



VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE

Katedra marketingových komunikací

Kreativní marketing a komunikace

Proces posílení povědomí o značce „Urlaub in Österreich“
jako značce, snažící se o zlepšení udržitelnosti v oblasti
turismu

Autor: Bc. Adéla Malinovská

Vedoucí práce: Mgr. PhDr. Pavol Lukáč

2024

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpala. Stvrzuji, že všechny odevzdané výtisky mé diplomové práce se shodují s elektronickou verzí v informačním systému VŠKK a souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely studia a výzkumu.

V Praze dne.....

Podpis autora:

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala mému vedoucímu diplomové práce PhDr. Pavlovi Lukáčovi, za jeho odborné vedení, cenné rady, konzultace a hlavně trpělivost. Dále bych velmi ráda poděkovala svému příteli, rodině a přátelům za veškerou jejich podporu při psaní diplomové práce. V neposlední řadě chci poděkovat Katrin Erben a Gabriele Lenger za jejich čas a odpovědi, které mi poskytly pro vypracování této práce.

Souhrn

Cestovní ruch v Rakousku, je podporován Rakouskou národní turistickou centrálou Österreich Werbung, která má jednu ze svých poboček v České republice v Praze.

Tato diplomová práce sledovala a zaznamenala fungování firmy Österreich Werbung a na konkrétních příkladech popsala, jak se firma staví k tématu udržitelného hospodaření s přírodními zdroji v oblasti cestovního ruchu a turismu. Byl sledován proces posílení povědomí o firemní značce „Urlaub in Österreich“/ „Dovolená v Rakousku“, značce snažící se o zlepšení udržitelného hospodaření s přírodními zdroji a podporující udržitelnost v cestovním ruchu.

První část práce byla zaměřena především na udržitelnost v cestovním ruchu a turismu a způsoby marketingové komunikace s cílem zviditelnění značky. Praktická část rozebrala firemní strategii, cíle a marketingovou komunikaci.

Mezi hlavní cíle této práce patřilo porovnání fungování a komunikace firmy s konkurenčními firmami v oblasti cestovního ruchu a zhodnocení povědomí o značce a její prezentaci udržitelnosti mezi cílovými zákazníky.

Ke splnění těchto cílů posloužil kvantitativní dotazník a dva kvalitativní rozhovory. Po analýze komunikace a prezentace firmy a její značky byla v návrhové části práce navržena doporučení, na které by se firma mohla v budoucnosti zaměřit.

Klíčová slova: udržitelnost, cestovní ruch, značka, marketingová komunikace, Rakousko

Summary

Tourism in Austria is supported by the Austrian National Tourist Office Österreich Werbung, which has one of its offices in the Czech Republic in Prague.

This master thesis has observed and recorded the operations of Österreich Werbung and used specific examples to describe how the company approaches the topic of sustainable management of natural resources in tourism and travel. The process of strengthening the awareness of the „Urlaub in Österreich“/„Holidays in Austria“ brand, attempting for better sustainability in tourism, was followed.

The first part of the thesis was mainly focused on sustainability in tourism and travel and how marketing communication can be used to increase the visibility of the brand. The practical part analysed the company strategy, goals and marketing communication.

The main objectives of this thesis were to compare the company's operations and communication with competing companies in the tourism industry and to evaluate the brand awareness and sustainability presentation among target customers.

A quantitative questionnaire and two qualitative interviews were used to meet these objectives. After analysing the communication and presentation of the company and its brand, the suggestion part of the thesis proposed recommendations that the company could focus on in the future.

Keywords: sustainability, tourism, brand, marketing communication, Austria

Obsah

Souhrn	2
Summary	3
Úvod	6
Teoretická část	8
1. Udržitelnost v cestovním ruchu a turismu.....	8
1.1. Cestovní ruch	8
1.2. Historie.....	9
1.3. Současnost	10
1.4. Trendy v cestovním ruchu.....	11
2. Marketing v cestovním ruchu.....	15
2.1. Značka.....	16
2.2. Marketingový mix	18
2.3. Zelený marketing.....	21
2.4. Udržitelný marketing.....	22
2.5. Zelený marketingový mix.....	22
3. Komunikace v cestovním ruchu	23
3.1. Model PESO.....	23
3.2. Měření PESO.....	26
4. Udržitelnost.....	26
4.1. Životní prostředí.....	27
5. Udržitelnost v cestovním ruchu	32
5.1. Rakouská ekoznačka	34
5.2. Současné trendy v cestovním ruchu	35
5.3. Masový a alternativní cestovní ruch	35
6. Subjekty turismu v Rakousku	37
7. Cíle práce.....	38
8. Výzkumné hypotézy.....	38
9. Metodologie.....	39
Praktická část.....	40
10. Představení firmy a značky.....	40
11. Fakta o firmě.....	42
11.1. Financování.....	42

11.2.	Zaměstnanci a jejich poslání.....	43
11.3.	Zákazníci firmy.....	43
11.4.	Firemní cíle.....	45
11.5.	Manifest udržitelnosti firmy: Vize a Mise	47
11.6.	Certifikace udržitelnosti, podle kterých se firma orientuje:	47
11.7.	Firemní strategie.....	48
11.8.	SWOT analýza.....	54
11.9.	Marketingová komunikace firmy.....	57
12.	Konkurenční brandy v oblasti rakouského turismu	72
12.2.	Analýza konkurence.....	73
12.3.	Porovnání konkurence.....	82
13.	Dotazníkový průzkum.....	85
13.1.	Cíl dotazníkového průzkumu	85
13.2.	Analýza jednotlivých otázek dotazníku.....	86
13.3.	Ověření hypotéz	97
13.4.	Vyhodnocení dotazníku.....	98
14.	Analýza rozhovorů	99
15.	Návrhová část.....	100
15.1.	Značka	100
15.2.	Vlastněná média	103
15.3.	Sdílená média	105
15.4.	Placená média.....	107
15.5.	Získaná média.....	107
15.6.	Shrnutí.....	108
15.7.	Návrh kampaně.....	109
16.	Závěr	113
	Seznam použité literatury.....	115
	Seznam obrázků.....	128
	Seznam tabulek.....	129

Úvod

Udržitelnost je téma, které se poslední roky objevuje stále častěji ve všech možných oblastech společnosti, a tak nechybí ani oblast cestovního ruchu. K cestování jsem měla vždy velmi blízko a tématu udržitelnosti se v mém okolí velice často diskutuje. Firmu Österreich Werbung jsem si vybrala nejen kvůli Rakousku, které často navštěvuji díky jeho nádherné přírodě, ale také díky kontaktům, které ve firmě mám a díky kterým jsem se dostala k užitečným informacím.

Tato firma se v posledních letech začala zaměřovat na udržitelnost. Neustále se snaží zlepšovat komunikaci se svými zákazníky a zvyšovat povědomí o vlastní značce „Urlaub in Österreich“/ „Dovolená v Rakousku“.

Diplomová práce s názvem „Proces posílení povědomí o značce „Urlaub in Österreich“ jako značce, snažící se o zlepšení udržitelnosti v oblasti turismu“ si nastavila za hlavní cíl navrhnout případná doporučení pro firemní komunikaci a prezentaci značky. K dosažení tohoto cíle měla posloužit situační analýza ve firmě Österreich Werbung, porovnání s firemní konkurencí a kvalitativní rozhovory vedené s Katrin Erben a Gabriele Lenger, zaměstnankyněmi firmy. Kvantitativní rozhovory měly pro změnu za cíl zjistit povědomí o značce „Urlaub in Österreich“ u cílových zákazníků a navrhnout způsoby, jak toto povědomí případně zvýšit.

Práce byla rozdělena na část teoretickou a část praktickou.

V teoretické části se práce zaměřuje především na vysvětlení klíčových pojmů a představení souvislostí, které mezi sebou jednotlivé klíčové pojmy mají. Jedná se především o udržitelnost, marketing a komunikaci v cestovním ruchu. Dále jsou v teoretické části rozebrány trendy v cestovním ruchu a subjekty turismu v Rakousku.

Po teoretické práci následují stanovené cíle práce, výzkumné hypotézy a metodologie práce.

V praktické části je nejdříve představena firma Österreich Werbung a značka firmy „Urlaub in Österreich“/ „Dovolená v Rakousku“. Jsou popsána nejdůležitější fakta o firmě, jako jsou cíle firmy, její strategie, vize a mise, SWOT analýza a marketingová komunikace firmy. Následuje výpis největších firemních konkurentů a jejich porovnání s fungováním prezentace a komunikačních kanálů firmy Österreich Werbung.

V poslední části je představen dotazníkový průzkum a je provedena analýza rozhovorů, ze kterých jsou pak vytvořena doporučení pro firmu v návrhové části.

Teoretická část

1. Udržitelnost v cestovním ruchu a turismu

V této kapitole jsou vysvětleny základní, klíčové pojmy, které jsou nezbytné pro porozumění celému tématu, které se tato práce snaží prozkoumat.

1.1. Cestovní ruch

Pojem úzce související se slovem „cestování“. Na rozdíl od cestování, kdy tento pojem můžeme vysvětlit jako cesty spojené s přechodným pobytem na jiném místě, cestovní ruch je pojem o něco širší. O cestovním ruchu mluvíme ve chvíli, kdy se z již popsaného cestování stává masový jev spojený s nabídkou specifických služeb jako je ubytování, stravování, doprava atd., které poskytují specializované organizace.¹

Dalo by se i říct, že cestování je pohyb účastníku cestovního ruchu z jednoho místa na druhé.² Cestovní ruch je důležitou součástí ekonomiky téměř každé země, a ačkoliv je obsluha zahraničních zákazníků jednou z nejlukrativnějších oblastí obchodu a pohostinství, zároveň patří k těm nejnáročnějším. Zahraniční cestování má jednu velkou výhodu a tou je, že zahraniční turisté jsou mnohdy ochotni zaplatit za zážitky z nových věcí mnohem vyšší částky, než by tomu tak učinili ve své rodné zemi.³

V roce 2022 dosáhly příjmy od zahraničních návštěvníků v Rakousku včetně příjmů z osobní přepravy více než 18,2 mld. EUR.⁴

Z těchto příjmů je placeno mnoho pracovních míst v odvětví cestovního ruchu a turistiky, včetně hotelů, restaurací, atrakcí, maloobchodníků a domácích leteckých dopravců.⁵

¹ Kotíková, 2013, s. 13

² Ryglová, Burian, Vajčnerová 2011, s. 150.

³ Zackariya 2023, s. 53.

⁴ Čísla a fakta – Know-how v oblasti cestovního ruchu & Infrastruktura. [online].

⁵ Zackariya 2023, s. 179.

1.2.Historie

Cestovní ruch tak, jak jej známe dnes, se začal rozvíjet až od poloviny 19. století. Rozvoj vzdělávání v oblasti cestovního ruchu je datován k počátku 20. století, stejně tak se v této době stal cestovní ruch předmětem prvních výzkumů.⁶ V roce 1841 byl uskutečněn první hromadný turistický výlet vlakem z Leicesteru do Rugby v Anglii. Vlak vezl 579 účastníků.⁷

První definice pojmu „cestovní ruch“ je spojena se dvěma jmény, a to s Walterem Hunzikerem a Kurtem Krapfem. Tito švýcarští vědci popsali cestovní ruch jako „soubor jevů a vztahů vyplývajících z cestování a pobytu cestovatelů na cizím místě, přičemž pobyt není zamýšlen jako trvalý nebo není spojen s výdělečnou činností.“⁸

Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO) definuje cestovní ruch jako „činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší než jeden ucelený rok, za účelem trávení volného času, obchodu a za jinými účely nevztahujícími se k činnosti, za kterou jsou z navštíveného místa odměňováni.“⁹ Tato definice se od předchozí liší především tím, že cestovní ruch nechápe výhradně jako volnočasovou aktivitu, ale přibývá i možnost obchodu či dalších činností.¹⁰

Jedním ze základních předpokladů pro rozvoj cestovního ruchu je svoboda člověka cestovat. Mezi další nezbytné faktory patří volný čas, dostatečné finanční prostředky a příznivé politické prostředí. Dříve si cestování mohli dopřát pouze nejvyšší vrstvy šlechty, především mladí šlechtici a později i synové bohatých měšťanů. Na jejich cestách byli obvykle doprovázeni studenty.

Velmi známé a oblíbené se v 18. století staly Grand Tours, které poskytly příležitost mladým aristokratům z Anglie prozkoumat kulturní divy Evropy a dalších zemí. Tyto cesty do zahraničí představovaly jistý obřad dospělosti. A ačkoliv byly tyto cesty ukončeny s

⁶ Kotíková 2013, s. 13.

⁷ Jakubíková 2012, s. 28.

⁸ Hunziker, Krapf 1942.

⁹ Glossary of tourism terms | UNWTO. [online].

¹⁰ Kotíková 2013, s. 17.

příchodem francouzské revoluce, touha poznávat a učit se o různých místech a kulturách prostřednictvím cestování stále přetrvává.^{11 12}

Jak bylo zmíněno, možnost cestování byla především výsadou bohatých vrstev společnosti. Dokonce v počátcích dvacátého století byli hlavními cestovateli zejména lidé z měšťanské třídy, živnostníci a dobře placení úředníci. Tato situace přetrvává dodnes v rozvojových zemích.¹³

1.3.Současnost

Cestovní ruch představuje rozsáhlý trh, který vyžaduje uspokojení nejrůznějších potřeb, a tak přitahuje pozornost podnikatelů, veřejné i státní správy. Jedná se o segment ekonomiky, který se velmi rychle rozvíjí.¹⁴

Existují dva hlavní důvody, kvůli kterým se dnes lidé vydávají cestovat za hranice své rodné země. Za prvé se jedná o důvod z povinnosti, ať už cestují kvůli podnikání, zdravotním důvodům nebo třeba kvůli rodině. Druhým důvodem, proč lidé cestují, je cestování pro potěšení. Sem může opět spadat návštěva rodiny, ale i cestování z důvodu odpočinku, objevování, sportu atd.¹⁵

Za rok 2022 navštívilo Rakousko 26,21 milionů zahraničních hostů.¹⁶ Oproti tomu, Českou republiku ve stejném roce navštívilo 19,5 milionů lidí z celého světa.¹⁷

¹¹ Jakubíková 2012, s. 27.

¹² What was the Grand Tour? | Royal Museums Greenwich. [online].

¹³ Jakubíková 2012, s. 27.

¹⁴ Horner, Swarbrooke 2003.

¹⁵ „Tamtéž“, s. 37.

¹⁶ Číslo a fakta – Know-how v oblasti cestovního ruchu & Infrastruktura. [online].

¹⁷ CzechTourism. [online].



Obrázek 1 – Důvody cestování ¹⁸

1.4. Trendy v cestovním ruchu

Jedním z novějších trendů je gastronomický cestovní ruch. Lidé v tomto odvětví jezdí za zážitky spojenými s jídlem a dle studií výzkumy dokazují, že až 17 % účastníků cestovního ruchu se hlásí ke kulinářskému cestovnímu ruchu. Fanoušci tohoto odvětví cestovního ruchu se mohou těšit z návštěv restaurací, gastronomických destinací, eventů a muzeí, farmářských trhů nebo se dokonce mohou účastnit i kurzů vaření.

Dalším rychle se rozšiřujícím odvětvím je odvětví zdravotního cestovního ruchu. Důvodem pro cesty do zahraničí pro podstoupení zdravotní léčby nebo lékařského zákroku jsou především nižší finanční náklady, kratší čekací lhůty, možnost podstoupit léčbu, která není dostupná v jiných zemích nebo kvalitnější péče a služby, než je tomu v domovské zemi pacienta.

Dobrodružný cestovní ruch je dalším trendem posledních let a patří pod alternativní cestovní ruch. Cestovní kanceláře specializující se na toto odvětví zákazníkům nabízejí dobrodružné cesty, které v zákaznících vyvolají chtěný pocit nebezpečí, avšak stále je vše zajištěno a kontrolováno profesionály, kteří dbají na jejich bezpečí.¹⁹

¹⁸ Jakubíková, 2012. Zdroj: Doswell, Roger. Tourism. How effective management makes the difference. 1997.

¹⁹ Kotíková 2013, s. 569.

1.4.1. Udržitelný cestovní ruch

Mezi velmi důležitá témata, která v posledních letech ovlivňují cestovní ruch, patří udržitelný cestovní ruch.²⁰ Podle Světové komise pro životní prostředí a rozvoj je udržitelný rozvoj definován jako „rozvoj, který uspokojuje potřeby současnosti, aniž by ohrožoval možnost budoucích generací uspokojovat své vlastní potřeby“. V ideální podobě se zabývá všemi formami cestovního ruchu – jak masovými, tak i všemi dalšími tržními nikami.²¹

Cestovní ruch je v mnoha zemích třetího světa stále častěji využíván jako nástroj ekonomického rozvoje, což pomáhá vytvářet pracovní místa a zlepšovat místní infrastrukturu. Problém nastává ve chvíli, kdy je rozvoj uspěchaný, přičemž se jen velmi málo nebo dokonce vůbec nebere ohled na životní prostředí. Výzkum o udržitelnosti se proto snaží řešit otázky, které by měli vývojáři brát v úvahu, zejména ve vztahu k životnímu prostředí. Tohoto cíle lze dosáhnout vzděláváním a školením lidí zapojených do cestovního ruchu a činností vlád a organizací při sponzorování iniciativ, které se zabývají vztahem mezi cestovním ruchem a životním prostředím.^{22 23}

Udržitelný cestovní ruch by tedy měl:

- 1) Optimálně využívat environmentální zdroje, které jsou klíčovým prvkem pro rozvoj cestovního ruchu, zachovávat základní ekologické procesy a přispívat k ochraně přírodního prostředí a biologické rozmanitosti.
- 2) Respektovat sociokulturní autenticitu místních komunit, zachovávat jejich stavební a živé kulturní dědictví a tradiční hodnoty a přispívat k mezikulturnímu porozumění a toleranci.
- 3) Zajistit životaschopné a dlouhodobé ekonomické operace, které poskytnou socioekonomické výhody všem zúčastněným stranám, včetně stabilních pracovních příležitostí a možností výtěžku pro místní komunity, a zároveň přispět ke zmírnění chudoby.²⁴

²⁰ Meler, Ham 2012, s.130.

²¹ Bořš 2004, s. 64.

²² Meler, Ham 2012, s.130.

²³ Musil, et al. 2010.

²⁴ Bošković, Štoković 2001, s. 286.

Z těchto definic je zřejmé, že koncept udržitelného cestovního ruchu je zastřešujícím pojmem, který se týká všech aspektů cestovního ruchu.²⁵

Toto odvětví cestovního ruchu si získává stále větší pozornost různých zúčastněných stran díky svému šetrnému zacházení s životním prostředím.²⁶ Avšak existují vědci, kteří uvádějí, že neexistuje přesná definice udržitelného cestovního ruchu a že udržitelný cestovní ruch má spíše charakter ideologie než konkrétní formu cestovního ruchu.²⁷

Následující pojmy ekoturismus a zelený turismus se používají k označení turismu šetrného k životnímu prostředí, ale mají odlišné zaměření a význam.²⁸

1.4.2. Zelený turismus

Mezi lidmi je stále populárnější cestovní ruch, kdy jsou lidé povzbuzováni k tomu, aby se věnovali volnočasovým aktivitám způsobem, který je pro krajinu prospěšný, nikoli škodlivý. Necestují tedy do urbanizovaných oblastí, jako jsou například přímořská letoviska nebo lyžařská střediska. Jedná se například o cesty na venkov. Tomuto odvětví se říká zelený cestovní ruch nebo zelený turismus. Vzhledem k tomu, že zelený cestovní ruch má své kořeny v Evropě, je často zaměňován s venkovským cestovním ruchem obecně.²⁹

Zákazníkům tohoto odvětví se přezdívá „zelení turisté“ (green travellers). Tento typ zákazníků dbá o zdravý životní styl a během výběru cílové destinace dávají velký důraz na udržitelnost,³⁰ mají kritický postoj k ekologicky nešetrným spotřebním praktikám a chtějí toto povědomí zahrnout do způsobu svého cestování.³¹ Zajímají se, jestli jejich cestování bude mít negativní dopad na životní prostředí a pokud ano, tak jak velký a případně tak přehodnotí cíl své cesty.³² Pojem zelený cestovní ruch by tedy mohl být chápán jako forma

²⁵ Meler, Ham 2012, s. 131.

²⁶ Ibnou-Laaroussi, Rjoub, Wong 2020.

²⁷ Belz, Peattie 2012, 82.

²⁸ Meler, Ham 2012, s. 134.

²⁹ „Tamtéž“, s. 134.

³⁰ Kotíková 2013, s. 566.

³¹ Meler, Ham 2012, s. 135.

³² Kotíková 2013, s. 566.

cestovního ruchu, která klade velký důraz na provozování cestovního ruchu způsobem šetrným k životnímu prostředí.³³

Pro úspěch zelené turistiky je nezbytné vyvinout odpovídající marketingové úsilí. Tohoto cíle lze nejlépe dosáhnout prostřednictvím zeleného marketingu (viz předchozí kapitola). Zásadní funkcí zeleného turismu je zajistit uchování jak větších, tak i menších oblastí a s nimi spojené volně žijící živočichy pro budoucí generace.³⁴

Poklidná dovolená na krásném místě se zajímavou náplní času, s důrazem na životní prostředí, to všechno patří mezi novodobější trendy.³⁵

1.4.3. Ekoturismus

Ekoturismus je odpovědné cestování do přírodních oblastí, které chrání životní prostředí a přispívá k vyšší úrovni blahobytu místních obyvatel. Ekoturismus je díky svým specifickým rysům jasným protikladem masového turismu. Především se jej účastní mnohem menší skupiny zákazníků. Dále ekoturismus ve své funkci vyžaduje od svých účastníků etický přístup, založený na environmentálních postojích, jakož i na informovanosti, odpovědném chování a komunikaci, zejména s ohledem na přírodní a kulturní prostředí.³⁶

Cílem ekoturistů v rámci ekoturistiky je získat nové zážitky prostřednictvím aktivní a přímé účasti na způsobu života v dané destinaci a prostřednictvím ochrany a podpory ekologické integrity a biologické rozmanitosti dané destinace. Marketingový přístup tak předpokládá uspokojení trojí potřeby: potřeby hosta v dočasně změněném prostředí, potřeby ochrany přírodního prostředí, a nakonec i potřeby subjektů nabídky cestovního ruchu.³⁷

Mezinárodní společnost pro ekoturistiku rozlišuje mezi udržitelným cestovním ruchem a ekoturistikou takto: Udržitelný cestovní ruch definuje jako cestovní ruch, který uspokojuje

³³ Hong, Kim, Kim 2003.

³⁴ Meler, Ham 2012, s. 131.

³⁵ „Tamtéž“, s. 134.

³⁶ „Tamtéž“, s. 133.

³⁷ „Tamtéž“, s. 130.

potřeby turistů a hostitelského regionu a současně chrání a zlepšuje podmínky pro budoucnost. Definice ekoturismu je podle stejného zdroje následující: Ekoturistika je odpovědné cestování do přírodních oblastí, které chrání životní prostředí a zlepšuje blahobyt místních obyvatel.^{38 39} Problém vyplývá ze skutečnosti, že ekoturistika je často definována jako jeden z řady konceptů „udržitelného cestovního ruchu“, stejně jako zelený turismus. Je tedy zřejmé, že mezi těmito formami cestovního ruchu neexistuje jasná a pevná hranice. Udržitelný cestovní ruch a ekoturismus nejsou synonyma, mnoho forem ekoturismu nemusí být udržitelných, a pokud má ekoturismus přispět k udržitelnému rozvoji, je nutné pečlivé plánování a řízení.^{40 41}

V užším slova smyslu ekoturismus představuje odvětví cestovního ruchu, které se týká pobytu v přírodě samotné nebo se týká aktivit provozovaných v přírodě.

V širším slova smyslu se týká cestovního ruchu do turistických destinací, které zodpovědně chrání životní prostředí dané destinace.⁴²

2. Marketing v cestovním ruchu

Služby cestovního ruchu jsou všeobecně poskytovány různými vládními nebo obchodními organizacemi. Zisk vydělaný z cestovního ruchu je také velkým přínosem pro hospodářský rozvoj každé země, která toto odvětví podporuje. Je proto pochopitelné, že marketing má v cestovním ruchu naprosto nezastupitelnou roli.⁴³

Propagování destinací, ubytování, a služeb v cestovním ruchu je strategickým přístupem, jehož cílem je přilákat a udržet zákazníky/cestovatele. Vzhledem k neustále se zvyšující

³⁸ Fuller 1999, s. 29.

³⁹ WTTC et al. 1995, s. 30.

⁴⁰ Meler, Ham 2012, s. 130.

⁴¹ Polášková, 2011.

⁴² „Tamtéž“, s. 133.

⁴³ Zackariya 2023, s. 21.

konkurenci a změnám ve spotřebitelském chování zákazníků je nezbytné, aby destinace a podniky v cestovním průmyslu disponovaly efektivními marketingovými strategiemi.⁴⁴

Hlavním úkolem marketingu je uspokojování potřeb. V podnikání má větší ekonomickou hodnotu, než kterákoliv jiná činnost a přes to je velmi často opomíjen, vynecháván nebo mu není přikládán takový význam, jaký by měl.

Marketingové řízení zahrnuje porozumění trhu, podporu zákazníka, tvorbu produktů, inovace, budování značky a tak dále. Během ekonomických krizí firmy často tíhnou ke snižování výdajů na marketing. Odborníci však před tímto rozhodnutím dané firmy varují a tvrdí, že právě v době ekonomických krizí je marketing velmi potřebný.

Úspěšný marketing se vyznačuje schopností slučovat vnější a vnitřní prostředí firmy, trh a firmu, akcionáře a zákazníky, kreativitu a analytické dovednosti, sliby a realitu.⁴⁵

2.1. Značka

Značka se používá od nejstarších dob k odlišení zboží jednoho výrobce od zboží výrobce druhého.⁴⁶ Značka je považována za neúčinnější a nejsilnější způsob propagace jak turismu tak i celé destinace.⁴⁷ Propagace značky slouží k jejímu zviditelnění. Dále pak propagace označuje různé metody používané k prodeji výrobku nebo služby.⁴⁸ Podpora a propagace destinace zahrnuje proces komunikace s vybranými cílovými trhy s cílem zvýšit počet turistů prostřednictvím následujících prostředků: tištěných materiálů (letáky, brožury), audiovizuálních materiálů, public relations (lobbování za lepší přístup do destinace ze strany dotčených subjektů vládních agentur), reklamy (online i venkovní), sociálních sítí (Facebook, Instagram) a internetu (webové stránky, cestovní blogy).^{49 50}

⁴⁴ Kotler, et al. 2001, s. 72.

⁴⁵ Jakubíková 2012, s. 16.

⁴⁶ Murphy, 1988, s. 4.

⁴⁷ Department of Tourism 2017, s. 157.

⁴⁸ Briggs, 2001, s. 53.

⁴⁹ McIntyre 1993.

⁵⁰ Department of Tourism 2017, s. 158.

Destinace mohou být propagovány prostřednictvím různých organizací, které v závislosti na cílovém trhu musí vytvořit propagační sdělení, které vystihuje to, co se destinace může turistům nabídnout. K tomu může dobře posloužit marketingová strategie AIDA. AIDA je zkratka složená z prvních písmen anglických slov attention, interest, destination a action. Organizace pak mohou využít strategii AIDA pro získání pozornosti (attention), vyvolání zájmu (interest) zákazníků, vzbuzení touhy navštívit cílovou destinaci (destination) a donutit zákazníky k akci (action).⁵¹

Dalším způsobem, jak zvýšit počet zákazníků/turistů a zajistit jim plnohodnotný servis, je obchodní schéma STDC marketingový framework, které se využívá se především při tvorbě online marketingové strategie.⁵²

Toto schéma se zaměřuje na 4 nákupní fáze zákazníka (See, Think, Do, Care), přičemž každá fáze vyžaduje jiný přístup k zákazníkovi. Cílem tohoto schématu je dostat se do povědomí zákazníka, vzbudit jeho zájem o produkt a dovést jej až k poslední fázi nákupu.⁵³

See – V této fázi jde především o upoutání zákazníkovu pozornosti. Cílí se na všechny zákazníky, kteří by potenciálně mohli mít zájem o daný produkt či službu. Důležité je vymyslet obsah, který chce firma předat dál zákazníkovi. Je důležité, aby byla firma aktivní a zaujala pozornost cílové skupiny, čehož lze například dosáhnout prostřednictvím kreativních příspěvků na sociálních sítích.⁵⁴

Think – V této fázi je již cílová skupina užší, co se týče počtu zákazníků. Patří sem především zákazníci, kteří nabízenou službu nebo produkt znají. Zákazník prozkoumává trh, porovnává ceny, recenze a produkty. Pro firmu je důležité jej přesvědčit, že právě jí nabízený produkt je tím nejlepším.⁵⁵

⁵¹ Department of Tourism 2017, s. 158.

⁵² Buryan 2015

⁵³ „Tamtéž“

⁵⁴ „Tamtéž“

⁵⁵ „Tamtéž“

Do – Jinak také známá jako fáze rozhodovací. Primárním cílem této fáze je zajistit dokončení objednávky a tím i zisk. Potenciální zákazník už ví, co chce koupit, ale ještě si není jistý tím, kde to koupit. Proto je v této fázi vhodné využít podpory prodeje, kterými mohou být například soutěže, speciální slevy, dárky nebo doprava zdarma. O těchto akcích může být zákazník informován skrze letáky, newslettery, na e-shopu nebo na sociálních sítích.⁵⁶

Care – Důležitá fáze, která následuje poté, co se zákazník rozhodne u firmy nakoupit její produkt či službu. Firma by měla zajistit vše pro to, aby byl zákazník spokojený a svůj nákup v budoucnu zopakoval. Je třeba zůstat se zákazníkem v kontaktu, zajímat se o jeho potřeby a spokojenost. Po dokončení nákupu mu může firma poslat děkovný e-mail s nabídkou slevy na další nákup, registrací do věrnostního programu nebo třeba odkazem na webové stránky či sociální sítě. Pro neustálé zlepšování je důležitá zpětná vazba, a proto je vhodné, aby firma reagovala na zákaznické recenze a aktivně řešila ty negativní tak, aby byl zákazník spokojený.⁵⁷

2.2. Marketingový mix

Existuje více než jen jedna varianta marketingového mixu pasující na cestovní ruch, a to v závislosti na autorovi, který jej vytvořil. Mix, který zde bude popsán a poskytuje užitečný vhled do jedinečných charakteristik marketingových produktů cestovního ruchu, je Morrisonův, využívající 8 nástrojů marketingového mixu. Jsou jimi:

- **Produkt.** V tomto případě produkt nejčastěji představuje balíček služeb, včetně ubytování, stravování a dopravy, který uspokojuje potřeby zákazníka. Je charakterizován kombinací materiálních zdrojů (rekreační prostor, infrastruktura) a nemateriálních zdrojů (klíma, osobnost průvodce). Produkt cestovního ruchu je závislý na klientech, je tvořen tak, aby splňoval požadavky a potřeby a byl vždy přístupný. Zároveň slouží k prezentaci regionu či organizace.⁵⁸

Správně navržený produkt by měl cílit na konkrétní zákaznické skupiny, měl by být pro zákazníky dostatečně atraktivní, přístupný, uspokojovat potřeby a požadavky

⁵⁶ Buryan 2015.

⁵⁷ „Tamtéž“

⁵⁸ Marketingový mix 4P a 8P v cestovním ruchu. [online].

zákazníků, měl by být v souladu se skutečnou nabídkou destinace. Cena produktu by měla být pro zákazníka akceptovatelná.⁵⁹

- **Cena.** Je významným prvkem v konkurenčním prostředí a formuje trh v cestovním ruchu. Cenová strategie ovlivňuje ziskovost firmy. Může určit, kdo se stane cílovým zákazníkem firmy a také může ovlivnit to, jak bude zákazník spokojený. Pokud je stanovená cena produktu příliš vysoká, zákazníci mohou produkt ignorovat. Pokud je ale naopak příliš nízká, značka pak může působit lacině. Faktory ovlivňující cenu zahrnují náklady, konkurenci, pružnost poptávky, objem prodeje, podnikové cíle a životní cyklus produktu.⁶⁰

Hlavní cenové strategie v cestovním ruchu zahrnují diferenciaci cen podle segmentace klientely, fáze životního cyklu produktu a jednotné ceny typu „all inclusive“ nebo klubové ceny. Mezi cenové strategie patří také slevy mimo sezónu, při hromadné účasti, pro stálé klienty, při včasných objednávkách nebo na poslední chvíli (last minute). Cena je spolu s kvalitou služby základním faktorem, ovlivňujícím zákazníkův výběr.⁶¹

- **Distribuce.** Distribuce služeb je složitější a variabilnější než u výrobků, realizuje se buď přímo nebo zprostředkovaně. Distribuce v cestovním ruchu má své specifikum – zatímco výrobky jsou doručovány ke spotřebitelům, služby cestovního ruchu jsou realizovatelné pouze v místě jejich produkce.⁶²
- **Propagace.** Podpora prodeje zboží nebo produktu.⁶³
- **Lidé.** Tato kategorie se vztahuje nejen na zákazníky firmy, ale i na všechny její zaměstnance. Komunikace a chování firemních zaměstnanců se projevuje ve všem, co dělají, a protože jsou často v přímém kontaktu se zákazníkem, je důležité, aby si firma zaměstnance vybírala pečlivě. Důležitým krokem během vytváření marketingového plánu firmy je pochopení toho, jaký je cílový trh. Lidé zahrnují

⁵⁹ „Tamtéž“

⁶⁰ Marketingový mix 4P a 8P v cestovním ruchu. [online].

⁶¹ „Tamtéž“

⁶² „Tamtéž“

⁶³ „Tamtéž“

nejen zaměstnance a zákazníky, ale i místní obyvatelstvo, které může nebo nemusí být nakloněno turistickému rozvoji.⁶⁴

- **Partnerství.** Produkt cestovního ruchu je plně závislý na vzájemné spolupráci mnoha subjektů v odvětví cestovního ruchu a turismu. Partnerský přístup zahrnuje spolupráci mezi subjekty, jako jsou dopravci, hotely, cestovní kanceláře, agentury, provozovatelé a pořadatelé akcí. Tato spolupráce může pomoci dosáhnout společného cíle, kterým je přilákání zákazníků do destinace a tím zvýšit její atraktivnost.⁶⁵
- **Balíčky služeb.** Balíčky služeb, představují kombinaci několika různých druhů služeb, formovanou do takové podoby pro zákazníka, aby pro něj byla dostatečně výhodná a přitažlivá. Tyto sestavené balíčky jsou pro klienty finančně výhodnější, než by byl nákup jednotlivých služeb samostatně.^{66 67}
- **Programming.** Aneb tvorba programu atraktivního pro zákazníky, aby se jeho zájezd stal zajímavějším, atraktivnějším. Programování je technika dávající dohromady různé úkoly, plány či zážitky pro klienty. Příkladem mohou být výlety na lodích, potápěčské kurzy, vyjížděky na slonech nebo třeba výlety na místní trhy. Vše je navrhováno s cílem utržit větší zisk.^{68 69}

Marketéři a ekologové používají pojmy „zelený“ a „udržitelný“ zaměnitelně a často tak dochází ke smíšení pojmů.⁷⁰

Zatímco pojmy „zelený“ i „udržitelný“ se dotýkají ochrany životního prostředí a povědomí o něm, udržitelnost zahrnuje širší odpovědnost za udržení sociální, ekonomické a ekologické rovnováhy. „Zelený“ se zaměřuje na blaho životního prostředí.⁷¹

⁶⁴ „Tamtéž“

⁶⁵ Marketingový mix 4P a 8P v cestovním ruchu. [online].

⁶⁶ „Tamtéž“

⁶⁷ Pomeroy, Johnson, Noble 2009.

⁶⁸ Marketingový mix 4P a 8P v cestovním ruchu. [online].

⁶⁹ Morrison 2022, s. 17.

⁷⁰ Sustainable Marketing vs Green Marketing & Greenwashing. [online].

⁷¹ „Tamtéž“

Zelený marketing a udržitelný marketing se tak nevyhnutelně používají jako synonyma, ale je užitečné vědět, že tyto pojmy neznamenají vždy totéž.⁷²

2.3.Zelený marketing

Zelený marketing, neboli environmentální marketing, chápaný jako strategie, předpokládá spolupráci mezi dodavateli a prodejci, partnery i konkurenty, s cílem dosáhnout ekologicky udržitelného rozvoje v celém hodnotovém řetězci, a zároveň vnitřně vyžaduje spolupráci všech podnikových funkcí při hledání nejlepších možných řešení dvou hlavních vůdčích principů: zisku a dlouhodobého pozitivního přínosu pro životní prostředí.⁷³ Původ green marketingu sahá až do období 70. let 20. století, kdy jeho vznik úzce souvisel s rostoucí obavou společnosti o stav životního prostředí jak o výsledku extrémní průmyslové výroby v problematických odvětvích.⁷⁴

Pojem „zelený“ se v tomto případě používá pro ekologicky šetrné chování, používá například se ve spojení jako zelený marketing, zelený turismus, nebo třeba zelený produkt.⁷⁵

Obecně se termínem „green marketing“ označuje specifický druh marketingu postavený na principech stejných, jako u tradičního marketingu ale s důrazem na ekologické výrobky. Poptávka spotřebitelů, známá též jako „zelená poptávka“, směřuje firmy k ochraně životního prostředí a efektivnímu využívání přírodních zdrojů. S touto potřebou jsou spojeny různé další činnosti a iniciativy, jako jsou úpravy výrobků, změny ve výrobním procesu, inovace v balení, distribuci, prodeji a recyklaci výrobků, stejně jako úpravy v celkové komunikační strategii společnosti⁷⁶.

2.3.1. Překážky zeleného marketingu

Samozřejmě jsou i překážky, kterým zelený marketing může být vystaven:

⁷² „Tamtéž“

⁷³ Meler, Ham 2012, s.135.

⁷⁴ Jurášková, Horňák 2012, s. 442.

⁷⁵ Hong, Kim, Kim 2003.

⁷⁶ Jurášková, Horňák 2012, s. 442.

- **Nedostatečná důvěryhodnost.** Tento problém je způsoben především tím, že dnes velké množství společností představuje své výrobky nebo aktivity jako udržitelné, rozkladatelné či ekologické. Veřejnost tak začala být vůči těmto tvrzením skeptická.⁷⁷
- **Spotřebitelské chování.** Ačkoli spotřebitelé často tvrdí, že by rádi podporovali výrobky či služby šetrné k životnímu prostředí, jejich chování ne vždy odpovídá jejich záměrům.⁷⁸ Ve většině segmentů se zdá, že zákazníci nejsou ochotni zaplatit více či vzdát se jistých výhod při koupi ekologicky šetrného výrobku či služby.⁷⁹
- **Nedostatečná implementace.** Mnoho firem, které se rozhodly jít do zeleného marketingu, už od začátku udělalo mnoho chyb. Výrobky či služby byly špatně navrženy, byly příliš drahé nebo nevhodně propagované. Pokud se pak kvalita výrobků a služeb zlepšila, reklama nebyla vždy účinná, byla příliš agresivní nebo málo přesvědčivá. Jedním z problémů může být i to, že firmy často opomíjejí zdůraznit spotřebitelům, jakou hodnotu pro ně výrobek či služba přináší, a nedaří se jim vzájemně propojit, jaké kroky společnost podniká v ochraně životního prostředí, a jak to ovlivňuje jednotlivé spotřebitele.⁸⁰

2.4. Udržitelný marketing

Posouvá pojem „zelený“ na hlubší úroveň. Zahrnuje vytváření povědomí o lepší a udržitelnější budoucnosti. Udržitelný marketing odkazuje na zhoršující se životního prostředí, změnu klimatu, nerovnost, chudobu, mír a spravedlnost s cílem dosáhnout harmonie mezi přírodou a lidmi.⁸¹

2.5. Zelený marketingový mix

Zelený marketing se skládá ze 4 prvků marketingového mixu (4P), a to produktu (product), ceny (price), místa (place) a propagace (promotion).⁸²

⁷⁷ Keller 2007, s. 426.

⁷⁸ White, MacDonnell, Ellard 2012, s. 18.

⁷⁹ Keller 2007, s. 426.

⁸⁰ „Tamtéž“, s. 426.

⁸¹ Sustainable Marketing vs Green Marketing & Greenwashing. [online].

⁸² Hadi, Sari, Khairi 2023.

Podrobnější popis částí marketingového mixu:

- **Zelený produkt.** Produkty neobsahují škodlivé substance, používají jednoduché obaly, jsou neškodné pro živé organismy a neznečišťují životní prostředí.
- **Zelená cena.** Spotřebitelé si tento výrobek koupí, protože cena je přijatelná. Spotřebitelé si výrobek koupí i když je cena dražší než u jiných značek. Spotřebitelé si tento výrobek koupí, když je výrobek předveden během speciální promo akce. Cena produktu odpovídá jeho kvalitě a výhodám.
- **Zelené místo.** Strategické umístění prodejny. Okolí prodejny je ekologicky šetrné místo. Prodejna má ve stejném městě víc než jen jednu pobočku. V okolí prodejny je snadné najít odpadkové koše.
- **Zelená propagace.** Reklama produktu přináší ekologické sdělení. Kampaň za zdravý životní styl vhodnou propagací produktů. Představení firemní image jako ekologicky odpovědné.⁸³

3. Komunikace v cestovním ruchu

3.1. Model PESO

Tato část je zaměřena na způsob, kterým může firma komunikovat s cílovou skupinou. PESO je strategie mediálního modelu, která je zkratkou pro placená (paid), získaná (earned), sdílená (shared) a vlastněná (owned) média. Před více než deseti lety se o mediálních kanálech uvažovalo odděleně. Placená média byla primárním zaměřením reklamy. Získaná média byla primárním zaměřením PR.⁸⁴

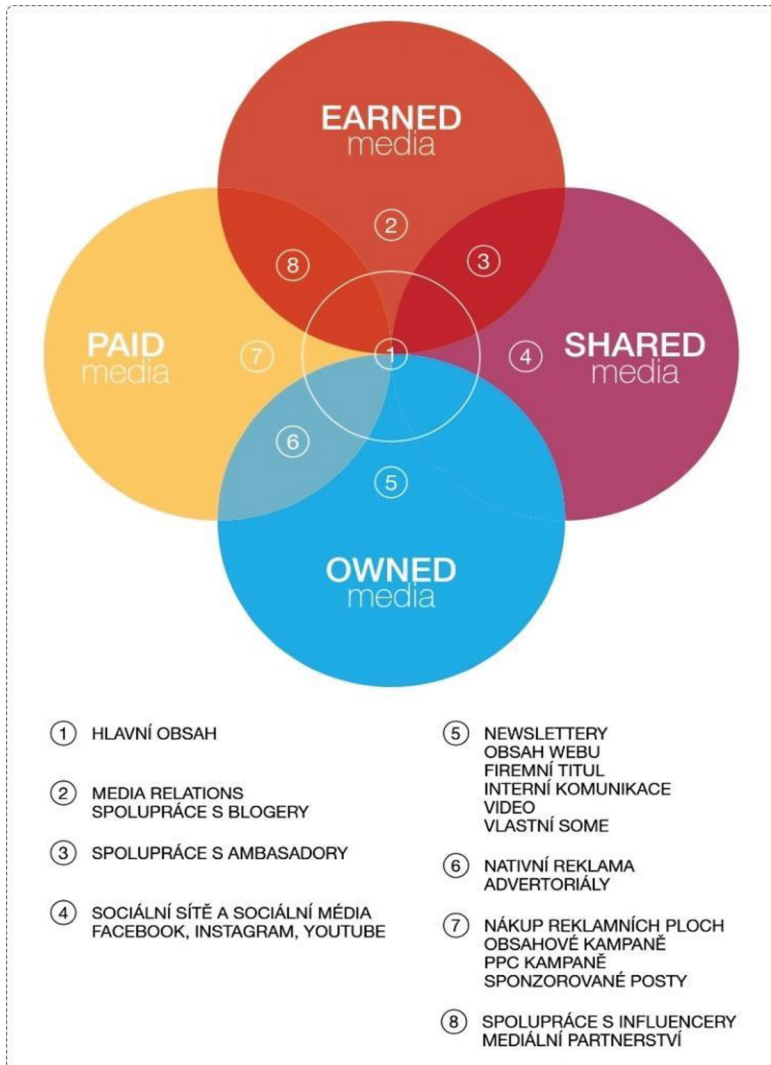
Avšak na sdílená a vlastněná média nebylo zaměřeno téměř nic. Podle Valerie Turgon se dnes již příliš mnoho mezi mediálními typy nerozlišuje. Mluvíme o takzvané konvergenci médií.⁸⁵

⁸³ Hadi, Sari, Khairi 2023.

⁸⁴ What is the PESO Model and Why Use It? [online].

⁸⁵ „Tamtéž“

Následující obrázek poskytuje přehledný popis toho, jak jednotlivé kanály fungují samostatně nebo mezi sebou navzájem.



Obrázek 2 - Popis modelu PESO ⁸⁶

⁸⁶ 'PR is not dead!' aneb metoda PESO pomůže s distribucí i měřením PR výstupů. [online].

Tento model byl v březnu roku 2020 aktualizován. Změny zahrnovaly:

- Větší důraz na strategii oproti taktice
- Google+ a Vine byli odstraněni ze sdílených médií
- E-mailový marketing je nyní zařazen mezi placená a vlastněná média
- Přidání SEO, distribuce a propagace a marketingové komunikace.⁸⁷

Ačkoli je model PESO zaměřen na uplatňování holistického marketingového modelu, neznamená to, že každý profesionál musí být odborníkem ve všech jeho oblastech. Copywriteri, SEO guru, specialisté na placená média atd. jsou stále potřeba k posílení jednotlivých složek PESO.⁸⁸

3.1.1. Vlastněná média

Jedná se o veškerý obsah, který firma vlastní. Je vytvořen speciálně pro firemní značku, která je publikována na webových stránkách firmy nebo jiných vlastněných kanálech. Jakýkoli obsah, od elektronických knih přes tištěné knihy až po podcasty, se považuje za vlastněná mediální aktiva. Dokonce i videa se počítají za vlastněná média.⁸⁹

3.1.2. Sdílená média

Sdílená média lze považovat za odvětví vlastněných médií, protože obsah zveřejněný na platformách sociálních médií je vlastnictvím firmy. Každá sociální platforma má však své vlastní zvláštnosti a charakteristiky, které vyžadují odlišný obsah a kampaně.⁹⁰

3.1.3. Získaná média

Tradičně se v případě získaných médií jedná o PR návrh zaslaný novináři, který může značku zahrnout do článku nebo ji nějakým způsobem ve článku zmínit, ať už se jedná o tištěnou nebo online publikaci. V tomto smyslu jsou získaná média především o budování vztahů.

⁸⁷ What is the PESO Model and Why Use It? [online].

⁸⁸ „Tamtéž“

⁸⁹ „Tamtéž“

⁹⁰ „Tamtéž“

V dnešní době se jedná o jakoukoliv spolupráci s „influencery“ či „bloggery“, kteří na svých sociálních sítích či blozích zmíní značku, se kterou mají navázanou spolupráci.⁹¹

3.1.4. Placená média

Placená média patří k jedné z nejlepších strategií pro lepší zacílení a kontrolu nad tím, kdo vidí firemní obsah. Právě díky tomu se obsah, který chce firma sdílet, dostane do povědomí uživatelů v přesyceném online prostředí.⁹²

3.2. Měření PESO

Každý obsah nebo kampaň má své dosahy, ze kterých firma může vyvodit výsledky a díky tomu rozhodnout o budoucích krocích. Výsledky metody PESO se měří podle jednotlivých kanálů.

- Monitorování médií – počty zmínek firmy nebo značky na základě klíčových slov
- Analytika webu – počty návštěv, počty kliknutí, pohyb na stránce, míra okamžitého opuštění, konverze
- Sociální sítě – počty sledujících, fanoušků, reakcí, komentářů, sdílení, přeposlání
- Analytika publika – kdo je publikem, co jej zajímá, přes co by se dalo získat⁹³

4. Udržitelnost

Myšlenka udržitelnosti začala pronikat do akademického slovníku někdy v polovině 80. let 20. století a od té doby prošla značným vývojem.⁹⁴ Daniel Mazmanian a Michael Kraft ve své knize popisují, jak je společnost nyní ve „třetí fázi“ neboli období zájmu o životní prostředí.

Podle nich se první fáze týkala především kontrolní regulace zaměřené na předcházení škodám na životním prostředí, druhá fáze se zaměřila na dosažení větší ekonomické

⁹¹ What is the PESO Model and Why Use It? [online].

⁹² „Tamtéž“

⁹³ 'PR is not dead!' aneb metoda PESO pomůže s distribucí i měřením PR výstupů. [online].

⁹⁴ Portney 2015, s. 12.

efektivitu při ochraně životního prostředí pak nakonec třetí fáze je zaměřena na udržitelnost v širším měřítku.^{95 96}

Zpráva Brundtlandové (Brundtland Report), publikace vydaná v roce 1987 Světovou komisí pro životní prostředí a rozvoj (WCED), představila koncept udržitelného rozvoje a popsala, jak ho lze dosáhnout. Tato zpráva popisuje udržitelnost jako tři prvky, pilíře, které se vzájemně překrývají a společně koncept udržitelnosti podírají. Jedná se o sociální rovnocennost, hospodářský růst a problémy týkající se životního prostředí.⁹⁷

Dle Zprávy Brundtlandové lze udržitelnosti dosáhnout pouze v případě, že je současně ochraňováno životní prostředí, zachováván hospodářský růst a rozvoj a je podporována rovnocennost.⁹⁸

4.1. Životní prostředí

V 19. století lidé již pochopili, jak obrovský význam má pro lidstvo architektonická či umělecká pamětihodnost, ale až díky významnému přírodovědci Alexandru von Humboldtovi bylo toto vnímání rozšířeno i na životní prostředí. Alexander von Humboldt se stal vůbec prvním autorem, který použil spojení „přírodní památka“. Snažil se, aby společnost pochopila, jak je příroda kolem ní nesmírně hodnotná.⁹⁹

Lidé se v průběhu let zasloužili o výraznou proměnu životního prostředí. Od velmi raných dob byl objev ohně využíván úpravě životního prostředí. Důležitým aspektem mnohých změn se také stal chov hospodářských zvířat. Nejsilnější příčinou všech přírodních změn je však odlesňování. Lidé také změnili nebo přispěli k charakteru některých hlavních biomů, včetně sekundárních lesů, okrajů pouští, savan, prérií, nížinných vřesovišť nebo třeba

⁹⁵ Mazmanian, Kraft 2009, s. 83.

⁹⁶ Portney 2015, s. 12.

⁹⁷ Imperatives 1987.

⁹⁸ Portney 2015, s. 12.

⁹⁹ Alexander von Humboldt aneb Největší umanutec od Potopy světa – Zpravodajství - Ekolist.cz [online].

středomořských křovin.¹⁰⁰ V dnešní době se lidé o celkových dopadech na životní prostředí dozvídají mnohem víc, přírodě a životu v ní je věnována větší pozornost.¹⁰¹

4.1.1. Klima

Klima neboli podnebí, anglicky *climate*, pochází z řeckého slova *klima*, což odkazuje na úhel slunce nad obzorem nebo na sklon zemské osy. Tento úhel závisí na zeměpisné šířce, stejně jako složky počasí na zemi. Rozdíl mezi počasím a klimatem je zřejmý především z hlediska času.¹⁰² Počasí je stav atmosféry charakterizovaný souhrnem denních hodnot veškerých meteorologických prvků, jako jsou například denní změny teplot, srážek či vlhkosti.¹⁰³ Klima neboli podnebí určitého prostředí je dáno průměrem těchto hodnot za mnohem delší časové období: měsíc, rok nebo i déle. Znamená to tedy, že oproti počasí se klima vyznačuje určitou stálostí – dlouhodobé charakteristiky souboru klimatických prvků získané za určité delší časové období se od sebe tolik neliší. Počasí je také oproti klimatu vázáno k mnohem menší plochám, zatímco u klimatu se zabýváme podmínkami definovanými na velkých územích.¹⁰⁴

UNFCCC definuje klimatický systém jako souhrnnost atmosféry, hydrosféry, biosféry a geosféry a jejich interakcí.¹⁰⁵

Člověk ke změně klimatu přispívá svým působením na změnu využití zemské půdy a zemského pokryvu. Lidé dále mění složení atmosféry zvyšováním emisí CO₂ a dalších skleníkových plynů a změnou koncentrací aerosolových částic v atmosféře.¹⁰⁶

Ve článku 1 UNFCCC (česky Rámcová úmluva OSN o změně klimatu) se klimatickou změnou rozumí taková změna klimatu, která „je vázána přímo nebo nepřímo na lidskou

¹⁰⁰ Goudie 2018, s. 27.

¹⁰¹ Moldan 2021.

¹⁰² Schneider 2011, s. 192.

¹⁰³ Český hydrometeorologický ústav. [online].

¹⁰⁴ Schneider 2011, s. 192.

¹⁰⁵ UNFCCC 1992, s. 3.

¹⁰⁶ Curry 2023, s. 10.

činnost měnící složení globální atmosféry a která je vedle přirozené variability klimatu pozorována za srovnatelný časový úsek.^{107 108 109}

UNFCCC tedy rozlišuje mezi klimatickou změnou (climate change) - připisovanou lidské činnosti měnící složení atmosféry (hlavně díky CO₂) a klimatickou proměnlivostí (climate variability) - připisovanou přírodním příčinám. Toto předefinování klimatické změny odkazující pouze na lidmi způsobené příčiny měnící složení atmosféry efektivně eliminovalo přírodní klimatické změny z veřejné diskuze – v běžné řeči se na klimatickou změnu odkazuje bez jakéhokoliv zmínění přírodní (přirozené) klimatické změny.¹¹⁰

Je tedy důležité poukázat, že lidská činnost globálnímu oteplování přispívá, urychluje jej, ale nesmíme zapomínat, že se nejedná o pouze lidskou příčinu – děje se i přirozenou cestou.

4.1.2. Globální oteplování

Globální oteplování je pojem, který dnes dennodenně slýcháme v médiích a je mu přisuzován velký význam. Pod tímto pojmem se skrývají jevy, které za poslední dobu vědci pečlivě sledují. Jsou to nárůst teploty vzduchu a nárůst teploty zemského povrchu. Tento nárůst teploty je lidmi pozorován ve všech koutech naší planety od poloviny 20. století.¹¹¹

Globálním oteplováním se dle České meteorologické společnosti často rozumí antropogenní změna klimatu, tedy složka současných změn klimatu, která je způsobena zesílením skleníkového efektu díky emisím skleníkových plynů vyvolaných činností člověka.¹¹²

Emisemi se rozumí vypouštění skleníkových plynů a/nebo jejich prekurzorů do atmosféry v určité oblasti a po určitou dobu.¹¹³

¹⁰⁷ GCOS 2011, s. 107.

¹⁰⁸ UNFCCC 1992, s. 3.

¹⁰⁹ Sdělení č. 80/2005 Sb. m. s. rámcový úmluva Organizace spojených národů o změně klimatu. [online].

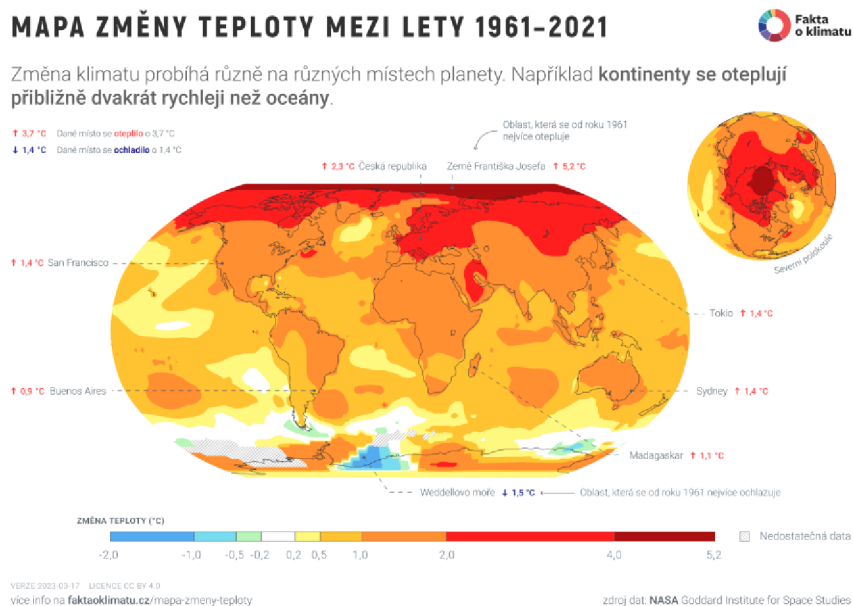
¹¹⁰ Curry 2023, s. 9.

¹¹¹ Fakta o klimatu [online].

¹¹² Česká meteorologická společnost [online].

¹¹³ UNFCCC 1992, s. 3.

Mezi skleníkové plyny zařazujeme veškeré plyny, které jsou schopny absorbovat teplo (jinak také nazývané jako infračervené záření) uvolněné ze zemského povrchu a odrazit jej zpět. Díky této schopnosti skleníkové plyny udrží teplo uvnitř zemské atmosféry a způsobují tím skleníkový efekt.¹¹⁴



Obrázek 3 - Mapa změny teploty mezi lety 1961-2021.¹¹⁵

Hlavní složkou skleníkových plynů je CO₂ neboli oxid uhličitý a CH₄ neboli methan, který do atmosféry uniká především díky těžbě fosilních paliv a chovu dobytka.^{116 117}

Oxid uhličitý je nejvíce uvolňovaný skleníkový plyn, dosahuje až 76 %. Před průmyslovou revolucí byl oxid uhličitý v naší atmosféře zastoupen pouze stopově, asi 228 částic na milion. Dnes se jeho zastoupení téměř zdvojnásobilo, 421 částic na milion. Methan má své zastoupení dosahující 16 %, oxid dusný 6 % a fluorované plyny 2 %.¹¹⁸

Oxid uhličitý je přirozeně uvolňován rostlinami, živočichy, ale uvolňuje se i z půdy, oceánů nebo třeba sopek. Za problémový oxid uhličitý je považován ten, který se uvolňuje při

¹¹⁴ Need to know about greenhouse gases – ClimateTrade [online].

¹¹⁵ Fakta o klimatu [online].

¹¹⁶ Jeffry, et al. 2021.

¹¹⁷ Fakta o klimatu [online].

¹¹⁸ Need to know about greenhouse gases – ClimateTrade [online].

spalování fosilních paliv, jako je uhlí, ropa nebo zemní plyn za účelem zisku energie. CO₂ je uvolňován i při těžbě půdy nebo lesnických pracích.¹¹⁹

Momentálně je více než 20 % emisí skleníkových plynů v Evropě je za zapříčiněno transportem¹²⁰ a téměř 50 % z toho způsobují osobní vozidla.¹²¹

4.1.3. Klimatická neutralita

Evropská komise v roce 2019 vytvořením právně nezávazného dokumentu The Green Deal, stanovila svým hlavním cílem dosáhnout toho, aby byla Evropa v roce 2050 klimaticky neutrální a měla nulové emise. Tento cíl stanovila také Pařížská dohoda o klimatu podepsaná 195 zeměmi světa včetně zemí EU.¹²²

Následuje úryvek Pařížské dohody, Článku 4: „Pro dosažení dlouhodobého teplotního cíle [...] budou smluvní strany usilovat o dosažení vrcholu globálních emisí skleníkových plynů co nejdříve [...] a poté budou podle nejlepších dostupných vědeckých poznatků emise urychleně snižovat, aby bylo dosaženo rovnováhy mezi antropogenními emisemi ze zdrojů a snížením skleníkových plynů pomocí propadů v druhé polovině tohoto století [...]“¹²³

Některé následující termíny se překrývají, nebo v češtině nemají dostatečný ekvivalent.

- **Uhlíková neutralita** znamená, že stejné množství oxidu uhličitého uvolněného do atmosféry z ní bude také odstraněno.
- **Klimaticky pozitivní** znamená, že činnost jde nad rámec dosažení nulových čistých emisí uhlíku (net-zero carbon emission) a znamená přínos pro životní prostředí tím, že odstraňuje další oxid uhličitý z atmosféry.
- **Uhlíkově negativní** (carbon negative) má stejný význam jako „klimaticky pozitivní“.

¹¹⁹ Need to know about greenhouse gases – ClimateTrade [online].

¹²⁰ European Environmental Agency [online].

¹²¹ Nash, 2010.

¹²² 'Uhlíková neutralita. Dosáhneme jí do roku 2050? | Témata | Evropský parlament' [online].

¹²³ Pařížská dohoda (překlad), 2016.

- **Uhlíkově pozitivní** (carbon positive) je termín často používaný organizacemi a odkazuje na úplně to samé jako označení „uhlíkově negativní“ a „klimaticky pozitivní“. Je to zbytečně zavádějící marketingový termín a ve své práci se mu proto budu vyhýbat.
- **Klimaticky neutrální** je termín, který popisuje snížení všech skleníkových plynů na nulu a zároveň eliminaci všech ostatních negativních dopadů na životní prostředí, které může organizace způsobit.¹²⁴
- **Net-zero** lze doslova přeložit jako „čistá nula“ a znamená, že daná firma nebo společnost odstraní z atmosféry takové množství skleníkových plynů, jako do ovzduší vypustila.¹²⁵

5. Udržitelnost v cestovním ruchu

Udržitelnost a ochrana životního prostředí je předním tématem současného cestovního ruchu.¹²⁶ Mezi problémy, které představují vážnou hrozbu pro životní prostředí a jeho udržitelnost, patří již dříve zmíněný skleníkový efekt, znečištění ovzduší, vody a půdy, vymírání a úbytek druhů nebo vyčerpání přírodních zdrojů.^{127 128}

Jelikož je většina problémů životního prostředí způsobena lidskou činností, výzkumníci se shodují,^{129 130 131 132} že tyto již existující problémy je možné zlepšit změnou lidského chování, aby bylo šetrné k přírodě, tzv. udržitelné chování.^{133 134}

Proto je v posledních několika desetiletích vyvolávání ekologicky udržitelného spotřebitelského chování zásadním tématem, kterému se věnuje stále větší pozornost na

¹²⁴ 'What is the difference between carbon-neutral, net-zero and climate positive?' [online].

¹²⁵ 'Co je to net-zero? - Informace OZE' [online].

¹²⁶ Heesup 2021.

¹²⁷ Wang, et al. 2020.

¹²⁸ Xu, Huang, Whitmarsh 2020.

¹²⁹ Hopkins, 2020.

¹³⁰ Steg, Vlek 2009.

¹³¹ Xu, Huang, Whitmarsh 2020

¹³² Wu, Font, Liu 2020.

¹³³ Han 2020.

¹³⁴ Steg, Vlek 2009.

spotřebitelském trhu.^{135 136} Udržitelné chování spotřebitelů je při definování obtížné jednoduše vymezit, ale tento termín je široce používán jako zastřešující pojem, který zdůrazňuje různé činnosti jednotlivce šetřící přírodní zdroje (např. vodu, energii), snižující škody na životním prostředí (např. snižování množství vyhozeného odpadu), naplňující ekologické potřeby společnosti a zlepšující kvalitu vlastního života.^{137 138 139}

Udržitelná spotřeba se stává novým tématem zejména v oblasti cestovního ruchu.^{140 141} Jelikož si stále více a více lidí uvědomuje, že mnoho aktuálních problémů životního prostředí souvisí s cestovním ruchem a jeho neustálým rozvojem,^{142 143} otázka udržitelného rozvoje produktů a služeb a ekologicky šetrné spotřeby je v současnosti důležitější než kdy předtím. Zákazníci v tomto odvětví v dnešní době stále více požadují ekologické (green) produkty a často projevují svou vlastní ochotu k udržitelné spotřebě. Mezi tyto produkty patří například ekologicky odpovědné hotely, restaurace, plavby na lodích, letecké společnosti, destinace, a letoviska.^{144 145 146 147} Vzhledem k vzrůstající poptávce po ekologicky udržitelných službách a vzhledem k uvědomělému tržnímu prostředí projevuje mnoho společností v oblasti cestovního ruchu stále větší tendenci aktivně přistoupit k ekologizaci svého provozu a produktů.^{148 149 150} Současně se zákazníci v oblasti cestovního ruchu seznamují s nevyhnutelností ekologicky udržitelného chování také ve svém každodenním životě.^{151 152}

153

¹³⁵ Dong, et al. 2020.

¹³⁶ Garvey, Bolton 2017.

¹³⁷ Bridges, Wilhelm 2008.

¹³⁸ Dong, et al. 2020.

¹³⁹ Han 2020.

¹⁴⁰ Kiatkawsin, Han 2017.

¹⁴¹ Wang, et al. 2020.

¹⁴² Trang, Lee, Han 2019.

¹⁴³ Wang, et al. 2020.

¹⁴⁴ Chen, Chang, Lin 2012.

¹⁴⁵ Ramkissoon, Smith, Weiler 2013.

¹⁴⁶ Trang, Lee, Han 2019.

¹⁴⁷ Wang et al. 2018.

¹⁴⁸ Afifah, Asnan 2015.

¹⁴⁹ Hopkins, 2020.

¹⁵⁰ Lee, Park, Lee 2013.

¹⁵¹ Choi, Jang, Kandampully 2015.

¹⁵² Wang et al. 2018.

¹⁵³ Xu, Huang, Whitmarsh 2020.

5.1. Rakouská ekoznačka

Rakouská ekoznačka je ekologický certifikát, který uděluje vláda. Tento certifikát je platný po dobu čtyř let a může být přidělen nejen výrobkům, ale také službám, zájezdům, vzdělávacím a kulturním institucím. V oblasti finančního sektoru je udělován projektům s etickým zaměřením a společností, které dosahují zisku prostřednictvím udržitelných investic.¹⁵⁴

Pro získání rakouské ekoznačky musí být splněno několik kritérií. Vylučující kritéria určují, které investice nesmí být realizovány, (například v oblasti fosilních energií, jaderné energetiky, genetického inženýrství nebo zbrojení). Zároveň je nezbytné zavést postupy pro výběr společností, států nebo projektů, které přinášejí pozitivní environmentální a sociální přínosy.¹⁵⁵

Poskytovatelé produktu musí rovněž předložit sociálně-ekologickou koncepci. Proto musí být jednotlivé investice nebo financování projektů konkrétně popsány a musí být zveřejněny příslušné zprávy.¹⁵⁶

Příklady kritérií, které musí plnit zájezdy s ekoznačkou:

- Neprovozují cestování s nadměrnými emisemi, CO₂ nebo cestování letadlem na krátké vzdálenosti do 700 km a s pobytem kratším než sedm dní. Pozitivně jsou hodnoceny dopravní prostředky šetrné ke klimatu, jako jsou autobusy nebo vlaky, dále pak dlouhodobé pobyty.¹⁵⁷
- Nabízená ubytování mají environmentální certifikaci (rakouská nebo evropská ekoznačka, ISO, EMAS) nebo splňují dostatečná environmentální kritéria.¹⁵⁸
- Pokud jde o aktivity na místě, jsou vyloučeny volnočasové aktivity se spalovacím motorem. Preferovány jsou výlety, které nabízejí přírodu a ekoturistiku či cyklistické výlety.¹⁵⁹

¹⁵⁴ What benefits do I have from Ecolabel certification? [online].

¹⁵⁵ What benefits do I have from Ecolabel certification? [online].

¹⁵⁶ „Tamtéž“

¹⁵⁷ „Tamtéž“

¹⁵⁸ „Tamtéž“

¹⁵⁹ „Tamtéž“

- Během jednodenních výletů je důležité využít nabídky z regionální kuchyně.

Důležitá je také zpětná vazba od zákazníků. Cestovní kanceláře s ekoznačkou nabízejí svým zákazníkům možnost podělit se o své zkušenosti. Tím se zároveň kontroluje, zda byla skutečně splněna kritéria ekoznačky.¹⁶⁰

5.2. Současné trendy v cestovním ruchu

Trendy v cestovním ruchu se neustále vyvíjejí, jsou odrazem naší společnosti a toho, co jako společnost vyžadujeme, co nás zajímá a motivuje. V této kapitole bude nejprve popsán rozdíl mezi masovým a alternativním cestovním ruchem.¹⁶¹ Dále budou představeny nejnovější trendy v cestovním ruchu spolu s udržitelným cestovním ruchem. Nakonec jsou v kapitole krátce uvedeny alternativní formy cestovního ruchu, přičemž je vymezeno zejména místo a úloha zeleného cestovního ruchu ve vztahu k udržitelnému cestovnímu ruchu a ekoturismu.¹⁶²

5.3. Masový a alternativní cestovní ruch

Masový a alternativní cestovní ruch jsou dvě současně se vyvíjející sféry. Stává se, že účastníci cestovního ruchu mezi těmito sférami přecházejí, ať už je to jen ze zvědavosti nebo třeba kvůli změně životního stylu.

Masový cestovní ruch je často ztotožňován s všeobecně rozšířeným modelem tří „S“ - Sun, Sea a Sand (přeloženo slunce, moře a písek). Tento model představuje bezstarostnou dovolenou na pláži.¹⁶³

Podle Vanhovea je masový cestovní ruch charakterizován dvěma znaky: velkým počtem účastníků a standardizovaným, málo flexibilním produktem, který je dopředu přesně stanovený.¹⁶⁴ Zápornou stránkou masového cestovního ruchu představují nepříznivé dopady v oblasti životního prostředí. Masový cestovní ruch je proto často uváděn jako protiklad k

¹⁶⁰ „Tamtéž“

¹⁶¹ Kotíková 2013, s. 11.

¹⁶² Meler, Ham 2012, s.130.

¹⁶³ Kotíková 2013, s. 60.

¹⁶⁴ Vanhove 1997, s. 50.

šetrnému a udržitelnému cestovnímu ruchu.¹⁶⁵ Podle Melera a Hameové je masový turismus pro země, které chtějí promyšleně rozvíjet svůj cestovní ruch, minulostí.¹⁶⁶

Tabulka 1 Tabulka 2 – Rozdíly mezi masovým a udržitelným cestovním ruchem¹⁶⁷

Masový cestovní ruch	Šetrný/udržitelný cestovní ruch
Zahraniční investice	Domácí, místní investice
Zahraniční management	Domácí, místní management
Velkokapacitní objekty	Malá ubytovací zařízení
Velká koncentrace na jednom místě	Rozptýlení v krajině
Pevný program	Spontánní aktivity
Pohodlný, pasivní	Náročný, aktivní
Importovaný životní styl	„Místní“ životní styl

5.3.1. Alternativní cestovní ruch

Alternativní cestovní ruch je obecný pojem zahrnující různé formy cestovního ruchu, jako je ekologický, odpovědný, udržitelný anebo zelený cestovní ruch. Jedná se většinou o ochranné, ekologicky odpovědné formy cestovního ruchu. Myšlenka alternativních druhů cestovního ruchu si našla přízeň významné části turistického trhu.

Kromě nárustu povědomí o ekologii a ochraně životního prostředí od konce 80. let 20. století lze za rozvoj alternativních forem cestovního ruchu považovat také celkovou přesycenost spotřebitelů s masovým turismem a následnou touhou po nových typech dovolené.¹⁶⁸

K pozitivním atributům alternativního cestovního ruchu podle Coxe obvykle patří:

- Rozvoj v každé lokalitě se zvláštním smyslem pro místo, který se odráží v architektonickém stylu, citlivém k jedinečnému prostředí.
- Zachování, ochrana a zlepšení kvality zdrojů, které jsou základem cestovního ruchu.

¹⁶⁵ Kotíková 2013, s. 58.

¹⁶⁶ Meler, Ham 2012, s.130.

¹⁶⁷ Kotíková 2013, s. 55.

¹⁶⁸ Meler, Ham 2012, s.132.

- Podpora rozvoje dalších návštěvnických atrakcí, které mají své kořeny v dané lokalitě a jsou rozvíjeny způsobem, který doplňuje místní atributy.
- Rozvoj služeb pro návštěvníky, které zlepšují místní dědictví a životní prostředí.
- Podpora růstu tam, kde je díky tomu pozitivně ovlivněno životní prostředí, a nikoli tam, kde je destruktivní.¹⁶⁹

Na základě těchto kritérií alternativní cestovní ruch překračuje čistý zájem o fyzické prostředí, který je typický pro zelený cestovní ruch, a zahrnuje ekonomické, sociální a kulturní aspekty.

Podle Dahlsorma bylo filozofií alternativního cestovního ruchu zajistit, aby se politika cestovního ruchu již nesoustředila pouze na ekonomické a technické potřeby, ale spíše zdůrazňovala požadavek na nedotčené životní prostředí a zohlednění potřeb místních obyvatel.¹⁷⁰

Alternativní cestovní ruch lze tedy interpretovat přinejmenším dvěma způsoby: alternativní cestovní ruch jako forma cestovního ruchu, který je více ohleduplný k životnímu prostředí; nebo alternativní cestovní ruch jako druh cestovního ruchu který se liší od hlavního proudu – masového cestovního ruchu, aniž by nutně méně poškozoval životní prostředí.¹⁷¹ Alternativní cestovní ruch se oproti masovému cestovnímu ruchu liší především tím, že se pokouší vrátit do cestovního ruchu původní motiv – poznávání.¹⁷²

6. Subjekty turismu v Rakousku

Rakousko je složeno z devíti spolkových zemí. Těmi jsou Horní Rakousko, Dolní Rakousko, Vídeň, Burgenland, Štýrsko, Salcbursko, Korutany, Tyrolsko a Vorarlbersko. Na celorakouské úrovni působí rakouská národní turistická centrála Österreich Werbung.¹⁷³

¹⁶⁹ Cox, 1985, s. 4-11.

¹⁷⁰ Dahlstrom, 2011.

¹⁷¹ Meler, Ham 2012, s.132.

¹⁷² Kotíková 2013, s. 68.

¹⁷³ Lenger 2024, rozhovor.

Každá spolková země má spolkovou organizaci turismu tzv. LTO – Landestourismusverband (SalzburgerLand Tourismus v Salcbursku, Oberösterreich Werbung v Horním Rakousku, Steiermark Tourismus ve Štýrsku a Tirol Werbung v Tyrolsku). Na nižší úrovni jsou regionální organizace turismu tzv. TVB – Tourismusverband (TVB Kitzbüheler Alpen – Hohe Salve, Zillertal Toursimus v Tyrolsku a Salzburger Saalachtal, Saalbach – Hinterglemm – Leogang – Fieberbrunn, Altenmarkt-Zauchensee, Zell am See-Kaprun, Salzburger Sportwelt, Gastain v Salcbursku).¹⁷⁴

7. Cíle práce

Cílem práce je analyzovat společnost Österreich Werbung, na konkrétních příkladech popsat, jak se firma staví k tématu udržitelného hospodaření s přírodními zdroji v oblasti cestovního ruchu a turismu. Zároveň bude prezentace a komunikace firmy porovnána s konkurenčními subjekty v oblasti cestovního ruchu.

Dalším cílem je monitorovat prezentaci firemní značky „Urlaub in Österreich“, značky snažící se o zlepšení udržitelného hospodaření s přírodními zdroji a podporující udržitelnost v cestovním ruchu. Analyzováno bude především povědomí o této značce mezi českými spotřebiteli, zdali je značka vnímána jako udržitelná a pokud budou zjištěny nějaké nedostatky v její prezentaci, či nedostatečné pokrytí komunikačních kanálů firmy, budou navržena doporučení v „Návrhové části.“

K dosažení těchto cílů poslouží kvantitativní a kvalitativní výzkumné metody založené na dotazníkovém šetření a rozhovorech. Výsledky z těchto šetření pomohou odhalit, jak převážně čeští zákazníci vnímají značku „Urlaub in Österreich“, udržitelnost v oblasti cestovního ruchu a jaké jsou touch pointy, na které by se firma ve své prezentaci měla dále zaměřit.

8. Výzkumné hypotézy

Hypotéza č. 1: Značka „Urlaub in Österreich“ je vnímána jako udržitelná značka.

¹⁷⁴ Lenger 2024, rozhovor.

Hypotéza č. 2: Čeští spotřebitelé znají značku „Urlaub in Österreich“.

9. Metodologie

V rámci pracovního postupu získávání a vyhodnocování dat byla zvolena kvantitativní metoda pro sběr dat v podobě dotazníku. Osloveni byli potenciální turisté, sondáž byla provedena v podobě elektronického dotazníku pomocí platformy Survio. Odkaz na dotazník byl sdílen pomocí sociálních sítí Facebook a Instagram. Dotazník se skládal z uzavřených, otevřených i polootevřených otázek a byl zpřístupněn současně jak v českém, tak v anglickém jazyce. Vyhodnocení dotazníku bylo provedeno pomocí „survey report“, kterou platforma Survio nabízí. „Survey report“, v překladu průzkumná zpráva, jasně, objektivně, přesně a na faktech založeným způsobem shrne a doloží veškeré informace získané z průzkumu do přehledných grafů a tabulek.

Pro kvalitativní výzkumnou metodu byly zvoleny rozhovory se dvěma zaměstnankyněmi firmy Österreich Werbung, Katrin Erben a Gabriele Lenger. Pro Katrin Erben byly vyhotoveny otázky týkající se firemního přístupu k udržitelnosti, naplňování firemní vize, mise a cílů, které má firma do budoucna. Otázky pro Gabriele Lenger se týkaly především firemní komunikační strategie, konkurence firmy a také jejích typických zákazníků.

Oba rozhovory byly vedeny online.

Na základě informací, které byly z dotazníku a rozhovorů získány, byla v návrhové části vytvořena doporučení pro komunikační strategii firmy a pro prezentaci firemní značky.

Praktická část

10. Představení firmy a značky

Cestovní ruch v Rakousku, je podporován Rakouskou národní turistickou centrálou Österreich Werbung (ÖW), Austrian National Tourist Office (ANTO), která má pobočku pro Českou republiku v Praze (organizační složka). Firma vznikla roku 1955 a je podporována Spolkovým ministerstvem hospodářství a práce Rakouska a Rakouskou hospodářskou komorou (WKO). Původní název této firmy byl „Österreichische Fremdenverkehrswerbung“, od roku 1989 už nese firma název, který jí zůstal doposud.¹⁷⁵

Značka „Urlaub in Österreich“ neboli „Dovolená v Rakousku“ představuje nejen jedinečnost Rakouska, ale poslední dobou tato značka cílí především na udržitelnost. Důvěra a kvalita je to, co zákazníci ke značce váže nejvíce. Značka „Urlaub in Österreich“ se snaží být příkladem: vyjadřuje Rakousko jako dokonalou prázdninovou destinaci – zemi, která je inspirativní a nabízí udržitelné zážitky.¹⁷⁶

Koncept značky je rozdělen do čtyř oddílů A, B, C a D.

A – Jádru značky: veselost, živost.

B – Hodnoty značky: zodpovědnost, inspirativnost, propojenost.

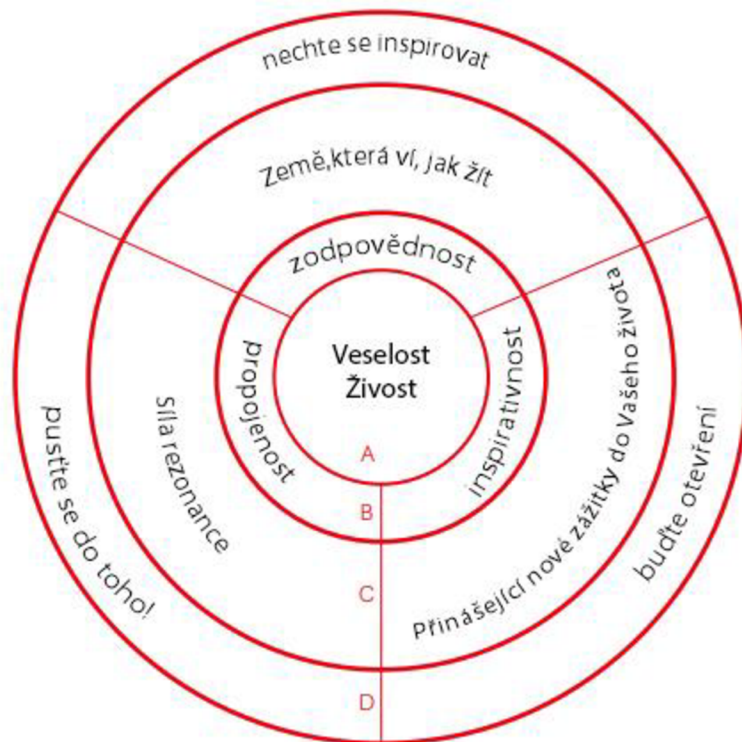
C – Podpůrné příběhy: síla rezonance, přinášející nové zážitky do Vašeho života, země, která ví, jak žít.

D – Vzorce dopadu: buďte otevření, nechte se inspirovat, pusťte se do toho!¹⁷⁷

¹⁷⁵ Lenger 2024, rozhovor.

¹⁷⁶ Die Marke "Urlaub in Österreich" [online].

¹⁷⁷ „Tamtéž“



Concept inventschmidt.com
inentschmidt

Obrázek 4 – Koncept značky „Dovolená v Rakousku“¹⁷⁸

Po vzoru zprávy Brundtlandové se snaží udržovat všechny tři úrovně konceptu udržitelnosti: sociální, ekologické a ekonomické. Značka „Dovolená v Rakousku“ se orientuje na vzdělanou cílovou skupinu, která ráda cestuje, zajímá se o kulturu a místní obyvatelstvo. Zároveň se snaží informováním a vzděláváním hostů vytvářet povědomí o udržitelnosti a ochraně klimatu.

¹⁷⁸ "Die Marke "Urlaub in Österreich" [online].



Dovolená v Rakousku

Obrázek 5- Logo značky Österreich Werbung ¹⁷⁹

Symbol je záměrně abstraktní a umělecky ztvárněná státní vlajka Rakouska, a vytváří tak jasný kontrast ke střídavé a moderní typografii. ¹⁸⁰

11. Fakta o firmě

11.1. Financování

Firemní rozpočet se skládá z finančních příspěvků dvou členů spolku – Rakouské republiky, zastoupené Ministerstvem hospodářství (75 %), a Rakouské hospodářské komory (25 %). Dále firemní rozpočet zahrnuje finanční příspěvky od rakouské turistické branže, do kterých jsou započítávány i zemské turistické centrály, regiony a podniky. ¹⁸¹

Ve stanovách firmy ÖW je popsáno, k jakým účelům mohou být finanční příspěvky využity. Získané finance jsou podle stanov využívány k posílení Rakouska jako turistické destinace a prohlubování jeho postavení jako značky. Dále slouží k předávání informací o změnách v poptávce a aktuálním vývoji v odvětví cestovního ruchu subjektům rakouského turismu. ¹⁸²

¹⁷⁹ 'Dovolená v Rakousku' [online].

¹⁸⁰ 'Marke' [online].

¹⁸¹ 'Österreich Werbung' [online].

¹⁸² „Tamtéž“

11.2. Zaměstnanci a jejich poslání

Při plnění těchto úkolů a při prosazování povědomí o značce „Urlaub in Österreich“ je v současné době ve firmě celosvětově zaměstnáno kolem 220 zaměstnanců v 21 kancelářích na 27 světových trzích. V rámci plnění výše uvedených zadání statutárních úkolů jsou vykonávány následující veřejné služby:

Mezi klíčové úkoly firmy Österreich Werbung patří:

- Vedení značky „Urlaub in Österreich“ / „Dovolená v Rakousku“: tato značka se snaží o to, aby bylo Rakousko pro zákazníky atraktivní destinací, aby se do místa pobytu rádi vraceli. Dále se značka snaží vzbuzovat v zákaznících pozitivní emoce, které si pak budou s Rakouskem spojovat.
- Pomocí nejnovějších a inovativních marketingových metod mít zajištěnou přítomnost na mezinárodně nejperspektivnějších trzích.
- Navazovat spolupráci s dalšími rakouskými podniky z odvětví turismu. ÖW se stává klíčovou spojkou v síti cestovního ruchu, kde odvětví těží z nejnovějších a ověřených znalostí firmy o zákaznících a trzích.

Firma ÖW tyto tři úkoly financuje z prostředků získaných veřejně. I pro další subjekty turismu v Rakousku existují různé nabídky a servisní služby. ÖW přebírá zodpovědnost za základní financování marketingových aktivit, na kterých se mohou turističtí partneři podílet svými produkty.

11.3. Zákazníci firmy

Mezi typického zákazníka firmy (zaměřeno na český trh) patří hosté v Rakousku, jejichž průměrný věk 46,4 let, většinou bydlí ve velkých městech (49 %), mají vysokoškolské vzdělání (59 %) a z 76 % jsou to návštěvníci, kteří již Rakousko navštívili (mohou být

považováni za stálé zákazníky). Více než polovinu českých hostů (56 %) tvoří muži.¹⁸³ Veškeré tyto informace firma získává za pomoci systému Sinus-Meta-Milieus®, který již řadu let využívá. Tento systém převádí veškerá získaná data od zákazníků do graficky upravených, podrobných map, díky kterým pak lze aplikovat marketingovou strategii specifickou pro cílovou skupinu zákazníků.^{184 185}

Za cílovou skupinu firmy Gabriele Lenger označila, zákazníky, kteří rádi cestují a cítí se všude na světě jako doma, takzvané „individuální kosmopolity“ (angl. Individualistic Cosmopolitans), ICM.¹⁸⁶

Jsou kosmopolitní, otevření světu, novým trendům a myšlenkám, jsou mentálně a geograficky mobilní. Velice dobře ovládají digitální technologie, jejich povědomí o udržitelnosti a ekologii je vysoké. Jsou sebevědomí, orientováni na cíl a výkon, profesně i v soukromém životě. Rádi zkoušejí nové věci, vyhledávají nové zážitky, experimentují, hledají nové zkušenosti, chtějí si rozšířit své obzory, realizovat své sny a plány. Jsou individualističtí, optimističtí a nekonvenční (odmítají mainstream). Jako hodnoty uznávají autenticitu a svobodu, dokážou ocenit kvalitu. Jsou to liberální, tolerantní lidé s intelektuálními a kulturními zájmy.¹⁸⁷

Cílová skupina má vysoké vzdělání a nadprůměrný plat. K jejich cestovatelskému chování patří jedna až dvě delší dovolené nad pět dní a dvě kratší cesty (2 až 3 dny) v průběhu jednoho roku.¹⁸⁸

Motivací cílové skupiny pro cestování jsou neobvyklé zážitky, změna prostředí, poznávání nové kultury a sebevzdělávání, ale také sportovní aktivity a zážitky z nedotčené přírody.

Jsou tolerantní k rozdílným životním formám a kulturním zvyklostem.¹⁸⁹

¹⁸³ Lenger 2024, rozhovor.

¹⁸⁴ „Tamtéž“

¹⁸⁵ 'Milieus in Microgeography | SINUS-Institut' [online].

¹⁸⁶ Lenger 2024, rozhovor.

¹⁸⁷ Lenger 2024, rozhovor.

¹⁸⁸ „Tamtéž“

¹⁸⁹ „Tamtéž“

Jejich motivací cestovat konkrétně do Rakouska jsou zimní sporty v kombinaci s návštěvou termálních lázní. Význam k volbě Rakouska jako prázdninové destinace hraje jeho blízkost. Ačkoliv jsou tito zákazníci vnímáni jako jedna cílová skupina, pocházejí z různých zemí, a proto existují kulturní rozdíly.¹⁹⁰

Z tohoto důvodu byly firmou pro každou zemi vytvořeny „Persony“, které odrážejí rysy cílových zákazníků, což firmě usnadňuje umístění správného sdělení prostřednictvím vhodných reklamních kanálů.¹⁹¹

Dle Gabriele Lenger se firma i v nadcházejících letech bude zaměřovat na „individualistické kosmopolity“. Tato skupina je samostatná, zodpovědná, cení si svobody a upřednostňuje seberealizaci. Přestože udržitelné cestování a destinace zatím nejsou hlavní součástí povědomí těchto zákazníků, firma očekává, že se to v budoucnu výrazně změní a že budou preferovat udržitelná místa a ubytování. Cílem firmy je přilákat tyto jedince na dovolenou do Rakouska.¹⁹²

11.4. Firemní cíle

Už od počátku roku 1955 si firma Österreich Werbung stanovila svůj hlavní cíl, a to propagovat Rakousko jako turistickou destinaci. Firemním posláním je ve spolupráci se všemi rakouskými turistickými partnery postarat se o to, aby byla konkurenceschopnost Rakouska zachována, a ještě k tomu posílena. Navyšování tvorby hodnot pro rakouský turismus a průmysl volného času je uskutečňováno právě díky tomuto firemnímu poslání.

Strategickým cílem firmy je, aby se Rakousko stalo jednou z nejudržitelnějších turistických destinací na světě do roku 2026. Tento cíl zahrnuje hosty, zaměstnance, místní obyvatele a všechny ostatní poskytovatele služeb a zúčastněné strany v rakouském cestovním ruchu. Dle Katrin Erben, zaměstnankyně rakouské pobočky firmy ÖW, patřící do teamu Innovation, je velmi důležité nehovořit o jediném superlativu, tedy „být nejudržitelnější“, protože mezinárodní srovnávání je komplexní a vždy vychází z různých kritérií.

¹⁹⁰ „Tamtéž“

¹⁹¹ „Tamtéž“

¹⁹² Lenger 2024, rozhovor.

V žebříčku zemí s nejudržitelnějším cestovním ruchem (Sustainable Travel Index), který sestavuje Euromonitor, se Rakousko v roce 2022 umístilo na třetím místě na světě z 99 posuzovaných zemí.¹⁹³

Index udržitelného cestování 2022 - Nejlepších 20

Země	Pořadí 2022	Změna pořadí	
		2021/2022	2017/2022
Švédsko	1	→ 0	↑ 1
Finsko	2	↑ 1	↑ 1
Rakousko	3	↓ -1	↑ 2
Estonsko	4	↑ 5	↑ 3
Norsko	5	↑ 1	↓ -1
Slovensko	6	↓ -1	↓ -5
Slovinsko	7	↓ -3	↓ -1
Island	8	→ 0	→ 0
Lotyšsko	9	↑ 1	↑ 1
Švýcarsko	10	↓ -3	↑ 2
Francie	11	→ 0	↓ -2
Litva	12	→ 0	↑ 1
Dánsko	13	→ 0	↓ -2
Česká Republika	14	→ 0	↑ 2
Německo	15	→ 0	↓ -1
Portugalsko	16	↑ 1	↑ 6
Chorvatsko	17	↑ 3	↑ 1
Uruguay	18	↑ 15	↑ 17
Rumunsko	19	↓ -3	↑ 7
Polsko	20	↓ -1	↑ 9

Obrázek 6 – Index udržitelného cestování.¹⁹⁴

¹⁹³ Nachhaltigkeit in Österreich [online].

¹⁹⁴ Euromonitor International [online].

11.5. Manifest udržitelnosti firmy: Vize a Mise

11.5.1. Vize

Vize stanovená interním Manifestem udržitelnosti společnosti Österreich Werbung předpokládá, že firma bude v odvětví cestovního ruchu plnit funkci příkladu pro ostatní firmy. Na jedné straně chce firma inspirovat odvětví cestovního ruchu, na straně druhé však také hodlá podniknout důležité kroky k udržitelné transformaci cestovního ruchu a realizovat odpovídající návrhy.

11.5.2. Mise

Interní směrnice společnosti jsou zaměřeny na budování firemní značky, zároveň se ale také snaží zvýšit loajalitu a spokojenost svých zaměstnanců.

Mise udává, že udržitelnost musí být zakotvena nejen ve strategické práci navenek, musí být také zavedena a naplňována uvnitř firmy. Manifest udržitelnosti Rakouské národní turistické centrály je prvním krokem k zakotvení udržitelné práce v ekologickém, sociokulturním a ekonomickém rozměru a k naplnění ekologické a sociální odpovědnosti firmy, jakož i k přispění k blahu a zdraví všech jejích zaměstnanců.

11.6. Certifikace udržitelnosti, podle kterých se firma orientuje:

- Rakouská ekologická značka
- Bio hotely
- Green Key
- EU Ecolabel
- UNESCO program pro udržitelný cestovní ruch

Podle těchto certifikací pak firma vybírá podniky a oblasti, které doporučuje k zákazníkům k návštěvě či pobytu. Jsou to právě tyto certifikáty, které jsou uděleny pouze udržitelně se spravujícím podnikům či službám.

11.7. Firemní strategie

Firma koncem léta roku 2022 zveřejnila firemní strategii udržitelnosti, ve které stanovila výchozí body ve třech oblastech působnosti. Stejně výchozí body byly stanoveny také rakouským turistickým průmyslem. Tyto body byly stanoveny především pro naplnění firemní vize a mise a také pro naplnění firemních cílů, ať už v krátkodobém nebo dlouhodobém časovém horizontu.

Tři strategické akční oblasti (vnější přijetí, předávání vědomostí a spolupráce) s celkem devíti iniciativami a měřitelnými indikátory pro strategii udržitelnosti.

Při vývoji strategie udržitelnosti byly zohledněny také cíle udržitelného rozvoje (SDGs), 17 cílů OSN pro udržitelný rozvoj. V procesu strategie bylo identifikováno 11 cílů relevantních pro rakouský cestovní ruch a všech devět iniciativ ve všech oblastech bylo spojeno s příslušnými cíli udržitelného rozvoje.

Zvážením a naplněním SDGs ve strategii může oblast cestovního ruchu přispět k ochraně životního prostředí a zároveň vytvářet ekonomické a sociální hodnoty.

Oblast působnosti 1 – image a povědomí

Cílem firmy je, aby bylo Rakousko vnímáno jako udržitelná destinace na mezinárodní i národní úrovni. Uvědomuje si, že je potřeba neustálá komunikace o udržitelnosti, aby si cíloví zákazníci spojovali značku s udržitelností a stejně tak i Rakousko. Mezi iniciativy v této oblasti působnosti patří: budování udržitelnosti jakožto hnací síly a konkurenční výhody značky Urlaub in Österreich, zvýšení podílu trvale certifikovaných společností a zlepšení přijetí cestovního ruchu v Rakousku.¹⁹⁵

Oblast působnosti 2 - předávání vědomostí

Aby se Rakousko mohlo stát nejudržitelnější turistickou destinací na světě je zásadní jednotné chápání udržitelnosti mezi obyvatelstvem a všemi zúčastněnými stranami. Proto

¹⁹⁵ 'Nachhaltigkeitsstrategie' [online].

firma považuje za nezbytné přispívat ke zvyšování povědomí o udržitelnosti a zároveň chce oblasti průmyslu poskytovat poznatky, které povedou k neustálému zlepšování nabídek cestovního ruchu v Rakousku. Mezi iniciativy v této oblasti patří: zvyšování povědomí a dodávání impulsů, obohacování o znalosti, které vedou k rozvoji.¹⁹⁶

Oblast působnosti 3 – spolupráce

V neposlední řadě je dle firmy ÖW důležitá úzká spolupráce celého rakouského cestovního ruchu. Pouze pokud budou veškeré pobočky rakouského cestovního ruchu spolupracovat a půjdou jedním směrem, mohou vytvořit pro své hosty ekologickou, sociokulturní a ekonomickou destinaci.¹⁹⁷

Vybudování společných webových stránek je jednou ze tří iniciativ v této oblasti. Skrze stránky bude v budoucnu propojen rakouský turistický průmysl. Stránky *Changetouristmaustria.com* budou spuštěny v květnu 2024 (Den rakouské turistiky). Jedná se o stránky sloužící k výměně inovativních projektů a nápadů pro rakouský cestovní ruch. Jedním z hlavních obsahových pilířů stránek bude udržitelnost. Další iniciativou v této oblasti je datový prostor Green Data Space, který má usnadnit výměnu a využití dat týkajících se udržitelnosti. Data jsou klíčovým zdrojem při snaze o větší udržitelnost v odvětví cestovního ruchu. Chytrým využíváním dat je podporován postup k dosažení rakouských cílů udržitelnosti, a tím posílena ochrana klimatu. Například strategickým řízením toků návštěvníků nebo efektivní kontrolou spotřeby energie může firma lépe chránit citlivé oblasti životního prostředí. Zároveň se firma díky tomuto přístupu učí, jak udržitelněji využívat zdroje a posilovat místní ekonomickou hodnotu v turistických regionech.¹⁹⁸

Poslední iniciativou je provoz inovační laboratoře pro udržitelnost. Firma spolupracuje se začínajícími podniky a klade otázky související s udržitelností do centra pozornosti hackathonů (akce, při níž programátoři, případně ve spolupráci s grafiky a webdesignéry, intenzivně pracují na zadaném softwarovém projektu) nebo podobných akcí.¹⁹⁹

¹⁹⁶ „Tamtéž“

¹⁹⁷ 'Nachhaltigkeitsstrategie' [online].

¹⁹⁸ Erben 2024, rozhovor.

¹⁹⁹ „Tamtéž“

11.7.1. Rámcové koncepce

Udržitelnost je již dlouhodobým cílem rakouského cestovního ruchu. Od tohoto cíle se také rozvíjí firemní strategie, která vychází z relevantních rámcových koncepcí, jako je Plán T, specifikace UNWTO, cíle udržitelného rozvoje a kritéria ESG.

Plán T

Firma má vytvořenou strategii nesoucí název „Plán T“ (Masterplan für Tourismus). Plán T byl poprvé zveřejněn na jaře roku 2019 a má být základem pro politiku cestovního ruchu rakouské spolkové vlády v příštích letech. „Plán T“ nastiňuje cesty, myšlenky a zásady, které by mohly být pro cestovní ruch velmi přínosné.²⁰⁰

Stovky lidí z oblasti cestovního ruchu a volnočasových aktivit o této strategii měsíce diskutovaly a pracovaly na něm. Stanovuje hlavní směry dalšího udržitelného rozvoje Rakouska jako turistické lokality a má být vodítkem pro politická rozhodnutí na všech úrovních a pro programování fondů EU²⁰¹ (zahrnuje plánování, jak využít finanční podporu EU na různé projekty)²⁰² v Rakousku v nadcházejícím období. Dle Elisabeth Köstinger, bývalé prezidentky Národní rady Rakouska je důležité, aby udržitelnost ve všech dimenzích určovala budoucí politiku cestovního ruchu. Tento hlavní plán je doplněn ročním akčním plánem, který obsahuje konkrétní prováděcí kroky a umožňuje rychle reagovat na změny v dynamickém prostředí.²⁰³

Pro zajištění důsledné realizace hlavního plánu byl připojen doplňující akční plán v letech 2023-2024, obsahující všechny projekty v oblasti cestovního ruchu. Státní tajemnice Susanne Kraus-Winkler tento plán představila na tiskové konferenci konané dne 27. ledna 2023.²⁰⁴

Plán T: <https://www.bmaw.gv.at/Themen/Tourismus/plan-t.html>

²⁰⁰ 'Plan T – Masterplan für den Tourismus' [online].

²⁰¹ „Tamtéž“

²⁰² 'Dotace EU – Programování' [online].

²⁰³ 'Plan T – Masterplan für den Tourismus' [online].

²⁰⁴ „Tamtéž“

Specifikace UNWTO

UNWTO definuje udržitelný rozvoj v tomto odvětví jako: „Cestovní ruch, který plně zohledňuje jak současné, tak i budoucí ekonomické, sociální a environmentální dopady a řeší potřeby návštěvníků, průmyslu, životního prostředí a hostitelských komunit.“²⁰⁵

Je proto nezbytné, aby cestovní ruch optimálně využíval zdroje životního prostředí, respektoval místní obyvatelstvo dané destinace a spolu s tím i jejich kulturu, a nakonec zajistil dlouhodobou ekonomickou životaschopnost a spravedlivé rozdělení socioekonomických přínosů.

Směrnice UNWTO tvoří základ firemní strategie udržitelného rozvoje.

Cíle udržitelného rozvoje

Firemní strategie je zaměřena na 11 ze 17 cílů OSN udržitelného rozvoje: zdraví a blahobyt, kvalitní vzdělávání, rovnost pohlaví, čistota vody a sanitárních zařízení, důstojné pracovní podmínky a hospodářský růst, průmysl, inovace a infrastruktura, udržitelná města a obce, udržitelná spotřeba a produkce, opatření na ochranu klimatu, život na venkově a vytváření partnerství za účelem dosažení cílů. Jelikož je poměrně náročné mít strategii udržitelnosti, která přispívá k plnění 11 cílů OSN udržitelného rozvoje, firma se v nejbližší době neplánuje zaměřovat i na další cíle.^{206 207}

²⁰⁵ Glossary of tourism terms | UNWTO. [online].

²⁰⁶ Erben 2024, rozhovor.

²⁰⁷ 'Cíle udržitelného rozvoje (SDGs) - OSN Česká republika' [online].



Obrázek 7 – Cíle OSN udržitelného rozvoje ²⁰⁸

Kritéria ESG

Firma se dále řídí strukturou ESG. Zkratka ESG (Environment, Social, Government) se stala v dnešní době významným jevem, ovlivňujícím fungování firem. Popisuje specifický rámec pro hodnocení společností s ohledem na jejich udržitelnost. Hodnotí tedy vliv firmy na životní prostředí, společnost a způsob jejího řízení. Tyto aspekty lze kvantifikovat pomocí čísel, která vyjadřují „udržitelnost“ nebo „odpovědnost“ firmy. ESG představuje metodiku, skrze kterou firmy formují své udržitelné obchodní strategie a efektivně dosahují stanovených cílů.²⁰⁹

1) Životní prostředí

- a) Spotřeba energie a vlastní výroba energie z obnovitelných zdrojů
- b) Emise CO₂ (vlastní, pocházející z jiných zdrojů či vzniklé v rámci hodnotového řetězce).
- c) Biologická rozmanitost (např. Alpy, jezera a řeky)
- d) Lokální, ekologické a udržitelně pěstované potraviny
- e) Spotřeba vody a využívání odpadních vod

²⁰⁸ 'Cíle udržitelného rozvoje (SDGs) - OSN Česká republika' [online].

²⁰⁹ Co je ESG? [online].

f) Produkce odpadu a jeho recyklace (včetně eliminace užívání plastů) ²¹⁰

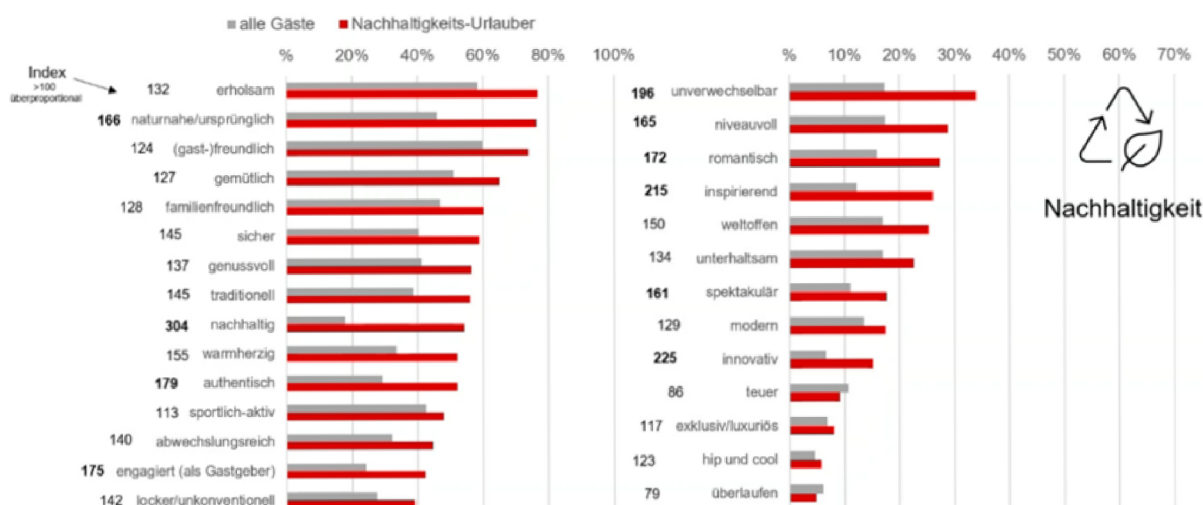
2) Sociální aspekt

- a) Důraz na personální řízení, odborné vzdělávání a odměňování zaměstnanců
- b) Zabývání se otázkami menšin, lidských práv, rozmanitosti atd.
- c) Ocenění hodnoty a aktivní rozvoj lokalit ²¹¹

3) Správa a řízení

- a) Certifikace týkající se kvality, životního prostředí, energií, udržitelnosti atd.
- b) Dodavatelé s udržitelným přístupem
- c) Směrnice pro „corporate governance“ a etické normy ²¹²

Následující grafy popisují, jak Rakousko a rakouské destinace vidí turisty, zajímající se o udržitelnost.



Graf 1 - Popisující zájem turistů o udržitelnost v Rakousku ²¹³

²¹⁰ Co je ESG? [online].

²¹¹ „Tamtéž“

²¹² „Tamtéž“

²¹³ Erben 2024, rozhovor.

11.8. SWOT analýza

SWOT analýza je často využívaná univerzální metoda sloužící ke zmapování a hodnocení vnějších i vnitřních faktorů, které ovlivňují činnost společnosti. Pod souhrnným označením „SWOT“ se skrývají čtyři faktory: silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.²¹⁴

V ideálním případě je SWOT analýza schopna identifikovat interní a externí faktory, které společnost rozvíjejí nebo naopak zpomalují, zkoumat tyto faktory podle toho, jakým způsobem mají na firmu vliv a jak dalece je možné tyto faktory ovlivnit nebo kontrolovat. Nakonec rozhodne, jaká opatření je třeba přijmout s ohledem na tyto faktory.²¹⁵

Za interní faktory jsou považovány silné a slabé stránky, mezi externí faktory se řadí příležitosti a hrozby.

Silné stránky – vlastnosti firmy nebo zaměstnanců, které poskytují výhodu na trhu a pomáhají dosáhnout cílů firmy. Jsou to například odpovědi na tyto otázky: „V čem firma vyniká?“ „Jaké jsou jedinečné vlastnosti firemních zaměstnanců?“^{216 217}

Slabé stránky – všechny faktory, které mohou firmu zpomalit při dosahování jejích cílů. Mezi otázky, na které by se měla firma ptát při tvoření slabých stránek SWOT analýzy může patřit například: „V jakých oblastech podnikání by se firma potřeboval zlepšit?“²¹⁸

Příležitosti – vnější faktory, které mohou pozitivně přispět k rozvoji firmy. Tyto faktory mohou být odpověďmi na otázky: „Existují další cílové skupiny, které může firma oslovit?“ „Jsou produkty či služby, které může firma svým zákazníkům nabídnout?“²¹⁹

Hrozby – poslední část SWOT analýzy, která je tvořena faktory, které by potenciálně mohly

²¹⁴ Leigh 2009.

²¹⁵ „Tamtéž“

²¹⁶ Capon 2004.

²¹⁷ 'Co je SWOT analýza a jak ji vypracovat' [online].

²¹⁸ Capon 2004.

²¹⁹ Capon 2004.

firmě uškodit. Otázky, na které se v této části firma může ptát: „Co se děje v průmyslovém odvětví cestovního ruchu?“ „Jaké jsou silné stránky konkurence?“²²⁰

Pro vytvoření SWOT analýzy se vycházelo z firemní strategie Plánu T. Analýza ukazuje východiska pro dosažení cílů stanovených v Plánu T.

²²⁰ Capon 2004.

silné stránky	slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ● dobrá výchozí pozice z hlediska image a kvality ● spokojenost hostů a podíl stálých zákazníků ● vysoká průměrná délka pobytu v Rakousku ● nadstandardní kategorie hostů (vysoce vzdělání, s vysokými příjmy, zejména v zimní sezóně) ● pozitivní vnímání rakouské regionality a přírody ● nejlepší předpoklady k úspěchu díky kvalitě vody, biologické rozmanitosti, sociálním standardům a infrastruktuře Rakouska 	<ul style="list-style-type: none"> ● nedostatečná komunikace vysokých standardů udržitelnosti ● příliš málo certifikací a nízká ochota přijímat příslušná opatření ● nejednotná a obecně nízká úroveň znalostí týkajících se udržitelnosti ● nízká ekonomická odolnost poskytovatelů služeb ● zimní sporty jako důležitý pilíř cestovního ruchu zapříčiňující problémy související s image v oblasti udržitelnosti
příležitosti	hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ● zvyšování povědomí o udržitelnosti mezi hosty ● časové okno pro rozvoj udržitelnosti jako konkurenční výhody je stále otevřené ● zvýšený důraz na kvalitu cestovního ruchu a autentické zážitky z cestování ● silná tematická kompetence Rakouska (příroda, gastronomie, rodinné podniky, dovolená na statku atd.) ● rostoucí povědomí o udržitelnosti mezi odbornou veřejností v oblasti cestovního ruchu ● iniciativy v oblasti udržitelných řešení mobility 	<ul style="list-style-type: none"> ● rychlý rozvoj dalších destinací ● neorganizované samostatné podniky nestojící o spolupráci (např. hotely s certifikací udržitelnosti) ● odliv hostů ● ztráta kvality služeb v důsledku neuspokojených potřeb personálu ● rostoucí náklady na refinancování bez zavedení ESG ● udržitelnost je více závislá na poptávce než na nabídce ● rostoucí ceny energií / inflace / náklady mohou brzdit investice na straně nabídky a ochotu utrácet finance na straně hostů

11.9. Marketingová komunikace firmy

Každoročně firma Österreich Werbung provádí po celém světě na 1500 marketingových aktivit. Tyto marketingové aktivity zahrnují od klasické nebo tiskové reklamy na turistickou destinaci Rakousko přes on-line aktivity až po platformy na podporu prodeje nebo školení cestovních kanceláře a agentury.

Činnost firmy je nejvíce zaměřena na tři trhy, mezi které patří: západní Evropa, východní a střední Evropa a zámoří. Tyto trhy vykazují obrovský potenciál pro rakouský turismus, a proto je firma na těchto trzích zastoupena svými pobočkami.²²¹

Pravidlem firmy je mít minimálně 60 % online reklamy, další kritéria se mění na základě průběhu sezóny, kampaní či podle individuálních přání partnerů. Každý trh má reklamu nastavenou také individuálně. Příkladem může být Horní Rakousko, které chce více OOH reklamy, především billboardy podél dálnic, jelikož se do této oblasti jezdí nejvíce právě po dálnicích. Jsou i kampaně, které jsou vysílány pouze skrz online kanály. Pokud je kampaň vedená s firemními partnery, často se kampaň vede podle jejich představ.²²²

K tomu, aby firma zviditelnila svou značku využívá komunikační strategie PESO. Ačkoliv se mediální kanály často překrývají, dle strategie PESO může být komunikace firmy rozdělena do již zmiňovaných čtyř kategorií: vlastněná, sdílená, získaná a placená média.

11.9.1. Pravidla pro komunikaci s cílovou skupinou firmy

Zde si představíme pravidla a body, podle kterých se firma snaží řídit a zároveň příklady toho, čemu se snaží vyvarovat.

Čím se firma řídí?

²²¹ Lenger 2024, rozhovor.

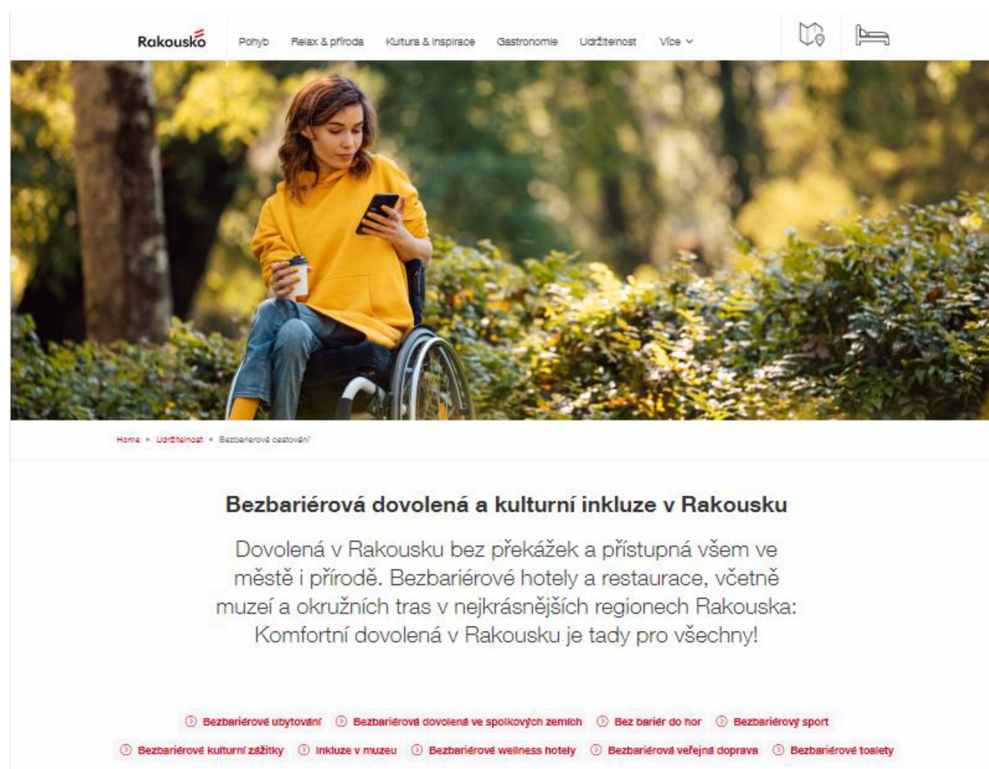
²²² „Tamtéž“

Funkční a přehledný layout (vzhled komunikačního kanálu). Layout by měl mít jasnou strukturu a výstavbu, která umožňuje rychlou orientaci. Vizuálně by měl být na vysoké úrovni a měl by se odlišovat od mainstreamu díky nadstandartní komunikaci a designu.

Dialog. V jakémkoliv dialogu by mělo být propojení vědy, ekonomiky, kultury a designu. Zároveň by do dialogu měly být vneseny nové impulsy.

Odstupňované informace. Na úvodu stránek by měly být nejprve stručné a přehledné informace (žebříčky s nejlepšími hotely, restauracemi, typy na výlety atd.), na první pohled by měly upoutat pozornost. Měly by být snadno dostupné pod odkazem.

Inkluzivní texty a obrázky. Použití genderově vyvážených a inkluzivních formulací.



Obrázek 8 – Webové stránky firmy B2C²²³

Kreativita. Stránky by měly mít dynamické a živoucí ztvárnění, text ani video nesmí být zdlouhavé. Zprostředkování informací by mělo být kreativní a inovativní.

²²³ 'Bezbariérové cestování po Rakousku' [online].

Ztotožnění se s ICM. Suverenita, autenticita, různorodost, otevřenost. Nabízení nových zážitků cílové skupině ICM.

Skupina ICM nadprůměrně používá internet, sociální sítě a streamovací platformy, poslouchá podcasty a audioknihy. Jen zřídka kdy čte časopisy a tištěné noviny, nesleduje televizi ani nechodí do kina.

Čemu se firma snaží vyvarovat?

Žádný morální tlak. Během komunikace by se mělo vyvarovat veškerým apelům a rozkazům, v žádném případě nepoužívat sloveso „muset“.

Komunikace nesmí být monomediální. Měla by být zajištěna multimediální komunikace, použití všech kanálů online i offline. Neignorovat nové kanály a touch pointy. Vyvarovat by se mělo také jednostranné komunikaci. Nekomunikovat komplikovaně či byrokraticky.

Nepropagovat výhodné ceny. Vyvarovat by se mělo komunikaci působící na první pohled jako reklama. Nepropagovat mainstream a masovou turistiku.

Žádné romány. Nepsat zdlouhavě, nepoužívat zbytečné odstavce bez konkrétního obsahu.

Nepoužívat slang. Nesnažit se působit a znít „mladě“. Vyvarovat se použití cizích slov.

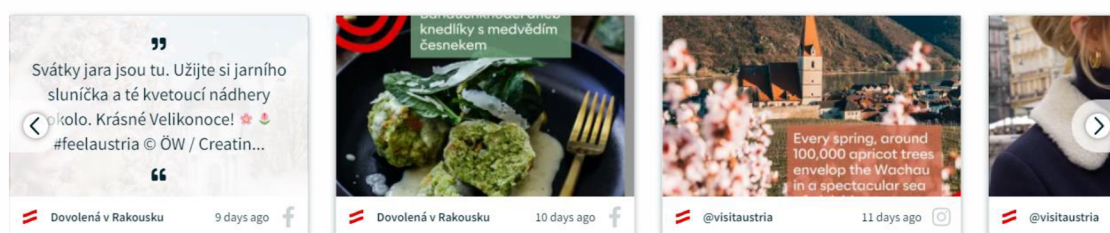
11.9.2. Vlastněná média

Do vlastněných médií firmy náleží B2B (<https://b2b.austria.info/cz>) a B2C (<https://press.austria.info/cz/>) a B2C (<https://www.austria.info/cz>) kanály, skrz které komunikuje s cílovou skupinou (zákazníky).

B2B stránky slouží především pro novináře a zástupce cestovních kanceláří a cestovních agentur (cestovkáře).

Pod záložkou B2C jsou pro koncové uživatele firmou vytvořeny webové stránky s informacemi a nabídkami z celého Rakouska, které inspirují v různých resortech, pro aktivity, výlety do přírody a tak dále. Stránky jsou v současné době přeloženy do 20 jazyků. B2C stránky zvou do facebookové skupiny soukromé skupiny „Dovolená v Rakousku“ a současně sdílejí některé z příspěvků facebookového profilu „Dovolená v Rakousku“.

Nejkrásnější pohledy na Rakousko na sociálních sítích #feelaustria



Obrázek 9 – Sdílení facebookových příspěvků na webových stránkách firmy Österreich Werbung²²⁴

Dalším vlastněným médiem jsou newslettery. Pro CK a CA rozesílány B2B – a Pressnewslettery s praktickými informacemi. Koncovým zákazníkům jsou v pravidelných intervalech rozesílány B2C newslettery, které obsahují novinky, tipy na dovolené a praktické informace.

Österreich Werbung zajišťuje účast subjektů rakouského turismu na českých veletrzích cestovního ruchu (HOLIDAY WORLD & REGION WORLD – mezinárodní veletrhy cestovního ruchu a regionální turistiky v Praze a Mezinárodní veletrhy cestovního ruchu GO a Regiontour v Brně). Veletrh je určen jak odborníkům (cestovní kanceláře a novináři) tak veřejnosti.

Österreich Werbung pořádá i vlastní dvě akce, jarní a podzimní workshop, kde se odborníci z CK a CA mohou potkat s pozvanými zástupci rakouských turistických organizací. Veletrhy jsou příkladem prolínání vlastněných a placených médií.

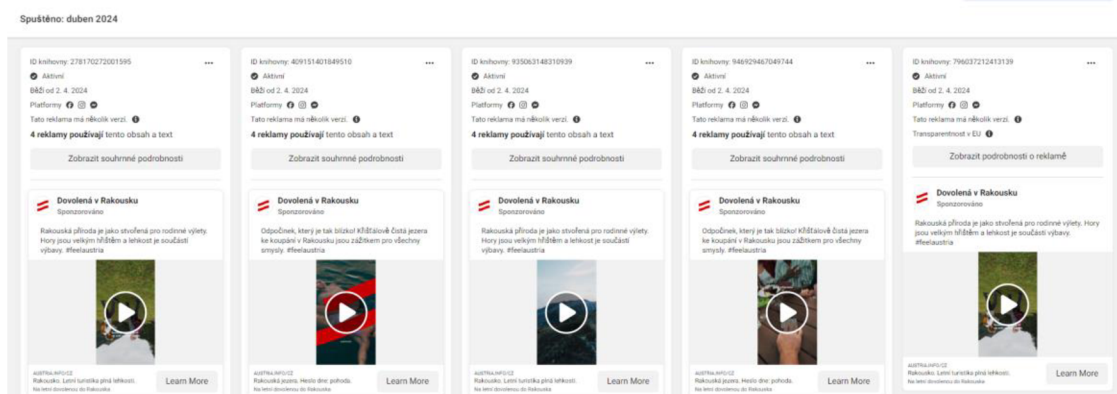
²²⁴ 'Dovolená v Rakousku – oficiální průvodce na cesty po Rakousku' [online].

11.9.3. Placená média

Placená média firmy zahrnují jak off-line média, tak on-line média. Mezi placené online kanály patří sociální média v případě, že je na nich zveřejňována placená reklama. Takovými reklamami jsou reklamy na GDN (Google display network), Search (Google a Seznam – Sklik), online obsahové spolupráce (online content cooperation), online video obsahové spolupráce, podcasty vlastní produkce a videa (různé placené streamovací platformy).²²⁵

Online video obsahové spolupráce zahrnují i streamovací platformy, na kterých je k dohledání záznam dříve vysílaný v televizi. Firma Österreich Werbung má měla v letech 2021-2022 navázanou spolupráci s Českou televizí, kdy vysílala krátké pořady o cestách do Rakouska a ce všechno je tam možné podniknout. V dílech vystupovali bratři Svobodovi a pořad nesl název Rakouskem svobodně a aktivně. Jednotlivé díly je možné shlédnout na platformě Stream (<https://www.stream.cz/>).²²⁶

Následující obrázek ukazuje příklady placené reklamy, kterou si firma zaplatila. Krátká, několikavteřinová videa běží vždy několik dní na sociálních sítích společnosti Meta Platforms.



Obrázek 10 – Příklady placených reklam na Facebooku, Instagramu a Messengeru²²⁷

²²⁵ Lenger 2024, rozhovor.

²²⁶ 'Rakouskem svobodně a aktivně | Stream' [online].

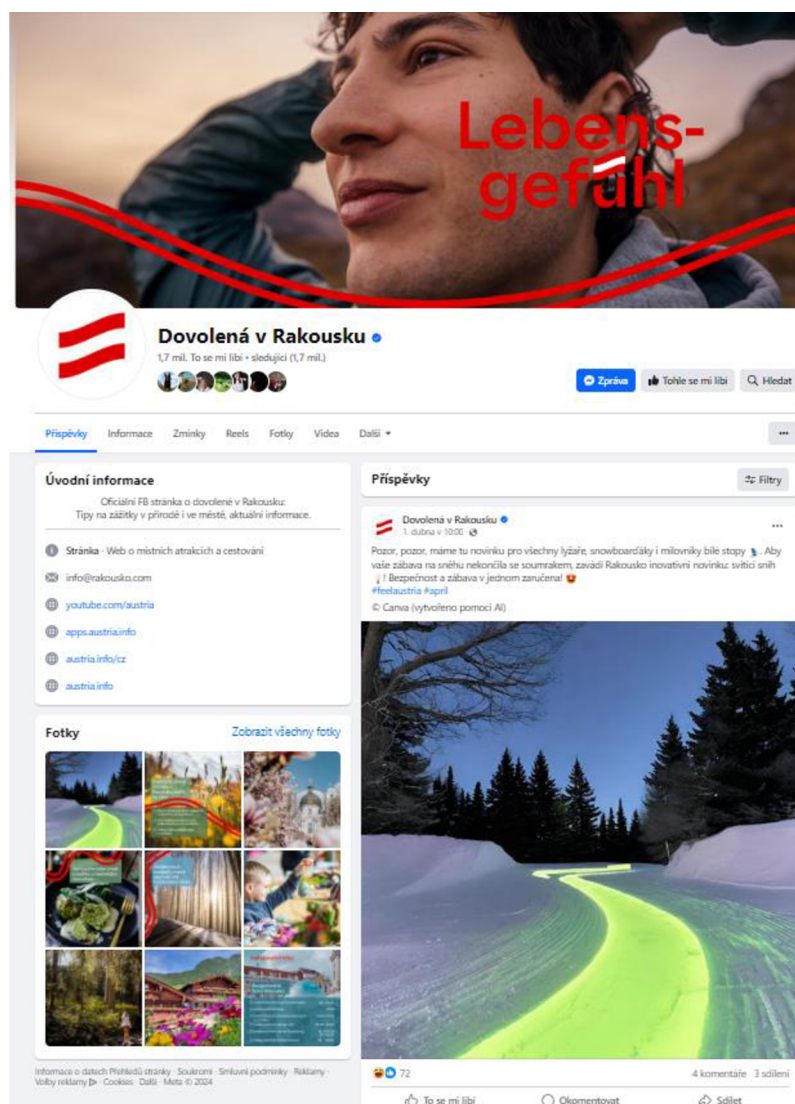
²²⁷ 'Knihovna reklam' [online].

Offline media, které firma využívá jsou různé podoby OOH a DOOH reklamy, především billboardy kolem dálnic, LCD reklamy v metru, polepy tramvají a vagonů v metru. Firma dále investuje do reklamních kinospotů, rádiopotů na Frekvenci 1, na Evropě 2 nebo na regionálních rádiích. kino, tisk, rádio, televize.

Tisk mohou být advertorialy (placené, vznikají na základě firmou dodaných podkladů), inzerce (je zveřejněn přesně obsah dodaný firmou) a editorially (píše je redakce; tento druh tiskových výstupů patří buď mezi placená média – pokud redakce píše na základě námětů firmy a je za to placená, tento výstup musí být označen jako komerční spolupráce. Editorially mohou patřit i mezi získaná média – pokud výstup vznikne redakční prací po studijní cestě nebo návštěvě tiskové konference). Placené mediální kanály jsou zaměřeny především na B2C komunikaci.

11.9.4. Sdílená média

Pro B2C je vyhotoven lokální český facebookový profil „Dovolená v Rakousku“ (<https://www.facebook.com/feelaustriaCZ>). Správci této facebookové stránky pravidelně sdílejí příspěvky podněcující sledující k cestě do Rakouska.



Obrázek 11 – Český facebookový profil „Dovolená v Rakousku“²²⁸

Na stránkách se sdílejí fotky rakouských tradičních zvyků, tradičních jídel, typy na výlety nebo otázky, podporující interaktivitu a komunikaci se sledujícími.

²²⁸ 'Dovolená v Rakousku – Facebook' [online].



Obrázek 12 – Facebookový příspěvek zmiňující tradiční rakouské slavnosti „Almabtrieb“ na stránkách Dovolená v Rakousku.²²⁹

²²⁹ 'Dovolená v Rakousku – Facebook' [online].



Obrázek 13 – Interaktivní příspěvek na facebookové stránce *Dovolená v Rakousku* ²³⁰

Na Facebooku je také pro všechny nadšence do rakouského cestování vytvořena soukromá skupina „Dovolená v Rakousku“. V této skupině si členi často vzájemně radí, skupina slouží k výměně tipů, silení fotek a zážitků atd.

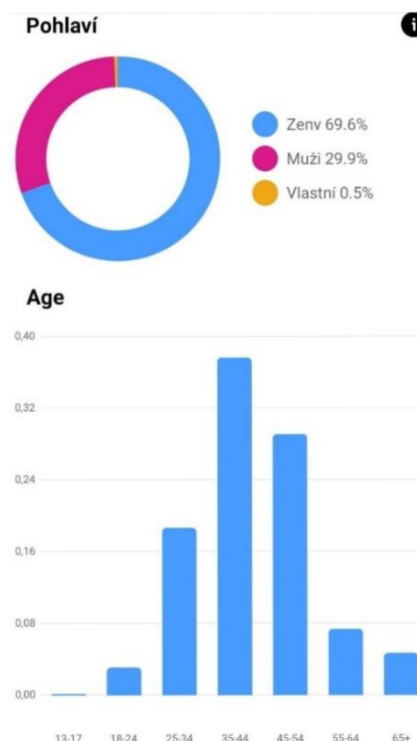
²³⁰ 'Dovolená v Rakousku – Facebook' [online].

Následující obrázek zobrazuje postupný nárůst členů ve skupině ode dne založení skupiny (23.5.2023) až do října 2023. Ke 2.4.2024 má skupina 12 401 členů.



Obrázek 14 – Nárůst počtu členů ve facebookové skupině „Dovolená v Rakousku“²³¹

Další obrázek ukazuje rozdělení skupiny podle pohlaví a věku, přičemž ženy početně převažují muže téměř o 40 % a nejpočetnější věkovou skupinou je skupina v rozmezí 35-44 let. Tabulka ukazuje, ze kterých zemí členové soukromé skupiny pocházejí (data byla sbírána od 1.3.2024 až do 29.3.2024)



Obrázek 15 – Rozdělení členů facebookové skupiny „Dovolená v Rakousku“ podle věku a pohlaví

²³¹ 'Dovolená v Rakousku – Facebook' [online].

Tabulka 3 – Země původu členů skupiny „Dovolená v Rakousku“

Přední země	Počet členů
Česká republika	12 165
Slovenská republika	73
Rakousko	53
Německo	13
Nigérie	9
Přední města	Počet členů
Praha	1 704
Brno	693
Plzeň	307
České Budějovice	285
Ostrava	279

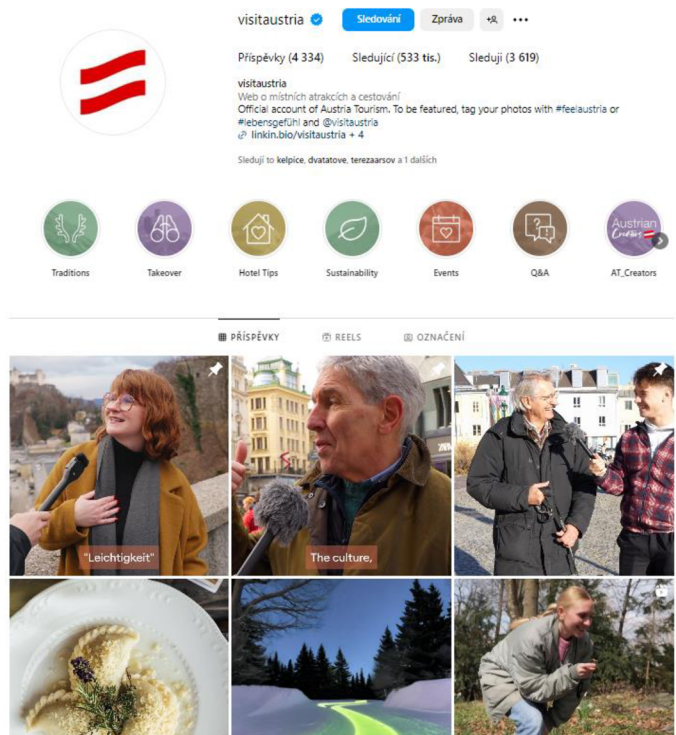
Další sociální sítí, na které firma Österreich Werbung působí, je platforma X (dříve Twitter). Tento rakouský účet slouží primárně pro B2B a byl založen v září 2008. Často jsou tam sdíleny rozhovory ohledně klimatu a udržitelnosti a předávány informace z cestovního ruchu. Příspěvky na tomto účtu je velmi odlišné od příspěvků, které jsou sdíleny například na Facebooku nebo Instagramu, což je zapříčiněno odlišnou skupinou sledujících, pro které je obsah primárně tvořen.



Obrázek 16 – Účet firmy Österreich Werbung na platformě X²³²

Instagramový profil firmy je @visitaustria (<https://www.instagram.com/visitaustria/?hl=c>) který je globální a pro všechny pobočky stejný. Má 534 tisíc sledujících, obsah je zaměřen primárně na turisty a cestující do Rakouska. Správci účtu nabízejí možnost sdílení příspěvků svých sledujících, pokud bude u příspěvků použito některé z klíčových slov: #feelaustria, #lebensgefühl nebo #visitaustria. Výběry jsou rozděleny do šesti kategorií (sedmá kategorie obsahuje představení správců profilu) podle obsahu: Tradice, Takeover (Převzetí účtu), Hotelové tipy, Udržitelnost, Události, Otázky a odpovědi.

²³² 'Österreich Werbung (@austriatourism) / X' [online].



Obrázek 17 – Instagramový profil @visitaustria ²³³

²³³ 'Instagramový profil @visitaustria, Fotky a videa na Instagramu' [online].

Často jsou na profilu sdílěna videa s třiletou Charlotte, se kterou byla vytvořena kampaň „Charlotte, Austria’s youngest ski instructor.“

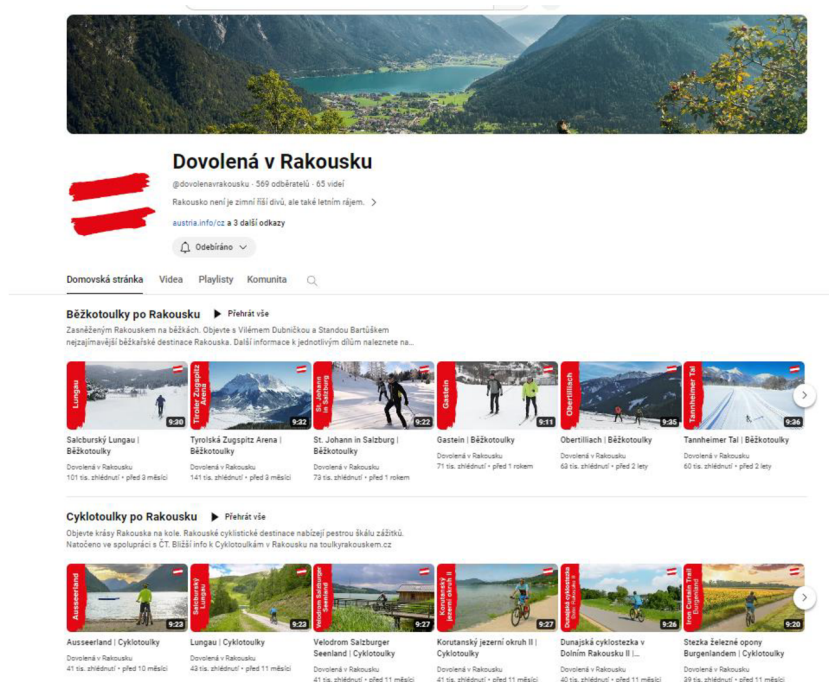


Obrázek 18 – „Charlotte Austria’s youngest ski instructor“²³⁴

Firma má vytvořený globální YouTube kanál ²³⁵, na kterém jsou videa rozdělena do různých kategorií například podle toho, jaký druh turistiky sledující preferuje. Skrze tuto platformu je navázána spolupráce s Vilémem Dubníčkou, který má založené stránky „Toulky Rakouskem“ (www.toulkyrakouskem.cz), na kterých propaguje cyklovýlety po Rakousku ve spolupráci s Österreich Werbung. Nakonec si firma založila také Pinterest a TikTok (@visitaustria.official) s počtem 51,1 tisíc sledujících.

²³⁴ '@visitaustria, Fotky a videa na Instagramu' [online].

²³⁵ 'Dovolená v Rakousku – YouTube' [online].



Obrázek 19 – Kanál YouTube *Dovolená v Rakousku* ²³⁶

11.9.5. Získaná média

Pod získaná média patří propagace značky Urlaub in Österreich pomocí ambasadorů značky (Brand Ambassadors). Většinou se jedná o influencers, kteří mají se značkou nějakou spojitost a se kterými firma navazuje spolupráci.



Obrázek 20 – Spolupráce s influencery *Jitkou Nováčkovou* a *Benem Cristovao* v roce 2018 ²³⁷

²³⁶ 'Dovolená v Rakousku – YouTube' [online].

²³⁷ 'Dovolená v Rakousku – Facebook' [online].

Turismus v Rakousku je podporován informacemi v českém tisku, to se děje buď placenou spoluprací (placená média) nebo podporou novinářů.

Podpora novinářů (spadající primárně pod získaná média), probíhá na stránkách Press Austria, která slouží jako servis pro média, novináře a zahraniční korespondenty v Rakousku. Novináři mají k dispozici tiskové zprávy, mailovou komunikací pravidelně dostávají press-newslettery. Novináři se mohou zdarma registrovat na stránkách views austria, kde mohou nalézt fotografie z Rakouska pro své články. Každá fotografie má v popisu přesně stanovené podmínky a práva použití. Fotografie patří nejen firmě Österreich Werbung, ale jsou zde i fotografie poskytnuté zemskými turistickými organizacemi – LTO (Landes Tourismus Organisation), rakouských regionů a dalších subjektů.

Dále jsou několikrát do roka pořádány tiskové konference pro novináře, kde je prezentován vždy některý z rakouských regionů nebo některá ze spolkových zemí. Novináři mají možnost se seznámit s fakty o regionu, mohou si třeba vyzkoušet praktické činnosti typické pro daný region nebo ochutnat tradiční místní speciality. Podobnou akcí v menším rozsahu jsou tiskové snídane, tisková setkání. Čeští novináři se mohou seznámit s rakouskými regiony i přímo v Rakousku. Österreich Werbung pořádá studijní cesty pro novináře (press trips), kterých se účastní buď jednotliví novináři nebo celá skupina.

I pro cestovkáře jsou pořádány studijní cesty do Rakouska.

12. Konkurenční brandy v oblasti rakouského turismu

12.1.1. Zahraniční konkurence

Mezi zahraniční konkurenci firmy Österreich Werbung patří především turistické organizace sousedních zemí, které nabízejí obdobné turistické zážitky, jako Rakousko. Jsou to především švýcarský Switzerland Tourism (<https://www.myswitzerland.com/cs/>)²³⁸ a italské

²³⁸ 'Švýcarsko cestování a dovolená' [online].

subjekty Trentino (<https://www.visittrentino.info/cs>) a Urlaub in Südtirol (<https://www.suedtirol.info/cs/cz>).

Nárazově, během zimní sezóny patří mezi konkurenty stále častěji také slovenský a polský cestovní ruch, převážně pro krátkodobé rekreanty díky příznivějším cenám. V létě ke konkurenci patří země oblasti středomoří, jako je Chorvatsko a Řecko.²³⁹

12.1.2. Tuzemské konkurence

I v rámci Rakouska existuje pro Österreich Werbung konkurence, protože subjekty rakouského turismu na úrovni jednotlivých spolkových zemí a regionů nemají povinnost spolupracovat s Österreich Werbung, svůj rozpočet mohou vydávat podle svého uvážení (a podle svých interních pravidel, zakládacích listin s přesným účelem a cílem organizace atd.). Spolupráce s Österreich Werbung probíhá na základě oboustranných dohod. Ostatní subjekty turismu v Rakousku mohou propagaci svého regionu provádět vlastními silami pomocí svých zaměstnanců, externistů nebo mediálních agentur. Výhoda Österreich Werbung spočívá v možnosti finanční podpory celorakouských reklam a tím i výhodné ceny pro rakouské partnery. Další výhodou je letitá zkušenost v oblasti propagace Rakouska jako turistické destinace a v neposlední řadě také vedoucí úloha Österreich Werbung při prosazování principů udržitelnosti v cestovním ruchu v Rakousku. Firma Österreich Werbung nabízí partnerům díky svým pobočkám v mnoha zemích celého světa, (zaměstnávají experty přímo z lokálního trhu), hlubokou znalost požadavků daného trhu, znalost místní řeči (zaměstnanci poboček jsou převážně rodilí mluvčí) a cenné kontakty na daném trhu. V tom tkví výhoda Österreich Werbung proti konkurenci rakouských subjektů a rakouských mediálních agentur, kterým tento mezinárodní přesah většinou chybí.²⁴⁰

12.2. Analýza konkurence

V této kapitole je zmapováno chování a práce zahraničních firem cestovního ruchu, které jsou pro firmu Österreich Werbung tou největší konkurencí. Tabulka na konci kapitoly

²³⁹ Lenger 2024, rozhovor.

²⁴⁰ „Tamtéž“.

porovnává několik stanovených kritérií firmy ÖW se zahraniční konkurencí. Volba konkurenčních subjektů k porovnání s firmou ÖW vycházela z hloubkového rozhovoru s Gabriele Lenger, která následující tři subjekty označila za největší firemní konkurenci, jelikož se prezentují podobným způsobem, podporují cestovní ruch ve své zemi a stejně jako Österreich Werbung zaměřují svou pozornost na udržitelnost.

12.2.1. Switzerland Tourism

Švýcarský subjekt Switzerland Tourism je pobočkou centrály cestovního ruchu Švýcarska pro Českou republiku a Slovensko. Hlavním cílem firmy je propagovat Švýcarsko jako turistickou destinaci.

Firma každoročně pořádá workshopy pro cestovní kanceláře, studijní cesty a tiskové konference pro novináře a propagační akce pro veřejnost. Tyto akce Švýcarsko podporují a lákají potenciální zákazníci k tomu, aby zemi navštívili.

Mezi partnery českého zastoupení Switzerland Tourism patří například HST Obchodní komora Švýcarsko – Česká republika (<https://www.hst.cz/cs/>), cestovní kanceláře Čedok (<https://beta.cedok.cz/>), Nev-Dama (<https://www.nev-dama.cz/>) a kancelář OEAV.CZ (<https://www.oeav.cz/>). Switzerland Tourism má také vlastní mobilní aplikaci a spolu s ní na svých stránkách propaguje také další užitečné aplikace pro své zákazníky, jako třeba mobilní aplikace na předpověď sněhu nebo aplikace Grand Train Tour.



Switzerland.

by train, bus and boat.

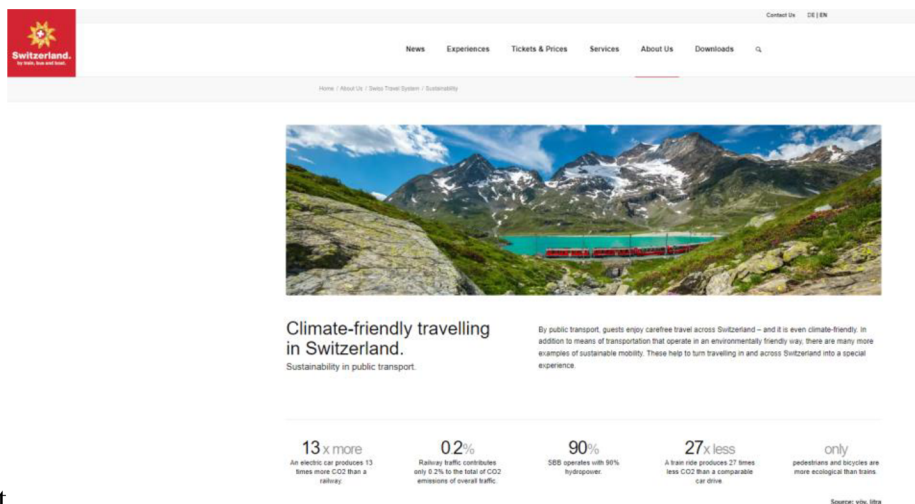
Obrázek 21 – Logo firmy Switzerland Tourism ²⁴¹

Webové stránky

Zákazník se může přihlásit k pravidelnému odběru newsletterů na stránkách B2C, kde mimo jiné najde veškeré potřebné informace k cestování po Švýcarsku. Jsou to například informace o veřejné dopravě, cenách jízdného, počasí, nejrůznější typy na výlety nebo seznam služeb, které se v případě potřeby postarají o zavazadla zákazníků. B2B stránky oproti stránkám pro zákazníky vyžadují registraci. Webové stránky jsou přeloženy i do českého jazyka na stránkách <https://mojesvycarsko.com/>.

K tomu Switzerland Tourism podporuje i trvale udržitelný turismus na stránkách: (<https://www.mystnet.com/en/about-us/swiss-travel-system/sustainability/>).

²⁴¹ 'Švýcarsko cestování a dovolená' [online].

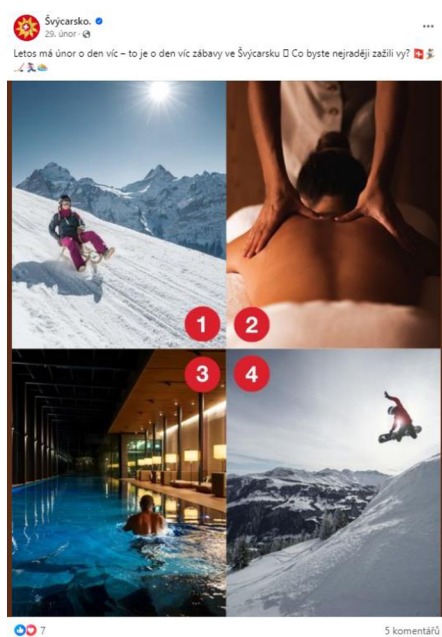


Fswot

Obrázek 22 – Stránky Switzerland Tourism podporující udržitelný turismus ²⁴²

Sociální sítě

Switzerland Tourism se prezentuje na sociálních sítích, mezi které patří Instagram, na kterém má 890 tisíc sledujících, nebo oficiální facebooková stránka českého zastoupení švýcarské centrály cestovního ruchu Switzerland Tourism v České republice. Po obsahové stránce jsou příspěvky na Facebooku velmi podobné těm, které na svých stránkách sdílí firma Österreich Werbung.



Obrázek 23 - Interaktivní příspěvek na facebookové stránce Švýcarsko ²⁴³

²⁴² 'Švýcarsko cestování a dovolená' [online].

²⁴³ 'Facebook – Švýcarsko.' [online].

12.2.2. Visit Trentino

Italský subjekt Visit Trentino podporuje turismus oblasti Trentina. Visit Trentino je společnost, která se zaměřuje na vytváření specifického zájmu veřejnosti prostřednictvím realizace a propagace iniciativ a projektů zaměřených na rozvoj cestovního ruchu v Trentinu.²⁴⁴

Firma byla založena 30. června 2015 společností Trentino Sviluppo SpA, která byla zřízena autonomní provincií Trentino za účelem podpory udržitelného rozvoje v oblasti Trentina.²⁴⁵



Obrázek 24 – Logo firmy Visit Trentino ²⁴⁶

Webové stránky

Pro české zákazníky byl přeložen web (<https://www.visittrentino.info/cs>) do češtiny. Aktivita, které zákazník může v cílové destinaci podniknout, jsou rozděleny do několika kategorií hned na úvodní straně. Jsou to například dovolená u jezera, dovolená v italském stylu, umění a kultura, výlety a trekking, příroda a wellness, rodinná dovolená nebo jízdni a horská kola.²⁴⁷

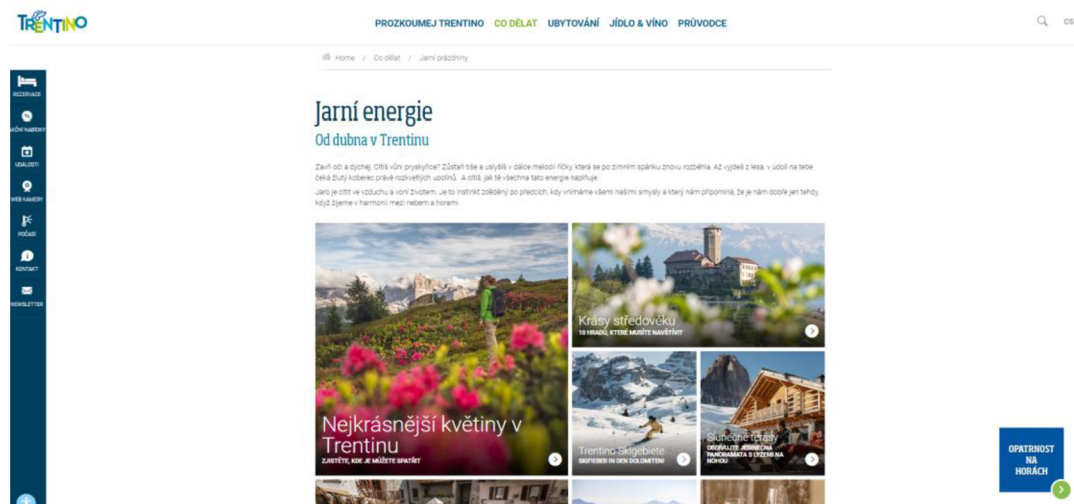
²⁴⁴ 'Dovolená v Trentino Itálie – Oficiální internetové stránky' [online].

²⁴⁵ „Tamtéž“

²⁴⁶ „Tamtéž“

²⁴⁷ „Tamtéž“

Na webových stránkách má zákazník možnost podívat se na aktuální počasí pomocí web kamer, které každou hodinu sdílejí snímky ze sjezdovek přímo na webové stránky. Typy na výlety jsou na stránkách rozděleny do čtyř sekcí, podle ročních období: jarní, letní, podzimní nebo zimní dovolená.



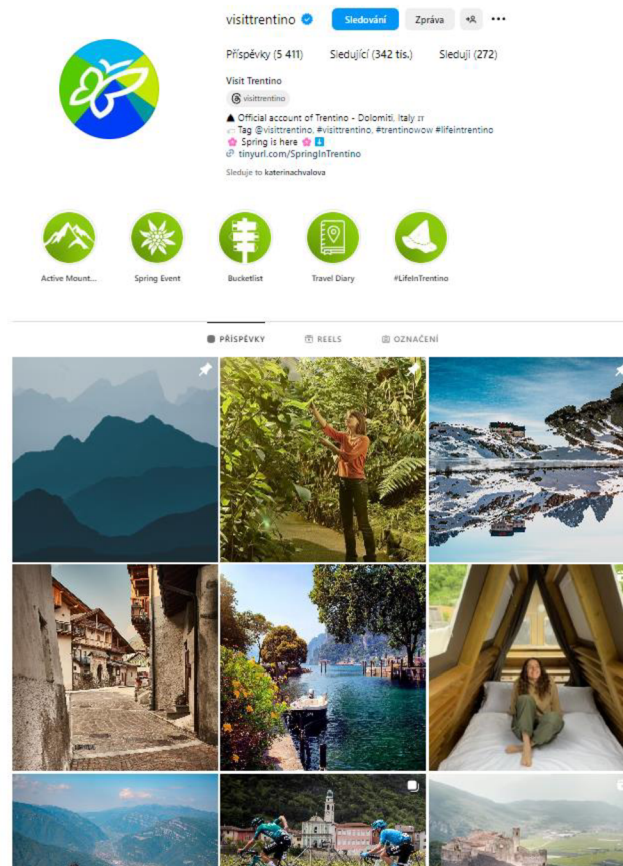
Obrázek 25 – Sekce „jarní dovolená“ na stránkách Visit Trentino ²⁴⁸

Stránky <https://www.visittrentino.info/en/articles/italian-lifestyle/sleep-green-nature> slouží především pro turisty, kteří chtějí cestovat udržitelně. Na stránkách je široká nabídka „green hotelů“, které kromě šetrného ubytování a služeb nabízejí také lokální potraviny.

Sociální sítě

Visit Trentino je aktivní také na sociálních sítích jako jsou Instagram, Facebook, Tik Tok, YouTube a platforma X (Twitter). Na instigramovém profilu mají 342 tisíc sledujících, příspěvky nejsou oproti profilu @visitaustira tolik interaktivní, přes fotky nikdy není psán žádný text, který by mohl na první pohled zaujmout.

²⁴⁸ 'Dovolená v Trentino Itálie – Oficiální internetové stránky' [online].



Obrázek 26 – Instagramový profil @visittrentino ²⁴⁹

12.2.3. Südtirol Information

Posledním zkoumaným subjektem ze zahraniční konkurence je italská společnost Südtirol Information nabízející dovolenou v Jižním Tyrolsku. Tato společnost chce docílit především toho, aby se Jižní Tyrolsko stalo nejatraktivnější destinací pro udržitelný život v Evropě. Dále pak podporují udržitelný rozvoj jihotyrolské ekonomiky a současně zvyšují konkurenceschopnost společností v Jižním Tyrolsku.

Na příštích několik let si Südtirol Information stanovilo 7 priorit a 1 hlavní cíl.

- **Značka Jižní Tyrolsko.** Posílení destinace Jižního Tyrolska jakožto prémiové značky.
- **Inovace.** Jižní Tyrolsko bude vzorem pro ostatní v oblasti ekonomiky a inovací.

²⁴⁹ '@visittrentino, Fotky a videa na Instagramu'

- **Internacionalizace.** Zrychlení exportních aktivit v Jižním Tyrolsku po stagnaci v období koronaviru.
- **Cestovní ruch.** Udržitelný rozvoj cestovního ruchu v Jižním Tyrolsku.
- **Zemědělskopotravinářské.** Posílení tržní pozice kvalitních produktů z Jižního Tyrolska.
- **Digitalizace.** Urychlení růstu Jižního Tyrolska prostřednictvím digitálních inovací B2B a B2C.
- **Regionalita.** Podpora místních okruhů a posílení přítomnosti kvalitních produktů z Jižního Tyrolska v regionální kuchyni.
- **Udržitelnost.** Veškeré iniciativy a aktivity IDM jsou založeny na udržitelnosti ve všech třech formách: ekonomické, ekologické a sociální.²⁵⁰

SÜDTIROL



Obrázek 27 – Logo firmy Südtirol Information ²⁵¹

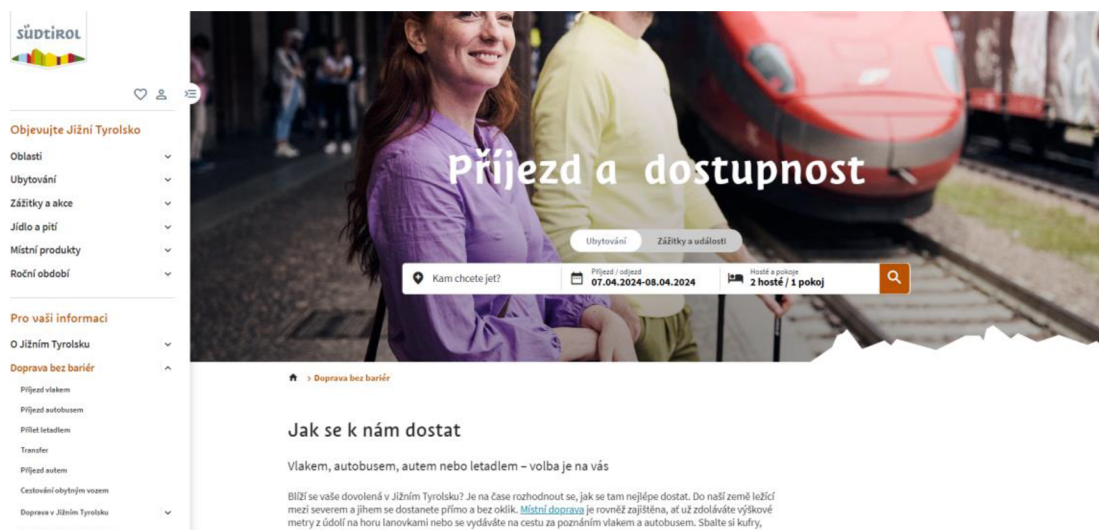
Webové stránky

Stránky jsou přehledné, zákazník si může na hlavní stránce zvolit, jestli chce hledat místo k pobytu nebo zajímavé eventy či zážitky (<https://www.suedtirol.info/cs/cz>).

Při vstupu na stránky společnosti se ihned objeví nabídka k odběru novinek prostřednictvím newsletterů. Na stránkách <https://www.suedtirol.info/cs/cz/informace/trvale-udrzitelne-jizni-tyrolsko> jsou představeny možnosti, jak po Jižním Tyrolsku cestovat udržitelně.

²⁵⁰ 'We are IDM | IDM Südtirol' [online].

²⁵¹ 'Jižní Tyrolsko | Oficiální stránky pro dovolenou, akce a jihotyrolské produkty' [online].



Obrázek 28 – Webové stránky Südtirol Information ²⁵²

Sociální sítě

I tento poslední zkoumaný subjekt provozuje sociální sítě jako jsou Facebook, Instagram, TikTok nebo YouTube. Facebookový profil slouží především pro turisty, obsahuje zajímavé informace a typy, které může zákazník využít, jako jsou například slevy na vstupy do wellness. Oproti Österreich Werbung fotky sdílené na facebookovém profilu působí méně profesionálně.

Fotografie na Instagramu už působí profesionálněji, příspěvky jsou přidávány poměrně pravidelně, téměř každý den.

²⁵² 'Jižní Tyrolsko | Oficiální stránky pro dovolenou, akce a jihotyrolské produkty' [online].





12.3. Porovnání konkurence

V následující tabulce jsou shrnuty výsledky porovnání firmy Österreich Werbung s třemi konkurenčními subjekty v oblasti cestovního ruchu: Switzerland Tourism, Visit Trentino a Südtirol Information.

V tabulce byla hodnocena tato kritéria:

- Zda firma aktivně sdílí novinky a relevantní informace na svých kanálech.
- Podporuje a propaguje firma ekologicky zodpovědnou turistiku?
- Nabízí firma možnost odběru informačních newsletterů?
- Zda firma spolupracuje s cestovními kancelářemi.
- Má firma přeložené webové stránky do češtiny?
- Na kterých sociálních sítích firma aktivně působí.
- Celkový počet sledujících na Facebooku a Instagramu.
- Zda firma využívá venkovní reklamu.

Tabulka 4 - Porovnání konkurence s firmou Österreich Werbung

	 Switzerland. <small>by train, bus and boat.</small>	 TRENTINO	 SÜDTIROL	 Urlaub in Österreich
Sdílení aktuálních informací	ano	ano	ano	ano
Podpora a cílení na udržitelnost	ano	ano	ano	ano
Spolupráce s influencery	ano	ne	ne	ano
Spolupráce s cestovními kancelářemi	ano	ano	ne	ano
Webové stránky v češtině	ano	ano	ano	ano
Sociální sítě	Facebook, Instagram, X	Facebook, Instagram, Tik Tok, X	Facebook, Instagram, Tik Tok, YouTube	Facebook, Instagram, Tik Tok, YouTube, X
FB a IG počet sledujících	FB: 2,8 mil. IG: 890 tis.	FB: 459 tis. IG: 342 tis.	FB: 636 tis IG: 275 tis.	FB: 1,7 mil. IG: 534 tis.
OOH reklama	ano	ne	ano	ano

Firma Österreich Werbung splňovala veškerá zkoumaná kritéria.

Sdílení aktuálních informací má firma na svých stránkách rozděleno do několika kategorií: město a kultura, festivaly a slavnosti, vinařská kultura v Rakousku a Alpské chaty a salaše (nabízející alpskou kuchyni). Následují sezónní tipy a jím přizpůsobený výběr událostí, akcí či receptů.

Útulnost



Vinařská kultura v Rakousku

Rakouská duše je máloco tak přesvědčivá jako ve vinných šencích: Víno, vydatné pokrmy, útulná atmosféra a výhled na vinice - způsob života, při kterém srdece zaplesá.

[Vino z rakouských regionů](#)

Alpské chaty a salaše

Když si na rakouských alpských pastvinách pochutnáváte na svačině, oko se také nají. Protože pohled na okolní hory je přinejmenším stejně příjemný jako regionální alpské produkty.

[Ochutnejte alpskou kuchyni](#)

Velikonoce jsou za dveřmi

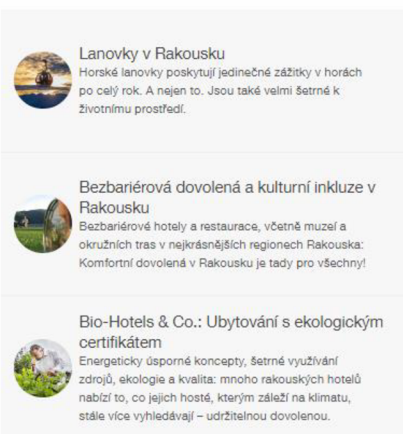
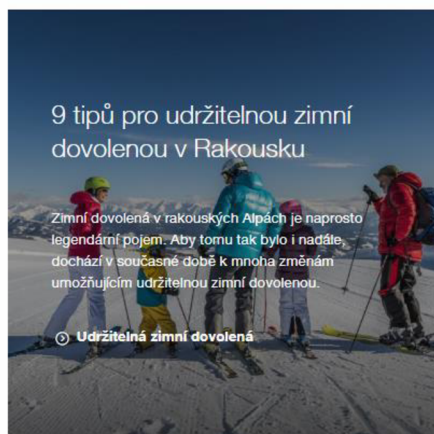


Obrázek 29 – Aktuální informace na stránkách B2C firmy Österreich Werbung ²⁵³

Tématu udržitelnosti má firma věnovanou celou stránku, odkazující na další podstránky s tipy, jak cestovat udržitelně.

²⁵³ 'Dovolená v Rakousku – oficiální průvodce na cesty po Rakousku' [online].

Udržitelnost z trojí perspektivy



Obrázek 30 – Téma udržitelnosti sdílené na stránkách B2C firmy Österreich Werbung ²⁵⁴

Švýcarský subjekt Switzerland Tourism a firma Österreich Werbung spolupracuje s influencery. Oproti Switzerland Tourism, který využívá spolupráce výhradně s bývalým tenistou Rogerem Federerem, který se tak stal tvářící značky, Österreich Werbung influencery, se kterými spolupracuje, často mění. U italských subjektů nebyla zaznamenána žádná spolupráce s influencery.

Ze všech sledovaných subjektů, pouze italský subjekt Südtirol Information nevede spolupráci s cestovními kancelářemi. Österreich Werbung má ve srovnání s ostatními subjekty vytvořené stránky s informacemi přímo pro CK.

²⁵⁴ 'Cestovat udržitelně: Zelená dovolená v Rakousku' [online].

Ze tří zkoumaných subjektů je v oblasti sociálních sítí firmě jediným konkurentem švýcarský subjekt Switzerland Tourism. Na Facebooku má o víc než 1 milion sledujících více, než firma ÖW a na Instagramu je to o 356 tisíc více.

Venkovní reklama firmy Österreich Werbung může být viděna na LCD monitorech na nástupišťích metra v Praze či v obchodních centrech, v podobě polepů tramvají anebo na billboardové reklamě. Na offline reklamu, včetně venkovní, může kancelář firmy v České republice dát maximálně 40 % investic z každé kampaně.²⁵⁵

13. Dotazníkový průzkum

V této kapitole bude postupně představena jedna otázka za druhou spolu s výsledky a grafy. Dotazník byl vytvořen na platformě Survio (<https://www.survio.com/cs/>) s celkovým počtem 111 respondentů. Dotazník byl spuštěn 3.2.2024 a uzavřen 19.3.2024.

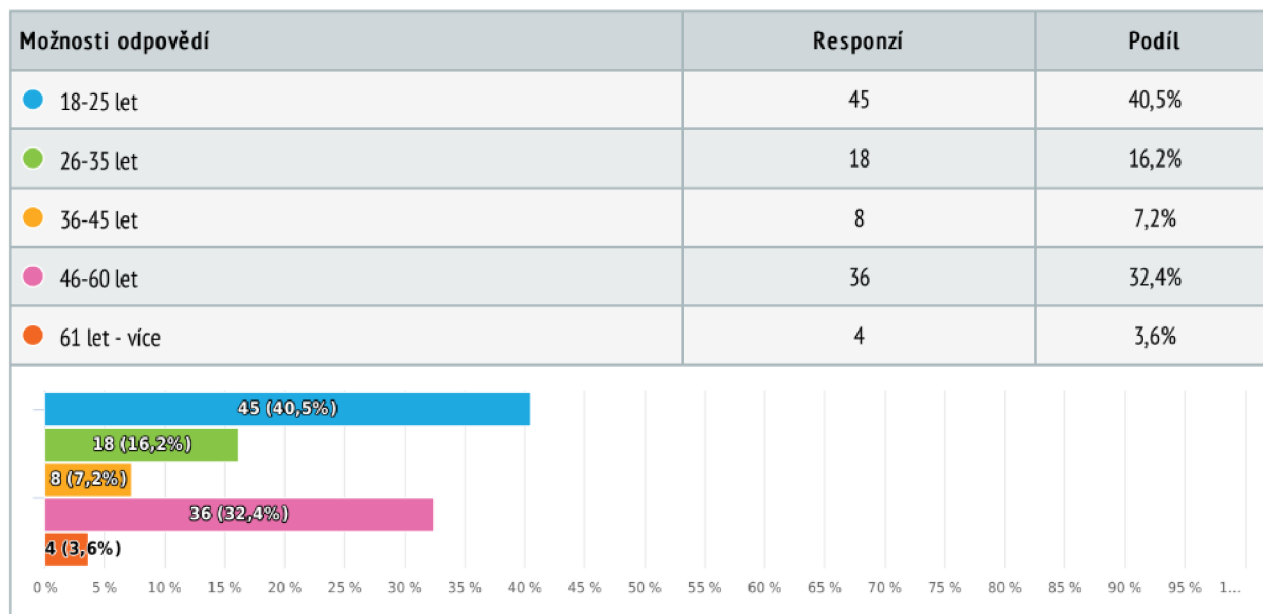
13.1. Cíl dotazníkového průzkumu

Dotazníkový průzkum byl sestaven na základě dvou předem stanovených hypotéz, které jsou představeny v kapitole č.8. Odpovědi dotazovaných měly tyto hypotézy ověřit nebo vyvrátit. Výsledky dotazníku měly nadále přinést návrhy na zlepšení komunikace firmy a posílit povědomí o značce „Urlaub in Österreich“. Cílem dotazníkového průzkumu bylo zjistit chování respondentů, kteří cestují do Rakouska a zároveň zjistit, jaké povědomí o značce „Urlaub in Österreich“ tito respondenti mají. Otázky byly vytvořené tak, aby zjistili potenciální místa pro získání nových zákazníků a také v jaké míře znají značku „Urlaub in Österreich“. Bylo potřeba zajistit nejméně 100 respondentů z různých věkových skupin, aby se co nejlépe reflektovalo chování zákazníků cestujících do Rakouska. Dotazník byl tedy cílen především na osoby, které se zajímají o cestování.

²⁵⁵ Lenger 2024, rozhovor.

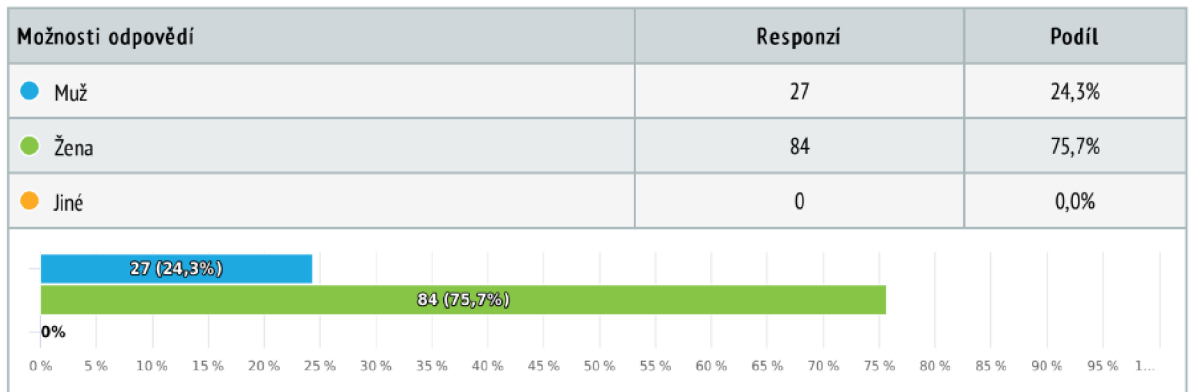
13.2. Analýza jednotlivých otázek dotazníku

Otázka č. 1: Jaký je Váš přibližný věk?



V první otázce byly respondenti rozděleni do 5 kategorií podle jejich věkové skupiny. Dotazník byl rozeslán pouze osobám starších 18 let. Největší věkovou skupinu tvořila kategorie 18-25 let, jejíž podíl byl 40,5 % s celkovým počtem 45 respondentů. Další početnou kategorií byla věková skupina 46-60 let s celkovým počtem 36 respondentů (32,4 %). Nejméně početnou skupinu tvořila věková kategorie 61 let a více s celkovým počtem pouhých 4 respondentů (3,6 %).

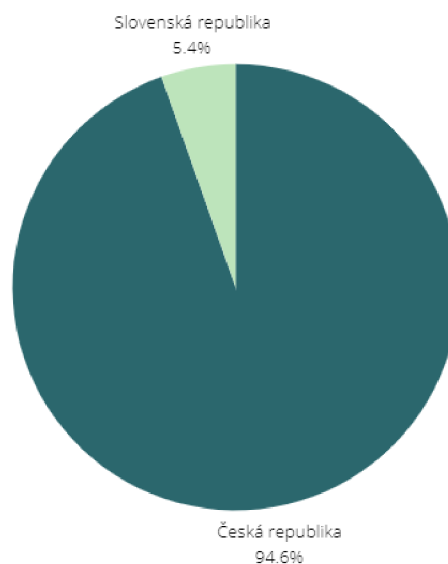
Otázka č.2: Jaké je Vaše pohlaví?



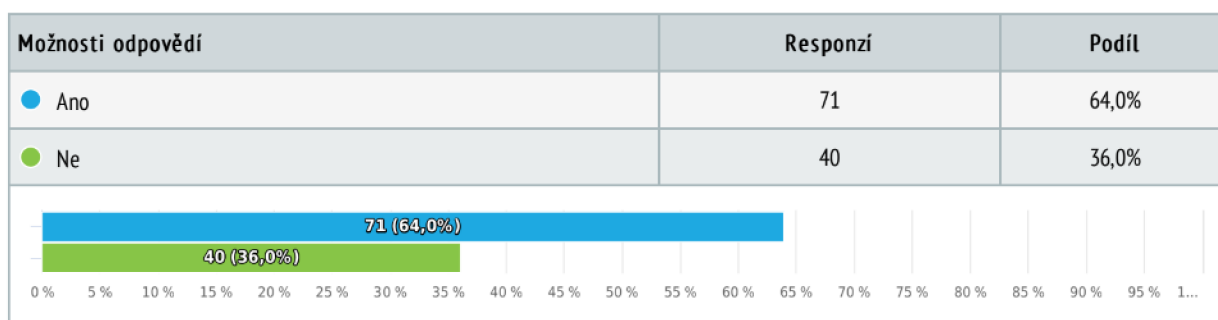
V této otázce mohl respondent vybrat ze tří možností: muž, žena nebo jiné. Možnost „jiné“ nevybral jediný respondent, možnost „žena“ vybralo 75,7 % respondentů, možnost „muž“ 24,3 %.

Otázka č. 3: Ze které země pocházíte?

Tato otázka byla otázkou otevřenou a ze 111 celkového počtu respondentů převážných 105 respondentů odpovědělo, že pocházejí z České republiky. Pouhých 6 respondentů pocházelo ze Slovenské republiky.

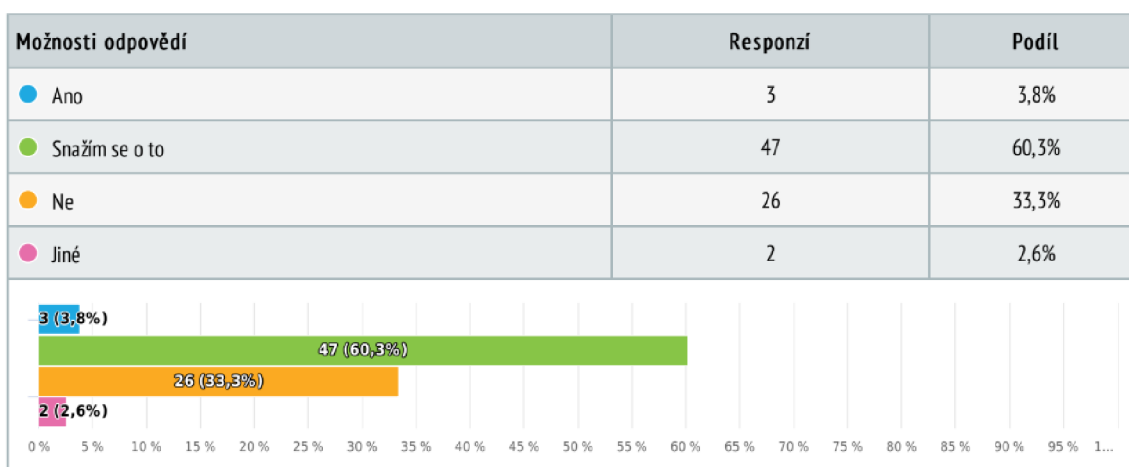


Otázka č. 4: Říká Vám něco pojem „udržitelné cestování“?



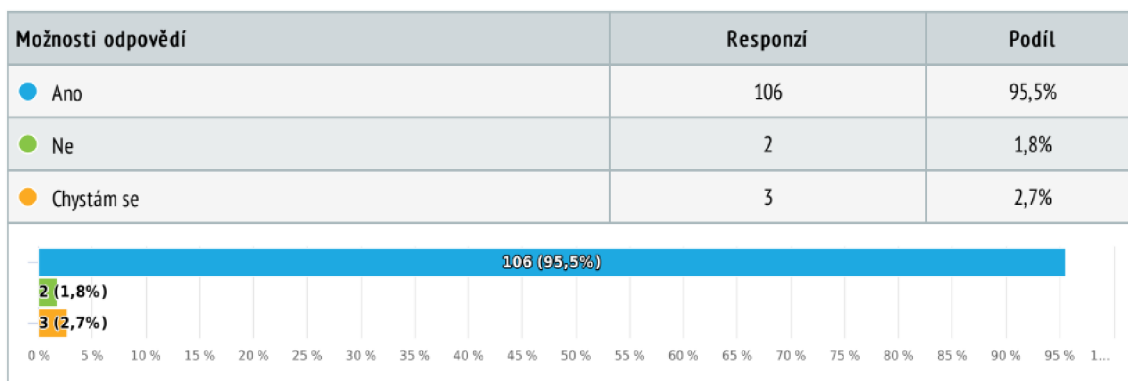
Další téma, na které byl dotazník zaměřen, bylo zastoupení respondentů mající povědomí o udržitelném cestování. Takovýchto respondentů bylo více s celkovým počtem 71 (64,0 %). Respondentů, kteří neznají pojem „udržitelné cestování“ bylo 40 (36,0 %).

Otázka č. 5: Cestujete udržitelně?



Dalším aspektem, který dotazník zjišťoval, bylo vysoké procento respondentů cestuje udržitelně či se o to alespoň snaží. Otázka byla nastavena jako dobrovolná, jelikož byla vytvořena pouze pro ty, kteří znají pojem „udržitelné cestování“. Na otázku odpovědělo 78 respondentů. Počet respondentů, kteří udržitelně necestují, byl vyšší než ten, který udržitelně cestuje. Počet respondentů, kteří se ale snaží udržitelně cestovat byl vyšší než počet všech ostatních kategorií respondentů dohromady. Možnost „jiné“ zvolili pouze dva respondenti s tím, že dopsali vyjádření ve smyslu, že nevědí, zdali udržitelně cestují.

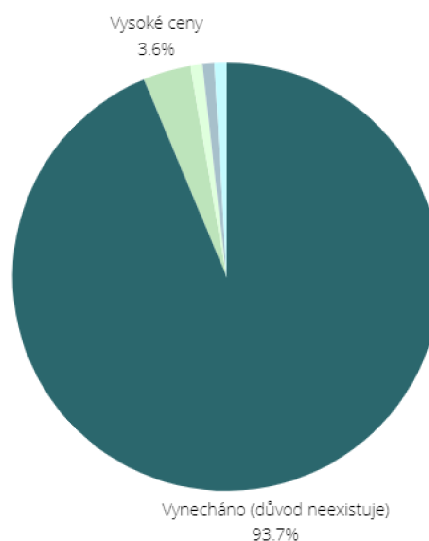
Otázka č. 6: Navštívili jste někdy Rakousko?



Pouze 2 respondenti z celkového počtu 111 respondentů nikdy nenavštívili Rakousko. 106 dotazujících jej již navštívili a 3 další se jej navštívit chystají.

Otázka č.7: Existuje důvod, proč do Rakouska cestovat nechcete?

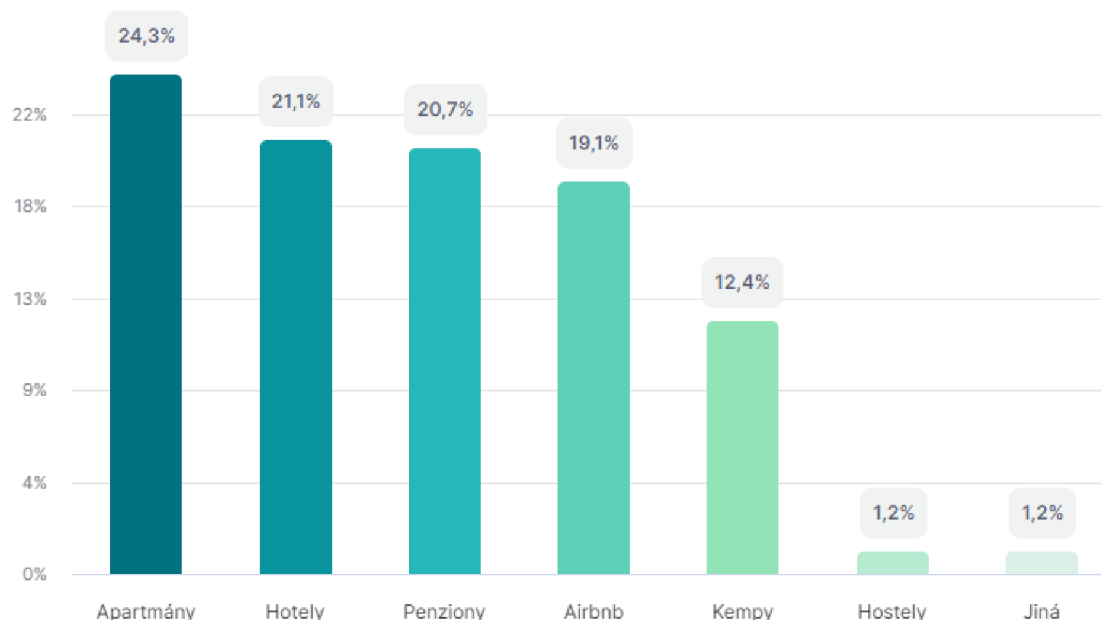
Tato otázka byla nastavena jako dobrovolná a byla vytvořena převážně pro respondenty, kteří Rakousko ještě nikdy nenavštívili. Otázka byla otevřená, aby respondenti mohli volně napsat svůj důvod, proč Rakousko ještě nenavštívili, či proč jej navštívit nechtějí. 104 respondentů tuto otázku přeskočilo s tím, že neexistuje důvod, proč by do Rakouska cestovat nechtěli. Pouhých 7 respondentů napsalo nějaký důvod, proč do Rakouska cestovat nechtějí:



- „Je tam draho.“ (Podobnou odpověď měli 3 respondenti).
- „Váhám kvůli vysokým cenám.“
- „Jsem spíš pro slunečné destinace.“

- „Je pro mě už lehce okoukané a na seznamu jsou další místa.“
- „Zatím cestuji pouze po ČR.“

Otázka č. 8: Jaké druhy ubytování preferujete?

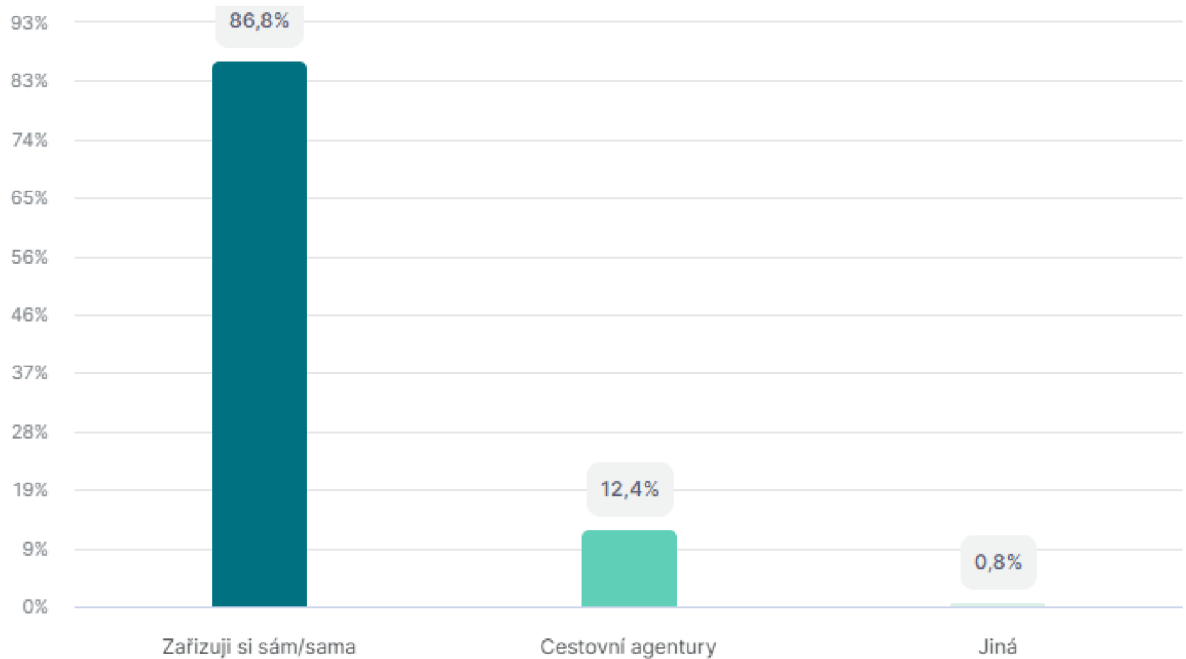


Otázka s možností volby pro více odpovědí, zaměřená na preferované ubytování cestujících do Rakouska. Apartmány byly nejvíce volenou možností ubytování v Rakousku, s celkovým počtem 61 respondentů (24,3 %). Jelikož se dotazníkového průzkumu zúčastnily převážně ženy věkových kategorií 18-25 let a 46-60 let, je možné předpokládat, že možnost ubytování v apartmánu volí převážně skupiny studentů nebo ženy s rodinou či přáteli. Penziony a hotely zvolil téměř stejný počet respondentů (53 hotely, 52 penziony). Kategorii „hostely“ zvolili pouze 3 respondenti (1,2 %) a možnost ubytování přes Airbnb platformu zvolilo 48 respondentů (19,1 %).

Šetnější možností, kterou je ubytování v kempech, zvolilo 12,4 % dotazovaných.

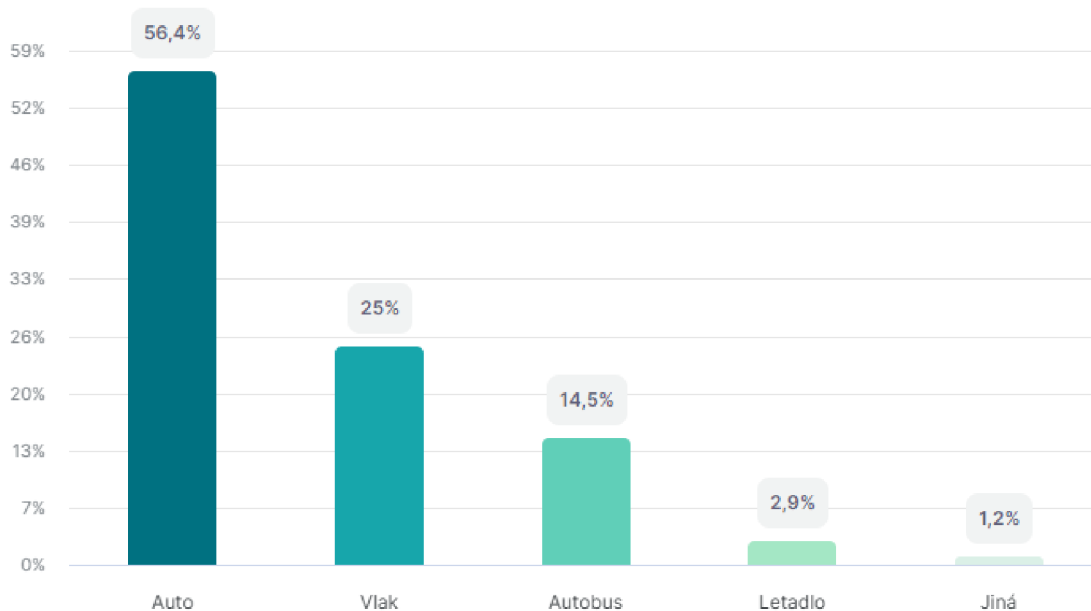
U možnosti „jiné“ respondenti dopsali, že preferují stanování, které je ale v Rakousku mimo kempy výslovně zakázáno, tudíž by tato odpověď měla být započítána do kategorie „kempy“.

Otázka č. 9: Cestujete přes cestovní agentury či si cestu zařizujete sami?



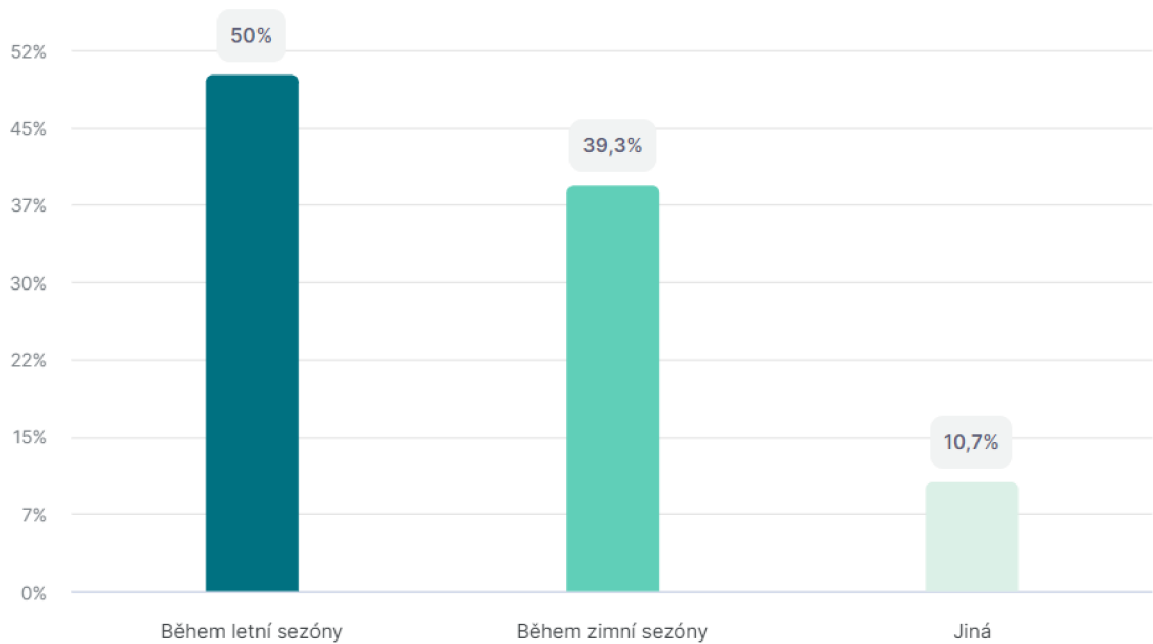
Převážný počet respondentů 86,8 % (v absolutních hodnotách 105 respondentů), si cestu do Rakouska zařizuje samostatně. 12,4 % (15 respondentů) zvolilo možnost cestování do Rakouska skrze cestovní agentury a 0,8 % (1 respondent) zvolil možnost jiná. Možnost jiná v tomto případě byla značila cestování do Rakouska skrze školu nebo univerzitu.

Otázka č. 10: Jaké dopravní prostředky využíváte při cestování do Rakouska?



U této otázky byli respondenti dotazováni na dopravní prostředky, skrze které cestují do Rakouska. Bylo možné zvolit více než jen jednu odpověď. Automobilová doprava se ukázala jako naprosto majoritní, s celkovým počtem 97 responzí (56,4 %). S 25 % zastoupením byla volena vlaková doprava, s téměř 15 % zastoupením doprava autobusová. Letadlem se do Rakouska dopravuje pouze 2,9 % respondentů. Odpověď „jiná“ zahrnovala cestování do Rakouska na motorce.

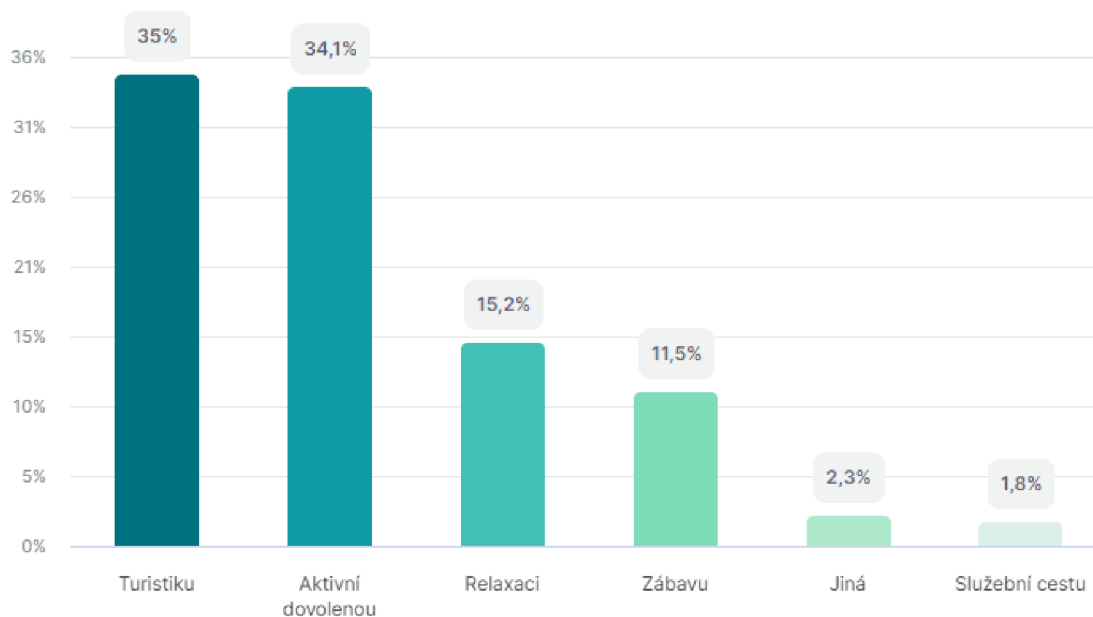
Otázka č. 11: V jakou sezónu do Rakouska jezdíte?



Otázka č. 11 měla zjistit, během které sezóny je Rakousko navštěvováno nejvíce. Ukázalo se, že návštěvnost Rakouska je během letní sezóny téměř o 10 % vyšší než během sezóny zimní. V případě možnosti „jiná“, kterou zvolilo 10,7 % respondentů, byly odpovědi jiné, typu:

- „Na jaře.“
- „Na podzim nebo na jaře mimo hlavní sezóny.“
- „Do Rakouska nejezdím pravidelně, byla jsem tam pouze jednou během letní sezóny.“

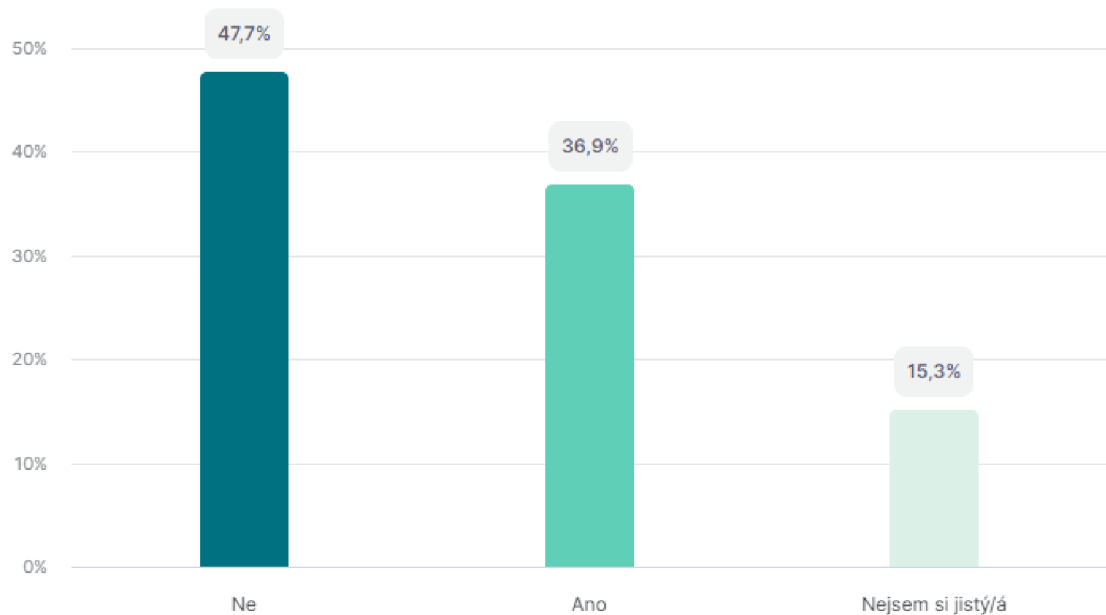
Otázka č. 12: Co při cestování do Rakouska vyhledáváte?



Jedna z položek dotazníku zkoumala, za jakým účelem respondenti do Rakouska jezdí. Téměř totožný počet responzí měly možnosti „aktivní dovolená“ (73 responzí) a „turistika“ (76 responzí). Na služební cestu do Rakouska jezdí dle získaných dat pouhých 1,8 % dotazovaných. Zábavu a relaxaci zvolil opět obdobný počet respondentů. Za zábavou do Rakouska jezdí 11,5 % respondentů, relaxaci vyhledává 15,2 % respondentů. Možnost „jiná“ zvolilo 2,3 % dotazovaných, s tím, že individuální odpovědi byly různé:

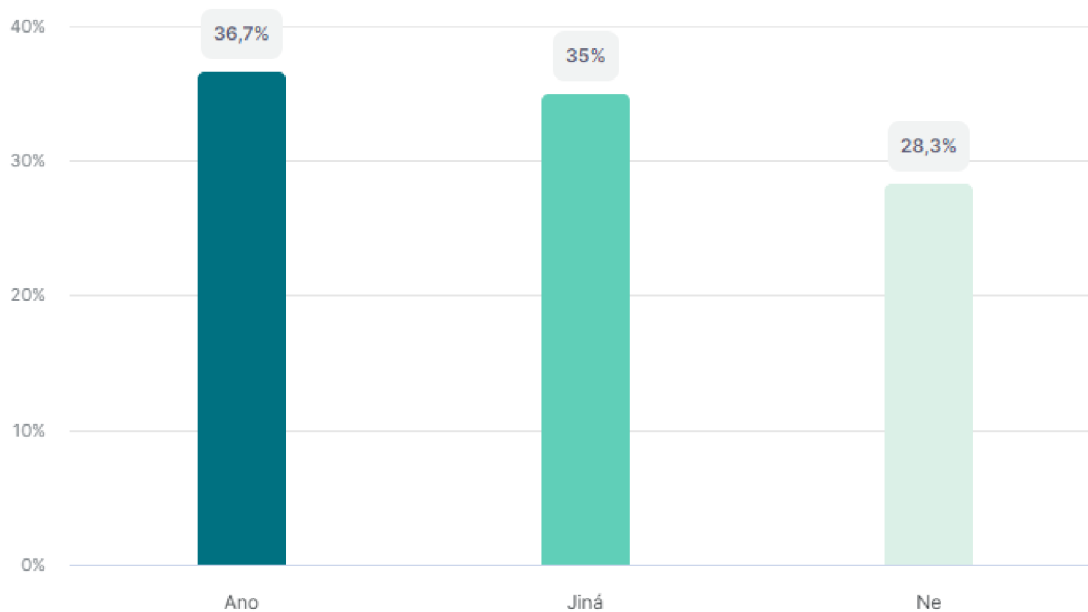
- „Mám v Rakousku rodinu.“
- „Jezdím do Rakouska na koncert filharmonie.“
- „Památky.“

Otázka č. 13: Znáte tuto značku?



Logo firmy bylo důležitou součástí této otázky. Respondenti byli rozděleni do tří kategorií podle toho, jestli logo poznali, nebyli si jistí tím, jestli jej znají anebo logo firmy nepoznávali. Firemní logo poznalo pouze 37 % respondentů (zaokrouhлено na absolutní čísla), zbytek dotazovaných logo neznal nebo si tím nebyl jistý.

Otázka č. 14: Považujete tuto značku za udržitelnou?



Na tuto otázku měli odpovídat pouze dotazovaní, kteří u otázky č. 13 odpověděli kladně, tedy že firemní logo rozpoznávají. Odpověď u této otázky však vyplnilo 60 respondentů, což je o 19 lidí více, než kolik u předchozí otázky odpovědělo kladně. Většina možností pod volbou „jiná“ však obsahovala odpovědi typu:

- „Nevím.“
- „Nikdy jsem o tom tak nepřemýšlela.“
- „Tak hluboké povědomí o značce nemám.“

22 respondentů (36,7 %) značku „Urlaub in Österreich“ vnímá jako udržitelnou, 17 respondentů (28,3 %) ne.

13.3. Ověření hypotéz

Díky datům získaných z dotazníku a jejich interpretaci bylo možné ověřit hypotézy, které byly stanoveny před začátkem průzkumu.

Hypotéza č. 1: Značka „Urlaub in Österreich“ je vnímána jako udržitelná značka.

K ověření této hypotézy nám posloužila data získaná z otázky č. 14. Ze získaných odpovědí však nelze přesně určit, jestli ti respondenti, kteří značku znají, ji vnímají jako udržitelnou či nikoliv, jelikož na otázku odpovídali i někteří respondenti, kteří značku „Urlaub in Österreich“ neznají. Když budeme brát v potaz jen odpovědi „ano“ či „ne“, a předpokládat, že takto odpovídali respondenti, kteří značku znají, pak je vnímání značky jako udržitelné převyšující oproti názoru, že značka udržitelně nepůsobí. Ovšem, to už jsou spekulace a z výsledků, které dotazník přinesl, se hypotéza č. 1 nepotvrdila.

Hypotéza č. 2: Čeští spotřebitelé znají značku „Urlaub in Österreich“.

Ověřením této hypotézy bylo za cíl zjistit, zdali čeští zákazníci poznávají logo firmy Österreich Werbung, tedy jak je na tom propagace značky české pobočky firmy. Ukázalo se, že logo firmy s jistotou nepoznává ani 50 % z dotazovaných. Hypotéza č. 2 se nepotvrdila.

13.4. Vyhodnocení dotazníku

V souvislosti s cílem potvrdit nebo vyvrátit dvě předem stanovené hypotézy a zároveň navrhnout nová řešení v oblasti prezentace značky byl vytvořen elektronický dotazník, který vyplnilo celkem 111 respondentů, z toho 27 mužů a 84 žen. Všechny předem určené věkové kategorie byly mezi respondenty zastoupeny. Ačkoliv byl dotazník zpřístupněn i v jazyce anglickém, vyplnili jej respondenti hovořící pouze česky nebo slovensky.

95,5 % z celkového počtu respondentů alespoň jednou cestovalo do Rakouska. Pojem udržitelné cestování znalo 64,0 % respondentů. Na otázku, která zjišťovala, zdali dotazovaní cestují udržitelně, odpovědělo 78 respondentů. Z tohoto počtu 64,1 % dotazovaných udržitelně cestuje nebo se o to alespoň snaží. Z těchto několika otázek můžeme vyhodnotit, že se podařilo získat vhodnou skupinu respondentů pro vyhodnocování zbývajících otázek a že je tato skupina vhodná pro sestavení návrhové části.

Výsledky dotazníku přinesly zajímavé poznatky, a nejdůležitější informace jsou shrnuty v několika následujících bodech:

- Apartmány jsou nejčastěji volenou formou ubytování pro cestující do Rakouska. Kempy jsou však na vzestupu a tomuto trendu by neměla být upírána pozornost.
- Přes cestovní agentury do Rakouska lidé z České republiky téměř necestují. Většina si cestu zařizuje sama.
- Auto je nejčastěji volený dopravní prostředek, skrze který se cestující do Rakouska dopravují. Druhou nejvíce volenou alternativou, byla cesta vlakem. Pro tuto možnost se však rozhoduje o 31,4 % méně cestujících.
- Letní i zimní sezóna je poměrně vyrovnaná, co se návštěvnosti turistů z České republiky týče.
- Většina Čechů jezdí do Rakouska kvůli turistice a aktivní dovolené.

14. Analýza rozhovorů

Součástí této diplomové práce byl i předem domluvený rozhovor se zaměstnankyní rakouské pobočky firmy ÖW Katrin Erben, patřící do teamu Innovation. Tento rozhovor byl zaměřen především na udržitelnost a jak se k ní firma staví, jaké konkrétní prostředky firma zavádí v krátkodobém i dlouhodobém časovém horizontu pro naplnění své vize a mise. Katrin Erben má od roku 2022 na starosti strategii udržitelnosti firmy ÖW a rakouského turistického ruchu. Dále nám popsala i veškerou další náplň své práce, která se neustále vyvíjí v průběhu času a od roku 2023 má k ruce junior projektového manažera pro udržitelnost, což jí umožnilo přesunout veškeré zaměření od interních procesů ANTO k ještě větší spolupráci na projektech s odvětvím cestovního ruchu.

Dále byla Katrin dotazována, jaké největší korky firma podnikla od chvíle, co se začala zaměřovat na udržitelnost, jaké jsou ve firmě zavedena udržitelná opatření, jestli firma klade důraz na udržitelnost během propagace v reklamních kampaních či během eventů, které pořádá a jak vypadá spolupráce s rakouskými regiony.

Na konci rozhovoru nám Katrin Erben přiznala, že celý koncept udržitelnosti je běh na dlouhou trať. Každý proces je o výzvách a příležitostech, výhrách a pádech. Pokud jde o udržitelnost v cestovním ruchu, je podle Katrin vidět velké úsilí firmy, ale stále musí být toto téma společně pochopeno. Což není vždy snadné a také je to velmi časově náročné. Nakonec, je to ale dle Katrin ten největší cíl, na kterém může někdo pracovat.

V průběhu vypracovávání této práce se naskytla příležitost udělat rozhovor i s Gabriele Lenger, vedoucí pobočky firmy ÖW pro trh v Dánsku a Švédsku, bývalou vedoucí pobočky pro trh v České republice. Její odpovědi byly také velice přínosné a zajímavé. Rozhovor se zaměřil především na otázku firemní strategie firmy, Gabriele byly pokládány otázky typu: jací jsou typičtí zákazníci, které komunikační kanály firma využívá, a nakonec také na USP firmy.

15. Návrhová část

V návrhové části budou představeny možnosti a doporučení, které by mohly firmě pomoci posílit povědomí značky „Urlaub in Österreich“ a jejímu konceptu udržitelnosti. Návrhová část je rozdělena na několik podkapitol podle oblasti nebo druhu komunikace, kterých se případná doporučení týkají. V návrhové části byla vytvořena doporučení na základě dat získaných z dotazníkového šetření, hloubkových rozhovorů a srovnávání prezentace a komunikace firmy s konkurenčními subjekty.

Implementace navrhovaných strategií má potenciál přinést firmě benefity, jako jsou:

- Zvýšení povědomí o značce „Urlaub in Österreich“ a konceptu udržitelnosti.
- Zlepšení pozice firmy na trhu a posílení konkurenceschopnosti.
- Zvýšení zájmu o udržitelné cestování a budování loajality klientů.

15.1. Značka

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že značku „Urlaub in Österreich“ nepoznalo ani 50 % z dotazovaných. Ačkoliv vnímání značky jako udržitelné bylo v případě vyřazení nekonkrétních odpovědí vyšší než názor, že značka udržitelná není, povědomí o značce a jejím konceptu by mělo být i tak podpořeno. Může tak být učiněno například udržitelnými reklamními předměty, jako je například udržitelná taška vytvořená ze starých bannerů, které firma využila během OOH propagace. V této době firma využívá pouze obyčejných plátěných tašek s potiskem loga firmy.



Obrázek 31 – Návrh reklamního předmětu firmy ÖW

Povědomí o značce může být navýšeno také díky venkovní reklamě, jelikož většina z dotazovaných cestuje do Rakouska autem. Billboardy podél dálnic mohou dobře posloužit zviditelnění značky. Pokud by chtěla firma zvýšit u zákazníků v České republice povědomí o značce jako udržitelné značce, může být vytvořena billboardová kampaň. Kampaň by běžela vždy dva měsíce před letní a zimní sezónou (tedy měsíce duben, květen a říjen, listopad). Na billboardech by byly fotky rakouské krajiny s logem značky a krátký slogan o udržitelnosti. Příklady sloganů:

- Autem kvůli lyžím? Už nemusíte! Šetřete přírodu.
- Cestujte vlakem udržitelně!
- Elektrobusem až k hotelu!
- Zážitky propojené s přírodou.



Obrázek 32 – Návrh billboardové kampaně

Cesta vlakem byla druhou nejčastěji volenou možností, a proto bychom doporučili umístit reklamu i na vlaková nástupiště, např. LCD monitory, nebo přímo do vagonů vlaků.



Obrázek 33 – Reklama ÖW na obrazovce ve vlacích

Aktivní dovolená a turistika byly nejčastěji volenými možnostmi, kvůli kterým zákazníci do Rakouska jezdí. Povědomí o značce proto doporučujeme navýšit také ve spolupráci se sportovními obchody, jako jsou Decathlon, inSPORTline nebo INTERSPORT. Uvnitř prodejen mohou k podpoře povědomí o značce dobře zafungovat roll up bannery, reklamní vlajky, reklamní áčka nebo prezentační stěny.

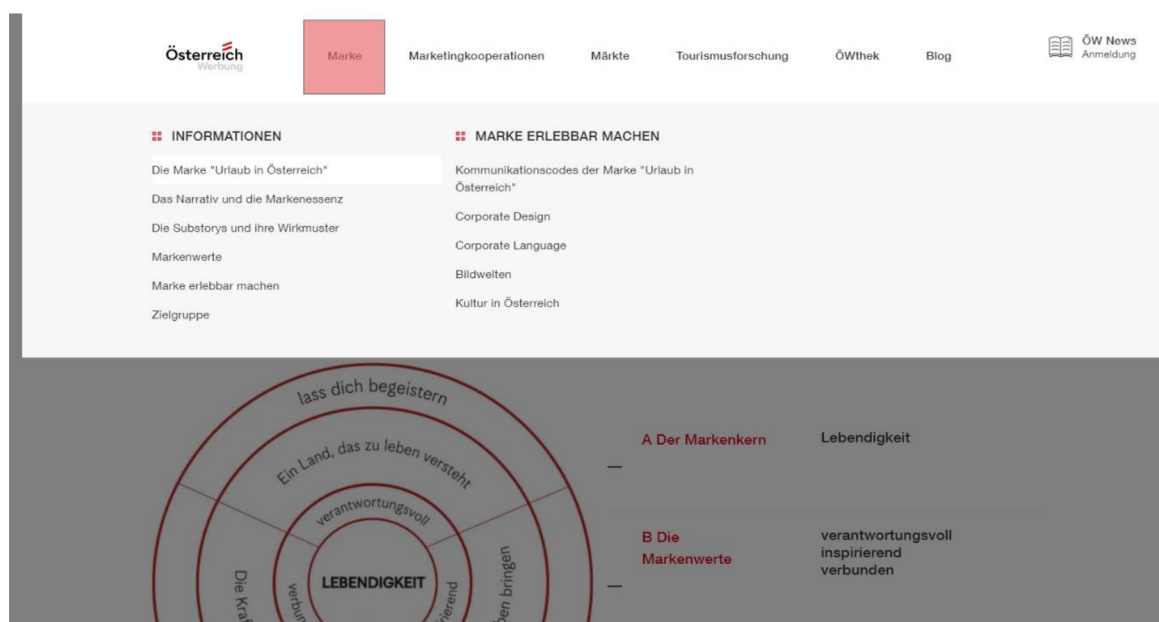


Obrázek 34 – Návrh roll up banneru s logem firmy

15.2. Vlastněná média

Hlavním zkoumaným vlastněným médiem byly stránky B2C určené pro koncové zákazníky, cestovatele do Rakouska. Stránky jsou přehledné, interaktivní, mají část věnovanou pouze udržitelnosti. Web, vytvořený pro český trh, ale nemá žádnou záložku, či stránku věnovanou představení značky „Dovolená v Rakousku“, jako je tomu na webu rakouském. Pro posílení

povědomí o značce bychom doporučili zařadit představení značky a jejího konceptu do menu webových stránek.



Obrázek 35 – Představení značky v menu rakouských stránek Österreich Werbung ²⁵⁶

Po příkladu konkurence Visit Trentino by mohla firma na svých webových stránkách sdílet snímky aktuálního počasí pořízených skrze webové kamery umístěných u sjezdovek. Dalším návrhem přijatým po analýze konkurence Visit Trentino a také na základě výsledků získaných z dotazníkového šetření, bylo do návrhů na vylepšení firemního webu přidáno i rozdělení typů na cestování a eventy podle ročních období. Z dotazníkového šetření je totiž patrné, že přibližně 10,7 % cestovatelů se snaží hlavním sezónám vyhýbat. Pro tuto cílovou skupinu ale firma na svých webových stránkách nemá vytvořeny žádné záložky, skrze které by se zákazník dostal k informacím.

²⁵⁶ 'Die Marke „Urlaub in Österreich“' [online].



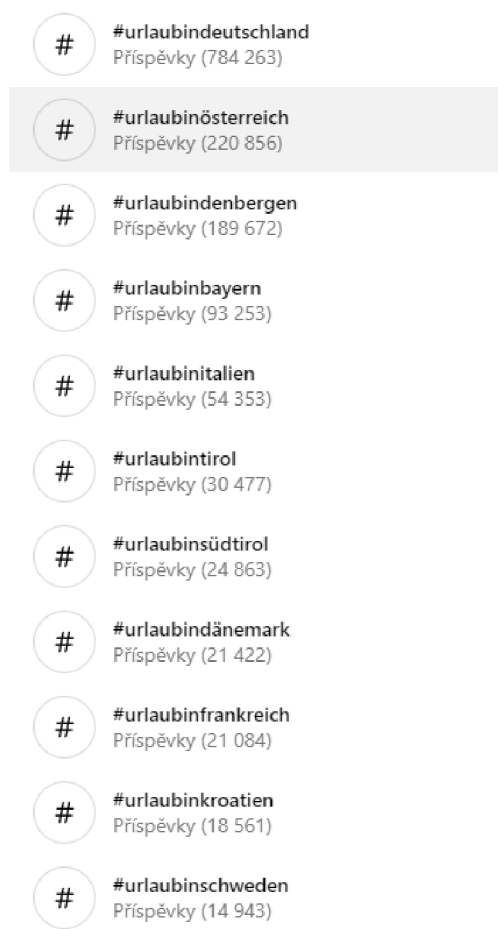
Obrázek 36 – Konkurenční firma Visit Trentino s nabídkou tipů rozdělených dle ročních období ²⁵⁷

15.3. Sdílená média

Instagram existuje pouze pro globální komunitu, není tedy vytvořen žádný profil pro zákazníky z České republiky jako je tomu například v případě Facebooku. Propagace značky na sociálních sítích také poměrně chybí a stejně je tomu tak i v případě posílení povědomí o udržitelnosti. Udržitelnost je velmi dobře propagovaná na webových stránkách sloužící pro B2C komunikaci, firma by si tedy do budoucna mohla převzít nějaké informace a tipy ze svých webových stránek a sdílet je také na sociálních sítích.

Doporučujeme také zařazení hashtagu, podporující značku na sociálních sítích #urlaubinosterreich. V březnu 2024 byl tento hashtag použit u 220 856 příspěvků na Instagramu.

²⁵⁷ 'Dovolená v Trentino Itálie – Oficiální internetové stránky' [online].



Obrázek 37 – Počet sdílených příspěvků na Instagramu pod hashtagem #urlaubinösterreich ²⁵⁸

Poslední doporučení v oblasti sdílených médií patří založení účtu na platformě X, sloužícího primárně pro B2C komunikaci (firma má prozatím účet sloužící především pro B2B komunikaci). Alternativní možností je platforma Threads, což je sociální síť společnosti Meta Platforms, založená za podobným účelem jako je platforma X, které přímo konkuruje. Výhodou je, že tato platforma může být přímo napojena na firemní Instagram. Na této platformě doporučujeme sdílet příspěvky typu „Věděli jste že...?“, které na cílovou skupinu často velmi dobře fungují nebo začínat otevřené debaty na různá témata týkající se udržitelnosti a cestování v Rakousku.

²⁵⁸ 'Instagram' [online].

15.4. Placená média

Firma využívá široký mix online placených kanálů, do kterých investuje 60 % investic z každé kampaně.²⁵⁹ Na základě tohoto faktu bylo doporučeno rozšíření, případně záměna některých kanálů, které osloví širší okruh potenciálních zákazníků.

Digitální bannerová reklama by zvýšila povědomí o značce a jejím spojení s udržitelností, v podobném duchu, jako tomu bylo u návrhu billboardové kampaně. Kontextuální cílení bannerové reklamy na afinitní weby umožňuje efektivní oslovování potenciálních zákazníků prostřednictvím zobrazování reklamních bannerů na webových stránkách sdílejících podobné zájmy nebo tematický obsah, v tomto případě cestování, Rakousko nebo třeba udržitelnost, čímž maximalizuje relevanci a účinnost reklamní kampaně.

Firma by se v budoucnu mohla ještě více zaměřit na spolupráci s influencery, ať už tvořením více videí či podcastů, jelikož od nich je prezentace značky mnohdy přijímána lépe než u viditelné reklamy. Průměrná doba pozornosti u reklamy je totiž méně než 3 sekundy, ale pokud lidé poslouchají podcast, užívají si hudbu nebo sledují podobný obsah, mohou být zaujati celé hodiny.²⁶⁰

V rámci online reklamy by se spolupráce se streamovací platformou Stream, během které byly natočeny pořady s bratry Svobodovými dala ještě využít sdílením skrze sociální sítě. Nejvyšší počet zhlédnutí pořadu „Rakouskem svobodně a aktivně“ na platformě Stream byl 172 574. Některá instagramová videa však přesahují i 1,5 mil. zhlédnutí, jako například videa s Charlotte.

15.5. Získaná média

I tato oblast je firmou velmi dobře pokryta, spolupráce s influencery se už v minulosti prokázala jako velice dobrý tah. Pro podpoření značky „Dovolená v Rakousku“ a jejího konceptu udržitelnosti doporučujeme nejen spolupráci s influencery, kteří se zajímají o

²⁵⁹ Lenger 2024, rozhovor.

²⁶⁰ Lou, Tan, Chen 2019.

cestování a sport, ale také s influencery podporující a zajímaví se o udržitelnost, jako jsou například eco minimalisté nebo aktivisté za ochranu životního prostředí.

Firma má v České republice navázanou spolupráci s Vilémem Dubničkou, hercem, režisérem, moderátorem a textařem, který má svou stránku „Toulky Rakouskem“, na které jsou sdílena videa z cest po rakouské krajině. Firma na tyto stránky odkazuje skrze svůj YouTube kanál. Stránky „Toulky Rakouskem“ jsou zaměřeny pouze na cykloturistiku a běžkování. Doporučujeme proto zaměřit se na spolupráci s bloggery, kteří by podpořili například klasickou turistiku, nebo alternativní zážitky z Rakouska. Nebo může být spolupráce s Vilémem Dubničkou rozšířena na další komunikační kanály firmy, například Vilém může na několik dní „převzít“ firemní profil na Instagramu a podílet se o své zážitky tam. Do příběhů na Instagramu mohou být v průběhu Vilémových cest sdíleny záběry ze zákulisí, Vilém může skrze Instagram zahájit živé vysílání, během kterého může zodpovídat dotazy sledujících či jim dávat typy ohledně cestování. Firma by tak mohla spolupráci s Vilémem zviditelnit na svých vlastních mediálních kanálech a zároveň tak i posílit povědomí o značce skrze známou osobnost.

Nakonec by mohla být navázána obsahová spolupráce s novináři, kteří by značku zviditelnili v ekonomických novinách, které mají kvalitní a movitou klientelu, nebo ve Forbes magazínu.

15.6. Shrnutí

Do následující tabulky byly zaneseny aktuální stavy a k nim doplněna doporučení, přičemž každé doporučení nese své priority rozdělené podle barev.

- Zelená – učinit co nejdříve, vysoká priorita
- Žlutá – důležité úkoly, ale nejsou stěžejní v rámci komunikace
- Červená – vylepšení do budoucna, doplňkové návrhy

Tabulka 5 – Shrnutí doporučení

	Aktuální stav	Doporučený stav	Priorita
značka	plátěné tašky	udržitelné tašky z recyklovaných bannerů	●
značka	billboardová kampaň cílená na cestování do Rakouska	billboardová kampaň cílená na značku a její propojení s udržitelností	●
vlastněná média	<ul style="list-style-type: none"> B2C web pro český trh přehledný sdílení aktuálních informací, rozříděných do několika kategorií 	<ul style="list-style-type: none"> doplnit stránku o představení značky aktivity rozdělit podle ročních období 	●
sdílená média	<ul style="list-style-type: none"> globální instagramový profil v angličtině udržitelnost ve výběrech platforma X pro B2B komunikaci 	<ul style="list-style-type: none"> založit instagramový profil firmy pro český trh více příspěvků o udržitelnosti nejen ve výběrech, ale i na profilu Platforma X pro B2C založit Threads účet 	●
placená média	<ul style="list-style-type: none"> GDN, Search, online TV, podcasty OOH, DOOH, kinospoty, rádiospoty, tisk, televize 	<ul style="list-style-type: none"> digitální bannerová reklama sdílení videí ze Streamu na Instagramu 	●
získaná média	spolupráce s influencery cílená na cestování	spolupráce s influencery cílená na udržitelnost	●

15.7. Návrh kampaně

V této kapitole je stručně nastíněn návrh na kampaň, která by měla za cíl více zviditelnit značku „Urlaub in Österreich“ a zároveň ukázat její propojení s udržitelností. Tato kampaň by byla kombinací již existující marketingové komunikace a návrhů obsažených v této práci.

Z dotazníkového šetření vyšlo najevo, že lidé do Rakouska cestují nejvíce v letním a zimním období, kampaň by byla spuštěna vždy dva měsíce před sezónou (duben, květen, a říjen, listopad). Natáčení by trvalo přibližně dva týdny.

Firma by navázala spolupráci s herci, kteří by tvořili fiktivní rodinu cestující do Rakouska. Rodina by cestovala ekologičtější dopravou – vlakem do regionu, který má zavedenou provázanost do dalších míst díky elektrobusům, které by rodinu zavezly do ubytování

s certifikací udržitelnosti. Ubytování by bylo příznačné kuchyní z místních regionálních produktů, vytápěním z místních zdrojů solární energie a dobrou sociální udržitelností, zahrnující péči o zaměstnance. Poslání, které by rodina divákům předala, by podněcovalo k tomu, aby cestovatelé nejezdili jen z místa na místo, ale aby se v regionu zastavili, strávili tam nějaký čas a pořádně oblast poznali skrze místní lidi, kuchyni a přírodu.

Obe tyto kampaně by byly podpořeny veškerými druhy reklamy, skrze všechny firemní kanály určené pro zákazníky.

Billboardová reklama, potisky tramvají, reklama na LCD monitorech na tramvajových zastávkách a na stanicích metra, kinospoty.

Z natáčení by byla vytvořena i několikavteřinová videa, která by byla sdílena na Instagramu, Facebooku, Tik Toku nebo platformě X. Rodina by mohla pod dobu kampaně převzít instagramový účet firmy a sdílet zajímavosti z cest.

Cílem by bylo divákovi představit a přiblížit veškeré možnosti, jak může cestovat udržitelně a samotnou značku tak prezentovat jako udržitelnou.

15.7.1. Letní kampaň

Během letní kampaně by rodina v cílovém regionu podnikla řadu udržitelných aktivit šetřících přírodu. Mezi tyto aktivity by patřila návštěva bylinných zahrádek u salaší s místní „Kräuterhexe“, bylinkářkou, která zná místní bylinky pro účely léčitelství, ale i pro vaření a pečení. Rodina by si z bylinek mohla vyrobit tinktury, medy, nebo například zubní pasty a mýdla. Další možnou aktivitou by byla procházka s rangerem, jenž by rodině ukázal místní přírodu a zvířata.



Obrázek 38 – Návrh motivu pro letní kampaň ²⁶¹

15.7.2. Zimní kampaň

Zimní kampaň by byla obdobou kampaně letní. První část příběhu by vycházela z předpokladu, že mnoho turistů, obzvláště Čechů, jezdí do Rakouska autem, protože s sebou vezou vlastní zimní sportovní vybavení. Rakousko má ale obrovské množství půjčoven, kam se může zákazník zaregistrovat i dopředu a pak si na místě vybavu vyzvednout. Elektrobusesy rozvázejí zákazníky až přímo do ski areálů, takže doprava autem není vůbec potřeba. Rodina by během této kampaně využívala udržitelná lyžařská střediska a představila další udržitelné možnosti, jak trávit zimní dovolenou, jako například výlet do terénu na skialpových lyžích nebo sněžnicích.

²⁶¹ ÖW/thecreatingclick.com [online]



Obrázek 39 – Návrh motivu pro zimní kampaň ²⁶²

²⁶² Monika Loeff 2021

16. Závěr

Tato diplomová práce se zaměřila na fungování Rakouské národní turistické centrály Österreich Werbung, její komunikaci a propagaci firemní značky „Urlaub in Österreich“. Cílem práce bylo zjistit, jak firma funguje, jak se prezentuje a komunikuje v porovnání s konkurenčními subjekty cestovního ruchu a turismu. V práci byla pozornost kladena na téma udržitelnosti a jak se k tomuto tématu firma staví, jaké jsou její cíle a plány do budoucna. Dalším cílem bylo zjistit povědomí o značce „Urlaub in Österreich“ u cílových zákazníků a navrhnout způsoby, jak toto povědomí zvýšit. K dosažení těchto cílů dopomohl kvantitativní dotazník a dva kvalitativní hloubkové rozhovory.

Výsledky získané z dotazníkového šetření pomohly také ověřit dvě předem stanovené hypotézy. U první hypotézy, která ověřovala tvrzení, že značka „Urlaub in Österreich“ je vnímána jako udržitelná značka se vyskytl problém, jelikož na otázku v dotazníku odpovídali i respondenti, kteří ale značku neznali a otázka pro ně byla nastavena jako nepovinná. Snaha o vyřešení tohoto problému vedla tomu, že odpovědi byly vytříděny a v potaz brány pouze odpovědi „ano“, „ne“. Důvodem tohoto rozhodnutí byl předpoklad, že respondenti, kteří tuto značku neznali, zvolili třetí možnost odpovědi, odpověď „jiná“. V případě vytříděných odpovědí tato práce předpokládá, že značka „Urlaub in Österreich“ je vnímána jako udržitelná. Jedná se ale pouze o spekulaci a na základě výsledků získaných z dotazníkového šetření se tato hypotéza prokázala jako nepravdivá. V případě nového dotazníku či budoucího ověření je místo třetí možnosti „jiná“ doporučeno zařadit odpověď „značku neznám“, aby se předešlo podobným problémům a zkruslení výsledků.

Druhá hypotéza předpokládala, že čeští spotřebitelé znají značku „Urlaub in Österreich“. Tato hypotéza se prokázala jako nepravdivá, protože značku spolehlivě nepoznalo ani 50 % z dotazovaných.

Na základě dotazníkového šetření a hloubkových rozhovorů byly nejen ověřovány obě hypotézy, ale také navržena doporučení, která mohou posílit komunikaci firmy a prezentaci její značky.

Díky analýze dotazníku a rozhovorů a porovnání s konkurenčními firmami bylo zjištěno, které formy marketingové komunikace má firma Österreich Werbung na dobré úrovni a

kterým oblastem by naopak měla být věnována větší pozornost. To samé se týkalo povědomí o firemní značce. Na základě analýz byla v návrhové části představena doporučení, která by mohla zvýšit povědomí o značce a její spjitost s udržitelností. Veškerá tato doporučení byla následně zapsána do tabulky v kapitole „15.6 Shrnutí“.

Za hlavní doporučení s nejvyšší prioritou byla určena billboardová kampaň posilující povědomí o značce a jejímu propojení s udržitelností, posílení sociálních sítí v podobě instagramového profilu v češtině, účtu na platformě X pro B2C komunikaci a Threads účtu a spolupráce s influencery cílená na udržitelnost.

Mezi důležité návrhy, které ale nejsou stěžejní v rámci komunikace, patřil návrh udržitelné tašky, která by byla vyrobena z recyklovaných bannerů použitých během billboardové kampaně. Další návrh se týkal doplnění webových stránek firmy o představení firemní značky a rozdělení informací sdílených na webu do čtyř kategorií podle ročních období.

Poslední návrh se týkal rozšíření placené reklamy o digitální bannerovou reklamu sdílenou na afinitních webech a sdílení vlastního obsahu z platformy Stream na Instagram, kde by videa mohla získat mnohem vyšší sledovanost.

Diplomová práce byla vytvořena s cílem získat informace o firmě a jejích českých zákaznících, o její konkurenci a o vnímání značky jakožto udržitelné značky mezi českými spotřebiteli. Práce přináší mnoho návrhů, které firmě Österreich Werbung mohou pomoci v dalších krocích k jejímu cíli zvýšit povědomí o udržitelné značce „Urlaub in Österreich“.

Propagace udržitelnosti je bezesporu náročná a dlouhodobá činnost, která vyžaduje spoustu času, než se začnou objevovat viditelné výsledky. Firma je na velmi dobré cestě k tomu, aby se stala vzorem v oblasti udržitelného cestovního ruchu. K dosažení tohoto cíle je však nutné, aby firma dále investovala do propagace své značky, rozšiřovala komunikační kanály a aktivně komunikovala své aktivity s cílovými zákazníky.

Seznam použité literatury

AFIFAH, Nur; ASNAN, Afandi. The impact of corporate social responsibility, service experience and intercultural competence on customer company identification, customer satisfaction and customer loyalty (case study: PDAM Tirta Khatulistiwa Pontianak West Kalimantan). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2015. 211: 277-284. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.035>.

BELZ, Frank-Martin, PEATTIE, Ken. *Sustainability marketing: A global perspective*. John Wiley & Sons, 2012.

BORŠ, Vanja. Ekološki marketing kao koncept suvremenog poslovanja, stupanj implementacije u turističko-ugostiteljskim poduzećima Hrvatskog primorja = Ecological marketing as concept of modern business operations – level of implementation in tourism and catering businesses of Croatian littoral region. *Acta Turistica*, 2004.

BOŠKOVIĆ, D., ŠTOKOVIĆ, I. Total Consumer Satisfaction as a Means to Marketing Globalisation. In: *Proceedings of the 17th CROMAR Congress, „State Marketing–Croatian State Marketing“*, CROMAR Zagreb, CROMAR–Pula. Zagreb: CEMA–Center for Marketing. 2001.

BRIDGES, Claudia M.m WILHELM, Wendy Bryce. Going beyond green: The „why and how“ of integrating sustainability into the marketing curriculum. *Journal of marketing education*, 2008. 30.1: 33-46. <https://doi.org/10.1177/0273475307312196>.

BRIGGS, Susan. *Successful tourism marketing: a practical handbook*. Kogan Page Publishers, 2001. ISBN 978-07-494-3469-4.

BURYAN, Josef. *Využití digitálního marketingu v propagaci cloudové BPM platformy*. PhD Thesis. Masarykova univerzita, Fakulta informatiky, 2015.

CAPON, Claire. Understanding organisational context: Inside and outside organisations. Pearson Education, 2004. ISBN 978-02-736-7660-7.

COX, J. The resort concept: the good, the bad and the ugly. In: Keynote paper presented to the National Conference on Tourist Resort Development. 1985.

CURRY, Judith. Climate Uncertainty and Risk: Rethinking Our Response. Anthem Press, 2023. ISBN 978-18-399-8925-4.

DAHLSTROM, Robert. Green marketing management. South-Western, a part of Cengage Learning, 2011. ISBN 978-03-247-8914-0.

DEPARTMENT OF TOURISM. Tourism Guidebook for Local Government Units. DOT, 2017. ISBN 978-97-191-3039-0.

DONG, Xuebing, et al. Love of nature as a mediator between connectedness to nature and sustainable consumption behavior. Journal of Cleaner Production, 2020. 242: 118451. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118451>.

DOSWELL, Roger. Tourism. How effective management makes the difference. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1997. ISBN 978-07-506-2272-1.

FULLER, Donald A. Sustainable marketing: Managerial-ecological issues. United States: Sage publications, 1999.

GCOS, U. N. Framework Convention on Climate Change (UNFCCC). Systematic Observation Requirements for Satellitebased Products for Climate: Supplemental details to the satellite-based component of the GCOS IP. 2011.

GARVEY, Aaron M.; BOLTON, Lisa E. Eco-product choice cuts both ways: How proenvironmental licensing versus reinforcement is contingent on environmental consciousness. Journal of Public Policy & Marketing, 2017. 36.2: 284-298. <https://doi.org/10.1509/jppm.16.096>.

GOUDIE, Andrew S. Human impact on the natural environment. John Wiley & Sons, 2018.

HADI, Antonius Satria; SARI, Niken Permata; KHAIRI, Ardhi. The Relationship Between Green Marketing Mix and Purchasing Decisions: The Role of Brand Image as Mediator. In: 1st International Conference of Management and Business (IcoMB 2022). Atlantis Press, 2023. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-160-9_20.

HAN, Heesup. Theory of green purchase behavior (TGPB): A new theory for sustainable consumption of green hotel and green restaurant products. Business Strategy and the Environment, 2020. 29.6: 2815-2828. <https://doi.org/10.1002/bse.2545>.

HEESUP Han. Consumer behavior and environmental sustainability in tourism and hospitality: a review of theories, concepts, and latest research, Journal of Sustainable Tourism, 2021. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1903019>.

HONG, Sung-kwon, KIM, Seong-il, KIM, Jae-hyun. Implications of potential green tourism development. Annals of Tourism Research, 2003. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(02\)00060-9](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(02)00060-9).

HOPKINS, Debbie. Sustainable mobility at the interface of transport and tourism: Introduction to the special issue on 'Innovative approaches to the study and practice of sustainable transport, mobility and tourism'. Journal of Sustainable Tourism, 2020. <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1691800>.

HORNER, Susan, SWARBROOKE, John. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Grada Publishing as. 2003. ISBN 80-247-0202-9.

HUNZIKER, Walter, KRAPF, Kurt. Grundriss der allgemeinen Fremdenverkehrslehre. Zürich: Polygraph. Verl., 1942.

CHEN, Fang-Yuan, CHANG, Yu-Hern, LIN, Yi-Hsin. Customer perceptions of airline social responsibility and its effect on loyalty. *Journal of Air Transport Management*, 2012. 20: 49-51. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2011.11.007>.

CHOI, Hyeyoon; JANG, Jichul; KANDAMPULLY, Jay. Application of the extended VBN theory to understand consumers' decisions about green hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 2015. 51: 87-95. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.08.004>.

IBNOU-LAAROUSSI, Samah, RJOUB, Husam, WONG, Wing-Keung. Sustainability of green tourism among international tourists and its influence on the achievement of green environment: Evidence from North Cyprus. [online (MDPI)]. *Sustainability* 12, no.14: 5698. 2020. [cit. 2023-12-12]. <https://doi.org/10.3390/su12145698>.

IMPERATIVES, Strategic. Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future. Accessed Feb, 1987.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu. [online (Bookport)]. Praha: Grada Publishing as, 2012. [cit. 2023-03-12]. ISBN 978-80-247-4209-0.

JEFFRY, Luqman, et al. Greenhouse gases utilization: A review. *Fuel*, 2021. 301: 121017. <https://doi.org/10.1016/j.fuel.2021.121017>.

JURÁŠKOVÁ, Olga, HORŇÁK, Pavel. Velký slovník marketingových komunikací. [online (Bookport)]. Grada Publishing as, 2012. [cit. 2024-09-01]. ISBN 978-80-247-4354-7.

KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. Grada Publishing as, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.

KIATKAWSIN, Kiattipoom, HAN, Heesup. Young travelers' intention to behave pro-environmentally: Merging the value-belief-norm theory and the expectancy theory. *Tourism management*, 2017. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.06.018>.

KOTÍKOVÁ, Halina. Nové trendy v nabídce cestovního ruchu. [online (Bookport)]. Praha: Grada Publishing as, 2013. [cit. 2024-03-02]. ISBN 978-80-247-4603-6.

KOTLER, Philip, et al. Marketing in a changing world. Underst. Bus.: process, 2001.

LEE, Eun Mi; PARK, Seong-Yeon; LEE, Hyun Jung. Employee perception of CSR activities: Its antecedents and consequences. Journal of business research, 2013. 66.10: 1716-1724. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.11.008>.

LEIGH, Doug. SWOT analysis. Handbook of Improving Performance in the Workplace: Volumes 1-3, 2009. 115-140. <https://doi.org/10.1002/9780470592663.ch24>.

LOEFF, Monika. Turistika Horního Rakouska. [fotka]. TVB Traunsee-Almtal. 2021.

LOU, Chen, TAN, Sang-Sang, CHEN, Xiaoyu. Investigating consumer engagement with influencer-vs. brand-promoted ads: The roles of source and disclosure. Journal of Interactive Advertising, 2019. <https://doi.org/10.1080/15252019.2019.1667928>.

MAZMANIAN, Daniel A., KRAFT, Michael E. Toward sustainable communities: Transition and transformations in environmental policy. MIT Press, 2009. ISBN 978-02-625-1229-9.

MCINTYRE, George. Sustainable tourism development: guide for local planners. World Tourism Organization, 1993. ISBN 978-92-844-0038-6.

MELER, Marcel, HAM, Marija. Green marketing for green tourism. Faculty of Economics in Osijek, University of Osijek, Croatia, 2012.

MOLDAN, Bedřich. Životní prostředí v globální perspektivě. Charles University in Prague, Karolinum Press. 2021. 978-80-246-4967-2.

MORRISON, Alastair M. Hospitality and Travel Marketing (5. vydání). London: Routledge, 2022. ISBN 978-10-032-9261-6.

MURPHY, John. Branding. Marketing Intelligence & Planning, 1988. <https://doi.org/10.1108/eb045775>.

MUSIL, Martin. Udržitelný rozvoj cestovního ruchu:(metody, postupy, přístupy, teoretické aspekty): sborník příspěvků z kulatého stolu. Oeconomica. 2010.

NASH, Chris. Policy instruments for reducing greenhouse gas emissions from transport in Europe. International Journal of Green Economics, 2010. 4.2: 170-182. <https://doi.org/10.1504/IJGE.2010.035338>.

Österreich Werbung. 2019. [online, fotka]. Obertraun. Dostupné z: <https://www.austriatourism.com/marke-urlaub-in-oesterreich/markenkampagnen-2019/zusammensein-in-oesterreich/>.

PAŘÍŽSKÁ DOHODA, (překlad). 2016. [online]. Dostupné z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:22016A1019\(01\)&from=ES](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:22016A1019(01)&from=ES)

POMERING, Alan, JOHNSON, Lester W., NOBLE, Gary. Sustainable tourism marketing: what should be in the mix? 2009.

POLÁŠKOVÁ, Anna. Úvod do ekologie a ochrany životního prostředí. Karolinum, 2011.

PORTNEY, Kent E. Sustainability. MIT Press, 2015. ISBN 978-02-625-2850-4.

RAMKISSOON, Haywantee, SMITH, Liam David Graham, WEILER, Betty. Relationships between place attachment, place satisfaction and pro-environmental behaviour in an Australian national park. Journal of Sustainable tourism, 2013. 21.3: 434-457. <https://doi.org/10.1080/09669582.2012.708042>.

ROTH, P. Umweltvertraeglicher Tourismus: Von der Forderung zur Realitaet. Touristik-Marketing. Eds. Roth, P. and A. Schrand. Muenchen: Verlag Franz Vahlen, 1992. 45-80.

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

SCHNEIDER, Stephen H. Encyclopedia of climate and weather. Oxford University Press, 2011. ISBN 978-01-997-6532-4.

STEG, Linda; VLEK, Charles. Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research agenda. Journal of environmental psychology, 2009. 29.3: 309-317. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2008.10.004>.

TRANG, Ho Le Thu, LEE, Jin-Soo, HAN, Heesup. How do green attributes elicit pro-environmental behaviors in guests? The case of green hotels in Vietnam. Journal of Travel & Tourism Marketing, 2019. 36.1: 14-28. <https://doi.org/10.1080/10548408.2018.1486782>.

UNITED NATIONS FRAMEWORK CONVENTION ON CLIMATE CHANGE. Secretariat: United Nations framework convention on climate change, 1992.

VANHOVE, Norbert. Mass tourism. Tourism, development and growth: The challenge of sustainability. 1997.

WANG, Jing, et al. Green image and consumers' word-of-mouth intention in the green hotel industry: The moderating effect of Millennials. Journal of cleaner production, 2018. 181: 426-436. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.01.250>.

WANG, Shanyong, et al. Do motivations contribute to local residents' engagement in pro-environmental behaviors? Resident-destination relationship and pro-environmental climate perspective. Journal of Sustainable Tourism, 2020. <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1707215>.

WERBUNG, Österreich. [online]. Österreich Werbung, Udržitelnost v Rakousku. 2023. Dostupné z: <https://www.austriatourism.com/>.

WHITE, Katherine, MACDONNELL, Rhiannon, ELLARD, John H. Belief in a just world: Consumer intentions and behaviors toward ethical products. Journal of Marketing, 2012. <https://doi.org/10.1509/jm.09.05>.

WTTC et al. Travel & Tourism: a new economic perspective; the 1995 WTTC Report – Research Edition. Oxford: Elsevier Science, 1995. ISBN: 978-00-804-2763-8.

WU, Jialin; FONT, Xavier; LIU, Jingyan. Tourists' pro-environmental behaviors: Moral obligation or disengagement? Journal of Travel Research, 2021. 60.4: 735-748. <https://doi.org/10.1177/004728752091078>.

XU, Feifei; HUANG, Lei; WHITMARSH, Lorraine. Home and away: Cross-contextual consistency in tourists' pro-environmental behavior. Journal of Sustainable Tourism, 2020. 28.10: 1443-1459. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1741596>.

ZACKARIYA, Sacha. Leading Travel and Tourism Retail: How Businesses Can Sustainably Capture New Profits in Shopping Tourism. London: Kogan Page Publishers, 2023. ISBN 978-1398609501.

Internetové zdroje

Bezbariérové cestování po Rakousku. [online]. Austria Tourism. [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://www.austria.info/cz/udrzitelna-dovolena-v-rakousku/bezbarierove-cestovani>.

Cestovat udržitelně: Zelená dovolená v Rakousku. [online]. Austria Info. [cit. 2023-10-04]. Dostupné z: <https://www.austria.info/cz/udrzitelna-dovolena-v-rakousku>.

Cíle udržitelného rozvoje (SDGs). [online]. OSN Česká republika. [cit. 2024-05-01]. Dostupné z: <https://osn.cz/osn/hlavni-temata/cile-udrzitelneho-rozvoje-sdgs/>.

Co je ESG? [online]. CSRD. [cit. 2024-10-01]. Dostupné z: <https://csrd.cz/co-je-esg/>.

Co je to net-zero? [online]. Informace OZE. [cit. 2024-10-01]. Dostupné z: <https://informaceoze.cz/co-je-to-net-zero/>.

Co je SWOT analýza a jak ji vypracovat? [online]. Generali česká profi. [cit. 2024-10-02]. Dostupné z: <https://www.generaliceskaprofi.cz/ze-zivota/co-je-swot-analyza-a-jak-ji-vypracovat>.

Česká meteorologická společnost. [online]. Elektronický meteorologický slovník (eMS) [cit 02.11.2023]. Dostupné z: <http://slovník.cmes.cz>.

Český hydrometeorologický ústav. [online]. In: Nenalezený vydavatel. [cit. 2023-10-23]. Dostupné z: <https://www.chmi.cz/predpovedi/predpovedi-pocasi/ceska-republika/meteorologicka-terminologie>.

Čísla a fakta – Know-how v oblasti cestovního ruchu & Infrastruktura, 2024 [online]. Advantage Austria. [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.advantageaustria.org/>.

Die Marke „Urlaub in Österreich“. [online]. Austria Tourism. [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://www.austriatourism.com/marke-urlaub-in-oesterreich/die-marke-urlaub-in-oesterreich-1/>

Dotace EU – Programování. [online]. Dotace EU. [cit. 2023-06-12]. Dostupné z: <https://dotaceeu.cz/cs/ostatni/dulezite/slovník-pojmu/p/programovani>.

Dovolená v Rakousku. [online]. Austria.info. [cit. 2024-11-04]. Dostupné z: <https://www.austria.info/cz>

Dovolená v Rakousku. [online]. Facebook. [cit. 2023-06-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/feelaustriaCZ>.

Dovolená v Rakousku. [online]. YouTube. [cit. 2023-06-04]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/@dovolenavrakousku/featured>.

Dovolená v Trentino Itálie – Oficiální internetové stránky. [online]. Visit Trentino. [cit. 2023-01-04]. Dostupné z: <https://www.visittrentino.info/cs>.

Euromonitor International. [online]. Euromonitor international. [cit. 2024-11-04]. Dostupné z: <https://www.euromonitor.com/>.

European Environmental Agency. Aggregated sector. [online]. EEA. [cit. 2023-15-12]. Dostupné z: <https://www.eea.europa.eu/data-and-maps/daviz/ghg-emissions-by-aggregated-sector-5#tab-dashboard-02>.

Facebook – Švýcarsko. [online]. Moje Švýcarsko. [cit. 2023-14-03]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/mojesvycarsko>.

Fakta o klimatu. [online]. 'Mapa změny teploty mezi lety 1961–2021'. [cit. 2023-08-11]. Dostupné z: <https://faktaoklimatu.cz/infografiky/mapa-zmeny-teploty>.

Fakta o klimatu. [online]. 'Emise skleníkových plynů'. [cit. 2023-08-11]. Dostupné z: <https://faktaoklimatu.cz/temata/emise>.

Glossary of tourism terms | UNWTO, [online]. UN Tourism. [cit. 2023-16-11]. Dostupné z: <https://www.unwto.org/>.

Instagram. [online]. [cit. 2024-16-03]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/>.

Instagramový profil @visitaustria, Fotky a videa na Instagramu. [online]. Instagram. [cit. 2023-10-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/visitaustria/>.

Instagramový profil @visittrentino, Fotky a videa na Instagramu. [online]. Instagram. [cit. 2023-10-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/visittrentino/>.

Jižní Tyrolsko | Oficiální stránky pro dovolenou, akce a jihotyrolské produkty. [online]. Suedtirol Info. [cit. 2023-10-11]. Dostupné z: <https://www.suedtirol.info/es/cz>.

Knihovna reklam. [online]. Facebook. [cit. 2024-05-03]. Dostupné z: [https://www.facebook.com/ads/library/?active_status=all&ad_type=all&country=CZ&q=dovolen%C3%A1%20v%20rakousku&sort_data\[direction\]=desc&sort_data\[mode\]=relevancy_monthly_grouped&search_type=keyword_unordered&media_type=all](https://www.facebook.com/ads/library/?active_status=all&ad_type=all&country=CZ&q=dovolen%C3%A1%20v%20rakousku&sort_data[direction]=desc&sort_data[mode]=relevancy_monthly_grouped&search_type=keyword_unordered&media_type=all)

Marke. [online]. Austria Tourism. [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://www.austriatourism.com/marke-urlaub-in-oesterreich/>

Marketingový mix 4P a 8P v cestovním ruchu, 2021-2024 [online]. Jaknaturisty.cz. [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: <https://www.jaknaturisty.cz/>.

Need to know about greenhouse gases – ClimateTrade. 2023. [online]. Climate Trade. [cit. 2023-08-11]. Dostupné z: <https://climatetrade.com/everything-you-need-to-know-about-greenhouse-gases/>.

Milieus in Microgeography. [online]. SINUS-Institut. [cit. 2024-24-03]. Dostupné z: <https://www.sinus-institut.de/en/sinus-milieus/milieus-in-microgeography>.

Nachhaltigkeit in Österreich. [online]. Österreich Werbung. [cit. 2024-24-03]. Dostupné z: https://www.austriatourism.com/fileadmin/user_upload/Media_Library/NETA/Nachhaltigkeit/Sustainia_Publikation/Nachhaltiges-Oesterreich_Web_ENG-21MB.pdf

Nachhaltigkeitsstrategie. [online]. Austria Tourism. [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://www.austriatourism.com/nachhaltigkeit/nachhaltigkeitsstrategie/>.

Österreich Werbung (@austriatourism). [online]. X. [cit. 2023-06-04]. Dostupné z: <https://twitter.com/austriatourism>.

Plan T – Masterplan für den Tourismus. [online]. Bundesministerium Arbeit und Wirtschaft. [cit. 2024-01-04]. Dostupné z: <https://www.bmaw.gv.at/Themen/Tourismus/plan-t.html>.

PR is not dead! aneb metoda PESO pomůže s distribucí i měřením PR výstupů. Marketing journal. 2019 [online]. Focus. [cit. 2024-23-03]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/public-relations/pr-is-not-dead--aneb--metoda-peso-pomuze-s-distribuci-i-merenim-pr-vystupu_s279x14796.html.

Rakouskem svobodně a aktivně. [online]. Stream. [cit. 2023-01-11]. Dostupné z: <https://www.stream.cz/rakouskem-svobodne-a-aktivne>.

Sdělení č. 80/2005 Sb. m. s. rámcový úmluva Organizace spojených národů o změně klimatu. [online]. Zákony pro lidi. [cit. 2024-10-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/ms/2005-80>.

Stejskal, Jan. Alexander von Humboldt aneb Největší umanutec od Potopy světa. 2019. [online]. Ekolist.cz. [cit. 2023-10-23]. Dostupné z: https://ekolist.cz/cz/kultura/clanky/alexander-von-humboldt-aneb-nejvetsi-umanutec-od-potopy-sveta?utm_source=google.com.

Sustainable Marketing vs Green Marketing & Greenwashing, 2021 [online]. The Sustainable Agency. [cit. 2024-28-03]. Dostupné z: <https://thesustainableagency.com/blog/sustainable-marketing-vs-green-marketing/>.

Švýcarsko cestování a dovolená. [online]. My Switzerland. [cit. 2024-15-03]. Dostupné z: <https://www.myswitzerland.com/cs/>.

'Turistů bylo loni meziročně o 71 % víc, méně ale než před pandemií. Nejvíc po Česku cestovali Češi · #CzechTourism', 2023 [online]. Czech Tourism. [cit. 2024-04-02]. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/>.

Uhlíková neutralita. Dosáhneme jí do roku 2050? 2023 [online]. Evropský Parlament. [cit. 2024-15-02]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/topics/cs/article/20190926STO62270/uhlikova-neutralita-dosahneme-ji-do-roku-2050>.

We are IDM | IDM Südtirol. [online]. [cit. 2024-04-04]. Dostupné z: <https://www.idm-suedtirol.com/en/we-are-idm/we-are-idm>.

What benefits do I have from Ecolabel certification? [online]. The Austrian Ecolabel. [cit. 2024-15-01]. Dostupné z: <https://www.umweltzeichen.at/en/certification/start>

What is the difference between carbon-neutral, net-zero and climate positive? [online]. PlanA. [cit. 2024-10-01]. Dostupné z: <https://plana.earth/academy/what-is-difference-between-carbon-neutral-net-zero-climate-positive>.

What is the PESO Model and Why Use It? 2023 [online]. Brandpoint. [cit. 2024-01-03]. Dostupné z: <https://www.brandpoint.com/blog/earned-owned-paid-media/>.

What was the Grand Tour? | Royal Museums Greenwich, [online]. Royal Museums Greenwich. [cit. 2023-16-01]. Dostupné z: <https://www.rmg.co.uk/>.

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Důvody cestování	11
Obrázek 2 - Popis modelu PESO	24
Obrázek 3 - Mapa změny teploty mezi lety 1961-2021.	30
Obrázek 4 – Koncept značky „Dovolená v Rakousku“	41
Obrázek 5- Logo značky Österreich Werbung	42
Obrázek 6 – Index udržitelného cestování.	46
Obrázek 7 – Cíle OSN udržitelného rozvoje	52
Obrázek 8 – Webové stránky firmy B2C	58
Obrázek 9 – Sdílení facebookových příspěvků na webových stránkách firmy Österreich Werbung	60
Obrázek 10 – Příklady placených reklam na Facebooku, Instagramu a Messengeru	61
Obrázek 11 – Český facebookový profil „Dovolená v Rakousku“	63
Obrázek 12 – Facebookový příspěvek zmiňující tradiční rakouské slavnosti „Almabtriebe“ na stránkách Dovolená v Rakousku.	64
Obrázek 13 – Interaktivní příspěvek na facebookové stránce Dovolená v Rakousku	65
Obrázek 14 – Nárůst počtu členů ve facebookové skupině „Dovolená v Rakousku“	66
Obrázek 15 – Rozdělení členů facebookové skupiny “Dovolená v Rakousku” podle věku a pohlaví.....	66
Obrázek 16 – Účet firmy Österreich Werbung na platformě X	68
Obrázek 17 – Instagramový profil @visitaustria	69
Obrázek 18 – „Charlotte Austria’s youngest ski instructor“.....	70
Obrázek 19 – Kanál YouTube Dovolená v Rakousku	71
Obrázek 20 – Spolupráce s influencery Jitkou Nováčkovou a Benem Cristovao v roce 2018	71
Obrázek 21 – Logo firmy Switzerland Tourism	75
Obrázek 22 – Stránky Switzerland Tourism podporující udržitelný turismus	76
Obrázek 23 - Interaktivní příspěvek na facebookové stránce Švýcarsko	76
Obrázek 24 – Logo firmy Visit Trentino	77
Obrázek 25 – Sekce „jarní dovolená“ na stránkách Visit Trentino	78
Obrázek 26 – Instagramový profil @visittrentino	79

Obrázek 27 – Logo firmy Südtirol Information	80
Obrázek 28 – Webové stránky Südtirol Information	81
Obrázek 29 – Aktuální informace na stránkách B2C firmy Österreich Werbung	83
Obrázek 30 – Téma udržitelnosti sdílené na stránkách B2C firmy Österreich Werbung ...	84
Obrázek 31 – Návrh reklamního předmětu firmy ÖW	101
Obrázek 32 – Návrh billboardové kampaně	102
Obrázek 33 – Reklama ÖW na obrazovce ve vlacích.....	102
Obrázek 34 – Návrh roll up banneru s logem firmy	103
Obrázek 35 – Představení značky v menu rakouských stránek Österreich Werbung	104
Obrázek 36 – Konkurenční firma Visit Trentino s nabídkou tipů rozdělených dle ročních období	105
Obrázek 37 – Počet sdílených příspěvků na Instagramu pod hashtagem #urlaubinösterreich	106
Obrázek 38 – Návrh motivu pro letní kampaň	111
Obrázek 39 – Návrh motivu pro zimní kampaň	112

Seznam tabulek

Tabulka 1 Tabulka 1 – Rozdíly mezi masovým a udržitelným cestovním ruchem	36
Tabulka 3 – Země původu členů skupiny „Dovolená v Rakousku“	67
Tabulka 4 - Porovnání konkurence s firmou Österreich Werbung	82
Tabulka 5 – Shrnutí doporučení.....	109