ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Branding organizace destinačního marketingu

Branding of destination marketing organization

Zbyněk Hlous

Plzeň 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Branding organizace destinačního marketingu“

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

Plzeň dne 10. 5. 2021 *„v. r. Bc. Zbyněk Hlous“*

Poděkování

Tímto textem bych rád poděkoval vedoucímu mé diplomové práce Ing. Petru Štumpfovi, Ph. D., za jeho cenné rady, informace a odborné vedení při zpracovávání diplomové práce.

Další poděkování patří samotné Jihočeské centrále cestovního ruchu, a to především jejímu řediteli Ing. Jaromíru Poláškovi za jeho vřelý přístup a cenné informace, které poskytl v průběhu zpracovávání této práce.

Největší poděkování však patří mé rodině a blízkým za jejich vytrvalou podporu v průběhu celého studia.

Obsah

Úvod **7**

1 Přehled řešené problematiky **9**

1.1 Destinace 9

1.1.1 Přístupy k vymezení destinace 10

1.1.2 Konkurenceschopnost destinace 11

1.2 Destinační management 12

1.2.1 Specifika destinačního managementu 12

1.2.2 Funkce destinačního managementu 13

1.3 Destinační marketing 14

1.3.1 Pilíře marketingu 15

1.3.2 Specifika marketingu destinace 15

1.3.3 Marketingové řízení destinace 16

1.4 Organizace destinačního marketingu 21

1.4.1 Úrovně působení organizace destinačního marketingu 22

1.4.2 Aktéři destinačního marketingu 22

1.4.3 Spolupráce aktérů cestovního ruchu 24

1.5 Branding destinace cestovního ruchu 25

1.5.1 Značka 25

1.5.2 Branding 28

1.5.3 Destinační branding 30

1.5.4 Měření hodnoty značky 33

1.6 Marketingový mix destinace 35

1.7 Marketingová komunikace destinace 38

2 Metodika **41**

3 Řešení a výsledky 44

3.1 Představení organizace 44

3.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření 46

3.2.1 Povědomí o existenci a spolupráce s JCCR 46

3.2.2 Podnikatelské subjekty spolupracující s centrálou v minulosti nebo nespolupracující nikdy 49

3.2.3 Spolupráce, branding a charakteristiky JCCR 51

3.2.4 Hodnocení atributů a postoje k JCCR 64

3.2.5 Segmentační otázky 69

3.3 Polostrukturovaný rozhovor s ředitelem JCCR 76

3.4 Syntéza výsledků a poznatků 79

3.4.1 Limity výzkumu 82

3.5 Návrh vhodných opatření 82

3.5.1 Mise, vize, cíle 83

3.5.2 Branding – positioning JCCR 84

3.5.3 Komunikační kampaň na zvýšení povědomí o JCCR 85

Závěr 92

Seznam použitých zdrojů 94

Seznam tabulek 97

Seznam obrázků 98

Seznam rovnic 100

Seznam použitých zkratek 101

Seznam příloh 102

Přílohy

Abstrakt

Abstract

Úvod

V současné době by měl být branding jednou z nedílných komponent úspěšných organizací. Branding má totiž za cíl získat určité postavení značky v myslích zákazníků, tedy vytvořit pozitivní postoj zákazníků ke značce. V dnešním nesmírně konkurenčním tržním prostředí proto může branding posloužit jako zdroj konkurenční výhody oproti ostatním společnostem v určitém odvětví. Pokud totiž firma nemá branding dobře zvládnutý, je nucena s konkurenty bojovat jinými cestami. Nejen z tohoto důvodu je proto nutné se brandingu organizace věnovat.

Dnes je více než kdy jindy nutné, aby si destinace řídila svou reputaci, neboť celosvětově soutěží o zaujetí návštěvníků, rezidentů i podniků. Zjednodušeně řečeno, při každé zmínce o názvu místa (destinace) je zde příležitost přidat značce určitou hodnotu. Následně místo (destinace) s pozitivní reputací snáze soupeří o pozornost, zdroje, lidi, práci a peníze, je konkurenceschopnější (McCabe, 2017).

Další oblastí, kterou se firma musí zaobírat pravděpodobně více než kdy jindy, je oblast marketingu. Společnosti jde o zkoumání potřeb a přání zákazníků a následně o vzbuzení jejich pozornosti a zájmu k nákupu produktu či služby právě od této společnosti. Na počátku marketingu je nutné identifikovat mezi všemi zákazníky ty, kteří mají potřebu koupit to, co firma nabízí. Opět zde probíhá tuhý konkurenční boj o zákazníky a dobře zvládnutý marketing může překlopit misky vah rozhodování zákazníků na stranu této společnosti.

Destinační marketing je poté specifickou částí marketingu. Jedním z jeho specifik je, že je zapotřebí aktivit mnoho různých subjektů pro to, aby se turismus v lokalitě zvyšoval. K tomu mají co říci zejména instituce veřejné správy, např. městské a krajské úřady, pro něž se destinační marketing stává důležitým nástrojem rozvoje strategie dané lokality. Destinační management souvisí právě s aktivitami mnoha různých subjektů, jelikož je třeba zkoordinovat komunikaci městského/krajského úřadu, potenciálních investorů, místních podnikatelských subjektů a dalších.

Meritem práce je branding organizace destinačního marketingu. Jde o duši dané organizace. Defacto se jedná o něco, co v podstatě nejde popsat. Dnes, více než kdy jindy, musí značka organizace destinačního marketingu v návštěvnících, zainteresovaných aktérech nebo rezidentech vyvolávat ty nejvyšší možná očekávání,

která pak ale musí být schopna naplnit. Zároveň se díky dobře postavené značce v myslích lidí dokáže odlišit od konkurence a získat tak jedinečnou pozici. Jakékoliv organizaci/společnosti by tak mělo jít o to, s co nejvyšší péčí a úsilím, budovat svůj brand.

S výše uvedeným a vzhledem k názvu tématu diplomové práce byl stanoven cíl práce. Cílem práce je zhodnotit současný branding Jihočeské centrály cestovního ruchu (JCCR) v destinaci Jižní Čechy na základě výzkumu a poznatků získaných od podnikatelských subjektů v dané oblasti. Na základě výsledků výzkumu navrhnout vhodná opatření ke zlepšení vnímání a hodnoty značky Jihočeské centrály cestovního ruchu.

1 Přehled řešené problematiky

Cestovní ruch, který je střechou nad většinou pojmů v této práci, je obecně označován jako pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště. Lidé na tato místa chodí, jezdí za různými účely, vyjma migrace a výkonu normální denní práce. Lidé totiž cestují právě ze dvou důvodů:

- Z povinnosti (podnikání, náboženství, návštěva rodiny, zdravotní důvody aj.),
- Pro potěšení (odpočinek, zábava, objev, sport aj.).

Cestovní ruch představuje rozsáhlý trh, který vyžaduje uspokojení různorodých potřeb, čímž vzbuzuje zájem z oblasti veřejné i neveřejné správy, ale také podnikatelů. Cestovní ruch je jedním z velmi dynamicky se rozvíjejících segmentů ekonomiky. Je také považován za významné odvětví hospodářství, které však není jednoznačně identifikováno, jelikož je složen z mnoha ekonomických činností (Holešinská, 2012; Jakubíková, 2012).

1.1 Destinace

Definicí pro pojem destinace existuje celá řada. Pojem destinace turismu na první pohled napovídá, že se jedná o „místo určení“ či geograficky určený „cíl cesty“. Jedna z definic v mezinárodním kontextu, tj. podle World Tourism Organization (UNWTO) říká, že *„destinace je geografický prostor, který si návštěvník vybírá jako cíl své cesty“* (unwto.org). Obdobnou definici nabízí také Jafari (2000, s. 144), který uvádí, že *„destinace je místo (geografická jednotka), kterou si turisté vybírají pro trávení volného času mimo svůj domov.“*

Mimo to, že pro pojem destinace existuje řada různých, avšak velmi podobných definic či vysvětlení, dá se na tento pojem pohlížet dle Holešinské (2012) také ze dvou úhlů pohledu.

Prvním úhlem pohledu na destinaci je organizační pohled, který uvádí, že destinace představuje pro danou instituci území, které jí vymezuje partnery spolupráce. Tito partneři se významně podílejí na rozvoji cestovního ruchu v celém území. Aby byl tento rozvoj komplexní a systematický, je nutné jejich aktivity koordinovat a posilovat vzájemnou spolupráci. Destinační management má za úkol věnovat se právě tomuto pohledu.

Druhým úhlem pohledu na destinaci je pohled marketingový, který vidí destinaci jako produkt cestovního ruchu. Jde tedy o kompletní soubor nabídky cestovního ruchu daného území. Kompletní soubor se skládá ze dvou druhů nabídky, a to primární a sekundární. Primární nabídkou je přírodní a kulturně-historický potenciál destinace, sekundární nabídku tvoří infrastruktura cestovního ruchu nebo jednotliví poskytovatelé cestovního ruchu. Lze si snadno odvodit, že tomuto pohledu se věnuje destinační marketing (Holešinská, 2012).

Palatková (2011) uvádí, že destinace jsou definovány jako regionální, mezinárodně konkurenceschopné a také strategicky řízené jednotky, které se vyskytují na mezinárodním trhu. Zde nabízejí klientovi odpovídající produkt a snaží se uspokojit jeho očekávání. Snaží se tedy o perfektní a kvalitní organizaci celého řetězce služeb. Destinace sama o sobě, představuje produkt, jež je složený z dalších mnoha produktů, ať už se jedná o služby nabízené soukromým sektorem, či menší destinace.

Obecně lze tedy říci, že destinace cestovního ruchu je přirozeným celkem, který disponuje, z hlediska cestovního ruchu, jedinečnými vlastnostmi odlišnými od jiných destinací. Lze mezi ně řadit atraktivity, nabízené služby nebo infrastrukturu cestovního ruchu (Holešinská, 2012).

1.1.1 Přístupy k vymezení destinace

Pro vymezení destinace turismu opět neexistuje žádný jednotný přístup, proto si každý autor toto téma vymezuje po svém.

Vystoupil (2007) využívá následující tři přístupy:

- **Geografický přístup** – člení území podle významných geografických celků (např. hory, moře, pobřeží, velkoměsta aj.),
- **Územně-plánovací přístup** – pracuje s delimitací území podle diferenciace funkčního využití území a prostorovým rozložením, příkladem může být aplikace turistické regionalizace na podporu cestovního ruchu (Rajonizace cestovního ruchu ČSR z roku 1981),
- **Marketingový přístup** – vychází z potřeby co nejúčelnější propagace turistické nabídky území na národní nebo regionální úrovni, přičemž vychází také z požadavku být konkurenceschopný oproti ostatním regionům či oblastem.

Oproti tomu Palatková (2011) uvádí přístupů k vymezení destinace rovnou pět:

a) Vymezení destinace podle administrativních hranic,
b) Vymezení destinace podle soustředění poptávky,
c) Vymezení destinace podle míry zásahů veřejného sektoru,
d) Vymezení destinace podle strategie indukce, dedukce či centralizace,
e) Vymezení destinace podle vybraných indikátorů rozvoje turismu.

1.1.2 Konkurenceschopnost destinace

V posledních desetiletích rostl v literatuře turismu zájem o pojetí konkurenceschopné destinace. Od počátku 90. let si odvětví cestovního ruchu a vědci zabývající se cestovním ruchem uvědomují, že kromě komparativních výhod a ceny určuje konkurenceschopnost destinace mnoho dalších proměnných.

Myšlenka konkurenceschopné destinace obsahuje dva prvky: destinaci a konkurenceschopnost. Turistická destinace je přesně vymezená zeměpisná oblast, kde si turista užívá různých druhů turistických zážitků. Pro mnoho destinací je nyní udržení konkurenceschopnosti velkou výzvou. Konkurence se zintenzivnila v důsledku růstu cestovního ruchu, rostoucího počtu destinačních společností a rostoucích rozpočtů obecně (Pike, 2016; Vanhove, 2018).

V relativním vyjádření jen velmi málo turistů navštíví makroregiony nebo země (jako je Španělsko, USA atd.) Turisté mají zájem o regiony a města, jako je Andalusie ve Španělsku, Algarve v Portugalsku nebo New York v USA. Ty jsou nazývány jako tzv. turistické klastry, které zahrnují řadu propojených odvětví a dalších subjektů důležitých pro cestovní ruch.

Základním produktem v cestovním ruchu je zkušenost s destinací. Konkurence se tedy soustředí na destinaci. Jak již bylo uvedeno výše, většina turistů má zájem o regiony a města. Z pohledu řízení cestovního ruchu se totiž jedná o oblasti, které je možné manažersky řídit. Destinace je konkurenceschopnou, když dokáže zvyšovat výdaje na cestovní ruch, stále více přitahovat návštěvníky a zároveň poskytovat nezapomenutelné zážitky spojené se zisky, ale také zvyšovat blahobyt rezidentů (Vanhove, 2018).

1.2 Destinační management

Na začátku této kapitoly je vhodné říci, že spousta českých, ale i zahraničních autorů bere pojmy destinační management a destinační marketing nebo marketingové řízení destinace v určité míře jako synonyma. Pro tuto práci byl však zvolen přístup rozdělení těchto dvou oblastí.

Management cestovního ruchu (tourism management) je vědní disciplína, která přebírá poznatky z klasické vědy o řízení a aplikuje je na oblast cestovního ruchu. V tomto případě jsou brány v potaz specifika, která s sebou cestovní ruch přináší. Pojmu management, v souvislosti s cestovních ruchem a destinací, nejlépe odpovídá význam, že management je „řídící činnost". V podstatě se jedná o specifickou formu řízení, jejímž objektem je destinace, která v sobě zahrnuje tři hlavní elementy, kterými jsou místo, návštěvník a rezident. Díky této skutečnosti se řízení destinace neboli destinační management liší od klasické formy řízení podniků, tak jak je všem známo. Podstata destinačního managementu, respektive mechanismus řízení však zůstává stejný (Holešinská, 2012).

Kiráľová (2003, s. 22) uvádí pro destinační management následující: *„Managementem destinace rozumíme soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v destinaci za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu."*

Tato definice je však vzhledem k objektu řízení (tj. destinaci) nepřesná, neboť popírá specifika destinace. Na tento fakt upozorňují Ritchie & Crouch (2003, s. 96), kteří konstatují, že *„zatímco klasická společnost ovládá, nařizuje a kontroluje (reguluje) svoji činnost, destinační společnost (organizace cestovního ruchu) z pozice své moci pouze ovlivňuje, usnadňuje a koordinuje."* V průběhu práce bude z důvodu dvojvýznamu slova „organizace" využíváno především pojmu organizace destinačního managementu/marketingu (Destination Management/Marketing Organization – DMO).

1.2.1 Specifika destinačního managementu

Objektem destinačního managementu coby specifické formy řízení je destinace, která v sobě skýtá jak samotný prostor a atraktivity, které se v něm nacházejí, tak jednotlivé subjekty, které mají určitý vztah, interakci s návštěvníky. Do této skupiny je možno

řadit poskytování služeb či osobní kontakt, např. v případě místních obyvatel (Holešinská, 2012).

Bieger (2013) na základě četných empirických výzkumů definoval pět specifik, která podle něho mají vliv na způsob řízení destinace:

a) Dvojitá funkce společnosti,
b) Nejasné a špatně měřitelné cíle,
c) Omezené možnosti vlivu,
d) Velký vliv zájmových skupin,
e) Legitimita.

Management destinační organizace je zodpovědný nejen za chod vlastní společnosti, ale vlastně za chod celé destinace. Cíle se mezi sebou můžou prát, a proto jsou špatně měřitelné (cíle organizace, cíle destinace, cíle destinační společnosti). Omezené možnosti vlivu vychází z toho, že podniky jsou samostatné a nezávislé. Tím, že organizace destinačního marketingu zastřešuje jednotlivé aktéry, dochází ke konfrontaci velkého spektra zájmů a je nutné dosáhnout kompromisů. U poslední legitimity lze jednoduše říci, že pro efektivitu uplatňování destinačního řízení je nutné, aby byla daná organizace veřejností přijímána (Bieger, 2013).

1.2.2 Funkce destinačního managementu

DMO´s, tedy organizace destinačního managementu, jsou vytvářeny na lokální a regionální úrovni a mají celou řadu úkolů. Konkrétní činnosti, které by měly tyto společnosti vykonávat a proč, se dají dle zahraničních autorů shrnout do čtyř různých funkcí, z nichž jsou následně úkoly, činnosti odvozovány. Na národní úrovni většinou všechny funkce neplní pouze jedna organizace, ale bývají rozděleny mezi více odpovědných odborných subjektů.

Plánovací funkce

V rámci této funkce je úkolem DMO vzájemně spolupracovat s partnery, průběžně analyzovat konkurenční situaci a také stanovovat strategie, zejména v souvislosti se získáním pozice na trhu, a nakonec tuto stanovenou strategii destinace naplňovat.

Funkce nabídky

DMO bude zajišťovat veřejné produkty a služby, tzn. turistické cesty, informační službu, péči o hosty apod. Dalším úkolem bude koordinovat nabídku v destinaci a tvořit nabídkové balíčky nebo vytvářet nové produkty, buď prostřednictvím poradenství nebo iniciováním přes soukromé subjekty a v neposlední řadě také kontrolovat kvalitu nabídky v destinaci.

Marketingová funkce

Jejím úkolem v této funkci je vypracovat marketingovou strategii pro destinaci, pečovat o image a značku destinace, starat se o podporu prodeje, reklamu, public relation či obecně o celkovou informovanost potenciálních hostů a zajišťovat pro ně kvalitní produkt cestovního ruchu.

Funkce zastupování zájmů

Vyplývá z toho, že cestovní ruch vytváří externí efekty. Na jedné straně způsobuje pozitivní efekty (vytváření pracovních míst, zajištění obhospodařování ploch, které by jinak kvůli vylidňování ležely ladem), na druhé straně však také negativní (znečišťování životního prostředí, růst nevraživosti vůči turistům).

Úkolem organizace destinačního managementu je tedy zvyšovat vnímavost obyvatelstva pro cestovní ruch, koordinovat zájmy jednotlivých zainteresovaných aktérů a současně zastupovat zájmy turistů vůči partnerům a veřejnosti (Holešinská, 2012).

1.3 Destinační marketing

Marketing a management destinace jsou spolu v úzkém vztahu, což ukazuje následující tabulka jednotlivých prvků managementu a marketingu destinace.

Tabulka 1: Vztah managementu a marketingu destinace

Management destinace	Marketing destinace
Klíčové produkty (konkurenční výhody)	Produkt jako první „P“ marketingového mixu
Distribuční cesty	Distribuční cesty jako součást marketingového mixu
Politika značky	Strategie značky (strategický marketing)
Management kvality	Spojnice mezi produktem a cenou (poměr cena/kvalita)
Systém řízení znalostí	Marketingový výzkum a transformační marketing
Společnost destinačního managementu	Institucionální prvek marketingového řízení destinace

Zdroj: Palatková (2006, s. 76)

Obecně lze o marketingu říci, že se jedná o řízený, cílený soubor aktivit, který bere v potaz cíle firmy a potřeby klientů.

1.3.1 Pilíře marketingu

Pojem marketing v sobě zahrnuje celou řadu činností, které jsou spojeny s produktem či službou po celou dobu jejich existence. Zelenka (2015) je nazývá jako tzv. pilíře marketingu. Za tyto pilíře označuje marketingové plánování, marketingovou strategii, segmentaci zákazníků, marketingový mix a marketingovou komunikaci. O všech těchto pilířích vyjma segmentace zákazníků bude ještě dále v průběhu práce psáno.

Zde je pro úplnost uveden odstavec o **segmentaci zákazníků**. Jelikož jsou lidé různí, liší se svými možnostmi, potřebami či přáními je důležité navrhnout konkurenceschopný produkt, který nebude odpovídat přáním a potřebám všech, jelikož to je fakticky nemožné, ale právě si ujasnit, na jaký segment zákazníků se organizace zaměří a ten přesně definovat. Všeobecně platí, že zvolený cílový trh by měl být dobře měřitelný, dostatečně velký, pro organizaci přístupný a dlouhodobě udržitelný (Kotler, 2007; Zelenka, 2015).

1.3.2 Specifika marketingu destinace

Marketing destinace bývá označován za duši turismu. Marketing destinace má určitá specifika, která souvisejí se specifiky cestovního ruchu a rovněž s charakterem služeb

cestovního ruchu. Na základě toho lze marketing destinace cestovního ruchu uvádět jako proces slaďování zdrojů destinace s potřebami trhu. Celý marketing destinace směřuje k nalezení silných stránek konkurenční pozice současných míst v mezinárodním souboji o atraktivní cílové skupiny.

Existují dva typy marketingové orientace, na které se může destinace zaměřit a které je možno kombinovat:

- **Produktová** – dochází k přípravě produktu destinace bez ohledu na znalost trhu nebo průzkum potřeb návštěvníků, jedná se o tzv. prodejní přístup – *„My vytváříme a nabízíme, vy kupujete“*,
- **Zákaznická orientace** – vychází z přání a potřeb zákazníků a snaží se je naplnit, pro takovou orientaci je užíván termín „marketingový koncept“ (Jakubíková, 2012).

Marketing destinace lze také charakterizovat pomocí určitých znaků, přičemž některé z nich jsou charakteristické i pro „klasické“ firmy. Těmi jsou například uspokojování zákaznických potřeb, přání a požadavků. Dále také to, že filozofie marketingu musí být přijata každým v destinaci, tedy že marketing není vyhraněn pouze jednomu oddělení. Orientace na zisk může být dalším znakem. Hlavním rozdílem u marketingu destinace je, že DMO zajišťuje vzájemnou vnitřní závislost subjektů v odvětví, zatímco „klasicky“ známé společnosti jsou orientovány pouze na sebe. Dalším znakem destinačního marketingu je také to, že marketing destinace ovlivňuje celkovou společnost více než je tomu v případě klasického marketingu firmy (Palatková, 2011).

1.3.3 Marketingové řízení destinace

Jádrem marketingového řízení je trh a jeho cíloví účastníci, v případě destinace tedy návštěvníci či turisté. Prostředkem, kterým lze uplatnit marketingové řízení, jsou marketingové cíle, strategie a nástroje. Výsledkem je poté nejčastěji ekonomický efekt, jehož se dosáhne uspokojením potřeb zákazníků a také zejména poskytnutím hodnoty, která je pro zákazníka důležitá.

Palatková (2011, s. 20) o marketingovém řízení destinace uvádí, že: *„se snaží o ovlivňování množství, složení, časové a prostorové rozložení poptávky v destinaci.“*

Na úplném počátku marketingového řízení destinace stojí **marketingové plánování**, ze kterého se poté dále vychází. Moderní plánování hledá optimální řešení, snaží se

předcházet problémům a maximalizovat výhody z rozvoje. Je orientováno na budoucnost a je jednou ze základních činností jakékoliv organizace. Probíhá v několika etapách na všech úrovních v podniku, tedy na strategické, taktické i operativní úrovni. Výstupem procesu marketingového plánování je vypracování písemného dokumentu, marketingového plánu (Jakubíková, 2012; Zelenka, 2015).

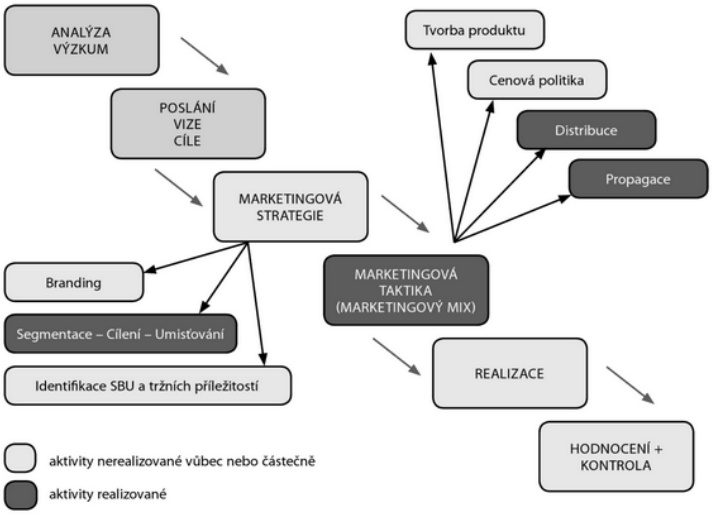
Existují různé typy plánování, které lze členit například následovně:

- **Z hlediska času:**
    - Krátkodobé plánování,
    - Střednědobé plánování,
    - Dlouhodobé plánování.
- **Podle typu rozhodnutí:**
    - Strategické plánování, které je spojeno s výběrem nejvýhodnější strategie nebo strategického dosažení cílů firmy,
    - Operativní plánování, které obsahuje plánování činností pro úspěšné naplnění strategie (Jakubíková, 2012).

Marketingové řízení destinace je procesem, který má za cíl propojit nabídku destinace s poptávkou po destinaci tak, by byly uspokojeny potřeby návštěvníků destinace a zvýšena kvalita života rezidentů v destinaci. Spíše než o způsob řízení, který je zpravidla uplatňován v podnicích, se v destinacích jedná o koordinaci činností a zajišťování spolupráce jednotlivých stakeholderů (podnikatelských a nepodnikatelských subjektů). Často se proces marketingového řízení destinace vyjadřuje zkratkou AOSTC, což je akronym z počátečních písmen anglických slov:

- **A** – analysis (analýza),
- **O** – objectives (stanovení cílů),
- **S** – strategies (strategie),
- **T** – tactics (taktika),
- **C** – controls (realizace a kontrola) (Jakubíková, 2012; Palatková, 2011).

Obrázek 1: Marketingové řízení destinace v podmínkách České republiky

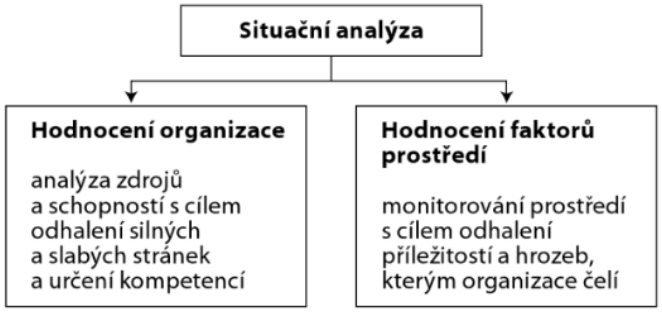


Zdroj: Palatková (2011, s. 22)

Marketingová situační analýza

Situační analýza zahrnuje rozbor aktuální marketingové situace. Skládá se z analýzy prostředí (externí analýzy – makro a mikroprostředí) a analýzy samotné organizace (interní analýzy) (Jakubíková, 2012).

Obrázek 2: Situační analýza



Zdroj: Jakubíková (2012, s. 96)

Smyslem této analýzy je nalézt správný poměr mezi příležitostmi, které jsou pro podnik výhodné a nacházejí se ve vnějším prostředí firmy, a mezi schopnostmi a zdroji podniku tyto příležitosti využít. Marketingová situační analýza tedy směřuje k nalezení reálných a současně náročných marketingových cílů a strategií podniku (Jakubíková, 2012).

Marketingové cíle

Standardně jsou marketingové cíle odvozovány od strategických podnikových cílů a zároveň je pomáhají zajišťovat. Před samotným stanovením marketingových cílů je nutné znát současnou pozici produktů a portfolio, proto tomuto kroku předchází situační

analýza. Měly by být vhodné, srozumitelné, měřitelné, reálné, akceptovatelné, vzájemně sladěné či hierarchicky uspořádané.

V případě vztažení marketingových cílů na destinaci lze uvést, že destinace vždy sleduje více cílů. To je dáno množstvím subjektů v destinaci a množstvím zájmů jednotlivých subjektů cestovního ruchu veřejné a soukromé sféry. Cíle mohou mít podobu cílů ekonomických (nárůst tržního podílu, nárůst devizového inkasa, zefektivnění komunikačních nástrojů), nebo komunikačních (cíle ve strategii značky, vnímání či image), nebo společenských (nárůst zaměstnanosti v destinaci) (Palatková, 2011).

Marketingové strategie

„Cíle indikují, čeho chce společnost dosáhnout, strategie pak představuje postup, jak toho dosáhnout. Každá strategická jednotka musí připravit strategii dosažení svých cílů, skládající se z marketingové strategie […].“ (Kotler & Keller 2013, s. 83)

Marketingová strategie tedy určuje, jakým způsobem bude dosaženo plnění SMART cílů, ale také vize a poslání. Ještě dříve, nežli budou vypracovány a vybrány marketingové strategie, které mají vést k naplnění stanovených marketingových cílů, je nutné zvolit cílové trhy, na které se firma zaměří (Jakubíková, 2012).

Strategie destinace je poté opět specifická a je založena na umisťování destinace na základě jejích konkurenčních výhod. Strategie jsou vyhodnocovány podle dvou základních charakteristik, kterými jsou efektivnost, tedy je-li strategie schopna dosáhnout vytyčeného cíle, a spolehlivost, tedy je-li schopna dosáhnout vytyčeného cíle i přes působení vlivů prostředí. Vyhodnocují se jak před samotnou implementací, tak také po jejím provedení (Jakubíková, 2012).

Součástí marketingové strategie je také oblast brandingu, jak lze vidět na obrázku č. 1 výše. Brandingem se blíže zabývá kapitola 1.5.

Marketingová taktika

Z názorného obrázku č. 1 uvedeného před samotnými kroky procesu marketingového řízení je možné vyčíst, že tzv. pojem taktika lze jinak také nazývat pojmem marketingový mix. O marketingovém mixu bude pojednáváno blíže dále v práci, konkrétně je tomuto pojmu věnována kapitola 1.6.

Realizace a kontrola

Na základě stanovených marketingových cílů, strategií a taktik je sestaven **marketingový plán**. Ten je jedním z nejdůležitějších výstupů marketingového procesu. *„Marketingový plán je psaným dokumentem shrnujícím informace zjištěné o trhu a indikujícím, jakým způsobem chce firma splnit své marketingové cíle.“* (Kotler & Keller 2013, s. 87)

Palatková (2011), Jakubíková (2012) a taktéž Kotler & Keller (2013) se shodují, že úspěšná realizace strategie destinace je založena na využití tzv. modelu 7S, který byl vytvořen společností McKinsey. Tento model dělí úspěšnou realizaci strategie a fungování firmy na:

- **Tři hardwarové** neboli základní faktory úspěchu (strategie, struktura a systémy),
- **Čtyři softwarové** neboli podpůrné faktory úspěchu (styl, zaměstnanci, dovednosti a sdílené hodnoty).

Tento model je využitelný právě i v marketingovém řízení destinace, jehož úspěšným předpokladem je dobře navržená strategie v rámci systému, avšak minimálně stejně významné jsou lidský faktor, schopnost prosadit vizi nebo sdílet společné hodnoty. Mimo to, může k úspěchu firmy přispět pouze spolupráce jednotlivých oddělení, v případě destinace cestovního ruchu tedy spolupráce všech podnikatelských i nepodnikatelských subjektů či vstřícný postoj rezidentů k návštěvníkům.

Celý proces marketingového řízení je završen kontrolou. *„Kontrola je proces sledování, rozboru a přijetí závěrů v souvislosti s odchylkami mezi záměrem (plánem) a jeho realizací. Kontrola nemá jednoznačně prověřovací charakter, ale spíše charakter rozborový, analytický.“* (Jakubíková 2012, s. 111). Ta se týká všech postupů, které firma uskutečnila k naplnění svých cílů, nikoliv pouze konečných výsledků. Kontrolu je nutno provádět již během realizace marketingových plánů, jelikož již v této fázi vznikají mnohá překvapení, proto musí být neustále sledovány a kontrolovány marketingové činnosti (Jakubíková, 2012).

1.4 Organizace destinačního marketingu

Organizace destinačního marketingu jsou obvykle vládní nebo neziskové organizace zapojené do partnerství veřejného a soukromého sektoru. Pracovníci v oblasti destinačního marketingu proto musí uplatňovat odlišnou sadu pravidel. Oproti protějškům ze soukromého sektoru, kteří upřednostňují služby jako klíčový produkt diferenciace nebo konkurenční výhody, se společnosti v oblasti destinačního marketingu musí více zaměřit na uspokojení mnoha zainteresovaných subjektů, kteří mají své vlastní priority v marketingovém procesu, příležitostně na úkor kvality služeb a zapojení zákazníků (McCabe, 2017).

Zelenka & Pásková (2012, s. 539) definují organizaci destinačního managementu (DMO) následovně: *„Společnost destinačního managementu je zaměřena na vývoj a aktivní prodej hlavních produktů, koordinuje a řídí tvorbu produktů cestovního ruchu, cenovou politiku a aktivní prodej destinace. Jejím (zatím nedostatečně naplněným posláním) je také zjišťování a zlepšování vztahů […] k rozvoji cestovního ruchu […], monitorování dopadů cestovního ruchu na ŽP a místní komunitu.“*

DMO´s vznikají z důvodu, aby přilákaly návštěvníky. Jedná se o formálně organizované komunity. Tyto rané organizace byly převážně orientovány na propagaci, byly poháněny pouze vidinou krátkodobé ekonomické prosperity. V současné době se všeobecně uznává, že je nutný komplexnější přístup, kdy je posláním destinace dlouhodobá konkurenceschopnost. Organizace destinačního marketingu nesoupeří pouze o pozornost cestujících na silně konkurenčním trhu cestovního ruchu, ale také na globálním trhu, kde je cestování pouze jednou z jeho součástí (např. vedle klasických produktů nebo služeb). Na tomto trhu se střetává s konkurencí obřích firemních značek, jejichž marketingové rozpočty jsou nesrovnatelně vyšší (Pike, 2016).

1.4.1 Úrovně působení organizace destinačního marketingu

Ritchie & Crouch (2003), ke kterým se přidává také Palatková (2011), ve své publikaci uvádějí, že v zásadě existují tři základní úrovně, ve kterých DMO´s nejčastěji působí:

a) Národní úroveň,
b) Regionální/státní/provinční úroveň,
c) Městská/obecní úroveň.

Podobný, avšak trochu odlišný pohled nabízí Wang & Pizam (2011), kteří vidí úrovně působení organizace destinačního marketingu čtyři. Řadí mezi ně:

a) Národní úroveň,
b) Státní úroveň,
c) Regionální úroveň,
d) Lokální úroveň.

1.4.2 Aktéři destinačního marketingu

Efektivní rozvoj cestovního ruchu je vždy založen na systému spolupráce, která je založena na vztazích mezi jejími jednotlivými aktéry. Subjekty v destinaci je možné rozdělit podle různých hledisek do několika skupin. Jedno členění vychází ze vztahu subjektů k dané problematice či připravovanému projektu. Tento způsob rozdělení popisuje např. Galvasová a kol. (2008), která uvádí tři typy subjektů:

- **Podílející se (shareholders)**, tj. subjekty (spolupracující obce a podnikatelé), které jsou hlouběji zapojené do procesu řešení a přípravy a podílejí se na něm,
- **Zainteresovaní (stakeholders)**, tj. subjekty (občané a jejich sdružení, návštěvníci), na které aktivita určitým způsobem působí,
- **Dotčení (placeholders)**, tj. subjekty (krajský úřad, ministerstvo, správa chráněné krajinné oblasti), v jejichž zájmovém území se aktivita realizuje.

Zařazení subjektů do jedné ze zmíněných skupin není absolutní, ale závisí na tématu či situaci. Může tak docházet k prolínání jednotlivých pozic (Galvasová a kol., 2008).

Dalším možným členěním aktérů je členění z hlediska ekonomického, dle sektorového členění národního hospodářství. Toto rozdělení uvádí ve své publikaci např. Holešinská (2012), která rozlišuje čtyři skupiny subjektů destinačního marketingu:

Veřejný sektor

Mezi hlavní činnosti institucí veřejného sektoru v oblasti cestovního ruchu je poskytování služeb místním obyvatelům a naplňování veřejného zájmu. Veřejný sektor má nezastupitelnou roli v budování a údržbě nezbytné infrastruktury cestovního ruchu a vytváření vhodných podmínek pro cestovní ruch. Příkladem veřejného sektoru jsou kompetentní ministerstva, krajské, městské či obecní úřady, správy chráněných krajinných oblastí, Národní památkový ústav apod.

Soukromý sektor

Činnost soukromého sektoru tvoří schopnost a ochota poskytnout odborné znalosti a přístup k finančním zdrojům, které mohou vést k rozvoji zařízení a služeb cestovního ruchu. V neposlední řadě by podnikatelské subjekty měly přispívat na zachování kulturního dědictví, ochraně životního prostředí nebo také spolupracovat s veřejným sektorem na zajištění bezpečnosti. Do skupiny soukromého sektoru jsou řazeny hoteliéři, provozovatelé pohostinských zařízení, cestovní kanceláře a další poskytovatelé služeb cestovního ruchu.

Dobrovolný sektor

Tato skupina, v zahraniční literatuře označována jako „dobrovolný sektor“, má své místo mezi aktéry také. Příkladem takovýchto organizací mohou být Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu (HO.RE.KA ČR), Asociace cestovních kanceláří České republiky (ACK ČR) a další, které se snaží především hájit zájmy svých členů v oblasti cestovního ruchu.

Místní obyvatelstvo

Poslední skupinu aktérů, která je v ČR celkem opomíjena, tvoří samotní obyvatelé destinace. V rámci uplatňování principů destinačního řízení by partnerství s touto skupinou nemělo zůstat zapomenuté, a naopak by se měly stát jedním z indikátorů rozvoje cestovního ruchu v destinaci. Jsou to totiž právě občané, kteří se dostávají do bezprostředního kontaktu s návštěvníky destinace. Dochází tak k jejich vzájemné interakci, která může mít pozitivní i negativní dopady (Holešinská, 2012).

1.4.3 Spolupráce aktérů cestovního ruchu

Aktéři cestovního ruchu spolu musí určitým způsobem fungovat a komunikovat. Díky existenci různorodých aktérů dochází v marketingovém řízení k partnerství, spolupráci nejen různých sektorů, ale i destinací. Vznik a uzavírání partnerství jsou vedeny za účelem snížit náklady anebo zvýšit hodnotu destinace pro zákazníka. Partnerství vzniká pochopitelně také proto, že žádný ze subjektů neumí všechno, a tak je třeba spojovat silné stránky a schopnosti jednotlivých aktérů. Při utváření partnerství jde především o tok finančních prostředků, rozložení rizik mezi partnery a rozdělení následného zisku. Partnerství má tak mnoho výhod, existují však i náklady s partnerstvím související.

Palatková (2011, s. 151) uvádí: *„Partnerství je založeno na spolupráci, ale pojem spolupráce je širší a označuje nejen partnerství, ale i kooperaci, součinnost a vzájemné vztahy.“*

V praxi turismu existuje bezpočet různých podob a forem partnerství. V této práci bude z obsahových důvodů věnován prostor pouze jedné z těchto forem, té pravděpodobně nejznámější a nejrozsáhlejší. Touto formou je partnerství veřejného a soukromého sektoru.

Partnerství veřejného a soukromého sektoru (PPP – public private partnership) je základem marketingového řízení destinace. Soukromý sektor dokáže vytvářet a realizovat zboží a služby, avšak není schopen plánovat a realizovat marketingové strategie ani infrastrukturní a další podobné projekty. Zapojení soukromého sektoru však rovnou neznamená vyšší efektivitu, rozhodující je motivace k takovým výsledkům, které přinášejí např. úspory nebo stanovenou efektivitu. To veřejný sektor má tu možnost, uplatňovat kompetence v zájmu podpory soukromého sektoru, návštěvníků destinace i rezidentů. Poskytuje veřejnou infrastrukturu a veřejné statky (Palatková, 2011).

Holešinská (2012) ve své publikaci s ohledem na spolupráci aktérů cestovního ruchu zmiňuje tzv. princip 3K. Tímto principem je myšlena, dle zkratky 3K, kooperace, koordinace a komunikace aktérů cestovního ruchu. Tyto principy jsou podstatou fungování destinačního managementu.

Kooperací se rozumí, že jednotlivé subjekty v systému jednají na bázi partnerů, nikoliv konkurentů. Cílem kooperace je důraz na komplexní rozvoj a konsensus mezi

prosazováním veřejného a soukromého zájmu s cílem dosahování zisku/užitku. Těsně s principem kooperace souvisí princip **koordinace**. Ta má zajišťovat, aby veškeré prováděné činnosti byly optimální a ve vzájemném souladu, tedy aby např. nedocházelo k duplicitě činností a tím k neefektivitě samotného procesu řízení destinace. Cílem koordinace je právě především zajištění efektivity naplňování činností organizace destinačního marketingu. Posledním principem je **komunikace**. Komunikace je základním prostředkem dorozumívání, předpokladem pro výměnu informací, názorů či zkušeností mezi aktéry. Ty všechny jsou pro oblast cestovního ruchu nepostradatelné, protože vstupují do produktu cestovního ruchu (Holešinská, 2012).

1.5 Branding destinace cestovního ruchu

Tato kapitola blíže pojednává o dříve zmíněném kroku marketingového řízení destinace (1.3.3), marketingové strategii, do kterého je řazen právě také branding, přičemž nejprve jsou obecně představeny pojmy značka a branding.

Stále více firem a jiných organizací (např. destinací) si uvědomuje, že jedním z jejich nejhodnotnějších aktiv je jméno značky spojené s jejich výrobky a službami. V dnešním stále komplikovanějším světě stojí jednotlivci i podniky před rozsáhlým výběrem, a přitom mají stále méně času na volbu. Schopnosti silné značky, tedy zjednodušení zákazníkova rozhodování, snížení jeho rizika a vytvoření určitého očekávání, jsou nedocenitelné. Vytvoření silné značky, která tento slib naplňuje, udržuje a rozvíjí, je v průběhu času jakýmsi manažerským imperativem (Keller, 2007).

1.5.1 Značka

Americká Marketingová Asociace definuje značku (brand) jako: *„název, výraz, znak, symbol nebo design či jejich společnou kombinaci, které mají schopnost identifikovat zboží nebo služby jednoho nebo skupiny prodejců a odlišit je od konkurenčních.“* (ama.org).

Eger (2014, s. 52) definuje značku následovně: *„Značky identifikují výrobce nebo dodavatele produktů a umožňují spotřebitelům spojovat tyto produkty s určitými výrobci a dodavateli včetně odpovědnosti za kvalitu těchto produktů.“*

Z výše uvedených definic lze usoudit, že pojem značka je poměrně široký. Na obrázku níže lze vidět, že značka zaštiťuje své produkty, přidává na hodnotě vnímané

zákazníkem a činí pro spotřebitele produkty důvěryhodnějšími a přitažlivějšími než obdobné produkty nabízené konkurencí. Může tak pro svou společnost zajistit jednu z hlavních konkurenčních výhod (Karlíček, 2013).

Obrázek 3: Význam značky

Zdroj: Karlíček (2013, s. 125), zpracováno autorem

Kotler & Keller (2013) považují za značkový výrobek nebo službu takový, jejichž vlastnosti se určitým způsobem liší od ostatních výrobků anebo služeb, které jsou určeny k uspokojování týchž potřeb. Tyto odlišnosti mohou být funkční, racionální, emocionální či nehmotné. Jelikož značky identifikují původ nebo výrobce, může spotřebitel určit zodpovědnost např. za kvalitu právě určitému výrobci či distributorovi. Spotřebitelé také mohou na stejné výrobky pohlížet odlišně, právě kvůli tomu, jakou značku nesou. Značky mohou také poznávat na základě minulých zkušeností. Souhrnně řečeno, značky mají schopnost zjednodušit spotřebiteli rozhodování a snížit jeho riziko.

Jakubíková (2012) o značce (brandu) uvádí, že je chápána jako soubor hodnot, dojmů nebo asociací, které mohou v průběhu času zvyšovat hodnotu a význam výrobku, služby, místa apod. Značka není jen součástí produktu, ale je i významným nástrojem marketingové komunikace a také součástí identity firmy, stejně tak jako i destinace cestovního ruchu.

Správně zvolená značka (její jméno) pomáhá vybudovat její popularitu. Může sdělovat důležitou informaci o firmě nebo o jejím výrobku. Za charakteristické atributy dobré značky jsou považovány jednoduchost, krátkost, snadný pravopis, snadná výslovnost značky apod. Existují však i věhlasné značky, které se těmito rysy neinspirovaly, a přesto nabyly vysoké znalosti a preference. Mimo uvedeného postupu budování popularity značky jsou v praxi používány i další přístupy vytváření povědomí o značce,

a to na základě rozpoznání značky (recognition) a vybavení si značky (recall) (Hesková, 2006).

Nejvýraznějším a nejviditelnějším zástupcem značky je **logo**. Základní funkcí loga je na sebe upozornit. Logo je grafickým označením značky. Může obsahovat název značky, ale může být také pouze symbolem vztahujícím se k této značce. Velmi často je využívána kombinace obojího – textu a symbolu. Logo by také mělo být lehce zapamatovatelné, srozumitelné a jednoduše identifikovatelné. Na logu je velmi zajímavé to, že na rozdíl od značky či názvů s ním lze v průběhu času pracovat, měnit ho, zkrášlovat ho, dávat mu modernější podobu a pracovat s ním tak, aby bylo pro cílového zákazníka co nejzajímavější a přilákalo ho (Keller, 2007).

Značka destinace

Značka destinace spojuje hmatatelné a nehmatatelné hodnoty destinace, zážitky a přísliby destinace pro klienta. Značka je určitý typ produktu. Jedná se o takový produkt, který připojuje další dimenzi, která ho určitým způsobem diferencuje od ostatních produktů určených k uspokojování téže potřeby (Palatková, 2007).

Značka patří k hodnotným nehmotným aktivům destinace cestovního ruchu. Značka destinace je produktem, který je často spojený s názvem státu, regionu, města, rezortu nebo střediska cestovního ruchu. V marketingu destinace jsou nejčastěji využívány dvě koncepce značky, a to rodina značek a zastřešující značka (Jakubíková, 2012).

Rodina značek (Brand Family) je označení pro více služeb nebo produktů pod jednou společnou značkou (brandem). Typicky se jedná o rozdílné produkty, které jsou přikryté jednou společnou značkou, která je tak sjednocuje pro vnímání zákazníkem (ManagementMania.com, 2018a). **Zastřešující značka** (Umbrella brand) je taková značka, která zastřešuje ostatní značky v nějaké skupině firem nebo v korporaci. Příkladem může být např. společnost Coca-Cola, která zastřešuje další pod-značky jako jsou Sprite, Fanta a další (ManagementMania.com, 2018b).

Ritchie & Crouch (2003, s. 196) o značce destinace uvádějí: *„Destinační značkou je název, symbol, logo, ochranná známka nebo jiná grafika, která destinaci identifikuje a zároveň odlišuje. Navíc přináší příslib nezapomenutelného cestovního zážitku, který je s destinací jedinečně spojen. Slouží také ke konsolidaci a posílení vzpomínání po cestování na příjemné vzpomínky a zážitky z destinace.“*

1.5.2 Branding

Branding ovlivňuje několik užitečných věcí, z nichž všechny pomáhají zajistit úspěch výrobku nebo služby. Jsou jimi:

a) Posílit dobrou pověst,
b) Zvýšit loajalitu,
c) Zajistit kvalitu,
d) Podpořit vnímání větší hodnoty, aby mohl být produkt prodáván za vyšší cenu,
e) Ujistit zákazníka, že vstoupil do pomyslného světa vyznávajícího stejné hodnoty (Healey, 2008).

Kotler & Keller (2013) brandingem rozumí obdaření výrobku nebo služby silou značky. Celou podstatou brandingu je vytvoření rozdílů mezi výrobky. Branding vytváří mentální struktury, které pomáhají spotřebitelům utřídit si znalosti o výrobcích nebo službách takovým způsobem, který usnadňuje jejich pozdější rozhodování, čímž přináší hodnotu firmě.

Podstatou brandingu jsou činnosti, jejichž cílem je získat požadované postavení značky v myslích jejích zákazníků. Jde tedy o vytvoření pozitivního postoje zákazníků ke značce. Za brandingové činnosti jsou označovány především:

a) Vymezení značky vůči ostatním značkám,
b) Výběr názvu značky,
c) Návrh značky a loga,
d) Vytvoření sloganu,
e) Způsob komunikace značky se zákazníky,
f) Definování požadovaných asociací spojených s výrobkem (ManagementMania.com, 2019).

Branding je pro podnik také strategickou investicí. Pokud se podniku podaří vybudovat na trhu silnou značku, měla by mu postupem času přinést nějakou hodnotu. Touto hodnotu mohou být noví zákazníci, lepší vnímání firmy či diferenciace od konkurenčních podniků (Hommerová, 2015).

Prvky brandingu

Tak, jak je v současné době praktikován branding, spojuje pět prvků:

1. **Positioning** – jedná se o definici obsahu značky a její srovnání s konkurenčními značkami ve vnímání spotřebitele. Je důležité, aby se organizace soustředili na zákazníkovy představy a dokázali na ně reagovat.
2. **Vyprávění** – každého přitahuje dobrý, emocionální příběh, přičemž ty nejlepší chce slyšet opakovaně. Při koupi značky zároveň spotřebitel vstupuje do příběhu. Velké značky se stále snaží každého ujistit, jak velkou úlohu v jejich příběhu spotřebitelé hrají.
3. **Design** – zahrnuje všechny aspekty produktu, nejen jeho vizuální stránku. Designem je totiž myšlen obsah i etiketa, základ i jméno, podstata věci i její povrch. Často když se hovoří o změně brandingu, má společnost na mysli jen změnu designu, zatímco skutečný rebranding by se měl dotýkat i základní koncepce.
4. **Cena** – je dalším významným, i když méně zřejmým aspektem značky. Cenová politika je v konkurenci značek velmi důležitá. Mnoho společností se například přesvědčilo, že taktika krátkodobého snížení ceny může mít zničující dlouhodobé důsledky pro image obchodní značky.
5. **Řízení vztahu se zákazníkem** – představuje úsilí společnosti dokázat, jak moc jí na zákaznících záleží. To je samozřejmě nesmírně důležité. Je obtížné dokázat, že každý jednotlivec je pro ni ten nejdůležitější, avšak pokusit se o to musí.

V kostce shrnuto, každá brandingová aktivita v sobě musí mít alespoň zrnko pravdy. Krása skvělého brandingu poté spočívá v jeho schopnosti tuto pravdu identifikovat, včlenit ji do příběhu, zajistit, aby branding vypadal dobře a do cenného emocionálního pouta mezi výrobcem a zákazníkem vtisknout tento skvělý branding (Healey, 2008).

Řízení značek

Značka má souvislost také při uvádění nového výrobku na trh, kdy jde o volbu optimální strategie šíření značek. Výběr konkrétní strategie je jednou z těchto možností:

- **Všeobecná značka** – vyskytuje se u výrobků, které nepřináleží jedné vyhraněné výrobkové skupině, např. Celofán. Vlastníci této značky jsou postiženi

postupnou ztrátou své značky, jelikož se zevšeobecňuje a je spojována spíše s kategorií výrobku než označením původu.

- **Individuální značka** – jinak také multiznačková strategie. Platí zásada, kdy má každý výrobek vlastní značku. Příkladem může být firma Procter & Gamble, která vlastní např. značky Always, Jar nebo Pantene.
- **Rodinná značka** – všechny výrobky jsou označeny stejnou značkou (jménem). Pod jednou značkou jsou zahrnuty i příbuzné výrobky. Např. pod značku Nivea spadají mýdla, šampony, krémy apod.
- **Liniová rodinná značka** – je využívána pro určitou řadu výrobku, např. zvlášť pro sýry, zvlášť pro uzeniny, zvlášť pro cukrovinky apod.
- **Zastřešovací značka** – všechny výrobky jsou uváděny pod jedinou značkou. Příkladem mohou být automobilky Ford, Fiat apod. (Hesková, 2006).

1.5.3 Destinační branding

I pro destinace cestovního ruchu platí výše uvedené z oblasti brandingu. Jelikož i destinace představuje určitý brand, je třeba se snažit o takový, který je návštěvníky kladně vnímán a díky kterému se zákazníci, ale i obecně aktéři, dokážou v produktech cestovního ruchu jednoduše orientovat. I destinace tedy potřebuje svou identitu a charakteristiku, k čemuž právě užívá brandu, který také přispívá k její image (Hesková, 2006).

Pike (2016) vidí destinační branding jako soubor marketingových aktivit, kam lze řadit vytvoření jména, symbolu, loga apod., díky čemuž lze destinaci snadno odlišit a identifikovat. Mimo to by měl destinační branding vyjadřovat očekávání nezapomenutelného cestovního zážitku, sloužit k upevnění emocionálního spojení mezi návštěvníkem a destinací, snižovat náklady na vyhledávání pro spotřebitele a jím vnímané riziko. Tyto činnosti dohromady slouží k vytvoření image destinace, která pozitivně ovlivňuje výběr destinace pro spotřebitele.

Obrázek 4: Tři komponenty brandingu

Zdroj: Pike (2016, s. 187), zpracováno autorem

Strategie značky (branding) znamená tedy vytvoření partnerského vztahu mezi destinací a klientem, který je založen na hluboké znalosti cílového trhu a na komunikaci značky a jejích přínosů pro klienta. Branding destinace je založen na identifikaci produktu destinace a jejích přínosech, na její diferenciaci od konkurence s využitím slovních nástrojů, obchodního známkování, designu a propagace (Palatková, 2007).

Strategie značky představuje centrální bod komunikační strategie destinace. Tuto strategii má plně v kompetenci DMO, která se snaží o vybudování silné značky s vysokou hodnotou pro návštěvníky destinace. Cílem strategie značky je vytvoření pozitivního vztahu mezi destinací a návštěvníky, což by mělo v konečném důsledku přinést zvýšení loajality klienta k destinaci.

Branding destinace lze vymezit jako proces zpracování hodnotové proklamace značky a budování značky. Hodnotová proklamace vychází z tržních příležitostí destinace, sestavení jejich konkrétní prezentace a jejich hodnotové prezentace. Samotné budování značky je založeno na vizuálně zpracovaném logotypu a jménu značky destinace.

Širší pojetí značky, tzv. portfolio značky se skládá z logotypu, který tvoří trvalejší a dlouhodobější součást a z reklamy, případně dalších nástrojů propagačního mixu. Z hlediska systému řízení destinace je vhodné provázat branding jednotlivých úrovní tak, aby mezi nimi existovala souvislost, která je zřejmá z vizuálního zpracování logotypu nebo uplatňování dalších komunikačních nástrojů (Palatková, 2011).

Za faktory úspěšného brandingu destinace jsou považovány:

- **Diferenciace značky** – branding jako prostředek komunikace mezi destinací a zákazníky, analýza brandingu a propagačního mixu konkurence,
- **Příslib hodnoty** – výjimečný produkt slibuje výjimečnou hodnotu pro zákazníky, kteří zároveň dokážou tuto hodnotu ocenit,

- **Pozice tržního vůdce** – zákazníci neradi nakupují u outsiderů, skutečný tržní vůdce se snaží zlepšovat zkušenosti zákazníků a veškeré interakce mezi destinací a zákazníky,
- **Konzistentní spojení sdělení a jednotné vystupování** ve všech aktivitách vůči zákazníkovi (Palatková, 2007).

Destinace jako produkt značky se v mnoha ohledech liší od klasických hmatatelných spotřebních produktů. Z globálního hlediska země se svými názvy, vlajkami a souvisejícími symboly, historickými a současnými politickými vztahy, politikami a jedinečnými společnými rysy představují značku globálních destinací (Wang & Pizam, 2011).

Branding v turismu nejlépe funguje v těch oblastech, které nabízí silnou diferenciaci jednotlivých prvků marketingového mixu. Tyto prvky mohou být komunikovány a posílit tak diferenciaci značky. Branding lze na oblast destinačního marketingu aplikovat poměrně dobře. Organizace destinačního marketingu mohou komunikovat soubory různých značek produktů v rámci svého portfolia produktů a nejsou závislé výhradně na jedné značce. Úspěšný branding destinace spojuje všechny prvky marketingového mixu. Předpoklad propojení však v destinačním marketingu naráží na určité bariéry.

Předně je třeba poznamenat, že se nejedná o čistě homogenní produkt, protože výsledný dojem a hodnocení destinace ovlivňuje řada faktorů, které nemůže národní/regionální/lokální turistická organizace ovlivnit. DMO nestanovuje ceny v destinaci ani nevytváří distribuční síť, je na ni pouze určitým způsobem napojena. Branding destinace je, jak již bylo psáno výše, úzce spjat s propagací a publicitou daného místa (Palatková, 2007).

Obecně lze říct, že se zákazník díky značce lépe orientuje v nabídce destinace cestovního ruchu a rychleji se tak rozhoduje. Brand se pomocí různých charakteristik, např. barev či tvarů, snaží vystihnout podstatu destinace a klient tím získává nejzákladnější informace o její povaze. Jde o jasné a srozumitelné předložení velkého množství zpráv, které musejí korespondovat s očekáváními účastníků cestovního ruchu (Palatková, 2006).

1.5.4 Měření hodnoty značky

Autoři napříč oborem brandingu a měření značky uvádějí různé způsoby měření brandu či hodnoty značky. Autoři se však shodují na zkoumání povědomí značky, loajality, jakou spotřebitelé ke značce mají nebo např. vnímané kvalitě.

Jak lze měřit hodnotu značky? Kotler & Keller (2013) rozlišují nepřímý a přímý přístup. Nepřímý přístup hodnotí potenciální zdroje hodnoty značky, a to pomocí identifikace a sledování struktur znalostí značky mezi spotřebiteli. Přímý přístup oproti tomu hodnotí skutečný dopad znalosti značky na reakci spotřebitele na různé aspekty marketingu. Je možné tyto dva přístupy také propojit.

Tyto dva obecné přístupy se vzájemně doplňují. Marketéři musí plně porozumět:

1. Zdrojům hodnoty značky a jejich dopadu na žádoucí výstupy,
2. Tomu, jak se tyto zdroje a výstupy v čase mění.

Audit značky, který odpovídá bodu 1 výše, je řadou spotřebitelsky zaměřených postupů, které hodnotí zdraví značky, odkrývá zdroje její hodnoty a naznačuje způsoby jejího pozvednutí a využití. Audit značky by měl být prováděn ve chvíli, kdy jsou připravovány marketingové plány a uvažuje se o změně strategického směřování. Pokud je audit značky pravidelný, umožňuje nepřetržitý monitoring pulsu značky, díky čemuž může být značka řízena proaktivněji a reagovat tak na okolní vývoj.

Studie sledující značku, viz. bod 2 výše, poskytují díky shromažďování kvantitativních dat od spotřebitelů konzistentní základní informace o tom, jak si značky a marketingové programy vlastně vedou. Tyto studie pomáhají s tím, kde je hodnota vytvářena, kolik jí vzniká a jakými způsoby k tomu dochází, což usnadňuje jejich každodenní rozhodování (Kotler & Keller, 2013).

Keller (2007) s měřením hodnoty značky spojuje dvě základní výzkumné techniky, kvalitativní a kvantitativní. **Techniky kvalitativního výzkumu** jsou relativně nestrukturované přístupy měření, pomocí nichž je možné zachytit škálu různých reakcí zákazníků. Lze pomocí nich odkrýt typy asociací, jež se se značkou pojí. Díky volnosti, jak na straně výzkumníků v jejich výzkumech, tak na straně zákazníků v jejich reakcích, může být kvalitativní výzkum užitečným prvním krokem při výzkumu vnímání značky a produktu ze strany spotřebitele.

I přesto, že kvalitativní měření jsou užitečná, např. v oblasti identifikace asociací se značkou a jejich charakteristik, jako jsou síla, příznivost nebo jedinečnost, je často potřeba přesnějšího portrétu značky, aby bylo možné připravit spolehlivější strategická a taktická doporučení. Zatímco kvalitativní výzkum obvykle vede k verbálním odpovědím spotřebitelů, **kvantitativní výzkum** využívá různé typy škálových otázek, lze tedy vytvořit číselné výstupy a souhrny. Kvantitativní měření znalosti značky tak mohou být využita k lepšímu odhadu hloubky a šířky povědomí o značce. Kvantitativní měření jsou velmi často součástí trekingových studií, které monitorují struktury spotřebitelských znalostí značky v průběhu času. Mezi techniky, spadající do kvantitativních výzkumných technik, jsou řazeny techniky zjišťující povědomí o značce, image značky, reakce na značku nebo vztah ke značce, všechny vztaženy ke spotřebiteli (Keller, 2007).

Měření značky umožňuje zjistit, jak se značce daří a co firmě přináší. Často jde o to, zda lidé znají značku (mají o ní povědomí) nebo ji například preferují, tedy jsou ke značce loajální. V oboru značek se lze setkat také s měřením, které zjišťuje spokojenost se značkou a míru, v jaké je značka doporučována dalším lidem, tzv. Net Promoter Score.

Povědomí o značce, anglicky brand awareness, znamená to, do jaké míry je značka *„umístěna“* v mysli spotřebitele. Marketingové teorie uvádějí, že spotřebitel raději zvolí tu značku, kterou alespoň už jednou v životě viděl, jelikož taková volba mu připadá bezpečnější, je pro něho spojena s nižší mírou rizika. Aby se značka vryla do povědomí, musí ji mít spotřebitel často na očích, musí být vidět. Toho lze dosáhnout reklamou, propagací, sponzoringem a dalšími marketingovými technikami. Mimo to musí být značka také jasně spojena s pozitivními asociacemi a musí být jednoduše identifikovatelná, jinak řečeno potřebuje zřetelný a zvládnutý branding.

Povědomí o značce se měří kvantitativní formou výzkumu. Tato forma je aplikována na reprezentativním vzorku respondentů a dotazuje se jich, např. které značky si vybaví z daného segmentu, zda předloženou značku znají či zda rozpoznají značku z fragmentů. Výsledkem je pak procentuální povědomí v cílové skupině (podnikatel.cz, 2021).

Palatková (2011) o měření úspěšnosti značky uvádí, že hodnotu značky lze chápat dvojím způsobem: jednak jako účetní hodnotu nebo také jako hodnotu tržní neboli hodnotu pro návštěvníka destinace.

Pro účely této práce je vhodnější způsob druhý, hodnota značky pro návštěvníka destinace, což představuje povědomí o značce, vnímanou kvalitu, sílu vyvolaných asociací a emocí či vysokou loajalitu, které budou náplní empirické části práce.

1.6 Marketingový mix destinace

Jak již bylo zmíněno dříve, tato kapitola podrobněji pojednává o marketingové taktice z procesu Marketingového řízení destinace (1.3.3).

Kotler (2007, s. 70) definuje marketingový mix jako: *„soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“*

Marketingový mix představuje operativní a praktickou konkretizaci procesu marketingového řízení. Vhodně zvolená kombinace marketingových proměnných umožňuje firmě dosáhnout svých cílů prostřednictvím uspokojení potřeb, přání i řešení problémů cílového trhu. Marketingový mix také vytváří základ pro alokaci finančních prostředků a lidských zdrojů, pomáhá při vymezování zodpovědnosti, umožňuje analyzovat možnosti a usnadňuje komunikaci. Je důležité, aby byly prvky marketingového mixu vyvážené a v souladu se zdroji, které má firma k dispozici (Jakubíková, 2012).

Za posledních 40 let byl marketingový mix uzpůsoben různým oblastem marketingu zboží a služeb, takže dnes lze při zachování původní čtyřsložkové struktury (4P – Produkt, Cena, Komunikace, Distribuce) v marketingu destinací vymezit doplnění „klasického“ marketingového mixu o několik dalších „P“. V odvětví cestovního ruchu tedy dochází k rozšíření marketingového mixu o tyto složky:

a) Lidé (people),
b) Balíčky služeb (packaging),
c) Tvorba programů (programming),
d) Partnerství (partnership),
e) Procesy (processes),
f) Fyzické charakteristiky (physical evidence),
g) Veřejné mínění (public opinion).

Především lidé jsou převážně ve službách velmi důležitým aktivem. Úspěšnost marketingového mixu závisí na vzájemné kombinaci prvků uvnitř marketingového mixu i na optimalizaci alokace prostředků na marketing. Jednotlivé součásti marketingového mixu se navzájem ovlivňují a je třeba je posuzovat vždy v kontextu (Jakubíková, 2012; Palatková, 2007).

Produkt destinace

Cestovní ruch je řazen do odvětví služeb. Odvětví služeb se od výrobků odlišuje řadou specifických vlastností, např. nehmotností, proměnlivostí, neoddělitelností od osoby poskytovatele, neskladovatelností aj. Lidé i zákazník jsou tudíž neoddělitelnou součástí produktu (Jakubíková, 2012).

„Produkt cestovního ruchu je souhrn veškeré nabídky soukromého či veřejného subjektu podnikajícího v cestovních ruchu nebo cestovní ruch koordinujícího.“ (Zelenka 2012, s. 442).

Produkt destinace představuje základ nabídky destinace. Produkt destinace se odvíjí od přirozených kulturně historických i přírodních předpokladů a zdrojů. Může být také výsledkem dodatečných „umělých“ aktivit, které vytvářejí materiálně technickou nabídku. Produkt cestovního ruchu je povětšinou kombinací několika hlavních součástí. Jako příklady mohou být uvedeny ubytovací služby, stravovací služby, turistické atrakce, dopravní služby a řada dalších. Produkt je vlastně vnímán jako nabídka destinace turismu (Palatková, 2007).

Produkt destinace lze tedy vymezit jako to, co je subjekty destinace na trhu nabízeno a co návštěvníci destinace poptávají, nakupují, spotřebovávají a co uspokojuje jejich přání a potřeby (Jakubíková, 2012; Palatková, 2011).

Produktový mix destinace je souhrnem produktů, které jsou systematicky uspořádány do produktových řad s ohledem na potřeby poptávky po destinaci (Palatková, 2011).

Cena destinace

Cena se od ostatních prvků destinačního marketingového mixu odlišuje ve dvou směrech:

- Cena na rozdíl od ostatních tří základních složek marketingového mixu produkuje výnosy, zatímco zbylé tři náklady,

- Většina organizací destinačního marketingu nepracuje s cenou vůbec, nemá kontrolu ani vliv nad cenami v destinaci.

Přestože je cena jediným prvkem marketingového mixu, s nímž organizace destinačního marketingu víceméně nepracuje, je často tím nejvíce rozhodujícím faktorem návštěvy dané destinace. Cena je totiž většinou plně v kompetenci komerčních subjektů (Palatková, 2007).

Cenová politika v destinaci znamená cenovou politiku jednotlivých nabízejících subjektů, které destinaci prodávají. Cenová politika destinace je velmi pestrá, díky existenci mnoha subjektů, díky tomu, že v turismu existuje velké množství různých cen nebo díky reakci cenové politiky na měnící se poptávku. Cenová politika je ovlivněna řadou ekonomických i mikroekonomických faktorů, na jejichž základě je možné aplikovat různé více či méně sofistikované cenové strategie.

Cenová politika zahrnuje rovněž způsob prezentace ceny, a to pomocí nástrojů propagačního mixu. Tato prezentace je upravena legislativně z důvodu ochrany spotřebitele. Subjekt má povinnost informovat návštěvníka destinace o konečné ceně zájezdu, která má být zaplacena. Nastavení ceny ovlivňuje také úroveň nákladů, ceny konkurence nebo i požadavky a přání klienta (Jakubíková, 2012; Palatková, 2011).

Distribuční cesty destinace

Distribuční cesty označují všechny možné prodejní kanály, kterými se produkt dostává k zákazníkovi, ať už finálnímu či ke zprostředkovateli. Charakter distribučních cest destinace turismu je dán v první řadě obecnými vlastnostmi služeb turismu. Mezi tyto vlastnosti patří především pomíjivost, neskladovatelnost nebo vysoká volatilita, které kladou nároky na rychlost a flexibilitu distribuce i cenové politiky. Volba distribuční sítě představuje dlouhodobý závazek, jelikož tyto cesty není možné měnit ze dne na den, jelikož jejich fungování je založeno na existenci řady smluvních vztahů (Palatková, 2011).

Distribuční cesty představují v systému marketingového řízení destinace nejen pouhý distribuční kanál (rezervace a nákup), ale jsou významně spojeny i s propagačním mixem destinace. Existují dvě podoby distribučních cest:

- **Přímá cesta** (poskytovatel produktu/služby – konečný zákazník) vedoucí ke konečnému zákazníkovi,

- **Nepřímá cesta** (poskytovatel produktu/služby – zprostředkovatel – konečný zákazník) vedoucí přes zprostředkovatele ke konečnému zákazníkovi.

Díky rozvoji informačních a komunikačních technologií v posledních letech, zaznamenal koncept distribučního mixu rozsáhlých změn. Výběr vhodných distribučních cest a jejich kombinace dnes v podmínkách silné konkurence představují jednu z nejvýznamnějších konkurenčních výhod. V poslední době také probíhá změna tradičního způsobu distribuce od nepřímých k přímým, právě s podporou rozvíjejících se informačních a komunikačních technologií. Na distribuci v destinaci se významnou měrou podílejí také komerční subjekty, poskytovatelé v destinaci a zprostředkovatelé služeb v destinaci či v zahraničí (Palatková, 2007).

Specifické vlastnosti služeb v podmínkách destinace se dotýkají také distribuce v destinaci. Typické pro cestovní ruch je tedy to, že zákazník se musí dopravit na místo poskytování služby, tzn. přijet do destinace, dopravit se do hotelu, do historického centra města apod. (Jakubíková, 2012).

1.7 Marketingová komunikace destinace

Posledním „P“ ze čtyř původních, základních prvků marketingového mixu je komunikační mix a pro organizace destinačního marketingu velmi podstatná marketingová komunikace destinace. Komunikační mix a marketingová komunikace jsou pro následující kapitolu synonyma.

Marketingová komunikace je prostředkem, kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upomínat spotřebitele o tom, co prodávají. Díky posilování věrnosti zákazníků může marketingová komunikace taktéž přispívat k hodnotě zákazníka (Kotler & Keller, 2013).

Komunikace ovlivňuje samotný cestovní ruch. Zprávy o dění ve světě, z různých koutů světa ovlivňují nejen rozhodování turistů o směřování jejich cest, ale i podnikatelské subjekty o tom, v čem, jak a kde podnikat. Vzhledem k tomu, že produkty cestovního ruchu jsou v převážné míře nehmotné, proměnlivé, pomíjivé a neoddělitelné od osoby poskytovatele, je komunikace pro subjekty v cestovním ruchu životně důležitá. Lze tedy odvozovat, že komunikace je základem úspěchu každé destinace, ale také každého jednotlivce. Mnoho z nich se potýká s problémy právě proto, že jejich komunikace je nedostatečná (Jakubíková, 2012).

Jakubíková (2012) člení marketingovou komunikaci na:

- **Osobní** – převážně přímá, využívá interaktivní postupy, obrací se přímo na zákazníka, může probíhat formou osobního a telefonického rozhovoru, prostřednictvím e-mailu atd., lze ji ještě dále dělit na komunikaci podpůrnou, odbornou nebo sociální,
- **Masová (neosobní)** – využívá se k oslovení velké skupiny zákazníků, obsahuje všechny nástroje, které nejsou obsaženy v komunikaci osobní, využívá taktéž různá média.

Základem systematické komunikace s trhem je plán marketingové komunikace. Jelikož neexistuje žádný ideální model, většina plánů vychází ze situační analýzy. Cíle marketingové komunikace jsou odvozovány z poslání společnosti, jejích marketingových a podnikových cílů. Na tomto základě rozhoduje o rozpočtu a způsobu, jak bude komunikační aktivita řízena a kontrolována. Tradičně uváděnými cíli marketingové komunikace bývají:

a) Vybudování a pěstování značky,
b) Poskytnutí informací,
c) Vytvoření a stimulace poptávky,
d) Diferenciace značky, produktu, firmy,
e) Kladení důrazu na užitek a hodnotu produktu,
f) Stabilizace obratu,
g) Posílení firemní image (Přikrylová, 2019).

Komunikační mix destinace představuje veškeré nástroje, způsoby a prostředky, jimiž destinace sděluje informace uvnitř i navenek. Komunikační mix je tvořen zejména propagačním mixem, strategií značky, internetovou komunikací, sponzoringem či lobbyingem. Komunikační mix destinace slouží k přenosu informací různým cílovým skupinám. Jeho cílem je ovlivnit názory cílové skupiny, její vnímání, postoje k destinaci a chování.

Propagační mix destinace v sobě zahrnuje veškeré formy komunikace, které jsou použity k dosažení požadované úrovně poptávky po destinaci, a to pomocí doručení správných zpráv, správnými cestami, ve správný čas a vhodným cílovým skupinám (Palatková, 2011).

Komunikační mix musí být integrovaný (konzistentní) a působit v rámci marketingového mixu synergicky. Často bývá mylně komunikační mix zaměňován s reklamou, ale ve skutečnosti je pojem komunikačního mixu (marketingové komunikace) mnohem širší.

Nebezpečím, které oblast propagace skrývá, je vzájemná dezintegrovanost složek komunikačního mixu, a proto se přišlo s integrovanou marketingovou komunikací. Integrovaná marketingová komunikace (IMK) je souhrnem všech typů marketingové komunikace, které daná společnost provozuje.

Konzistence jednotlivých součástí integrované marketingové komunikace znamená jednotné vnímání celého komunikačního mixu zákazníkem. Je důležité si povšimnout, že integrace se uskutečňuje v zákazníkovi. Všechny prvky marketingové komunikace musí být pečlivě řízeny, plánovány a provázány, konkrétně ve vztahu zákazník – produkt – destinace (Palatková, 2007).

Komunikační strategie destinace by měla být odrazem identity destinace a v kombinaci s kulturou destinace, která je zastoupena organizací destinačního managementu, vytváří navenek osobnost destinace. Do této oblasti spadá firemní identita, která určuje strategické priority a marketingovou komunikaci, symbolika destinace, která by se měla objevovat na všech prvcích spojených s destinací, a image destinace, jež označuje postoj různých cílových skupin (zaměstnanců, partnerů, dodavatelů, veřejnosti) k destinaci (Palatková, 2011).

Cílem marketingového komunikačního mixu je seznámit cílovou skupinu s produktem firmy a přesvědčit ji o nákupu, vytvořit věrné zákazníky, zvýšit frekvenci a objem nákupu a další (Jakubíková, 2012).

2 Metodika

Prvotním krokem k vypracování předložené diplomové práce bylo studium teoretických poznatků řešeného problému s pomocí odborné literatury. Literatura zahrnovala oblast destinace a s tím spojeného destinačního managementu, marketingu, a především brandingu destinačních společností. Studium odborné literatury bylo nezbytné pro získání potřebných znalostí k dalšímu zpracovávání diplomové práce.

Metoda výzkumu

Druhým krokem při zpracovávání práce je příprava metodiky pro sběr dat. Bylo využito kvantitativního šetření, jehož účelem je získat měřitelné číselné údaje. Nejčastěji se pracuje s velkými soubory respondentů, aby byly získané výsledky co nejvíce statisticky spolehlivé. Cílem bylo oslovit zainteresované stakeholdery z podnikového sektoru. Bude využit dotazník, který je také jednou z nejčastějších forem kvantitativního výzkumu.

Dotazník obsahoval otázky **uzavřené** (výběr jedné nebo více odpovědí z nabízených možností), **polootevřené** (uzavřené plus možnost uvést vlastní odpověď respondenta, kompromis mezi dvěma extrémy, spojuje jejich výhody) nebo **otevřené** (žádná varianta odpovědi, respondent odpovídá pouze svými slovy) (Kozel, 2006; Kohoutek, 1998; Punch, 2008).

Organizace sběru dat

Samotné dotazování probíhalo ve dvou kolech. Před rozesláním odkazu na dotazníkové šetření probíhaly přípravy, do kterých lze zahrnout např. pilotáž a předvýzkum dotazníku. Cílem bylo především ověření srozumitelnosti a vhodnosti formulovaných otázek. Vlastní sběr dat v prvním kole poté ihned následoval. Na základě získaných výsledků z prvního kola bylo rozhodnuto o opakovaném rozeslání v kole druhém. Konkrétní formou bylo online dotazníkové šetření, jehož podoba je k nahlédnutí v Příloze A. Dotazník se sestával z 20 otázek, přičemž se jednalo o kombinaci všech typů otázek, otevřených, polootevřených a uzavřených, a všechny byly povinné. Přesnější časový harmonogram lze vidět v následující tabulce.

Tabulka 2: Časový harmonogram výzkumu

Popis aktivity	Časové rozpětí
Vytvoření dotazníku	24. 2. 2021 – 28. 2. 2021
Pilotáž a předvýzkum	1. 3. 2021 – 4. 3. 2021
První kolo výzkumu	5. 3. 2021 – 14. 3. 2021
Druhé kolo výzkumu	15. 3. 2021 – 21. 3. 2021
Vyhodnocení a analýza dotazníkového šetření	22. 3. 2021 – 16. 4. 2021

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Oslovování podnikatelů probíhalo formou e-mailu. Kontakt na dané podnikatelské subjekty byl čerpán z databáze Albertina, kterou je možné pořídit jako zdroj informací. Respondenti byli požádáni o vyplnění dotazníkového šetření vztahujícího se k problematice *Povědomí podnikatelských subjektů o brandingu Jihočeské centrály cestovního ruchu*. Dále bylo uvedeno, že jeho vyplnění je zcela anonymní a poslouží ke zpracování diplomové práce, jakožto může být i využito marketingovým oddělením samotné Jihočeské centrály cestovního ruchu. V případě rozesílání e-mailů ve druhém kole byla doplněna důležitá věta s prosbou o vyplnění pouze v případě, že již dotazník respondent nevyplňoval.

Cíl výzkumu

Výzkumným tématem je branding organizace destinačního marketingu. Cílem dotazníkového šetření bylo nalézt odpovědi na otázky, jaký postoj zaujímají dotazované podnikatelské subjekty vůči značce Jihočeské centrály cestovního ruchu, jaké mají o této značce povědomí, zda s danou značkou spolupracují a jak hodnotí její branding. Cílovou skupinou jsou podnikatelé z oblasti cestovního ruchu v dané destinaci. Na základě výsledků výzkumu budou navržena vhodná opatření ke zlepšení vnímání a hodnoty značky JCCR.

Stanovení hypotéz

Dalším krokem, na základě rešerše, je stanovení hypotéz výzkumu o stavu poznání. Hypotézy jsou vyslovením předpokladů o povaze zjišťovaných vztahů. Hypotéza je psána ve formě tvrzení nikoli otázky. Hlavní význam hypotéz spočívá v ověřování souvislostí mezi proměnnými. Mimo to také hypotézy pomáhají při optimalizaci informačních údajů, neboť dopředu uvádí, jakými směry je třeba se při hledání informačních zdrojů vydat (Kozel, 2006).

Vzhledem k cíli výzkumu byly stanoveny následující hypotézy:

- **H1**: *Podnikatelé, spolupracující s JCCR delší dobu (9 let a déle), hodnotí spokojenost s propagací a komunikací turistické destinace Jižní Čechy vyššími hodnotami.*
- **H2**: *Povědomí o značce Jihočeské centrály cestovního ruchu je u podniků, které působí na trhu dlouhodoběji (10 let a déle), vyšší.*
- **H3**: *Existence firmy na trhu delší dobu (10 let a déle) nemá vliv na podobu spolupráce s centrálou.*

3 Řešení a výsledky

3.1 Představení organizace

Jihočeská centrála cestovního ruchu (JCCR) je příspěvkovou organizací Jihočeského kraje, která hraje významnou roli v koordinaci a řízení cestovního ruchu v celém kraji. Má za úkol vytvářet, řídit, koordinovat a rozvíjet atraktivní turistickou nabídku regionu a následně ji prezentovat na domácím i zahraničním trhu.

Obrázek 5: Logo Jihočeské centrály cestovního ruchu

Zdroj: ZaKrasnejsiVimperk.cz, 2019b

Vývoj této centrály byl zahájen v roce 1994, kdy byla založena městy České Budějovice, Prachatice, Tábor a Třeboň jako zájmové sdružení měst pro podporu cestovního ruchu v jižních Čechách. Postupem času se její členská základna rozrostla a ustálila na počtu 10 měst Jihočeského kraje. Mimo to nyní také spolupracuje s několika významnými podnikateli, např. Výstaviště a. s. K hlavní náplni její činnosti patřilo vydávání souhrnných propagačních a informačních tiskovin, zajišťování účasti členských měst JCCR na domácích i zahraničních veletrzích, inzerce v odborných časopisech či spolupráce a komunikace se subjekty cestovního ruchu na úrovni kraje a státu.

K velké změně došlo v roce 2002, kdy vznikla myšlenka restrukturalizace JCCR na regionální organizaci cestovního ruchu, která bude zodpovědná za koordinaci, management a marketing na úrovni celého kraje. Postupně došlo také k dohodě na vstupu subjektů do JCCR a způsobu financování organizace. Zainteresovanými subjekty jsou Krajský úřad, Jihočeská hospodářská komora a Svaz měst a obcí Jihočeského kraje. V roce 2009 došlo k další restrukturalizaci, tentokrát se JCCR stala příspěvkovou organizací Jihočeského kraje. Nyní tak využívá dotace, příspěvky a granty

z nejrůznějších zdrojů pro podporu cestovního ruchu, pomocí nichž realizuje své činnosti (jccr.cz, 2021a).

Jedná se o organizaci zřízenou Jihočeským krajem k výkonu funkce destinačního managementu pro region Jižní Čechy. Hlavním cílem organizace je realizace projektů zaměřených na rozvoj turistické nabídky a prezentace regionu jako turisticky atraktivní destinace v tuzemsku i zahraničí. K propagaci využívá tištěných propagačních materiálů, provozuje Informační Systém Cestovního Ruchu Jihočeského kraje na www.jiznicechy.cz. Prezentuje Jižní Čechy na vybraných výstavách a veletrzích cestovního ruchu. Dále JCCR koordinuje činnost turistických oblastí na území Jihočeského kraje, spolupracuje s městy a obcemi, infocentry a subjekty cestovního ruchu z veřejného i soukromého sektoru. Při tvorbě a realizaci přeshraničních projektů spolupracuje se zahraničními partnery (nejčastěji z regionů Horního a Dolního Rakouska, Východního Bavorska), v tuzemsku úzce spolupracuje s agenturou CzechTourism.

Jihočeská centrála cestovního ruchu se v rámci organizační struktury dělí na pracovní skupiny dle zaměření jednotlivých trhů cestovní ruchu na:

Domácí cestovní ruch

Pracovní skupina zaměřená na domácí cestovní ruch má za cíl zvyšovat zájem českých turistů o cestování do jižních Čech. Pro lepší efektivitu také koordinuje jednotlivé destinační společnosti v destinaci Jižní Čechy.

Zahraniční cestovní ruch

Zahraniční cestovní ruch je ještě dále členěn na trhy blízké a vzdálené. Cílem skupiny pro **blízké trhy** je zviditelnění jižních Čech jako destinace cestovního ruchu v sousedních zemích. Těmito zeměmi jsou především Rakousko, Německo, Slovensko, Polsko a Maďarsko.

Cílem skupiny zaměřené na **vzdálenější trhy** je zviditelnění jižních Čech jako destinace cestovního ruchu v zemích jako jsou např. Rusko, USA, Kanada, Španělsko, Francie a další (jccr.cz, 2021b).

3.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Tato kapitola pojednává o vyhodnocení dotazníkového šetření na téma *Povědomí podnikatelských subjektů o brandingu Jihočeské centrály cestovního ruchu*. Příjemců e-mailu s odkazem na dotazník bylo přibližně 1300, přičemž vyplněných dotazníků se vrátilo 146. Autor je toho názoru, že se jedná o poměrně slušný vzorek respondentů. Návratnost tedy dělá lehce přes 11 %. Pro představu, celkem v současné době s centrálou spolupracuje okolo 800 subjektů (podnikatelských + nepodnikatelských).

Vyhodnocení jednotlivých otázek jsou věnovány následující podkapitoly. V případě otevřené otázky je vytvořena tabulka s nejčastějšími formami odpovědí. Důležité je také zmínit, že ne na všechny otázky musel respondent odpovídat, respektive dotazník se dle odpovědí různě větvil, respondent byl tedy dotazníkem veden dle jeho odpovědí.

3.2.1 Povědomí o existenci a spolupráce s JCCR

První sekce otázek je zaměřena na povědomí o existenci JCCR, dále na asociace, které se dotazovaným s centrálou vybaví, zdroje povědomí neboli odkud se podnikatelé o centrále dozvěděli, a nakonec na podobu spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu.

1. **Znalost Jihočeské centrály cestovního ruchu**

Cílem bylo rozřadit, pomocí jednoduché dichotomické uzavřené otázky, respondenty dle odpovědí *Ano* či *Ne*, přičemž při odpovědi *Ano* pokračoval dotazovaný na následující (druhou) sekci otázek, při odpovědi *Ne* byl respondent přesunut až na poslední sekci, která obsahuje segmentační otázky.

Z celkového počtu 146 dotazovaných podnikatelských subjektů odpověděla nadpoloviční většina *Ne*, tedy že Jihočeskou centrálu cestovního ruchu vůbec nezná. Konkrétně to bylo 80 respondentů, tedy necelých 55 %. Zbylých 66 respondentů (45 %) Jihočeskou centrálu cestovního ruchu zná a mohlo tedy pokračovat na další sekci otázek, které už se věnují samotné JCCR.

2. **Asociace při vyřčení názvu Jihočeské centrály cestovního ruchu**

Druhá otázka byla asociační otevřená a jejím cílem bylo zjistit, jaké asociace napadnou respondenty v souvislosti se zazněním názvu Jihočeské centrály cestovního ruchu. Od této otázky odpovídalo již pouze 66 respondentů. Není asi velkým překvapením, že se

odpovědi velmi různily a ty, dle názoru autora, nejzajímavější a nejpodstatnější jsou seskupeny a shrnuty v následující tabulce.

Tabulka 3: Asociace spojené s názvem Jihočeské centrály cestovního ruchu

Odpověď respondenta	Počet výskytu odpovědi
Negativní asociace (např. odpověď jako „nepotřebuji je“, „nic“, „pro nás nic významného“, „nákladná instituce“, „nevíme o ničem, čím by byla prospěšná“)	7x
Podpora (cestovního ruchu, regionu, podnikání)	7x
Propagace (Jižních Čech, cestovního ruchu v regionu)	6x
Cestování, cestovní ruch	5x
Turismus, turistika	4x
Léto Jižní Čechy 2020	3x
Pomoc pro podnikatele cestovního ruchu	3x
Informace	2x
Dotace	2x
Dovolená	2x
Polášek	2x

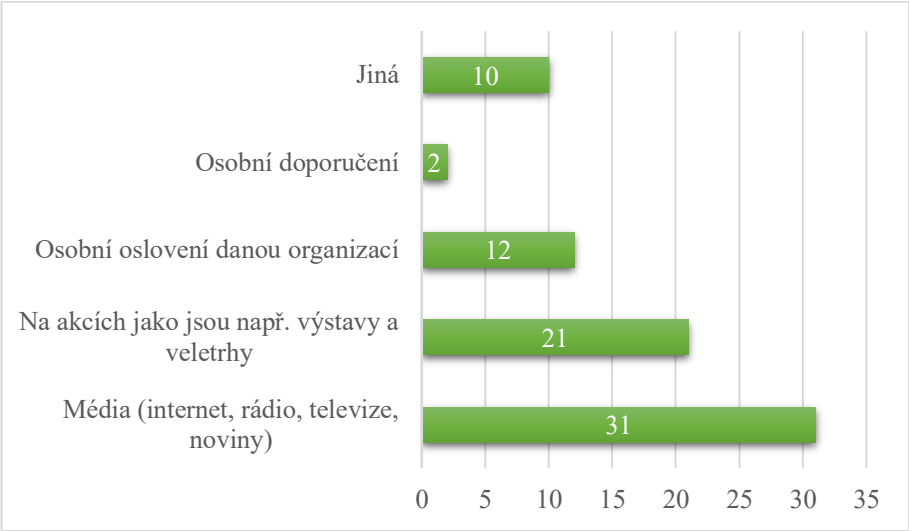
Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Jak lze vidět, nejčastějšími pozitivní asociacemi spojenými se značkou Jihočeské centrály cestovního ruchu byly odpovědi jako *Podpora, Propagace, Cestování,* či *Turismus.* Zajímavým zjištěním jsou také „negativní asociace“, které u některých respondentů JCCR vyvolává. Negativních asociací bylo celkem 7, z celkového počtu 66 odpovědí to dělá necelých 11 %. Není to tedy pouze tak, že by všichni viděli a brali Jihočeskou centrálu cestovního ruchu jako podporující a vhodně propagující organizaci.

3. Zdroje povědomí o Jihočeské centrále cestovního ruchu

Tato otázka byla řešena pomocí zaškrtávacích políček (alternativní polouzavřená otázka), kdy respondent mohl zaškrtnout více než jen jednu odpověď. Samozřejmostí bylo uvedení vlastní odpovědi respondenta pomocí možnosti *Jiná*. Graf níže ukazuje jednotlivé početní zastoupení jednotlivých odpovědí, přičemž možnost *Jiná* využili respondenti také v překvapivě hojném počtu.

Obrázek 6: Zdroje povědomí o Jihočeské centrále cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Nejčastěji respondenti volili možnost *Média*, celkem ve 31 případech, což činí 47 % ze všech odpovědí. Následovala odpověď, kdy respondenti uvedli, že do kontaktu s centrálou přišli na výstavách a veletrzích (necelých 32 %). Zajímavé také je, že sama organizace, přes své destinační společnosti, podnikatelské subjekty v regionu oslovuje. Na základě této činnosti uvedlo celkem 12 respondentů (18 %), že o centrále ví, právě díky jejímu oslovení. Jako možnost *Jiná* (celkem 15% zastoupení) se objevovaly odpovědi jako např., že respondent v dané organizaci pracoval, o JCCR se dozvěděl v práci nebo se o centrále dozvěděl díky aktivitám v rámci Travelconu

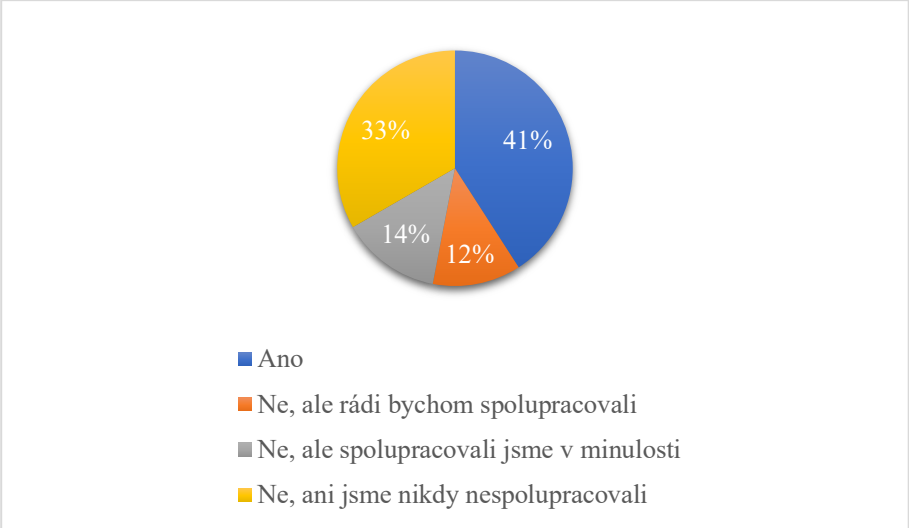
4. Spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu

Poslední otázkou v této sekci a zároveň otázkou velmi důležitou, jelikož na základě odpovědi na tuto otázku byli respondenti dále rozděleni, je otázka uzavřená s výběrem jedné odpovědi. Otázka měla za cíl vyfiltrovat především ty respondenty, kteří s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu v současné době aktivně spolupracují. Ti totiž byli viděni jako velmi důležití pro celou práci a její cíl. Jak již bylo zmíněno, respondenti byli dle zvolené odpovědi větveni:

- V případě odpovědí *Ne, ale spolupracovali jsme v minulosti* nebo *Ne, ani jsme nikdy nespolupracovali* následovala kapitola *3.2.2 Podnikatelské subjekty spolupracující s centrálou v minulosti nebo nespolupracující nikdy*,
- V případě odpovědi *Ano* pokračoval respondent na kapitolu *3.2.3 Spolupráce, branding a charakteristiky JCCR*, která začíná 7. otázkou,

- A v případě odpovědi *Ne, ale rádi bychom spolupracovali* byl respondent přesunut na kapitolu *3.2.4 Hodnocení atributů a postoje k JCCR*.

Obrázek 7: Spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Z grafu je evidentně vidět, jaké bylo poměrné zastoupení odpovědí respondentů. Největší zastoupení má odpověď *Ano*, tedy že podnikatel s JCCR spolupracuje, takových odpovědí bylo celkem 27. Druhou nejčastější odpovědí byla odpověď *Ne, přičemž ani nikdy nespolupracovali*, celkem ve 22 případech. S centrálou *by rádo spolupracovalo* 8 dotazovaných, zbylých 9 uvedlo, že s centrálou *spolupracovalo v minulosti*. Nyní se práce zaměří právě na skupinu respondentů, která odpověděla buď, že *spolupracovali v minulosti* nebo *nespolupracovali nikdy*.

3.2.2 Podnikatelské subjekty spolupracující s centrálou v minulosti nebo nespolupracující nikdy

Tato sekce se skládá ze dvou otevřených otázek. Tato sekce otázek byla přístupna pouze respondentům, kteří dříve uvedli, že s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu spolupracovali, ale spolupráce byla již ukončena, a to buď ze strany centrály, nebo ze strany podnikatelského subjektu. Mimo to obsahovala i ty, kteří na 4. otázce odpověděli, že s centrálou nespolupracují, nespolupracovali a spolupracovat se nechystají.

5. Podnikatelské subjekty spolupracující s centrálou v minulosti

Tato otázka byla otevřená a jejím cílem bylo zjistit důvody, proč byla spolupráce ukončena. Respondentů, kteří s JCCR spolupracovali, ale již nespolupracují, bylo celkem 9. Ve 4 případech podnikatelé uvedli, že důvodem pro ukončení spolupráce je to, že již dále *nepodnikají*. Mimo to se objevily odpovědi, kdy se dle slov respondentů jednalo pouze o *jednorázovou propagaci gastro scény v regionu*, *nebylo to nic velkého* nebo odpověď, že *penzion podnikatele je vytížený i bez pomoci JCCR*. Dva respondenti také uvedli, že spolupráce byla ukončena z jejich strany, jelikož se *neztotožňovali s řízením JCCR* nebo *nebyli spokojeni s chováním a znalostmi zaměstnanců centrály při propagaci na různých akcích*.

6. Podnikatelské subjekty, které s centrálou ani nikdy nespolupracovaly

Stejně jako v předchozím případě se jednalo o otevřenou otázku, kde byl respondent vyzván k uvedení jeho důvodů nespolupráce s centrálou. Na otázku odpovídalo 22 dotazovaných, přičemž výčet z jejich odpovědí je seskupen a shrnut v tabulce níže.

Tabulka 4: Důvody pro nespolupráci s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu

Odpověď respondenta	Počet výskytu odpovědi
Není důvod (např. se zviditelňovat, jelikož poptávka je vysoká)	7x
Negativní odpovědi (nepotřebuji je, nezajímá mě)	4x
Činnost utlumujeme, budeme končit	3x
Nikdo nás neoslovil	2x
Nabízené podpory mi nevyhovovaly	1x
Jsem malý místní podnikatel, který podniká pouze ve volném čase	1x
Podobných organizací je mnoho	1x

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

V této otázce se nejčastěji vyskytovala odpověď, která obsahovala výrazy, že ke spolupráci s centrálou *nemají důvod*, že *mají kapacitu naplněnou i bez spolupráce*, což zároveň znamená, že *nepotřebují využívat služeb zviditelnění* centrálou. Z dalších podobných odpovědí lze mezi řádky vyčíst, že někteří respondenti jednoduše nevnímají JCCR pozitivně, když pouze uváděli, že ji *nepotřebují* nebo je centrála dokonce

nezajímá. Zbylí respondenti uváděli např., že *podobných organizací je dle nich mnoho* nebo že *podpory*, které se se spoluprací s JCCR pojí, *danému podnikateli nevyhovovaly*.

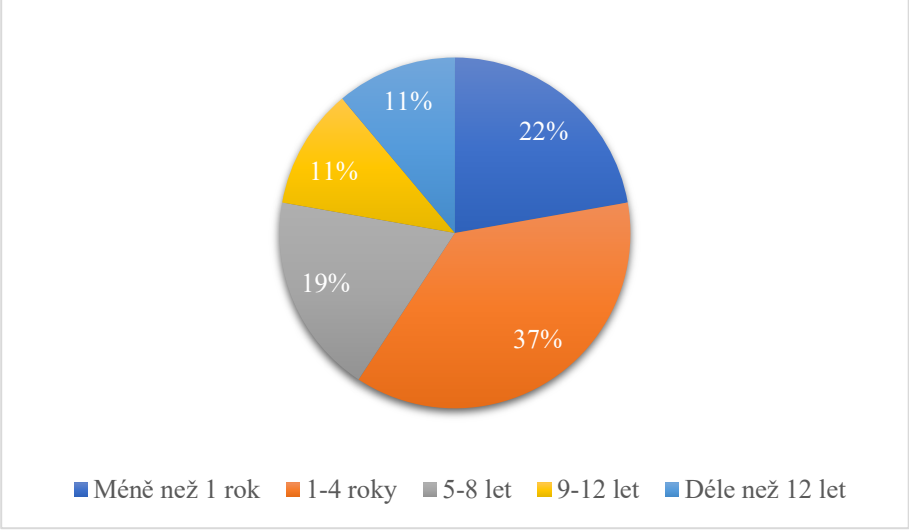
3.2.3 Spolupráce, branding a charakteristiky JCCR

Následující sekce otázek se týká 27 subjektů aktuálně spolupracujících s JCCR. Jedná se pravděpodobně o nejstěžejnější sekci celého výzkumného šetření. Jejím cílem je blíže zjistit názory na spolupráci, její dobu trvání, spokojenost s formou podpory a spolupráce, pohledy na branding Jihočeské centrály cestovního ruchu, vnímání jejího loga a na závěr určení charakteristik, které jsou dle respondentů pro centrálu typické.

7. Doba spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu

Jednalo se o klasickou uzavřenou otázku s možností jedné volby. Zvoleny byly intervaly po 4 letech, vyjma prvního a posledního. První interval byl pouze jednoroční, respektive odpověď zněla *Méně než 1 rok*. To poslední interval byl vymezen jako *Déle než 12 let*. Cílem bylo zjistit, jak dlouho spolupráce trvá, z čehož bude poté vycházeno i dále při zjišťování, zda delší doba spolupráce souvisí s lepším vnímáním JCCR jakožto i s hodnocením její propagace turistické destinace Jižní Čechy.

Obrázek 8: Doba spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

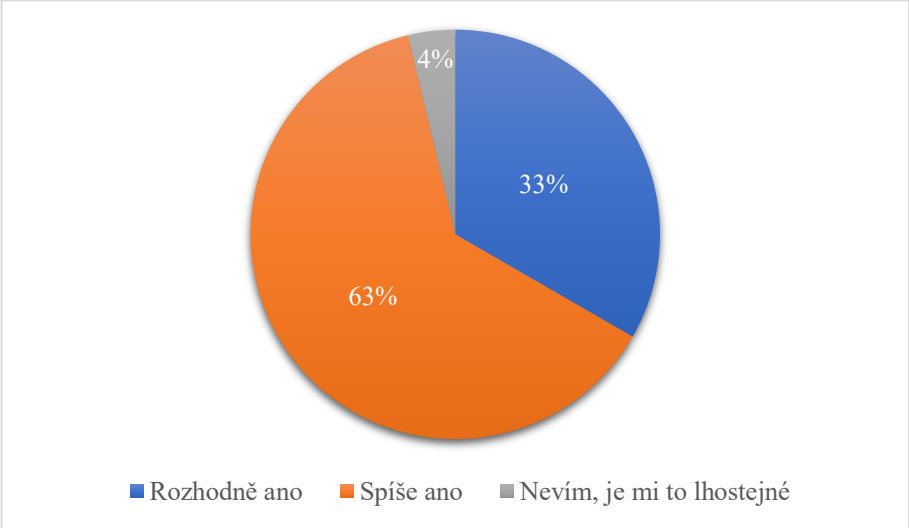
Z grafu je patrné, že spolupráce s JCCR probíhá ve všech zvolených intervalech. Nejčastěji dotazovaní uváděli, že s centrálou spolupracují v intervalu *1-4 roky*, konkrétně bylo takových odpovědí zaznamenáno 10 z celkových 27, což činí 37 %. Druhou nejčastější odpovědí byla možnost *Méně než 1 rok*, kterou vybralo 6 respondentů (22 %). Dalších 5 dotazovaných (19 %) uvedlo, že s centrálou spolupracují

po dobu *5-8 let*. Zbylých 6 respondentů (22 %) se rovnoměrně rozdělilo mezi možnosti nejdelších dob spolupráce, tedy *9-12 let* a *Déle než 12 let*. Po bližším zaměření se na graf a výsledky z něho vystupující si lze povšimnout, že převažuje forma spolupráce spíše na krátkodobější bázi (do 8 let), celkem v 78 % případů.

8. Vnímání formy spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu

Otázka měla za cíl zjistit, jaký postoj zaujímají respondenti ke spolupráci s JCCR, zda vnímají formu spolupráce jako oboustranně výhodnou, obohacující jejich formu podnikaní a zda naplňuje představy podnikatelských subjektů. Opět se jednalo o uzavřenou otázku s volbou jedné možnosti, známou také jako Likertova škála, která je vhodná pro měření postojů respondentů, jejich míry spokojenosti nebo souhlasu. Možnosti byly od *Rozhodně ano*, přes *Spíše ano*, neutrální možnost *Nevím, je mi to lhostejné*, *Spíše ne* až po *Rozhodně ne*.

Obrázek 9: Vnímání formy spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

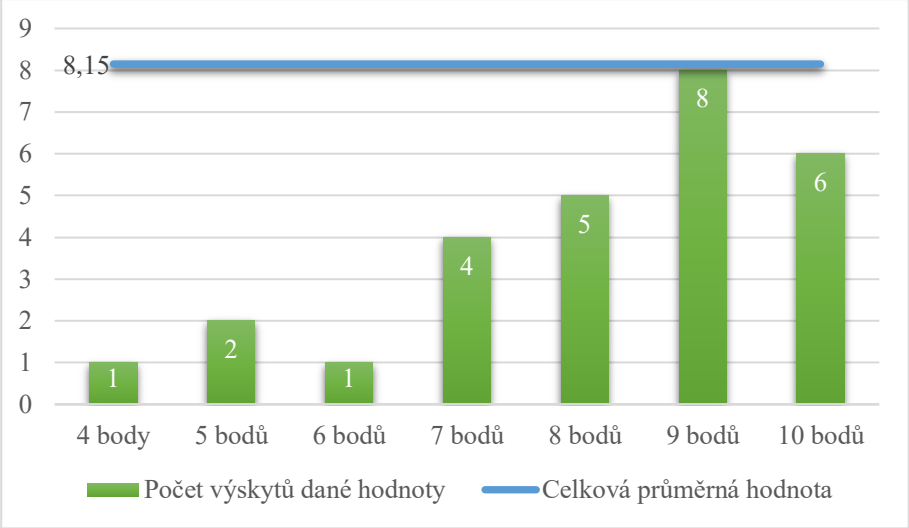
Všichni dotazovaní, až na jednoho, vnímají formu poskytované spolupráce převážně jako výhodnou pro obě zainteresované společnosti a obohacující samotné podnikání daných subjektů. Daná spolupráce také přijde těmto 26 respondentům jako dostatečná. Jednoduše shrnuto lze vyvodit, že mezi respondenty je spolupráce s centrálou vnímána na poměrně vysoké úrovni, kdy žádná odpověď nebyla ze spektra „negativních“ (*Spíše ne* nebo *Rozhodně ne*). Jedna odpověď byla neutrální, 17 (63 %) dotazovaných uvedlo odpověď *Spíše ano*, zbylých 9 (33 %) odpověď *Rozhodně ano*. Zjištěná situace se jeví jako pochopitelná, jelikož pokud by podnikatelé nebyli s prací centrály spokojeni, pravděpodobně by s ní již nespolupracovali.

Z výsledků šetření této otázky ve vztahu k otázce předešlé (č. 7 Doba spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu) **nelze určit, spíše lze vyvrátit nějakou závislost**. Tedy, že by např. delší doba spolupráce s JCCR zvyšovala „kladnost" odpovědí na tuto otázku. Výsledky totiž ukazují, že pozitivní hodnocení se vyskytovalo napříč všemi odpověďmi, tedy všemi dobami spolupráce.

9. Spokojenost s propagací Jihočeskou centrálou cestovního ruchu

Devátá otázka (numerická škálová) byla věnována tomu, jak jsou podnikatelé spokojeni s prací Jihočeské centrály cestovního ruchu, konkrétně jak by ohodnotili (na škále od 1 = nejméně do 10 = nejvíce) formu propagace a komunikace turistické destinace Jižní Čechy, a to ať už na různých veletrzích či výstavách, v médiích, na sociálních sítích apod.

Obrázek 10: Škála spokojenosti s propagací Jihočeskou centrálou cestovního ruchu

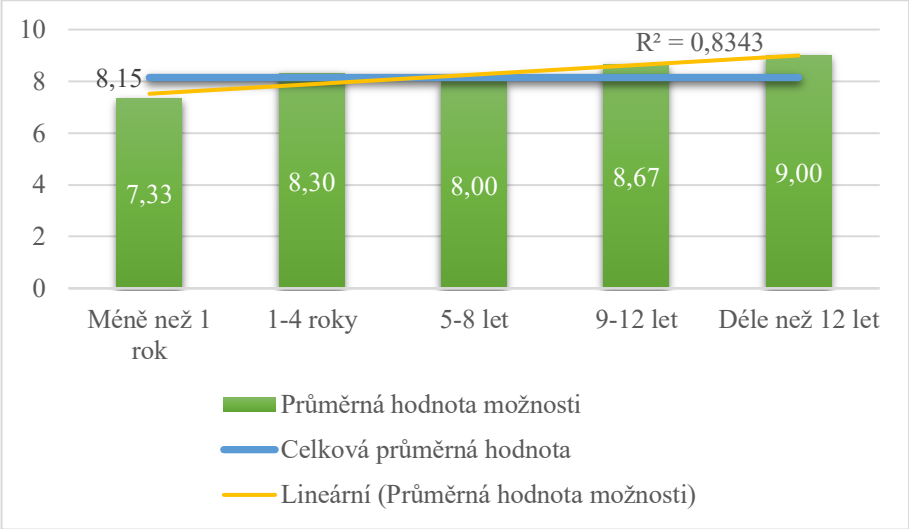


Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Nejnižší „známkou", kterou byla činnost JCCR v oblasti spokojenosti s propagací a komunikací turistické destinace Jižní Čechy ohodnocena, byla hodnota *4*, kterou zvolil jeden z respondentů. Dále lze vidět, že nejčastěji voleným počtem bodů byla hodnota *9*, pro kterou se rozhodlo 8 respondentů, což činí necelých 30 % z celého vzorku. Šest dotazovaných zvolilo nejvyšší známku, tedy *10* bodů (22 %). Modrá linka v grafu označuje průměr ze všech vybraných hodnot (hodnota 8,15). Dle průměrné hodnoty lze usuzovat, že v průměru je 27 dotazovaných spokojených s tím, jak Jihočeská centrála cestovního ruchu propaguje a komunikuje navenek daný region, je zde však pochopitelně další prostor pro zlepšení.

K této otázce je možné ještě připojit jedno zjištění, které se týká nejen této otázky, ale spojuje 7. otázku s touto 9. otázkou. Záměrem tohoto zjišťování bylo pokusit se najít souvislost mezi zvolenými možnostmi v 7. a 9. otázce. Konkrétně bylo tedy cílem určit, zda respondenti, kteří uvedli, že s JCCR spolupracují delší dobu (pro potřeby této práce vybrány odpovědi *9-12 let* a *Déle než 12 let*) zároveň hodnotí spokojenost s propagací a komunikací turistické destinace Jižní Čechy lépe, vyššími hodnotami, nežli zbylí respondenti (*Méně než 1 rok*, *1-4 roky*, *5-8 let*). Pro tyto účely byl pomocí kontingenční tabulky sestrojen následující graf.

Obrázek 11: Srovnání délky spolupráce a hodnocení spokojenosti s propagací a komunikací



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Nejen dle čísel, která je možno na první pohled vyčíst z grafu, ale také dat, na jejichž základě byl graf sestaven lze vyvodit, že mezi odpověďmi na otázky doby společné spolupráce a hodnocení spokojenosti respondentů s propagací a komunikací turistické destinace Jižních Čech, **by mohla existovat závislost**. Tzn., že respondenti, kteří dříve zvolili možnosti *9-12 let* nebo *Déle než 12 let* následně také hodnotili propagaci a komunikaci vyššími (nadprůměrnými) hodnotami. Pro možnost *Déle než 12 let* činí průměrná hodnota 9, pro možnost *9-12 let* poté 8,67. Modrá linka opět značí celkovou průměrnou hodnotu získanou ze všech hodnot. V opačném případě, tedy zvolení zbylých tří možností u otázky č. 7 (*Méně než 1 rok*, *1-4 roky* a *5-8 let*) dále respondenti u 9. otázky hodnotili propagaci a komunikaci spojenou s destinací hůře, volili v průměru nižší hodnoty, jak si lze snadno na grafu výše povšimnout.

Bližší, respektive statisticky přesnější, ověření, např. využitím χ^2 (chí kvadrát) testu nezávislosti však není možné, jelikož velikost vzorku je malá, data jsou příliš řídká. S pomocí grafického znázornění v Excelu je však možné do grafu znázornit mimo celkové průměrné hodnoty (modrá linka = 8,15) také lineární trendovou křivku (žlutá linka), která spadá do oblasti korelační analýzy. Ta zjišťuje existenci závislosti mezi danými proměnnými a následně intenzitu této závislosti. V grafu je proto zobrazena **hodnota spolehlivosti R^2 (koeficient determinace) = 0,8343**. Z koeficientu determinace lze jednoduchým odmocněním získat **koeficient korelace R = 0,9134**, který určuje sílu daného vztahu. Tento výsledek tedy opravdu odpovídá předchozímu předpokladu a potvrzuje, že mezi dobou spolupráce a hodnocením spokojenosti **existuje poměrně silná závislost**. Tedy, že s delší dobou spolupráce podnikatelů s centrálou roste také spokojenost s její formou propagace a komunikace, jelikož výsledek korelace je blízko hodnotě 1, která znamená úplnou přímou úměrnost.

10. Branding Turistické destinace Jižní Čechy

Následující tři otázky vypadají velmi podobně a jejich cílem bylo zjistit, zda respondenti zaznamenali branding Jihočeské centrály cestovního ruchu, konkrétně zda poznají její logo a dokáží ho správně identifikovat, když budou zároveň „rozptýleni" dalšími dvěma logy, která také mají spojitost s daným regionem Jižních Čech, respektive Jihočeským krajem. Jedná se o otázky polouzavřené. Otázky byly koncipovány jako rozbalovací seznam. Možnostmi, mezi kterými mohli dotazovaní vybírat, byly:

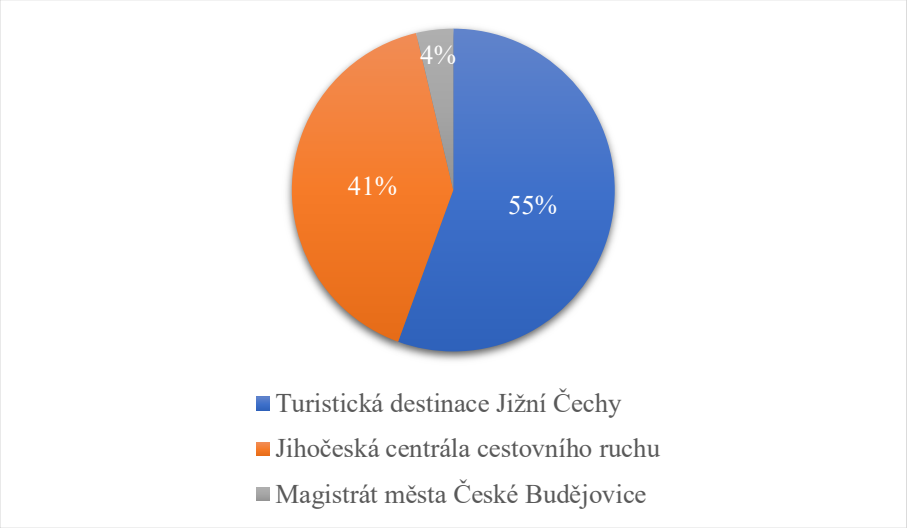
- *Turistická destinace Jižní Čechy,*
- *Jihočeská hospodářská komora,*
- *Regionální rozvojová agentura Jižní Čechy,*
- *Jihočeská centrála cestovního ruchu,*
- *Krajský úřad Jihočeského kraje,*
- *Magistrát města České Budějovice.*

První otázka (otázka č. 10) obsahovala logo *Turistické destinace Jižní Čechy* a byla tak první otázkou z „mystifikačních". Na prvním z obrázků níže (Obrázek 12) je právě zmiňované logo, druhý obrázek (Obrázek 13) zobrazuje odpovědi respondentů na danou otázku.

Obrázek 12: Logo Turistické destinace Jižní Čechy

Zdroj: ZaKrasnejsiVimperk.cz, 2019a

Obrázek 13: Znalost loga Turistické destinace Jižní Čechy



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Graf výše zobrazuje procentuální zastoupení 27 odpovědí respondentů. Z výsledků lze vyvozovat buď, že se „mystifikace“ povedla, tedy, že i přes to, že je dotazníkové šetření věnováno Jihočeské centrále cestovního ruchu, je zde jako první zařazeno logo jiné instituce, což mohlo respondenty zmást. Druhou možností je, že branding Jihočeské centrály cestovního ruchu není v myslích respondentů pevně ukotven, defacto logo JCCR neznají. Hodnotové zastoupení jednotlivých odpovědí je takové, že logo správně určilo 15 dotazovaných (55 %), 11 z nich se domnívalo (41 %), že se jedná právě o *logo JCCR*, zbylý jeden respondent (4 %) zvolil, že dle jeho názoru logo patří *Magistrátu města České Budějovice*. Při vžití se do respondentů je u této otázky špatná odpověď pochopitelná, jelikož z loga nejde na první pohled vyčíst, jaké organizaci by mohlo patřit a odhad několika z nich tak vlastně nebyl od správné odpovědi příliš vzdálen. Navíc s propagací daného regionu vlastně souvisí loga obou těchto institucí.

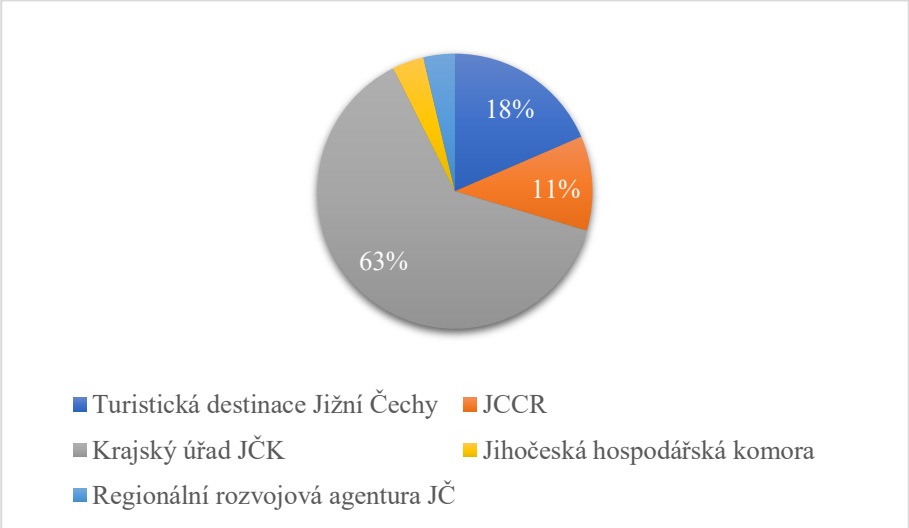
11. Branding Krajského úřadu Jihočeského kraje

I druhá otázka v tomto bloku měla dotazované „svést z cesty“, jelikož ani logo obsažené v této otázce nepatří Jihočeské centrále cestovního ruchu, okolo které se celé výzkumné šetření točí. Zde bylo využito loga Krajského úřadu Jihočeského kraje, jehož barevný motiv a část obrazce je shodná právě i pro logo JCCR. Níže je nejprve uvedeno logo dané organizace (Obrázek 14), následované grafickým znázorněním výsledků dané otázky (Obrázek 15).

Obrázek 14: Logo Krajského úřadu Jihočeského kraje

Zdroj: Budejovice.Rozhlas.cz, 2009

Obrázek 15: Znalost loga Krajského úřadu Jihočeského kraje



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

U výsledků této otázky opět nelze přesně určit, co stojí za zvolením právě takových odpovědí, které byly zvoleny. Výsledky jsou prokazatelně lepší než u předchozí otázky, jelikož správnou možnost, tedy odpověď *Krajský úřad Jihočeského kraje*, zvolilo 17 respondentů (63 %). Z důvodu blízké podobnosti s logem Jihočeské centrály cestovního ruchu, jejíž logo vlastně z loga Jihočeského kraje vychází, lze brát možnost volby *Jihočeská centrála cestovního ruchu* jako pochopitelnou a omluvitelnou, vzhledem k uvedeným skutečnostem. Tuto možnost volili 3 dotazovaní (11 %). Velmi podobná

situace nastává i v případě volby *Turistická destinace Jižní Čechy* (5 respondentů, 18 %), která demograficky samozřejmě leží v Jihočeském kraji, a jsou spolu s krajskou institucí velmi úzce spjati. Proto ani tato odpověď není extra překvapivá. Zbylé dvě možnosti byly respondenty rovnoměrně rozděleny mezi *Jihočeskou hospodářskou komoru* a *Regionální rozvojovou agenturu Jižní Čechy*. Zde je velmi obtížné určit důvody volby těchto dvou odpovědí, předpoklad je však takový, že dotazovaní nemají o logotypu Jihočeského kraje povědomí a možnosti vybírali dle svého největšího vědomí a svědomí. Může zde vyvstávat určité podezření, že daní respondenti brali tuto otázku na lehkou váhu a jejich odpovědi tak nemusí být zcela vypovídající.

12. Branding Jihočeské centrály cestovního ruchu

V poslední ze tří totožných otázek už je věnován prostor logu samotné Jihočeské centrály cestovního ruchu, které bylo z „taktických" důvodů ponecháno právě až na poslední otázku týkající se rozpoznávání či povědomí o brandingu, konkrétně logách, vybraných institucí/organizací/destinací. Zde byla, možná i v kontextu s odpověďmi na předchozí otázky, úspěšnost volby správné odpovědi daleko vyšší. Logo Jihočeské centrály cestovního ruchu bylo představeno již výše, v kapitole představující právě JCCR (Obrázek 5). Obrázek níže graficky zobrazuje rozložení odpovědí na otázku 12.

Obrázek 16: Znalost loga Jihočeské centrály cestovního ruchu

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

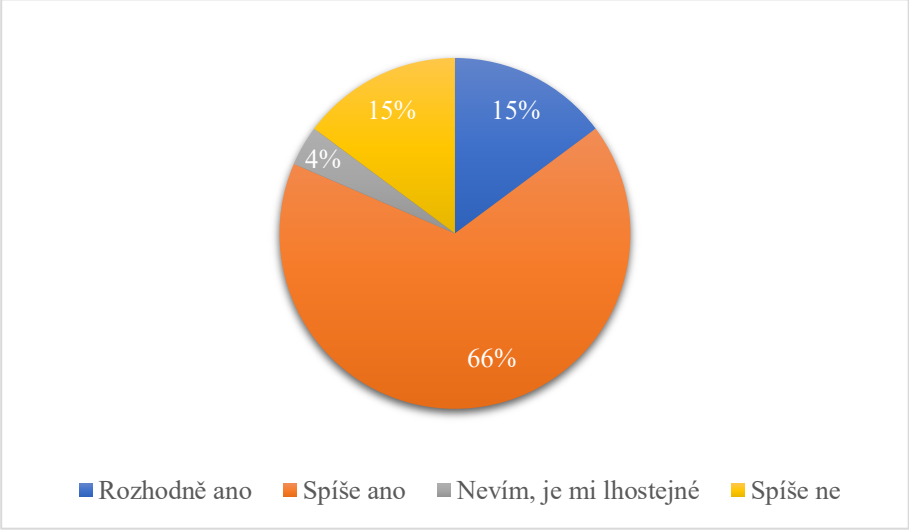
Z 27 respondentů vybralo správnou možnost 25, tedy (92 %). Jak již bylo uvedeno výše, zda respondenti znají branding a logo Jihočeské centrály cestovního ruchu nelze pouze touto otázkou zjistit a vynášet na základě odpovědí na tuto otázku nějaké objektivní závěry, jelikož díky odpovědím na předcházející dvě otázky mohli dotazovaní

racionální úvahou dojít k volbě právě této odpovědi, myšleno v kontextu s tím, jaká loga byla použita dříve a jaké odpovědi jim dotazovaní přiřadili. Pro úplnost je třeba uvést, že zbývající dvě odpovědi byly *Krajský úřad Jihočeského kraje* a *Regionální rozvojová agentura Jižní Čechy*, pro obě se rozhodl jeden respondent, tudíž každá odpověď má 4% zastoupení na celku. Zároveň dva respondenti, kteří vybrali nesprávnou možnost v předchozím případě (Otázka 11) nejsou těmi samými, kteří volili chybně v této otázce (Otázka 12). Proto se dá závěrem říci, že se pravděpodobně nejednalo o pokus znehodnocení výsledků výzkumného šetření. Zajímavým zjištěním může být fakt, že přesto, že s centrálou dva respondenti spolupracují, nedokázali rozpoznat její logo.

13. Vnímání loga Jihočeské centrály cestovního ruchu

Třináctá otázka byla věnována postoji respondentů k logu JCCR. Jednalo se o typ uzavřené otázky formou Likertovy škály, kde měli dotazovaní na výběr z pěti možností (*Rozhodně ano, Spíše ano, Nevím, je mi lhostejné, Spíše ne* a *Rozhodně ne*). Jak již víme z předchozích otázek, mnoho respondentů nemá o brandingu Jihočeské centrály cestovního ruchu velké povědomí, proto se tato otázka zcela nabízí a může být například i vhodná pro samotné vedení centrály.

Obrázek 17: Vnímání současného loga Jihočeské centrály cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Tzv. výsečový graf zobrazuje rozložení odpovědí respondentů na otázku, jak na ně působí současné logo JCCR, respektive zda na ně působí příjemně. Z výsledků se dá konstatovat, že celkem na 22 respondentů působí logo sympaticky, přičemž možnost *Rozhodně ano* volili 4 respondenti (15 %), možnost *Spíše ano* valná většina, tedy 18

dotazovaných (66 %). Ne všichni podnikatelé však vidí současné logo Jihočeské centrály cestovního ruchu jako sympatické. Jeden z respondentů zvolil neutrální možnost odpovědi, *Nevím, je mi lhostejné*, přičemž zbývající 4 respondenti (15 %) uvedli, že na ně logo působí spíše nepříjemně, nepříliš sympaticky. Pozitivním výstupem z této otázky může být, že se nikdo z dotazovaných nepřiklonil k možnosti *Rozhodně ne*, což by samozřejmě byl, při početnějším výskytu takových odpovědí, impuls směrem k samotnému vedení centrály, která by se tímto problémem pravděpodobně musela dále zabývat.

14. Hodnocení typičnosti charakteristik Jihočeské centrály cestovního ruchu

Pro vyhodnocení 14. otázky je využita statistická metoda, jejíž výstupem je sémantická spirála a sémantický strom. Pro Jihočeskou centrálu cestovního ruchu bylo navrženo sedm charakteristických hodnot (*Rozvoj, Profesionalita, Tvořivost a originalita, Solidarita, Odpovědnost, Iniciativa*, *Spolupráce*), u kterých měli respondenti určit (na škále od 1 = nejvíce typická do 5 = nejméně typická), jak moc je dle nich daná charakteristika pro JCCR typická.

Všechny potřebné statistické údaje pro přehlednost a také pro sestrojení níže uvedených grafů (Obrázek 18 a Obrázek 19) jsou k nahlédnutí v Tabulce 5. Z výsledků dané otázky jsou určeny vstupní veličiny. První z nich je **aritmetický průměr** odpovědí na danou charakteristiku. Následují pomocné sloupce s **počtem stupňů** na škále a **středovou hodnotou**. Dále poté **rozptyl** odpovědí σ_x^2, neboli průměr čtverců odchylek jednotlivých hodnot od jejich aritmetického průměru. Ten je taktéž určen pro každou charakteristiku zvlášť na základě jejího hodnocení dotazovanými (Mičudová a kol., 2016).

Rovnice 1: Výpočet rozptylu základního souboru

$$\sigma_x^2 = \frac{\sum_{i=1}^{n}(x_i - \bar{x})^2}{n}$$

Zdroj: Mičudová a kol. (2016, s. 75)

Kde: x_i ... *jednotlivé hodnoty znaku,*
x *s pruhem* ... *aritmetický průměr,*
n ... *počet znaků.*

Poslední sloupec obsahuje hodnoty **poměrového koeficientu diferenciace** (P_D) opět pro každou charakteristiku zvlášť, dle posouzení typičnosti respondentů. Daný koeficient bude blíže představen hned záhy.

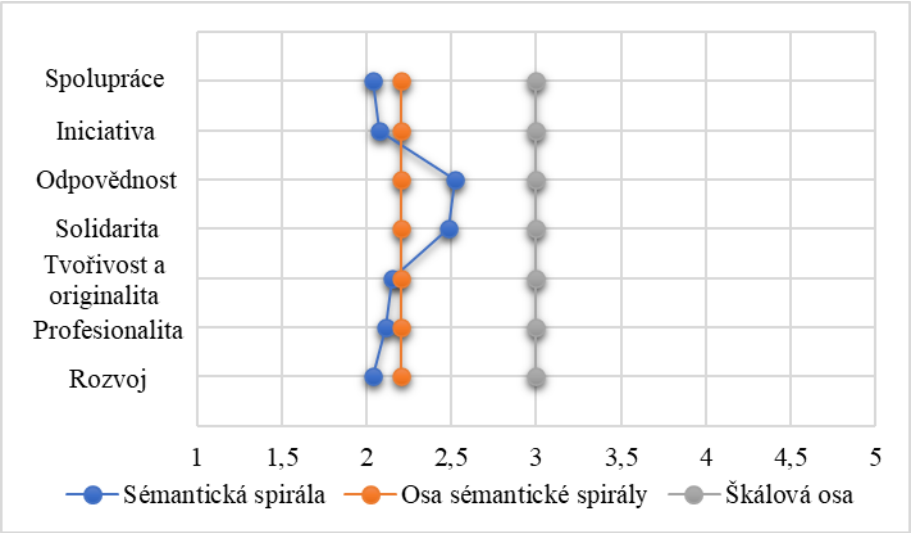
Tabulka 5: Statistické charakteristiky odpovědí na otázku č. 14

Charakteristika	Průměr	Stupně	Středová hodnota	Rozptyl	P_D
Rozvoj	2,037	5	3	0,776	0,194
Profesionalita	2,111	5	3	0,993	0,248
Tvořivost a originalita	2,148	5	3	0,731	0,183
Solidarita	2,481	5	3	1,410	0,353
Odpovědnost	2,519	5	3	1,370	0,343
Iniciativa	2,074	5	3	1,255	0,314
Spolupráce	2,037	5	3	1,073	0,268

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Názorová úroveň respondentů je vyjádřena aritmetickým průměrem, který tedy vyjadřuje průměrnou odpověď jednotlivých charakteristik. Z aritmetického průměru je zkonstruována tzv. **sémantická spirála** (v grafu modrá linka). Díky ní je možné jednoduše na první pohled vidět, které charakteristiky vidí dotazovaní jako více typické a které naopak méně. Jak již bylo nastíněno výše, sémantická spirála vznikne určením průměrných odpovědí v přepočtu na škálu o jednotném počtu stupňů. Dále je třeba určit **jednotný střed škál** (škálová osa – v grafu šedá linka). Ten vznikne zjištěním mediánu ze škály možných hodnocení (1, 2, 3, 4 a 5). Škálová osa je tedy svislá na hodnotě 3. Poslední osu (**osa sémantické spirály**) tvoří hypotetické přepočtené průměry odpovědí (zaokrouhleně 2,2), opět svislá, tentokrát oranžová linka.

Obrázek 18: Sémantická spirála charakteristik Jihočeské centrály cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Na základě údajů výše v tabulce bylo tedy možno sestavit sémantickou spirálu, která názorně ukazuje, jak si stojí jednotlivé charakteristiky v očích podnikatelských subjektů. Jako první lze zmínit, že veškeré charakteristiky byly hodnoceny nadprůměrně, umístily se vlevo od škálové osy, v kladné polovině grafu. Jako nejméně typické charakteristiky Jihočeské centrály cestovního ruchu hodnotili respondenti *Odpovědnost* (2,519) a *Solidaritu* (2,481). Na opačném pólu, jako nejvíce typické charakteristiky pro JCCR se nachází především *Spolupráce* a *Rozvoj* (obě charakteristiky s průměrným hodnocením 2,037). Zajímavé však je, že všech 5 zbylých, kladně hodnocených, charakteristik se umístilo vlevo od osy sémantické spirály (oranžová osa). Mimo to je zajímavé, že žádná z charakteristik není podle dotazovaných pro centrálu výrazně typičtější než jiná. Žádný z průměrů nikterak neustřeluje. To souvisí s tím, že nejčastějším hodnocením napříč charakteristikami byla hodnota 2. Výsledky této otázky budou ještě dále podrobněji rozebírány se samotným ředitelem Jihočeské centrály cestovního ruchu a popsány v kapitole 3.3.

Poslední důležitý sloupec Tabulky 5 tvoří **poměrový koeficient diferenciace** (P_D). Ten vyjadřuje, do jaké míry respondenti využívali ve svých odpovědích rozměr celé bodovací škály. K jeho výpočtu je potřebná znalost **variačního rozpětí**, tedy rozdílu mezi největší a nejmenší hodnotou znaku.

Rovnice 2: Výpočet variačního rozpětí

$$R = x_{max} - x_{min}$$

Zdroj: Mičudová a kol. (2016, s. 75)

Kde: x_{max} … *nejvyšší hodnota kvantitativního znaku,*

x_{min} … *nejnižší hodnota kvantitativního znaku.*

Hodnoty **poměrového koeficientu diferenciace** se pohybují od 0 do 1, tedy v uzavřeném intervalu <0;1>. Pomocí něj lze pozorovat proměnlivost odpovědí respondentů v hodnocení jednotlivých charakteristik. Za prahovou úroveň diferenciace názorů jsou považovány hodnoty v intervalu 0 – 0,10 (do 10 %). Pokud se hodnoty nachází v tomto rozmezí, vyvstává otázka, zda je hodnocené hledisko relevantní (Přibová, 2000).

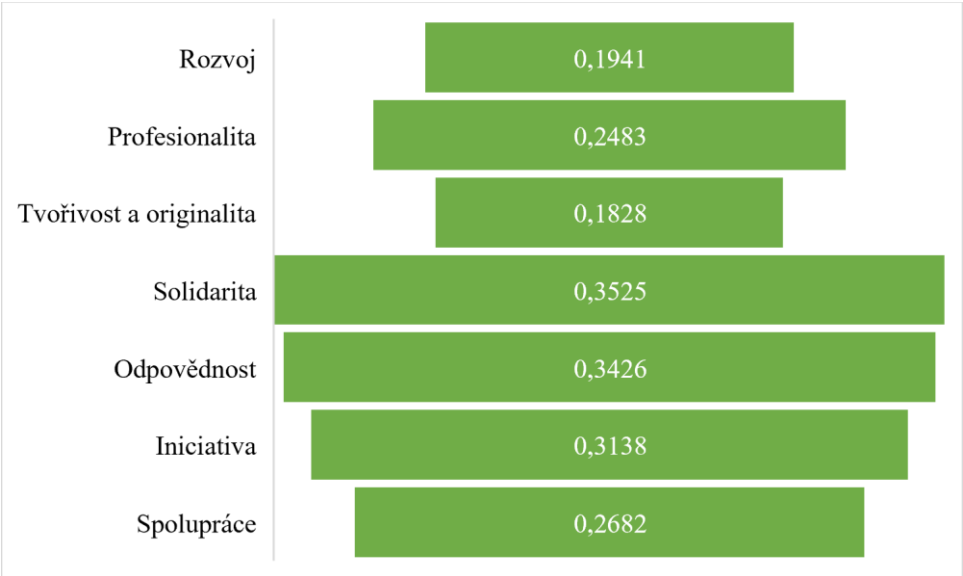
Rovnice 3: Výpočet poměrového koeficientu diferenciace

$$P_D = \frac{4 \times \sigma_x^2}{R^2}$$

Zdroj: Přibová (2000, s. 108–112)

Ke grafickému zobrazení poměrového koeficientu diferenciace byl využit sémantický strom. Obrázek tak vyznačuje relace v proměnlivosti (nesourodosti) odpovědí dotazovaných.

Obrázek 19: Sémantický strom charakteristik Jihočeské centrály cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Prvním důležitým faktorem z výsledků poměrového koeficientu je, že veškeré zjištěné hodnoty pro jednotlivé charakteristiky jsou v přípustném rozmezí, tedy jsou vyšší než 0,10 (10 %). Není tedy důvod pro vyřazení dané charakteristiky z důvodu podezření na nízkou míru relevantnosti. Mimo to vlastně představený graf zobrazuje dvě charakteristiky totožně jako graf předcházející. Tedy, že nejméně typické charakteristiky podle respondentů, *Solidarita* (0,3525) a *Odpovědnost* (0,3426), jsou v sémantickém stromu „nejširší“, jejich vypočtená hodnota P_D je nejvyšší. To znamená, že respondenti u těchto dvou charakteristik využívali širší část škály, jejich odpovědi byli více nesourodé než u ostatních charakteristik. Předchozí nejvíce typické charakteristiky *Rozvoj* (0,1941) a *Spolupráce* (0,2682) už tomuto trendu neodpovídají, v případě sémantického stromu nejsou „nejlepší“, respektive proměnlivost v odpovědích na charakteristiku *Spolupráce* je relativně vysoká. Kromě *Rozvoje* celkově nejnižší proměnlivost v odpovědích zaznamenala charakteristika *Tvořivosti a originality* (0,1828), kde více než polovina respondentů zvolila hodnotu 2.

3.2.4 Hodnocení atributů a postoje k JCCR

Předposlední sekce otázek spojuje respondenty, kteří prošli celým dotazníkem (myšleno ty, kteří dříve uvedli, že s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu spolupracují) a ty, kteří na shodnou otázku odpověděli, že by rádi spolupracovali. Dohromady tedy na dvě otázky v této sekci odpovídalo 35 respondentů z obou těchto táborů. Otázky se týkají atributů, které jsou pro dotazované při rozhodování o spolupráci důležité a vyjádření jejich postoje k JCCR.

15. Hodnocení důležitosti atributů při rozhodování o spolupráci s centrálou

Obdobně jako v předchozí otázce, která však patřila do jiné sekce, je i tato otázka zpracována statistickou metodou, jejíž výstupem bude opět sémantická spirála a sémantický strom. Jak již bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, na tuto otázku odpovídalo 35 respondentů, kteří měli za úkol ohodnotit důležitost při rozhodování o spolupráci u jednotlivých atributů, a to na škále od 1 = nejvíce důležitý po 5 = nejméně důležitý. Atributů, u kterých důležitost určovali, bylo celkem 10. Jedná se o *Důvěryhodnost*, *Vidinu plynoucích výhod*, *Kvalitu komunikace*, *Kvalitu koordinace*, *Kvalitu kooperace*, *Pozici centrály v Jihočeském kraji*, *Historii centrály*, *Množství zainteresovaných subjektů*, *Image centrály* a *Obecné povědomí o centrále*.

Pro přehlednost, jsou v následující tabulce opět uvedeny vypočtené statistické hodnoty, ze kterých je vycházeno při konstrukci dvou grafů u této otázky.

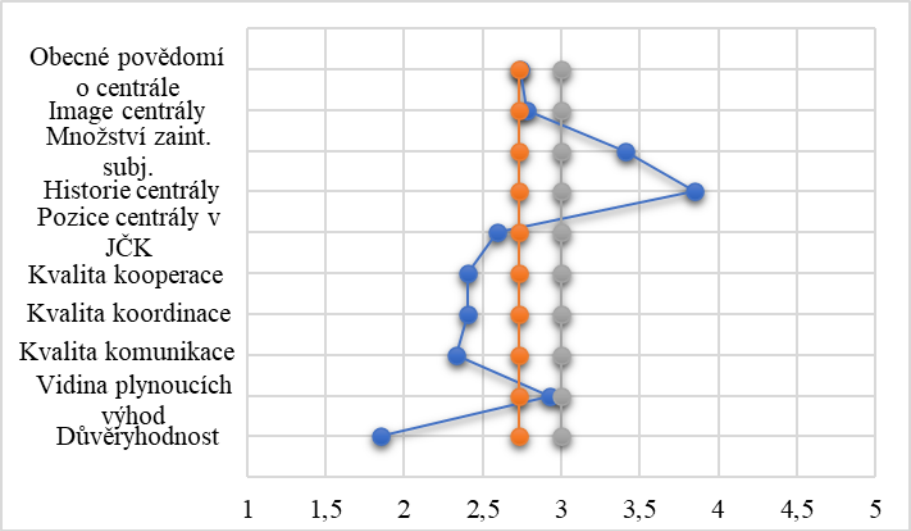
Tabulka 6: Statistické atributy odpovědí na otázku č. 15

Atribut	Průměr	Stupně	Středová hodnota	Rozptyl	P_D
Důvěryhodnost	1,852	5	3	1,068	0,267
Vidina plynoucích výhod	2,926	5	3	1,942	0,486
Kvalita komunikace	2,333	5	3	1,026	0,256
Kvalita koordinace	2,407	5	3	0,751	0,188
Kvalita kooperace	2,407	5	3	0,900	0,225
Pozice centrály v Jihočeském kraji	2,593	5	3	1,065	0,266
Historie centrály	3,852	5	3	3,809	0,952
Množství zainteresovaných subjektů	3,407	5	3	3,011	0,753
Image centrály	2,778	5	3	1,454	0,363
Obecné povědomí o centrále	2,741	5	3	1,628	0,407

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Graf (Obrázek 20) níže opět obsahuje tři osy. **Sémantická spirála** (modrá linka) zobrazuje aritmetické průměry hodnocení respondentů pro každý atribut. **Osa sémantické spirály** je opět vytvořena zprůměrováním všech aritmetických průměrů u atributů (svislá oranžová linka), tedy jako hypotetické přepočtené průměry odpovědí (zaokrouhleně 2,7). Poslední **škálová osa** (šedá svislá linka) je stejně jako v předchozím případě vedena na úrovni 3, tedy mediánu z hodnot 1, 2, 3, 4, 5.

Obrázek 20: Sémantická spirála atributů spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu

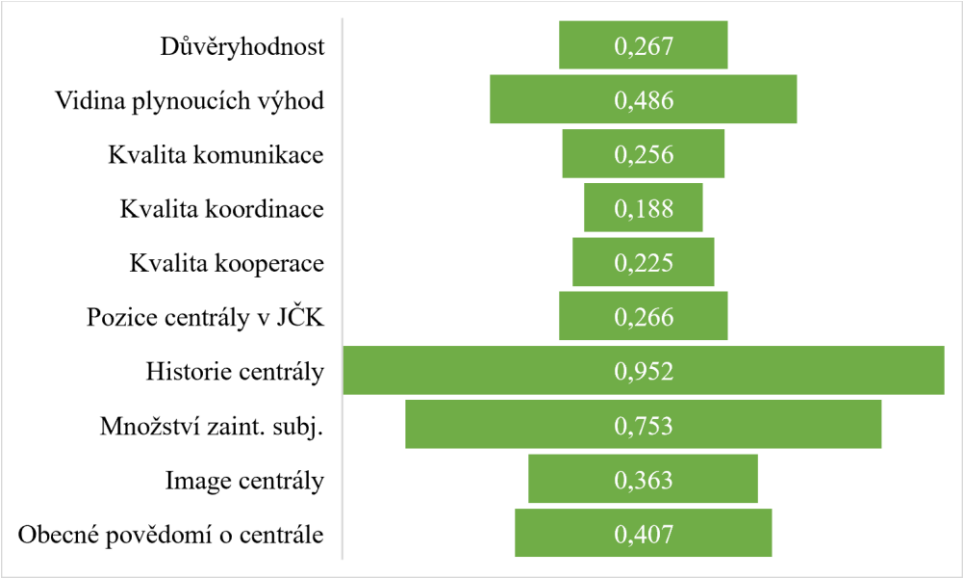


Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

V tomto případě hodnotili dotazovaní důležitost daného atributu, oproti předchozí typičnosti dané charakteristiky. Jak je vidět, výsledky jsou v tomto případě graficky velmi odlišné oproti předchozí sémantické spirále. Za absolutně nejdůležitější atribut při rozhodování o spolupráci považují respondenti *Důvěryhodnost* (1,852), které přiřadilo nejvyšší důležitost (=1) celkově 24 respondentů. V pozitivní části grafu (vlevo od škálové osy) se mimo *Důvěryhodnosti* nachází také všechny ostatní atributy, výjimkou jsou atributy *Historie centrály* (3,852) a *Množství zainteresovaných subjektů* (3,407), které dotazovaní vidí jako nejméně důležité, dalo by se říci až nedůležité, v době, kdy se rozhodují o tom, zda by s centrálou rádi spolupracovali. Jako „podprůměrné“, avšak v kladné části grafu, vycházejí dle odpovědí respondentů atributy *Vidina plynoucích výhod* (2,926), *Image centrály* (2,778) a velmi těsně také *Obecné povědomí o centrále* (2,741). Ty lze tedy označit jako méně důležité. Zbývajících 5 atributů (*Kvalita komunikace*, *Kvalita koordinace*, *Kvalita kooperace* a *Pozice centrály v JČK*, včetně již zmiňované *Důvěryhodnosti*) je dle zkoumání pro podnikatele při rozhodování o určité podobě spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu důležitých. Na grafu je tedy vidět poměrně značných rozdílů v hodnocení důležitosti atributů, výsledné hodnocení však výrazným způsobem nepřekvapuje, jelikož důvěryhodnost a kvalita komunikace, koordinace a kooperace je něco, čím by se měla samotná centrála vyznačovat, a proto těmto atributům přikládají velkou váhu i samotní podnikatelé.

Pro grafické znázornění poměrového koeficientu diferenciace P_D bylo opět využito sémantického stromu, který má za cíl zobrazit relace v proměnlivosti odpovědí dotazovaných. Sémantický strom k 15. otázce je vyobrazen níže.

Obrázek 21: Sémantický strom atributů Jihočeské centrály cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Opět je důležité si nejprve ověřit, zda jsou výsledky relevantní, zda se některý z nich nenachází v nepřípustném rozmezí (hodnoty do 0,10). Po zjištění, že tomu tak není, je možné z výsledků pro všechny atributy dělat závěry. Nejvíce rozptýlené odpovědi se vyskytovaly u atributu *Historie centrály* (0,952), kde se hodnota velmi blíží mezní hodnotě 1. Druhým atributem, pro který byly hodnoty poměrně četně proměnlivé, je *Množství zainteresovaných subjektů* (0,753). Tyto dva atributy jsou tedy shodně „nejhorší" jak v případě sémantické spirály (nejméně důležité), tak sémantického stromu (nejvíce nesourodé). Nejvíce se respondenti shodovali v hodnocení atributů *Kvality koordinace* (0,188), *Kvality kooperace* (0,225) a *Kvality komunikace* (0,256). Opět tyto zjištěné skutečnosti odpovídají tomu, že tzv. *princip 3K* v kombinaci s *Důvěryhodností* je pro takovouto zastřešující organizaci, nejen v očích podnikatelských subjektů, velmi důležitým atributem.

16. Postoje k Jihočeské centrále cestovního ruchu

Jednalo se o otevřenou otázku pro uvedení jakékoliv odpovědi respondenta. Otázka měla za cíl zjistit, jaké postoje zaujímají respondenti ke sledované centrále cestovního ruchu. Jak již bylo zmíněno výše, na tuto otázku neodpovídali pouze respondenti, kteří s centrálou spolupracují, ale také ti, kteří by tuto spolupráci uvítali, avšak dosud

k tomuto kroku nedošlo. Logicky by se dalo vyvodit, že by tito dotazovaní měli mít k centrále pozitivní vztah. Pokud by tomu tak nebylo, jejich tužba po spolupráci se jeví přinejmenším zvláštně. V tabulce níže jsou shrnuty odpovědi respondentů dle jejich blízké podobnosti.

Tabulka 7: Shrnutí postojů respondentů k Jihočeské centrále cestovního ruchu

Odpověď respondenta	Počet výskytu odpovědi
Pozitivní, kladný, aktivní vztah	17x
Partnerství, partner, prezentace	5x
Spolupráce, sdílení informací	6x
Neutrální (např. vím o ní, žádný)	5x
Negativní (např. dle mého mínění nedělá v dnešní době nic)	2x

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

K povšimnutí ve výše uvedené tabulce je, že valnou většinu odpovědí lze hodnotit jako pozitivních. Jako pozitivní odpovědi lze řadit nejen ty, které jsou uvedeny v prvním řádku, ale také ty v řádku druhém (*Partnerství*) a třetím (*Spolupráce*). V součtu tvoří tyto odpovědi celkový počet 28. Některé nejzajímavější příklady pozitivních odpovědí dotazovaných:

- *„Zájem o další aktivity a projekty v našem krásném Jihočeském kraji.“*
- *„Jsme rádi, že se pro cestovní ruch dělá tolik dobré a kvalitní práce.“*
- *„Profesionálně vedená organizace, která má své místo a opodstatnění v managementu cestovního ruchu v Jihočeském kraji.“*
- *„Znám historii JCCR od jejího začátku. Byla to zbytečná organizace do doby ředitele Jaromíra Poláška. Ten z JCCR udělal perfektně fungující mechanismus. Konec konců, čísla návštěvníků v JČK mluví sama za sebe. Jen si ho udržet. Díky za něj.“*

Ne všichni dotazovaní však zaujímají vůči JCCR pozitivní postoj. U *neutrálních odpovědí* (5 respondentů) je obtížné určit, zda se respondentům nechtělo svou odpověď na danou otázku více rozepisovat, nebo zda je jejich postoj právě takový, jaký uvedli (*vím o ní, žádný* apod.). To zbývající dva dotazovaní byli ve svém hodnocení postoje k JCCR konkrétnější. Jejich *negativní odpovědi* by se daly parafrázovat tak, že *v dnešní době se jedná o zbytečnou organizaci, která nic nedělá.*

Velmi zajímavým zjištěním u této otázky je, že z 8 podnikatelů, kteří by s centrálou *rádi spolupracovali*, zaujímá rovná polovina buď *neutrální* (2 dotazovaní) nebo *negativní* (2 dotazovaní) postoj k JCCR. Jak již bylo zmíněno dříve, logicky by se nabízelo, že pokud chce někdo s někým spolupracovat, má k tomuto subjektu pozitivní, případně neutrální postoj.

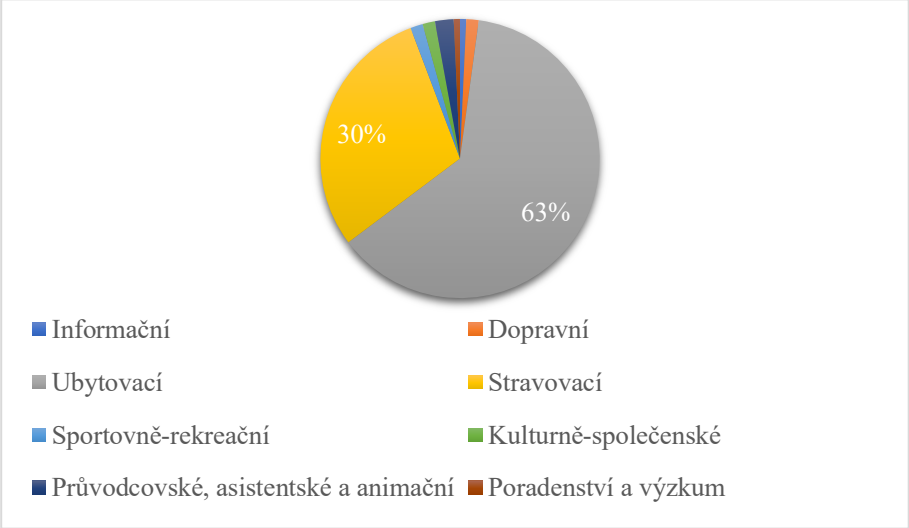
3.2.5 Segmentační otázky

Poslední sekce otázek obsahuje čtyři segmentační otázky, podle kterých je možné získaná data dle potřeby jednoduše třídit. Na tyto otázky odpovídali bez rozdílu všichni respondenti, odpovědí na každou otázku tedy bylo 146. Jedná se o jednu polootevřenou a tři uzavřené otázky.

17. Převažující podnikatelská činnost dotazovaných subjektů

První segmentační otázka byla věnována zjištění, jaká je převažující podnikatelská činnost dotazovaných podnikatelských subjektů. Otázka byla koncipována jako polootevřená. Možnostmi, které mohli dotazovaní zvolit, byly *Informační*, *Dopravní*, *Ubytovací*, *Stravovací*, *Sportovně-rekreační*, *Kulturně-společenské*, *Lázeňské*, *Kongresové*, *Průvodcovské, asistentské* a *animační* a možnost uvést *Jinou*, svou vlastní odpověď. Odpovědi graficky shrnuje Obrázek 22 níže.

Obrázek 22: Rozdělení respondentů podle podnikatelské činnosti



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

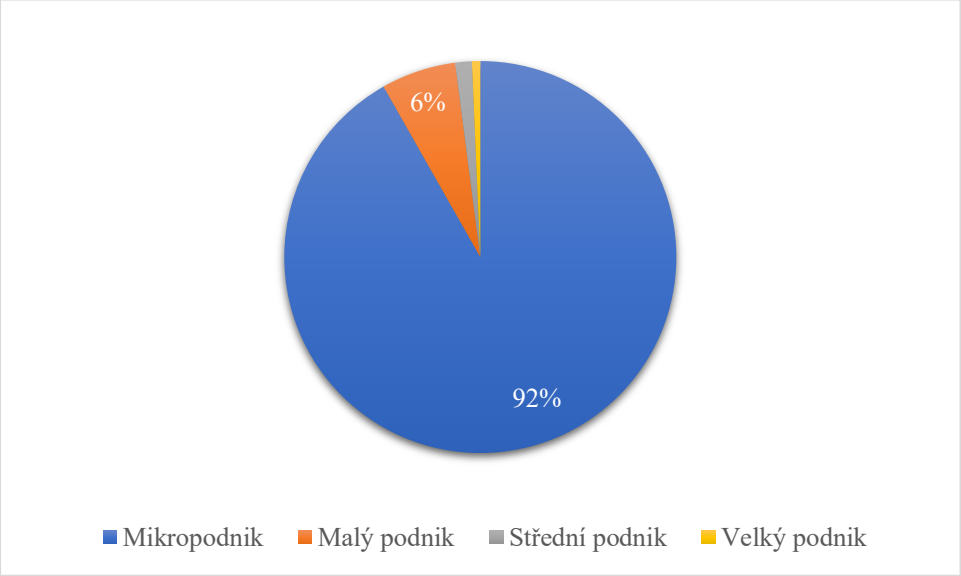
Většina dotazovaných (63 %) uvedla, že její primární činností podnikání je oblast *Ubytovací*. Tuto možnost zvolilo 87 respondentů. Druhé největší zastoupení má možnost *Stravovací*, kterou jako svou převažující uvedlo 41 podnikatelů (30 %).

Z přednabídnutých možností nebyly zvoleny odpovědi *Lázeňské* a *Kongresové*. Další odpovědi byly, vzhledem k celkovému vzorku, zastoupeny velmi řídce, přičemž největší četnost z těchto minoritních možností byla zaznamenána u *Průvodcovské, asistentské a animační* oblasti, celkem 3 respondenti, což dělá pouhá 2 %. Veškeré ostatní odpovědi, jak nabídnuté, tak vlastní odpovědi uvedené v možnosti *Jiné*, mají pouze 1% zastoupení.

18. Velikost podniku

Tato uzavřená otázka je pravděpodobně již dle svého položení naprosto jasná. Cílem bylo pomocí uzavřené otázky se čtyřmi možnostmi (*Mikropodnik*, *Malý podnik*, *Střední podnik* a *Velký podnik*) zjistit, jaká je velikost podniku daného podnikatele. U odpovědí bylo mimo „velikosti podniku" uvedeno pro snazší zařazení také, jaký je pro určitou velikost podniku stanovený počet zaměstnanců a roční obrat, vše dle pravidel Evropské unie. Nepříliš překvapivé rozdělení dotazovaných zobrazuje graf níže.

Obrázek 23: Rozdělní respondentů podle velikosti podniku



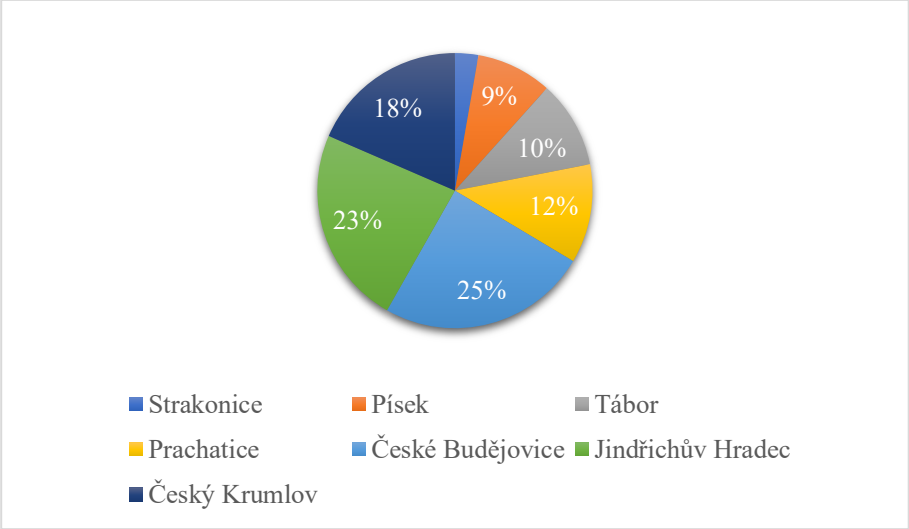
Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Jak již bylo nastíněno výše, jelikož je většina podnikatelů z oblasti *Ubytovacích* nebo *Stravovacích* služeb, není příliš překvapivé, že u této otázky uvedlo 134 respondentů (92 %) odpověď *Mikropodnik*. Tuto možnost volili převážně z toho důvodu, že se jedná o malé rodinné podniky, penziony, restaurační zařízení apod., kde zaměstnávají méně než 10 osob. 9 dalších podnikatelů (6 %) zařadilo svou firmu pod odpověď *Malý podnik*. Zbývající 3 dotazovaní se rozdělili mezi možnost *Střední podnik* a *Velký podnik* v poměru 2 ku 1.

19. Sídlo provozovny subjektů

Účelem bylo získat uzavřenou otázkou informace o tom, v jakém okresu Jihočeského kraje se nachází sídlo provozovny podnikatelů. Z počátku panovaly obavy, zda respondenti pochopí otázku správně a ti, kteří podnikají ve více městech, okresech, budou volit odpovědi stejným způsobem. Tyto obavy se však nenaplnily, jelikož jak je již známo z výsledků předchozí otázky, drtivá většina podniků je velikostně řazena do kategorie Mikropodniku, tudíž je zde předpoklad, že provozovna je pouze jedna. Na výběr měli dotazovaní pochopitelně ze všech okresů Jihočeského kraje – *Strakonice*, *Písek*, *Tábor*, *Prachatice*, *České Budějovice*, *Jindřichův Hradec* a *Český Krumlov*. Výsledky otázky jsou znázorněny níže.

Obrázek 24: Rozdělení respondentů podle sídla provozovny



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

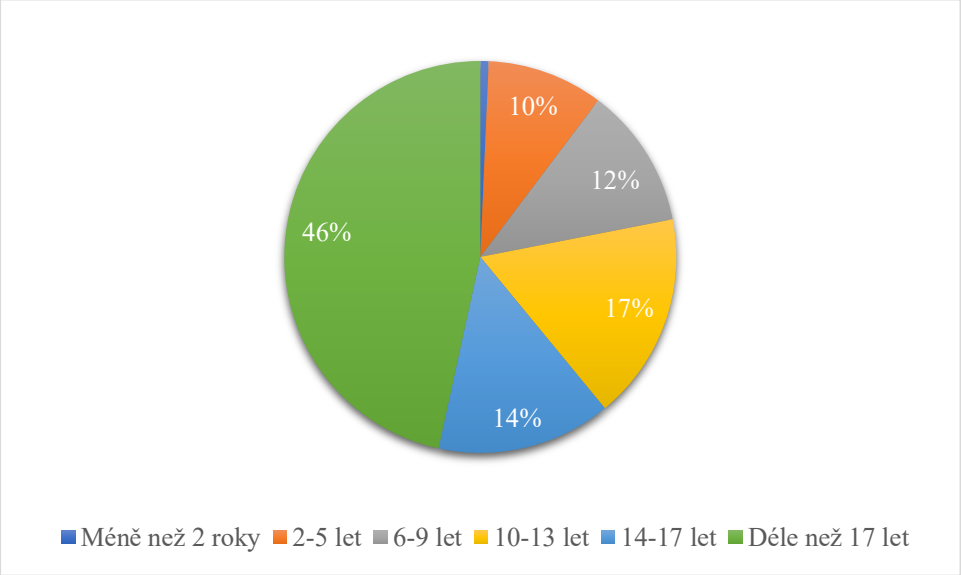
146 podnikatelských subjektů je na grafu viditelně roztříštěno mezi všechny okresy. Nejvíce dotazovaných uvedlo, že sídlo jejich provozovny se nalézá v okrese *České Budějovice*, celkem 36 podnikatelů (25 %). Druhou nejčastější odpovědí byla možnost *Jindřichův Hradec*, kterou zvolilo 34 respondentů (23 %). Další poměrně hojně zastoupenou odpovědí, byl okres *Český Krumlov* s 27 odpověďmi (18 %). Pouhé 4 podnikatelské subjekty (3 %) ze 146 dotazovaných mají sídlo svého podnikání v okrese *Strakonice*. Zbývající tři okresy zaznamenaly přibližně shodné početní zastoupení v rozmezí od 17 (*Prachatice*) do 13 (*Písek*) odpovědí. Z výsledků lze závěrem říci, že firmy podnikající v oblasti cestovního ruchu se nacházejí v celé oblasti Jižních Čech a zároveň procentuálně četnosti rozdělní dle okresů odpovídají i rozdělení např. při

otázkách o znalosti Jihočeské centrály cestovního ruchu nebo spolupráci s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu.

20. Doba působení subjektu na trhu

Poslední otázka je už dle zadání velmi výmluvná. Cílem bylo pro potřeby dalšího třídění a zjišťování závislostí a korelací zjistit, jak dlouho na trhu každý podnikatel působí. Jednalo se o uzavřenou otázku s různými intervaly možností, kterými byly *Méně než 2 roky*, *2-5 let*, *6-9 let*, *10-13 let*, *14-17 let* a *Déle než 17 let*. Na výsečovém grafu na Obrázku 25 níže jsou k vidění výsledky této otázky.

Obrázek 25: Rozdělení respondentů podle doby působení na trhu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Téměř polovina dotazovaných podnikatelů vykonává svou podnikatelskou činnost v oblasti cestovního ruchu na trhu již *Déle než 17 let* (68 respondentů). Následuje možnost *10-13 let*, kterou uvedlo 25 podnikatelů a *14-17 let*, kterou uvedlo 21 podnikatelů. Tzn., že dobu delší než 10 let, tedy poměrně dlouhodobě, na trhu působí celkem 77 % dotázaných. Pouze firma jediného respondenta působí na trhu *Méně než 2 roky*. 17 dotazovaných poté uvedlo možnost *6-9 let*. Dalších 14 podniků je na trhu v intervalu *2-5 let*. Podnikání v oblasti cestovního ruchu je dle výsledků v oblasti Jižních Čech velmi tradiční formou podnikání, což je vzhledem právě k existenci turistické oblasti Jižních Čech celkem pochopitelné.

Dále jsou představeny výpočty, pomocí kterých budou potvrzeny či vyvráceny dvě ze tří hypotéz. Jedná se o analýzu v kontingenčních tabulkách r*s, tedy χ^2 test nezávislosti

v kontingenční tabulce, který se zabývá vzájemnými závislostmi mezi odpověďmi respondentů.

χ^2 (chí kvadrát) test nezávislosti se využívá k ověření nezávislosti znaků v kontingenční tabulce. Je založen na porovnání empirických (pozorovaných) četností (O_{ij}) s teoretickými (E_{ij}) tedy takovými, které bychom očekávali v případě nezávislosti znaků *X* a *Y*. Hypotézy této testové statistiky znějí takto:

- H_0: Znaky *X* a *Y* v kontingenční tabulce jsou nezávislé,
- H_1: Znaky *X* a *Y* v kontingenční tabulce jsou závislé.

χ^2 kvadrát statistika má za předpokladu platnosti nulové hypotézy a za předpokladu splnění podmínek dobré aproximace přibližně χ^2 rozdělení s *(r-1)*(s-1)* stupni volnosti. Podmínkami dobré aproximace jsou:

- Nejvíce 20 % teoretických četností může být menší než 5,
- Žádná teoretická četnost nesmí být menší než 1 (Svoboda a kol., 2019).

Rovnice 4: Výpočet testového kritéria χ^2 testu nezávislosti

$$\chi^2 = \sum \frac{(pozorované\ \ četnosti - očekávané\ \ četnosti)^2}{očekávané\ \ četnosti}$$

Zdroj: Svoboda a kol. (2019, s. 139)

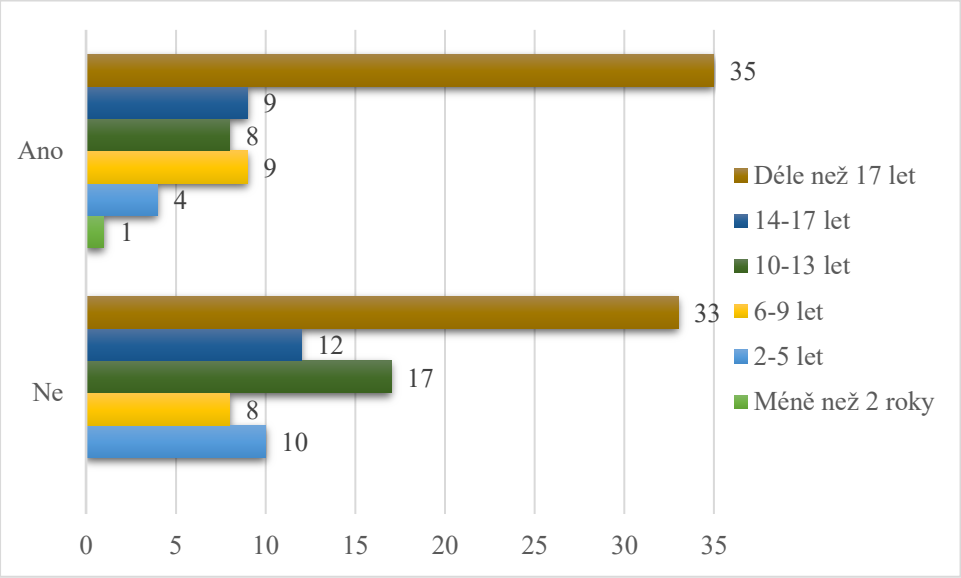
Rovnice 5: Vzorec pro výpočet testové statistiky χ^2 testu

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^{r} \sum_{j=1}^{s} \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Zdroj: Svoboda a kol. (2019, s. 139)

Sestrojený kontingenční graf (Obrázek 26) níže slouží k stanovení prvotního závěru ohledně **hypotézy H2**. Dále byla pro tento případ vypočítána i testová statistika χ^2 testu nezávislosti.

Obrázek 26: Srovnání doby působení firmy na trhu a znalosti Jihočeské centrály cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Z grafu je zřejmé, že dlouhodobější působení firmy na trhu (pro potřeby této diplomové práce je za dlouhodobé působení brána doba delší než 10 let) nepřináší „kladnější" odpovědi na otázku o znalosti Jihočeské centrály cestovního ruchu. Celkový počet respondentů, kteří znají JCCR a jejich podnik je na trhu déle než 10 let je **52**, přičemž počet respondentů, kteří centrálu neznají, avšak podnikají dlouhodoběji je **62**. Počet respondentů, kteří neznají centrálu a zároveň působí na trhu dlouhou dobu, je vyšší než počet těch, kteří centrálu znají a působí na trhu 10 let a déle.

Pro ověření tohoto tvrzení byl ještě proveden χ^2 test nezávislosti. Byly stanoveny dvě testové hypotézy:

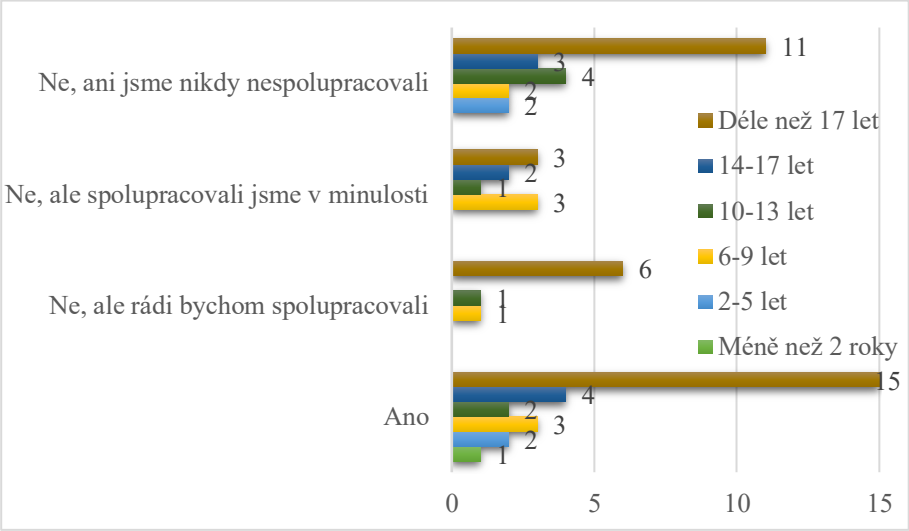
- H_0: Znalost JCCR nezávisí na době existence firmy na trhu,
- H_1: Znalost JCCR závisí na době existence firmy na trhu.

Tabulka obsahovala dva řádky (*Ano* a *Ne*) a taktéž dva sloupce (*Méně než 10 let* a *10 let a déle*). **Testová statistika** vyšla *0,03505*. Z ní bylo možné zjistit p-hodnotu (s 1 stupněm volnosti) na základě které dojde k potvrzení nebo vyvrácení hypotézy H2. **P-hodnota** vyšla *0,85149*, tedy p-hodnota je vyšší než alfa (0,05), **H_0 nezamítáme**, jinak řečeno, odpovědi respondentů mezi těmito dvěma otázkami jsou nezávislé.

Velmi podobné ověření závislosti je využito i pro stanovení závěru k **hypotéze H3**. Jednalo se o ověření závislosti mezi odpověďmi dotazovaných na poslední 20. otázku a 4. otázku, která se zaobírala tím, zda podnikatelé s centrálou spolupracují,

spolupracovali v minulosti, chtějí spolupracovat anebo nikdy nespolupracovali ani o této možnosti neuvažují. Obdobně jako v příkladu výše bude pro zjištění, zda zde existuje nějaká závislost, využito kontingenčního grafu a χ^2 testu nezávislosti. Oba přístupy jsou uvedeny a popsány níže.

Obrázek 27: Srovnání doby působení firmy na trhu a spolupráce s centrálou



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Na grafu výše je možné vidět, že většina společností působí na trhu Déle než 17 let. Pro potřeby zjištění, zda existuje závislost mezi odpověďmi podnikatelů na otázku spolupráce a doby působení na trhu není graf zcela vypovídající. Cílem je totiž zjistit závislost pouze mezi dobou existence podniku a dvěma faktory. Prvním z nich je, zda podnikatelé *Spolupracují*, *Spolupracovali v minulosti* nebo *By rádi spolupracovali*, druhým je poté faktor *Nespolupracovali ani nemají zájem spolupracovat*. Při bližším zkoumání by se mohlo zdát, že podnikatelé, kteří na trhu působí *10 let a déle* (hnědá, tmavě modrá a tmavě zelená linka) opravdu *Spolupracují*, *Spolupracovali* nebo *By rádi spolupracovali* s centrálou ve vyšší míře než ti, kteří na trhu působí po kratší dobu (*Méně než 10 let)*. Nejen proto, že nelze tuto domněnku potvrdit na základě grafického vyjádření, bylo přistoupeno k výpočtu nezávislosti odpovědí na tyto dvě otázky provedením χ^2 testu nezávislosti.

Při výpočtu χ^2 testu nezávislosti je nejprve nutné určit dvě hypotézy:

- H_0: Podoba spolupráce nezávisí na době existence firmy na trhu,
- H_1: Podoba spolupráce závisí na době existence firmy na trhu.

Cílem provedeného statistického testu bylo přijít na to, zda firmy, které jsou na trhu po delší časové období, již přišly s centrálou do „styku“ (*spolupracují*, *spolupracovali v minulosti* nebo *by rádi spolupracovali*). Tabulka sestrojená k výpočtu obsahovala dva řádky a dva sloupce. V prvním řádku byla seskupena data z odpovědí *Spolupracují*, *Spolupracovali v minulosti* a *Chtějí spolupracovat*. Druhý řádek obsahoval pouze ty, kteří s centrálou nikdy nespolupracovali ani nechtějí. Sloupce byly *Méně než 10 let* a *10 let a déle*. **Testová statistika** v tomto případě vyšla *0,18132*, z ní **p-hodnota** *0,67024* s jedním stupněm volnosti. Navzdory původní domněnce, že by mezi odpověďmi na 4. a 20. otázku mohla existovat závislost, bylo χ^2 testem nezávislosti ověřeno, že odpovědi jsou na sobě **nezávislé** (p-hodnota je vyšší než alfa, tudíž **H_0 nezamítáme**).

3.3 Polostrukturovaný rozhovor s ředitelem JCCR

Tato kapitola se věnuje konzultaci výsledků provedeného dotazníkového šetření na *Povědomí podnikatelských subjektů o brandingu Jihočeské centrály cestovního ruchu* formou polostrukturovaného rozhovoru s ředitelem Jihočeské centrály cestovního ruchu Ing. Jaromírem Poláškem. Autor práce postupně seznamoval pana ředitele se zjištěnými výsledky každé otázky, na které pan ředitel reagoval, určitým způsobem je okomentoval nebo případně doplnil vlastními daty. Většina níže uvedených vět je parafrází slov Ing. Jaromíra Poláška.

Ihned u 1. otázky, kde výsledky šetření odhalily, že centrálu nadpoloviční většina dotázaných nezná, byl komentář pana ředitele poměrně jasný. Tato „situace“ může být zapříčiněna tím, že se samotná centrála ještě dále štěpí na destinační společnosti v každé turistické oblasti, které zaštiťují přímo spolupráci s podnikateli. Podnikatelé tak mohou znát například turistickou oblast Českou Kanadu, Šumavsko nebo Třeboňsko, ve které mohou mít i sídlo provozovny, ale již neví, že nad nimi stojí Jihočeská centrála cestovního ruchu, která tyto destinační společnosti zastřešuje.

U 2. otázky byly konzultovány především negativní asociace, které respondenty napadly při vyřčení názvu JCCR. Tyto negativní asociace (např. „*nákladná instituce*“) nebo obecně negativní vnímání Jihočeské centrály cestovního ruchu mohou pocházet z doby před posledními volbami, kdy se mnoho politiků vyjadřovalo k existenci JCCR negativně. To mohlo logicky ovlivnit její vnímání v očích dotazovaných. Na druhou stranu je třeba dodat, že některé podniky mohou být soběstačné i bez spolupráce s centrálou, proto odpovědi jako „*nepotřebuji je*“. Výsledky 4. otázky ukazují, že

nejvíce respondentů s centrálou v současnosti *Spolupracuje* a druhé nejpočetnější zastoupení má odpověď *Ne, ani jsme nikdy nespolupracovali*. To je důležité pro další komentáře pana ředitele.

Na 5. otázku, z jakého důvodu podnikatelé již nespolupracují, uvedli respondenti např., že *je podnik vytížen i bez pomoci JCCR*, což již bylo okomentováno výše. Co však pana ředitele znepokojilo, byly odpovědi, že se *podnikatelé neztotožňovali s řízením JCCR* nebo, že *nebyli spokojeni s chováním a znalostmi jejích zaměstnanců*. Pro řešení přímo těchto odpovědí by však bylo nutné znát respondenta, který takto odpovídal a řešit s ním jeho nespokojenost individuálně. Druhým dechem ale Ing. Polášek dodává, že se nelze zavděčit všem.

6. otázka zahrnovala ty, kteří s centrálou nikdy nespolupracovali ani o tuto spolupráci nejeví zájem. Vysvětlení nejčastější odpovědi *(„není důvod“)* již bylo zmiňováno. S těmito dvěma otázkami se také pojí možnost ukončení podnikání, která je v této koronavirové době pravděpodobnější než kdy jindy. Odpověď na tuto situaci ústy pana ředitele zněla, že samotná centrála nezaznamenala výrazný pokles spolupracujících podnikatelů. To může být způsobeno tím, že jsou zapojeni do spolupráce s centrálou, převážně však tím, že většina z nich na trhu působí již dlouhou dobu a jsou tak „zarputilí“ a „neochotní se jen tak vzdát“.

Následující kapitola 3.2.3 Spolupráce, branding a charakteristiky JCCR, která začíná dobou spolupráce s JCCR, byla konzultována podrobněji. Výsledky 7. otázky byly pro autora, do jejich vysvětlení ředitelem JCCR, poněkud nejasné. Nejvíce podniků totiž spolupracuje s centrálou v intervalu *1-4 roky*, což jak bylo odůvodněno panem ředitelem, je v důsledku toho, že před přibližně pěti lety došlo v centrále k relativně velké restrukturalizaci, po které byly zřízeny jednotlivé destinační společnosti, které začaly navazovat spolupráce. To odpovídá právě nejčastěji volenému intervalu. Otázky týkající se rozpoznání brandingu JCCR nepřinesly příliš pozitivní výsledky. Obecně by se výstupy z těchto tří otázek daly shrnout tak, že spousta podnikatelů není obeznámena s brandingem Jihočeské centrály cestovního ruchu, velmi hojně zaměňují centrálu s Turistickou destinací Jižní Čechy. Zajímavé je, že tyto výsledky pana ředitele ve velké míře nepřekvapily. Je si vědom, že branding centrály není na vysoké úrovni. Samozřejmě se snaží s touto situací „bojovat“, jeho pravomoc je však v této oblasti svázána. Logo JCCR totiž musí do jisté míry korespondovat s logem Krajského úřadu Jihočeského kraje, zde je tedy defacto nulová šance na nějakou možnost odlišení se a

posílení brandingu touto cestou pouze z iniciativy centrály. Brandingovou cestou se tak snaží pan ředitel alespoň budovat logo a povědomí především o Turistické destinaci Jižní Čechy. Tato instituce také spadá do jeho kompetencí, a především je zde možnost změny jednodušší v porovnání s brandingem JCCR.

Práce pokračuje dvěma otázkami, první z nich se zabývá právě brandingem, kdy na dvě třetiny dotazovaných působí logo příjemně. S tímto výsledkem byl pochopitelně pan ředitel spokojen. 14. otázka na ohodnocení typičnosti charakteristik JCCR zpracovaná pomocí sémantické spirály vypovídá, že za nejvíce typické charakteristiky pro JCCR volí dotazovaní *Spolupráci* a *Rozvoj*, což je nejen dle autora, ale také ředitele JCCR pochopitelné. Co však pana ředitele překvapilo, bylo hodnocení *Odpovědnosti* a *Solidarity*, které byly hodnoceny jako nejméně typické. Po chvilce rozmýšlení, co mohlo takové hodnocení charakteristiky *Odpovědnosti* zapříčinit, pan ředitel uvedl, že dotazovaní si mohou od spolupráce slibovat něco odlišného než to, co centrála následně nabízí. Dále jejím posláním není např. finančně zachraňovat uvadající podniky. S tím může souviset hodnocení charakteristiky *Solidarity*.

Velmi podobná otázka v následující kapitole 3.2.4 na ohodnocení důležitosti atributů při rozhodování o spolupráci byla opět řešena s pomocí sémantické spirály. Z ní vyšlo, že *Důvěryhodnost* je pro respondenty nejdůležitějším atributem. Kromě toho jsou pro podnikatele důležité také atributy tzv. *3K*. Na opačné straně, jako nejméně důležité byly *Historie centrály* nebo *Množství zainteresovaných subjektů*. Ing. Polášek k těmto výsledkům konstatoval, že na *Důvěryhodnosti* a *Kvalitě 3K* se snaží si centrála zakládat a je tak potěšen, že dle výsledků je dotazovaní opravdu považují za důležité. Překvapivý, ale potěšující pro něho byl výsledek atributu *Vidina plynoucích výhod*, který nevyšel jako jeden z nejdůležitějších, tedy že podniky se nesnaží s centrálou spolupracovat pouze s vidinou jednoduše dosaženého zisku apod. V poslední otevřené otázce měli podnikatelé stručně charakterizovat jejich postoj k Jihočeské centrále cestovního ruchu. Zde se opět objevovaly jak pozitivní („*partnerství*“, „*spolupráce*“), tak negativní odpovědi. Oba typy odpovědí mohou být ovlivněny vnímáním osoby Ing. Jaromíra Poláška v čele centrály. Tato situace může platit pro všechny otevřené otázky zjišťující postoje nebo názory respondentů na centrálu. Někteří respondenti sice chtějí spolupracovat, ale zároveň je jejich postoj k JCCR negativní. To může být, podle pana ředitele, způsobeno tím, že neví, jak bude spolupráce vypadat, co si představit, mohou být skeptičtí.

Z poslední sekce segmentačních otázek vzešlo, že nejcharakterističtějším spolupracujícím podnikatelským subjektem je menší rodinná firma, penzion, tedy *Mikropodnik*, působící na trhu delší časové období (*10 let a déle*) a podnikající v oblasti *Ubytovací* či *Stravovací* (J. Polášek, osobní komunikace, 21. 4. 2021).

3.4 Syntéza výsledků a poznatků

Ihned na 1. otázce oslovené podnikatelské subjekty uvedly, že 55 % z nich (80 respondentů) Jihočeskou centrálu cestovního ruchu nezná. Zbývajících 66 respondentů pokračovalo dotazníkem na 2. otázku týkající se asociací s JCCR. Převažovaly odpovědi v pozitivním duchu, vyskytlo se však i 7 odpovědí negativních. Následující otázka ukázala, že nejčastěji se podnikatelé o centrále dozvěděli v *Médiích* nebo také *na akcích (výstavách, veletrzích)*, kterých se JCCR velmi často účastní. 4. otázka výzkumu zjistila, že s centrálou *Spolupracuje* 27 respondentů, *Spolupracovalo* 9 respondentů, *Rádo by spolupracovalo* 8 respondentů a *Nikdy nespolupracoval ani o spolupráci neuvažuje* 22 respondentů.

Kapitola 3.2.2 Podnikatelské subjekty spolupracující s centrálou v minulosti nebo nespolupracující nikdy formou otevřených otázek představuje důvody ukončení spolupráce a důvody nezájmu o spolupráci. 4 z 9 respondentů uvedli, že spolupráce již neprobíhá z důvodu *„ukončení podnikání“*, další 2 dotazovaní „*nebyli se spoluprací spokojeni, a tak byla ukončena z jejich strany*“. Mezi 22 podnikateli, kteří nemají o spolupráci zájem, se nejčastěji vyskytovaly odpovědi jako „*není důvod*, *nepotřebuji je*, *budeme končit*“ nebo „*nikdo nás neoslovil*“.

Na sekci otázek 3.2.3 pokračovalo 27 spolupracujících podnikatelů. Postupně byla zkoumána doba vzájemné spolupráce, kde převažuje podoba krátkodobější spolupráce (do 8 let), dále poté vnímání vzájemné spolupráce, kde výsledky respondentů ukazují, že spolupráci vnímají všichni vyjma jednoho jako oboustranně výhodnou, obohacující a dostatečnou (odpovědi *Rozhodně ano* a *Spíše ano*). V hodnocení spokojenosti s propagací vyšla celková průměrná hodnota 8,15, tzn., že nejčastějšími odpověďmi dotazovaných byly hodnoty *8, 9* a *10 bodů.*

Vyhodnocení hypotézy H1

H1: *Podnikatelé, spolupracující s JCCR delší dobu (9 let a déle), hodnotí spojenost s propagací a komunikací turistické destinace Jižní Čechy vyššími hodnotami.*

K potvrzení nebo vyvrácení hypotézy H1 je potřeba srovnat délku spolupráce a hodnocení spokojenosti s propagací a komunikací. Prvotní výsledky dle sestaveného grafu (Obrázek 11) naznačovaly, že by mezi odpověďmi respondentů na tyto dvě otázky mohla existovat závislost. Závislost byla následně potvrzena i početně korelační analýzou, která určila poměrně silný vztah (**koeficient korelace R = 0,9134**). Hypotéza **H1 je tedy potvrzena**. Tzn., že respondenti, kteří v 7. otázce zvolili možnosti *9-12 let* nebo *Déle než 12 let* následně v 9. otázce hodnotili propagaci a komunikaci vyššími (nadprůměrnými) hodnotami.

V této sekci následovaly tři totožné polouzavřené otázky zkoumající povědomí o brandingu Jihočeské centrály cestovního ruchu. U prvních dvou otázek (*Turistická destinace Jižní Čechy* a *Krajský úřad Jihočeského kraje*) vždy alespoň polovina oslovených dokázala logo správně přiřadit, ale jelikož se poměrně hojně vyskytovaly i odpovědi „nesprávné“, je možné konstatovat, že podnikatelé nejsou s brandingem Jihočeské centrály cestovního ruchu velmi obeznámeni. To na poslední z těchto otázek (*Jihočeská centrála cestovního ruchu*) byly odpovědi příznivější, když celých 92 % určilo logo správně. Následně 22 z 27 respondentů zvolilo možnost *Rozhodně ano* nebo *Spíše ano* u otázky posuzující vnímání loga JCCR. Obecně je tedy logo vnímáno příznivě. Další otázka se sedmi charakteristikami měla za cíl zjistit, jaké z těchto charakteristik vnímají respondenti jako nejvíce typické pro Jihočeskou centrálu cestovního ruchu. Jako nejvíce typické charakteristiky vyšly *Spolupráce*, *Iniciativa* a *Rozvoj*, naopak jako nejméně typické poté *Odpovědnost* a *Solidarita*. Pro vyhodnocení otázky byla využita statistická metoda, jejíž výstupem je sémantická spirála a sémantický strom.

První otázka v kapitole 3.2.4 Hodnocení atributů a postoje k JCCR přináší odpovědi na to, jaké atributy jsou při rozhodování o spolupráci pro podnikatele důležité. Na danou sekci otázek odpovídalo kromě 27 respondentů z přechozí sekce také 8 respondentů, kteří spolupráci s centrálou zvažují. Jako nejvíce důležitý atribut s poměrně výrazným náskokem vyšel atribut *Důvěryhodnosti*, dále byly důležitě hodnoceny také atributy *Kvality komunikace, koordinace* nebo *kooperace*. Nejméně důležité jsou pro podnikatele atributy *Historie centrály* nebo *Množství zainteresovaných subjektů*. Výsledky následné otevřené otázky na postoj respondentů k JCCR jsou převážně z pozitivního spektra (celkem v 17 případech obsahovala odpověď slova jako

„*pozitivní*“, „*kladný*“, „*partnerství*“, „*spolupráce*“). Vyskytly se však i názory neutrální (5x) nebo negativní (2x).

Na poslední sekci otázek 3.2.5 odpovídali bez rozdílu všichni respondenti (146). Nejhojnějšími odpověďmi při rozdělení podnikatelů podle podnikatelské činnosti byly *Ubytovací* a *Stravovací*, které dohromady zaujímají 93 %. Podobné procento (92 %) podniků spadá do velikosti podniku *Mikropodnik*. Respondenti se dle sídla provozovny velmi tříštili, kdy pro každou odpověď se našli alespoň 4 podnikatelé. Nejvíce dotazovaných podniká v okrese *České Budějovice* (36) a *Jindřichův Hradec* (34). Na poslední otázku odpovědělo 46 % (68 respondentů), že na trhu působí *17 let a déle*. V součtu s odpověďmi pro možnost *10-13 let* (25 respondentů) a *14-17 let* (21 respondentů) působí na trhu déle než 10 let 77 % dotazovaných.

Vyhodnocení hypotézy H2

H2: *Povědomí o značce Jihočeské centrály cestovního ruchu je u podniků, které působí na trhu dlouhodoběji (10 let a déle), vyšší.*

Tato hypotéza spojuje poslední otázku s první. Z grafu lze součtem celkového počtu respondentů, kteří znají JCCR a jejich podnik působí na trhu *Déle než 10 let* vypočítat číslo **52**, zatímco počet respondentů, kteří centrálu neznají, ale podnikají také *Déle než 10 let* je **62**. Statisticky přiloženým χ^2 testem nezávislosti bylo zjištěno, že na základě vypočtené p-hodnoty se $\mathbf{H_0}$ **nezamítá**. **Hypotéza H2** byla tedy **vyvrácena**. Subjekty působící na trhu delší časové období nemají o značce JCCR statisticky vyšší povědomí než subjekty působící na trhu kratší dobu.

Vyhodnocení hypotézy H3

H3: *Existence firmy na trhu delší dobu (10 let a déle) nemá vliv na podobu spolupráce s centrálou.*

Poslední stanovená hypotéza zjišťuje vztah mezi poslední a čtvrtou otázkou týkající se podoby spolupráce s centrálou. Tato hypotéza byla posuzována na základě výpočtu nezávislosti odpovědí na tyto dvě otázky provedením χ^2 testu nezávislosti. Cílem provedeného statistického testu bylo přijít na to, zda firmy, které jsou na trhu po delší časové období již přišly s centrálou do „styku“ (*spolupracují*, *spolupracovali v minulosti* nebo *by rádi spolupracovali*). Navzdory původní domněnce, že by mezi odpověďmi na 4. a 20. otázku mohla existovat závislost, bylo χ^2 testem nezávislosti

ověřeno, že odpovědi jsou na sobě **nezávislé** (p-hodnota je vyšší než alfa, tudíž **H_0 nezamítáme**). Tento výsledek zároveň znamená, že **hypotéza H3 je potvrzena**. Působení firmy na trhu delší dobu nemá vliv na to, zda již firma s centrálou spolupracovala nebo se alespoň ke spolupráci chystá.

3.4.1 Limity výzkumu

Jedním z limitů výzkumu by mohlo být, že se předložený výzkum zabývá pouze spektrem podnikatelských subjektů. Pro komplexnější pohled by bylo třeba oslovit také část spolupracujících nepodnikatelských subjektů. To by znamenalo vyšší časovou dotaci a pravděpodobně také vyšší náklady na najmutí dodatečného lidského zdroje především na zpracování získaných výsledků.

Časové omezení v kombinaci s aktuální pandemickou situací koronaviru COVID-19 ovlivnilo také formu polostrukturovaného rozhovoru. Za „normálních“ okolností by nejen bylo možné tento rozhovor provést osobně, ale celkově by pravděpodobně byla participace centrály na předložené diplomové práci vyšší. To vše souvisí také s časovou vytížeností jejího ředitele Ing. Jaromíra Poláška.

Dalším limitem, který vzešel z výzkumu v jeho průběhu, respektive při vyhodnocování jeho výsledků je, že samotná centrála pouze zastřešuje jednotlivé destinační společnosti, které následně přímo spolupracují s podnikateli. Je tedy určitým způsobem decentralizována. Na tento fakt nebyl před realizací výzkumu brát dostatečný zřetel.

3.5 Návrh vhodných opatření

Z výsledků dotazníkového šetření vychází, že povědomí o JCCR ani její branding není na vysoké úrovni. Proto by se centrála měla zaměřit na zvýšení svého povědomí mezi subjekty v Jihočeském kraji a také na zvýšení hodnoty své značky. K tomu může pomoci poměrně jednoduchá věc, a to stanovení mise a vize JCCR podle teoretických pravidel. Krokem pro lepší positioning je lepší/větší informovanost na úrovni destinačních společností. Ke zvýšení povědomí mohou, mimo již uvedených opatření, pomoci taktéž e-mail marketing, PPC reklama či vouchery.

Výsledky, které by navržená opatření případně přinesla lze měřit v porovnání s výsledky zjištěnými nyní. Při opětovném oslovení podnikatelských subjektů v Jihočeském kraji by šlo porovnávat, zda byla provedená opatření úspěšná, úspěšná

pouze z části či neúspěšná. Posuzovalo by se např., jak se změnilo obecné povědomí o JCCR, zda vzrostl počet spolupracujících subjektů s centrálou, zda došlo k nárůstu průměrné spokojenosti s propagací a komunikací turistické destinace Jižní Čechy apod.

3.5.1 Mise, vize, cíle

Jako první krok ke zlepšení současné situace, současného postavení v myslích podnikatelů, či obecně v myslích všech, kteří přijdou s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu do kontaktu, bylo zvoleno navržení teoreticky správných východisek strategického managementu.

Mise JCCR existuje, je však nesprávně formulovaná a také složitě dohledatelná. Na webových stránkách centrály existuje speciální kategorie s názvem Mise, cíle a poslání, zde se však nachází pouze obecné povídání o Jihočeské centrále cestovního ruchu. Pro centrálu by tak bylo vhodné formulovat misi dle teoretických pravidel a uvést ji na svých stránkách právě v této kategorii. Mise by měla vysvětlovat to, co organizace reprezentuje, jaký je účel její existence nebo jaké uznává hodnoty. Příklady mise JCCR by mohly být:

- *Naším posláním je koordinovat a řídit cestovní ruch v Jihočeském kraji.*
- *Chceme pomáhat a podporovat zainteresované subjekty v oblasti cestovního ruchu v Jihočeském kraji.*
- *Naší činností je spolupráce v rámci aktivit subjektů cestovního ruchu z veřejného i soukromého sektoru v destinaci Jižní Čechy.*
- *Jsme zodpovědní za koordinaci, management a marketing cestovního ruchu na úrovni celého Jihočeského kraje.*

Vize centrály je na tom velmi podobně jako její mise. Opět existuje, stejně tak jako mise je ale nesprávně formulovaná a obtížně dohledatelná. Při jejím zjednodušení se opět nabízí její umístnění na webových stránkách centrály v sekci Mise, cíle a poslání. V tomto případě by možná ještě mohlo dojít k přejmenování této sekce tak, aby obsahovala i pojem vize. Strategická vize JCCR se objevuje v koncepcích rozvoje cestovního ruchu v Jihočeském kraji stanovovaných na pět let. Vize říká, čím se chce organizace stát, jaký je její cílový stav. Možné příklady stanovené vize JCCR na nejbližší období:

- *Neustále rozvíjet cestovní ruch v Jihočeském kraji.*

- *Vystupovat jako dobře komunikující a řídící celek, který zviditelňuje turistickou destinaci Jižní Čechy.*
- *Být iniciátorem stabilizace systému řízení cestovního ruchu v Jihočeském kraji.*
- *Stát se jedničkou mezi DMO´s v České republice.*

Po stanovení mise, ale především vize, je možné stanovit také **strategické cíle** na výhledové období. Cíle se opět nacházejí v koncepcích rozvoje cestovního ruchu v Jihočeském kraji stanovovaných na pět let. Cíle popisují plánovaný končený stav, ke kterému směřuje zpracovaná vize. Cíle by měly být SMART(ER). Cíle budou stanovovány na pět let, přičemž bude brán v potaz výskyt pandemie koronaviru v letech 2020 a 2021. Cíle by se poté mohly opět objevit na webových stránkách JCCR, v sekci Mise, cíle a poslání. Cíle na následujících pět let by mohly vypadat takto:

- *V roce 2026 bude povědomí o existenci JCCR o 25 % vyšší.*
- *Každý rok, až do roku 2026, bude docházet k nárůstu spolupracujících subjektů s JCCR oproti roku předcházejícímu.*
- *Co nejdříve transformovat Jihočeskou centrálu cestovního ruchu na obchodní společnost, nejdéle však do roku 2026.*
- *V roce 2026 bude Jihočeský kraj druhý nejnavštěvovanější turistický region.*
- *Každý rok, až do roku 2026, investovat efektivně do infrastruktury cestovního ruchu, a to více než rok předešlý.*

3.5.2 Branding – positioning JCCR

Ke zvýšení povědomí a lepšímu positioningu Jihočeské centrály cestovního ruchu jsou navržena opatření v této kapitole. Opatření vychází z výsledků výzkumu a také z polostrukturovaného rozhovoru s ředitelem centrály Ing. Jaromírem Poláškem.

Jelikož vyšla znalost JCCR podprůměrná, prvním možným krokem je lepší informovanost v rámci destinačních společností. Je zde možnost, že spoustu subjektů spolupracuje s jednou z destinačních společností. Jelikož ale spolupracuje právě „jen“ s jednou z destinačních společností, nevidí již, že se nad danou destinační společností nachází Jihočeská centrála cestovního ruchu jako zastřešující organizace. Tato hypotéza byla částečně potvrzena i ředitelem JCCR v průběhu polostrukturovaného rozhovoru.

Nejjednodušším řešením dané situace je to, že by destinační společnosti měli více, lépe informovat o tom, že existuje zastřešující značka JCCR. To lze docílit pouze

jednoduchou zmínkou, která např. nenaruší koncept a uživatelskou přívětivost stránek. Mohlo by se jednat o odkaz na webové stránky centrály, na její stránky na sociálních sítích apod. Mimo to by bylo možné tuto skutečnost zmínit při komunikaci s podnikatelskými i nepodnikatelskými subjekty nebo již při navozování vzájemné spolupráce. Je samozřejmě možné, že k těmto návrhům dochází a respondenti na danou skutečnost pouze zapomněli nebo ji jednoduše vytlačily jako nepotřebnou a nedůležitou.

Dalším nepříliš nákladným způsobem, jak zvýšit positioning by byla možnost, že by každý subjekt, spolupracující s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu obdržel samolepku, kterou by mohl vylepit do výlohy, za okno, do prosklených dveří apod. Tato samolepka by symbolicky znázorňovala, že daný penzion, restaurace atd. spolupracuje s JCCR. Obsahovala by logo JCCR, které z výsledků výzkumu nevyšlo moc dobře, doplněné např. nápisem „*Spolupracujeme s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu*“.

Obrázek 28: Návrh samolepky JCCR

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Jednalo by se o místo, které je na první pohled viditelné a jednoznačně by tak došlo ke zvýšení povědomí mezi návštěvníky, ale také k lepšímu positioningu mezi samotnými zainteresovanými subjekty. Pochopitelně by bylo na samotných subjektech, zda jsou ochotni si samolepku vylepit.

Obdobnou věc by mohla Jihočeská centrála využívat nejen s propagací sama sebe, ale i s propagací turistické destinace „*Jižní Čechy – Opravdová láska*“, kdy by ve formě propagačních materiálů mohla zásobovat spolupracující subjekty.

3.5.3 Komunikační kampaň na zvýšení povědomí o JCCR

Problémem nedostatečného povědomí o existenci Jihočeské centrály cestovního ruchu je poměrně složité se zabývat. Samotná centrála se snaží tuto nepříznivou situaci řešit

např. účastmi na nejrůznějších veletrzích, výstavách a akcích s tématikou cestovního ruchu, především v Jihočeském kraji. Těchto akcí se totiž účastní jak subjekty podnikající v dané oblasti, tak jednotlivci, které je možné na podobných akcích zaujmout a oslovit. Pochopitelné je v této formě komunikační kampaně pokračovat i v budoucnu.

Centrála po skončení podobných akcích sází na word of mouth marketing (WOMM), tedy ústní sdělení informací mezi přáteli, rodinou nebo kolegy. V souvislosti s WOMM je důležitá např. důvěryhodnost dané organizace. Pro budování značky organizace destinačního marketingu je důvěryhodnost jednou ze stěžejních charakteristik. Dobrou zprávou pro centrálu v této oblasti může být, že důvěryhodnost je, dle výsledků výzkumu, mezi respondenty opravdu v souvislosti s JCCR za velmi charakteristickou považována. Je však určitě důležité tuto charakteristiku udržovat ne-li posilovat. K tomu by forma WOMM mohla z části přispět.

Dalším kanálem k zvýšení povědomí o JCCR je občasné využívání rozhlasových médií. V případě rádia se jedná o regionální rozhlasovou stanici, kde nejčastěji pan ředitel poskytuje rozhovor, kterým zvyšuje povědomí nejen o své osobě, ale také o centrále. Tato forma však není v kompetencích JCCR, jelikož se jedná o iniciativu daného rádia.

E-mail marketing

K dalšímu nárůstu povědomí, o existenci organizace Jihočeské centrály cestovního ruchu mezi veřejnými i soukromými subjekty v destinaci Jižních Čech, by se dalo využít formy e-mail marketingu. Jedná se o jeden z kanálů přímého marketingu. Pokud by byl e-mail marketing vhodně nastaven jednalo by se o nízkonákladovou formu marketingu, jejíž výsledky lze dobře měřit. Zároveň umožňuje masivní, ale přesně cílený zásah. Při použití nejnovějších e-mailingových nástrojů se nejedná ani o časově náročnou metodu. Oslovovat by bylo možné nejen současné spolupracující subjekty, např. formou newsletterů obsahujících ty nejužitečnější informace, ale díky vlastnictví databáze Albertina, sdružující kontakty na subjekty z oblasti cestovního ruchu, také ty, kteří dosud s centrálou nespolupracují.

Pro již spolupracující subjekty je forma newsletteru pro centrálu výhodná. Tuto formu může využít např. pro připomenutí toho, že se koná nějaká akce v oblasti cestovního ruchu a doporučit danému subjektu účast na takové akci, pro připomenutí toho, že pořádá vlastní akci (např. Travelcon, Travelfest či South Bohemia Convention Bureau)

nebo obecně informovat o novinkách týkajících se dané oblasti podnikání a ovlivňujících tak dané subjekty. Určitým příslibem této formy může být, že mezi subjekty vyvolá word of mouth marketing.

Jak již bylo zmíněno, kontakty na dosud nespolupracující subjekty by byly čerpány z databáze Albertina. Pro tyto subjekty by byla podoba e-mailu odlišná. Těmto subjektům by bylo nutné co nejjednodušší formou vysvětlit, že existuje v jejich oblasti podnikání organizace JCCR, která pomáhá subjektům v oblasti cestovního ruchu, představit výhody spolupráce, komunikovat dobře hodnocené charakteristiky a atributy z provedeného výzkumu (*Spolupráce*, *Rozvoj*, *Důvěryhodnost*, *Kvalita 3K*). Nezbytné jsou také odkazy na webové stránky či sociální sítě centrály. V případě zájmu o spolupráci kontakt na pověřenou osobu. V případě navázání spolupráce se daný subjekt logicky přesouvá do první kategorie, viz výše. I přesto, že by daný subjekt o spolupráci neměl zájem, jeho povědomí, při předpokladu doručení a přečtení e-mailu, o existenci JCCR vzroste.

Obrázek 29: Návrh e-mailingové kampaně JCCR

JCCR

JIHOČESKÁ CENTRÁLA CESTOVNÍHO RUCHU

Naším posláním je koordinovat a řídit cestovní ruch v Jihočeském kraji.

Jihočeská centrála cestovního ruchu (JCCR) je příspěvkovou organizací Jihočeského kraje. Má za úkol vytvářet, řídit, koordinovat a rozvíjet atraktivní turistickou nabídku regionu a následně ji prezentovat na domácím i zahraničním trhu. Účastní se nejrůznějších veletrhů z oblasti cestovního ruchu, některé dokonce sama pořádá (např. Travelcon).

Výhody spolupráce s JCCR:

- je charakteristická svou spoluprací a rozvojem spolupracujících podniků
- základními atributy spolupráce jsou důvěryhodnost a kvalita komunikace, kooperace a koordinace
- pomáhá a poskytuje podpory subjektům v oblasti cestovního ruchu

Odkazy a kontakty:

Webové stránky: *https://www.jccr.cz/*

Facebook: *https://www.facebook.com/jihoceskacentralacestovnihoruchu*

Telefon: *+420 387 201 283* E-mail: *info@jccr.cz*

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Důležité je u této podoby marketingové kampaně také tlačítko pro odhlášení podobných obchodních sdělení, které je ze zákona u tohoto typu sdělení nutné uvádět.

Placená reklama na sociálních sítích

V dnešním světě sociálních sítí a obrovského rozmachu internetu je poměrně jednoduché a zároveň účelné využít služeb, které nabízí PPC reklama. Důležitým aspektem PPC reklamy je, že se reklama o existenci JCCR, o formě pomoci subjektům v oblasti cestovního ruchu a výhodách spolupráce zobrazí pouze uživatelům, kteří zadali odpovídající dotaz do vyhledávače nebo u kterých je vysoká pravděpodobnost, že by je podobná nabídka mohla zaujmout. Opět se nejedná o cenově nákladnou formu komunikační kampaně, záleží pouze na tom, jak široký zásah si organizace představuje. Navíc PPC reklama umožňuje zasáhnout velmi specifické skupiny uživatelů, které jsou jinými marketingovými nástroji zasažitelné jen těžko. Následně by byl uživatel přesměrován na webové stránky centrály, kde by se mohl dočíst více a zároveň zjistit, jakým způsobem centrálu oslovit apod. Reklama by byla cílena na uživatele Facebooku. Výsledky, které by tato forma reklamy přinesla, by byly jednoduše měřitelné, a tedy i porovnatelné se současným stavem povědomí a brandingu Jihočeské centrály cestovního ruchu.

Vytvořit reklamu na Facebooku není nikterak náročné. Na internetu existuje i mnoho návodů, jak vytvořit na Facebooku reklamu. Prvním krokem je výběr účelu, tedy jaký výsledek je pro reklamu nejdůležitější. V případě JCCR tedy zvýšení povědomí o značce. Následuje určení okruhu uživatelů. Pro potřeby reklamy JCCR lokalita Jihočeského kraje, ti, kteří sledují stránku centrály na Facebooku či ti, kteří se zajímají o turistiku, cestování, cestovní ruch, ubytování, stravovací služby atd. Mimo to lze oslovit uživatele, kteří jsou podobní těm současně sledujícím. Dalším krokem je výběr platforem, jak již bylo zmíněno výše, jde především o reklamu na Facebooku, avšak při výběru automatického umístění je možné, že se reklama objeví i na Instagramu či v Messengeru. To pro potřeby centrály není úplně vhodné. Na druhou stranu při výběru automatického umístění dojde k využití stanoveného rozpočtu naplno, proto se tato možnost spíše vyplatí. Dlouhodobý rozpočet za celou dobu trvání kampaně a časové období by bylo zvoleno přibližně na 3 000 Kč na 1 měsíc, tzn. přibližně 30 Kč na den. Reklama by byla zpracována ve formě fotky/obrázku. Po spuštění reklamy je možné ji sledovat ve Správci reklam a měřit její úspěšnost nebo kampaň upravovat.

Obrázek 30: Návrh Facebookové kampaně JCCR

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Vouchery

Posledním navrhovaným opatřením je využití stejného modelu propagace turismu jako v předchozím roce. V tomto případě se jedná spíše o kampaň pro turistickou destinaci Jižní Čechy než o kampaň zabývající se pouze růstem povědomí o Jihočeské centrále cestovního ruchu. Jelikož je ale JCCR úzce propojena s turistickou destinací, ve které působí, je v tomto případě růst povědomí o turistické destinaci v korelaci s růstem povědomí o existenci centrály. Daná komunikační kampaň se tak přímo nabízí.

V roce 2020, postiženém pandemií koronaviru, přistoupila Jihočeská centrála cestovního ruchu k podpoření turismu v Jihočeském kraji v letních měsících formou voucherů. Cílem bylo nejrychleji a nejefektivněji oživit cestovní ruch. Vouchery byly velmi pozitivně přijaty jak návštěvníky turistické destinace Jižní Čechy, tak samotnými poskytovateli ubytování a dalších služeb pro turisty na jihu Čech. Projevila se zde například vysoká forma komunikace mezi zainteresovanými aktéry a centrálou. Na tuto kampaň bylo vynaloženo zhruba 1,5 milionu Kč. Marketingovými kanály byly tisk, on-line venkovní reklama, rádio, TV či public relations. Zájem návštěvníků o možnost získání slev na ubytování a atraktivity byl, dle provedeného výzkumu Jihočeskou centrálou cestovního ruchu po skončení této akce, enormní a zcela zřejmý. Ze stejného výzkumu vyšlo také to, že návštěvníci „ušetřené“ peníze v destinaci utratí za další služby, navštíví více atraktivit nebo nakoupí suvenýry. V některých případech dokonce

utracená částka převyšuje částku ušetřenou. Tato slevová podpora tak byla výhodná pro všechny aktéry cestovního ruchu v regionu.

Na základě úspěšnosti voucherů z minulého roku by bylo pro letošní rok 2021, taktéž stále ovlivněný pandemií koronaviru, vhodné tuto formu podpory cestovního ruchu v regionu opakovat. Jednalo by se o velmi podobnou až totožnou akci jako v roce minulém. JCCR by tedy spustila na svých webových stránkách, sociálních sítích, přes jednotlivé destinační společnosti nebo přes jednotlivé spolupracující subjekty reklamu na slevovou akci na léto 2021. Voucher by byl stejně jako loni nabízen prostřednictvím webu *leto.jiznicechy.cz*. Jelikož je tato akce, i díky velmi kladným hodnocením, v povědomí mnoha návštěvníků již zanesena, není nutná nějaká rozsáhlá marketingová kampaň na zviditelnění daného produktu. V kombinaci s navrhovanými předchozími opatřeními by se o voucherech dozvědělo širší spektrum lidí, kteří by se mohli stát potenciálními návštěvníky destinace. Mimo to je možné se, na základě velké spokojenosti s vouchery z minulého roku, domnívat, že by spokojení návštěvníci mohli pomoci zpropagovat turistickou destinaci Jižní Čechy stejně tak jako Jihočeskou centrálu cestovního ruchu formou word of mouth marketingu.

Závěr

V dnešní nesmírně konkurenční době ve všech myslitelných odvětvích nesmí ani organizace destinačního marketingu opomíjet své marketingové aktivity, převážně poté budování brandu a marketingovou komunikaci. Při provádění jakéhokoliv rozhodnutí je potřeba, aby měla destinační společnost na mysli korespondenci mezi stanovovanými cíli, strategiemi a jejími východisky, budováním brandu nebo zvolenou marketingovou komunikací. Za podstatnou zmínku stojí, že DMO´s se výrazně podílí na podobě cestovního ruchu v daném regionu.

Jihočeská centrála cestovního ruchu je obecně hodnocena jako jedna nejlepších organizací destinačního marketingu v České republice. K tomuto postavení se vyšplhala právě díky zvládnutému budování značky, které je podpořeno kvalitní marketingovou komunikací. V této pozici se nachází i přesto, že dle získaných výsledků výzkumu, není branding jednou z nejsilnějších stránek centrály. Její postavení na českém trhu destinačních společností tak lze označit za výborné. V případě dalšího zlepšení v této oblasti to může znamenat značnou konkurenční výhodu, která je cílem mnoha společností napříč soukromým i veřejným sektorem.

Velmi důležitou součástí pozitivního vnímání značky je word of mouth marketing, tzv. šeptanda. Té se logicky snaží centrála využít na základě jejích marketingových aktivit či účastmi na nejrůznějších veletrzích a akcích nebo pořádáním vlastního veletrhu. Pozitivnímu vnímání značky úplně nepomohly vyjádření různých politiků před posledními krajskými volbami. Proto je ještě více nutné pracovat na tom, aby JCCR vůbec byla v povědomí obecné veřejnosti, navíc pak ještě pozitivně vnímána. Tzn., aby si lidé s centrálou vybavovaly pozitivní a jedinečné asociace a naopak, aby těch negativních bylo co nejméně. Pozitivní vnímání závisí na povědomí o existenci centrály, které úzce souvisí s jejím brandingem.

Cílem představené diplomové práce bylo zhodnotit současný branding Jihočeské centrály cestovního ruchu (JCCR) v destinaci Jižní Čechy na základě výzkumu a poznatků získaných od podnikatelských subjektů v dané oblasti. Na základě výsledků výzkumu navrhnout vhodná opatření ke zlepšení vnímání a hodnoty značky Jihočeské centrály cestovního ruchu. Výsledkům výzkumu provedeného online dotazníkového šetření se podrobně věnuje kapitola 3.2.

Nejpodstatnější výstupy z výzkumu prokázaly, že ačkoliv není branding ani povědomí o existenci Jihočeské centrály cestovního ruchu mezi dotazovanými na vysoké úrovni, alespoň asociace spojované s centrálou jsou z velké většiny pozitivní. Jeden z prvků brandingu je tedy splněn. V oblasti brandingu a povědomí je tedy značný prostor pro zlepšení. Právě k těmto dvěma cílům směřují navržená opatření. Centrála by se měla zaprvé zaměřit na stanovení nové či pouze vylepšení současné komunikační kampaně, a to nejrůznějšími kanály, pochopitelně s přihlédnutím k nákladům daných kanálů, jelikož je závislá na financování z veřejných zdrojů. Výsledky by poté měly přispět nejen k růstu povědomí, ale částečně také k růstu brandingu. Pro posílení brandingu by se nabízela např. změna loga JCCR. Bohužel, jak bylo v práci zmíněno, tato možnost není pouze v kompetenci centrály, a proto je velmi obtížná. Pro posílení brandingu (positioningu) bylo proto navrženo hlavně opatření lepší, častější komunikace o existenci centrály jednotlivými destinačními společnostmi, které Jihočeská centrála cestovního ruchu zastřešuje.

Seznam použitých zdrojů

American Marketing Association. (2021). *Branding*. Dostupné 21. 1. 2021 z https://www.ama.org/topics/branding/

Bieger, T. (2013). *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*. München: Oldenbourg.

Clifton, R., Simmons, J., & Ahmad, S. (2004). *Brands and branding*. New York: Bloomberg Press.

Eger, L. (2014). *Komerční komunikace*. Plzeň: ZČU v Plzni.

Galvasová, I. a kol. (2008). *Průmysl cestovního ruchu.* Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha. Dostupné 7. 1. 2021 z http://www.garep.cz/wp-content/uploads/2013/03/Prumysl_CR.pdf

Healey, M. (2008). *Co je branding?* Praha: Slovart.

Hesková, M. (2006). *Category management*. Praha: Profess Consulting.

Holešinská A. (2012). *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta.

Hommerová, D. (2015). *Branding neziskových organizací*. Žatec: Ohře Media.

Jafari, J. (2000). *Encyclopedia Of Tourism.* Abingdon/New York: Routledge.

Jakubíková D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada.

Jihočeská centrála cestovního ruchu. (2021a). *Činnosti JCCR. Mise, cíle a poslání.* Dostupné 22. 2. 2021 z https://www.jccr.cz/cinnosti-jccr/mise-cile-a-poslani

Jihočeská centrála cestovního ruchu. (2021b). *Činnosti JCCR.* Dostupné 22. 2. 2021 z https://www.jccr.cz/cinnosti-jccr

Karlíček, M. (2013). *Základy marketingu*. Praha: Grada.

Keller, K. L. (2007). *Strategické řízení značky*. Praha: Grada.

Kiráľová, A. (2003). *Marketing: Destinace cestovního ruchu*. Praha: Ekopress.

Kohoutek, R. (1998). *Metoda dotazníku pro pedagogy*. Brno: Item.

Kotler, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada.

Kozak, M. (2013). *Tourism Marketing On Both Sides of the Counter*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing.

Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: Nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada.

ManagementMania. (2018a). *Rodina značek (Brand Family).* Dostupné 22. 2. 2021 z https://managementmania.com/cs/rodina-znacek-brand-family

ManagementMania. (2018b). *Zastřešující značka (Umbrella brand).* Dostupné 22. 2. 2021 z https://managementmania.com/cs/zastresujici-znacka-umbrella-brand

ManagementMania. (2019). *Branding.* Dostupné 25. 1. 2021 z https://managementmania.com/cs/branding

McCabe, S. (2017). *Routledge handbook of tourism marketing*. London: Routledge.

Mičudová, K., Gangur, M., Svoboda, M., & Říhová, P. (2016). *Základy statistiky a pravděpodobnosti*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni.

Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2008). *Destination branding: Creating the unique destination proposition*. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann.

Palatková, M. (2007). *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu.* Dostupné 22. 1. 2021 z http://www.mmr.cz/getmedia/972b6eef-d405-4fac-906c-7de59435c861/GetFile8_3.pdf

Palatková, M. (2006). *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada.

Palatková M. (2011). *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada.

Pike, S. (2008). *Destination Marketing: An Integrated Marketing Communication Approach*. London: Routledge.

Pike, S. (2016). *Destination marketing*. London: Routledge.

Podnikatel. (2021). *Průvodce podnikáním: Měření značky – Obchodní značka (brand).* Dostupné 29. 1. 2021 z https://www.podnikatel.cz/pruvodce/obchodni-znacka-brand/mereni-znacky/

Přibová, M. (2000). *Strategické řízení značky: Brand management*. Praha: Ekopress.

Přikrylová, J. (2019). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada.

Punch, K. (2008). *Základy kvantitativního šetření*. Praha: Portál.

Ritchie, J. R., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Wallingford (UK): CABI Publishing.

Rozhlas České Budějovice. (2009). *Jihočeská kraj představil své nové logo – symbolizuje přírodní krásy, kulturní dědictví a dynamický rozvoj.* Dostupné 22. 3. 2021 z https://budejovice.rozhlas.cz/jihocesky-kraj-predstavil-sve-nove-logo-symbolizuje-prirodni-krasy-kulturni-7087427

Svoboda, M., Gangur, M., & Mičudová, K. (2019). *Statistické zpracování dat*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni.

Tomek, G., & Vávrová, V. (1999). *Malý výkladový slovník marketingu*. Praha: A plus.

Vanhove, N. (2018). *The economics of tourism destinations: Theory and practice.* London: Routledge.

Vystoupil, J. (2007). *Návrh nové rajonizace cestovního ruchu ČR*. Brno: Masarykova univerzita.

Wang, Y., & Pizam, A. (2011). *Destination marketing and management theories and applications*. Cambridge: CAB International.

World Tourism Organization. (2020). *Glossary Of Tourism Terms.* Dostupné 11. 12. 2020 z https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms

Za krásnější Vimperk. (2019a). Dostupné 22. 3. 2021 z http://zakrasnejsivimperk.cz/?p=178483

Za krásnější Vimperk. (2019b). Dostupné 22. 3. 2021 z http://zakrasnejsivimperk.cz/?p=178483

Zelenka, J. (2015). *Cestovní ruch – marketing*. Hradec Králové: Gaudeamus.

Zelenka, J., & Pásková, M. (2012). *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Linde Praha.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Vztah managementu a marketingu destinace 15

Tabulka 2: Časový harmonogram výzkumu.....42

Tabulka 3: Asociace spojené s názvem Jihočeské centrály cestovního ruchu 47

Tabulka 4: Důvody pro nespolupráci s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu.....50

Tabulka 5: Statistické charakteristiky odpovědí na otázku č. 14.....61

Tabulka 6: Statistické atributy odpovědí na otázku č. 15.....65

Tabulka 7: Shrnutí postojů respondentů k Jihočeské centrále cestovního ruchu.....68

Seznam obrázků

Obrázek 1: Marketingové řízení destinace v podmínkách České republiky 18

Obrázek 2: Situační analýza..... 18

Obrázek 3: Význam značky 26

Obrázek 4: Tři komponenty brandingu 31

Obrázek 5: Logo Jihočeské centrály cestovního ruchu 44

Obrázek 6: Zdroje povědomí o Jihočeské centrále cestovního ruchu 48

Obrázek 7: Spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu..... 49

Obrázek 8: Doba spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu..... 51

Obrázek 9: Vnímání formy spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu 52

Obrázek 10: Škála spokojenosti s propagací Jihočeskou centrálou cestovního ruchu... 53

Obrázek 11: Srovnání délky spolupráce a hodnocení spokojenosti s propagací a komunikací..... 54

Obrázek 12: Logo Turistické destinace Jižní Čechy 56

Obrázek 13: Znalost loga Turistické destinace Jižní Čechy 56

Obrázek 14: Logo Krajského úřadu Jihočeského kraje 57

Obrázek 15: Znalost loga Krajského úřadu Jihočeského kraje 57

Obrázek 16: Znalost loga Jihočeské centrály cestovního ruchu 58

Obrázek 17: Vnímání současného loga Jihočeské centrály cestovního ruchu..... 59

Obrázek 18: Sémantická spirála charakteristik Jihočeské centrály cestovního ruchu ... 62

Obrázek 19: Sémantický strom charakteristik Jihočeské centrály cestovního ruchu..... 63

Obrázek 20: Sémantická spirála atributů spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu 66

Obrázek 21: Sémantický strom atributů Jihočeské centrály cestovního ruchu..... 67

Obrázek 22: Rozdělení respondentů podle podnikatelské činnosti..... 69

Obrázek 23: Rozdělní respondentů podle velikosti podniku 70

Obrázek 24: Rozdělení respondentů podle sídla provozovny 71

Obrázek 25: Rozdělení respondentů podle doby působení na trhu.....72

Obrázek 26: Srovnání doby působení firmy na trhu a znalosti Jihočeské centrály cestovního ruchu 74

Obrázek 27: Srovnání doby působení firmy na trhu a spolupráce s centrálou 75

Obrázek 28: Návrh samolepky JCCR 85

Obrázek 29: Návrh e-mailingové kampaně JCCR.....88

Obrázek 30: Návrh Facebookové kampaně JCCR.....90

Seznam rovnic

Rovnice 1: Výpočet rozptylu základního souboru 60

Rovnice 2: Výpočet variačního rozpětí 63

Rovnice 3: Výpočet poměrového koeficientu diferenciace 63

Rovnice 4: Výpočet testového kritéria χ^2 testu nezávislosti 73

Rovnice 5: Vzorec pro výpočet testové statistiky χ^2 testu 73

Seznam použitých zkratek

4P	Product, Price, Place, Promotion
7S	McKinseyho model 7S
&	ampersand
ACK	Asociace cestovních kanceláří
AOSTC	Analysis Objectives Strategies Tactics and Control
COVID-19	Coronavirus disease 2019
ČR	Česká republika
ČSR	Česká socialistická republika
DMO´s	Destination Management/Marketing Organization
HO.RE.KA	Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu
Ing.	inženýr/ka
IMK	Integrovaná marketingová komunikace
JCCR	Jihočeská centrála cestovního ruchu
JČK	Jihočeský kraj
Ph. D.	doktor/ka
PPP	Public Private Partnership
Princip 3K	komunikace, kooperace, koordinace
UNWTO	United Nations World Tourism Organization
WOMM	Word Of Mouth Marketing

Seznam příloh

Příloha A: Podoba dotazníkového šetření

Příloha A: Podoba dotazníkového šetření

1. Znáte Jihočeskou centrálu cestovního ruchu?
    a. Ano
    b. Ne
2. Co Vás při vyřčení názvu Jihočeská centrála cestovního ruchu napadne jako první? (jedno slovo, slovní spojení, kratší věta)
    a. Otevřená otázka
3. Odkud jste se o Jihočeské centrále cestovního ruchu dozvěděli?
    a. Média (internet, rádio, televize, noviny)
    b. Osobní doporučení
    c. Osobní oslovení danou organizací
    d. Na akcích jako jsou např. výstavy a veletrhy
    e. Jiná
4. Spolupracujete s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu?
    a. Ano
    b. Ne, ale rádi bychom spolupracovali
    c. Ne, ale spolupracovali jsme v minulosti
    d. Ne, ani jsme nikdy nespolupracovali
5. Proč byla Vaše spolupráce ukončena? Z jakého důvodu již nespolupracujete?
    a. Otevřená otázka
6. Z jakého důvodu jste dosud s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu nespolupracovali ani se k této spolupráci nechystáte?
    a. Otevřená otázka
7. Jak dlouho Vaše společnost spolupracuje s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu?
    a. Méně než 1 rok
    b. 1-4 roky
    c. 5-8 let
    d. 9-12 let
    e. Déle než 12 let
8. Vnímáte Jihočeskou centrálu cestovního ruchu a spolupráci s ní jako oboustranně výhodnou, obohacující a dostatečnou?
    a. Rozhodně ano

b. Spíše ano
c. Nevím, je mi to lhostejné
d. Spíše ne
e. Rozhodně ne

9. Jak jste (na škále od 1 = nejméně do 10 = nejvíce) spokojeni s propagací a komunikací destinace Jižní Čechy Jihočeskou centrálou cestovního ruchu?
    a. Škála od 1 do 10
10. Jaké instituci/organizaci/destinaci byste přiřadili následující logo?

Zdroj: ZaKrasnejsiVimperk.cz, 2019a

a. Turistická destinace Jižní Čechy
b. Jihočeská hospodářská komora
c. Regionální rozvojová agentura Jižní Čechy
d. Jihočeská centrála cestovního ruchu
e. Krajský úřad Jihočeského kraje
f. Magistrát města České Budějovice

11. Jaké instituci/organizaci/destinaci byste přiřadili následující logo?

Zdroj: Budejovice.Rozhlas.cz, 2009

a. Turistická destinace Jižní Čechy
b. Jihočeská hospodářská komora
c. Regionální rozvojová agentura Jižní Čechy
d. Jihočeská centrála cestovního ruchu
e. Krajský úřad Jihočeského kraje
f. Magistrát města České Budějovice

12. Jaké instituci/organizaci/destinaci byste přiřadili následující logo?

Zdroj: ZaKrasnejsiVimperk.cz, 2019b

a. Turistická destinace Jižní Čechy
b. Jihočeská hospodářská komora
c. Regionální rozvojová agentura Jižní Čechy
d. Jihočeská centrála cestovního ruchu
e. Krajský úřad Jihočeského kraje
f. Magistrát města České Budějovice

13. Je Vám současné logo sympatické? Působí na Vás příjemně?
    a. Rozhodně ano
    b. Spíše ano
    c. Nevím, je mi lhostejné
    d. Spíše ne
    e. Rozhodně ne
14. Jaké charakteristiky jsou podle Vašeho názoru pro Jihočeskou centrálu cestovního ruchu nejvíce typické? (škála od 1 = nejvíce typické do 5 = nejméně typické)
    a. Rozvoj
    b. Profesionalita
    c. Tvořivost a originalita
    d. Solidarita
    e. Odpovědnost
    f. Iniciativa
    g. Spolupráce
15. Vyjádřete, jaké atributy pro Vás byly/jsou při rozhodování o spolupráci důležité: (škála od 1 = nejvíce důležité do 5 = nejméně důležité)
    a. Důvěryhodnost
    b. Vidina plynoucích výhod
    c. Kvalita komunikace

d. Kvalita koordinace
e. Kvalita kooperace
f. Pozice centrály v Jihočeském kraji
g. Historie centrály
h. Množství zainteresovaných subjektů
i. Image centrály
j. Obecné povědomí o centrále

16. Pokuste se stručně charakterizovat Váš postoj k Jihočeské centrále cestovního ruchu:
    a. Otevřená otázka
17. V jakém segmentu služeb cestovního ruchu působí Vaše firma? (vyberte pouze jednu převažující podnikatelskou činnost)
    a. Informační
    b. Dopravní
    c. Ubytovací
    d. Stravovací
    e. Sportovně-rekreační
    f. Kulturně-společenské
    g. Lázeňské
    h. Kongresové
    i. Průvodcovské, asistentské a animační
    j. Jiné
18. Velikost Vašeho podniku je:
    a. Mikropodnik (zaměstnáváte méně než 10 osob a roční obrat nepřesahuje 2 miliony EUR)
    b. Malý podnik (zaměstnáváte 10-49 osob a roční obrat nepřesahuje 10 milionů EUR)
    c. Střední podnik (zaměstnáváte 50-249 osob a roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR)
    d. Velký podnik (pokud podnik nespadá ani do jedné z předchozích kategorií)
19. V jakém okresu Jihočeského kraje se nachází sídlo Vaší provozovny?
    a. Strakonice

b. Písek
c. Tábor
d. Prachatice
e. České Budějovice
f. Jindřichův Hradec
g. Český Krumlov

20. Jak dlouho Vaše firma na trhu působí?
a. Méně než 2 roky
b. 2-5 let
c. 6-9 let
d. 10-13 let
e. 14-17 let
f. Déle než 17 let

Abstrakt

Hlous, Z. (2021). *Branding organizace destinačního marketingu* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: branding, značka, marketingová komunikace, Jihočeská centrála cestovního ruchu

Předložená diplomová práce je zaměřena na problematiku brandingu organizace destinačního marketingu Jihočeské centrály cestovního ruchu. První kapitola je věnována přehledu řešené problematiky, konkrétněji se zaobírá destinací, destinačním managementem/marketingem, organizacemi destinačního marketingu, brandingem, marketingovým mixem destinace a marketingovou komunikací destinace. Po stručném představení vybrané organizace a její náplni činnosti následuje vyhodnocení provedeného dotazníkového šetření zaměřeného na téma *Povědomí podnikatelských subjektů o brandingu Jihočeské centrály cestovního ruchu*. Ze získaných výsledků a s přispěním poznatků ředitele Jihočeské centrály cestovního ruchu jsou navržena vhodná opatření ke zlepšení vnímání a hodnoty značky JCCR.

Abstract

Hlous, Z. (2021). *Branding of destination marketing organization* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: branding, brand, marketing communication, South Bohemian Tourism Bureau

The presented master thesis is focused on the issue of branding of destination marketing organization of South Bohemian Tourism Bureau. The first chapter is devoted to an overview of the issues addressed, more specifically it deals with the destination, destination management/marketing, destination marketing organizations, branding, destination marketing mix and destination marketing communication. After a brief introduction of the selected organization and its activities is followed by an evaluation of the questionnaire survey focused on the topic of Business Awareness of Branding of the South Bohemian Tourism Bureau. From the obtained results and with contribution knowledges of the director of the South Bohemian Tourism Bureau, suitable measures are proposed to improve the perception and value of the JCCR brand.