Špindlerův Mlýn. Co se týče jejich strategie marketingu, nechci mluvit za ně a ani mi to nepřísluší, avšak, jak jsem měl možnost nahlédnout do jejich práce, právě tato akce byla jednou z klíčových, co se týče propagace areálu jako takového. Pořadatelství Světového poháru je absolutní top akce, která je srovnatelná s mnoha jinými významnými sportovními akcemi. Pro Špindlerův Mlýn to byla samozřejmě šance ukázat se v co možná nejlepším světle a potvrdit pozici neznámějšího střediska v Česku. Zároveň je to pro ně, a to z mého předchozího vyjádření tak trochu vyplývá, imageová věc, nejenom ve smyslu potvrzení pozice jedničky na trhu, ale také ve smyslu ukázat i Evropě, potažmo světu, že ve střední Evropě, nejenom v Alpách, existuje fajn středisko. Navíc Špindlerův Mlýn má své vlastní projekty, které běží celoročně, a klienty těchto projektů zapojil i do této akce. Jeden příklad za všechny, projekt GoPass, což je velmi zjednodušeně taková permice, která majiteli umožňuje čerpat různé výhody a slevy. Právě majitelé tohoto pasu měli tuším dvaceti nebo třiceti procentní slevu na vstupném.

Abych se vrátil k té propagaci areálu, nyní několik týdnů po akci si troufnu tvrdit, že se jim to podařilo, alespoň soudím podle ohlasů, které jsme jako organizátoři dostali. V takřka sto procentech jsou to čistě pozitivní recenze, ať už od mezinárodní lyžařské federace FIS nebo od samotných závodnic Petry Vlhové[2] a Mikaely Schiffrinové[3] a v další sekci pak samozřejmě od samotných fanoušků. V rámci pořadatelství se jedná v našich končinách, jak už jsem říkal, o výjimečnou událost, která je daná tím, že nejsme alpská země. Poslední závod Světového poháru se ve Špindlerově Mlýně konal před osmi lety, i to o něčem svědčí.

……

2 Petra Vlhová je slovenskou závodnicí, specializující se zejména na tzv. točivé disciplíny v rámci alpského lyžování, což znamená slalom a obří slalom. Zejména v této sezóně patří ve slalomu k absolutní světové špičce a po odstoupení Ester Ledecké byla brána de facto za domácí závodnici.

3 Podobně jako Petra Vlhová je také reprezentantka Spojených států Amerických Mikaela Schiffrinová specialistkou na tzv. točivé disciplíny. V současnosti se jedná o pravděpodobně největší hvězdu ženského alpského lyžování. Je dvojnásobnou olympijskou vítězkou a několikanásobnou mistryní světa.

Mohl byste přiblížit strategii propagace celé akce? Cíle, způsoby komunikace atd.?

Celou marketingovou strategii bych rozdělil na několik částí, z nichž každá má samozřejmě své fáze, ať už časové, či obsahové. Nejprve bych asi začal naším cílem. Tak určitě hlavním cílem byla pozitivní komunikace celé akce, ale třeba také co možná největší počet prodaných vstupenek. Například naším společným cílem i na základě požadavků areálu bylo přesvědčit lidi, aby lidé v místě zůstávali i delší dobu, ať už před akcí, nebo po ní. S tím souvisí nejen ekonomický faktor, tedy že tam po delší dobu lidé více utratí, ale bylo myšleno na dopravu, báli jsme se možného kolapsu, což se naštěstí nakonec nestalo.

Dále bych se zaměřil na cílení kampaně. Geograficky to bylo samozřejmě Česko s důrazem na Prahu, východní Čechy a Liberecko. Dalším pak bylo Slovensko, zejména kvůli Petře Vlhové, která se stala po odstoupení Ester Ledecké domácí závodnicí. Vzhledem k účasti Mikaely Schiffrinové jsme si mohli dovolit částečně i kampaň v alpských zemích a rovněž i v USA, kde nám právě Mikaela velmi pomohla. Co se týče publika, v našem hledáčku bylo spíše mladší publikum, řekněme 15–35 let, tomu odpovídaly i využité kanály, ke kterým se dostanu. Další významnou částí bylo i publikum nerozřazené podle věku, ale podle ekonomické síly. Jedním z hlavních bodů příjmu je samozřejmě prodej vstupenek a v rámci toho je významnou položkou VIP vstupenka, tudíž i proto jsme cílili rovněž na movitější klientelu. Po vyprodání vstupenek jsme cílili i na rodiny s dětmi. Skutečně jen pár stovek vstupenek jsme nechávali na prodej přímo v místě a ten prodej nebyl nijak vysoký.

Kdybych měl přejít k těm způsobům komunikace nebo, jak jsem říkal, kanálům, tak jsme vlastně využili kombinaci prakticky všeho dostupného. V onlinu jsme využívali velkého budgetu na sociální sítě, kde jsme začali s kampaní cca 4–5 měsíců před akcí. Velkým přínosem byla i spolupráce s Evropou 2 a sítí Hitrádií. Evropa 2 zejména kvůli zmiňovanému mladšímu publiku v rámci cílení. Venkovní kampaň, tedy billboardy a práce s firmou Bigmedia, tady jsme strategicky obsadili většinu příjezdových cest do areálu s tím, že hlavní důraz jsme kladli na příjezdové cesty od Prahy. V tisku jsme navázali spolupráci zejména s vydavatelstvím CNC[4], což je deník Sport a web iSport.cz. Primárně se jednalo o inzerci, ale ruku v ruce s tím jde posléze i jistá redakční podpora, které jsme rádi využili. No a zřejmě největším médiem byla televize, kde jsme vyjednali skutečně velký prostor od České televize, ať už to byly upoutávky, které se nám podařilo dostat k jejich přenosům Světového poháru nebo přenosům z lyžování a posléze kromě

……

4 Czech News Center.

upoutávek také partnery celé akce, což bylo velmi pozitivní. Zhruba dva až tři týdny před akcí jsme rozjeli samostatné televizní spoty s tím, že se nám opět podařilo vyjednat další navýšení prostoru na prezentaci o cca čtyřicet procent. Kdybychom měli mluvit o číslech týkajících se sledovanosti, v součtu to dělá řádově desítky milionů diváků a to teď nemluvím samozřejmě pouze o České televizi, ale tím, že se jedná o závod Světového poháru, vysílání probíhá i v rámci dalších televizních kanálů a mluvím zejména o Eurosportu. Díky tomu se tak akce a potažmo jméno naší republiky a jméno Špindlerův Mlýn dostalo skutečně do celého světa, včetně Číny například.

U takových akcí velkého formátu bývá problém doprava, jak jste se připravovali na tenhle problém?

Začnu tím, že řeknu, že akci navštívilo celkově nějakých dvacet tisíc fanoušků během dvou dní, což mimochodem odpovídá i ubytovací kapacitě střediska. Ubytování bylo vyprodané nějaké dva až tři měsíce před akcí, což jednak znamenalo, že lidé budou muset hledat ubytování v okolí a také to na nás vytvářelo jistý tlak právě s ohledem na dopravu, neboť bylo jasné, že velká spousta lidí bude zkrátka dojíždět. Tím pádem jsme i kampaň částečně zaměřili na informování veřejnosti v tom smyslu, že doporučujeme využití hromadné dopravy, případně, jednoduše řečeno, pokud jedou návštěvníci autem, ať jedou v tom autě ve větším počtu nebo s dostatečným předstihem. Mimochodem jedna z podmínek Špindlerova Mlýna byla, že provoz areálu bude touto akcí omezen co nejméně. Pokud bych měl zhodnotit dopravní dostupnost, tak přestože většina lidí cestovala po vlastní ose, dle všech dostupných ukazatelů nevyvstal žádný vážný problém, žádný kolaps nebo nedostatek míst. Byly zajištěné pravidelné spoje zdarma z Vrchlabí, měli jsme i smlouvu s jednou dopravní firmou, která vypravovala autobusy z větších měst, Prahy, Hradce Králové, Plzně a tak dále, což ale zůstalo ne zcela využito.

Mohl byste popsat celou situaci kolem Ester Ledecké? Původně byla součástí kampaně a hlavní tváří, nakonec se ukázalo, že závodit nebude, byl to velký problém?

Tak jak říkáte, Ester byla jednou z hlavních tváří celé akce a také velkým tahákem. V tomto případě pro nás byla paradoxně nevýhoda v tom, jak extrémně je talentovaná. Myslím to tak, že jí stačí jeden trénink na prkně a je schopná vyhrát závod světového poháru. Což se nakonec taky stalo, nakonec jsme se dostali do situace, řeknu to velmi zjednodušeně, že pokud vyhraje určitý závod na snowboardu, který byl časově blízko závodu ve Špindlerově Mlýně, mohla by jet o celkové vítězství právě v její mateřské disciplíně, a to by znamenalo její neúčast. Přesně to se stalo a my jsme v určité fázi museli začít tak trochu přeorientovávat naši strategii. Můžeme říct, že to byla ukázka krizové komunikace v praxi. Měli jsme připravených několik scénářů a popravdě jsme

měli trochu obavy, co řekne veřejnost. Nakonec jsme se rozhodli jít s celou pravdou ven a zkrátka přesně popsat, jak se celá situace má a musím říct, že reakce byly pozitivní. I proto jsme nakonec velkou pozornost směřovali k Petře Vlhové, jak jsem se už zmiňoval, a samozřejmě Mikaele Schiffrinové.

Můžete nějakým způsobem statisticky shrnout celou akci?

Určitě můžu. Jak jsem již říkal, návštěva byla cca dvacet tisíc diváků, což je ve srovnání s akcí před osmi lety dvacetinásobek. Poměr počtu vstupních balíčků jednodenních k dvoudenním byl 63 % jednodenních ku 37 % dvoudenních. Akci navštívilo v poměru muži a ženy 39 % žen a 61 % tvořili muži, to asi není žádné překvapení. Akce se zúčastnilo 133 novinářů z 27 zemí a kumulativní zásah placených příspěvků bylo šest až osm milionů zobrazení.

Příloha 2 – Přepis rozhovoru s obchodním ředitelem Yellow Point Hynkem Dvořákem

Můžete popsat organizační strukturu vaší společnosti?

Organizační struktura naší společnosti je tvořena dle 2 základních sekcí pod vedením 2 majitelů. Každá sekce má svého manažera, pod ním jsou manažeři středisek nebo provozů, případně projektoví manažeři. Další složkou v hierarchii jsou instruktoři a zaměstnanci marketingu a obchodu.

Jaké produkty nabízí vaše společnost ve Špindlerově Mlýně?

Orientujeme se strategicky na akce typu B2B a B2C.

B2B akcemi chápejme především firemní teambuildingy se sportovním zaměřením v jedné z nejžádanějších horských lokalit. Nabízíme formu katalogových akcí, ale také akce přímo uzpůsobené potřebám klienta.

V rámci B2C se zaměřujeme na akce cílené na nově příchozí zákazníky, ale i dlouhodobou klientelu. Například lyžařskou školy, cestovní kancelář atd.

Je vámi zajištěna doprava ve Špindlerově Mlýně? Pokud ano, jak?

Ano, samozřejmě, toto bereme jako naprostou povinnost a nedílnou součást naší nabídky. Zajišťujeme dopravu několika minibusy, každý s kapacitou minimálně 8 míst.

Jaké jsou ve Špindlerově Mlýně ubytovací a parkovací kapacity?

Naše firma má s parkovací kapacitou ve Špindlerově Mlýně pozitivní zkušenosti a okolí areálu nabízí až 15 000 parkovacích míst. Plus nad rámec kapacity kolem hotelů a dalších penzionů.

Můžete uvést příklad marketingové spolupráce mezi vámi a jinou společností?

Ideálně funguje společná prezentace našich aktivit a hotelových aktivit. S hotely funguje spolupráce v rámci elektronické prezentace na webu, v emailových kampaních, na obrazovkách TV apod. Mezi hojně využívané patří výroba a prezentace papírových POS materiálů, např. letáky, plakáty, mapy, knihy aktivit apod. Dále jsme rozšířili vzájemnou spolupráci s vybranými subjekty na poli prezentace společných výhod.

Jaké jsou možnosti marketingové prezentace vašich partnerů?

U nás se jedná především o billboardy, prezentace v dětských ski parcích, kancelářích, na oblečeních instruktorů, v tiskovinách apod. Pro každého klienta připravujeme prezentaci dle vlastních a specifických požadavků.

K jakým faktorům přihlížíte při tvorbách cen produktů vaší společnosti?

Zde jednoznačně platí a funguje cenotvorba dle přihlédnutí ke strategii od konkurence. Chceme být do budoucna jedním z „lídrů" trhu, a tak stále přemýšlíme nad novinkami a aktualizací našich nabídek.

Jaké typy marketingové komunikace využíváte při kontaktu se zákazníky? Který nástroj využíváte nejvíce?

V rámci B2C především karetní hotelový systém = „věrnostní systém"

V rámci B2B je to pak o referencích, telemarketingu, klientské péči a osobních vazbách. Jak jsem zmiňoval, klíčem je proklientský přístup.

Využíváte ve vaší společnosti věrnostní programy?

Ano, přesně o to se snažíme, jak jsem již zmiňoval. Klíčem je úzká kooperace a spolupráce s hotely.

Jste zaměřeni na nějakou cílovou skupinu? Pokud ano, na kterou?

V rámci B2C jednoznačně rodiny s dětmi. Na poli B2B jsme otevřeni všem typům spolupráce a klientely.

Jaký máte ve společnosti stanovený rozpočet na marketingovou komunikaci?
Nemáme přesně stanovený rozpočet, vždy se řídíme aktuálním stavem a rozhodujeme se adhoc. Samozřejmě máme ale určený rámec, který nechceme překročit a zároveň nechceme investice do marketingu podcenit.

Využíváte nějaké analytické nástroje pro vyhodnocování jednotlivých kampaní? Pokud ano, které to jsou?

V případě elektronických kampaní využíváme všeobecně známé služby typu Google analytics či klasický direct mailing.

Kdo jsou vaši hlavní konkurenti na trhu?

V Špindlerově Mlýně jde hlavně o další 3 lyžařské školy a v rámci zážitkové agentury dalších cca 5–7 firem působících na stejném poli a v podobném regionu.

Jakým způsobem ovlivňuje počasí vaši marketingovou strategii?

Absolutně zásadně, a to především krátkodobou. Velice flexibilně reagujeme na vývoj počasí hlavně v rámci kampaní na sociálních sítích (Facebook či Instagram). Celkově je naše marketingová komunikace nejvíce zaměřena na online a v popředí jsou právě sociální sítě.

Máte databázi, kde uchováváte zákazníkovo spotřební chování, jeho požadavky či stížnosti?

Ano, samozřejmě, je to jeden z našich hojně a úspěšně využívaných komunikačních nástrojů.

Je tato databáze jednoduše přístupná a srozumitelná?

Ano, samozřejmě, jsme schopni ji využívat flexibilně, na dálku a poměrně efektivně.

Je ve vaší společnosti proces budování značky odpovědností všech oddělení a zaměstnanců?

Rádi bychom, aby tomu tak bylo, a snažíme se k tomu naše zaměstnance co nejvíce směřovat.

Mají vaši marketingoví specialisté všechny potřebné informace o společnosti, jejich silných a slabých stránkách?

Momentálně jsme na pozici přijali nového kolegu, který k nám vnáší nový a svěží vítr. Postupně poznává firemní kulturu a připravuje nové metody v rámci marketingové komunikace a strategie. Pravidelně reportuje vedení a představuje plány či cíle.

Používáte pro firemní marketingovou komunikaci analýzu SWOT k určení vašich silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb?

Ano, snažíme se o to. Fungovalo to u nás částečně, ale je to nyní jeden z klíčových a hlavních požadavků na osobu odpovědnou právě za marketing.

Jaký je přibližně váš podíl na trhu v porovnání s blízkou konkurencí?

Celkově se držíme na špičce pomyslného pelotonu. Rozhodně nechceme polevit výsadní postavení v rámci letní sezony a pozici číslo 2–3 v rámci sezony zimní si chceme za každou cenu udržet. Jednu z klíčových rolí bude hrát správně zacílené nastavení marketingové komunikace a strategie.

Zjišťujete spokojenost zákazníků a partnerů s vaší firmou?

Ano, samozřejmě, na tom si zakládáme a na základě zpětné vazby od klientů či zákazníků připravujeme novinky na další sezony.

Příloha 3 – Dotazník návštěvníkům Špindlerova Mlýna při Světovém poháru

Dotazník návštěvníků Špindlerova mlýna

Vážení návštěvníci,

Prosím o vyplnění tohoto krátkého dotazníku, který slouží k mé diplomové práci týkající se Špindlerova mlýna (ŠM) a Světového poháru v lyžování (SP). Vaše odpovědi jsou anonymní. Pokud není uvedeno jinak, zaškrtněte prosím vždy pouze jednu odpověď.

Děkuji za ochotu,
Bc. Dagmar Kaláčová

*Povinné pole

1. **Jaký byl důvod Vaší návštěvy?** *
   Označte jen jednu elipsu.
   - ◯ Světový pohár v lyžování
   - ◯ Rekreace
   - ◯ Jiné: _____

2. **Jak často přibližně navštěvujete ŠM?** *
   Označte jen jednu elipsu.
   - ◯ Méně než 1x ročně
   - ◯ 1-3x ročně
   - ◯ 4-6x ročně
   - ◯ 7-9x ročně
   - ◯ 10x nebo vícekrát ročně
   - ◯ Jiné: _____

3. **ŠM preferuji v sezóně** *
   Označte jen jednu elipsu.
   - ◯ Zimní
   - ◯ Letní
   - ◯ Nepreferuji ani jedno

4. **ŠM navštěvuji převážně** *
   Označte jen jednu elipsu.
   - ◯ S rodinou
   - ◯ S přáteli
   - ◯ S partnerem/kou
   - ◯ Jiné: _____

5. **Jste aktivní lyžař?** *
   Označte jen jednu elipsu.
   - ◯ Ano
   - ◯ Ne

6. **Jste fanoušek Ester Ledecké?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano
- ◯ Ne

7. **Odkud jste se dozvěděli o konání Světového poháru?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Na webových stránkách ŠM *Přeskočte na otázku 10.*
- ◯ Na jiných webových stránkách *Přeskočte na otázku 8.*
- ◯ Na sociálních sítích *Přeskočte na otázku 9.*
- ◯ Jiné: _____ *Přeskočte na otázku 10.*

Sekce bez názvu

8. **Na jakých webových stránkách?** *

_____

Přeskočte na otázku 10.

Sekce bez názvu

9. **Na jakých sociálních sítích?** *

_____

Sekce bez názvu

10. **Hledáte/hledali jste si aktuální informace týkající se Světového poháru? (program, výsledky apod.)** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano *Přeskočte na otázku 11.*
- ◯ Ne *Přeskočte na otázku 14.*

Sekce bez názvu

11. **Kde si dané informace hledáte?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Na webových stránkách ŠM *Přeskočte na otázku 14.*
- ◯ Na jiných webových stránkách *Přeskočte na otázku 12.*
- ◯ Na sociálních sítích *Přeskočte na otázku 13.*
- ◯ Jiné: _____ *Přeskočte na otázku 14.*

Sekce bez názvu

12. **Na jakých webových stránkách?** *

_____

Sekce bez názvu

13. **Na jakých sociálních sítích?** *

_____

Sekce bez názvu

14. **Viděl/a nebo slyšel/a jste někde reklamu týkající se Světového poháru?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano *Přeskočte na otázku 15.*
- ◯ Ne *Přeskočte na otázku 16.*

Sekce bez názvu

15. **Jakou reklamu a kde jste ji viděla/a nebo slyšel/a?** *

_____

Sekce bez názvu

16. **Zajímají Vás další akce pořádané ve ŠM?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano *Přeskočte na otázku 17.*
- ◯ Ne *Přeskočte na otázku 21.*

Sekce bez názvu

17. **Jaké akce Vás zajímají?** *

_____

_____

_____

_____

_____

Sekce bez názvu

18. **Hledáte si aktuální informace týkající se Špindlerova mlýna? (konané akce apod.)** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Na webových stránkách ŠM *Přeskočte na otázku 22.*
- ◯ Na jiných webových stránkách
- ◯ Na sociálních sítích *Přeskočte na otázku 20.*
- ◯ V průvodcích *Přeskočte na otázku 21.*
- ◯ Na informacích ve ŠM *Přeskočte na otázku 21.*
- ◯ Jiné: _____ *Přeskočte na otázku 21.*

Sekce bez názvu

19. **Na jakých webových stránkách hledáte aktuální informace?** *

_____

Přeskočte na otázku 21.

Sekce bez názvu

20. **Na jakých sociálních sítích hledáte aktuální informace?** *

_____

Sekce bez názvu

21. **Navštěvujete webové stránky ŠM?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano
- ◯ Ne

Sekce bez názvu

22. **Jak byste ohodnotili stávající ceny ve ŠM?** *
Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Nízké	Přijatelné	Vysoké	Nemůžu posoudit
Stravování	◯	◯	◯	◯
Ubytování	◯	◯	◯	◯
Vstupné	◯	◯	◯	◯

Sekce bez názvu

23. **Jak byste ohodnotili kapacitu pro diváky?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Dostatečná
- ◯ Nedostatečná

24. **Jaký způsob ubytování využíváte?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Penzion
- ◯ Hotel
- ◯ Apartmány
- ◯ Jiné: _____

25. **Jak hodnotíte dopravní dostupnost ŠM?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Výborná *Přeskočte na otázku 27.*
- ◯ Dostatečná *Přeskočte na otázku 27.*
- ◯ Nedostatečná *Přeskočte na otázku 26.*

Přeskočte na otázku 27.

Sekce bez názvu

26. **Proč se vám zdá dopravní dostupnost nedostatečná?** *

_____

_____

_____

_____

_____

Sekce bez názvu

27. **Jak hodnotíte počet parkovacích míst?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Výborně
- ◯ Dostatečně
- ◯ Nedostatečně
- ◯ Nemohu posoudit
- ◯ Jiné: _____

Sekce bez názvu

28. **Využil/a jste balíčku na dvoudenní vstupné?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano
- ◯ Ne

Sekce bez názvu

29. **Jaké je Vaše pohlaví?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Žena
- ◯ Muž

30. **Do které věkové kategorie spadáte?** *
Označte jen jednu elipsu.

- ◯ 18 nebo méně let
- ◯ 19 - 30 let
- ◯ 31 - 40 let
- ◯ 41 - 50 let
- ◯ 51 - 60 let
- ◯ 61 let nebo více

31. **Zde je prostor pro Vaše nápady, připomínky apod.**