

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Analýza marketingové komunikace vybrané destinace  
cestovního ruchu**

**Analysis of promotion of a selected tourism destination**

Bc. Hana Šmídová

Plzeň 2015

## ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Analýza marketingové komunikace vybrané destinace cestovního ruchu“*

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

Plzeň dne 20. 4. 2015

.....  
podpis autora

## **PODĚKOVÁNÍ**

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Janu Tluchořovi, Ph.D., vedoucímu mé diplomové práce, za cenné připomínky a odborné rady. Poděkování za vstřícnost, spolupráci a ochotu poskytnout potřebné informace patří také vedení města Hranice, především starostovi Miroslavu Pickovi a zastupiteli PhDr. Josefu Levému.

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>7</b>
<b>1 CÍL PRÁCE A METODIKA.....</b>	<b>9</b>
<b>2 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH TEORETICKÝCH POJMŮ.....</b>	<b>12</b>
2.1 Vznik, vývoj a definice cestovního ruchu.....	12
2.2 Klasifikace cestovního ruchu .....	13
2.3 Služby cestovního ruchu .....	15
2.4 Destinace cestovního ruchu.....	15
<b>3 MANAGEMENT A MARKETING DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU .20</b>	
3.1 Marketingový management destinace.....	20
3.2 Organizace destinačního managementu/marketingu .....	21
3.3 Cílený marketing.....	22
3.4 Marketingový výzkum .....	24
3.5 Marketingový mix destinace .....	25
3.5.1 Produkt.....	27
3.5.2 Cena.....	28
3.5.3 Distribuce.....	29
3.5.4 Marketingová komunikace .....	30
3.5.5 Další prvky rozšířeného marketingového mixu v oblasti cestovního ruchu...31	
<b>4 KOMUNIKAČNÍ MIX DESTINACE.....</b>	<b>34</b>
4.1 Nástroje komunikačního mixu.....	36
4.1.1 Reklama .....	36
4.1.2 Komunikace na internetu.....	39
4.1.3 Public Relations .....	40
4.1.4 Podpora prodeje .....	41
4.1.5 Osobní prodej.....	42
4.1.6 Přímý marketing.....	43
4.2 Nové trendy v oblasti komunikace .....	43
4.3 Hodnocení efektivnosti komunikačního mixu.....	44
<b>5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ DESTINACE .....</b>	<b>46</b>
5.1 Vymezení destinace.....	46
5.2 Produkt destinace - složky primární nabídky .....	47

5.3	Produkt destinace - složky sekundární nabídky .....	48
5.4	Celkový potenciál destinace.....	51
<b>6</b>	<b>MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ DESTINACE HRANICKO .....</b>	<b>52</b>
6.1	Organizace marketingového řízení destinace Hranicko.....	52
6.2	Cílený marketing destinace Hranicko .....	53
<b>7</b>	<b>ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE HRANICKA.....</b>	<b>55</b>
7.1	Koncepce marketingové komunikace destinace Hranicko.....	55
7.2	Nástroje komunikačního mixu destinace Hranicko .....	56
7.2.1	Reklama .....	56
7.2.2	Komunikace na internetu .....	57
7.2.3	Public Relations .....	59
<b>8</b>	<b>SROVNÁVACÍ ANALÝZA S VYBRANÝMI DESTINACEMI.....</b>	<b>61</b>
8.1	Srovnání s komunikačním mixem Mikroregionu Kahan .....	61
8.2	Srovnání s komunikačním mixem dalších destinací.....	64
<b>9</b>	<b>MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....</b>	<b>69</b>
9.1	Hodnocení a interpretace osobních rozhovorů .....	69
9.2	Hodnocení a interpretace online dotazníkového šetření .....	72
9.2.1	Dotazník pro místní komunitu .....	73
9.2.2	Dotazník pro návštěvníky .....	74
<b>10</b>	<b>CELKOVÉ ZHODNOCENÍ A VLASTNÍ NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ .....</b>	<b>81</b>
10.1	Hodnocení destinačního managementu/marketingu doplněné o vlastní návrhy .81	
10.1.1	Organizace destinačního managementu/marketingu.....	81
10.1.2	Cílený marketing .....	83
10.2	Hodnocení marketingové komunikace doplněné o vlastní návrhy.....	85
10.2.1	Celková koncepce marketingové komunikace.....	85
10.2.2	Nástroje marketingové komunikace.....	86
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>92</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....</b>	<b>97</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>98</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>105</b>

## ÚVOD

Cestovní ruch<sup>1</sup> je ekonomickou a společenskou aktivitou, která se několik posledních desetiletí velmi dynamicky rozvíjí a stává se celosvětovým fenoménem současné doby. V důsledku rostoucího časového fondu lidí doprovázeného zvýšenou poptávkou se začalo objevovat ohromné množství destinací uspokojujících různorodé potřeby a přání návštěvníků. CR se tak stává pomalu ale jistě saturovaným a vysoce konkurenčním odvětvím, v němž není lehké dosáhnout úspěchu. Pokud se to však destinaci podaří, je úspěch často doprovázen rozvojem destinace, růstem pracovních míst a zvýšením životní úrovně místních obyvatel.

Má-li být destinace konkurenceschopná a naplno využít svůj potenciál, musí být řízena či lépe řečeno koordinována při současném respektování vývoje trhu a neustále se měnícího prostředí, s nímž vstupují do hry nové trendy. Současní lidé žijí velmi hektickým životním stylem a chtějí svůj volný čas smysluplně využít k poznání, objevování, ale čím dál tím častěji také k odpočinku, relaxaci a uvolnění. Vyhledávají klidná a liduprázdná místa uprostřed přírody, kde se mohou zcela odpoutat od strastí každodenního života a soustředit se jen sami na sebe, na své blízké a na prostředí, které je obklopuje. S tím se otevírají i nové možnosti pro velmi malé a zatím téměř neobjevené destinace. Jednou z nich může být i Hranicko, malá destinace v nejzápadnějším koutu České republiky, jenž se může pyšnit unikátní a neporušenou přírodou i klidnou krajinou bez davů turistů. Pro svůj další rozvoj a dosažení úspěchu na vysoce konkurenčním trhu však musí destinace čelit mnoha výzvám a problémům. Je nutné položit si otázky typu: „Co je na destinaci jedinečné? Jak se lidé o destinaci dozvědí? Jakým způsobem se destinace může zbavit pověsti zpustlého pohraničí? Jak se odliší od ostatních konkurenčních destinací?“

Klíčovým se v tomto ohledu stává přijetí marketingového přístupu a jeho osvojení. To však není v oblasti CR jednoduchou záležitostí, což vyplývá především z vysoce průřezového charakteru CR a všech jeho specifik. Stejně jako v ostatních oblastech lze i zde s úspěchem uplatňovat marketingový mix, který se od toho klasického v mnohém liší a obsahuje několik dalších více či méně důležitých prvků. Nutností zůstává identifikovat, co může destinace návštěvníkům nabídnout, a zároveň porozumět

---

<sup>1</sup> Dále jen CR

požadavkům cílových zákazníků a snažit se dívat na destinaci jejich očima. Jednou z nejdůležitějších součástí je přitom marketingová komunikace, která zahrnuje mnoho způsobů a nástrojů, jak oslovit zákazníky, investory i širokou veřejnost a do značné míry ovlivnit jejich rozhodování. Právě proto se bude diplomová práce zaměřovat detailněji na marketingovou komunikaci jako na nedílnou součást marketingového mixu destinace.

Úkolem první části práce je vymezit základní teoretická východiska a definovat pojmy spojené s problematikou CR, destinace a jejího řízení v souladu s marketingovou filozofií. Teoretická část je pojata komplexně tak, aby marketingovou komunikaci, která je jádrem práce, představila v širším kontextu jako součást uceleného přístupu a zachytila většinu důležitých aspektů souvisejících s danou problematikou.

Následující část práce bude zaměřena na vymezení a charakteristiku destinace Hranicko a na analýzu její marketingové komunikace. Záměrem praktické části práce bude zmapování současného stavu destinace z hlediska destinačního managementu a marketingu s důrazem na současnou marketingovou komunikaci destinace a používané nástroje komunikačního mixu. Na základě prováděných analýz a výzkumů budou identifikovány nedostatky marketingové komunikace Hranicka a způsoby, které se jeví jako vhodné pro její vylepšení.

Závěr práce bude věnován celkové evaluaci marketingové komunikace Hranicka doplněné o vlastní návrhy na její zdokonalení. Budou zde uvedena konkrétní doporučení týkající se nejen celkové koncepce marketingové komunikace a vybraných nástrojů komunikačního mixu, ale též doporučení týkající se destinačního managementu zaměřená především na vhodné formy řízení a koordinace hlavních aktérů CR v destinaci. Veškeré návrhy zohledňují charakter i stupeň životního cyklu destinace a jsou koncipovány tak, aby jejich realizace byla pro destinaci zvladatelná a napomohla k jejímu dalšímu rozvoji.

# 1 CÍL PRÁCE A METODIKA

Diplomová práce si klade za cíl zanalyzovat a zhodnotit současnou marketingovou komunikaci destinace Hranicko v kontextu destinačního managementu. Dílčí cíle, které napomáhají ke komplexnímu pochopení problematiky, jsou pak představovány rozbohem destinačního managementu, identifikací nabídky v dané destinaci či jinými slovy produktu destinace Hranicko, jeho celkového potenciálu i existujících slabín.

Úvodní část práce, která je zaměřena na vymezení základních pojmů napomáhajících teoretickému ohraničení a lepší srozumitelnosti práce, byla vypracována na základě rešerše sekundárních zdrojů a studia odborné literatury českých i zahraničních autorů. Stejný přístup byl použit i v následujících dvou kapitolách, jež jsou zaměřeny na objasnění marketingového řízení destinace a vymezení komunikačního mixu destinace jako součásti komplexního marketingového mixu aplikovatelného v oblasti ČR.

Nezbytnou součástí práce je charakteristika vybrané destinace založená na vlastní analýze a konzultacích s vedením města Hranice včetně vymezení produktu destinace. Jádro práce je představováno analýzou současné marketingové komunikace destinace Hranicko včetně stručného rozboru systému řízení destinace. Tato část, která je považována za stěžejní, byla zpracována na základě vlastní analýzy použitých komunikačních nástrojů, srovnávací analýzy kvalitativního charakteru a marketingového výzkumu zahrnujícího dvě dílčí šetření.

Srovnávací analýza byla zaměřena na nástroje komunikačního mixu a celkové provedení marketingové komunikace Hranicka a dalších šesti destinací, které jsou Hranicku určitým způsobem podobné a srovnatelné. Hodnocené faktory byly rozděleny do pěti skupin: tištěná reklama, komunikace na internetu, PR, podpora prodeje a celkové provedení a úplnost marketingové komunikace. V práci bude uvedeno detailnější srovnání s jednou z destinací, které bylo následně aplikováno i na ostatní vybrané destinace, přehledně zachyceno prostřednictvím tabulek a doplněno o slovní hodnocení.

Marketingový výzkum, provedený primárně za účelem zjištění, jakým způsobem se návštěvníci a příznivci Hranicka o destinaci dozvěděli, jaké atraktivity jsou pro ně nejdůležitější a jak vnímají celkovou nabídku destinace, byl realizován ve dvou částech. První část výzkumu byla realizována v průběhu srpna a září 2014 na místě zvaném



Trojstátí. Trojstátí bylo vybráno záměrně, neboť představuje jednu z turisticky nejatraktivnějších lokalit Hranicka a umožňuje tak zasáhnout dostatečné množství respondentů. Cílem výzkumu, kterého se zúčastnilo 24 návštěvníků, bylo odhalit motivy vedoucí respondenty k návštěvě Hranicka a zároveň zjistit, jakým způsobem se o Hranicku dozvěděli. Pro výzkum bylo využito záměrného úsudkového výběru a samotný výzkum byl proveden prostřednictvím osobních rozhovorů s cílem dosažení efektu reaktivity. Rozhovory byly podpořené základní osnovou v podobě šesti uzavřených a polootevřených otázek přímého charakteru. Jednalo se především o otázky polytomického a dichotomického typu. Základní osnova rozhovorů je uvedena v Příloze I. [22] [31]

Druhé šetření probíhalo v březnu 2015 prostřednictvím internetového dotazníku. Dotazník byl umístěn na internetové a facebookové stránky propagující region Hranicko a čítající nejméně 533 sledujících profilů. Jednalo se tedy opět o záměrný úsudkový výběr. Pro šetření byla zvolena skupina respondentů, kteří Hranicko a výše zmíněné stránky již znají, neboť bylo předpokládáno, že v rámci jiného výběru by nebyla dosažena tak vysoká znalost vybrané destinace a sběr potřebných dat by byl velmi problematický. Primárním cílem šetření bylo odkrýt, jakým způsobem se respondenti o Hranicku dozvěděli, za jakým účelem destinaci navštívili a jak hodnotí úroveň současné nabídky destinace. Stránky, na které byl dotazník umístěn, jsou však určeny nejen návštěvníkům, ale i místním obyvatelům. Aby byl potenciál dosažitelné skupiny naplno využit, byl dotazník strukturován a rozšířen o část zaměřenou na místní komunitu. Cílem uvedené části, jejíž charakter je spíše doplňující, bylo zjistit, jaký je postoj místní komunity vůči turistům a návštěvníkům a jaké atraktivity mají dle jejich názoru největší význam a potenciál pro rozvoj destinace. Dotazník obsahoval kombinaci otevřených, polootevřených a uzavřených otázek, přičemž stěžejní bylo využití polytomických otázek. Pro hodnocení úrovně nabídky destinace byla aplikována verbální hodnotící škála se čtyřmi stupni hodnocení doplněná o volbu „nemohu hodnotit“, neboť se předpokládá, že ne všichni respondenti využili celé spektrum služeb zahrnutých v nabídce destinace. Čtyřstupňové hodnocení pak bylo zvoleno záměrně za účelem vyhnout se neutrálním postojům respondentů. Celý dotazník je možné zhlédnout v Příloze H. [9] [22]

Vyhodnocení a interpretace dotazníkových šetření a provedených analýz vedla k závěrečné evaluaci marketingové komunikace zvolené destinace s přihlédnutím k jejímu charakteru a vývojové fázi, ve které se v současnosti nachází. Na základě provedené evaluace byla práce následně doplněna o vlastní návrhy a možná vylepšení v oblasti marketingové komunikace Hranicka i v oblasti destinačního managementu a marketingu.

Celá práce byla zpracována v souladu s pravidly a principy uvedenými v oficiální Metodice k vypracování bakalářské a diplomové práce publikované Fakultou ekonomickou Západočeské Univerzity v Plzni a s respektováním aktuálně platných citačních norem.

## 2 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH TEORETICKÝCH POJMŮ

Následující část bude věnována definování a objasnění základních teoretických pojmů souvisejících s problematikou cestovního ruchu, které budou v práci dále používány.

### 2.1 Vznik, vývoj a definice cestovního ruchu

Prvopočátky cestovního ruchu v podobě obchodních cest, námořních výprav a putování za poznáním sahají až do období starověku. Ve větším měřítku se ale CR začal rozvíjet během průmyslové revoluce v 19. století ruku v ruce s rozvojem průmyslu, společnosti a především dopravy. Zpočátku představovalo cestování spíše luxus, který si mohly dovést jen bohatší společenské třídy. Postupně se stal CR masovějším a dynamičtějším a jeho úloha spočívala především v reprodukci fyzických a duševních sil. Největší rozmach pak CR zažívá po 2. sv. válce, kdy lidé stále častěji využívali svůj volný čas k cestování, a CR se stal součástí běžné lidské spotřeby a jednou z možností uspokojování lidských potřeb a přání. [10] [25] [32] Mezi základní předpoklady vzniku a rozvoje CR patří svoboda člověka cestovat, dostatek volného času a finančních prostředků či příznivé mezinárodní klima. Velmi důležitý je především volný čas lidí, kteří jej čím dál tím častěji využívají ke vzdělávání a společenské činnosti, k aktivnímu či pasivnímu odpočinku. [13]

V současnosti je CR **trvalou a důležitou součástí národního hospodářství**, která představuje jednu z nejvýznamnějších ekonomických aktivit vůbec. CR je dnes již **přírozenou složkou spotřeby a způsobu života obyvatel** zejména ekonomicky vyspělých zemí. Dle Jakubíkové „*může být CR, za předpokladu, že je vhodně rozvíjen, zdrojem příjmů pro obec, zdrojem vytváření nových pracovních příležitostí, příležitostí k revitalizaci a zvelebování měst a obcí.*“ [13, s. 18] CR se tak pro subjekty, které jej aktivně využívají, stává prostředkem ke zvyšování životní úrovně. [3]

Společně s rozvojem CR vznikala postupně řada definic ve snaze popsat CR spolu s jeho nejdůležitějšími aspekty a vymezit jej jako samostatný obor za účelem výzkumu a dalšího rozvoje. Oficiální definice přijatá roku 1971 AIEST <sup>2</sup>, jejímž cílem byl především popis CR jako specifického jevu a jeho uchopení pro výzkumné účely, zní následovně: „*Cestovní ruch je souborem vztahů a jevů, které vyplývají z cestování a*

---

<sup>2</sup> Mezinárodní sdružení vědeckých pracovníků cestovního ruchu

*pobytu osob, pro které místo pobytu není ani hlavním místem bydliště ani místem výdělečné činnosti.*“ [10, s. 8]

Naproti tomu tehdejší československá akademická sféra vytvořila definici, která na CR pohlíží spíše z pohledu jeho účastníka. Nejedná se v první řadě o snahu popsat a vymezit CR, ale vyjádřit potřeby, které jsou jeho prostřednictvím uspokojovány. Dle Kotíkové [46] byla níže uvedená definice ve své době moderním přístupem, který se velmi blíží marketingovému pojetí: „*CR je formou uspokojování potřeb reprodukce fyzických a duševních sil člověka, ke kterému dochází mimo běžné životní prostředí a ve volném čase.*“ [46, s. 83]

UNWTO<sup>3</sup>, respektive její předchůdce WTO pak přijala následující definici CR ve snaze sjednotit jednotlivé pohledy na CR, a to především za statistickými účely: „*CR je činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší než jeden ucelený rok, za účelem trávení volného času a služebních cest.*“ [45] Je zřejmé, že zde již nejsou brány v potaz pouze volnočasové aktivity, ale do CR jsou nově zahrnuty též aktivity v podobě cestování za obchodními a dalšími účely. Uvedená definice, ač je častým terčem kritiky, reflektuje všechna důležitá specifika CR a je akceptována většinou odborníků. [25]

V současnosti existuje mnoho dalších definic, které se však od sebe zásadně neliší. Větší rozepře než ve vymezení CR vzniká mezi odborníky při jeho zařazení mezi vědní obory. Na jedné straně se objevují názory, že CR je samostatnou vědeckou disciplínou, zatímco na druhé straně panuje tvrzení, že je pouze předmětem výzkumů spektra jiných vědních oborů. Ačkoliv nelze jednoznačně určit, na čí straně je pravda, je nesporné, že CR má interdisciplinární charakter. Není možné jej charakterizovat jako pevně a jednoznačně ohraničené odvětví, neboť se jedná o výrazně **průřezové odvětví s úzkou vazbou na oblast služeb.** [3] [17] [25]

## 2.2 Klasifikace cestovního ruchu

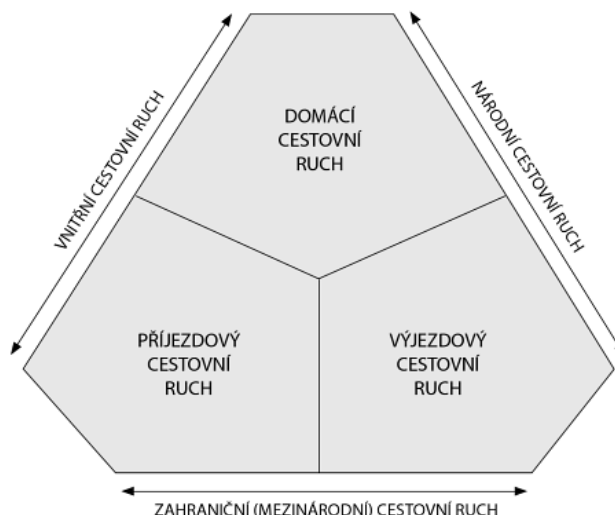
Prostřednictvím klasifikace lze blíže vymezit CR, rozčlenit jej a identifikovat na základě určitých znaků. Základní klasifikace, na které se mnozí autoři shodnou a která je v souladu s principy UNWTO, vyčleňuje dvě hlavní kategorie v podobě domácího

---

<sup>3</sup> Světová organizace cestovního ruchu

CR a zahraničního CR. Druhý zmíněný bývá zpravidla ještě dále rozdělován na příjezdový a výjezdový (viz. Obrázek 1). [17]

**Obrázek 1: Základní členění CR**



Zdroj: [17, s. 21]

Při detailnějším členění je podle Heskové [10] a řady dalších českých autorů nutno rozlišovat mezi druhy a formami CR. Je-li hlavním hlediskem členění motivace neboli účel cestování účastníků CR, jedná se o druhy. Je-li CR členěn na základě příčin CR a důsledků, které přináší, jedná se o formy. V zahraniční stejně jako v moderní české literatuře nejsou tyto rozdíly už tak jednoznačné a jednotlivé druhy a formy CR se navzájem překrývají. Ani samotné členění není univerzální a jednotné a různí autoři k němu přistupují diferencovaně. Nadto se v reakci na moderní trendy, související se změnami životního stylu obyvatelstva, objevují stále nové a dosud nezařazené kategorie CR. [17] [32]

Dle UNWTO lze rozlišit následující kategorie na základě motivů účasti na CR:

- Využití volného času, rekreace a dovolená
- Návštěvy příbuzných a přátel
- Obchodní a pracovní cesty
- Léčení
- Náboženské
- Ostatní

[17, s. 23]

### 2.3 Služby cestovního ruchu

Velmi důležitou roli v CR sehrávají služby, které jsou obecně charakterizovány čtyřmi základními vlastnostmi: nehmatatelností, proměnlivostí, nedělitelností a pomíjivostí. Někdy je přidávána i další charakteristika v podobě absence vlastnictví. V oblasti služeb CR lze narazit i na další specifika spojená s jejich poskytováním a koupí, kterými jsou zejména: zvýšená míra emocionálních faktorů ovlivňujících nákupní rozhodování, důležitá role image destinace, důraz na ústní šíření a osobní doporučení, zvyšující se nároky na jedinečnost, rostoucí potřeba kvalitních podpůrných materiálů, intenzivní nárůst ve využití informačních technologií při porovnávání a rozhodování o koupi, apod. Uvedené faktory mají podstatný vliv na rozhodování zákazníků, což vyplývá především z nehmatatelnosti služeb, nemožnosti si je předem vyzkoušet a z časového nesouladu mezi koupí a spotřebou. [8] [16]

### 2.4 Destinace cestovního ruchu

Novodobý rozvoj CR je v posledních letech výrazně ovlivněn trendy v podobě neustálého vývoje technologií, sílící globalizace a deregulace. Čím dál více jsou patrné snahy subjektů přistupovat k CR systematicky, umět využít existující potenciál a co nejlépe „prodat“ jednotlivé destinace. [27] **Destinace CR je dnes všeobecně chápána jako cílové místo cesty turistů.** Jak uvádí Palatková [26, s. 11]: *„Destinace jako „nové“ subjekty turismu se staly centrem zájmu od konce 80. let, kdy se začínají rozvíjet teoretické přístupy využitelné pro jejich marketingové řízení.“*

Spolu se sílícím zájmem o systematické řízení destinací a využití jejich potenciálu, se rozšiřuje také počet definic vymezujících pojem destinace CR. Základní definice podle UNWTO zní následovně: *„Destinace CR je místo (geografický prostor), které si návštěvník vybírá jako cíl své cesty.“* [25] [63] Je evidentní, že tato vcelku strohá definice se opírá především o preference návštěvníků, ale při vymezení destinace nebere větší ohled na služby, které jsou v destinaci poskytovány a které ji do určité míry spoluvytváří.

Palatková [26, s. 11] pak vymezuje destinaci následovně: *„Destinace je představována svazkem různých služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál cestovního ruchu (atraktivitu) místa nebo oblasti.“* Výše uvedená definice bere v úvahu nejen předpoklady pro rozvoj CR a primární nabídku destinace (viz dále) v podobě existujících atraktivit, ale zdůrazňuje též

její spojení se sekundární nabídkou v podobě nezbytné infrastruktury. Na základě této provázanosti, která je zde považována za nutnou, lze dojít k závěru, že ne všechna místa či regiony mohou být zákazníky vnímány jako skutečné destinace. Pohled zákazníka je přitom z marketingového hlediska klíčový a podle Ashwortha a Goodalla [1] je destinace do velké míry definována právě vnímáním samotných klientů a výběrem služeb a produktů, které spotřebovávají.

Je tedy nutné brát v úvahu oba výše uvedené pojmy v podobě **primární a sekundární nabídky**. Jako primární lze označit nabídku, která je složena z komponentů utvářejících podmínky pro uspokojení primárních potřeb a požadavků návštěvníků destinace. Nejčastěji je tvořena přírodním a kulturně-historickým potenciálem destinace. Jedná se například o zprostředkování styku s přírodou; kulturní a sportovní vyžití; potřeba odpočinku, klidu, relaxace; potřeba poznávání a nevšedních zážitků; potřeba společenského kontaktu, atd. Sekundární nabídka umožňuje realizování služeb uspokojujících primární potřeby a je základem využitelnosti destinace pro aktivity cestovního ruchu. Jedná se o turistickou suprastrukturu a infrastrukturu i všeobecnou infrastrukturu. Motivace, respektive důvod návštěvy destinace, je dána produkty a službami, které destinace nabízí. [11] [13] [38]

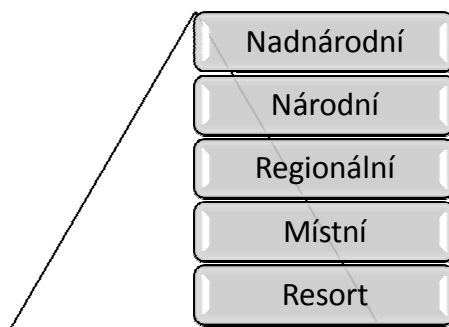
Na základě výše uvedeného lze shrnout, že destinace je v podstatě produkt, který se skládá z široké palety dalších produktů a služeb realizovaných a poskytovaných s cílem uspokojení potřeb návštěvníků, neboť všechny subjekty v destinaci se svým vědomým i nezáměrným jednáním podílejí na charakteru destinace jako celku. *„Lidé vnímají destinaci jako celek. Vnímají krajinu, prostředí, nabízené služby a jejich kvalitu, kulturu, sportovní, rekreační možnosti, bezpečnost, čistotu a vstřícnost místních obyvatel, se kterými se během pobytu setkají.“* [13, s. 38]

Jak uvádí Palatková [27] a Pike [30] **destinace je produktem multidimenzionálním**, či jinak řečeno je zároveň produktem „multiprodejným“ a „multinakupovaným“, neboť návštěvníci „spotřebovávají“ produkt v podobě destinace různým způsobem, v různém rozsahu a s odlišnými motivy a předchozími zkušenostmi. Na druhé straně několik zákazníků může zároveň využívat totožné služby, přičemž díky odlišným postojům, zájmům a názorům konzumuje každý ze zákazníků vlastně jiný produkt.

Neexistuje přitom univerzální vymezení destinace a jednotliví autoři se v přístupech odlišují. Nejfrekventovanější je využití pomyslného ohraničení destinace na základě

administrativních či geografických hranic, soustředění poptávky, územního plánování, míry zásahu veřejného sektoru do tvorby a fungování systému, apod. Není výjimkou ani kombinace uvedených metod. Při vymezení destinace jako geografického prostoru se jedná většinou o stanovení návazností na vyšší a nižší stupeň hierarchie destinace. [26] [11] Z tohoto pohledu se nejčastěji uplatňuje následující hierarchie destinace:

**Obrázek 2: Hierarchie destinace**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [26] [30], 2015

Stejně jako v případě samotného CR, lze i destinace klasifikovat na základě různých hledisek. I zde je však možné nalézt velké množství více či méně shodných přístupů. Lze použít rozdělení destinací na různé typy podle stěžejních atraktivit a nabízených aktivit CR, které používají například Királová [16, s. 17] a Foret [8] :

- Lázeňský
- Přírodní
- U vodní plochy
- Venkovský
- Kulturně – poznávací
- Historický
- Zimních sportů
- Náboženský
- Rekreační
- Příhraniční
- Atrakční

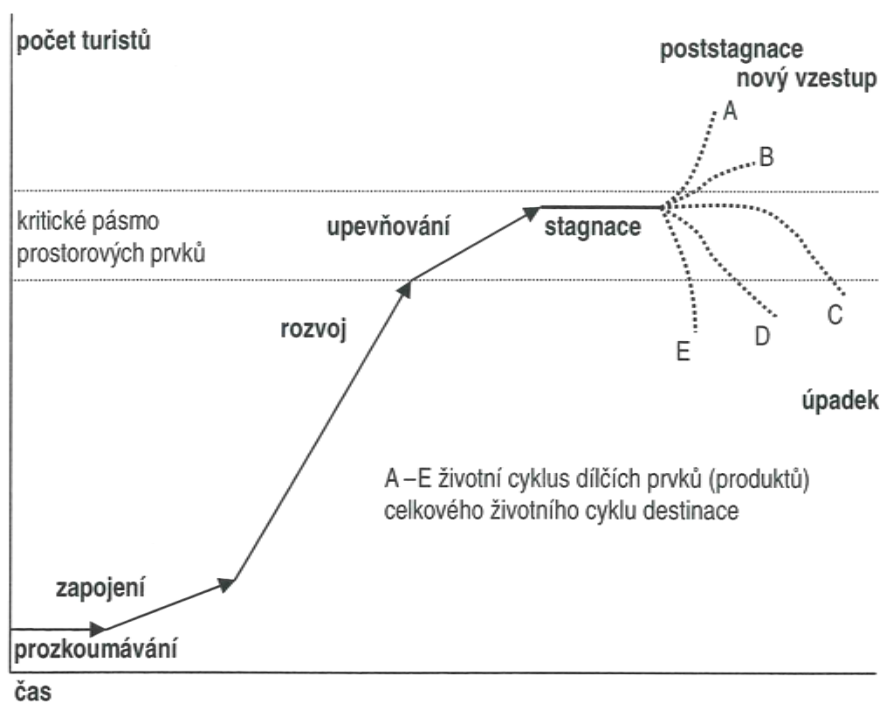
Nelze přitom jednu destinaci pevně přiřadit pouze do jediné kategorie. Jednotlivé typy se mohou vzájemně překrývat a jedna destinace v sobě může skrývat více atraktivit pro různorodé skupiny návštěvníků, což vyplývá také z výše zmíněné charakteristiky destinace jako produktu „multiprodejného“ a „multinakupovaného.“

Každá destinace se během své existence vyvíjí a prochází různými fázemi. V souvislosti s touto skutečností lze hovořit o **životním cyklu destinace**. Samotný průběh životního cyklu je nejčastěji vyjádřen pomocí křivky zachycující vývoj potenciálu destinace i



stavu a dopadů efektů CR v destinaci. Nejvíce frekventovaný model používaný mnohými českými i zahraničními odborníky je členěn do šesti fází (viz Obrázek 3). Každá z fází je přitom spojena s určitým typem destinace, typem a počtem návštěvníků, kvalitou produktu a stupněm konkurenčního boje v destinaci i s reakcemi místní komunity.

**Obrázek 3: Křivka životního cyklu destinace**



Zdroj: [25, s. 75]

Ve **fázi prozkoumávání** začíná být místo objevováno, přijíždějí první turisté, kterých není mnoho. Infrastruktura a suprustuktura CR existují pouze v minimálním rozsahu. Následuje **fáze zapojení**, ve které se destinace kapacit a začíná rozvíjet, poptávka po destinaci se mírně zvyšuje, na což začíná svým růstem reagovat i nabídka. Budují se první kapacity, vznikají iniciativy na rozvoj infrastruktury a objevují se první náznaky managementu destinace. Destinace se pomalu dostává do **fáze růstu a rozvoje**, pro niž je charakteristický velký nárůst návštěvníků a zájem investorů, kteří zde začnou budovat zařízení CR a tím pomalu vytlačovat místní podnikatele. Atraktivita CR jsou dále rozvíjeny či uměle dotvářeny a velkou měrou komercializovány. V této fázi je nutné uplatňovat nejen zásady managementu a marketingu, ale též aktivně řídit rozvoj území v souladu se zájmy místních obyvatel a principy trvale udržitelného rozvoje. Další je **fáze upevnění**, kdy návštěvnost destinace stále roste avšak klesajícím tempem,

snižují se ceny v destinaci i výnosnost realizovaných investic. Aktivita CR jsou však již pro destinaci nezbytně důležité z pohledu příjmů a zaměstnanosti. Klíčová je zde analýza tržního prostředí, kooperace jednotlivých subjektů a nové intenzivní marketingové aktivity. Následuje **fáze stagnace**, kdy jsou možnosti destinace saturovány. Klesá poptávka po destinaci a snižuje se její konkurenceschopnost stejně jako pozitivní efekty turismu. Nutně přichází **fáze poststagnace**, jejíž vývoj může být rozdílný v závislosti na disponibilních zdrojích destinace ale i na míře kooperace a koordinace zainteresovaných subjektů. Extrémy jsou představovány úpadkem či novým vzestupem. **Úpadek** zpravidla nastává, pokud destinace nedisponuje dostatečnými zdroji a kompetencemi. **Nového vzestupu** je pak možné dosáhnout prostřednictvím inovace nabídky, nalezení nových cílových skupin návštěvníků a zejména promyšleným destinačním managementem. (viz dále) [25] [27] [49]

### 3 MANAGEMENT A MARKETING DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

**Management** je možné vymezit jako souhrn metod, procesů, přístupů, názorů a zkušeností, které řídicí pracovníci uplatňují při plnění cílů organizace a jejichž prostřednictvím se snaží dosáhnout stanovených cílů. Obecně lze říci, že se jedná o „*souhrn všech činností, které je třeba udělat, aby byla zabezpečena funkce organizace*“. [34, s. 26,]

**Marketing** lze pak definovat jako „*proces řízení, jehož výsledkem je předvídání, poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a vhodným způsobem zajišťující splnění cílů organizace*“. [33, s. 10]

Palatková uvádí [26], že management destinace může představovat širší pojem, který zahrnuje kromě marketingových aktivit také veškeré vnitřní aktivity destinace. Všechny aktivity by však v konečném důsledku měly směřovat k uspokojení zákazníka a stavět jeho potřeby na první místo. Není proto výjimkou, že se oba pojmy často překrývají a v oblasti CR jsou spolu úzce provázány. Velmi frekventovaným pojmem je **marketingový management destinací**, který se dnes stává nezbytným pro dosažení konkurenceschopnosti úspěchu destinace a

#### 3.1 Marketingový management destinace

„*Lidé stále více volného času věnují cestování, zábavě, kultuře, sportu a péči o své zdraví. Spirála služeb spojených s uspokojováním potřeb se neustále rozvíjí a vznikají potřeby nové.*“ [13, s. 47] Markantní rozvoj na straně poptávky se odráží do růstu nabídky destinací, což vede k existenci silného konkurenčního prostředí, ve kterém se prosadí pouze ty destinace, které dokonale splní či předčí očekávání a přání zákazníků.

Nutnost uplatnění marketingové koncepce řízení vyplývá nejen z výše uvedeného, ale též z faktu, že dnes jsou **destinace považovány za naprosto standardní a vzájemně konkurenční jednotky**, jejichž rozvoj i prodej musejí být aktivně řízeny. Pojem marketingové řízení destinace je odvozen ze stále většího pronikání principů řízení firem do oblasti cestovního ruchu, především v podobě vymezování cílů, vedení subjektů v destinaci či efektivní komunikaci. Ve velké míře se uplatňují též podobné způsoby měření efektivnosti řízení, tvorby produktu a jeho prodeje. I přesto, se však uvedený pojem může jevit jako zavádějící, neboť v destinaci se ve většině případů

nejedná o řízení na základě přesného a formálního vymezení kompetencí a vztahů nadřízenosti a podřízenosti. Jsou zde uplatňovány spíše principy koordinace, kooperace a vedení subjektů v destinaci při omezeném rozsahu formalizovaných nástrojů řízení. [26] [38] Jak výstižně shrnuje Holešinská [11, s. 47] „*řízení destinace je specifická forma řízení, která spočívá v procesu založeném na kooperaci mezi jednotlivými zainteresovanými aktéry cestovního ruchu a na koordinaci v oblasti plánování, organizování a rozhodování v destinaci, přičemž klíčovým faktorem úspěšné realizace destinačního řízení je vzájemná komunikace*“. Zdůrazňuje přitom především roli **kooperace, koordinace a komunikace**, které označuje jako princip 3K.

Procesem marketingového řízení destinace se rozumí souhrn všech aktivit od analýzy, plánování a stanovení cílů, přes tvorbu marketingového mixu, komunikačních a dalších strategií, až po samotnou realizaci a následnou kontrolu a hodnocení. Stěžejní by přitom mělo být propojení nabídky destinace s poptávkou při současném uspokojení potřeb návštěvníků destinace a zvýšení kvality života rezidentů v destinaci.

Východiskem pro marketingovou koncepci řízení by měla být v první řadě orientace na trh a na zákazníka, neboť zákazníci navštěvují destinaci pouze tehdy, když jim má co nabídnout. „*Proto každá destinace cestovního ruchu by si měla položit otázku: Co je u nás jedinečného, proč by turisté měli přijet právě k nám?*“ [13, s. 38] Úspěšnost destinace na trhu totiž do značné míry závisí na schopnosti identifikovat vlastní nabídku. Klíčové je v tomto ohledu vymezit produkt, potenciální návštěvníky, cílové trhy a způsob, jak je aktivizovat k návštěvě destinace. [16]

Za stěžejní subjekt v oblasti zajištění marketingového řízení destinace bývá považována organizace destinačního managementu/marketingu.

### **3.2 Organizace destinačního managementu/marketingu**

Základním důvodem pro založení uvedené organizace je podpora konkurenceschopnosti destinace na saturovaném trhu cestovního ruchu, která by byla bez efektivní organizace a koordinace aktivit jen těžko dosažitelná. Organizace destinačního managementu či marketingu je **základním řídicím prvkem destinace**, bez ohledu na to, zda je zřízena státem či soukromými subjekty. Uvedenou organizaci je možné identifikovat na několika úrovních: lokální, regionální, národní a kontinentální. [27, s. 27] [30]

Podle UNWTO [63] existují čtyři základní funkce organizace v podobě vymezení cílového trhu, komunikace s cílovou skupinou, zvyšování návštěvnosti a propagace image destinace. „Organizace destinačního marketingu je nenahraditelná ve své roli propagace identity a image destinace jako celku, protože většinou žádný z privátních subjektů nemůže tímto způsobem destinaci zastupovat.“ [27, s. 26]

Hlavním cílem organizace je pak plánování a realizování marketingového řízení destinace. Tento úkol však není tak jednoduchý, jak by se na první pohled mohlo zdát, neboť jak již bylo zmíněno v předchozí části, je nutné řídit procesy v destinaci, aniž by byly použity některé z běžných nástrojů firemního řízení. Situace je o to problematičtější, že produkt v podobě destinace je závislý na velkém množství podnikatelských a jiných subjektů, zatímco jeho propagace a „prodej“ je v rukou organizace, která přímo na tvorbě produktu neparticipuje. [16] Jedná se tedy spíše o koordinaci aktivit, podporování spolupráce jednotlivých subjektů a vytváření stabilního prostředí vhodného pro rozvoj destinace. Podle Nejdla [25] se jedná především o koordinaci vztahů mezi třemi základními typy subjektů v podobě jednotlivých poskytovatelů služeb, místních obyvatel a veřejné sféry.

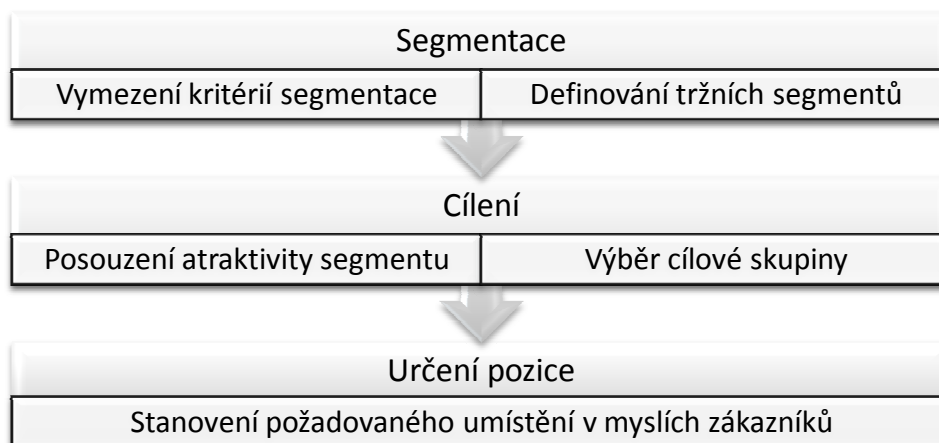
Zde je nezbytné uvést, že **ne vždy je nutná existence formalizované organizace**. V mnohých případech lze stejných výsledků dosáhnout i prostřednictvím spolupráce a neformální domluvy klíčových aktérů CR v destinaci. Základním požadavkem pro efektivní a úspěšné řízení destinace je však ztotožnění všech zúčastněných subjektů s celkovou filozofií a stanovenými cíli destinace. Je žádoucí, aby místní správa i podnikatelská sféra a obecně všechny subjekty působící v destinaci našly společný přístup a jednaly v souladu s jejími cíli. [26] [8]

### **3.3 Cílený marketing**

Je téměř nemožné, aby organizace a stejně tak i destinace uspokojily potřeby a přání všech návštěvníků. Proto je nutné vybrat a poznat cílovou skupinu či skupiny zákazníků, na které se destinace bude zaměřovat a jejichž potřeby bude schopna uspokojit. Podstata cíleného marketingu tkví v rozlišení a poznání významných tržních segmentů a následném výběru těch, které jsou pro ni nejvíce perspektivní. Výsledná podoba komunikačního mixu je pak diferencována podle cílového trhu a charakteristiky

i komplexnosti nabídky destinace. [24] Samotný proces je označován jako STP<sup>4</sup> a zahrnuje tři základní fáze: **segmentaci, cílení a určení pozice na trhu.** [13]

**Obrázek 4: STP proces**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [5], 2015

Prvním krokem je segmentace spočívající v rozdělení trhu do menších skupin zákazníků neboli tržních segmentů. Jednotlivé tržní segmenty se od sebe navzájem odlišují, ale vnitřně jsou homogenní. Předpokládá se, že zákazníci zařazení do jedné skupiny mají stejné či alespoň podobné potřeby, přání, postoje, spotřební chování i reakce na tržní podněty. Pro účely segmentace mohou být využita různá kritéria. Nejpoužívanější zůstávají ta geografická, demografická, psychografická či behaviorální. Segment musí být měřitelný, dostatečně velký, dostupný a akceschopný vzhledem k cílům destinace.

Po vymezení segmentů následuje zhodnocení jejich atraktivity. Atraktivitu lze odvodit například podle velikosti, tempa růstu či kupní síly cílového segmentu ale i podle velikosti a síly konkurence. Na základě analýzy atraktivity je posléze vybrán jeden či více tržních segmentů, na něž se destinace bude zaměřovat.

Další fází je vymezení pozice destinace na trhu a pozice produktů a služeb, které jsou součástí její nabídky. Pozice zde znamená místo, které chce destinace zaujímat v myslích návštěvníků, a způsob jakým chce být vnímána vzhledem ke konkurenčním destinacím. Frekventovaným cílem je získat prominentní místo v myslích zákazníků především prostřednictvím unikátních vlastností produktu a jeho přínosu a odlišit se tak

<sup>4</sup> STP – Segmenting – Targeting - Positioning

od stále rostoucí konkurence. Tržní umístění je základním stavebním kamenem pro vytvoření programu marketingové komunikace. [5] [38]

### 3.4 Marketingový výzkum

Konkurenceschopnost destinace na trhu do velké míry závisí také na její schopnosti identifikovat a využít tržní příležitosti. Za tímto účelem je nezbytné provádět neustálý sběr a vyhodnocování relevantních informací o tržním prostředí a potřebách a přáních zákazníků, které se nepřetržitě vyvíjí. Ať už se jedná o analýzu potřeb stávajících a potenciálních segmentů, vývoje trhu a jeho trendů či vlastní pozici destinace na trhu, marketingový výzkum je téměř vždy vnímán jako nepostradatelná a velice významná součást marketingového řízení destinace. [37]

Potřebné informace lze získat v zásadě třemi způsoby: **pozorováním, sběrem sekundárních dat a sběrem primárních dat.** Pozorování není v případě marketingu destinace tak hojně uplatňováno, ale i zde může najít své využití. Frekventovanější je sběr sekundárních dat v podobě informací poskytovaných statistickým úřadem, volně dostupných publikací, údajů zveřejňovaných v tisku a na internetu či dat pořizovaných za úplaty od specializovaných organizací. Z hlediska obsahu však bývá nejkvalitnější a zároveň nejnákladnější sběr primárních dat. Pro sběr primárních dat je nejčastěji využíváno metod, jako jsou individuální rozhovory, studium ohniskových skupin, osobní a telefonická šetření, online ankety a dotazníky či experimenty. [7] [27]

Primární sběr dat je obvykle členěn na kvantitativní a kvalitativní výzkum, jenž se navzájem liší především charakterem jevů, které zkoumají. **Kvantitativní** výzkum je zaměřen na získávání měřitelných číselných údajů. Obvykle pracuje s větším množstvím respondentů a základní otázkou je zde „Kolik?“. Naproti tomu **kvalitativní** výzkum je realizován za účelem zjištění příčin, motivů a mínění vedoucích k určitému postoji či chování. Základní otázky mají podobu „Proč?“, „Z jakého důvodu?“. Kvalitativní výzkum je spojen s komplikovanější interpretací, ve které je nutné zapojit psychologický aspekt, a se složitějším hodnocením výsledků. [19]

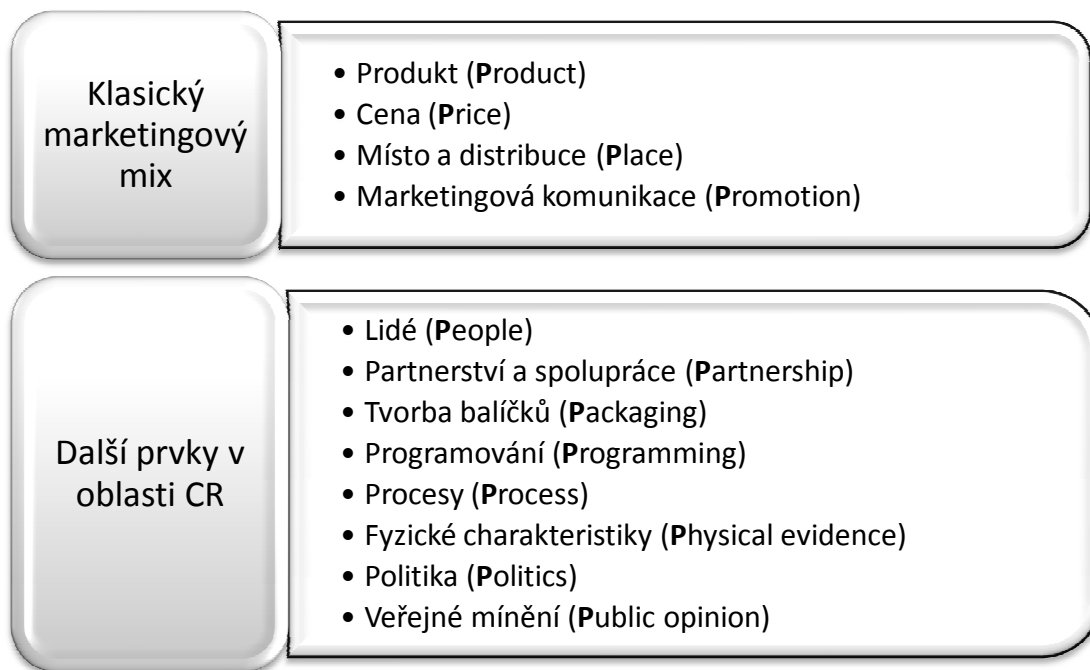
Paleta metod a postupů, jejichž prostřednictvím lze získat informace, je skutečně pestrá, a všechny mají své přednosti i nedostatky. Při stanovení celkové koncepce a rozsahu výzkumu, který se odrazí v kvalitě získaných informací, záleží na vymezení cílů marketingového výzkumu a očekávání, která si od něj organizace slibují.

### 3.5 Marketingový mix destinace

Marketingový mix je nedílnou součástí zvolené strategie destinace s ohledem na možnosti destinace, požadavky cílového segmentu i chování konkurence. Tvorbě marketingového mixu by měla vždy předcházet analýza trhu, příležitostí, hrozeb a možností destinace a následná segmentace zákazníků spolu s vymezením cílových skupin, na které se destinace bude zaměřovat. Velmi důležitá je v této souvislosti především analýza silných a slabých stránek destinace a jejich posílení či využití ve prospěch destinace.

Jako marketingový mix lze pak označit soubor marketingových nástrojů, jejichž vhodně zvolená kombinace umožňuje organizaci dosáhnout stanovených cílů prostřednictvím uspokojení potřeb, přání i řešení problémů cílového trhu. Marketingový mix je **utvářen několika prvky, které jsou velmi úzce propojeny a vzájemně se ovlivňují**. Tradiční pojetí uvádí čtyři prvky marketingového mixu, ale v oblasti CR bývá klasický marketingový mix doplňován o další „P“. Výčet dalších prvků se pak v pojetí jednotlivých autorů mírně odlišuje a je možné najít minimálně dalších osm. (viz. Obrázek 5)

**Obrázek 5: Marketingový mix v oblasti CR**

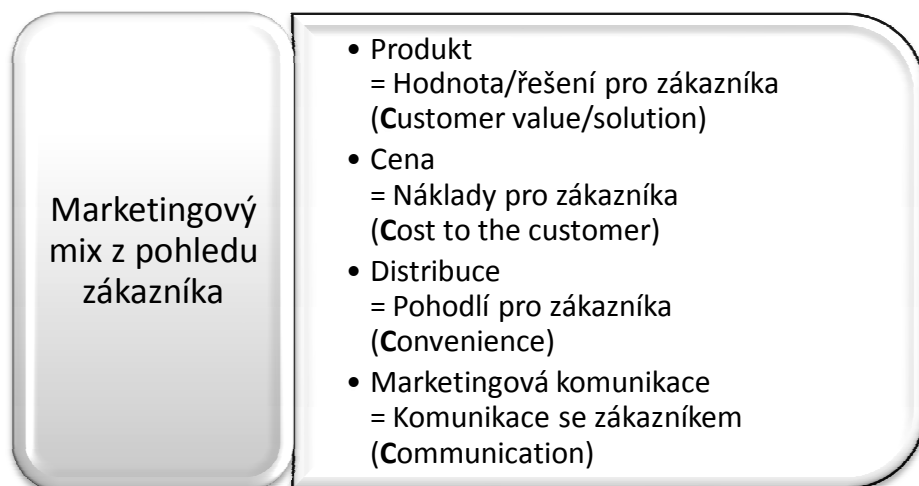


Zdroj: Vlastní zpracování dle [10] [24], 2015



Současně s rozšiřováním marketingového mixu o další související prvky však vyvstaly i námitky, že výše uvedený mix je tvořen z pohledu producenta a nikoliv z pohledu zákazníka, který by měl být z marketingového hlediska na prvním místě. V současnosti se lze proto velmi často setkat s „novým“ marketingovým mixem v podobě čtyř „C“, který je zachycen na níže uvedeném obrázku.

#### **Obrázek 6: Marketingový mix z pohledu zákazníka**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [4] [18], 2015

Účelná tvorba marketingového mixu by měla vést k vypracování takové nabídky, která uspokojí potřeby a přání existujících i potenciálních návštěvníků efektivněji než konkurence, umožní dosažení zisku a zároveň bude podkladem pro efektivní alokaci zdrojů destinace. [4] Jednotlivé prvky mixu se zpravidla navzájem ovlivňují a je proto třeba je posuzovat a volit vždy ve vzájemném kontextu. Správně zvolený marketingový mix by měl být integrovaný, jeho prvky by se neměly navzájem potlačovat, ale doplňovat a vytvářet synergii, aby se jejich účinek násobil. [13]

Samotný marketingový mix však není statickým souborem proměnných a je třeba jej neustále optimalizovat a přizpůsobovat. Následná implementace vybraného mixu vyžaduje integraci a koordinaci všech zúčastněných subjektů, včetně rezidentů i návštěvníků destinace. [16] V této souvislosti upozorňují někteří autoři také na důležitost tzv. interního marketingového mixu, který souvisí především s nastavením morálky jednotlivých zapojených subjektů a se standardizací kvality poskytovaných služeb. Jedná se o mix prvků směřujících k zapojeným jednotlivcům, který zahrnuje například aktivní podporu nadřízených či pravidelná školení. Cílem vnitřního

marketingového mixu je vytvořit a udržovat pozitivní atmosféru a motivovat zapojené subjekty k vynikajícím výkonům, neboť každý subjekt a každý jedinec hraje významnou roli při tvorbě zážitků zákazníka a velkou měrou může v pozitivním či negativním směru ovlivnit zkušenost zákazníka s danou destinací. [4]

Pro další účely práce bude brán v úvahu klasický marketingový mix rozšířený o prvky související s oblastí CR. Jednotlivá „P“ spadající do marketingového mixu destinace budou dále podrobněji rozebrána, přičemž největší prostor bude věnován komunikačnímu mixu destinace. Praktická část práce bude vzápětí záměrně zúžena pouze na prvky, které jsou relevantní pro hlavní obsah práce. Pozornost bude zaměřena na produkt a především pak komunikační mix, který bude základem prováděné analýzy.

### **3.5.1 Produkt**

Produkt je považován za základní složku marketingového mixu. V širším pojetí je chápán zpravidla jako cokoliv, „*co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání či potřebu druhých lidí.*“ [13, s. 192] Vymezit pojem produktu v oblasti CR a jednoznačně definovat obsah produktu destinace se může jevit vcelku problematické díky existenci množství nejednotných přístupů a pohledů. Pro potřeby práce se lze ztotožnit s následujícím tvrzením: Produkt destinace je vymezen jako produktový mix, který nabízejí organizace a ostatní subjekty působící v destinaci. Uvedený produktový mix vytváří ve své podstatě nabídku destinace, která by měla respektovat chování a preference zákazníků a korespondovat s tím, co návštěvníci destinace poptávají, nakupují, spotřebovávají a co uspokojuje jejich přání a potřeby. [10] Z pohledu zákazníka je produkt destinace uvažován jako získání nových zážitků a zkušeností či splnění tužeb a přání, které mu přinášejí určitou hodnotu. Poměr získané hodnoty a ceny je zásadní z hlediska výsledné spokojenosti zákazníka s destinací. Velmi důležité faktory, které mohou zákaznickou spokojenost pozitivně ovlivnit, jsou například profesionalita a vstřícnost personálu, poskytnutí služeb navíc, apod. [16]

Konkrétní podoba produktu určité destinace by se měla odvíjet od přirozených kulturně historických a přírodních předpokladů, ale v současnosti se lze často setkat též s produktem, který má antropogenní charakter a je výsledkem umělých aktivit člověka. V každém případě bývá produkt destinace CR vždy spatřován jako souhra dvou rovin: fyzické a symbolické. Rovina fyzická je charakterizována jako soubor původních nebo

odvozených předpokladů pro rozvoj CR, zatímco rovina symbolická představuje souhrn iluzí, fantazií, představ a snů, které si návštěvník s konkrétní destinací spojuje. Marketingově orientované destinace zpravidla usilují o dosažení konkurenceschopnosti na trhu CR prostřednictvím diferenciací nabízeného produktového mixu a snahy prodat svoji jedinečnost. Nejčastěji se jedná o diferenciaci v podobě jedinečných předpokladů, kvality či pestrosti nabízených produktů a služeb. [27]

### 3.5.2 Cena

Cenu lze definovat jako hodnotu, kterou jsou zákazníci ochotni vynaložit za získání požadovaného produktu, resp. balíku produktů a služeb. Cena vymezená tímto způsobem „vyjadřuje subjektivní hodnocení očekávaného užitečného efektu v oblasti emocionální, představ zákazníka a jeho informovanosti o skutečné kvalitě produktu.“ [13, s. 241] Nejedná se přitom pouze o určitou sumu peněz, ale je zda zahrnuta i vynaložená námaha, čas obětovaný na získání produktu i psychologické aspekty v podobě pocitu nejistoty a obavy z návštěvy neznámé destinace. [16]

Cena je obvykle vnímána jako jediný prvek marketingového mixu, který generuje příjmy, a může se stát nástrojem, který dlouhodobě ovlivňuje úspěch firmy. Stanovení vhodné výše ceny má přímý dopad na velikost dosahovaného zisku a zároveň ovlivňuje vnímání zákazníků, neboť zákazníci mají sklon posuzovat destinaci, kterou nikdy nenavštívili, mimo jiné i na základě cenové úrovně. Vysoká cena tak může na jedné straně návštěvníky odrazovat, ale na druhé straně může být vnímána jako záruka kvality. Za správně stanovenou cenu je pak možné označit takovou cenu, jež v zákazníkovi vzbuzuje pocit, že za vynaložené peníze a úsilí získává skutečnou hodnotu. [8] [27]

Nejpoužívanější metody pro tvorbu ceny jsou následující: nákladová (nejnižší možná cena pokrývající nezbytné náklady na produkci a požadovanou ziskovou marži), hodnotová (nejvyšší možná cena, kterou jsou zákazníci ochotni vynaložit) a konkurenční (porovnání cen s relevantní konkurencí na základě požadované pozice na trhu). Ve skutečnosti však musí organizace při cenotvorbě respektovat mnohem více faktorů, kterými jsou například celkové cíle společnosti, základní charakteristiky zákazníka, image a pozice firmy na trhu, objem poptávky, náklady konkurence, distribuční cesty, konzistentnost s ostatními prvky marketingového mixu a další. Totéž platí pro cenotvorbu na úrovni destinace, která je však ještě o něco složitější záležitostí, neboť v CR není cena obvykle reprezentantem jediné služby nýbrž celého komplexu

produktů a služeb. Cenová úroveň destinace jako celku je proto podmíněna cenovou politikou individuálních subjektů v destinaci. Výše cen v dané destinaci může být ovlivněna její známostí, image, jedinečností, oblibou či mírou návštěvnosti. Problematika cenotvorby v oblasti CR je také velmi často spojována s cenovou diferenciací a diskriminací. Běžně se lze setkat s rozdílnými cenami v závislosti na typu klientely, na míře sezónnosti nebo na době nákupu produktu. Obvykle proto není stanovena pouze jediná a všeobecně platná cena, ale cenová struktura, která v sobě zahrnuje různé variace. [13]

V současnosti se nejen v oblasti CR čím dál více projevují vlivy informačních technologií a sílcí globalizace. Ty mají za následek nejen zvyšování kvality při možnosti dosažení nižší úrovně nákladů ze strany producentů, ale také rostoucí nároky ze strany zákazníků. Moderní spotřebitelé jsou mnohem informovanější, zkušenější a požadují za danou či nižší cenu stále větší hodnotu a lepší podmínky. Tato skutečnost vede ke zvýšenému tlaku na stranu nabídky, který je spolu se sílcí konkurencí velkou výzvou, jíž musí destinace v současnosti čelit. [26] [51]

### **3.5.3 Distribuce**

Hlavním cílem distribuce, která bývá někdy označována jako dostupnost, je co nejvíce přiblížit produkty zákazníkovi ve smyslu co nejlepší dostupnosti. Děje se tak prostřednictvím distribučních cest, které představují veškeré možné prodejní kanály, jimiž se produkt dostává k zákazníkovi. Při volbě distribuční strategie je nutné zvážit, který způsob distribuce bude nejefektivnější při zohlednění možností producenta a pohodlí zákazníka. Prostřednictvím volby vhodných distribučních kanálů a jejich kombinací lze v současnosti dosáhnout významné konkurenční výhody. [10] Lze rozeznat dva základní druhy distribuce: přímou a nepřímou. Přímou distribucí se rozumí distribuce jednotlivých komponent produktu přímo zákazníkovi bez využití zprostředkovatelů (například prodej přímo v recepci hotelu či v restauraci). Jako nepřímá je pak označována distribuce využívající služeb zprostředkovatelů v podobě cestovních kanceláří, cestovních agentur či touroperatorů. [16]

Distribuce je často označována jako nejméně flexibilní prvek marketingového mixu, neboť fungování distribučních cest je založeno na řadě smluvních vztahů. Není možné jej operativně měnit a vyžaduje plánování a rozhodování dlouhodobějšího charakteru. [8] Stejně jako jiné prvky mixu, je i distribuce v oblasti CR o něco složitější. Tato

skutečnost vyplývá především ze specifických vlastností služeb a produktů v CR v podobě nehmatatelnosti, neskladovatelnosti, pomíjivosti, časového nesouladu koupě a spotřeby či nemožnosti je předem vyzkoušet, které zásadním způsobem ovlivňují charakter distribučních cest. Je rovněž důležité si uvědomit, že na distribuci produktu destinace jako celku se velkou měrou podílejí jednotlivé komerční subjekty a poskytovatelé služeb a produktů v destinaci. Velkou roli zde může sehrát i organizace marketingového řízení destinace, jež může zajišťovat monitoring poptávky a tržních trendů a podporovat spolupráci mezi subjekty v destinaci. [26]

Ke zlepšení účinnosti distribuce bezesporu významně přispěl rozvoj informačních a komunikačních technologií, které našly v oblasti CR své nezastupitelné místo. Velkým přínosem může být především tvorba navzájem propojených informačních a rezervačních systémů. Nové technologie navíc umožňují pružnou reakci nabídky na změny na trhu, aktualizaci informací o volných kapacitách a cenách, rychlou komunikaci nebo prezentaci v audiovizuální podobě. Poslední zmíněné dávají tušit úzké propojení s komunikačním mixem destinace. [26]

### **3.5.4 Marketingová komunikace**

Komunikační mix destinace zahrnuje veškeré prostředky komunikace využívané k propagaci destinace a k ovlivnění poptávky po destinaci. Prostřednictvím komunikačního mixu je možné do jisté míry modifikovat chování návštěvníků a ovlivnit jejich rozhodování. Nejen v oblasti cestovního ruchu je velmi často využíván model AIDA.<sup>5</sup> Uvedený model vyjadřuje, že nejprve je nutné vyvolat návštěvníkovu pozornost a informovat jej o existenci destinace. V dalším kroku je potřeba vzbudit v něm zájem o destinaci a posléze touhu danou destinaci navštívit. Posledním stadiem je pak aktivizace a přesvědčení zákazníka ke koupi produktu destinace. [16]

Marketingovou komunikací včetně představení jednotlivých nástrojů komunikačního mixu a nových trendů v oblasti komunikace se bude podrobněji zabývat kapitola 4.

---

<sup>5</sup> Attention – Interest – Desire – Action

### **3.5.5 Další prvky rozšířeného marketingového mixu v oblasti cestovního ruchu**

V této podkapitole budou v krátkosti shrnuty prvky marketingového mixu, které doplňují základní model „4 P“ a postihují specifika vyskytující se v oblasti CR. Jedná se o následující prvky:

#### **Lidé**

Lidé jsou ve sféře CR a služeb obecně velmi důležitou součástí. Přímou či nepřímou mohou ovlivnit kvalitu produktu a tím i spokojenost zákazníků. Poskytovatelé služeb, potažmo jejich zaměstnanci, hrají velmi důležitou roli a nelze podcenit jejich správný výběr, výchovu, školení a motivaci. Významní jsou především kontaktní pracovníci, kteří jsou v častém nebo pravidelném styku se zákazníky a pracovníci obsluhující. Ti by měli být vybaveni dobrými komunikačními schopnostmi a připraveni reagovat na potřeby a přání zákazníků. Jak uvádí Hesková [10, s. 145], „*mnohdy je chování pracovníků ještě důležitější než kvalita služby samotné*“.

V destinaci CR ale nedochází pouze k interakci návštěvníků a poskytovatelů služeb. Je třeba vzít v úvahu také místní komunitu, se kterou se návštěvníci během svého pobytu běžně setkávají, a zjistit její postoj vůči návštěvníkům. Je-li negativní, je nutné zjistit příčinu problému a začít aktivně pracovat na změně. [13]

#### **Partnerství a spolupráce**

CR je oborem, který je silně závislý na partnerství a spolupráci. Tak jako na ostatních trzích, existuje i na trhu CR mezi zapojenými subjekty konkurence. V současnosti však často dostává přednost strategická spolupráce organizací, která se stává klíčovou součástí pro úspěch destinace jako celku. Lidé totiž nehodnotí strávenou dovolenou pouze na základě dílčích služeb a produktů CR, ale jejich výsledná spokojenost je ovlivněna vším, s čím se během pobytu setkali. Nespokojenost návštěvníků s dílčí částí nabídky může mít velký vliv na celkové hodnocení destinace a v konečném důsledku i na to, zda destinaci znovu navštíví. [8] Kromě zvýšení atraktivity dané destinace bývají dalšími důvody pro kooperaci zvýšení prodeje či snížení nákladů spolupracujících subjektů. Jako partnerství bývá označováno „*krátkodobé i dlouhodobé spojení různých subjektů sledujících společné zájmy a cíle*.“ [13, s. 286] Spolupráce je pak nejčastěji

definována jako „*součinnost dvou a více subjektů zainteresovaných na rozvoji CR či na poskytování služeb s CR spojených.*“ [13, s. 287]

Obecně je možné rozlišovat horizontální a vertikální typy kooperace. Na úrovni horizontální lze hovořit o spolupráci na stejném stupni logistického pohybu. Typicky se jedná o spolupráci poskytovatelů ubytovacích a restauračních služeb. Vertikální kooperace se vyznačuje jako spolupráce v rámci za sebou jdoucích stupňů logistického pohybu produktů. Příkladem může být spolupráce ubytovacích zařízení s cestovními kancelářemi.[10]

### **Tvorba balíčků**

Označení balíček je používáno pro komplet dvou a více služeb, které zákazník rezervoval či zakoupil za jednu cenu buď na základě předem připravené nabídky, nebo na základě individuálního přání. Balíčky jsou ve většině případů sestavovány s cílem nabídnout komplexní nabídku vzájemně se doplňujících služeb. Jejich typickým představitelem je zájezd zahrnující služby dopravy, ubytování, stravování, apod.

Tvorba balíčků v sobě ukrývá mnoho výhod jak pro zákazníka samotného, tak pro poskytovatele služeb. Zákazník koupí balíčku získává komplex služeb mnohem pohodlněji a levněji, než kdyby jednotlivé služby pořizoval zvlášť. Balíčky navíc mohou uspokojovat i specializované zájmy a potřeby zákazníků. Na straně poskytovatelů a organizátorů jsou naopak realizovány benefity v podobě zmenšování sezónních výkyvů poptávky a s tím spojené lepší predikovatelnosti vývoje podnikání; zvýšení přitažlivost pro specifické cílové trhy; efektivnějšího využívání komplementárních zařízení, atraktivit a společenských událostí či dosažení vyšší spokojenosti zákazníků. [13]

### **Programování**

Programováním se rozumí programová specifikace služeb, která bývá úzce propojena s komplexem služeb ve formě výše zmíněných balíčků a která cílí na různé tržní segmenty. Návaznost na balíček není přitom u programování nezbytně nutná, ale je velmi častá. Programování společně s tvorbou balíčků je realizováno nejčastěji s cílem eliminovat sezónnost a zvládnout problémy související s nevyrovnaností nabídky a poptávky v určitém časovém úseku. Subjekty využívající programování a balíčky se jejich prostřednictvím dále snaží o vytvoření atraktivnější nabídky produktů, zvýšení

rentability poskytovaných služeb či dosažení efektivnější segmentační strategie. [10] [13]

### **Procesy**

Proces lze vymezit jako posloupnost určitých kroků při poskytování služeb, ve které dochází k interakci zákazníka a poskytovatele. Průběh poskytování služeb CR je v důsledku neoddělitelnosti služeb od jejich poskytovatele a často i od zákazníka samotného považován za klíčový. Je nutné se podrobněji zaměřit na průběh a efektivnost procesů především z pohledu zákazníka s důrazem na respektování jeho času a pohodlí. Snahou je zejména odhalit a eliminovat kritická místa při poskytování služeb. Prostřednictvím správně nastavených a zákaznický přívětivých procesů poskytování služeb může organizace na současném saturovaném trhu získat podstatnou konkurenční výhodu. [13] [35]

### **Fyzické charakteristiky**

Význam fyzických charakteristik, které bývají někdy označovány jako materiální prostředí, vyplývá z nehmotné povahy služeb a nemožnosti posoudit kvalitu služby předem. Do fyzických charakteristik lze proto zařadit téměř cokoli, co je pro zákazníka určitým způsobem uchopitelné a pomáhá zhmotnění služby, ať už jde o brožury, webové stránky, budovy či profesionální vzhled personálu. Jedná se o důkaz vlastností služby, jehož prostřednictvím si zákazník dělá úsudek o poskytovaných službách i o celé organizaci. [20] [35]

### **Politika**

Význam politiky zde nespočívá v politice CR, ale jedná se zejména o politiku v podobě legislativních předpisů, opatření a omezení platných pro území, v němž se destinace CR nachází. [26]

### **Veřejné mínění**

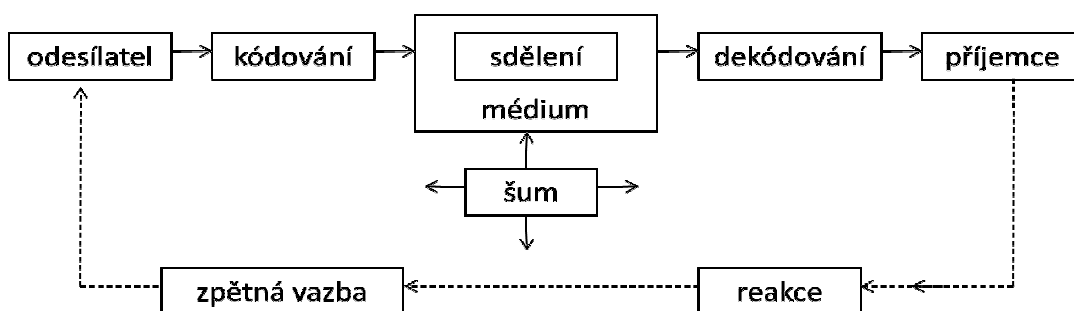
Veřejné mínění na úrovni destinace CR souvisí především s politikou značky a vnímáním destinace samotné i její image v očích veřejnosti. Veřejné mínění lze však zařadit i do marketingové komunikace a jeho samostatné postavení v rámci marketingového mixu je tak může jevit jako sporné. [13]



## 4 KOMUNIKAČNÍ MIX DESTINACE

Komunikace je vnímána jako **klíčový prvek marketingového mixu** destinace. V oblasti CR je komunikace o to důležitější, že nabízené služby a produkty jsou ve velké míře nehmotné, proměnlivé, pomíjivé a neoddělitelné od osoby poskytovatele. Jak již bylo výše uvedeno, záměrem celého komunikačního mixu je ovlivňovat spotřební chování zákazníků, respektive návštěvníků. Jejich rozhodování ve velké míře závisí na předchozích osobních zkušenostech s destinací. Pokud však destinaci nikdy předtím nenavštívili, rozhodují se především podle informací, které mají k dispozici, a na základě sdělení, která jsou směrem k nim vysílána. [27] Schéma komunikačního procesu lze zachytit pomocí níže uvedeného obrázku.

**Obrázek 7: Model komunikačního procesu**



Zdroj: [13, s. 247]

Pomocí uvedeného modelu lze zdůraznit klíčové faktory marketingové komunikace i komunikace obecně. Vše začíná u odesílatele sdělení, který musí vědět, komu je sdělení určeno a jakou reakci má vyvolat. Sdělení přitom musí být kódováno takovým způsobem, aby bylo cílové skupině srozumitelné. Zda je sdělení správně dekódováno a podaří se dosáhnout požadované odezvy, zjišťuje odesílatel pomocí zpětné vazby.

Jednotlivé organizace však mohou mít v otázce komunikace odlišné přístupy, z čehož vyplývají různé formy komunikace, které používají. Z tohoto hlediska lze rozlišit tři základní formy komunikace: vědomou, instinktivní a odmítavou. První zmíněná se vyznačuje aktivním řízením komunikace. Instinktivní komunikace spočívá v pochopení důležitosti komunikace, která je však realizována pouze prostřednictvím běžných a náhodně preferovaných forem komunikace. V případě odmítavé komunikace lze naproti tomu hovořit o zamítnutí jakékoliv podoby cílené komunikace a celkové nedůvěře v marketingovou komunikaci. [13]

Záměrem komunikačního mixu je především dosažení pozitivního efektu na úroveň poptávky po destinaci v krátkém i dlouhém časovém horizontu prostřednictvím doručení správných zpráv, správnými cestami, ve správný čas, správným příjemcům, tj. cílovým skupinám. Mezi obecnější cíle, kterých je dosaženo především v součinnosti s těmi níže zmíněnými, patří přesvědčení zákazníků k nákupu produktu destinace, vytvoření věrných zákazníků, zvýšení frekvence a objemu nákupů nebo snížení fluktuace prodeje. V konkrétnější rovině je možné rozlišit tři základní cíle komunikačního mixu:

**I. Posílení stávajícího postavení destinace** a oslovení potenciálních zákazníků, kteří ještě destinaci nenavštívili. Cílem je tedy udržení pozice na trhu a její posílení.

**II. Představení nových postojů a myšlenek**, které destinace doposud nenabízela a které jsou ve své podstatě přelomové.

**III. Dosažení změny v postojích návštěvníků** směrem k destinaci. Jedná se o jeden z nejsložitějších cílů, kterého chtějí dosáhnout především ty destinace, které v současnosti nemají příliš lichotivou image. [27]

Efektivnost zvolené komunikační strategie lze vyhodnotit pouze v případě, že byly předem jasně definovány komunikační cíle. Proto je nutné hned na počátku stanovit, za jakým účelem jsou sdělení vytvářena a jaká reakce je očekávána ze strany návštěvníků. Přesné vymezení cílů a jejich porovnávání s dosaženými výsledky je nezbytné z hlediska kontroly a hodnocení efektivnosti vynaložených prostředků, které může být určující i pro budoucí strategická rozhodnutí v oblasti komunikace. [16]

Podle Palatkové [26, s. 61] „*musí být komunikační mix destinace integrovaný (konzistentní) a působit v rámci marketingového mixu destinace synergicky*“. Integrovaná komunikace by měla být postavena na uceleném plánu respektujícím specifika jednotlivých komunikačních kanálů, která jsou využívána pro selektivní komunikaci a individuální přístup k návštěvníkům s cílem vytvářet dlouhodobé vztahy a dosahovat co nejvyšší úroveň spokojenosti zákazníků. Všechny použité komunikační nástroje pak musí být vzájemně konzistentní a působit na návštěvníky jednotně a důvěryhodně. Jedná se však o záležitost, která je velmi náročná na řízení a vyžaduje zásahy do organizace a systému marketingového řízení destinace. Společně s nedostatečnou součinností a kooperací zapojených subjektů se jedná o nejčastější

důvody, proč je integrovaná marketingová komunikace v praxi uplatňována pouze zřídka. [26]

Výsledný způsob, jakým bude destinace s potenciálními i existujícími zákazníky komunikovat, je podmíněn především jejich charakterem, počtem a koncentrací návštěvníků v destinaci; informacemi, které vyžadují; pozicí destinace na trhu; ostatními prvky marketingového mixu; konkurencí a v neposlední řadě finančními možnostmi destinace. Komunikační mix destinace v klasickém pojetí zahrnuje reklamu, PR, osobní prodej a podporu prodeje. V některých případech je navíc doplněn o přímý marketing. [16] [18] Zmíněné dílčí nástroje budou dále podrobněji popsány v další části.

#### **4.1 Nástroje komunikačního mixu**

V následujícím textu budou rozebrány jednotlivé nástroje komunikačního mixu aplikovatelné v marketingu destinace CR včetně možností jejich použití společně s přednostmi i nedostatky, které přináší. Nutné je zmínit, že zde nebudou uvedeny veškeré existující nástroje marketingové komunikace, neboť jejich spektrum je velmi široké a neustále se dynamicky vyvíjí. Pro úplnost bude v následující části obsažena většina v CR běžně používaných nástrojů komunikačního mixu a praktická část práce se pak omezí pouze na prostředky, které jsou vzhledem k charakteru a velikosti vybrané destinace relevantní.

##### **4.1.1 Reklama**

Reklama je označována jako „*placená forma neosobní masové komunikace, prezentace myšlenek, výrobků a služeb*“. [13, s. 253] Mezi nesporné výhody reklamy patří oslovení širokého okruhu zákazníků, mnohotvárnost a možnost různých způsobů použití. Umožňuje identifikovat a diferencovat produkt destinace, posilovat image a tím ovlivňovat preference a loajalitu zákazníků. Využití reklamy má však i své stinné stránky v podobě neosobní, jednosměrné formy komunikace a nedostatečné zpětné vazby. Realizace reklamní kampaně navíc často vyžaduje využití služeb reklamní agentury a bývá spojena s vysokými finančními náklady. [7]

Základní cíle reklamy vyplývají z cílů komunikačního mixu destinace a lze je členit na:

**I. Informační cíle;** které spočívají ve vytváření povědomí o destinaci, tvorbě a ovlivňování image destinace, změnách postojů k destinaci, zasažení nových cílových skupin, eliminování obav z neznáma, apod.

**II. Přesvědčovací cíle;** kde je stěžejní posílit pozitivní vnímání destinace, diferencovat se od konkurenčních destinací a vzbudit touhu zákazníků navštívit destinaci či zvyšovat jejich loajalitu.

**III. Připomínací cíle;** které mají podobu připomenutí existence destinace a produktů i služeb, které nabízí včetně možnosti jejich rezervace. Jsou uplatňovány například v období před blížící se sezónou. [7] [27]

Samotné rozhodování a o výběru médií a způsobu sdělení není snadnou záležitostí. Nejčastěji používané nástroje a média lze rozdělit do kategorií uvedených níže:

### **Tištěné reklamní prostředky**

Tištěné reklamní prostředky patří v oblasti CR k nejvyužívanějším nástrojům reklamy. Nejčastěji se s nimi lze setkat v podobě letáků, brožur, katalogů, kalendářů či inzerátů.

**Letáky** jsou používány především v kratším časovém horizontu a jejich účelem bývá upozornit na určitou akci, která se v destinaci koná. Jejich grafická úprava by měla být velmi jednoduchá. Leták by měl uvádět základní informace, ale nebyť přehlcen textem, naopak je doporučováno použít výrazný titulek a nápad, který upoutá pozornost.

**Brožury** jsou proti tomu vytvářeny s cílem podat návštěvníkům vyčerpávající informace o destinaci. Brožury jsou důležitým prostředkem pro přilákání návštěvníků i pro tvorbu image destinace. [30] V brožuře by se mělo objevit logo destinace, základní fakta o destinaci, fotografie typické pro destinaci, mapa s vyznačenými trasami a popisky, výčet atrakcí a zajímavostí, popis poskytovaných služeb, informace o dopravní dostupnosti a v neposlední řadě důležité kontakty a odkazy. Veškerý text by měl být věcný, informativní, realistický a aktuální. Důležitou roli sehrává také kvalitní zpracování a design. V případě, že destinace cílí i na zahraniční trhy, mělo by být samozřejmostí vydání brožury v příslušných jazykových mutacích.

V případě **katalogů** se jedná převážně o souhrnné informace týkající se nabídky destinace sloužící k snazšímu výběru a lepší orientaci návštěvníků. Stejně jako

v případě brožury nesmí chybět doprovodné fotografie, na něž je kladen velký důraz, a případné jazykové mutace.

Do prostředků tištěné reklamy bývá dle některých autorů [16] často řazen i **kalendář**, ačkoliv je sporné, zda se skutečně jedná o prostředek reklamy. V každém případě představuje nástroj komunikace, který je viditelný a používaný celoročně. Kvalitní a poutavé grafické zpracování je proto nezbytností, stejně jako název, logo a případně slogan destinace.

Dalšími možnými tištěnými reklamními prostředky jsou **inzeráty** umístěné v časopisech či novinách. Prostřednictvím výběru vhodného média, lze velmi efektivně zamířit reklamu na cílový segment. Inzerát by měl obsahovat viditelný titulek, jehož hlavním úkolem je upozornit čtenáře a vyjádřit hlavní příslib destinace. Titulek by měl být jednoznačný, srozumitelný a ideálně obsahovat název destinace. U dalšího textu je nezbytné vžít se do role příjemce a „mluvit jeho řečí“. Velký důraz je kladen především na závěr textu, neboť zůstává v paměti čtenářů nejdéle. Často jsou proto využívány různé druhy apelů či slogan destinace. Vždy je pak lepší doplnit inzerát vhodnou ilustrací či fotografií. [16] [48]

### **Televizní reklama**

V případě televizní reklamy se nejčastěji jedná o reklamní spoty, sponzoring pořadů, product placement či placené rozhovory v určitých pořadech. Televizní reklama bývá považována za jednu z nejúčinnějších, díky své audiovizuální podobě a schopnosti zasáhnout široký okruh zákazníků. Zároveň je však finančně nejnáročnější a mnoho zákazníků se naučilo tento druh reklamy ignorovat, či dokonce mít k němu odpor. V oblasti CR je televizní reklama využívána pouze zřídka, a to nejčastěji v podobě placených **reportáží** či **spotů** na specializovaných kanálech. V případě jejího využití je nutné vzít v potaz, že vizuální vjemy jsou důležitější než zvukové a nelze proto podcenit ani jejich přípravu ani výslednou volbu. [16] [27]

### **Rozhlasová reklama**

V oblasti CR je efektivnějším reklamním prostředkem než televize rozhlas. Rozhlasová reklama může nabývat podoby rozhlasového **spotu**, placeného **rozhovoru** či **reportáže**. Oproti televizní reklamě je rozhlasová flexibilnější, méně nákladná a umožňuje lepší

cílení. Její podstatnou nevýhodou však zůstává absence obrazu. Proto je velký důraz kladen na text, především pak na jeho jasnost a srozumitelnost. [16]

### **Venkovní reklama**

Výčet reklamních prostředků, které mohou spadat do kategorie venkovní neboli outdoorové reklamy je skutečně pestrý a velmi dlouhý. Proto zde budou zmíněny pouze nejčastěji používané formy, jakými jsou **billboardy**, **bigboardy**, **citylight vitríny**, **informační panely**, **malované tabule**, **reklamní balony a vzducholodě**, **chodící reklamy**, **reklamy na vozech veřejné dopravy** či již výše zmíněné **letáky**. Hlavním účelem uvedeného způsobu reklamy je vzbuzovat pozornost. Z toho vyplývá i fakt, že téměř všechny jmenované formáty se vyznačují jasnou převahou obrazové a grafické části nad textovou. Velmi často hrají prostředky venkovní reklamy také funkci připomínací. Mezi hlavní výhody prostředků venkovní reklamy se řadí flexibilita, vysoký dosah a frekvence či geografická selektivita. Mezi zápory naopak patří vysoký faktor ztrát, nízká úroveň cílení nebo nemožnost sdělovat detailní informace. V některých případech je strana pozitiv rozšířena o relativně nízké náklady. To však nelze tvrdit univerzálně, neboť spolu s širokým spektrem různých prostředků se cena jednotlivých formátů někdy podstatně odlišuje. [16] [27]

### **Internetová reklama**

Ruku v ruce se silícím postavením internetu nabývá na významu i online reklama. Mezi klasické formáty online reklamy patří především reklamní bannery.

**Bannery** představují nejstarší formu reklamy na internetu, která až do současnosti přetrvává jako jedna z nejčastěji využívaných. Reklamní bannery nabývají rozličných podob co se grafického provedení, velikosti i systému placení týká. V současnosti je však internet doslova přehlcen různými typy bannerů, což vede k tzv. „bannerové slepotě“ uživatelů internetu. Proto stále vznikají nové formáty obsahující různé interaktivní prvky, animace nebo videa. [6] [14]

#### **4.1.2 Komunikace na internetu**

Internet v současnosti neplní jen úlohu propagačního média, ale také informačního zdroje, distribuční cesty a je i významným vzdělávacím faktorem. Částečně je komunikace prostřednictvím internetu zmíněna již výše jako součást reklamy. Online komunikace však neznamená pouze reklamu, ale je mixem mnoha komunikačních

aktivit, který může zahrnovat i podporu prodeje, PR či přímý marketing. Spolu s digitalizací a novými technologiemi se jednotlivé formáty stále více prolínají a překrývají a není proto snadným úkolem jednotlivé prvky komunikace přesně zařadit. [6] Jako součást komunikace na internetu zde proto budou uvedeny pouze základní formy prezentace destinace na internetu prostřednictvím webových stránek a sociálních sítí.

**Webové stránky** se v dnešní době řadí k nepostradatelným složkám komunikace. Webové stránky destinace musejí být atraktivní, aktuální, nabízet návštěvníkům poutavý a přesvědčivý obsah a veškeré potřebné informace. Mezi hlavní informace, které by stránky měly návštěvníkům poskytovat, lze zařadit základní údaje o destinaci, informace o službách poskytovaných v destinaci včetně cen, informace o plánovaných akcích, články o aktuálním dění a kontaktní údaje. Velmi důležitý je také design stránek a jejich uživatelská přívětivost, která umožní intuitivní ovládání a snadnou orientaci návštěvníků. [16]

Nedílnou součástí online komunikace jsou v současnosti i profily organizací či destinací na **sociálních sítích**, na kterých se pohybuje velký počet zejména mladých lidí, tráví zde stále více času a vytváří specifické virtuální komunity. Sociální sítě v průběhu posledních let výrazně ovlivňují CR i jeho marketing, otevírají nové možnosti a usnadňují destinacím oslovení mnoha potenciálních návštěvníků. Nejrozšířenější světovou sociální sítí stále zůstává Facebook, a proto by organizace marketingového řízení destinace měla zvážit svoji přítomnost na této síti, která se v současnosti stává téměř nutným předpokladem úspěchu. Pokud se jakákoliv organizace rozhodne zapojit, měla by svůj profil naplnit atraktivním a průběžně aktualizovaným obsahem. Profil musí být neustále živý, aktuální a interaktivní. Je nutné, aby organizace reagovala na všechny pozitivní či negativní podněty ze strany návštěvníků a aby veškeré aktivity realizované prostřednictvím sociální sítě byly v souladu s ostatními komunikačními prvky a cíli organizace. [15] [37]

### 4.1.3 Public Relations

Public Relations<sup>6</sup> neboli vztahy s veřejností mohou být definovány jako „*řízená obousměrná komunikace určitého subjektu s vazbou na různé druhy veřejnosti s cílem*

---

<sup>6</sup> Dále jen PR

*poznat a ovlivnit její postoje, získat její porozumění a vybudovat dobré jméno a pozitivní obraz subjektu v očích veřejnosti.*“ [13, s. 259]

Hlavním úkolem je informovat veřejnost o činnostech, zásadních změnách či cílech organizace, takovým způsobem, který bude přispívat k budování image destinace a pozitivnímu vnímání ze strany veřejnosti. Výhodou PR oproti jiným částem komunikačního mixu je cílení na specifickou veřejnost a často i nižší nákladovost. Jako nevýhoda je pak nejčastěji spatřována těžká kontrolovatelnost a měřitelnost. Mezi běžně používané nástroje PR lze zahrnout **tiskové zprávy, články, rozhovory, tiskové konference, firemní časopisy**. Velmi často bývají do této kategorie řazeny i webové stránky, které jsou již zmíněny výše jako prvek marketingové komunikace na internetu. Součástí PR mohou být dále i plánované **návštěvy známých osobností** či „vybudování“ osobnosti uvnitř destinace. Ta se posléze stává jakýmsi reprezentantem destinace a garantem kvality poskytovaných služeb. Aktivitu v oblasti PR je dále možné rozdělit do dvou oblastí, a to na vnější, které zahrnují komunikační programy nebo práci s novináři, a vnitřní, kam spadá budování dobrých vztahů mezi organizací a zaměstnanci a všechny aktivity realizované přímo v destinaci. [13] [27]

V souvislosti s problematikou PR jsou také často zmiňovány pojmy krizová komunikace, lobbying či sponzoring. **Krizová komunikace** je uplatňována v situaci, kdy je pověst destinace ohrožena negativní publicitou z důvodu nekvalitních služeb, podvodů a korupce, poškozování životního prostředí, vysoké kriminality, terorismu, apod. Krizová komunikace je vnímána jako velmi důležitá, proto by se na ní měly organizace zaměřovat s předstihem, identifikovat možné krizové situace a připravit manuál s postupem způsobu komunikace. **Lobbying** je označován jako „*systematická a specializovaná činnost zájmových skupin zaměřená na ovlivňování nositelů hospodářské politiky*“ s cílem získat určitou výhodu či odvrátit určitou regulaci nebo omezení. [13, s. 264] **Sponzoring** je pak vymezován jako finanční či materiální podpora určitých událostí, činností, osob a organizací, která je poskytována výměnou za zveřejnění jména nebo značky sponzora. Sponzoring bývá často chápán i jako samostatný prvek v rámci komunikačního mixu. [13]

#### **4.1.4 Podpora prodeje**

Význam podpory prodeje spočívá ve snaze zvýšit prodejnost pomocí krátkodobých stimulů. Konkrétní stimuly neboli nástroje podpory prodeje se mohou různit podle



cílové skupiny. V nejobecnější rovině lze rozlišit nástroje používané směrem k zákazníkům a nástroje využívané směrem k distribučním mezičlánkům či prodejnímu personálu. Podpora prodeje cílená na koncové zákazníky má nejčastěji podobu rozličných **kuponů, slev, zvýhodněných balíčků, soutěží, věrnostních programů, dárkových či upomínkových předmětů** a v neposlední řadě **POP/POS**<sup>7</sup> prostředků. Význam posledních zmíněných se zvyšuje společně s rostoucím počtem impulsivních nákupů, kdy mnoho rozhodnutí o koupi probíhá až v místě prodeje. V případě, že jsou ve středu zájmu distributoři a personál, jsou nejčastějšími prostředky podpory prodeje cenové slevy, služby zdarma, dárkové předměty, soutěže, apod. [27]

Mezi velice důležitou součástí podpory prodeje v oblasti CR patří bezesporu **výstavy a veletrhy**. Jedná se o události, kde se setkávají výrobci, obchodníci a zákazníci určitého odvětví za účelem obchodních jednání, prezentace a často i prodeje výrobků a služeb, navazování kontaktů či monitorování konkurence. Prostřednictvím účasti na výstavách či veletrzích mohou reprezentanti destinace upoutat pozornost zákazníků, upozorňovat na nabídku destinace, zvyšovat povědomí o destinaci či posilovat její image. Účast na uvedených akcích je třeba plánovat dlouho dopředu a vše pečlivě připravit. [13]

Zatímco prostředky reklamy jsou zaměřeny na produkt a jeho propagaci, podpora prodeje si klade za cíl přesvědčit cílovou skupinu něčím pro produkt nadstandardním. V některých případech se však samotná podpora prodeje neobejde bez reklamní kampaně. Proto jsou oba zmíněné nástroje komunikačního mixu často propojené a vzájemně se doplňují. [27]

#### **4.1.5 Osobní prodej**

Osobní prodej má v CR své nezastupitelné místo, neboť se jedná o odvětví, kde je lidský faktor klíčový a z velké části nenahraditelný. Osobní prodej mohou vykonávat agenti pomocí **telefonických nabídek, osobních návštěv a prezentací** nebo přímo na přepážce v cestovní kanceláři. Velmi využívané jsou přitom prezentace, které mají nejčastěji za cíl zařazení destinace do katalogu zprostředkovatelů služeb. Prezentace je navíc nástrojem, který může být podpořen audiovizuálními efekty, fotografiemi či statistickými daty. [27]

---

<sup>7</sup> POP/POS (Point Of Purchase/Sale) je označení pro komunikační aktivity či materiály přímo v místě prodeje/nákupu

#### 4.1.6 Přímý marketing

Někteří autoři uvažují přímý marketing jako samostatnou část marketingového mixu, často však bývá chápán i jako součást reklamy. Jak už název sám napovídá, jedná se o přímou komunikaci mezi poskytovatelem služby a koncovým zákazníkem. Cílem je přitom jednotlivě oslovit co nejvíce co nejpřesněji definovaných členů cílové skupiny. Základními nástroji přímého marketingu jsou **prodej po telefonu** a **přímé zaslání** prostřednictvím klasické či elektronické pošty. Největší pozitiva plynoucí z použití přímého marketingu jsou spatřována v podobě vysokého stupně zacílení a efektivní komunikace se zvoleným segmentem, pružnosti a relativní časové nenáročnosti. Mezi největší nevýhody patří zejména averze příjemců k nevyžádaným zásilkám a poměrně vysoké celkové náklady vzhledem k očekávaným přínosům. [16]

Jak je zřejmé, jednotlivých nástrojů a formátů komunikačního mixu je celá řada a často se i překrývají. Při plánování dílčích aktivit je třeba vždy dbát na jejich provázanost a pohlížet na ně komplexně jako na jednotný celek. Výsledný komunikační program destinace je specifickým mixem uvedených nástrojů, jehož určujícími faktory jsou zvolené cílové skupiny a jejich charakteristiky ale i zdrojové možnosti destinace.

#### 4.2 Nové trendy v oblasti komunikace

V současné době dochází k velkým změnám v oblasti marketingové komunikace i v marketingu samotném. Změny jsou vyvolány především přeměnou role zákazníků, kteří již nevystupují pouze jako pasivní příjemci sdělení, ale stále častěji jsou i jejich aktivními tvůrci. Lze je označit termínem „**propojení nakupující**“ a spolu s jejich vzrůstajícím počtem je čím dál více rozeznávána potřeba zapojovat je do procesu tvorby produktové, cenové, distribuční a samozřejmě i komunikační politiky destinace. S tím souvisí i stále rostoucí význam ústního šíření a role internetu jako prostředku propojení zákazníků a informací [26] [30] [38] Dnešní spotřebitelé jsou navíc reklamou a marketingovou komunikací přímo zahlceni, naučili být se vůči klasickým formátům rezistentní a ignorovat je. Jako důsledek vznikl další marketingový fenomén současnosti v podobě tzv. **alternativního marketingu** a s ním spojených nových forem komunikace. Těmi jsou například one-to-one marketing, virální marketing, guerilla

marketing, buzz marketing, WOM<sup>8</sup>, apod. Poslední tři uvedené formy bývají souhrnně označovány jako connected marketing. [26]

**Guerilla marketing** spočívá ve využití nekonvenčních postupů, netradičních nápadů a prostředků komunikace i nových apelů. Je nástrojem, který může vést k dosažení velkého efektu při vynaložení nízkých nákladů. Často však balancuje na hranici legálnosti. [36]

**Buzz marketing** je označován jako marketingová komunikační metoda, jejímž záměrem je upoutat pozornost veřejnosti a zákazníků využitím fascinujícího tématu souvisejícího s určitou značkou či službami. Podstata spočívá v tom, že dané téma vzbudí na veřejnosti rozruch (buzz), přinutí veřejnost diskutovat, upoutá pozornost médií a sdělení se tak v podstatě šíří samo bez dalšího přispění subjektu, který jej vypustil do světa. [14] Někteří autoři spatřují jako součást buzz marketingu také **virální marketing**, neboť jeho podstata je shodná. Jedná se o zprávu obsahující reklamní sdělení, která je natolik zajímavá, vtipná či neobvyklá, že jí lidé mezi sebou šíří dobrovolně dál. [36]

**WOM** pak označuje ústní předávání zpráv a osobních doporučení mezi lidmi. Často se jedná o názory rodinných příslušníků a přátel, blogerů, členů diskuzí či recenzentů. Tento prostředek je však „dvojsečnou zbraní“ a stejně tak, jako může být pozitivní sdělení pro destinaci skvělou reklamou, může to negativní destinaci značně poškodit. Lze se setkat i s případy, kdy je ústní šíření výsledkem plánovaných aktivit organizace. Do rolí diskutujících či blogerů jsou uměle dosazovány najaté osoby, které mají za úkol podněcovat konverzaci o organizacích, službách či destinacích. I tento způsob, označovaný jako amorální WOM marketing, může být velmi efektivní, ovšem pouze do té doby, než celá pravda vyjde najevo. Pak mají zmíněné aktivity efekt spíše opačný. [14] [69]

### 4.3 Hodnocení efektivity komunikačního mixu

Měření efektivity marketingové komunikace je realizováno nejčastěji prostřednictvím výzkumu trhu, který může nabývat různých forem a rozsahů. Samotné měření úspěšnosti komunikačního mixu však není v destinačním marketingu jednoduchou

---

<sup>8</sup> Word Of Mouth – ústní šíření

záležitostí. Promítá se zde řada faktorů v podobě ceny produktu destinace, komunikačních aktivit konkurence a mnoho dalších. [27]

Jako nejčastější měřitelné efekty komunikační kampaně bývají označovány znalost, oblíbenost, preference a přesvědčení. **Znalost** destinace je nejjednodušším a nepoužívanějším měřítkem zároveň. Vyjadřuje, kolik lidí destinaci zná nebo už o ní někdy slyšelo. Je však nutno rozlišit spontánní znalost či znalost podpořenou seznamem destinací. Pojem **oblíbenost** vyjadřuje pozitivní dojem respondentů z destinace, který však není podmíněn nákupem či návštěvou destinace. Oblíbenost totiž nemusí být výsledkem pouze vlastní zkušenosti, ale také vhodně zvolené komunikace. Silnější stupeň představují **preference**, které předesílají, že zákazník dá přednost konkrétní destinaci před jinou a navštíví ji. Největšího významu však nabývá **přesvědčení**, které znamená, že respondent je pevně rozhodnutý pro určitou destinaci, kterou důvěrně zná, a stává se komunikačními aktivitami téměř neovlivnitelný. V takovém případě je nutné zapojit další prvky marketingového mixu a pokusit se přesvědčení potenciálního návštěvníka změnit. [16]

## 5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ DESTINACE

Pro posouzení správnosti sdělení a vhodnosti komunikačního mixu destinace je nutné nejprve charakterizovat destinaci a identifikovat, co může svým návštěvníkům nabídnout. Následující část práce bude proto věnována charakteristice destinace včetně vymezení primárních a sekundárních služeb tvořících produkt destinace. Z dalších prvků marketingového mixu bude v práci dále řešena pouze marketingová komunikace destinace, již bude věnována samostatná kapitola, a jako součást marketingové komunikace bude okrajově zmíněna též distribuce. Ostatní prvky mixu budou v praktické části práce záměrně vynechány, neboť jejich konkretizace není pro hlavní náplň práce podstatná.

### 5.1 Vymezení destinace

Jako destinace pro účely analýzy marketingové komunikace byl zvolen region Hranicko, respektive destinace Hranicko. Zde je však třeba zmínit, že se nejedná o žádný oficiálně nebo administrativně vymezený region či oblast. Pojem Hranicko bude využit pouze pro diplomovou práci a geograficky jej lze vymežit jako katastrální území města Hranice a tří přilehlých osad: Studánky, Pastvin a Trojmezí. Hranicko se rozkládá v nejzápadnější části České republiky.

**Obrázek 8: Geografické vymezení destinace**



Zdroj: [67]

## **5.2 Produkt destinace - složky primární nabídky**

Pro rozvoj CR v destinaci je potřeba identifikovat potenciál destinace, který je určen především přírodními, kulturními a historickými předpoklady destinace. Hranicko nabízí návštěvníkům mnoho atraktivit především v podobě přírodních a kulturně – historických vzácností. Lze konstatovat, že se jedná o destinaci na počátku svého životního cyklu, kterou v současnosti začínají návštěvníci teprve poznávat, a cestovní ruch zde mírně roste. Stále se však jedná o částečně „neobjevenou“ oblast v rámci České republiky, která v sobě z hlediska CR ukrývá nemalý potenciál.

### **Přírodní potenciál**

Přírodní potenciál Hranicka je jednou z největších atraktivit oblasti. Návštěvníkům umožňuje kontakt s relativně čistou a neporušenou přírodou. V západní části Hranicka se na přibližně 1130 hektarech rozkládají Národní přírodní památka Lužní potok a Přírodní rezervace Bystřina. Vývoj zdejších ekosystémů byl z velké části podmíněn historickým vývojem území, které bylo v dobách existence Železné opony téměř nepřístupné. Společně s danými klimatickými, geomorfologickými a edafotopickými podmínkami se tak mohla vytvořit jedinečná přírodní společenství, která byla začleněna do soustavy NATURA 2000, jejímž záměrem je zajistit ochranu nejvýznamnějších lokalit evropské přírody. Zmíněné území má tedy celoevropský význam a nacházejí se zde kriticky ohrožené druhy fauny flóry, z nichž lze jmenovat například perlorodku říční, hnědáka chrastavcového, luňáka červeného, prstnatec májový, prhu arniku, rosnatku okrouhlostou nebo vachtu trojlistou. Veškeré doposud objevené přírodní rarity, které se na Hranicku nacházejí, jsou obsaženy v Příloze F. [21]

### **Kulturně – historický potenciál**

Kulturně – historický potenciál daného území je ještě o stupeň významnější než přírodní. Historie Hranicka je velmi pestrá především díky jeho poloze v těsném sousedství s Německem a dodnes se zde nachází mnoho historicky a kulturně významných míst. Přímo v centru Hranic jsou situovány dva kostely pocházející ze 14. a 19. století a mnoho architektonicky zajímavých staveb, které představují jakýsi průřez historií Hranicka i celé České republiky. Po celé oblasti je pak rozptýleno několik pomníků, z nichž turisticky nejpřitažlivější je věnován posádce anglického bombardéru, který zde havaroval na sklonku 2. světové války. Velmi významné a ceněné jsou také historické hraniční kameny, především hlavní hraniční kámen označený 1/I, který leží na

společné hranici Čech, Bavorska a Saska. Místo, kde se tyčí uvedený mezník, nese původní historický název Kaiserhammer. V současnosti je označováno jako Trojstátí a je stále častěji návštěvníky vyhledávaným místem, v mnoha případech i hlavním důvodem návštěvy Hranicka. Nelze opomenout ani význam hraničního kamenu 13/9, který byl geografickým a administrativním počátkem Železné opony v bývalém Československu. V posledních třech letech byly v této oblasti zrealizovány dvě naučné stezky „Na cestě k Trojstátí“ a „Stezka kamenů“, které provází zdejší návštěvníky a představují pomyslné spojnice mezi přírodními a historickými zajímavostmi Hranicka. Seznam pamětihodností, objektů a lokalit nacházejících se na území Hranicka, které jsou významné z kulturně-historického hlediska, je pro doplnění zachycen v Příloze E.

### **Kulturně – společenský potenciál**

Na Hranicku se každoročně koná několik již tradičních akcí kulturního či společenského rázu, kterých se účastní nejen místní obyvatelé, ale velmi často se stávají cílem mnoha návštěvníků a turistů. Mezi ty nejvýznamnější v Hranicích patří bezesporu sportovní akce Bílou stopou kolem Hranic, multikulturní hudební festival Hranice Open Air Fest, Hranické divadelní léto, Přátelské česko-německé setkání na Trojstátí či akce zaměřené převážně na turisty a cykloturisty jako jsou Poslední vycházka roku na Trojstátí a Cyklovýlet skrz tři země. Ve Studánce se pak velké popularitě těší každoroční Sraz motorkářů. Nelze však opomenout skutečnost, že Hranicko se často stává startovním místem mnohých akcí, expedic a závodů národního či nadnárodního významu. Nejznámější akcí, která zde pravidelně startuje, je extrémní závod napříč Českou republikou a Slovenskem Craft 1000 Miles Adventure. Kompletní výčet pořádaných akcí je uveden v Příloze D.

### **5.3 Produkt destinace - složky sekundární nabídky**

Do sekundární nabídky destinace lze zařadit takové služby a produkty, které umožňují dosažitelnost destinace a podstatně přispívají k využitelnosti primární nabídky. Tradičně jsou do složek sekundární nabídky destinace, respektive CR obecně, zahrnuty suprastruktura a infrastruktura CR ale také všeobecná infrastruktura. Prostřednictvím následujících řádků budou vymezeny a popsány jednotlivé složky sekundární nabídky v destinaci Hranicko.

## **Suprastruktura CR**

Do suprastruktury CR spadají obvykle ubytovací a hostinská zařízení nacházející se na území destinace a poskytující zázemí pro její návštěvníky.

**Ubytovací zařízení** je na Hranicku reprezentováno Pensionem Kim, který je situován v centru města Hranice a nabízí ubytovací kapacitu 30 lůžek a rekreační chatou ve Studánce s celkovou kapacitou 10 lůžek. Ve Studánce je dále po předchozí dohodě s městským úřadem možné stanovat na obecních pozemcích. Nejedná se ovšem o oficiální kemp či tábořiště a chybí zde potřebné sociální zařízení. Ubytovací kapacity jsou zde tedy velmi omezené a pro vzkvétající CR naprosto nedostačující. Proto se město Hranice snaží situaci aktivně řešit. Současné plány města zahrnují rekonstrukci domu č. 666 na Masarykově náměstí v Hranicích, kam bude v budoucnu přestěhován městský úřad. V budově, kde se nachází městský úřad nyní, plánuje vedení města zbudovat městské byty a ubytovací kapacity pro návštěvníky regionu. Úspěšnost uvedeného záměru je však do značné míry závislá na získání dotačního titulu, který je v současnosti ve schvalovací fázi. Další plány se vztahují k již zmíněnému neoficiálnímu tábořišti, kde bude v průběhu nadcházejících let vybudován chatový kemp včetně veškerého sociálního zázemí.

Na úrovni **hostinských zařízení** je situace Hranicka o stupeň lepší, ale i přesto se zde vyskytují značné rezervy. V současnosti funguje v destinaci pět provozoven, z toho tři jsou situovány přímo v Hranicích: Restaurace U Koně, Restaurace Sokolovna a Plzeňská restaurace, další dvě pak ve Studánce: Restaurace U Hastrmana a Kiosek Studánka. Jako klasické restaurace nabízející stravovací služby však fungují pouze Plzeňská restaurace a Restaurace U Hastrmana. Ostatní jsou provozovány jako bary či pivnice a Kiosek Studánka je otevřen pouze v průběhu letní sezóny. V Trojmezí se nachází objekt bývalého hostinského zařízení, které se svého času těšilo velké popularitě. Nyní je budova vlastněna soukromým subjektem a je v procesu rekonstrukce. Případné obnovení restauračního či dokonce ubytovacího zařízení by bylo pro destinaci s pocíťovanými nedostatky v turistické suprastruktuře zajisté přínosem.

## **Turistická infrastruktura**

Turistická infrastruktura je tradičně tvořena informačními centry, cestovními kanceláři a sportovními či kulturně společenskými zařízeními. Vybraná destinace se v současné době vyznačuje absencí cestovních i informačních kanceláří. Jako **turistické**



**informační centrum** v současnosti vystupuje Městský úřad města Hranice, jehož pracovníci podávají příchozím návštěvníkům potřebné informace a distribuují propagační materiály. Do budoucna se však počítá s přesunem uvedených aktivit do nově zrekonstruované budovy městské knihovny, kde budou pro turistické informační centrum vyhrazeny potřebné prostory a kde budou návštěvníkům poskytovány veškeré služby včetně distribuce turistických brožur a prodeje suvenýrů.

**Sportovní a kulturně – společenská zařízení** sloužící především pro volnočasové aktivity návštěvníků jsou v destinaci na celkem dobré úrovni. Pomyslným centrem dění přitom zůstává především město Hranice. Pro kulturní či společenské účely je možné využít prostory místní Hasičské zbrojnice, které byly v nedávné době zmodernizovány, nebo budovu místní Besedy, jež prošla v roce 2014 rekonstrukcí a nabízí sál i menší společenskou místnost. Pro kulturní akce je možné využít také historickou tělocvičnu, která však primárně slouží ke sportovním účelům a pravidelně se zde pořádají tréninky či zápasy místních sportovců. V blízkosti tělocvičny jsou navíc vybudovány volně přístupné venkovní tenisové kurty. Výčet sportovních zařízení bude v blízké budoucnosti doplněn o volnočasové centrum, na které město získalo dotaci. V rámci nově budovaného prostoru, který je v současnosti ve fázi výstavby, vznikne posilovna, bazén, lezecká stěna a místnost určená pro stolní hry. Díky nadmořské výšce, která činí průměrně 600 m n. m. má Hranicko v zimní sezóně k dispozici dostatečnou plochu pokrytou souvislou vrstvou sněhu a stává se tak atraktivní oblastí pro běžkování. V současnosti však nejsou běžkařské tratě nijak upravovány ani udržovány.

### **Všeobecná infrastruktura**

Všeobecná infrastruktura je představována základním občanským vybavením v dané destinaci zahrnujícím dopravní, technickou a obchodní síť a komunální služby.

**Dopravní spojení** je v důsledku polohy destinace na konci republiky představováno pouze jedinou silnicí II. třídy vedoucí z Chebu přes Aš do Hranic. Ze sousedního Německa je destinace přístupná dvěma cestami, a to prostřednictvím hraničních přechodů Hranice/Ebmath a Hranice/Bad Elster. Na území destinace se pak nachází řada místních komunikací spojující jednotlivá sídla v regionu a okolí. Kromě uvedených cest je destinace protkána mnoha značenými turistickými a cyklistickými trasami. Jako nejvýznamnější lze zmínit cyklostezku č. 2057, která představuje spojnici s Chebem, a stezku celoevropského významu Eurovelo č. 13, jež spojuje dvacet evropských zemí a

na území destinace vstupuje do České republiky. [39] **Dopravní obslužnost** je reprezentována autobusovou a železniční dopravou. Zatímco železniční doprava je omezena na minimum v podobě osobního vlaku vypravovaného z Chebu jednou denně v každém směru, autobusová doprava zahrnuje podstatně větší množství spojů. Z Chebu se lze přímo či s jedním přestupem dopravit do Hranic desetkrát denně v rozmezí 1 – 3 hodin. **Obchodní síť** v destinaci je centralizována v Hranicích. Nachází se zde celkem tři obchody s potravinami a smíšeným zbožím, dále pak zelinářství, květinářství, prodejna textilu a obuvi a stavebniny. Zastoupeny jsou zde i služby v podobě kadeřnictví, manikúry a pedikúry. V blízkosti hraničního přechodu Hranice – Ebmath je pak situován Travel Free obchod, který se vyznačuje nabídkou kvalitního a částečně exkluzivního sortimentu. K uvedenému obchodu je přidružena i čerpací stanice. **Komunální služby a technická infrastruktura** jsou v destinaci na dobré úrovni. Odpadové hospodaření, zásobování energiemi i systém kanalizace fungují na území destinace uspokojivým způsobem.

#### **5.4 Celkový potenciál destinace**

Při hodnocení celkového potenciálu destinace lze shrnout, že primární nabídka zejména v podobě jedinečné přírody a kulturně-historicky cenných míst by mohla být pro mnoho návštěvníků atraktivní a představuje doposud nepřilíš využitou příležitost destinace. Možnost využití primárního potenciálu Hranicka je značně omezena především nedostatečnou nabídkou sekundárních služeb v podobě ubytovacích a stravovacích zařízení, jejichž úroveň se jeví jako ne zcela vyhovující. V souvislosti s nedostatky v turistické suprastruktuře může být diskutabilní, zda lze Hranicko označit za destinaci v pravém slova smyslu. Práce proto bude vycházet z vymezení destinace podle UNWTO [63] a ze skutečnosti, že primární potenciál destinace je rozhodujícím faktorem, který determinuje výběr destinace návštěvníky a největší měrou ovlivňuje CR v dané destinaci. V důsledku uvedeného tvrzení lze Hranicko označit za destinaci na počátku svého životního cyklu, jejíž primární nabídka v sobě skrývá značný potenciál, zatímco sekundární nabídka zaostává. Do budoucna je však předpokládán nárůst sekundární nabídky z kvantitativního i kvalitativního hlediska.

## **6 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ DESTINACE HRANICKO**

Přijetí a osvojení marketingové orientace společně s koordinací služeb a aktivit v oblasti CR je v současnosti pro Hranicko velkou výzvou. Zásadním problémem, se kterým se malé destinace, Hranicko nevyjímaje, potýkají, jsou poměrně vysoké náklady na realizaci marketingového řízení. Ačkoliv na vynaložené prostředky musí být nahlíženo spíše jako na investice, není pro malé oblasti snadné vše profinancovat. Podle mnohých odborníků mají malé a střední destinace ztíženou pozici na trhu a podstatnou konkurenční nevýhodu plynoucí z nižšího objemu zdrojů, nemožnosti dosáhnout menších nákladů z rozsahu a nedostatečných řídicích a marketingových schopností. [51] V důsledku nedostatečné úrovně služeb sekundární nabídky stojí Hranicko též před důležitým úkolem v podobě přilákání podnikatelských subjektů, které by mezeru v nabídce zaplnily.

Hranicko v současné době nedisponuje žádnou ucelenou strategií v oblasti rozvoje CR ani v oblasti marketingové komunikace. Veškeré aktivity nejsou součástí konkrétní koncepce, ale jsou prováděny spíše nárazově jako výsledek iniciativy individuálních občanů či zastupitelů města. Zároveň chybí i subjekt či konkrétní pověřená osoba, která by měla veškeré aktivity spojené s problematikou CR v kompetenci. Dalším podstatným nedostatkem je fakt, že Hranicko nemá v současnosti na rozvoj CR jasně stanovený rozpočet a všechny aktivity spadající do této sféry jsou roztrženy do několika oblastí. Prostřednictvím ex post analýzy lze však roční výdaje, které Hranicko na rozvoj CR z vlastního rozpočtu vynaloží, stanovit v rozmezí 100 až 150 tisíc Kč.

### **6.1 Organizace marketingového řízení destinace Hranicko**

Jak již bylo uvedeno výše, destinace je teprve na počátku svého zrodu a prozatím postrádá existenci organizace či jakékoliv jiné formy marketingového řízení, která by CR v destinaci a veškeré aktivity s ním související zastřešila. Jako v případě většiny menších destinací je Hranicko členem geograficky nadřazených organizací. Jednou z nich je Sdružení Ašsko. Jedná se o dobrovolný svazek měst Aš a Hranice a obcí Hazlov, Krásná a Podhradí, jehož hlavním cílem je zviditelňovat region a vytvářet podmínky pro ekonomický rozvoj prostřednictvím vzájemné spolupráce. Většina aktivit uvedeného sdružení je zaměřena na čerpání dotací v rámci přeshraniční spolupráce s přilehlými spolkovými zeměmi Bavorskem a Saskem za účelem budování a

zkvalitňování všeobecné a turistické infrastruktury. [57] Jakékoliv komunikační a propagační aktivity jsou však pouze přidruženou činností navázanou na akce spojené s otevřením nových cyklostezek či turistických tras. Další významná organizace, jíž je Hranicko členem, je sdružení Přátelé v srdci Evropy. Stejně jako v předchozím případě se však nejedná o sdružení, které by bylo vyloženě zaměřené na CR, ačkoliv svými aktivitami může k jeho rozvoji také částečně přispívat. Hlavním cílem této organizace je především vzájemná spolupráce českých a německých obcí, partnerství a podpora při pořádání společných přeshraničních akcí. [41]

Nelze tak říci, že by Hranicko bylo prostřednictvím uvedených sdružení významnějším způsobem propagováno, ba naopak bývá v rámci komunikace a propagace Ašska, Chebska i celého Karlovarského kraje často opomíjeno. To je jedním z důvodů, proč se objevují snahy místních nadšenců propagovat Hranicko vlastními soukromými aktivitami. V současnosti je v této oblasti zřejmě nejvíce činnou osobou PhDr. Josef Levý, který Hranicko nejen propaguje, ale snaží se též udržovat a rozvíjet potenciál CR v destinaci. Získává sponzorské dary na rozvoj místa, zapojuje do aktivit širší komunitu a organizuje akce a brigády za částečného přispění města Hranice.

## **6.2 Cílený marketing destinace Hranicko**

Vedle charakteristiky a vymezení produktu, který je destinace schopna návštěvníkům nabídnout, je pro stanovení efektivní marketingové komunikace nutné identifikovat cílové skupiny, na něž se destinace zaměřuje a ke kterým bude komunikace směřována. V současnosti není marketingová komunikace Hranicka cílena k žádným konkrétním segmentům. Jedná se spíše o všeobecnou komunikaci, která je prováděna bez předchozí segmentace, cílení a pozicionování a jejíž efektivitu lze jen velmi těžko ohodnotit.

Nelehký úkol stojí před Hranickem z hlediska pozicionování neboli umístění destinace na trhu a v myslích návštěvníků. Hlavní příčinou je poloha destinace v česko-německém příhraničí, které není veřejností vnímáno příliš pozitivně. V myslích mnoha lidí je tento kraj stále spojován s vysokou mírou drogové kriminality, prostituce a zchátralé městské a industriální zástavby. [55] Ačkoliv vysoká míra kriminality není z česko-německého pohraničí zcela vymýcena, mnohé oblasti včetně Hranicka zaznamenaly nejen v této oblasti výrazný posun. Hranice jsou dnes moderním městem obklopeným turisticky atraktivním okolím skrývajícím řadu historických i přírodních unikátů národního i

celoevropského významu. Další pomyslnou výzvou je odlišení Hranicka od ostatních destinací, zejména od stejnojmenné destinace v Olomouckém kraji.

## 7 ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE HRANICKA

Níže uvedená část bude zaměřena na vlastní analýzu marketingové komunikace Hranicka a popis nástrojů komunikačního mixu, které jsou v současné době vybranou destinací používány.

### 7.1 Koncepce marketingové komunikace destinace Hranicko

Marketingová komunikace vybrané destinace je realizována převážně instinktivní formou. Hranicko si uvědomuje důležitost marketingové komunikace, která je však omezena pouze na několik málo komunikačních nástrojů zvolených bez předešlého stanovení cílových skupin, cílů destinace a podrobnějšího plánování. Celá koncepce marketingové komunikace Hranicka tak působí roztříštěně a neuceleně, což ještě více podtrhuje absence jednotného vizuálního stylu. Hranicko v současnosti nedisponuje žádným grafickým manuálem, sloganem ani vlastním logem, které by tvořily pomyslnou spojovací linku veškerých komunikačních aktivit destinace. Určitým propojujícím prvkem je znak města zobrazený níže, který lze však využít pouze pro oficiální komunikaci města. Použití městského znaku soukromým subjektem je možné pouze na základě předchozí žádosti. V komunikaci destinace se pak často objevuje jakýsi neoficiální slogan „Hranicko: malý region pro velký výlet“. Ačkoliv zní jako vcelku zdařilý, je dosti obecný a neodlišuje destinaci od ostatních konkurenčních destinací.

**Obrázek 9: Znak města Hranice**



Zdroj: [43]

## 7.2 Nástroje komunikačního mixu destinace Hranicko

### 7.2.1 Reklama

Hranicko v současné době používá prostředky tištěné a venkovní reklamy v následujících podobách:

#### Tištěná reklama

Tištěná reklama je v komunikačním mixu Hranicka zastoupena letáky, kalendáři, prospekty a místním zpravodajem.

**Letáky** jsou v současnosti využívány především místními zájmovými organizacemi se záměrem upozornit na připravované kulturní, sportovní či jiné akce. Letáky mají ustálenou podobu. Použitá grafika a celkové zpracování bohužel zdaleka nedosahuje profesionální úrovně.

Další prostředek tištěné reklamy Hranicka představují nástěnné celoroční a měsíční **kalendáře**, které bývají výsledkem spolupráce vedení města s aktivními občany regionu. V posledních letech se však zájem o kalendáře utlumil, jejich produkce se zúžila na kalendáře celoroční a jejich celková podoba je pouze v kompetenci starosty města Hranice.

Jediným tištěným materiálem představujícím základní informace o destinaci je skládací **prospekt** o celkových rozměrech 30 x 21 cm doplněný zastaralými a převážně velmi obecnými fotografiemi. (viz Příloha B)

Do tištěných propagačních prostředků lze pro úplnost zařadit i **místní noviny** nazvané „Zprávy z radnice“, které jsou vydávány jednou měsíčně. Jak už název napovídá, jedná se o prostředek, který je určen hlavně místním obyvatelům. Noviny jsou roznášeny přímo do schránek a zasílány elektronicky prostřednictvím emailové pošty. K elektronickému odběru se přitom může přihlásit kdokoliv a zpravodaj je tak přístupný i vzdáleným návštěvníkům.

#### Venkovní reklama

Do venkovní reklamy lze v případě Hranicka zařadit výše zmíněné **letáky**, ale také nově připravované prezentační plochy, videospoty a prezentační audioslogany, které budou součástí **multimediálního informačního panelu** umístěného v Chebu. V současné době je panel umožňující audiovizuální propagaci destinace ve fázi realizace a podklady pro

jeho tvorbu byly výsledkem spolupráce autorky s městem Hranice. Kromě výše uvedených prostředků je možné do venkovní reklamy začlenit i **panely naučných stezek**, které se nacházejí v centru města Hranice a v blízkém okolí.

### **7.2.2 Komunikace na internetu**

Stejně jako v řadě jiných destinací je i zde velký význam připisován komunikaci prostřednictvím internetu, která je v současné době téměř nezbytností. Jako součást základní online prezentace Hranicka lze jmenovat oficiální **webové stránky** či stránky, které jsou výsledkem aktivity soukromých osob. Z pohledu marketingové komunikace lze za významné označit zejména následující:

#### **www.mestohranice.cz**

Jedná se o oficiální stránky města Hranice, které jsou primárně určeny místním obyvatelům. Po kratším hledání je možné zde najít část věnovanou návštěvníkům, která podává základní informace o místní přírodě, památkách a dalších atraktivitách. Obsažen je též výpis cyklostezek a turistických tras i odkazy na ubytovací zařízení a dopravní spojení. Na hlavní straně pak městské stránky uvádějí několik odkazů na webové stránky veřejných institucí či soukromých subjektů, které poskytují informace o historii a současnosti Hranicka i o zdejší přírodě a turistice. Je zde mimo jiné uveden odkaz na stránky [www.regionhranice.cz](http://www.regionhranice.cz), kterým bude níže věnováno více pozornosti.

Následně byla otestována viditelnost stránek z hlediska jejich umístění prostřednictvím nejpoužívanějších internetových vyhledávačů v České republice, kterými jsou Seznam a Google. [64] Po zadání výrazu „Hranice“ se uvedené stránky objeví jako třetí či čtvrtý odkaz. Tento výsledek je vcelku dobrý. Jako problémovou lze však označit skutečnost, že na předních příčkách se vyskytuje stejnojmenné město v Olomouckém kraji, což může působit mírně matoucím dojmem. O poznání lepší výsledek je pak dosažen při použití klíčových slov „Hranice v Čechách“ či „Hranice u Aše“. V těchto případech se uvedené stránky objevují na prvních příčkách a přítomnost stejnojmenného města je eliminována.

#### **www.regionhranice.cz**

Uvedené stránky jsou výsledkem aktivního přístupu místního nadšence a zastupitele města Hranice, PhDr. Josefa Levého. Z hlediska rozsahu informací a rozvoje CR v destinaci Hranicko hrají uvedené stránky podstatnou roli, což potvrzuje i fakt, že na



ně přímo z úvodní strany odkazují oficiální webové stránky města Hranice i Informačního centra města AŠ. Poskytují návštěvníkům základní informace o destinaci, seznamují je s místní přírodou i historií a představují tipy na výlety včetně relativně nově zbudovaných naučných stezek. Nechybí zde ani průběžně vkládané aktuality, seznam plánovaných akcí v destinaci a potřebné kontaktní údaje. Stránky jsou pro lepší orientaci navíc doplněny interaktivní mapou. Po bližším prozkoumání stránek lze vytušit, že částečně cílí na děti, neboť je zde pro ně připravena samostatná sekce obsahující pracovní listy a zábavné úkoly. Určitým spojujícím prvkem je pak neoficiální maskot Hranicka „skřítek Trojmezniček“ (viz Obrázek 10), jehož postava je rovněž využita v rámci Naučné stezky „Na cestě k Trojstátí“. Stránky jsou zároveň propojeny s facebookovým profilem „Hranicko – malý region pro velký výlet“, který je průběžně aktualizován a průměrně třikrát v týdnu obohacen o nové příspěvky směřující však převážně k místním obyvatelům. V současnosti se jedná o nejkomplexnější a průběžně aktualizovaný zdroj informací pro návštěvníky. Proto byla na uvedené webové stránky společně s propojeným profilem na sociální síti zaměřována pozornost v provedeném dotazníkovém šetření, k jehož realizaci byly stránky zároveň využity.

**Obrázek 10: Neoficiální maskot Hranicka skřítek "Trojmezniček"**



Zdroj: [42]

Jako v předchozím případě bylo i zde otestováno umístění stránek při použití internetových vyhledávačů Seznam a Google. Při zadání klíčového slova „Hranicko“ se stránky objeví na čtvrtém až pátém místě. Opět se zde opakuje problém se stejnojmennou destinací na Moravě. Použití slovního spojení „region Hranicko“ umístí

stránky o jeden až dva stupně výše, přičemž na prvních příčkách se stále drží druhá destinace. Pokud je hledaný výraz změněn na „Trojstátí“, které je hlavní atraktivitou na Hranicku, odkaz na stránky se objevuje na prvních místech a následují ho články o destinaci. Celková analýza úspěšnosti uvedených internetových stránek z pohledu návštěvnosti zpracovaná za využití Google Analytics je pro doplnění uvedena v Příloze A.

Do komunikace prostřednictvím internetu lze dále řadit přítomnost na **sociálních sítích**. V případě Hranicka se jedná o již zmíněný Facebookový profil „Hranicko – malý region pro velký výlet“, který je v současnosti jediným veřejně přístupným profilem, který je alespoň částečně zaměřen na návštěvníky. Jako součást online komunikace může být spatřováno také publikování krátkých videí o destinaci na internetovém serveru YouTube.

V kategorii online komunikace lze často narazit i na články publikované na internetových serverech, videospoty internetových televizí a mnoho dalších prostředků. Uvedené aktivity budou ale zahrnuty do jiných kategorií, neboť jak již bylo v práci řečeno, jednotlivé kategorie se dnes překrývají a neexistuje univerzálně platná dělicí linka.

### **7.2.3 Public Relations**

PR má v případě Hranicka převážně podobu článků v tištěných periodikách distribuovaných především v regionu Karlovarského kraje, jakými jsou kupříkladu Ašské listy či Chebský deník. Další aktivitou spadající do uvedené kategorie je bezesporu publikování článků a informací o místních atraktivitách a o konaných akcích na webových portálech zaměřujících se na turistiku, jakými jsou například [www.infoglobe.cz](http://www.infoglobe.cz), [www.turistika.cz](http://www.turistika.cz), [www.kudyznudy.cz](http://www.kudyznudy.cz), [www.cestovani.idnes.cz](http://www.cestovani.idnes.cz) nebo [www.treking.cz](http://www.treking.cz). Nelze však opomenout ani televizní a rozhlasové reportáže. Nejčastěji se jedná o reportáže zpravodajského či kulturního charakteru v ašské televizi MVTV. O Hranicko se však zajímají i reportéři Českého rozhlasu, kteří se starostou Hranic M. Pickou natočili již několik reportáží, a dále v této činnosti pokračují. Na základě pozvání pak navštívil a odvysílal reportáž o destinaci také štáb pořadu Toulavá kamera. Svou roli však sehrává i negativní publicita. Hranicko se tímto způsobem dostalo do povědomí široké veřejnosti zejména prostřednictvím několika reportáží, jakými jsou například ty o pokusu ukrást historický hraniční kámen (reportáž z roku 2009) [54] nebo

o demolici historického nádraží v Hranicích (reportáž z roku 2014) [44]. Do PR aktivit lze dále zařadit i časté návštěvy známých osobností, především významných politiků Karlovarského kraje nebo známých českých umělců. Určitou pozornost získalo Hranicko i díky ocenění za dobrovolné aktivity Křesadlo 2012, které obdržel již zmíněný PhDr. Josef Levý. Činnosti jako lobbying, sponzoring či krizová komunikace, které bývají do kategorie public relations také řazeny, nejsou v případě Hranicka realizovány.

Ostatní nástroje v podobě podpory prodeje, osobního prodeje a přímého marketingu nejsou zvolenou destinací uplatňovány.

## **8 SROVNÁVACÍ ANALÝZA S VYBRANÝMI DESTINACEMI**

Následující část bude věnována kvalitativní srovnávací analýze s komunikačním mixem vybraných destinací. Hodnocenými faktory budou jednotlivé nástroje komunikačního mixu, jejichž porovnávání nebude podléhat bodovému, ale pouze slovnímu ohodnocení. Podrobněji rozepsáno bude srovnání nástrojů komunikačního mixu Hranicka s Mikroregionem Kahan. Ačkoliv se nejedná o destinaci zcela srovnatelnou s Hranickem, byla záměrně zvolena z důvodu podobnosti v úrovni nabízených atraktivit a postavení na trhu. Stejně jako Hranicko je Mikroregion Kahan obklopen většími a zdánlivě turisticky atraktivnějšími destinacemi, od kterých se však dokázal odlišit, identifikovat svoji výjimečnost a komunikovat ji směrem k cílovým skupinám návštěvníků. Stejným způsobem byla provedena srovnávací analýza Hranicka s dalšími pěti destinacemi, které jsou svojí velikostí a charakterem srovnatelné s Hranickem. Vybrané destinace lze charakterizovat jako menší česká města a jejich přilehlé okolí. Celkové srovnání hodnocených faktorů je přehledně zachyceno pomocí tabulek uvedených níže.

### **8.1 Srovnání s komunikačním mixem Mikroregionu Kahan**

Mikroregion Kahan je destinací ležící v Jihomoravském kraji poblíž města Brna. Jedná se o svazek 13 obcí, které staví svoji marketingovou koncepci na bohaté hornické historii.

**Obrázek 11: Logotyp Mikroregionu Kahan**



Zdroj: [53]

Marketingová komunikace Mikroregionu Kahan je propojena jednotným vizuálním stylem a logotypem, který je zachycen na Obrázku 11. Následující řádky budou věnovány stěžejním nástrojům a formám marketingové komunikace uvedené destinace, které budou vzápětí porovnány s formami marketingové komunikace destinace Hranicko.

### **Tištěná reklama**

Mezi hlavní prostředky tištěné reklamy patří Průvodce po Mikroregionu Kahan ve formátu skládaného letáku, který při rozložené formě dosahuje rozměrů 60 x 21 cm. Leták obsahuje představení zapojených obcí včetně výčtu významných památek a tradičních akcí na území mikroregionu. Průvodce je dále doplněn mapou, seznamem stravovacích a ubytovacích zařízení a přehledem dopravní dostupnosti. Nechybí ani veškeré potřebné kontakty. Destinace je dále propagována prostřednictvím několika brožur. V první řadě se jedná o samostatnou 21 stránkovou brožuru, která je zaměřena na historii hornictví v dané oblasti. Na konci brožury je mikroregion ve zkratce představen zahraničním návštěvníkům v anglickém a německém jazyce. Opět zde nechybí informace o dostupnosti regionu a veškeré kontaktní informace. Dále pak destinace vydala velmi zdařilou sérii brožur pojmenovanou „S kahanem za permoníky“, kdy jednotlivé brožury jsou cílené na konkrétní segmenty návštěvníků. Jedná se celkem o pět brožur určené pro školy, rodiny s dětmi, aktivní turisty, seniory a anglicky či německy mluvící návštěvníky. Brožury jsou barevně odlišené a představují vždy tipy na výlety a hlavní atraktivity pro danou skupinu návštěvníků společně veškerými potřebnými informacemi a kontakty. Všechny výše zmíněné reklamní prostředky jsou návštěvníkům volně k dispozici na internetu.

Při porovnání s tištěnou propagací Hranicka je zjevné, že Mikroregion Kahan disponuje početnějším zástupem propagačních materiálů. To je však vzhledem k většímu rozsahu destinace pochopitelné. Větší důraz lze zaměřit na segmentaci návštěvníků a cílení na specifické skupiny návštěvníků prostřednictvím diferencovaného provedení brožur. Destinace tím dává jasně najevo, co je schopna nabídnout a jaké skupiny je schopna uspokojit, což marketingová komunikace Hranicka postrádá. Další zjevné přednosti komunikace Mikroregionu Kahan spočívají v jazykových mutacích jednotlivých prostředků tištěné propagace a v neposlední řadě také v úplnosti brožur z hlediska informací o možnostech ubytování a stravování v destinaci včetně kontaktů.

## **Komunikace na internetu**

V případě Mikroregionu Kahan je online komunikace zastoupena webovými stránkami, které jsou určeny zejména návštěvníkům a turistům. Jako hlavní lze označit stránky [www.mikroregionkahan.cz](http://www.mikroregionkahan.cz). Stránky jsou velmi přehledně koncipovány a nabízejí návštěvníkům srozumitelné a uspořádané informace o zapojených obcích, aktuality z mikroregionu nebo kalendář akcí. Z hlediska cestovního ruchu je pak nejzajímavější sekce nazvaná „Turistika“, kde mohou návštěvníci najít veškeré informace o místních atrakcích, cykloturistických a turistických trasách, dopravní dostupnosti či ubytovacích a stravovacích zařízeních. Přímo na hlavní straně je dále uveden odkaz na webové stránky [www.zapermoniky.cz](http://www.zapermoniky.cz), které jsou propojeny s výše zmíněnou sérií brožur a obsahují šest různých sekcí zaměřených na zmíněné skupiny návštěvníků a turistů. Všechny členské obce pak vždy na hlavní straně svých oficiálních webových stránek odkazují na stránky mikroregionu. Do internetové komunikace Mikroregionu Kahan spadá též TV magazín, který je pravidelně publikován prostřednictvím internetových stránek regionu a představuje stručný přehled o kulturních akcích, které v regionu proběhly.

Zpracování webových stránek je oproti Hranicku na vyšší úrovni z pohledu úplnosti informací, přehlednosti a lepší orientace návštěvníků. Jako velkou přednost lze označit i propojení stránek zaměřujících se na turisty, a to nejen prostřednictvím odkazů, ale i pomocí stejného grafického a celkového vizuálního stylu. Jako nedostatek lze spatřovat, že destinace není přítomna na sociálních sítích, které dnes představují významný prostředek propagace a komunikace s návštěvníky. V tomto ohledu je Hranicko o krok napřed, avšak zůstává sporné, do jaké míry je svojí dosavadní komunikací na sociální síti schopno oslovit potenciální zákazníky a aktivizovat je k návštěvě.

## **Public Relations**

Public Relations je v případě Mikroregionu Kahan realizováno prostřednictvím cestovatelských článků publikovaných na turistických webových stránkách [www.turistika.cz](http://www.turistika.cz), [www.vyletnik.cz](http://www.vyletnik.cz) nebo [www.rodinnevylety.cz](http://www.rodinnevylety.cz). Nelze opomenout ani propagační videa umístěná na internetový server YouTube. Jedná se zejména o dvouminutová videa, která ve stejném duchu vždy prezentují jednotlivé obce mikroregionu. Videa mohou představovat velmi atraktivní prostředek propagace, avšak

v tomto případě není jejich potenciál bohužel naplno využit. Videá jsou monotónní a postrádají potřebný náboj. [68]

V oblasti PR lze komunikaci Hranicka postavit na stejnou úroveň jako v případě mikroregionu Kahan. Nelze najít žádnou specifickou aktivitu, v níž by jedna destinace před druhou vynikala a byla tak schopná dosáhnout nadprůměrné efektivity zvoleného prostředku komunikace. Přínosem ze srovnání však může být alespoň poznání dalších cestovatelských a turistických internetových serverů, které Hranicko v současnosti nevyužívá a na kterých lze publikovat články oslovující větší počet návštěvníků.

Při celkové evaluaci Mikroregionu Kahan lze koncepci marketingové komunikace destinace označit za velmi zdařilou. Mikroregion se prezentuje jako hornická oblast a poskytuje návštěvníkům jasné sdělení, co mohou od návštěvy destinace očekávat. K identifikaci primární nabídky destinace a k určení její pozice na trhu z velké části přispívá také sjednocený vizuální styl doplněný příznačným logotypem a celková použitá grafika. Vedle toho lze velmi pozitivně hodnotit vymezení cílových skupin, na něž je zaměřována částečně diferencovaná komunikace včetně zpracování jazykových mutací pro zahraniční návštěvníky a turisty. Pro závěrečné porovnání s marketingovou komunikací destinace Hranicko je však třeba vzít v úvahu, že destinace nejsou zcela srovnatelné. Mikroregion Kahan je o poznání větší destinací zahrnující nejen rozsáhlejší geografickou oblast ale také větší množství samostatných obcí, z čehož vyplývá, že má také snazší přístup ke zdrojům a výrazně lepší možnosti z hlediska financování. Ačkoliv se jedná o větší destinaci, než je Hranicko, která je navíc podporována silnými partnery, jakými jsou například Skupina ČEZ či obecně prospěšná společnost Partnerství, mohou být výše uvedené skutečnosti pro Hranicko přinejmenším inspirativní, a to zejména v oblasti jednotné a kompaktní komunikace. Nabízí se však i možnost navázání užší spolupráce s více samostatnými obcemi v rámci Ašska, které by po vzoru Mikroregionu Kahan mohly vytvořit silnější uskupení z hlediska množství a kvality zdrojů i úplnosti celkové nabídky destinace.[52] [56]

## **8.2 Srovnání s komunikačním mixem dalších destinací**

Jak již bylo zmíněno výše, Hranicko bylo porovnáváno nejen s Mikroregionem Kahan, ale s dalšími pěti destinacemi. Pozornost byla zaměřena opět na používané nástroje komunikačního mixu i na celkové provedení marketingové komunikace. Vybrané destinace byly zvoleny záměrně jako velmi podobné či stejné s destinací Hranicko

z hlediska velikosti, charakteru a rozsahu samosprávy. Mnohé z nich jsou pak Hranicku podobné i svojí polohou na hranici regionů či států nebo podobným historickým vývojem.

Prostřednictvím následujících řádků budou vybrané destinace v krátkosti představeny:

**Zlaté Hory** jsou menším městem ležícím v Olomouckém kraji poblíž česko-polských hranic. Návštěvníci jsou marketingovou komunikací města lákáni především na bohatou a zajímavou historii spojenou s těžbou a rýžováním zlata. [50]

**Jesenice** je město situované ve Středočeském kraji na pomezí středních a západních Čech. Jesenicko, tedy město a jeho blízké okolí, se představuje jako kraj kamenů a rybníků, který skrývá zejména přírodní a historické atraktivity a je ideálním místem pro aktivně prožitou dovolenou. [60]

**Slavonice** jsou malým městem ležícím v Jihomoravském kraji na hranici Čech, Moravy a Rakouska. Návštěvníkům nabízejí převážně atraktivity kulturně-historického rázu v podobě ojedinělého souboru goticko-renesančních památek. [62]

**Ralsko** je městem ležícím v Libereckém kraji, které vzniklo sloučením obcí a osad na území bývalého vojenského újezdu. V současné době se Ralsko prezentuje jako atraktivní místo uprostřed klidné přírody vhodné pro aktivní odpočinek, které bylo donedávna turistům nepřístupné. Nabízí mnoho tras pro pěší turisty, cyklisty, in-line bruslaře i vodáky. [59]

**Nové Strašecí** je malé město, které leží ve Středočeském kraji. Směrem k návštěvníkům komunikuje v první řadě kulturně-historické atraktivity spojené s někdejší keltským osídlením, ale prezentuje též možnost využití okolního prostředí pro aktivní dovolenou spojenou s turistikou či cykloturistikou. [61]

Srovnávací analýza byla následně provedena stejným způsobem jako v případě Mikroregionu Kahan a její výsledky jsou přehledně zachyceny v Tabulce 1 a Tabulce 2. V uvedených tabulkách lze najít stručné shrnutí hodnocených faktorů v podobě nástrojů, které destinace používají ve svých komunikačních mixech i indikátorů celkového provedení marketingové komunikace. Aktivní využívání uvedených prostředků je označena zelenou „fajfkou“ a naopak jejich absenci v komunikaci destinace pak značí červený křížek.



**Tabulka 1: Srovnání komunikačního mixu Hranicka a vybraných destinací I.**

HODNOCENÉ FAKTORY	VYBRANÉ DESTINACE			
	Hranicko	Mikroregion Kahan	Zlaté Hory	Jesenice
<b>TIŠTĚNÁ REKLAMA</b>				
letáky	✓	✓	✓	✓
brožury	X	✓	✓	X
mapy	X	X	✓	✓
ostatní (kalendáře, magazíny,...)	✓	X	✓	X
kontakty na TIC/MU	✓	✓	✓	X
kontakty na ubytovací zařízení	X	✓	X	X
kontakty na stravovací zařízení	X	✓	X	X
jazykové mutace	X	✓	✓	X
<b>KOMUNIKACE NA INTERNETU</b>				
prostor pro turisty na oficiálních webových stránkách pro turisty	✓	✓	✓	✓
kalendář akcí na úvodní straně	X	✓	X	✓
profil na sociální síti Facebook	✓	X	X	✓
videospoty na Youtube	✓	✓	X	X
kontakty na TIC/MU	✓	✓	✓	✓
kontakty na ubytovací zařízení	✓	✓	✓	✓
kontakty na stravovací zařízení	X	✓	✓	✓
jazykové mutace	✓	✓	X	✓
<b>PR</b>				
televizní reportáže (turistika)	✓ <i>Toulavá kamera Hranice bez hranic</i>	X	✓ <i>Toulavá kamera Na cestě Podzemní Čechy</i>	✓ <i>Toulavá kamera</i>
rozhlasové reportáže (turistika)	✓	✓	✓	✓
články na turistických portálech	✓ <i>turistika.cz kudyznudy.cz infoglobe.cz cestovani.idnes.cz treking.cz</i>	✓ <i>turistika.cz kudyznudy.cz vyletnik.cz rodinnevylety.cz</i>	✓ <i>turistika.cz kudyznudy.cz vyletnik.cz rodinnevylety.cz cestovani.idnes.cz treking.cz</i>	✓ <i>turistika.cz kudyznudy.cz vyletnik.cz infoglobe.cz treking.cz</i>
<b>PODPORA PRODEJE</b>				
účast na veletrzích a výstavách ČR	X	✓ <i>Regiontour Brno</i>	✓ <i>Regiontour Brno Dovolená a Region Ostrava Veletrh CR Opole</i>	X
<b>CELKOVÉ PROVEDENÍ A ÚPLNOST MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE</b>				
logo	X	✓	X	X
slogan	X	X	X	X
jednotný vizuální styl	X	✓	X	X
cílená komunikace	X	✓	X	X
sezónní nabídky	X	X	X	X

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Tabulka 2: Srovnání komunikačního mixu Hranicka a vybraných destinací II.

HODNOCENÉ FAKTORY	VYBRANÉ DESTINACE			
	Hranicko	Slavonice	Ralsko	Nové Strašecí
<b>TIŠTĚNÁ REKLAMA</b>				
letáky	✓	✓	✓	✓
brožury	X	✓	✓	✓
mapy	X	✓	✓	✓
ostatní (kalendáře, magazíny,...)	✓	✓	✓	✓
kontakty na TIC/MÚ	✓	✓	✓	✓
kontakty na ubytovací zařízení	X	X	X	X
kontakty na stravovací zařízení	X	X	X	X
jazykové mutace	X	✓	✓	✓
<b>KOMUNIKACE NA INTERNETU</b>				
prostor pro turisty na oficiálních webových stránkách pro turisty	✓	✓	X	✓
kalendář akcí na úvodní straně	X	X	✓	X
profil na sociální síti Facebook	✓	X	X	X
videospoty na Youtube	✓	✓	X	X
kontakty na TIC/MÚ	✓	✓	✓	✓
kontakty na ubytovací zařízení	✓	✓	✓	✓
kontakty na stravovací zařízení	X	✓	✓	✓
jazykové mutace	✓	✓	✓	✓
<b>PR</b>				
televizní reportáže (turistika)	✓ <i>Toulavá kamera Hranice bez hranic</i>	✓ <i>Toulavá kamera Pevnosti Šumná města</i>	✓ <i>Toulavá kamera Cyklotoulky</i>	✓ <i>Toulavá kamera</i>
rozhlasové reportáže (turistika)	✓	✓	✓	✓
články na turistických portálech	✓ <i>turistika.cz kudyznudy.cz infoglobe.cz cestovani.idnes.cz treking.cz</i>	✓ <i>turistika.cz kudyznudy.cz vyletnik.cz infoglobe.cz rodinnevylety.cz treking.cz</i>	✓ <i>turistika.cz kudyznudy.cz vyletnik.cz infoglobe.cz cestovani.idnes.cz treking.cz</i>	✓ <i>turistika.cz kudyznudy.cz vyletnik.cz infoglobe.cz rodinnevylety.cz</i>
<b>PODPORA PRODEJE</b>				
účast na veletrzích a výstavách CR	X	✓ <i>Regiontour Brno</i>	X	X
<b>CELKOVÉ PROVEDENÍ A ÚPLNOST MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE</b>				
logo	X	X	X	X
slogan	X	X	X	X
jednotný vizuální styl	X	X	X	✓
cílená komunikace	X	✓	X	X
sezónní nabídky	X	X	X	X

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z výše uvedených tabulek je evidentní, jak si jednotlivé destinace vedou v oblasti marketingové komunikace a jak široká je paleta komunikačních nástrojů, jež používají.

Je zjevné, že nedostatkem v **tištěné reklamě** Hranicka i mnoha dalších destinací jsou chybějící kontakty na stravovací a ubytovací zařízení v tištěných reklamních prostředcích. Nelze přitom jasně stanovit, zda se jedná o výsledek nedostatečné spolupráce subjektů zainteresovaných do CR nebo zda při tvorbě zmíněných materiálů není na věc nahlíženo z pohledu návštěvníka a uvažováno v širším kontextu. Téměř za všemi destinacemi pak Hranicko pokulhává v komunikaci směřované k zahraničním návštěvníkům a turistům. Jazykové mutace alespoň do dvou světových jazyků jsou dnes už téměř stálou součástí komunikace naprosté většiny destinací.

Co se týká **komunikace prostřednictvím internetu**, je situace Hranicka naopak lepší než ve většině zkoumaných destinací. Málokterá destinace se pak stejně jako Hranicko může pochlubit aktivní přítomností na sociálních sítích, která se ve sféře marketingové komunikace stávají čím dál tím důležitější.

**PR** je pak v naprosté většině destinací prováděno na zcela srovnatelné úrovni. Konkrétní prostředky, jejichž cestou je PR realizováno se destinací od destinace mírně liší, ale často se opakují a jejich skladba je přinejmenším podobná.

Mírně pozadu je Hranicko v oblasti **podpory prodeje** či konkrétněji řečeno v účasti na veletrzích CR, na nichž se pravidelně objevuje polovina zkoumaných destinací.

Naprostou většinu destinací pak nezvládají udržet **komplexní a jednotnou formu komunikačního mixu** a neberou v potaz výhody, které přináší cílená komunikace či komunikace respektující sezónní specifika. Nepřítomnost loga je zde vcelku pochopitelná, neboť ve většině případů se jedná o destinace v podobě města a přilehlého okolí, využívající pro svoji prezentaci oficiální znak. Často však není využíván ani slogan, který může představovat vhodný prostředek odlišení destinace od konkurenčních míst a usnadňuje vrytí destinace do paměti návštěvníků. Neodpustitelným nedostatkem v marketingové komunikaci destinací je pak nejednotný vizuální styl doprovázený absencí byť jednoduchého grafického manuálu.

## 9 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

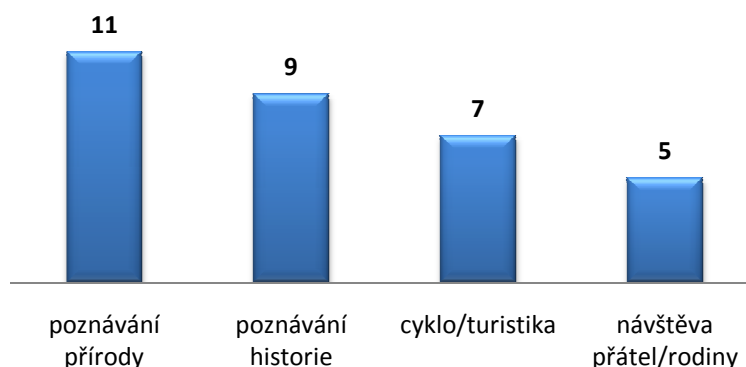
Následující část je věnována interpretaci a hodnocení výsledků vlastního marketingového výzkumu, který byl realizován v podobě osobních rozhovorů a online dotazníků. Účelem výzkumu bylo poodhalit způsob, jakým návštěvníci a příznivci Hranicka vnímají komunikační mix destinace a jaké komunikační kanály upřednostňují. Důraz byl kladen také na hodnocení jednotlivých složek nabídky destinace a určení hlavních atraktivit z pohledu návštěvníků i místních obyvatel.

### 9.1 Hodnocení a interpretace osobních rozhovorů

V průběhu srpna a září 2014 bylo provedeno osobní dotazování v lokalitě Trojstátí, kterého se zúčastnilo celkem 24 respondentů, z toho 15 mužů a 9 žen. Jednalo se o individuální rozhovory podložené základní osnovou otázek, jejíž podoba je uvedena v Příloze I. Šetření bylo realizováno s cílem zjistit hlavní motivy a rozhodující podněty vedoucí k návštěvě destinace. Tyto údaje mohou být cenné při tvorbě optimálního komunikačního mixu z hlediska obsahu sdělení a výběru nejvhodnějších komunikačních kanálů. Pro zmapování základní struktury návštěvníků byl dotazník doplněn též o otázky demografického a geografického charakteru. Zjištění vyplývající z provedeného šetření jsou následující:

Mezi hlavní důvody návštěvy Hranicka patří nejčastěji poznávání přírody a historie, které je často spojeno s turistikou či cykloturistikou. Respondenti oceňují především upravené a dobře vyznačené trasy i klidnou a čistou přírodu, která je obklopuje.

**Obrázek 12: Motivy pro návštěvu Hranicka (počet odpovědí)**



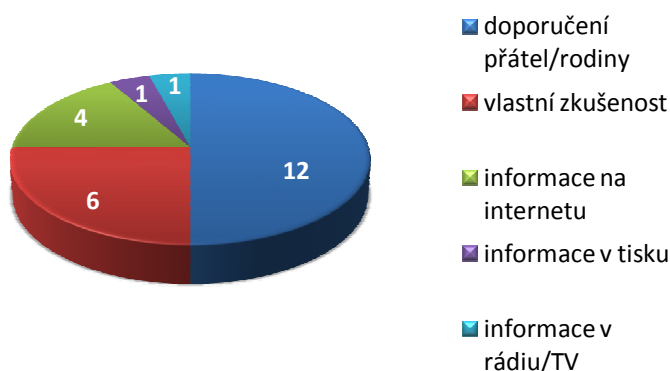
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Návštěvníky také často přitahuje státní hranice a Trojstátí neboli bod dotyku hranic České republiky, Bavorska a Saska. Návštěvníci mladšího či středního věku v doprovodu dětí pak často oceňovali podobu zdejších naučných stezek doplněných o dětského průvodce skřítka „Trojmeznička“ a hravé pracovní listy.

Mezi respondenty se objevovali i návštěvníci, kteří na Hranicku dříve žili, pracovali nebo zde sloužili na vojně a po letech se vrací, aby si místo prohlédli a zavzpomínali. Lidé však do destinace často míří i z důvodu návštěvy přátel či příbuzných, se kterými se pak vydávají na výlety a procházky po okolí. V několika případech respondenti vyjádřili, že Hranicko je pro ně cílem jednodenního výletu a navštívili jej v rámci svého pobytu na Ašsku, Chebsku či ve Františkových Lázních.

Z hlediska informací a původu podnětů, které byly rozhodující pro návštěvu destinace, se jako nejvýznamnější jeví doporučení přátel či rodiny. Tím se zároveň potvrzuje odborníky často zmiňovaný fakt, že WOM hraje v oblasti CR velmi důležitou úlohu. [2] [69] Druhým nejčastějším impulsem je předchozí vlastní zkušenost s danou destinací, což je logické vzhledem k výše uvedené skutečnosti, že lidé se na Hranicko rádi vrací. Pomyslné třetí místo pak obsadil internet, respektive informace publikované prostřednictvím tohoto média. Společně s rostoucím významem internetu jako informačního zdroje může být uvedené zjištění celkem překvapující. Je však třeba si uvědomit, že většina respondentů destinaci buď znala z vlastní předchozí zkušenosti, nebo na základě referencí od přátel či rodiny. Tito návštěvníci proto neměli potřebu využívat internet jako primární zdroj informací, ale zároveň uvedli, že pro doplnění či upřesnění určitých informací tohoto média využili.

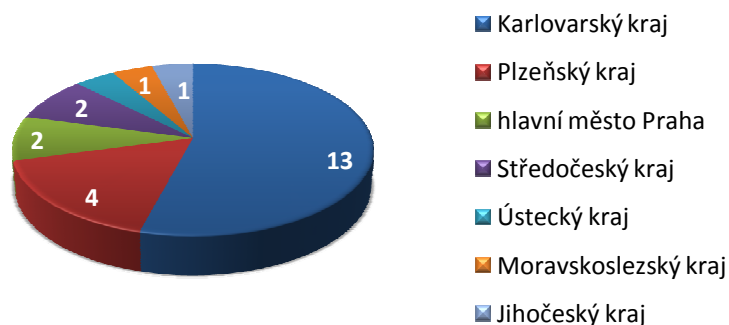
**Obrázek 13: Zdroje informací (počet odpovědí)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Oslovení návštěvníci pocházeli zejména z Karlovarského kraje. Zastoupení ostatních krajů České republiky nebylo nijak významné, z čehož při relativně malém vzorku respondentů nelze usuzovat žádné důležité závěry. Celková geografická struktura návštěvníků zapojených do průzkumu je uvedena v Obrázku 14.

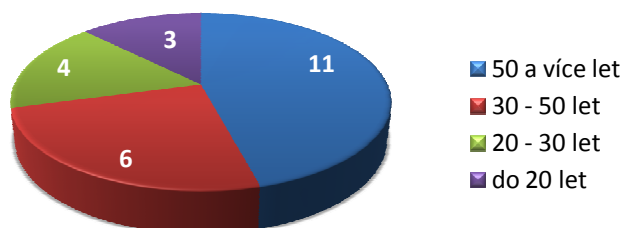
**Obrázek 14: Struktura respondentů z hlediska bydliště (počet odpovědí)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Následující graf je odrazem věkové struktury respondentů, ze které vyplývá, že Hranicko bylo v době průzkumu turistickým cílem převážně starších generací.

**Obrázek 15: Věková struktura respondentů (počet odpovědí)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z provedeného výzkumu vyplývá, že stěžejními atraktivitami na Hranicku jsou turistické trasy uprostřed neporušené a klidné přírody a procházející státní hranice, jež vrcholí historicky a kulturně významným bodem Trojstátí. Komunikační mix by měl proto uvedenou skutečnost reflektovat a zaměřit se především na to, co je pro návštěvníky na Hranicku největším lákadlem. Věková struktura dotazovaných návštěvníků pak může být nápovědou v oblasti výběru cílových skupin, na něž by měl

být komunikační mix destinace zaměřen. Z hlediska volby vhodných komunikačních kanálů nelze na základě průzkumu stanovit žádné definitivní závěry. Největší váha je přikládán osobním doporučením a vlastním zkušenostem. Jako vhodné se však jeví distribuce tištěných reklamních prostředků do informačních center v Aši, Chebu a Františkových Lázních, kde lidé setrvávají delší dobu a často hledají atraktivní turistické cíle v blízkém i vzdálenějším okolí. Nelze však opomenout ani roli internetu, který sice v průzkumu nebyl označen jako nejdůležitější zdroj informací, ale je často využíván jako zdroj doplňující. Někteří respondenti pak uváděli, že internet před návštěvou destinace nevyužili, ale místo je zaujalo natolik, že si internetové stránky vyhledají po návratu zpět domů, což může být pro destinaci velmi pozitivní z hlediska opakovaných návštěv a šíření pozitivních referencí.

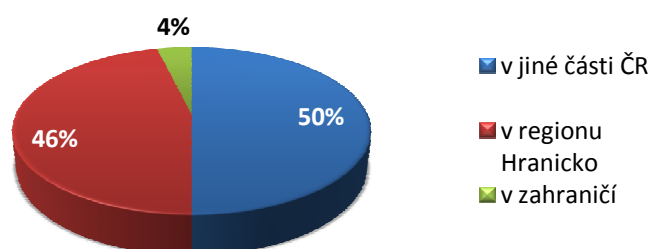
Na závěr je nutno uvést, že zkoumaný vzorek nebyl příliš rozsáhlý a závěry plynoucí z průzkumu tak nelze považovat za obecně platné a definitivní. Za účelem potvrzení či vyvrácení uvedených úsudků bylo realizováno další dotazníkové šetření, kterému je věnována následující podkapitola.

## **9.2 Hodnocení a interpretace online dotazníkového šetření**

Druhého dotazníkového šetření, které proběhlo v průběhu března 2015, se zúčastnilo celkem 160 respondentů, z toho 84 žen a 76 mužů. Jednalo se o online dotazování realizované prostřednictvím internetových stránek [www.regionhrance.cz](http://www.regionhrance.cz) a přidruženého profilu na sociální síti Facebook. Jak již bylo v práci uvedeno, stránky využívají nejen návštěvníci, ale i místní obyvatelé, proto byl dotazník strukturován do dvou hlavních větví. Jedna část byla určena pouze místní komunitě; tedy obyvatelům Hranic, Studánky, Pastvin a Trojmezí; druhá pak pouze návštěvníkům destinace. Jak je zjevné z níže uvedeného grafu, počet respondentů v obou částech byl zhruba stejný.

Oba díly průzkumu společně s jejich hlavními cíli i výsledky jsou podrobněji rozebrány v následujících podkapitolách. Celkovou strukturu dotazníku lze shlédnout v Příloze H.

**Obrázek 16: Struktura respondentů z hlediska bydliště (%)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

### 9.2.1 Dotazník pro místní komunitu

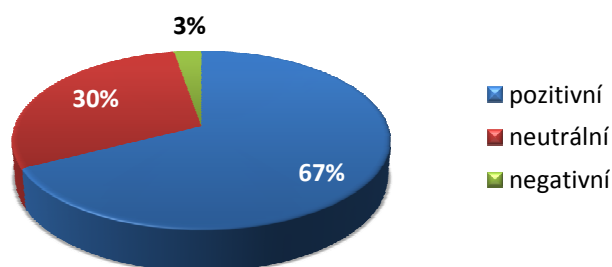
Část otázek zaměřená na místní obyvatele měla spíše doplňující charakter a byla zaměřena především na zjištění názorů místní komunity ve vztahu k návštěvníkům i k destinaci samotné. Kromě otázek zaměřujících se na postoj k návštěvníkům v destinaci byly zahrnuty i otázky týkající se vnímání destinace s ohledem na hlavní atraktivitu a způsob jejich propagace. Výsledky vyplývající z průzkumu jsou následující:

Postoj místních obyvatel k návštěvníkům destinace je převážně pozitivní, rádi se s nimi setkávají a komunikují s nimi. Téměř třicet procent respondentů má k návštěvníkům neutrální postoj, turisté jim nevadí a téměř si jich nevšímají. Přítomnost návštěvníků je vnímána negativně pouze ve třech procentech případů. Celkově lze tedy shrnout, že místní komunita vnímá návštěvníky kladně a projevuje se vůči nim přátelským přístupem, což může působit příznivě na další rozvoj destinace. (viz. Obrázek 17)

Z pohledu obyvatel Hranicka je pak jako nedůležitější atraktivita vnímána čistá a krásná příroda uprostřed liduprázdné a klidné krajiny, která představuje naprostý kontrast rušných měst a poskytuje vhodné místo k odpočinku a relaxaci. Několik málo respondentů uvedlo a dokonce i jmenovalo také přírodní rarity, které se ve zdejších kraji nacházejí. Velmi často byly zmiňovány též státní hranice, udržovaný prostor v okolí Trojstátí a poutavé naučné stezky.



**Obrázek 17: Postoj místní komunity vůči návštěvníkům (%)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

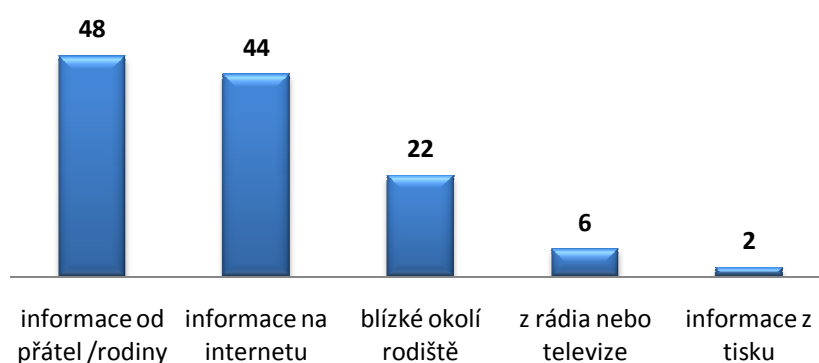
Velmi pozitivním zjištěním je skutečnost, že téměř tři čtvrtiny místních obyvatel destinaci doporučuje svým známým a přátelům. Nejčastěji je upozorňují opět na přírodu a možnost turisticky zaměřených výletů a mnohdy odkazují též na internetové stránky [www.regionhranice.cz](http://www.regionhranice.cz). Jako nejvhodnější způsob marketingové komunikace destinace pak místní komunita spatřuje propagaci prostřednictvím internetu a především webových a facebookových stránek, ale zdůrazňují také roli brožur a prospektů poskytujících ucelené informace o destinaci. Často však zmiňují, že velkým nedostatkem destinace je absence ubytovacích a stravovacích zařízení, bez jejichž existence bude možné nalákat návštěvníky na Hranicko jen velmi obtížně.

### **9.2.2 Dotazník pro návštěvníky**

Jak je zřejmé z úvodního popisu, cílem druhé části dotazníku nebylo prozkoumat znalost destinace, neboť skupina, v níž by míra znalosti dosahovala dostatečné výše pro další důležitá zjištění, by byla jen stěží dosažitelná. Průzkum tedy naopak vycházel z předpokladu, že respondenti již destinaci znají a jeho cílem bylo poodhalit, jakým způsobem se o destinaci dozvěděli a jaké zdroje informací pro ně byly rozhodující a aktivizovaly je k návštěvě Hranicka. Průzkum se dále zaměřoval na účel, za kterým respondenti destinaci navštívili, a jeho součástí bylo též hodnocení jednotlivých faktorů nabídky v destinaci. V neposlední řadě byla zjišťována míra oblíbenosti destinace především prostřednictvím otázek zaměřených na opakované návštěvy či pozitivní ústní šíření. Stejně jako v předchozím výzkumu byly i zde použity doplňující otázky zaměřující se na demografické a geografické charakteristiky respondentů. Skutečnosti vyplývající z online dotazování jsou následující:

Nejčastěji se návštěvníci dozvídají o existenci Hranicka a atraktivitách, které nabízí, od známých či přátel. Opět se potvrzuje klíčová role ústního šíření, za níž jen o pár procentních bodů zaostává využití internetu jako zdroje pro získávání informací. Velká část respondentů pak vyjádřila, že zná Hranicko především jako blízké okolí svého bydliště. Naproti tomu jen malý počet respondentů uvedl, že se o Hranicku dozvěděl prostřednictvím informací zveřejněných v rádiu, televizi či v tisku. (viz Obrázek 18)

**Obrázek 18: Způsoby, jakými se návštěvníci nejčastěji dozvídají o Hranicku (počet odpovědí)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

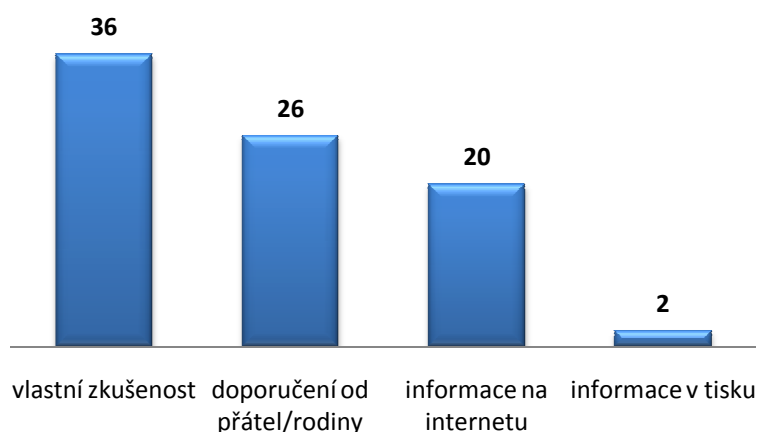
Fakt, že internet je zde jedním z nejdůležitějších médií, je logický. Předpoklad markantního využití internetu vyplývá nejen z důvodu stále rostoucího významu internetu obecně, ale také z důvodu, že dotazník byl umístěn na internetové a facebookové stránky věnující se Hranicku. Kromě znalosti destinace tak byla dalším východiskem i znalost uvedených nástrojů komunikačního mixu. Více než polovina dotazovaných přitom uvedla, že Hranicko nejprve navštívila a až poté objevila uvedené stránky. Z pohledu efektivity stránek jako nástrojů marketingového mixu se tato skutečnost nemusí jevit jako pozitivní. Na druhou stranu se potvrzuje skutečnost uvedená již v prvním výzkumu, že lidé, kteří Hranicko navštívili, si zpětně zjišťují informace a zajímají se o aktuální dění v destinaci, což může být velmi dobrým předpokladem pro opakované návštěvy Hranicka. Čtvrtina respondentů naopak nejprve objevila stránky a až poté destinaci navštívila, což také není špatný výsledek. Objevila se však i značná část respondentů (téměř 16%), která objevila stránky, ale prozatím Hranicko nenavštívila. Tuto skupinu lze označit za potenciální návštěvníky Hranicka čekající na impuls, který by je aktivizoval k návštěvě destinace. Do značné míry záleží

na další marketingové komunikaci Hranicka, zda dokáže potenciální návštěvníky přimět k tomu, aby konali. Velmi cennou informací přitom může být, že většina z nich by Hranicko navštívila především za účelem poznávání přírody a cykloturistiky a pěší turistiky.

Pokud se lidé rozhodnou Hranicko navštívit, nejčastěji hledají informace pro svůj výlet na internetu. Mnoho respondentů zároveň uvedlo, že jako důležitý zdroj informací sloužily právě internetové stránky [www.regionhranice.cz](http://www.regionhranice.cz). Vedle internetu spoléhali návštěvníci také na rady přátel či příbuzných. Informace, které jsou o destinaci k dispozici, pak označovali dotazovaní za dostatečné či vyčerpávající.

Zdroje informací, prostřednictvím kterých se návštěvníci o Hranicku dozvěděli, korespondují se zdroji, které byly rozhodující pro návštěvu destinace (viz Obrázek 19). Opět se na předních příčkách objevuje doporučení od přátel společně s informacemi publikovanými prostřednictvím internetu. Nově se však také prosazují předchozí vlastní zkušenosti s destinací, které zde byly nejdůležitějším faktorem aktivizujícím respondenty k návštěvě Hranicka. Uvedená skutečnost vyplývá především z toho, že mnoho respondentů pochází z Karlovarského kraje (celkové geografické rozložení respondentů je uvedeno v Obrázku 24) a mnozí z nich jsou také původní obyvatelé, kteří se na Hranicko rádi vracejí.

**Obrázek 19: Zdroje informací (počet odpovědí)**



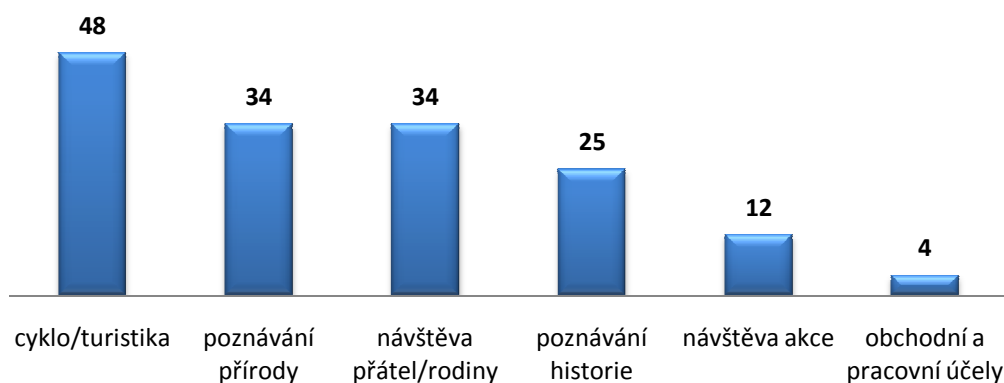
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Jako nejfrekventovanější účely návštěvy Hranicka (viz Obrázek 20) byly podobně jako v předchozím dotazníkovém šetření označeny pěší turistika a cykloturistika spojená s poznáváním přírody a často též s návštěvou rodiny či přátel. Celkem hojně jsou však

zmiňovány i účely návštěvy v podobě poznávání historie a návštěvy akcí. Mezi nejpopulárnější akce mezi respondenty přitom patří Přátelské posezení na Trojstátí, Poslední vycházka roku na Trojstátí a Sraz motorkářů ve Studánce. Nejčastěji pak respondenti navštěvují destinaci v doprovodu rodiny nebo přátel.

Prostřednictvím výzkumu se opět prokázalo, že Hranicko představuje pro návštěvníky především cíl jednodenních výletů. Naprostá většina respondentů, kteří se v destinaci zdrží déle, je ubytována u přátel či rodiny, což opět jen potvrzuje nedostatečnou úroveň a kapacitu ubytovacích zařízení. Z hlediska dopravy do destinace je pak s jasnou převahou nejvyužívanějším dopravním prostředkem osobní automobil. Méně využívaná je veřejná doprava v podobě vlakového či autobusového spojení, která byla navíc respondenty označena za nevyhovující. Návštěvníci však poměrně často využívají pro návštěvu destinace kolo. Na první pohled by se preference kola mohla jevit jako překvapující, ale po přihlédnutí ke skutečnosti, že nejvíce respondentů pochází z Karlovarského kraje a mnozí z nich označili Hranicko jako blízké okolí svého bydliště, je využití kola zcela racionální.

**Obrázek 20: Motivy pro návštěvu Hranicka (počet odpovědí)**

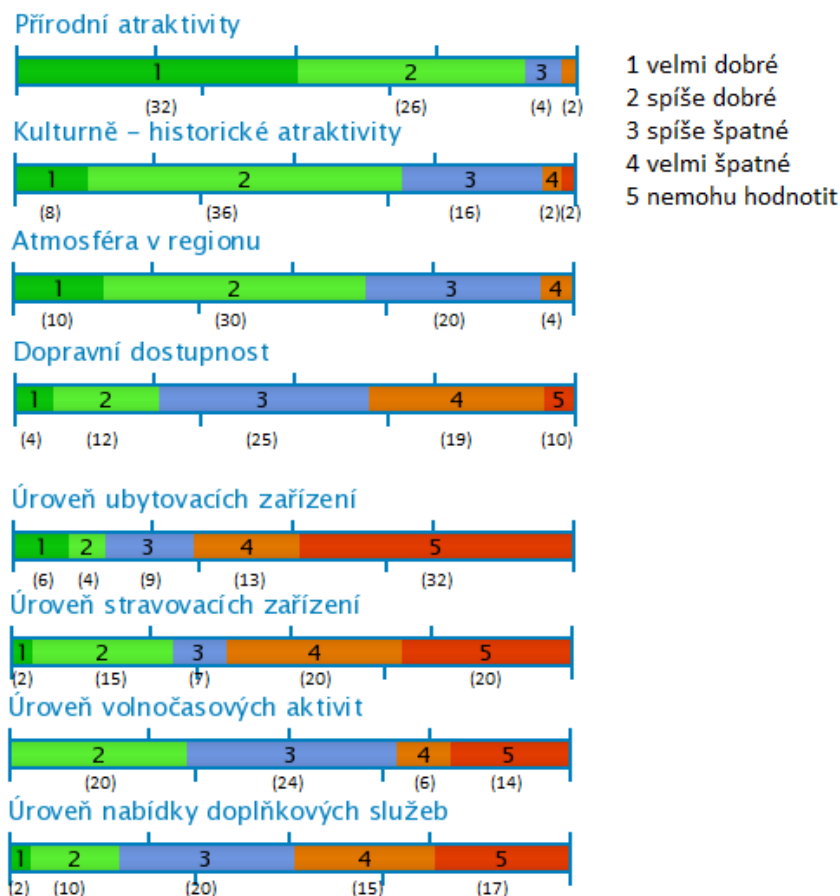


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Hodnocení úrovně všech důležitých faktorů nabídky Hranicka pak zachycuje níže zobrazený graf. Z uvedených hodnot je zjevné, že nejlépe lidé hodnotí zdejší přírodní a kulturně-historické atraktivitu. K celkové atmosféře v regionu, volnočasovým aktivitám a doplňkovým službám v destinaci nezaujímají respondenti žádný vyhraněný postoj. Část návštěvníků je posuzuje jako spíše dobré, část jako spíše špatné. Velmi špatně však

dopadla úroveň dopravní dostupnosti a podle očekávání propadly také již několikrát negativně zmiňované ubytovací a stravovací služby.

**Obrázek 21: Hodnocení jednotlivých faktorů nabídky (počet osob)**

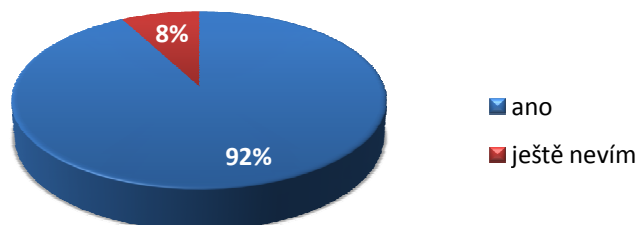


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

I přes nevalné hodnocení některých položek, mají respondenti Hranicko celkem v oblibě. Jak uvádí níže uvedený graf, 92 % návštěvníků potvrdilo, že Hranicko navštíví znovu a zbylých 8 % se prozatím nerozhodlo, zda do destinace znovu zavítá či nikoliv. Velmi pozitivně lze však hodnotit, že se nenašel žádný respondent, který by byl pevně rozhodnut, že už Hranicko znovu nenavštíví.

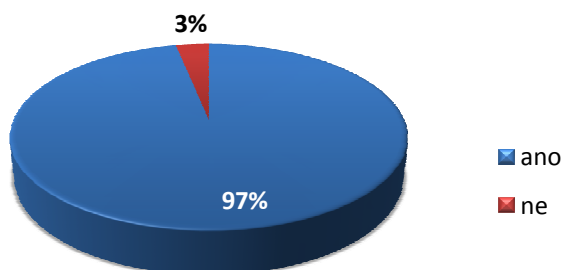
O skutečnosti, že si oslovení respondenti Hranicko oblíbili, svědčí i to, že naprostá většina z nich doporučuje destinaci dalším lidem. Nejčastěji je destinace doporučována díky svému klidnému prostředí, liduprázdné krajině a krásné přírodě, která nabízí ideální možnost pro relaxaci. Mnoho respondentů přitom uvádí, že destinaci sice doporučí, ale zároveň své známé poučí o nevalné úrovni ubytovacích a stravovacích služeb a upozorní je na špatnou dopravní obslužnost.

**Obrázek 22: Rozhodnutí pro opakovanou návštěvu (%)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

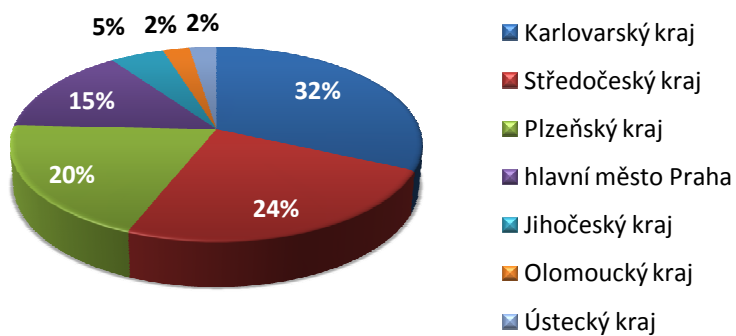
**Obrázek 23: Doporučení destinace známým (%)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

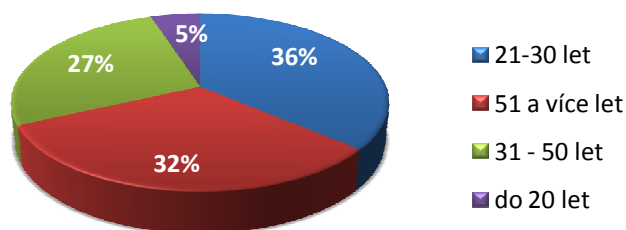
Následující grafy vyjadřují základní geografické a demografické charakteristiky respondentů.

**Obrázek 24: Struktura respondentů z hlediska bydliště (%)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

**Obrázek 25: Věková struktura respondentů (%)**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Lze shrnout, že nejvíce respondentů je z Karlovarského, Středočeského a Plzeňského kraje. Významný počet respondentů pochází též z Prahy, zatímco u ostatních krajů již nelze hovořit o výrazném zastoupení. Co se věkové struktury týká, nelze říci, že by určitá věková skupina návštěvníků výrazně dominovala. Hranicko je hojně navštěvováno napříč generacemi ve věkovém rozpětí od 21 a více let.

Realizovaný výzkum potvrdil, v čem spočívají hlavní atraktivity i nedostatky v nabídce destinace Hranicko a zároveň nastínil, jakým směrem by se měla ubírat její marketingová komunikace. Jako hlavní výhodu destinace spatřují respondenti především klid, přírodu a upravené turistické a cykloturistické trasy a rádi se na Hranicko vrací. Preference návštěvníků jsou opět jasným signálem, co by mělo být obsahem komunikačního sdělení. Jako velký a již několikrát zmiňovaný nedostatek, který často brání v delším pobytu i v návštěvě destinace samotné, je chatrná úroveň turistické suprastruktury ale i špatné dopravní spojení. Především z těchto důvodů je stejně jako v předchozím případě Hranicko cílem převážně jednodenních návštěv. V oblasti marketingové komunikace je pak klíčovým médiem z hlediska čerpání informací i konečného rozhodování návštěvníků internet. Ještě důležitější jsou pak osobní sdělení a pozitivní ústní šíření. Ostatní média nehrála pro oslovené respondenty výraznější roli. Zůstává však sporné, zda je tato skutečnost dána jejich neefektivností či zda se jedná o zkreslení způsobené výběrem skupiny respondentů. V každém případě lze konstatovat, že internet má ve světě komunikace nezastupitelnou roli a destinace by svoji aktivní účast zde neměla podceňovat. Nelze však doporučit ani úplné zanevření na ostatní média, neboť o Hranicko se zajímá také starší generace, která vedle internetu přikládá velkou váhu i ostatním médiím nejčastěji v podobě tisku či rozhlasu.

## **10 CELKOVÉ ZHODNOCENÍ A VLASTNÍ NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ**

Následující část bude zaměřena na celkovou evaluaci marketingové komunikace Hranicka a doplněna o vlastní návrhy na její vylepšení. Marketingovou komunikaci však nelze hodnotit samostatně jako izolovaný prvek, neboť je součástí destinačního managementu a lze ji posuzovat až v součinnosti s dalšími prvky marketingového mixu a celkovým řízením destinace. Prostor bude proto věnován nejen hodnocení marketingové komunikace a nástrojům, jejichž prostřednictvím je vykonávána, ale též marketingovému řízení organizace s důrazem na kooperaci a koordinaci zainteresovaných subjektů a cílený marketing. Vlastní návrhy na zlepšení tak budou směřovat v první řadě k destinačnímu managementu včetně konkretizace formy řízení a specifikace konkrétních činností, které se jeví jako vhodné z hlediska rozvoje CR v destinaci. Následně budou navrženy změny v celkové koncepci marketingové komunikace a jednotlivých prvcích komunikačního mixu. Poslední část této kapitoly je zaměřena na rozvržení konkrétních činností pro rozvoj destinace a návrh komunikační kampaně.

### **10.1 Hodnocení destinačního managementu/marketingu doplněné o vlastní návrhy**

Jak již bylo v práci uvedeno, Hranicko je možné označit jako destinaci, která se nachází teprve na počátku svého životního cyklu. Objevují se snahy o rozvoj CR, ale veškeré aktivity prováděné za tímto účelem prozatím postrádají jakoukoliv provázanost i systematický a jednotný přístup, což je výsledkem chybějící koordinace a kooperace zainteresovaných subjektů.

#### **10.1.1 Organizace destinačního managementu/marketingu**

Největším nedostatkem v oblasti destinačního managementu Hranicka je absence subjektu, který by veškeré aktivity spojené s CR zaštitil. Jednou z možností, jak situaci zlepšit, je založení místní organizace, která by realizované činnosti a iniciativy individuálních subjektů sjednotila a koordinovala jejich spolupráci takovým způsobem, aby bylo možné návštěvníkům destinace poskytnout ucelenou nabídku. Založení organizace však není levnou záležitostí a vyžaduje aktivní podporu místní samosprávy. Pro malou destinaci, jakou je Hranicko, se proto jako mnohem vhodnější jeví **neformální podoba marketingového řízení destinace ve formě pracovní skupiny** složené ze zastupitelů města a dalších angažovaných osob, jejíž činnost by měl zaštitit



Městský úřad Hranice. Konkrétní osoby, které jsou v oblasti rozvoje CR na Hranicku aktivní či alespoň projevíly o uvedenou problematiku zájem, a lze je proto považovat za potenciální členy pracovní skupiny, jsou následující:

PhDr. Josef Levý (zastupitel) je v současnosti nejčinnější osobou, která se snaží rozvíjet potenciál Hranicka, organizovat akce spojené s údržbou turisticky atraktivních lokalit, komunikovat se sponzory a zároveň pozvednout pověst destinace pomocí intenzivní osobní propagace v rámci České republiky.

Miroslav Picka (starosta) je jako hlavní představitel města otevřený jakékoliv spolupráci v oblasti rozvoje CR. Je často v kontaktu s geograficky nadřazenými organizacemi a snaží se přebírat iniciativu v rámci realizace dotačních projektů zaměřených na rozvoj místa. Při získávání dotačních titulů například z ROP Severozápad je přitom velmi úspěšný. Jako starosta je však časově vytížen, a bylo by proto vhodné, aby určité úkoly v oblasti rozvoje Hranicka jako destinace CR delegoval na další osoby. Pomocnou rukou by v tomto směru mohla být především místostarostka.

Marcela Švecová (místostarostka) je osobou, která se do rozvoje CR na Hranicku prozatím nezapojila, avšak vyjádřila zájem být aktivní v oblasti tvorby produktu destinace a nést odpovědnost za celkovou koncepci CR v destinaci.

Kromě ustavení pracovní skupiny je nutné rozdělit role a oblasti činností, které budou spadat do kompetence jednotlivých členů tak, aby byla pokryta většina činností důležitých pro rozvoj marketingové komunikace i destinace samotné. Vhodné rozvržení mezi jednotlivé členy pracovní skupiny, k nimž budou směřována veškerá doporučení, je navrženo v následující tabulce.

**Tabulka 3: Rozvržení činností v rámci pracovní skupiny**

<b>člen pracovní skupiny</b>	<b>oblast činností</b>
<b>Josef Levý</b>	komunikace na internetu PR (internet a tištěná média) tvorba textů a obsahu propagačních materiálů
<b>Marcela Švecová</b>	koordinace subjektů zainteresovaných do CR na Hranicku zajištění jednotné komunikace (tvorba a aplikace grafického manuálu) podpora prodeje (veletrhy CR) propagace kulturních a společenských akcí
<b>Miroslav Picka</b>	zajištění zdrojů pro rozvoj CR a tvorbu propagačních materiálů spolupráce s ostatními sdruženími PR (rozhlas a TV) pobídky pro poskytovatele ubytovacích a stravovacích zařízení

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

V horizontu následujících 1 – 2 let lze výše uvedené pracovní skupině doporučit následující kroky:

**Tvorba pobídek pro poskytovatele ubytovacích a stravovacích zařízení** za účelem zajištění komplexního produktu CR a zlepšení dosavadní nedostatečné turistické infrastruktury.

**Navázání spolupráce s podnikatelskými subjekty** zainteresovanými do CR na Hranicku, která v současnosti příliš nefunguje. Je evidentní, že pracovní skupina ve výše uvedeném složení reprezentuje složku veřejné sféry a částečně též složku obyvatel Hranicka. Chybí zde však zastoupení místních podnikatelů a poskytovatelů služeb v oblasti CR, které je k efektivní spolupráci a koordinaci aktivit souvisejících s rozvojem destinace potřebné. Za tímto účelem lze reprezentantům města Hranic doporučit, aby oslovili zástupce soukromé podnikatelské sféry na Hranicku, přesvědčili je o výhodách vzájemné spolupráce a navázali s nimi aktivní spolupráci s cílem rozvoje Hranicka jako destinace CR. Jako vhodné kandidáty, kteří by se mohli stát členy pracovní skupiny, je možné označit následující osoby:

Zdeněk Pěnkava, majitel a provozovatel Plzeňské restaurace, obchodu Travel Free obchodu a čerpací stanice v Hranicích.

Filip Slouka, spolumajitel společnosti Vendyranch, ranče zaměřeného na chov a prodej koní a hippoterapii s přidruženou výrobou jablečných fermentovaných nápojů (Rossbach Cider) v Hranicích.

Václav Slouka, spolumajitel společnosti Vendyranch, ranče zaměřeného na chov a prodej koní a hippoterapii s přidruženou výrobou jablečných fermentovaných nápojů (Rossbach Cider) v Hranicích.

Pavel Brda, majitel a provozovatel penzionu KIM v Hranicích.

František Černý, majitel a provozovatel Restaurace U Koně v Hranicích.

### **10.1.2 Cílený marketing**

Jak vyplývá z provedených analýz, Hranicko v současnosti realizuje veškerou komunikaci na všeobecné úrovni a nezaměřuje své komunikační aktivity směrem k žádným konkrétním cílovým segmentům. Uplatnění cílené komunikace by přitom pro Hranicko bylo bezesporu přínosné, tím spíše, že se jedná o malou destinaci, jejíž zdroje

jsou omezené a která nemůže vkládat do této oblasti mnoho finančních prostředků. V případě Hranicka se jeví jako vhodné aplikovat koncentrovanou marketingovou strategii [48] a jako potenciální cílové skupiny lze, s přihlédnutím k realizovaným marketingovým výzkumům, stanovit následující:

### **Aktivní lidé nad 50 let**

Do této skupiny lze zařadit osoby, které mají dospělé a samostatné děti a stálý příjem v podobě mzdy či důchodu. Nacházejí se v životní fázi, která je charakteristická úbytkem závazků a dostatkem času i prostředků pro vlastní potřeby a přání, mezi které patří i poznávání a cestování. Na základě geografické segmentace se jedná o osoby z celé České republiky, ale také z příhraniční části Spolkové republiky Německo, které mohou hrát důležitou roli při rozvoji CR v destinaci.

### **Mladé, turisticky založené rodiny**

Do další skupiny lze zařadit mladé rodiny s jedním až třemi dětmi ve věku 5 – 15, které se vydávají na výlety především v rámci České republiky. Rodiče jsou často pracovně vytížení, a proto vyhledávají klid a preferují dovolenou na venkově. Upřednostňují pěší turistiku či cykloturistiku ve spojení s poznáváním přírody a historie. Vyhledávají standardní služby za rozumnou cenu.

### **Vyznavači pohraniční turistiky a extrémních bodů České republiky**

Poslední uvažovaná skupina zahrnuje osoby, které se aktivně zajímají o státní hranici a extrémní body České republiky v historickém a vlasteneckém kontextu. Jedná se o malý, výklenkový segment, který v sobě skrývá značný potenciál, neboť v ohnisku zájmu jeho příslušníků je právě to, čím je Hranicko jedinečné a specifické. Z tohoto pohledu existuje v České republice velmi málo míst, která mohou podobnému segmentu nabídnout srovnatelné zážitky a Hranicku konkurovat. Zůstává však diskutabilní, zda by byl zvolený segment z hlediska velikosti a kupní síly pro rozvoj destinace dostatečný. Je proto vhodné brát uvedenou cílovou skupinu spíše jako doplňkovou.

Na základě identifikace segmentů je možné realizovat cílenou komunikaci, která bude zaměřována především na ty atraktivity Hranicka, které by mohly cílové skupiny nejvíce zajímat, oslovit a aktivizovat k návštěvě destinace. Přehled konkrétních atraktivit, které by měly být primárně komunikovány k jednotlivým výše uvedeným segmentům návštěvníků je zpracován v Příloze G.

V oblasti pozicionování je nutné, aby se Hranicko prezentovalo vůči cílovým skupinám takovým způsobem, aby bylo možné jej na první pohled rozeznat a identifikovat jeho primární nabídku. Je přitom nutné vzít v úvahu, že smysluplným předmětem marketingové komunikace má být vždy především to, v čem je daná destinace jedinečná a v čem může v konkurenci obstát. [66] Jako vhodné se v tomto směru jeví využití polohy blízko státních hranic na samotném západě České republiky a již zmíněný bod Trojstátí, díky nimž se destinace může velmi dobře odlišit.

Pro doplnění je vhodné zmínit, že destinace disponuje též předpoklady pro využití nových trendů CR v podobě venkovského turismu<sup>9</sup>, temného turismu<sup>10</sup> či unplugged turismu<sup>11</sup>, jejichž uplatnění by mohlo být nápomocné k dalšímu růstu destinace. [47] [66]

## **10.2 Hodnocení marketingové komunikace doplněné o vlastní návrhy**

### **10.2.1 Celková koncepce marketingové komunikace**

Celková koncepce marketingové komunikace nabývá pouze instinktivní formy a v důsledku absence destinačního managementu trpí podstatnými nedostatky. Jednu ze základních mezer v marketingové komunikaci Hranicka představují chybějící cíle komunikace. Jejich podoba by měla být formulována především jako dosažení změny v postojích potenciálních návštěvníků, kteří nevnímají destinaci v pozitivním světle, informování o stěžejních atraktivitách spadajících do primární nabídky destinace a zároveň odlišení se od konkurenčních destinací. Od uvedených cílů by se pak měla odvíjet podoba sdělení, která bude k návštěvníkům směřována prostřednictvím použitých prostředků marketingové komunikace.

Dalším několikrát zmiňovaným nedostatkem je nejednotný vizuální a grafický styl, který by byl spojovacím prvkem komunikace destinace a napomáhal k její jednoznačné identifikaci. V tomto ohledu by bylo bezesporu přínosné vytvoření a aplikování oficiálního grafického manuálu, který by měl vizuálně ladit se znakem města (viz. Obrázek 9). Z téhož důvodu by marketingové komunikaci destinace zajisté prospělo i využití sloganu, který by Hranicko odlišil od ostatních destinací a který by jasně

---

<sup>9</sup> Venkovský turismus je realizován mimo urbanizované celky v ekologicky příznivém prostředí venkova a bývá označován jako součást tzv. zeleného turismu. [29]

<sup>10</sup> Temný turismus je označován jako cestování za účelem návštěv míst, atraktivit a aktivit spojených se smrtí, utrpením, neštěstím, strachem nebo smutkem. [17]

<sup>11</sup> Unplugged turismus lze chápat jako cestování do míst, která nejsou pokryta internetovou ani mobilní sítí. [65]

sděloval, co destinace návštěvníkům nabízí. Současný neoficiální slogan „Malý region pro velký výlet“ by bylo vhodnější nahradit výstižnějším „Za pár vteřin přes tři země“, „Ráj na konci republiky“, apod.

Jako velmi vhodné se jeví doplnění tištěných nástrojů komunikace o jazykové mutace. Vzhledem k poloze destinace se jako nezbytné jeví překlady do německého jazyka a přínosem by byly i verze v anglickém jazyce.

V horizontu následujících 1 – 2 let lze výše uvedené pracovní skupině doporučit následující kroky:

**Tvorba a aplikace jednoduchého grafického manuálu** a případně sloganu za účelem sjednocení komunikačních aktivit destinace, jejich jednoznačné identifikace a odlišení od konkurenčních destinací.

**Zajištění překladů základních komunikačních prostředků** (propagační brožura, internetové stránky,...), alespoň do německého jazyka za účelem přilákání většího množství návštěvníků z nedalekého Německa.

**Rozšíření distribuční sítě tištěné propagace** alespoň do Chebu a Františkových Lázní a případně i do blízkých německých měst jako Adorf či Bad Elster. Brožury společně s dalšími tištěnými prostředky jsou v současnosti distribuovány prostřednictvím Městského úřadu v Hranicích, Turistického informačního centra v Aši a dále jsou rozesílány na základě individuálních žádostí. Neměla by však být opomíjena ani místa, odkud turisté na Hranicko často přijíždějí v rámci dlouhodobějších pobytů.

## 10.2.2 Nástroje marketingové komunikace

### Reklama

Reklama je součástí komunikačního mixu destinace pouze v tištěné a venkovní podobě, což je logické a pochopitelné. Využití televizní či rozhlasové reklamy by bylo pro Hranicko vysoce neefektivní, neboť její přínos by zdaleka nedosáhl vynaložené náklady, které navíc dosahují pro tak malou destinaci neúnosné výše. Jako nejvhodnější se proto jeví zaměřit se především na prostředky tištěné a venkovní reklamy.

Škála používaných nástrojů tištěné reklamy je na Hranicku zúžena pouze na letáky a kalendáře. Prostřednictvím letáků komunikuje město či zájmové spolky primárně směrem k místním občanům. I přes špatnou kvalitu zpracování tak **letáky** svůj účel převážně plní, neboť upozorňují většinou pouze na místo a přesné datum konání

tradičních akcí, které většinou místních a pravidelných návštěvníků již zná. V případě, že by bylo cílem destinace zvýšit popularitu pořádaných akcí za hranice regionu a přilákat nové návštěvníky, bylo by zapotřebí letáky inovovat a podpořit dalšími komunikačními nástroji i jiným systémem distribuce.

Určité omezení zaznamenaly tištěné prostředky ve formě **kalendářů**, což může být na jednu stranu na škodu, protože se jedná o propagační materiál, který je schopen prezentovat destinaci celoročně. Na druhé straně je však třeba zvážit poměr přilákání návštěvníků ku vynaloženým nákladům na produkci kalendářů, který hovoří spíše v neprospěch uvedeného reklamního prostředku.

Do uvedené kategorie lze kromě výše zmíněných prostředků zařadit i **místní noviny**. V současnosti se však počet návštěvníků, kteří jej odbírají, blíží nule a lze usoudit, že pro propagaci destinace nemá místní zpravodaj v současné podobě téměř žádný význam.

V rámci zpracovávání diplomové práce byla rozeznána potřeba tištěného propagačního materiálu, který by komplexně shrnoval atraktivitu, jež destinace návštěvníkům nabízí, a byl pro ně zároveň pomyslným průvodcem po místním kraji. Identifikace uvedeného nedostatku vedla k iniciování společného setkání s reprezentanty města Hranice, nastínění návrhů možných řešení a k následné aktivní spolupráci při tvorbě nové propagační **brožury**. Ta byla zpracována autorkou diplomové práce a PhDr. Josefem Levým tak, aby splňovala požadavky na obsahově vyvážený i vzhledově atraktivní a moderní propagační materiál. Činnosti spadající do kompetencí autorky se týkaly především tvorby celkové koncepce a vzhledu brožury, což zahrnovalo mimo jiné i aktivní komunikaci s reklamní agenturou, a dále asistenci při formulaci a korektuře textového obsahu. Brožura byla vytvořena v průběhu tří měsíců a prozatím vydána v nákladu 1000 ks s možností pozdějšího dotisku. Celkové náklady vynaložené na její zhotovení jsou uvedeny v následující tabulce.

**Tabulka 4: Náklady vynaložené na propagační brožuru**

Brožura (náklad 1 000 ks)	grafické zpracování	15 000 Kč
	tisk a vazba	35 000 Kč
	autorská práva	5 000 Kč
	<b>Celkem</b>	<b>55 000 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Výsledná podoba brožury je zachycena v Příloze C. Brožura byla následně převedena i do formátu PDF a zveřejněna na internetu, aby byla dostupná širšímu okruhu existujících a potenciálních návštěvníků. I přesto, že se jedná o nově zpracovaný propagační prostředek, lze u něj rozeznat nedostatky v podobě absence jazykových mutací, zejména německého jazyka, a seznamu zařízení poskytujících ubytovací a stravovací služby včetně kontaktů, což pramení především z chybějící spolupráce subjektů zainteresovaných do CR v destinaci. Ačkoliv byli místní poskytovatelé služeb CR osloveni, aby na brožuru participovali a poskytli nutné podklady, neprojevili zájem se zapojit.

V návaznosti na výše navržené cílové skupiny by se jako velmi vhodný způsob tištěné propagace jevily jednoduché a graficky sladěné skládací letáky určené vždy konkrétnímu segmentu a obsahující seznam vhodných atraktivit (viz Příloha G).

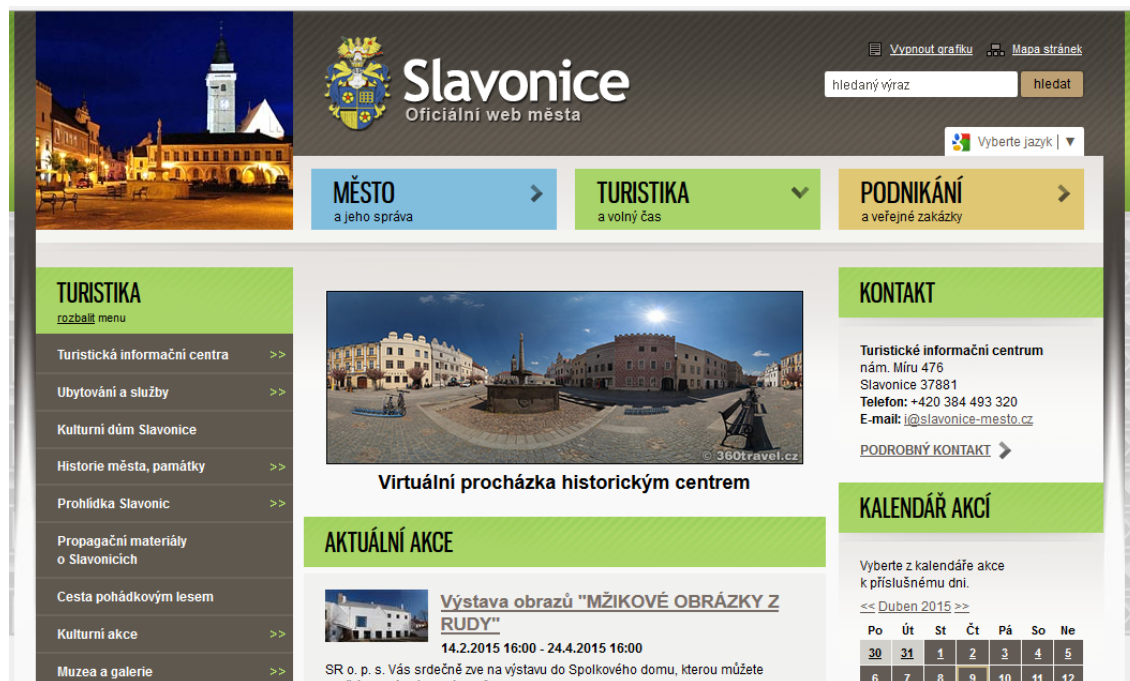
### **Komunikace na internetu**

Komunikační aktivity Hranicka realizované prostřednictvím internetu nabírají podobu oficiálních či soukromých webových stránek a profilu na sociální síti Facebook.

Oficiální stránky města v současnosti plní základní funkce, k nimž jsou primárně určeny, ale z pohledu marketingu v oblasti CR komunikace trpí určitými nedostatky. Samotný vzhled stránek působí na první pohled jednoduše, možná až příliš stroze a jednotlivé sekce nejsou příliš přehledné ani jednoznačně pojmenované. Vylepšení stránek v oblasti obsahu, grafiky i celkového designu tak, aby stránky byly uživatelsky přívětivější, by proto bylo zajisté přínosem. Část určená návštěvníkům pak obsahuje pouze stručné a základní informace. Jako pozitivní lze hodnotit uvedení odkazů na stránky, které mohou návštěvníkům nabídnout rozsáhlejší a komplexnější informace o destinaci. I přesto, že provozovatelé soukromých internetových stránek spolupracují s vedením Hranic, jedná se však pouze o samostatné projekty, které postrádají společnou koncepci a sjednocený styl s oficiální komunikací města. Nejvhodnější by proto bylo, aby město uvedené stránky oficiálně zaštitilo a sloučilo pod jednu doménu. V rámci oficiálního webu města Hranice by tak byla po vzoru několika srovnatelných destinací vytvořena samostatná sekce určená turistům a návštěvníkům obsahující všechny potřebné informace na jednom místě a správa stránek by se stala podstatně jednodušší. Konkrétním vzorem pro Hranicko by mohly být internetové stránky města Slavonice, které jsou zároveň jednou z destinací zařazených v provedené srovnávací

analýze. Jejich současná podoba je zachycena na obrázku níže. Sekce věnovaná oblasti CR by pak kromě základních informací pro turisty měla obsahovat i složky určené jednotlivým cílovým skupinám, které by navazovaly na výše zmíněnou sérii letáků a v nichž by jednotlivé segmenty mohly najít pro ně nejvhodnější atraktivity (viz Příloha G)

**Obrázek 26: Oficiální webové stránky města Slavonice**



Zdroj: [62]

Svoji přítomností na sociální síti je pak Hranicko o krok napřed ve srovnání se stejně malými destinacemi a velmi příznivě lze hodnotit též aktuálnost profilu a frekvenci, s jakou jsou vkládány nové příspěvky. Stejně jako v předchozím případě je však uvedená forma komunikace pouze soukromou aktivitou, kterou by stejně jako internetové stránky bylo záhodno sloučit pod jednu oficiální a systematicky řízenou komunikaci.

## Public Relations

V oblasti PR nebyly ani po provedení srovnávací analýzy nalezeny žádné závažnější nedostatky. Lze konstatovat, že PR Hranicka je na dobré úrovni a využívá téměř všechny možnosti dostupné pro destinaci obdobného charakteru. Doporučení týkající se PR je proto omezeno pouze na pokračování v realizovaných činnostech a po vzoru konkurenčních destinací jejich případné rozšíření o konkrétní prostředky v rámci existujících kanálů, pomocí nichž je veřejnost o destinaci informována.



## **Podpora prodeje**

Podpora prodeje není v současné době Hranickem aplikována, ačkoliv její využití by mohlo být velmi přínosné především ve formě účasti na veletrzích a výstavách ČR. Prostřednictvím akcí tohoto rázu není Hranicko v současnosti prezentováno ani samostatně ani v rámci geograficky nadřazených destinací, což lze spatřovat jako velký nedostatek v komunikaci destinace. Samostatná prezentace na veletrzích, kterých se účastní některé konkurenční destinace zmíněné v provedené srovnávací analýze (např. Regiontour Brno nebo Dovolená a Region Ostrava), by byla pro Hranicko z finančního hlediska velmi těžko zvladatelná. Za zvážení by však mohlo stát zastoupení Hranicka v rámci propagace Karlovarského kraje, kdy by destinace hradila pouze finanční příspěvek a nikoliv veškeré náklady jako v případě individuální prezentace. Pokud by se však Hranicko chtělo účastnit akce podobného typu individuálně, jako nejvhodnější by se jevila prezentace na veletrhu cestovního ruchu Plzeňského kraje ITEP. Účast na zmíněné akci lze doporučit nejen z důvodu relativně nízkých nákladů, ale i proto, že nemalý počet návštěvníků proudí do Hranicka právě ze západní části Čech. Tato skutečnost se potvrdila na základě realizovaného marketingového výzkumu a je víceméně logická především z hlediska dosažitelnosti destinace.

## **Alternativní marketing**

Z hlediska alternativního marketingu se nabízí využití virálního marketingu a zejména pak WOM. První zmíněná forma komunikace by přitom při správném využití mohla Hranicku výrazně pomoci ke zviditelnění. V současnosti jsou produkována pouze klasická krátká propagační videa distribuovaná především pomocí kanálu YouTube. Prozatím se ale nepodařilo vytvořit video, které by bylo natolik kreativní a neobvyklé, že by strhlo vlnu samovolného šíření. Také druhá jmenovaná forma, tedy WOM, má pro propagaci značný potenciál, neboť v oblasti ČR hraje pozitivní doporučení společně s opakovanými návštěvami z marketingového pohledu jednu z nejvýznamnějších rolí. I proto bývá při řízení zejména větších destinací často uplatňován vztahový marketing. [58] Aktivní využití WOM v kontextu vztahového marketingu může být reálně využitelné i pro menší destinace například v podobě sběru kontaktních údajů a následném zasílání newsletterů, pozvánek na připravované akce, speciálních nabídek či přání. Nutným předpokladem pro uplatnění výše jmenovaných aktivit je však aktivní

spolupráce subjektů podílejících se na CR v destinaci při získávání kontaktů a přípravě sdělení.

V horizontu následujících 1 – 2 let lze doporučit rozšíření komunikačního mixu především směrem k cílovým skupinám. Navrhovaná komunikační kampaň zaměřující se především na cíle informačního charakteru v podobě zvýšení povědomí o Hranicku v rámci České republiky a příhraniční části Německa i přilákání nových návštěvníků je včetně orientační cenové struktury a doporučeného časového harmonogramu zachycena v Tabulce 5.

**Tabulka 5: Navržená komunikační kampaň**

Nástroje komunikačního mixu			Časový harmonogram
<b>Prostředky tištěné propagace</b>			
Brožura (dotisk 2 000 ks)	tisk a vazba	50 000 Kč	září - prosinec 2015
	jazykové mutace (NJ)	5 000 Kč	
	<b>Celkem</b>	<b>55 000 Kč</b>	
Letáky (3x 2000 ks)	grafické zpracování	6 000 Kč	leden - březen 2016
	tisk	6 000 Kč	
	jazykové mutace (NJ)	2 000 Kč	
	<b>Celkem</b>	<b>14 000 Kč</b>	
<b>Tištěná propagace celkem</b>		<b>69 000 Kč</b>	
<b>PR</b>			
Články na webových portálech	vyletnik.cz	0 Kč	květen - srpen 2016 (pravidelně pozvánky na tradiční akce)
	rodinnevylety.cz	0 Kč	
<b>PR celkem</b>		<b>0 Kč</b>	
<b>Komunikace na internetu</b>			
Propagační videospot (MVTV)		20 000 Kč	duben - srpen 2015
Sjednocení webových stránek		50 000 Kč	
<b>Komunikace na internetu celkem</b>		<b>70 000 Kč</b>	
<b>Podpora prodeje</b>			
Účast na veletrhu ITEP Plzeň 2016	realizační cena	4 000 Kč	září 2016 (přihláška do května 2016)
	grafické panely	1 500 Kč	
	doprava	2 000 Kč	
	<b>Celkem</b>	<b>7 500 Kč</b>	
<b>Podpora prodeje celkem</b>		<b>7 500 Kč</b>	
<b>Celková orientační cena</b>		<b>146 500 Kč</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

## ZÁVĚR

Diplomová práce se zaměřuje na problematiku marketingové komunikace destinace CR jako nedílné součásti destinačního managementu a marketingu. Zatímco první část práce je věnována teoretickému vymezení pojmů souvisejících s marketingovou komunikací, destinačním managementem a CR obecně, druhá část analyzuje praktické uplatnění teorie v destinaci Hranicko. Cílem práce bylo pomocí vhodných metod zjistit a zhodnotit, jaký je současný stav marketingové komunikace vybrané destinace a navrhnout způsoby, jakými by se marketingová komunikace i řízení destinace mohly zlepšit a napomáhat tak k jejímu rozvoji.

Práce se nejprve věnuje teorii a shrnuje problematiku CR, jeho vývoje a klasifikace včetně vymezení destinací jako standardních konkurenčních jednotek na trhu CR. V rámci teoretické části jsou dále objasněny důležité pojmy související s oblastí managementu a marketingu destinace a zmíněny principy, které by měla každá destinace brát v úvahu, chce-li na trhu uspět. Velmi důležitý je v tomto směru zejména komplexní pohled na destinaci jako na multidimenzionální produkt složený z mnoha dílčích produktů a služeb, jejichž poskytovatele je nutné přesvědčit ke koordinaci a kooperaci vedoucími ke společnému rozvoji. Důraz je kladen také na marketingový mix destinace a jeho prvky. Ze všech prvků marketingového mixu je marketingová komunikace vymezena jako samostatná kapitola, ve které jsou rozebrány jednotlivé nástroje komunikačního mixu aplikovatelné v oblasti CR i možnosti hodnocení efektivity marketingové komunikace. Zmíněny jsou též současné trendy v komunikaci reflektující změny spotřebitelského chování v důsledku neustálého pokroku informačních technologií.

Posléze je pozornost zaměřena na vymezení, charakteristiku a shrnutí potenciálu Hranicka, destinace situované v nejzápadnějších končinách České republiky. Prostor je věnován také zmapování současného stavu destinace v oblasti destinačního managementu a marketingu. Skutečnost, že se jedná o velmi malou destinaci nacházející se na počátku svého životního cyklu, zabraňuje v uplatnění veškerých poznatků uvedených v teorii. Cílem analytické části je proto nalezení oblastí, ve kterých se může destinace zdokonalovat i při omezených zdrojích. Stěžejní část je představována vlastní analýzou marketingové komunikace Hranicka, k jejíž realizaci bylo využito kvalitativní srovnávací analýzy s podobnými destinacemi i

marketingového výzkumu v podobě osobních rozhovorů a online dotazníků. Výsledky provedených analýz naznačují, že destinace již pochopila klíčový význam komunikace pro dosažení úspěchu a dalšího rozvoje a snaží se k ní zaujmout aktivní postoj. Zároveň se však projevilo, že destinace je teprve na počátku své cesty, na které bude muset čelit mnoha výzvám v podobě přijetí a osvojení marketingového přístupu, sjednocení marketingové komunikace či přesvědčení zapojených subjektů ke kooperaci a zvládnutí jejich efektivní koordinace takovým způsobem, který umožní poskytnout návštěvníkům komplexní nabídku produktů a služeb.

Následně je shrnuta a zhodnocena marketingová komunikace Hranicka jako celek. Na základě provedených analýz bylo identifikováno několik nedostatků a nastíněny příležitosti a způsoby, jakými by bylo možné je eliminovat. Je však nutné si uvědomit, že sebelepší marketingová komunikace je bezvýznamná, není-li nabízen kvalitní produkt, který přináší návštěvníkům požadovanou hodnotu. Pozornost je proto věnována i zhodnocení marketingového řízení destinace doplněné o doporučení zaměřené především na zlepšení úrovně turistické infrastruktury a kooperace zapojených subjektů. V samotném závěru práce pak byly učiněny konkrétní návrhy, které při vhodném aplikování umožní destinaci zlepšit současný stav v oblastech marketingové komunikace i destinačního managementu a napomohou jí k dalšímu rozvoji. Z uvedených návrhů lze jmenovat například sestavení neformální pracovní skupiny za účelem rozvoje CR a zajištění kooperace zainteresovaných subjektů v destinaci, prosazení jednotného stylu marketingové komunikace, aplikování segmentace a následného cílení na vhodné skupiny návštěvníků a v neposlední řadě rozšíření spektra nástrojů komunikačního mixu. Velmi pozitivně lze hodnotit fakt, že se marketingovou komunikaci Hranicka podařilo alespoň částečně obohatit o novou propagační brožuru již během zpracovávání diplomové práce. Uvedená skutečnost nasvědčuje, že destinace disponuje jednou z klíčových vlastností pro dosažení úspěchu, kterou je vůle ke změně.

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Srovnání komunikačního mixu Hranicka a vybraných destinací I.....	66
Tabulka 2: Srovnání komunikačního mixu Hranicka a vybraných destinací II.....	67
Tabulka 3: Rozvržení činností v rámci pracovní skupiny .....	82
Tabulka 4: Náklady vynaložené na propagační brožuru .....	87
Tabulka 5: Navržená komunikační kampaň.....	91

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Základní členění CR.....	14
Obrázek 2: Hierarchie destinace .....	17
Obrázek 3: Křivka životního cyklu destinace.....	18
Obrázek 4: STP proces .....	23
Obrázek 5: Marketingový mix v oblasti CR.....	25
Obrázek 6: Marketingový mix z pohledu zákazníka.....	26
Obrázek 7: Model komunikačního procesu.....	34
Obrázek 8: Geografické vymezení destinace.....	46
Obrázek 9: Znak města Hranice.....	55
Obrázek 10: Neoficiální maskot Hranicka skřítek "Trojmezniček".....	58
Obrázek 11: Logotyp Mikroregionu Kahan.....	61
Obrázek 12: Motivy pro návštěvu Hranicka (počet odpovědí).....	69
Obrázek 13: Zdroje informací (počet odpovědí).....	70
Obrázek 14: Struktura respondentů z hlediska bydliště (počet odpovědí).....	71
Obrázek 15: Věková struktura respondentů (počet odpovědí) .....	71
Obrázek 16: Struktura respondentů z hlediska bydliště (%) .....	73
Obrázek 17: Postoj místní komunity vůči návštěvníkům (%) .....	74
Obrázek 18: Způsoby, jakými se návštěvníci nejčastěji dozvídají o Hranicku .....	75
Obrázek 19: Zdroje informací (počet odpovědí).....	76
Obrázek 20: Motivy pro návštěvu Hranicka (počet odpovědí).....	77
Obrázek 21: Hodnocení jednotlivých faktorů nabídky (počet osob) .....	78
Obrázek 22: Rozhodnutí pro opakovanou návštěvu (%).....	79
Obrázek 23: Doporučení destinace známým (%) .....	79
Obrázek 24: Struktura respondentů z hlediska bydliště (%) .....	79
Obrázek 25: Věková struktura respondentů (%).....	80
Obrázek 26: Oficiální webové stránky města Slavonice.....	89



## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

3K	kooperace, koordinace a komunikace
AIDA	vzbuzení pozornosti, zájmu, touhy a akce (Attention – Interest – Desire – Action)
Aiest	Mezinárodní sdružení vědeckých pracovníků cestovního ruchu (International Association of Scientific Experts in Tourism)
CR	cestovní ruch
POS/POP	místo prodeje/nákupu (Point Of Sale/Purchase)
PR	vztahy s veřejností (Public Relations)
ROP	regionální operační program
STP	segmentace, cílení a umístění na trhu (Segmenting, Targeting, Positioning)
UNWTO	Světová organizace cestovního ruchu (World Tourism Organization)
WOM	ústní šíření (Word Of Mouth)



## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Literatura:

- [1] ASHWORTH, Gregory. GOODALL, Brian. *Marketing tourism places*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group, 2013, 280 s., ISBN 978-0-203-06696-6
- [2] BAKER, Bill. *Destination Branding for Small Cities: The Essentials for Successful Place Branding*. Oregon: Creative Leap Books, 2007, 193 s., ISBN 978-0-9797076-0-5
- [3] ČERTÍK, Miroslav. a kol. *Cestovní ruch: Vývoj, organizace a řízení*. 1. vydání, Praha: OFF, 2001, 352 s., ISBN 80-238-6275-8
- [4] DASGUPTA, Devashish. *Tourism Marketing*. New Delhi: Dorling Kindersley, 2011, 281 s., ISBN 978-81-317-3182-6
- [5] DE PELSMACKER, Patrik. GEUENS Maggie. VAN DEN BERGH Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003, 581 s., ISBN 80-247-0254-1
- [6] EGER, Ludvík. *Komerční komunikace*. 1. vydání. Plzeň: ZČU v Plzni, 2014, 130 s., ISBN 978-80-261-0352-3
- [7] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace: získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání*. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2003, 275 s., ISBN 80-7226-811-2
- [8] FORET, Miroslav. FORETOVÁ, Věra. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2001, 180 s., ISBN 80-247-0207-X
- [9] FORET, Miroslav. STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2003, 160 s., ISBN 80-247-0385-8
- [10] HESKOVÁ, Marie. a kol. *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 2. upravené vydání, Praha: Fortuna, 2011, 216 s., ISBN 978-80-7373-107-6
- [11] HOLEŠINSKÁ, Andrea. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. 1. vydání, Brno: Masarykova Univerzita v Brně, 2012, 151 s., ISBN 978-80-210-5847-7
- [12] HORNER, Susan. SWARBROOKE, John. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003, 488 s., ISBN 80-247-0202-9

- [13] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualizované a rozšířené vydání, Praha: Grada Publishing, 2012, 313 s., ISBN 978-80-247-4209-0
- [14] JURÁŠKOVÁ, Olga. HORŇÁK, Pavel. a kol. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2012, 272 s., ISBN 978-80-247-4354-7
- [15] KARLÍČEK, Miroslav. KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2011, 224 s., ISBN 978-80-247-7516-6
- [16] KIRÁLOVÁ, Alžběta. *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vydání, Praha, Ekopress, 2003, 173 s., ISBN 80-86119-56-4
- [17] KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2013. 207 s., ISBN 978-80-247-4603-6
- [18] KOTLER, Philip. WONG, Veronica. SAUNDERS, John. ARMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání, Praha: Grada Publishing, 2007, 1041 s., ISBN 978-80-247-1545-2
- [19] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2006, 280 s., ISBN 978-80-247-6978-3
- [20] KUMAR, Prasanna. *Marketing of Hospitality and Tourism Services*. New Delhi: Tata McGraw Hill, 2010, 341 s., ISBN 978-0-07-067057-0
- [21] LEVÝ, Josef. *Poznávání regionu jako součást reálií v primární škole*. Plzeň: Diplomová práce ZČU v Plzni, 2010, 74 s.
- [22] MALÝ, Václav. *Marketingový výzkum: Teorie a praxe*. 2. vydání, Praha: Oeconomica, 2008, 181 s., ISBN 978-80-245-1326-3
- [23] MORGAN, Mike. MIDDLETON, Victor. FYALL, Alan. *Marketing in Travel and Tourism*. 4. vydání, Oxford: Elsevier, 2009, 528 s., ISBN 978-07-506-8693-8
- [24] MORRISON, Alastair. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vydání, Praha: Victoria Publishing, 1995, 523 s., ISBN 80-85605-90-2
- [25] NEJDL, Karel. *Management destinace cestovního ruchu*. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011, 204 s., ISBN 978-80-7357-673-8

- [26] PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2011, 207 s., ISBN 978-80-247-3749-2
- [27] PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2006, 341 s., ISBN 80-247-1014-5
- [28] PALATKOVÁ, Monika. ZICHOVÁ, Jitka. *Ekonomika turismu: Turismus České republiky*. 2. aktualizované a rozšířené vydání, Praha: Grada Publishing, 2014, 264 s., ISBN 80-247-9306-7
- [29] PETRŮ, Zdenka. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 1. vydání, Praha: Idea Servis, 1999, 107 s., ISBN 80-85970-29-5
- [30] PIKE, Steven. *Destination Marketing. An integrated marketing communication approach*. 1st edition, Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008, 371 s., ISBN 978-0-7506-8649-5
- [31] ROUBAL, Ondřej. PETROVÁ, Iva. ZICH, František. *Metodologie marketingových výzkumů*. 1. vydání, Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2014, 144 s., ISBN 978-80-7408-092-0
- [32] RYGLOVÁ, Kateřina. *Cestovní ruch: Soubor studijních materiálů*. 3. rozšířené vydání, Brno: KEY Publishing, 2009, 187 s., ISBN 978-80-7418-028-6
- [33] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing: Cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. 344 s., ISBN 80-86898-48-2
- [34] VÁCHAL, Jan. VOCHOZKA, Marek. a kol. *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing, 2013, 685 s., ISBN 978-80-247-4642-5
- [35] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. Aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2014, 272 s., ISBN 978-80-247-5037-8
- [36] VYSEKALOVÁ, Jitka. MIKEŠ, Jiří. *Reklama: Jak dělat reklamu*. 3. aktualizované a doplněné vydání, Praha: Grada Publishing, 2010, 208 s., ISBN 978-80-247-3492-7
- [37] ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vydání, Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, 240 s., ISBN 978-80-86723-95-2

## Elektronické zdroje:

[38] *A Practical Guide to Tourism Destination Management*. [online] Madrid: World Tourism Organization, 2007, ISBN 978-92-844-1243-3 [cit. 18. 3. 2015] Dostupné z: [http://www.visitkerteminde.dk/sites/default/files/asp/visitkerteminde/KUP/a\\_practical\\_guide\\_to\\_tourism\\_destination\\_management.pdf](http://www.visitkerteminde.dk/sites/default/files/asp/visitkerteminde/KUP/a_practical_guide_to_tourism_destination_management.pdf)

[39] *Eurovelo 13: Iron Curtain Trail*. [online] Eurovelo 2015 [cit. 8. 3. 2015] Dostupné z: <http://www.eurovelo13.com/>

[40] FERNÁNDEZ – CAVIA, José. LÓPEZ, Marina. Communication, destination brands and mobile applications. [online elektronický časopis] *Communication & Society*. 2013, 26 (2), 95 – 113, ISSN 2174-0895

[41] Freunde im Herzen Europas. Přátelé v srdci Evropy. [online] Dreilaendereck-Vogtland, 2012, [cit. 30. 3. 2015] Dostupné z: <http://www.dreilaendereck.eichigt.de/index2.html>

[42] *Hranicko: Malý region pro velký výlet*. [online] PhDr. Josef Levý, 2015 [cit. 13. 2. 2015] Dostupné z: <http://www.regionhranice.cz/>

[43] *Hranice. Oficiální stránky města*. [online] Město Hranice, 2012 [cit. 13. 2. 2015] Dostupné z: <http://mestohranice.cz/>

[44] *Hranice u Aše: Více než 100 let staré nádraží zmizí ze světa*. [online] Česká televize, 26. 9. 201, [cit. 30. 3. 2015] Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/287328-hranice-u-ase-vice-nez-100-let-stare-nadrazi-zmizi-ze-sveta/>

[45] *Charakteristika a význam cestovního ruchu v Česku*. [online] CzechTourism, 2015, [cit. 5. 2. 2015] Dostupné z: <http://old.czechtourism.cz/didakticke-podklady/1-charakteristika-a-vyznam-cestovniho-ruchu-v-cesku/>

[46] KOTÍKOVÁ, Halina. Cestovní ruch jako teoretická disciplína v kontextu kinantropologie. [online] *Sborník 02*, Olomouc, Katedra rekreologie FTK UP Olomouc, [cit. 5. 2. 2015] Dostupné z: <http://www.telesnakultura.upol.cz/index.php/telesnakultura/article/viewFile/65/114>

[47] KOTÍKOVÁ, Halina. SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva. *Nové trendy v pořádání akcí a událostí (events) v cestovním ruchu*. [online] Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj

- ČR, 2008, [cit. 12. 3. 2015] Dostupné z: [http://mmr.cz/getmedia/5730ec1b-6510-4d64-ad81-86f39f23813a/GetFile5\\_4.pdf](http://mmr.cz/getmedia/5730ec1b-6510-4d64-ad81-86f39f23813a/GetFile5_4.pdf)
- [48] KŘŮPALA, Cyril. HONZÁKOVÁ, Iveta. ŠTEFÁČKOVÁ, Dana. *Informace v cestovním ruchu: Příprava informačních a propagačních materiálů pro cestovní ruch*. [online] Praha: České Švýcarsko, o. p. s., 2007, [cit. 6. 3. 2015] Dostupné z: [http://www.mmr.cz/getmedia/e33ac985-0f80-421d-a724-a7dcd820e644/GetFile3\\_2](http://www.mmr.cz/getmedia/e33ac985-0f80-421d-a724-a7dcd820e644/GetFile3_2)
- [49] KRATOCHVÍL, Petr. PAŽOUT, Radek. *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu: Marketingová komunikace pro destinaci*. [online] Třebíč: MMC, 2006, [cit. 12. 3. 2015] Dostupné z: [http://www.mmr.cz/getmedia/10c2f21e-f006-40db-8bb9-83a5538c0812/GetFile11\\_3.pdf](http://www.mmr.cz/getmedia/10c2f21e-f006-40db-8bb9-83a5538c0812/GetFile11_3.pdf)
- [50] *Kultura, turistika, sport a volný čas*. [online] Město Zlaté Hory. Oficiální internetové stránky, 2015 [cit. 3. 4. 2015] Dostupné z: [http://zlatehory.cz/vismo/dokumenty2.asp?id\\_org=19319&id=305543&p1=36124](http://zlatehory.cz/vismo/dokumenty2.asp?id_org=19319&id=305543&p1=36124)
- [51] MARIA, Jorge Ferreira. COUTINHO-RODRIGUES, João. CURRENT, John. Interactive destination marketing systém for small and medium-sized tourism destinations. [online elektronický časopis] *Tourism*. 2005, 53(1),45 – 54, ISSN 1332-7461
- [52] *Mikroregion Kahan*. [online] Oficiální webová prezentace Mikroregionu Kahan © 2008 [cit. 20. 3. 2015] Dostupné z: <http://mikroregionkahan.cz/>
- [53] *Mikroregion Kahan*. [online] Město Zbýšov, 2012 [cit. 20. 3. 2015] Dostupné z: <http://mestozbysov.cz/o-zbysove/mikroregion-kahan/>
- [54] *Pokus o krádež hraničního kamene*. [online] Česká televize, 15. 12. 2009, [cit. 30. 3. 2015] Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/75517-pokus-o-kradez-hranicniho-kamene/>
- [55] *Příhraniční kriminalita jako jedna z příčin xenofobie a návrhy řešení z komunální perspektivy*. [online] Institut pro udržitelný rozvoj měst a obcí, 2014 [cit. 3. 3. 2015] Dostupné z: [http://www.institut-urmo.cz/images/Prihranicni%20kriminalita\\_Grenzkriminalitaet\\_CZ\\_DE.pdf](http://www.institut-urmo.cz/images/Prihranicni%20kriminalita_Grenzkriminalitaet_CZ_DE.pdf)
- [56] *S kahanem za permoníky*. [online] Za permoníky, 2015 [cit. 20. 3. 2015] Dostupné z: <http://www.zapermoniky.cz/>

- [57] *Sdružení Ašsko. Aš.* [online] Oficiální web města Aš, 2015 [cit. 13. 2. 2015]  
Dostupné z: <http://www.muas.cz/sdruzeni-assko/ds-2870>
- [58] SHIRAZI, Seyedeh. SOM, Ahmad. Destination Management and Relationship Marketing: Two Major Factors to Achieve Competitive Advantage. [online elektronický časopis] *Journal of Relationship Marketing, Routledge, Taylor & Francis Group*. 2011, 10, 76 – 87, ISSN 1533 - 2675
- [59] *Turistický portál. Město Ralsko.* [online] Město Ralsko, 2015, [cit. 2. 4. 2015]  
Dostupné z: <http://mestoralsko.cz/turista.asp>
- [60] *Turistika. Jesenice.* [online] Oficiální stránky města Jesenice, 2015, [cit. 2. 4. 2015]  
Dostupné z: <http://www.jesenice-ra.cz/turistika/>
- [61] *Turistika. Nové Strašecí.* [online] Oficiální stránky Města Nové Strašecí, 2015, [cit. 2. 4. 2015] Dostupné z: <http://www.novestraseci.cz/turistika/infocentrum/>
- [62] *Turistika a volný čas.* [online] Oficiální web města Slavonice, 2015, [cit. 2. 4. 2015] Dostupné z: <http://www.i.slavonice-mesto.cz/>
- [63] *Understanding Tourism: Basic Glossary.* [online] World Tourism Organization UNWTO, [cit. 7. 2. 2015] Dostupné z:  
<http://media.unwto.org/en/content/understanding-tourism-basic-glossary>
- [64] UNGR, Pavel. *Přehled internetových vyhledávačů.* [online] Businesspro.cz, 22. 9. 2014, [cit. 18. 3. 2015] Dostupné z: <http://www.businesspro.cz/prehled-internetovych-vyhledavacu/>
- [65] *Unplugged vacation: turistický trend vhodný pro největší zapadákovy.* [online] Místo jako značka, 21. 10.2013, [cit. 18. 2. 2015] Dostupné z:  
<http://www.mistojakoznacka.cz/article/unplugged-vacation-turisticky-trend-vhodny-pro-nejvetsi-zapadakovy/155/1/0>
- [66] *Úskalí propagace v cestovním ruchu.* [online] Místo jako značka, 31. 8.2013, [cit. 18. 2. 2015] Dostupné z: <http://www.mistojakoznacka.cz/article/uskali-propagace-v-cestovnim-ruchu/120/2/0>
- [67] *Územně identifikační registr ČR.* [online] Územně identifikační registr, 2012 [cit. 5. 4. 2015] Dostupné z: <http://www.uir.cz/>

[68] *YouTube*. [online] YouTube, 2015[cit. 20. 3. 2015] Dostupné z:  
[https://www.youtube.com/results?search\\_query=mikroregion+kahan](https://www.youtube.com/results?search_query=mikroregion+kahan)

[69] ZIKMUND, Martin. *Word of mouth – moderní strašák každého businessu*. [online] Businessvize.cz, 6. 5. 2010 [cit. 20. 3. 2015] Dostupné z:  
<http://www.businessvize.cz/zakaznici/word-of-mouth-moderni-strasak-kazdeho-businessu>

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha A:** Analýza návštěvnosti internetových stránek [www.regionhranice.cz](http://www.regionhranice.cz)

**Příloha B:** Podoba starého propagačního letáku

**Příloha C:** Podoba nové propagační brožury

**Příloha D:** Seznam kulturních a společenských akcí Hranicka

**Příloha E:** Seznam památek Hranicka

**Příloha F:** Seznam vzácných druhů fauny a flóry Hranicka

**Příloha G:** Seznam hlavních atraktivit vhodných pro cílové segmenty

**Příloha H:** Struktura online dotazníku

**Příloha I:** Struktura osobních rozhovorů



## Příloha A: Analýza návštěvnosti internetových stránek www.regionhrance.cz

### Návštěvnost v roce 2014



### Návštěvnost podle zemí

Země	Akvizice			Chování		
	Návštěvy	% nových návštěv	Noví uživatelé	Míra okamžitého opuštění	Počet stránek na 1 návštěvu	Prům. doba trvání návštěvy
	<b>9 534</b> Podíl z celku v %: 92,91 % (10 261)	<b>56,15 %</b> Prům. pro výběr dat: 59,19 % (-5,13 %)	<b>5 353</b> Podíl z celku v %: 88,14 % (6 073)	<b>65,67 %</b> Prům. pro výběr dat: 67,96 % (-3,36 %)	<b>2,29</b> Prům. pro výběr dat: 2,20 (3,93 %)	<b>00:02:08</b> Prům. pro výběr dat: 00:02:00 (7,01 %)
1. Czech Republic	<b>8 840</b> (92,72 %)	<b>54,34 %</b>	<b>4 804</b> (89,74 %)	<b>65,38 %</b>	<b>2,29</b>	<b>00:02:09</b>
2. Germany	<b>286</b> (3,00 %)	<b>68,53 %</b>	<b>196</b> (3,66 %)	<b>53,15 %</b>	<b>2,93</b>	<b>00:02:47</b>
3. Slovakia	<b>194</b> (2,03 %)	<b>91,75 %</b>	<b>178</b> (3,33 %)	<b>81,96 %</b>	<b>1,69</b>	<b>00:01:01</b>

## Příloha B: Podoba starého propagačního letáku

### Informace pro turisty



**Ubytování - Hranice:**  
Penzion Kim

**Restaurace - Hranice:**  
Sokolovna  
U Koně  
Beseda  
Plzeňská restaurace (u přechodu Ebmath)  
Sport (pivnice)

**Restaurace, občerstvení - Studánka:**  
U Hastrmana  
Kioskek



### Informace o obci

Město	Hranice
Adresa	U Pošty 182, 351 24
Tel., fax	354 599 951, 354 599 969
URL	www.mestohranice.cz
e-mail	mestohranice@quick.cz muhranice@gmail.cz



Tento dokument byl vytvořen za finanční podpory Karlovarského kraje



### město Hranice





...a jeho nedotčené přírodní krásy

### Hranice

Město Hranice se nachází v nejzápadnějším výběžku České republiky a leží v blízkosti státní hranice, kde se stýkají zemské hranice tří států – Čechy, Sasko, Bavorsko. Nejstarší zmínka o Hranicích pochází z roku 1318. Obyvatelé se převážně živilí tkalcovstvím, což položilo základy pozdější slavné textilní výrobě. V roce 1808 pracovala v obci první textilní manufaktura v Čechách, zaměřená výhradně na vývoz.

### Památky obce

Nejvýznamnější památkou Hranic je barokní evangelický kostel z roku 1682. Další památkou je římskokatolický kostel „Navštívení Panny Marie“ ve slohu novorománském, se dvěma věžemi z roku 1894, se starším převážně klasicistním zařízením. V okrajových částech města je možné najít některé zajímavé hráděné a roubené patrové domy z 18. a 19. století. Velkou turistickou atrakcí je zaniklá osada "Kaiserův Hamr", která se nachází na trojmezí zemí Čech, Bavorska a Saska. Zde je dochovaný starý hraniční kámen z roku 1844, který tyto tři země rozděluje.



### Příroda v okolí obce

Po 2. sv. válce, kdy byla výrazně zprůsňena ochrana státní hranice, některé lokality podléhaly zvláštnímu režimu tzv. hraničního pásma a do těchto míst byl omezen vstup. Právě proto se v katastru města a v přilehlých obcích zachovaly zajímavé přírodní lokality, které v současné době návštěvníky lákají právě svou nedotčeností. Neporušenou přírodou oplývají zejména osady v katastru města - Studánka, Pastviny a Trojmezí. V okolí města se také nalézají chráněné přírodní útvary. Velkou vzácností je výskyt perlorodky říční v hraničních potocích.



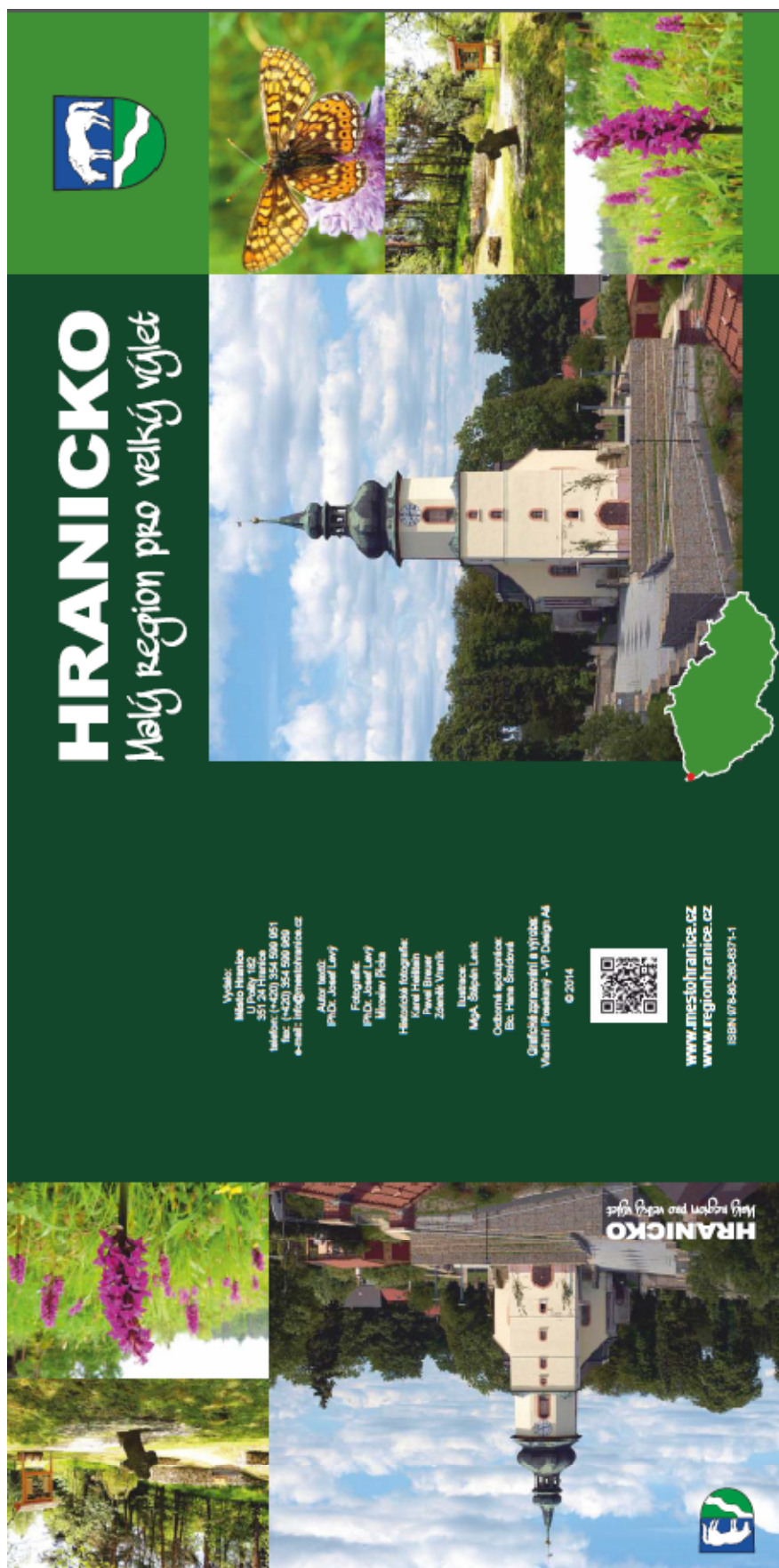


### Turistika

Přírodní potenciál okolí města Hranice nabízí velmi vhodné podmínky pro turistiku, cykloturistiku, běhání na lyžích a podobné aktivity. Region disponuje množstvím cyklotras, které vedou jak na území ČR, tak SRN. Většina cyklostezek je v zimních měsících udržována jako běžecké trasy. Turistika v jakékoli podobě je v těchto končinách oblíbená především pro krásu okolní přírody. Pokud si chcete odpočinout od všedního stresu, navštivte tyto končiny naší vlasti a užijte si panenské přírody, čerstvého vzduchu a hlubokých lesů.




## Příloha C: Podoba nové propagační brožury





## MĚSTO HRANICE

Vítejte v nejzápadnějším kantoně České

Historie dotýká na více než 1000 let milovníky medověné přírody a krajiny? Cestujete rádi na kolečkách? Máte rádi krásnou turistiku, pohodu a zajímavé trasy? Obdivujete historické mezníky českých oděm? Vybíráte se do nezapomenutelného cípu Česka za nevídaným poznáním.

Ať už k nám přijedete z české nebo německé strany, vždy vás uvítají huševitými izy přírodního parku Smrčiny, rozlehle a čisté pastviny, vonavé louky protoupené maironými odolými, čisté vzduch a křídle prostředí. Prostě dokonalá harmonie slyšající nespočet příležitostí k pěknému výletu.

Město Hranice se rozkládá v nezapomenutelném výběžku České republiky, 10 km severozápadně od Aše, v průměrné nadmořské výšce 570 m. Je součástí Karlovarského kraje a bývalého okresu Cheb. K městu jsou připojeny územní celky Studánka, Pastviny a Trojmezí, které byly dříve samostatnými obcemi. V současné době mají Hranice cca 2200 obyvatel. Do Hranic vedou silnice druhé třídy z Aše, obcí se sem dostanete přitom hranolní přechody Ebnath a Krasňany.

Město Hranice má příznivý název. Leží v těsném sousedství Německa na spojnici tří zemí - Čech, Bavorska a Šleska. Vyznam státní hranice byl pro město vždy znácný. Rodivě město zajišťuje na dostupnosti hranice politickým vývoji.

V posledních letech se město snaží držet krok s dobou a realizuje množství projektů, které mění jeho tvář. Město se rovněž řadí k nejprůmyslovějším v regionu. Funguje zde mnoho zájmových spolků a organizací, které zajišťují všestranné kulturní a sportovní vyžití. Ve městě se nachází několik obchodů, hospod, městský úřad, knihovna, zdravotní středisko, domov pro seniory, kulturní zařízení, pošta, čerpací stanice, mateřská a základní škola.

Nejbližší okolí města je protkáno značenou a kvalitně upravenou sítí cyklostez, turistických tras a naučiz putování po naučných stezách.

Nedaleko města vstupovala do bývalé Československé republiky železná opona. Říká se, že jsme právě body "na konci světa". Dnes může toto relativně malé území nabídnout pestrou mozaiku zájmů avšak a ze zapomenutého koutu naší vlasti se stává atrakcí a dosud neobjevený turistický cíl a nevyčerpávaným potenciálem.

Neváhejte vstoupit!





4

## HISTORICKÉ MEZNIKY

– výhled plynoucí proudem času

Stojně jako každé město mohou i Hranice vyprávět svůj bohatou historii. Také u nás je příběh minulosti poutavý, tajemný a v některých botech opravdu jedinečný. I když Hranice patří po většinu své existence k zemím Koruny české, vyvíjelo se v mnoha aspektech odlišně od zbytku státu a mnohdy mělo své privilegia.

Ozemím procházejí od 12. století dříve obchodní trasy s těžby. První písemná zmínka se objevuje počátkem 14. století. Region spravoval rod Zouzovů, a druhá desetiletí měl specifická práva vůči zbytku státu. Díky výsadnímu postavení zůstal region po roce 1682 jako jediný v českých zemích nadále protestantským územím.

V 19. století bylo město celozemě známo díky textilní výrobě – šlaly se tu koberec, látky, šály, záclony nebo ubrusy. Textilní průmysl zde prosperoval až do roku 1990.

V roce 1882 byla obec povýšena na město (Roszbach – v překladu: kůň pětkrát po toba, viz znak města). Městem se Hranice staly až v roce 1954.

Velkým záskem pro město byly obě světové války. Je ale nutné si uvědomit, že zde žilo převážně německé obyvatelstvo. Krizové situace – vybudilo Henleinovské hnutí a v roce 1938 Východní míštní vojsko. 21. září 1938, když o město již šlo, mělo být podpořeno Mnichovské dohody, bylo území násilně obsazeno jednotkami Freikorpsu. V březnu 1939 se pohraniční oblast stala oficiálně součástí Třetí říše pod názvem Sudetenland.

18. dubna 1945 vstoupila do kabinu obce, v místě známém Kocichův náva, 80. pěší divize americké armády. Jednalo se o úpiné první území Československé republiky, které začala osvobozovat americká armáda.

Válka skončila, přišel však další zvrát pro celý region – Únor 1948. Hranice se stalo součástí nově vytvořeného hraničního pásmu, kam byl vstup pouze na zvláštní povolení a státní hranice se stala neprochodnou směrem na Západ pod heslem "Karlovarský kraj – první a hráz socialismu a míru".

V roce 1989 posá železná opona, stihali se octnat dráhy a místní obyvatelé: mohou poprvé svobodně vstoupit na zaspouzené území druhého státu. Historickým okamžikem se stali dny 21.12.2007. Když se otevřel Ocheňgenický prostor a státní hranice se vnově staly překračovat bez kontroly.



První pohled  
zblízka a daleko  
na město Hranice  
v roce 1882



5



## PAMÁTKY

Město má: hřbitov, síle, ..

Místní památky nejsou monumentální, ale přesto mají obrovský historický význam. Nesou lokální dědictví minulosti a tvoří neodmyslitelnou součást města. Jedná se spíše o arbné prvky v krajině, o to více si jejich muštině váží a připomínají jejich smysl.

Dominantou a ústřední památkou celého města je evangelický kostel sv. Martina vystavěný na začátku kaple ze 14. století, který byl v roce 1719 přestavěn (barokní věža románská loď). Vysoce ceněné jsou kostelní varhany z roku 1850 a dřevěná výzdoba. Druhý kostel byl vystavěn ve slohu novorománském roku 1894. Je katolický a nese pojmenování Navštívení Panny Marie. Mlýnský kostelík je výzdoben obrazy tříbové cizí.

K dalším památkám se řadí několik pomníků:

- pomník u evangelického kostela věnovaný padlým vojákům v 1. světové válce (část mezi největší na Alštku)
- pomník u evangelického kostela věnovaný mládežnickému spolkou Ozemart
- z mlýnské činnosti
- pomník na náměstí věnovaný padlým anglickým letcům a osvoboditelům
- pomník v Pastvinách věnovaný padlým vojákům v 1. světové válce
- pomník v Trojmezí věnovaný padlým v prusko-rakouské válce
- pomník v Trojmezí věnovaný padlým vojákům v 1. světové válce
- pomník ve Farském lese věnovaný sedmičlenné posádce zříceného anglického bombardéru Avro Lancaster, který tu havaroval v noci 5. 3. 1945, kdy byl zasažen po náletu na Chemnitz
- pomník sovětských válečných zajatců na místním hřbitově

Němým svědkem minulosti je kamenný zmlnčí kříž, který stojí na křižovatce cest směr Přez. Hranice. Trojstbítí u kamenného mostku a je údajně symbolem všobního štěstí. Doložte se k sobotě dvou obátoznů, jeden byl zarřecen. Na rohu panovského domu naproti mlýnské poště pak stojí replika smírného kříže, jenžz minulost je zcela opředená zřítlností.

Nad městem narázíte na trigonometrický kámen, který byl součástí základní měřičské trigonometrické síle. To sloužilo jako podklad pro II. vojenská (Františková) mapování a sborník katastr Rakouska - Uherska.

Do památek se řadí i historická hraniční mezníky. Nejvýznamnější je historický hlavní hraniční kámen s označením I/1 (hraniční jedná zřetě. úsek Česko-bavorská hranice, arabská jednolobá podoba kamene), OS (Deutschwand Bayern, C (Česka republika), 1844 (lepočet uzavření smluv o přátelství s Němci). Hranický význačný je hraniční kámen s označením 1319, u kterého vstupovala do bývalého Československa železná opona.

Ve městě stojí několik architektonicky zajímavých staveb. Jedná se o budovy staré šlohy z roku 1898, klasicistní z roku 1933, bývalých textilet z konce 19. století nebo budovy starých obecných hraničních brakovských domů.



Foto zdroj: fotografický ústav, Foto zdroj: fotografický ústav, Foto zdroj: fotografický ústav, Foto zdroj: fotografický ústav



**PŘÍRODNÍ KRÁSY**  
Rozmanitost a poklady, kam se podívat

Vítězné město v kategorii Zelená Praha 2013 souleže Veselice roku, město s prosperující Enclikolou, město s kvalitním zdravotním prostředím, Čistou vodou a světlým vzduchem, město propracované zelení a kultivací, město propracované koncepční a programativní ekologický rozvoje, město jiné na svůj krajinný ráz a přírodní dědictví. To jsou ústřední Hranice.

Krajinné panoráma tvoří husté lesy pině, hub, malin, ostružin a borůvek, rozestlé pastviny, na kterých se pasou bílé krávy plemene Charolais, malebná údolí s typicky kvetoucími loukami, obrovité akce kolem cest, mže opřijíždět divokou zvěří, rybničky vhodné k rybaření, bystře, meandrující potoky, potřešné túčky a vřácná přechodová rašeliniska. Během roku prochází místní příroda širokou proměnlivou a palcita barev je vždy rozdílná a podmanivá.

Trvale udržetější rozvoj místní přírody a krajiny je našim odkazem pro budoucí generace.

**MÍSTNÍ KLENUTY**

Hranice - rozdílný, přelada spojje-

Nedaleko města Hranice a okolo Trojstáží se rozprostírá maloplošně chráněné území a Národní přírodní památka "Bystrina - Lužní potok". Lokality ukryvá jedinečné a kriticky ohrožené druhy rostlin a živočichů. Nerušený vývoj vzácných druhů započala například žezná oporna a nepřístupnost míst v hraničním pásmu. Zaměřena lokalita zabírá pouze malou plochu, o to větší je počet druhů unikátních, které se tu nacházejí. Krenhá společnost byla zřízena jako součást NATURA 2000.

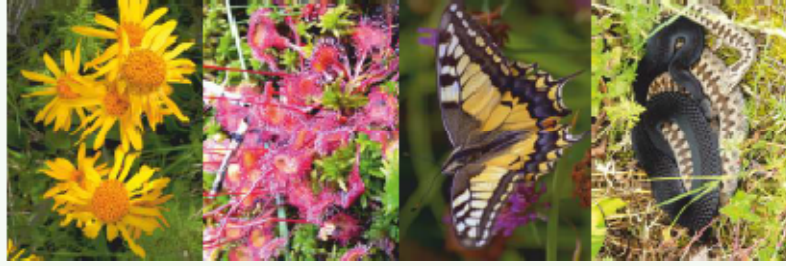
Indikátorem čisté vody a prostředí je již na pokraj vyhnoucí - periodická řída. I přes svůj složitý vývoj a vysoké nároky na čistou prostředí zde nadále přebývá. Jedná se o jeany z posezených lokalit výskytu v ČR. Další kriticky ohrožený druh je plovákový deník moří - hříšáček chlazený, který žije v určité symbióze s čerňavým můchám. V ČR žije pouze na několika biotopech v Karlovarském kraji. Pro místní krajinu je typický, zejména fotogenický aštvodně purpurový vřávek - prázdnáček májový.

Na přechodových rašelinách či vlných loukách najdete mnoho dalších ohrožených druhů rostlin: žluté žlutou lečivku - prmu arniku, orobonou masožravku - rosnatku okrouhlolistou, polchový křehký vitamínů - křivku bahenní, trávy a květy připomínající chomáčky vaty - suchopýr ozkolepý a suchopýr pochvatý, nenáhodnou purpurovou rostlinu - mochnu bahenní, ozdobu rjónků a potoků - kosatec žlutý, zahřívě bílou lečivku s silnějším květenstvím - ústřední rojčatou, orobonou rozličnou se zajímavě modrým květenstvím - vřod osušilostý nebo třeba zajímavé poloparazitické rostliny - vářec bahenní a vářec řezní.

V říční, oděné, a téměř nedotčené přírodě našly svůj domov i zajímavé druhy fauny: subteplický žemčobý pavouk - hřáček pruhovaný, respekt vzdušnice - žmje obecná, plešatý máj - obáček řepkový, majestátní ováček - uňák černý, koryš - rak říční, pozoruhodné ryby - vřácná obecná, minule potoch, mlík jezonovský, čermy pářec s moňným zobáčkem - křávec vřetý, nejprojevíz našich sove - aušček nýmrdzí či moxy druh brotuka vodníka.

Pokud nahledíte pod pohádku místní kouzelné přírody, zjistíte, že výčet zajímavých druhů je opravdu obšírný a v mnoha ohledech unikátní.

Foto: Petr Štáhl - Přírodní území Hranice chráněná území; Ondřej Štěpánek - Želje oděná; Foto: Peter Lukáč - Hranice





### MAPA REGIONU

Pomocník pro rychlou orientaci

Body zájmu:

- 1 Evangelický kostel  
Pomník padlým vojákům v 1. světové válce  
Pomník mládežnického spoleku Osmani  
Pomník sovětských válečných zajatců
- 2 Katolický kostel
- 3 Pomník věnovaný osvoboditelům města
- 4 Pomník anglických letců
- 5 Trigonometrický kámen
- 6 Pomník padlým v 1. světové válce  
a v prusko-rakouské válce
- 7 Pomník padlým v 1. světové válce
- 8 Pomník svobodníka F. Vaculy
- 9 Hraniční kámen 1319
- 10 Smičův Mlýn v Trojstání
- 11 Historický hraniční kámen 111



- Cyklistická Eurovelo č. 13
- 2007
- 2008
- Regionální cyklistizace
- Turistické trasy
- Naučné stezky





## TURISTIKA

Pozor! Hlavní cíl: píseň. Vstup povolen!

Marešova přírodní záhrada nabízí širokou škálu aktivit i pasivní rekreace a vhodné podmínky pro relaxaci. Místní přírodní a historické zajímavosti lze odhalovat z kvalitně značených a udravených turistických i cykloturistických tras nebo za pomoci naučných stezek.

Rozcestí všech tras leží na Masarykově náměstí v Hranicích. Hlavní cyklotrasou je cyklotrasa č. 2057, která vede až do Chebu, steže jako odbová červená turistická značka pro pěší. Na Trojském vstupu do Česka významná cyklotrasa Evropské č. 13, která prochází Evropou po trase železnice opony a provede vás kolem většiny místních zajímavostí.

Všechna roční období odlišují regionu specifickou atmosférou, ve které si určité každý najde kousek času pro svůj výlet.

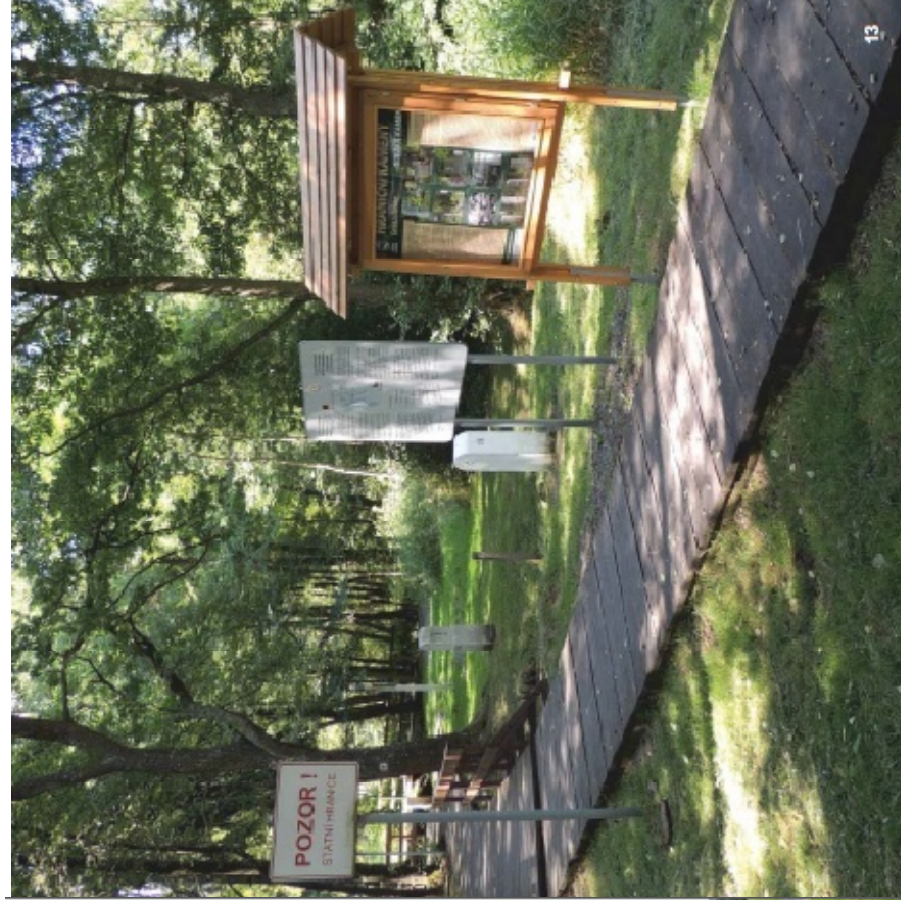
## STEZKA KAMENŮ

Po stopách tajemné historie

"Stežka kamenů" odhaluje zajímavou a poutavou historii Hranic. Zabírá 6 zastávek, na kterých vám představí nevídané příběhy a pozoruhodná místa, která hrála v historii města významnou roli. Ať už se jedná o mnohazletou mystiku evropského kořala, zvláštní pohlední dohledy, místo alchymického válečného bombardování či tajemství opředené smrti kráze, duše každého milovníka dějin bude ještě potěšena.

Zastávky jsou určité symbolickou spojnici mezi současností a minulostí. U každého najdete navíc příjemné posezení, které můžete využít k odpočinku a rozhlédání. Vnitřně proto všemi smysly atmosféru výjimečných historických míst, zajistí vás osloví.

Stežka kamenů byla otevřena v roce 2013. Celková délka trasy je přibližně 3 km, je vhodná spíše pro pěší turisty a je značena červenou turistickou značkou pro naučnou stežku. Variant, jak si výlet naplánovat, je ale mnoho. Získání rozdělení tras naučných stezek probíhá v Trojském. Cesty se pak opět sejdou na křižovatce "U Lenky". Tamní zpět můžete jít po jiné stežce, a tak nezapomenete na žádné zastávky.





## NA CESTĚ K TROJSTÁTÍ

*Za pár vtečín přes tři země*

Naučná stezka "Na cestě k Trojstátí" vás provede nejzajímavějšími končinami České republiky. Vydejte se odlehnou, tajuplnou, čistou a půvabnou krajinou, čistou přírodou a místy, kam byl do roku 1989 vstup zakázan. Bývalé přísné střežené hraniční pásmo je dnes atraktivní lokalitou pro turistiky, cyklistiky, relaxaci, houbaření, mnohé sporty nebo třeba pro Geocaching.

Stezka představuje na devět zastaveních jedinečné přírodní krásy v okolí Hranic a poodhaluje tajemství zdejší pohraniční historie. Vrcholom stezky je odlehle místo uprostřed klidné přírody, kde se setkávají historické hranice tří "států" - Čech, Bavorska a Sasko. Samotný bod Trojstátí leží v Mlýnském potoce mezi historickými mezníky z roku 1844. Zastavte se zde na chvíli a vychutnejte si kíd, zoký ptáků v korunách stromů a bubolání řeky Rokytnice, která smáá výpršňí příbřehy o zamklých osadách leděčích lidyji na jejím břevu. Než Trojstátí opustíte, nczapomente se zapast do navštívění knihny. Odměnou pro vás bude možnost obzrout si mlbni turistické nazbto připravené v pódhvni srnznce seriika Trojmezíčka, který na stezce doprovází malé navštívěníky a vymýšlí pro ně zábavné a naučné úkoly.

Trasa stezky otevřena v roce 2011, věde po upravených cestách a je snadno dostupná pěšim i cyklistům. Celý okruh s devti informačními panely měn 18 km, každé 4 km je možné odpočnout si v připravených přístřešcích. Stezka vás povede z Masarykova náměstí v Hranicích po červené turistické značce do Trojmezí. Z Trojmezí směřuje na Trojstátí Čech, Bavorska a Sasko. Pak se musíte vrátit zpět k informačnímu panelu č. 3 a dále pokračovat po cyklostezce č. 2058 do Pashvín po bývalém hraničním pásmu. Na křtovalce v Pashvínách trasa odbočuje na cyklostezku č. 2057 a pokračuje přes rýpník Dvřlka zpět do Hranic. Pokud si budete chtít užít cestu, můžete zvořit kralší trasu a místo z Hranic vyrazít z osady Trojmezí, kde lze nczítat auto na parkovišti u bývalé hospody, dle pak musíte pěšky cca 4 km. Z německé strany lze dorazit téměř až na Trojstátí autem.





## KULTURNÍ AKCE

U nás to žije po celý rok

Mozika připravovaných kulturních akcí je pestrá a na své si během roku přijdou všechny generace. Tradičně zakohňené akce jsou pravidelně rozšířeny o další vřestřané kulturu a sportovní aktivity. O program se starají organizace a spolky jako zakladní škola, mateřská škola, MÚ Hranice, Český zahradařský svaz, knihovna, Tělovýchovná jednota, Společnost dobrovolných hasičů, Svaz zahradařské posádky, Rada rodičů, Společnost určená dětem, Živa, Studenta a další. Veliká mládež aktivně je podporována grantovým systémem města. Pro akce jsou využívány nové zrekonstruované sály místní tělocvičny a kulturního zařízení Beseda, k dispozici jsou i hřiště a upravená veřejná prostranství.

V oblasti sportu je v popředí zájmu fotbal a tým Jiskra SJ Hranice, který přehodil kvalitu výkony na regionální úrovni stejně jako tým fotbalistů Jiskra Ohara Studánka. Pečuje se i o mladou nastupující generaci fotbalistů. Dalšími oblíbenými sporty s odpovídajícím zájemem jsou i lední hokej, vodní pólo, běžeňství, cyklistika a nordic walking.

Nejméně obyvatel obývá město tradičním vítáním občanských Nezápověď se však ani na seniory, pro které je vyčleněna klubovna, kde se mohou pravidelně scházet, podílet různé aktivity a organizovat si své pravidelné cvičení či výlety. Nejstarší jubilanti města jsou obdarováni malým dánekem.

Máme město tak dokazuje, že kulurní vyžití nezmi zůstat na pozadí zájmu a že komunitní setkávání smysly má.

## TRADIČNÍ CELOROČNÍ PROGRAM

Vždy se však objeví něco nového

- |        |   |  |  |
|--------|---|--|--|
| Únor   | • Měšťanský ples pro nejméně 50 osob<br>• Silniční sraz klubů (podle zvláštních podmínek)                               | Červenec   | • Fotbalový turnaj "Uj paběk a nový mládek"<br>• Přehlídka uměleckých souborů na Katedrálním náměstí (Trojská)                                       |
| Březen | • Lidští parádě blízkých letů ve Frankém lese<br>• Školní, měšťanský ples pro dospělá<br>• Oslava Mezinárodního dne žen | • Hrátky Opatřilý Fát (multikulturní festival)<br>• Sraz motoristů ve Studánce<br>• Hranické divadelní látko | • Hranické divadelní látko<br>• Měšťanský ples   |
| Duben  | • Janův brigáda na Trojském<br>• Učební paměťový cvičení města<br>• Pálení čarodějnic                                   | Spasen   | • Hranické divadelní látko<br>• Měšťanský ples   |
| Květen | • Měšťanský veselice<br>• Cyklovýlet skrz tři země  | Září   | • Podzimní brigáda na Trojském   |
| Červen | • Den dětí<br>• Rodičovský čas<br>• Sociální setkání (jednou za 2 roky)   | Prosinec   | • Rozsvícení vánočního stromu<br>• Vánoční koncert pro děti<br>• Vánoční koncert seniorů<br>• Časová Vánoce<br>• Přehlídka výtahové roku na Trojském |



# HRANICKO

Město s výhledem pro vaši budoucnost  
Podpora vaší podnikatelské činnosti | Služba klientovi | Otevřenost podnikatelské veřejnosti



Výhled Hranice, Hranice, tel. +420 353 586 001, info@hranice.cz  
www.mesto-hranice.cz, www.hranice.cz

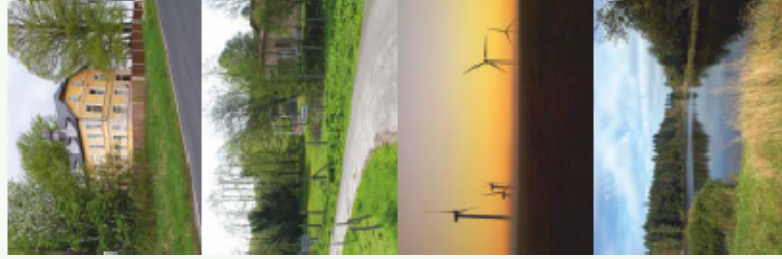
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



## PŘÍLEHLÉ OSADY Prozkoumejte i blízké okolí

Všechny tři osady byly dříve samostatnými obcemi s přirodním životem. Jak kráčí čas a nastává historické minulé, začala se místa vyvíjet, ať se zabala přilehlými částmi města Hranice.

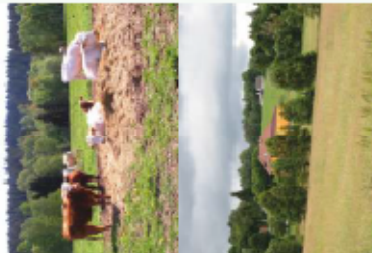


## STUDÁNKA / Thonkyhuun

Až 3 km od Hranic se rozkládá Studánka. Za zmrzlou tu stojí budova bývalé přádelny, ve které byl použit první stroj na Ašku. Naproti bývalé přádelně objevte velký rybník No-vý, který je využíván především k pohodovému osvěžujícímu koupání a k lovu ryb. V létě odvíjí osada rekreanty, kteří zde mají chalupy. V okolí lze narazit na mnoho rále mlítář se vzácnými druhy fauny a flory. Studánkou prochází železnice a moderní trasa turistického značení. Během roku se zde pořádají rozmanité kulturní akce, které osadu příjemně ožvíjí.

## PASTVINY / Pielckeputzgrün

Mezi Hranicemi a Studánkou leží osada Pastviny. Ve středověku byla loupežnickým sídlem a důležitou obchodní stezkou do Německa. Dnešní název osady však zcela vystihuje její současné postavení. Stojí tu pomník věnovaný padlým vojákům, bývala roba Pohraniční stráž, u které je malý památník svobodníka Vaculy a několik obydných domů. Z Pastvin je možný vstup do centrální části Národní přírodní památky Lušní potok. Lokaitu "Na Dole" u Pastvin symbolizuje vodní dílo Dolníka, vhodné pro rybaření a koupání. U Dolníky roste památný strom, dub letní. Pod hrází rybníka sídlí mlýn (Blanneimühle). Pítes osadu vede cyklotrasa č. 2057 a cyklotrasa Eurovelo č. 13, po které se dá dostat k nejzajímavějšímu bodu České republiky v Polském.



## TROJMEZI / Götterwiesengrün

V současné době část města Hranice pod názvem Trojmezí. V minulosti žila, kulturní a rozlehla vesnice pod názvem Götterwiesengrün. Do kalasru vesnice se řadilo několik menších osad a samot. Nejvýznamnější byla osada Koltsenhammer uprostřed hubokých lesů Trojstří Čech, Bavorska a Šaska. Dnes v Trojmezí žije několik tvale obydných domů, chalup, bývalá hospoda a budova 1. roby Pohraniční stráže, pomníky věnované padlým vojákům a rybník, který je využíván ke koupání a k lovu ryb. Z této obce se tak postupně stá vysídlený kraj piny přirodních unikátů a turistických zajímavostí. Trojmezí je vstupní branou k Trojstří a je proslavená několika turistickými trasami, naučnými stezkami a cyklotrasami.

## Příloha D: Seznam kulturních a společenských akcí Hranicka

TRADIČNÍ KULTURNÍ, SPOLEČENSKÉ A SPORTOVNÍ AKCE NA HRANICKU	
Únor	Maškarní ples pro nejmenší
	Bílou stopou kolem Hranic
Březen	Uctění památky britských letců ve Farském lese
	Šibřinky, maškarní ples pro dospělé
	Oslava Mezinárodního dne žen
Duben	Jarní brigáda na Trojstátí
	Uctění památky osvoboditelů města
	Pálení čarodějnic
Květen	Májová veselice
	Cyklovýlet skrz tři země
Červen	Den dětí
	Pohádkový les
	Školní akademie
Červenec	Fotbalový turnaj "O pohár starosty města"
	Přátelské setkání na Kaiserhammeru (Trojstátí)
	Hranice Open Air Fest
	Sraz motorkářů ve studánce
	Hranické divadelní léto
Srpen	Hranické divadelní léto
	Mariánská pouť
Září	Podzimní brigáda na Trojstátí
Prosinec	Rozsvícení vánočního stromu
	Mikulášská diskotéka pro děti
	Vánoční posezení seniorů
	České Vánoce
	Poslední vycházka roku na Trojstátí

## Příloha E: Seznam památek Hranicka

PAMÁTKY NA ÚZEMÍ HRANICKA	
Hranice	Barokní evangelický kostel (1682)
	Novorománský římskokatolický kostel (1894)
	Pomník věnovaný padlým vojákům v 1. sv. válce u evangelického kostela
	Pomník věnovaný mládežnickému spolku Ostmart u evangelického kostela
	Pomník sovětských válečných zajatců na hřbitově
	Pomník věnovaný posádce zříceného anglického bombardéru
	Smírčí kříž na Trojstátí
	Trigonometrický kámen z roku 1808
	Hlavní hraniční kámen z roku 1844
	Počáteční kámen Železné opony v bývalé ČSR
	Budova staré školy z roku 1898
	Budova tělocvičny z roku 1933
	Budovy bývalých textilních továren z konce 19. století
	Budovy hrázděných tkalcovských domů
Trojmezí	Pomník věnovaný padlým vojákům v 1. sv. válce
	Pomník věnovaný padlým v prusko-rakouské válce
Pastviny	Pomník věnovaný padlým vojákům v 1. sv. válce

**Příloha F:** Seznam vzácných druhů fauny a flóry Hranicka

<b>PŘÍRODNÍ UNIKÁTY NA ÚZEMÍ HRANICKA</b>	
<b>FAUNA</b>	
<b>Kriticky ohrožené druhy</b>	perlorodka říční
	hnědásek chrastavcový
	luňák červený
<b>Ohrožené druhy</b>	mihule potoční
	rak říční
	vážka podhorní
	chřástal polní
	bekasina otavní
<b>Zranitelné druhy</b>	vranka obecná
	čáp černý
	krkavec velký
	ledňáček říční
	kulíšek nejmenší
	zmije obecná
<b>Téměř ohrožené druhy</b>	mník jednovousý
<b>FLÓRA</b>	
<b>Kriticky ohrožené druhy</b>	vítod douškolistý
	rdest rdesnolistý
<b>Ohrožené druhy</b>	mochna bahenní
<b>Zranitelné druhy</b>	rosnatka okrouhlostá
	klikva bahenní
	vachta trojlistá
	prstnatec májový
	všivec lesní
	hrachor horský
	prha arnika

## Příloha G: Seznam hlavních atraktivit vhodných pro cílové segmenty

CÍLOVÉ SKUPINY	VHODNÉ ATRAKTIVITY	VHODNÉ AKCE
<b>Aktivní lidé nad 50 let</b>	NS Kamenů NS Na cestě k Trojstátí Trojstátí Barokní evangelický kostel Novorománský římskokatolický kostel Historické budovy z 19. století Pomníky Turistické trasy Nordic walking Čistá příroda a přírodní unikáty <i>TIP: blízkost německých hranic (poznávání, nákupy,...)</i>	Přátelské setkání na Kaiserhammeru Mariánská pouť Hranické divadelní léto
<b>Mladé, turisticky založené rodiny</b>	NS Kamenů NS Na cestě k Trojstátí Cyklostezky (č. 2057, Eurovelo č. 13) Turistické trasy Běžkařské trasy Čistá příroda a přírodní unikáty Volnočasové centrum Tenisové kurty Dětské hřiště Projíždky na koních, hippoterapie Rekreční rybník Studánka <i>TIP: blízkost německých hranic (poznávání, nákupy,...)</i>	Cyklovýlet skrz tři země Hranické divadelní léto
<b>Vyznavači pohraniční turistiky a extrémních bodů ČR</b>	Trojstátí NS Na cestě k Trojstátí Hraniční kámen I/1 (první v ČR) Hraniční kámen 13/9 (vstup Železná opona) Pomníky <i>TIP: blízkost nejzápadnějšího bodu ČR (Krásná u Aše)</i>	Přátelské setkání na Trojstátí Poslední vycházka roku na Trojstátí Cyklovýlet skrz tři země Craft 1000 Miles Adventures



## Příloha H: Struktura online dotazníku

### 1. Bydliště:

- v regionu Hranicko
- v jiné části ČR – *pokračuje otázkou č. 7*

### 2. Specifikujte prosím místo svého bydliště:

- Hranice
- Studánka
- Pastviny
- Trojmezí

### 3. Jak vnímáte turisty a návštěvníky na Hranicku?

- Jejich přítomnost vnímám pozitivně. Rád/a jim i poradím a komunikuji s nimi.
- Nevadí mi, vlastně je ani nevnímám.
- Jejich přítomnost vnímám negativně. Turisté a návštěvníci mi vadí.
- Jiný názor: \_\_\_\_\_

### 4. Na jaké atraktivity byste přilákal/a návštěvníky do regionu Hranicko?

---

### 5. Jaký způsob je podle Vás nejvhodnější k propagaci Hranicka, respektive jakým způsobem

byste návštěvníky přilákal/a k návštěvě Hranicka?

---

### 6. Doporučujete svým známým návštěvu Hranicka, případně region sám/sama nějakým způsobem propagujete?

---

– dotazník pro místní pokračuje pouze otázkami č. 23 a č. 24

### 7. Specifikujte prosím místo svého bydliště:

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj
- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Královéhradecký kraj
- Pardubický kraj
- Kraj Vysočina
- Jihomoravský kraj
- Olomoucký kraj
- Zlínský kraj
- Moravskoslezský kraj
- zahraničí

## 8. Jakým způsobem jste se dozvěděli o Hranicku?

Zvolte prosím maximálně 3 možnosti.

- výsledek hledání na internetu
- na základě informací publikovaných v tisku
- na základě informací publikovaných na internetu
- z rádia nebo televize
- od známých
- jiným způsobem: \_\_\_\_\_

## 9. Zvolte pravdivé tvrzení:

- nejprve jsem Hranicko navštívil/a a až poté objevil/a [www.regionhranice.cz/FB HRANICKO](http://www.regionhranice.cz/FB HRANICKO) – malý region pro velký výlet  
– pokračuje otázkou č. 11
- nejprve jsem objevil/a [www.regionhranice.cz/FB HRANICKO](http://www.regionhranice.cz/FB HRANICKO) – malý region pro velký výlet a až poté Hranicko navštívil/a  
– pokračuje otázkou č. 11
- Objevil/a jsem [www.regionhranice.cz/FB HRANICKO](http://www.regionhranice.cz/FB HRANICKO) – malý region pro velký výlet, ale zatím jsem Hranicko nenavštívil/a  
– pokračuje otázkou č. 10 a posléze končí otázkami č. 23 a č. 24

## 10. Pokud byste Hranicko v budoucnosti navštívil/a, bylo by to za účelem:

Zvolte prosím maximálně 3 možnosti.

- Poznávání přírody
- Poznávání historie
- Turistika/Cykloturistika
- Návštěva přátel/rodiny
- Obchodní a pracovní účely
- Návštěva akce; Jaké? \_\_\_\_\_
- Jiný účel: \_\_\_\_\_
- Hranicko se nechystám navštívit z důvodu: \_\_\_\_\_

## 11. Pro návštěvu Hranicka jste se rozhodl/a na základě?

Zvolte prosím maximálně 3 možnosti.

- Vlastní zkušenosti
- Doporučení od přátel/příbuzných
- Informací publikovaných v tisku
- Informací publikovaných na internetu
- Z rádia či televize
- Jiné: \_\_\_\_\_

**12. Kde jste čerpal/a informace pro svůj výlet na Hranicko?**

---

**13. Informace o destinaci, které jste měl/a k dispozici, byly:**

- vyčerpávající
- dostatečné
- částečně dostatečné
- nedostatečné

**14. Za jakým účelem jste navštívil/a Hranicko? Zvolte prosím maximálně 3 možnosti.**

- Poznávání přírody
- Poznávání historie
- Turistika/Cykloturistika
- Návštěva přátel/rodiny
- Obchodní a pracovní účely
- Návštěva akce. Jaké? \_\_\_\_\_
- Jiný účel: \_\_\_\_\_

**15. Jakým způsobem jste se dopravil/a do regionu?**

- osobním automobilem
- autobusem
- vlakem
- na kole

**16. Hranicko jste navštívil/a:**

- sám/sama
- s přáteli
- s rodinou

**17. Kde jste byl/a ubytován/a?**

- v regionu Hranicka (tj. Hranice, Studánka, Trojmezí, Pastviny)
- v Aši a okolí
- v Chebu a okolí
- ve vzdálenějším okolí
- nikde, jednalo se pouze o jednodenní výlet – pokračuje otázkou č. 19

**18. V jakém zařízení jste byl/a ubytován/a?**

- v hotelu
- v penzionu
- v kempu
- u přátel nebo rodiny
- jinde: \_\_\_\_\_

**19. Označte, prosím, jak hodnotíte úroveň jednotlivých faktorů nabídky Hranicka:**

	Velmi dobré	Spíše dobré	Spíše špatné	Velmi špatné	Nemohu hodnotit
Přírodní atraktivita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kulturně - historické atraktivita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atmosféra v místě pobytu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dopravní dostupnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Úroveň ubytovacích zařízení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Úroveň stravovacích zařízení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Úroveň volnočasových aktivit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Úroveň nabídky doplňkových služeb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**20. Navštívíte Hranicko znovu?**

- ano
- ne
- ještě nevím

**21. Doporučíte návštěvu Hranicka svým známým?**

- ano
- ne

**22. Zdůvodněte prosím své rozhodnutí, proč Hranicko pro návštěvu ne/doporučíte?**

---

**23. Pohlaví:**

- muž
- žena

**24. Věk:**

- do 20 let
- 20 – 30 let
- 30 – 50 let
- 50 a více let

Děkuji za vyplnění dotazníku a za Váš čas!

## **Příloha I: Struktura osobního dotazování**

### **1. Jaký byl cíl Vaší cesty? – více možných odpovědí**

- Poznávání přírody
- Poznávání historie
- Turistika/Cykloturistika
- Návštěva přátel/rodiny
- Obchodní a pracovní účely
- Návštěva akce. Jaké? \_\_\_\_\_
- Jiný cíl: \_\_\_\_\_

### **2. Pro návštěvu Hranicka jste se rozhodl/a na základě?**

- Vlastní zkušenosti
- Doporučení od přátel/příbuzných
- Informací publikovaných v tisku
- Informací publikovaných na internetu
- Z rádia či televize
- Jiné: \_\_\_\_\_

### **3. Znáte webové či FB stránky regionu Hranicko?**

- Ano
- Ne

### **4. Místo bydliště:**

- |                      |                        |
|----------------------|------------------------|
| - Hlavní město Praha | - Královéhradecký kraj |
| - Středočeský kraj   | - Pardubický kraj      |
| - Jihočeský kraj     | - Kraj Vysočina        |
| - Plzeňský kraj      | - Jihomoravský kraj    |
| - Karlovarský kraj   | - Olomoucký kraj       |
| - Ústecký kraj       | - Zlínský kraj         |
| - Liberecký kraj     | - Moravskoslezský kraj |

### **5. Věkové rozmezí:**

- do 20 let
- 20 – 30 let
- 30 – 50 let
- 50 a více let

### **6. Pohlaví:**

- Muž
- Žena

## **ABSTRAKT**

ŠMÍDOVÁ, Hana. *Analýza marketingové komunikace vybrané destinace cestovního ruchu*. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická, ZČU v Plzni, 105 s., 2015

**Klíčová slova:** cestovní ruch, destinační management a marketing, marketingová komunikace, komunikační mix, Hranicko

Diplomová práce je zaměřena na problematiku marketingové komunikace jako nedílné součásti destinačního managementu a marketingu. Zabývá se teoretickými základy cestovního ruchu, destinačního managementu a zejména marketingové komunikace. Podstatou práce je analýza a kritické zhodnocení současné podoby marketingové komunikace malé destinace Hranicko, která se nachází na počátku svého životního cyklu. Celková marketingová komunikace i jednotlivé nástroje komunikačního mixu byly podrobně rozebrány a podrobeny srovnávací analýze s šesti podobnými destinacemi. Jako součást analýzy byl použit i marketingový výzkum zaměřující se na pohledy a názory návštěvníků destinace i místní komunity vzhledem ke způsobu marketingové komunikace a úrovni nabídky destinace. Výstupem práce je zhodnocení marketingové komunikace Hranicka doplněné několika doporučeními týkajícími se nejen celkové koncepce marketingové komunikace a vhodných nástrojů komunikačního mixu, ale zároveň i destinačního managementu, který je s řešenou problematikou velmi těsně provázán. Konkrétní návrhy uvedené v závěru práce budou předloženy vedení města Hranice a bude prodiskutováno jejich možné uplatnění v praxi.

## **ABSTRACT**

ŠMÍDOVÁ, Hana. *Analysis of promotion of a selected tourism destination*. Diploma thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 105 p., 2015

**Key words:** tourism, destination management and marketing, promotion, promotional mix, Hranicko

The diploma thesis is focused on the issue of promotion as an integral part of destination management and marketing. The thesis deals with theoretical basis of tourism, destination management and primarily promotion. The core of the thesis is created by analysis and critical evaluation of the present promotion of small destination Hranicko which is at the outset of its lifecycle. The overall promotion together with its individual instruments were examined and subjected to comparative analysis with six similar destinations. The marketing research oriented on the visitors' and local residents' opinions and views towards destination's promotion and level of overall offer was also used as a part of analysis. The outcome of the thesis is evaluation of Hranicko promotion accompanied with several recommendations related to overall promotion and to suitable instruments of promotional mix and also to destination management which is tight connected with the solved issue. The concrete proposals stated at the closing part of thesis will be put forward to representatives of Hranice town and their application in practice will be discussed.