



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# NÁVRH MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE VYBRANÝCH UDÁLOSTÍ PRO VYBRANOU PŘÍSPĚVKOVOU ORGANIZACI MĚSTA BRNA

INTERNATIONAL MARKETING STRATEGY PROPOSAL OF SELECTED EVENTS FOR SELECTED  
CONTRIBUTORY ORGANIZATION OF THE CITY OF BRNO

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Barbora Tatarová

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2020

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	<b>Bc. Barbora Tatarová</b>
Studijní program:	Mezinárodní ekonomika a obchod
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	<b>doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## **Návrh mezinárodní marketingové strategie vybraných událostí pro vybranou příspěvkovou organizaci města Brna**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Cílem diplomové práce je navrhnout zlepšení marketingových strategií vybraných destinačních produktů jedné z příspěvkových organizací města Brna s ohledem na zahraniční publikum. Tato diplomová práce si klade za cíl analýzu stávajících marketingových strategií daných produktů pro zahraničí a jejich možné zlepšení a posílení efektivity. Hlavním cílem diplomové práce je zpracovat návrh marketingové strategie vybraných událostí pořádaných TIC Brno.

### **Základní literární prameny:**

DIBB, Sally, Lyndon SIMKIN, William M. PRIDE a O. C. FERRELL. Marketing concepts and strategies. 8th edition. Hampshire: Cengage, [2019]. ISBN 978-1-4737-6027-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

JANOUC, V. Internetový marketing, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7. JAKUBÍKOVÁ, D (2012), Marketing v cestovním ruchu, 2. aktualizované vydání, ISBN 978-80-247-4209-0

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. 14th ed. Harlow: Pearson, c2012. ISBN 978-0-273-75243-1.

KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS. Marketing for hospitality and tourism. 6th ed. Harlow: Pearson Education, c2014. ISBN 978-1-29202-003-7.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Přeložil Jana LANGEROVÁ, přeložil Vladimír NOVÝ. Praha: Grada Publishing, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1545-2.

MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]. 4. vyd. Praha: Grada, 2015, 194 s. : il., portrét, grafy, tab. ISBN 978-80-247-5366-9.

ŠVANDOVÁ, Zuzana. Marketingová strategie. Liberec: Technická univerzita, 1997. ISBN 80-708-202-9.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá návrhem marketingové strategie vybraných událostí pro příspěvkovou organizaci TIC BRNO a poskytuje tak doporučení pro danou organizaci. První část práce popisuje jednotlivé cíle práce. Teoretická část v krátkosti nastíní základní terminologie, nezbytné pro porozumění tématu. Kapitola je věnována problematice marketingu, mezinárodního marketingu, marketingové strategie a marketingu destinace. Převážnou část tvoří digitální marketing, sociální marketing a marketingový mix. V analytické části práce je rozebrán současný stav zkoumané příspěvkové organizace a vybraných událostí. Praktická část obsahuje především interpretaci návrhu marketingové strategie pro zviditelnění vybraných událostí v zahraničí, a tedy přilákání nových zahraničních turistů.

## **Klíčová slova**

marketing, mezinárodní marketing, marketingová strategie, marketing destinace, marketingový mix, TIC Brno, Brněnské Vánoce, Open House Brno, Gourmet Brno

## **Abstract**

This thesis deals with the proposed marketing strategy of selected events for the contributory organization, TIC BRNO and provides recommendations for the organization. The first section describes the individual goals of the work. The theoretical section briefly outlines the basic terminology necessary for understanding the topic. This section is devoted to marketing, international marketing, marketing strategy and destination marketing. The majority of the theoretical section concentrates on digital marketing, social marketing and marketing mix. The analytical section analyzes the current state of the contributory organization and selected events. The practical section mainly contains the interpretation of the marketing strategy proposal for the visibility of selected events abroad in order to attract new foreign tourists.

## **Keywords**

marketing, international marketing, marketing strategy, destination marketing, marketing mix, TIC Brno, Brno Christmas, Open House Brno, Gourmet Brno

## **Bibliografická citace**

TATAROVÁ, Barbora. *Návrh mezinárodní marketingové strategie vybraných událostí pro vybranou příspěvkovou organizaci města Brna* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-31]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/126209>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Vít Chlebovský.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 29. května 2020

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Vítu Chlebovskému Ph.D. za cenné rady, odborné vedení práce, podporu a trpělivost při jejím vytváření.

# OBSAH

ÚVOD .....	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	13
1.1 Marketing .....	13
1.1.1 Marketing služeb .....	14
1.2 Mezinárodní marketing .....	15
1.3 Marketing destinace .....	16
1.4 Teritoriální marketing .....	16
1.5 Marketingová strategie .....	17
1.6 Marketingové prostředí .....	19
1.7 Analýza vnějšího prostředí .....	19
1.7.1 SLEPTE analýza .....	20
1.7.2 Porterova analýza .....	22
1.8 Analýza vnitřního prostředí .....	24
1.8.1 Marketingový mix .....	24
1.9 SWOT analýza .....	30
1.10 Online marketing .....	32
1.10.1 Social media .....	32
1.11 Web a webová analytika .....	33
1.12 Turistická informační centra .....	34
1.13 Sekundární výzkum .....	35
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	36
2.1 Základní informace o příspěvkové organizaci .....	36
2.2 Organizační struktura TIC BRNO .....	37
2.3 Interní analýza vybraných událostí TIC BRNO .....	38



2.3.1 Brněnské Vánoce .....	38
2.3.2 Open House Brno.....	41
2.3.3 Gourmet Brno .....	45
2.4 Marketingový mix.....	48
2.4.1 Marketingový mix Brněnských Vánoc .....	48
2.4.2 Marketingový mix Open House Brno.....	55
2.4.3 Marketingový mix Gourmet Brno .....	61
2.5 Sekundární výzkum.....	69
2.6 SLEPTE analýza města Brna .....	73
2.7 Příležitosti a hrozby pro TIC BRNO.....	85
2.8 Porterův model pěti konkurenčních sil .....	86
2.8.1 Porterův model pěti konkurenčních sil Brněnských Vánoc.....	87
2.8.2 Porterův model pěti konkurenčních sil Open House Brno .....	90
2.8.3 Porterův model pěti konkurenčních sil Gourmet Brno .....	92
2.8.4 SWOT analýza Brněnské Vánoce.....	95
2.8.5 SWOT analýza Open House Brno .....	98
2.8.6 SWOT analýza Gourmet Brno.....	100
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	103
3.1 Návrh marketingových aktivit Brněnské Vánoce .....	103
3.1.1 Produkt.....	103
3.1.2 Distribuce.....	111
3.1.3 Propagace.....	112
3.1.4 Časový harmonogram realizace.....	119
3.1.5 Náklady na realizaci návrhů a jejich přínosy.....	120
3.2 Návrh marketingových řešení festivalu Open House Brno.....	122
3.2.1 Produkt.....	122

3.2.2	Propagace .....	123
3.2.3	Spolupráce s hotely .....	124
3.2.4	Časový harmonogram realizace .....	124
3.2.5	Náklady na realizaci návrhů a jejich přínosy .....	126
3.3	Návrh marketingových řešení projektu GOURMET BRNO .....	127
3.3.1	Propagace .....	127
3.3.2	Časový harmonogram realizace .....	129
3.3.3	Náklady na realizaci a jejich přínosy .....	130
3.4	Analýza rizik .....	130
3.4.1	Identifikace rizik .....	131
3.4.2	Kvantifikace a ohodnocení rizik .....	132
3.4.3	Eliminace rizik .....	133
	ZÁVĚR .....	135
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	137
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	144
	SEZNAM TABULEK .....	146
	SEZNAM GRAFŮ .....	148
	SEZNAM ZKRATEK .....	149

## ÚVOD

Pro vypracování diplomové práce autorka zvolila téma Návrh mezinárodní marketingové strategie vybraných událostí pro vybranou příspěvkovou organizaci. Důvodem zvoleného tématu byl individuální zájem o toto téma a celkovou propagaci města Brna.

Brno není Praha, Vídeň a ani Budapešť, naopak Brno v minulosti představovalo spíše protiváhu těchto měst. Není to metropole, kde by se odehrávalo vše a mířil by sem každý. Ale právě díky tomu si Brno dokázalo udržet svoji autenticitu a dokázalo tak zůstat nemainstreamovým, nepovýšeným a svobodnějším městem. Brno má své charakteristické rysy, které ho radikálně odlišují od ostatních měst v České republice či bezprostředním okolí. Nese velmi osobitý charakter a hodnoty jako je upřímnost, neformálnost a požitkářství. Na to je Brno samo hrdé. Brno má co nabídnout všem věkovým skupinám a není důležité, zda cestují sami nebo s rodinou a rozhodující není ani věk. Klíčové je, zda hledají autentické zážitky, umění a design, rádi objevují nová místa nebo milují dobré jídlo a zábavu. Kladený důraz je nejen na turisty v rámci České republiky, ale i na zahraničí. V tomto ohledu jsou velmi důležité okolní státy a státy s komfortní dostupností do Brna. (TICBRNO, 2019a)

Vybranými destinačními produkty pro zpracování diplomové práce jsou Brněnské Vánoce, Open House Brno a Gourmet Brno. Publikum jednotlivých festivalů je výrazně odlišné. Brněnské Vánoce jsou výjimečné svou tradičností, Open House Brno je festivalem zaměřující se na architekturu a Gourmet Brno sdružuje nejlepší brněnské podniky. Společným rysem těchto destinačních produktů je jejich orientace na zahraniční publikum.

## **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Cílem diplomové práce je navrhnout možná zlepšení marketingových strategií vybraných destinačních produktů Turistického informačního centra (dále jen TIC BRNO), která pomůžou organizaci přilákat potencionální zahraniční návštěvníky. Hlavním cílem diplomové práce je zpracovat mezinárodní marketingovou strategii vybraných událostí pořádaných vybranou příspěvkovou organizací.

Diplomová práce je rozdělena do tří částí. První část diplomové práce je věnována základní terminologii nutné k pochopení celé problematiky. Teoretická část je postavena na práci s odbornou literaturou v tištěné a elektronické podobě. Na základě toho je provedena literární rešerše.

V druhé části je provedena analýza současného stavu. Jsou zde představeny základní informace o příspěvkové organizaci TIC BRNO a znázorněna její organizační struktura. Pro analýzu vnitřního prostředí byla zvolena interní analýza vybraných destinačních produktů. Jelikož se jedná o festivaly poskytující službu svým návštěvníkům, je v druhé části diplomové práce zpracován marketingový mix 8P. Dále je proveden sekundární výzkum, který se vztahuje na návštěvnosti turistického portálu GOtoBRNO.cz. Vnější prostředí je zkoumáno na základě SLEPTE analýzy, která se zaměřuje na analýzu šesti vnějších faktorů města Brna. Tyto faktory mohou ovlivnit celkové fungování TIC BRNO a pořádání festivalů či událostí. Analyzovanými faktory jsou sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické faktory. Z této analýzy pak vychází hrozby a příležitosti pro TIC BRNO. Pro analýzu konkurenčního prostředí je využita Porterova analýza pěti sil. Na závěr jsou veškeré informace vycházející z výše zmíněných analýz shrnuty pomocí SWOT analýzy. Ta definuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Na základě údajů vycházejících z analytické části jsou v návrhové části diplomové práce představeny konkrétní návrhy marketingových řešení. Návrhy jsou zpracovány pro jednotlivé destinační produkty TIC BRNO. Vycházejí především ze sekundárního výzkumu a zpracovaných analýz. Tyto návrhy jsou nezbytné pro dosažení cíle diplomové práce.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

První část diplomové práce se zabývá teoretickými východisky práce. Vysvětluje základní pojmy celé problematiky práce, které je potřeba znát při zpracovávání mezinárodní marketingové strategie. Tato kapitola teoreticky přibližuje analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, které jsou následně využity v analytické části diplomové práce.

## 1.1 Marketing

I v dnešní době si stále většina lidí představí pod pojmem marketing reklamu, prodej a různé akce na podporu prodeje. Toto vnímání se však nevztahuje pouze na laiky, ale i na některé podnikatele či manažery, kteří si pod pojmem marketing, jako synonymum představují marketingovou komunikaci. Avšak podstata marketingu je mnohem hlubší. Definice marketingu je celá řada, jedno však mají společné, a to že vyzdvihují význam zákazníka a jeho potřeb. Ačkoli vznikl pojem „marketing“ před půlstoletím, tak marketing jakožto proces, existuje od začátku zrodu směny. Představuje proces tvorby, komunikace a doručení hodnoty a získání protihodnoty, proto marketing hraje roli v každé probíhající směně. (Karlíček, 2018)

Marketing je možné uvést jako nástroj pro porozumění zákaznickým potřebám a hledání způsobů jejich uspokojení. Podle Kotlera (2007), marketing spočívá ve vytváření, komunikování a předávání hodnoty pro zákazníka. Marketing dle něj zjišťuje potřeby zákazníků a uspokojuje je.

Marketing již na počátku 21. století vstoupil do nové, dynamičtější fáze, a to především díky pokroku v oblasti komunikačních a informačních technologií. Šlo tedy očekávat, že nastanou velké změny v propojení, a především v komunikaci mezi podniky a jejich zákazníky. Je to právě pojem komunikace, který by si zasloužil mnohem větší pozornost, protože by se do jisté míry dalo na marketing dívat jako na komunikaci se zákazníkem. (Foret, 2008)

Marketing lze tedy definovat jako proces řízení odpovědný za identifikaci, předvídání a uspokojení požadavků zákazníka. Marketing zahrnuje zaměření se na potřeby a přání zákazníků, nalezení nejlepších metod uspokojování těchto potřeb a přání, orientaci

společnosti na proces zajišťování této spokojenosti, splnění organizačních cílů. (Doole a kol., 2019)

Lidské potřeby se dělí na ty nezbytné, jako je vzduch, voda, jídlo a oblečení nebo bydlení, a potřeby, které se následně stávají přáními. Lidé totiž mají výraznou potřebu odpočinku a vzdělávání či zábavy. A právě tyto potřeby se následně stávají přáními, která jsou primárně utvářena naší společností. Potřeby se stávají přáními hned, jakmile jsou zaměřena na specifické předměty schopné tato přání uspokojit. Poptávka představuje pak přání po konkrétních výrobcích, která jsou podmíněna schopností zaplatit za ně. (Kotler a Keller, 2013)

### **1.1.1 Marketing služeb**

Mezi služby se řadí veškeré aktivity, uspokojení nebo výhody, které mají charakter nehmotného produktu. Jedna strana může službu nabídnout druhé, tím pádem se jedná o směnný prodej. Nepřináší však žádné hmotné vlastnictví a ani jejich produkce nemusí být vůbec spojená s fyzickým výrobkem (Kotler, 2007). Služby se dají identifikovat jako nehmotné činnosti, které slouží k uspokojení potřeb zákazníků. Služby poskytují užitečný efekt už svým průběhem, nikoli až hmotným statkem. Služba má v sobě prvek nehmotnosti a je zapotřebí interakce se zákazníkem či s majetkem. V širším pojetí, v marketingu, bereme službu jako typ produktu, to znamená, že je potřeba rozlišovat výrobek a službu. Oba dva typy, výrobek i služba, představují dva druhy produktu. (Cetlová, 2007)

Proto je důležité zmínit vlastnosti služby, které lze nejlépe charakterizovat odlišnými vlastnostmi výrobku:

- nehmotnost,
- neoddělitelnost,
- různorodost,
- dočasnost,
- neexistence vlastnictví. (Horner a Swarbrooke, 2003)

## 1.2 Mezinárodní marketing

Za posledních více než třicet let se svět podnikání dramaticky změnil – ze světa politických a obchodních překážek na globální tržiště. Činnosti na mezinárodních trzích mají pro společnosti zásadní význam při dosahování jejich růstového potenciálu. Celosvětový proces internacionalizace a globalizace se stal významným faktorem rozvoje mezinárodního obchodu. Dobře promyšlená strategie mezinárodního marketingu zlepšuje obchodní výsledky podniků a výrazně posiluje jejich konkurenční postavení. Internacionalizace sama o sobě poskytuje společnostem nové příležitosti. (Král a kol., 2016)

V odborné literatuře se setkáváme s řadou různých definic mezinárodního marketingu, dle Machkové (2015) je možné mezinárodní marketing definovat jako podnikatelskou filozofii zaměřenou na uspokojování potřeb a přání zákazníků na mezinárodních trzích. Mezinárodní marketingová strategie si klade za cíl vytvářet maximální hodnotu pro společností partnery díky optimalizaci zdrojů společnosti a vyhledávání podnikatelských příležitostí na mezinárodních trzích. Díky internetu se otevřely možnosti expanze na zahraniční trhy i společnostem s relativně malou kapitálovou silou.

Tři hlavní základní pojmy mezinárodního marketingu lze identifikovat jako exportní marketing, globální marketing a interkulturní marketing. Hlavním cílem exportního marketingu je snaha podniku rozšířit svou obchodní politiku do situace na různých zahraničních trzích. Exportní marketing realizují společnosti, které začínají rozvíjet své mezinárodní aktivity a postupně vstupovat na zahraniční trhy. Tato filosofie je charakteristická pro malé a střední podniky, které nemají s mezinárodním obchodem mnoho zkušeností. Tento koncept je někdy označován jako nepatrný vstup na mezinárodní trhy. Ve fázi vstupu na mezinárodní trh by společnost měla investovat do své komunikační politiky a rozvoje distribučních kanálů. Často však postrádá potřebné finanční zdroje a zkušenosti. Proto se společnosti snaží vstoupit do malých segmentů, které ještě nejsou plně obsazeny. Koncept globálního marketingu umožňuje organizaci aplikovat stejný typ produktů na stejný typ zákazníků přes hranice států. Současný trend směřuje k filozofii interkulturního marketingu. Mnoho společností si je vědomo globalizace světového trhu, která umožňuje hovořit o globálních produktech, a přesto není možné pracovat s globálními spotřebiteli. Sociální chování je silně ovlivněno

společenskými a kulturními faktory, navíc se zdá, že čím je společnost vyspělejší a bohatší, tím více se liší potřeby a přání jednotlivců. (Král a kol., 2016)

### **1.3 Marketing destinace**

Destinační marketing je proces sladování zdrojů vybrané destinace s aktuálními potřebami daného trhu. Obsahuje analýzu místa, plánování, organizování, řízení a kontrolu strategií na vymezení lokalit a směřuje především k silným stránkám konkurenční pozice současných míst v mezinárodním souboji o atraktivní cílové skupiny.

V rámci destinačního marketingu je kladen důraz především na podporu komunikace mezi stranou nabídky a poptávky, spolupráci mezi aktéry územního rozvoje z veřejného a soukromého sektoru, orientaci na potřeby návštěvníků-turistů, občanů, podnikatelů, vytváření společné územní identity i pozitivních očekávání, je očekáván aktivní podnikatelský přístup k lokálnímu i regionálnímu rozvoji. (Jakubíková, 2012)

Destinace cestovního ruchu je mimo jiné často charakterizována šesti komponenty dle Buhalise (2003), které je možné označovat jako „6A“, a to:

- attractions (atraktivita),
- accesibility and anciliary services (dostupnost a doplňkové služby),
- amenities (vybavenost),
- available packages (připravené produktové balíčky),
- activities (aktivity).

### **1.4 Teritoriální marketing**

Lidé běžně navštěvují určité destinace, podniky a různé organizace nacházející se na území jisté obce, regionu nebo na určitém místě, tedy teritoriu. Tato místa musí návštěvníky oslovit a být pro ně přitažlivá. K tomu, aby toho docílila, využívají místa marketing. (Jakubíková, 2012)

Cílem teritoriálního marketingu je zaměření se na dosažení stanovených cílů obcí, regionů a teritorií, pomocí uspokojování potřeb jak obyvatelstva, tak podnikatelů, investorů a návštěvníků. Staví především na dobrovolných kooperacích nejrůznějších aktérů. Teritoriální marketing klade velký důraz na vytváření kooperačních sítí mezi soukromým a veřejným sektorem. Dále pak na utváření sítí uvnitř jednotlivých sektorů.



Teritoriální marketing se dělí následovně:

1. Regionální marketing
  - mikroregionu,
  - kraje (NUTS 3),
  - NUTS 2,
  - státu,
  - supraregionu.
2. Městský marketing
  - města,
  - obce.
3. Lokální marketing
  - územní části města,
  - průmyslové zóny.
4. Marketing neziskových organizací
  - veřejných služeb,
  - sociální marketing,
  - interní marketing.

Regionální marketing je především zaměřen na zlepšení celkové image regionu, přilákání investorů, obyvatel a také podnikatelů. Dále se zaměřuje na rozvoj cestovního ruchu. Naopak městský marketing uplatňuje marketingové koncepce v podmínkách města, které je chápáno jako jeden celek. (Jakubíková, 2012)

## **1.5 Marketingová strategie**

Původně je slovo strategie přeneseno ze starořeckého slova *stratégia*, které znamenalo vést. Proto se v dnešní době, v přeneseném slova smyslu, pod pojmem strategie rozumí především umění vést neboli řídit činnost podniku. Tedy řídit práci kolektivu lidí takovým způsobem, který zaručí dosažení stanovených cílů (Foret, 2008). Z toho důvodu je strategie vyjadřována jako stanovené dlouhodobé cíle, kterých chce společnost

dosáhnout a zároveň průběh a potřebné kroky, kterými chce vytyčených cílů dosáhnout (Hanzelková, 2009). Díky objasnění pojmu „strategie“ můžeme marketingovou strategii popsat jako vyjádření základních záměrů společnosti, kterých chce v dlouhodobém časovém horizontu, v oblasti marketingu, dosáhnout. A zároveň tak díky marketingové činnosti naplnila nadřazené obchodní cíle a dosáhla konkurenční výhody. (Hanzelková, 2009)

Nicméně strategické plánování se týká všech odvětví činnosti podniku a zabývá se jim vrcholový podnikový management. Ten stanoví a formuluje dlouhodobé cíle podniku a určuje jejich směr vývoje. Vyhledává způsoby a postupy, jak stanovených cílů dosáhnout. Marketingová strategie má potom za úkol konkretizovat marketingové cíle a aktivity celkové strategie podniku. (Foret, 2008)

Strategický plán definuje celkové poslání a cíle společnosti. Role a aktivity marketingu, které shrnují hlavní činnosti zapojené do řízení marketingové strategie zaměřené na zákazníka a marketingový mix. Spotřebitelé stojí ve středu zájmu. Cílem je vytvořit hodnotu pro zákazníky a vybudovat ziskové vztahy se zákazníky. Dále přichází marketingová strategie – marketingová logika, s kterou společnost doufá ve vytvoření této hodnoty pro zákazníka a dosažení těchto výhodných vztahů. Společnost rozhoduje, kterým zákazníkům bude sloužit a jak. Identifikuje celkový trh a poté jej rozdělí na menší segmenty, vybere nejslibnější segmenty a zaměřuje se na obsluhu a uspokojení zákazníků v těchto segmentech. Na základě marketingové strategie společnost navrhuje integrovaný marketingový mix složený z faktorů, které má pod kontrolou – produkt, cena, místo a propagace (4P). K nalezení nejlepší marketingové strategie a mixu se společnost zabývá marketingovou analýzou, plánováním, implementací a kontrolou. Prostřednictvím těchto činností společnost sleduje a přizpůsobuje se aktérům a silám v marketingovém prostředí. (Kotler a Armstrong, 2010)

Z hlediska více možných existujících obchodních strategií, je pro společnost důležité vytvořit několik úrovní strategií. Jedná se o korporátní, obchodní či funkční strategii. Tyto strategie mají svou návaznost a hierarchická uspořádání. Při jejich sestavování by společnost měla postupovat takzvaným systémem „top-down“. Pokud ve společnosti existuje pouze jedna obchodní jednotka, slučuje se korporátní a obchodní strategie

dohromady. Cíle marketingové strategie by měly splňovat takzvané SMART vlastnosti. (Štědroň a kol., 2018)

Podle Hanzelkové (2017) jednotlivá písmena akronymu vyjadřují požadované vlastnosti strategických cílů:

- **S** (Stimulating) – cílem je stimulovat k co nejlepším výsledkům,
- **M** (Measurable – měly by být měřitelné,
- **A** (Acceptable) – měly by být přijatelné,
- **R** (Realistic) – měly by být dosažitelné,
- **T** (Timed) – měl by být pro ně vymezen časový rámec.

## **1.6 Marketingové prostředí**

Každé podnikání je ovlivněno prostředím, které se v čase více či méně mění. Proto je velmi důležité, aby společnosti, organizace či podnikatelé sledovali a znali klíčové faktory trhu a správně dokázali prognózovat jeho budoucí vývoj. Společnosti jsou tím pádem nuceny se veškerým změnám co nejrychleji přizpůsobit, což je sice náročné, ale i přesto jsou změny na trhu vnímány jako pozitivum. Těmi faktory, které mají na společnost a její podnikání nejužší vazbu, jsou zákazníci, konkurenti, distributoři a dodavatelé. To označujeme jako marketingové mikroprostředí. Co se týče širšího rámce podnikání na určitém trhu, převážně ekonomické, technologické, sociálně-kulturní, politicko-právní a přírodní prostředí, je označováno jako marketingové makroprostředí. Před vstupem na trh, by si každá společnost měla být v rámci možností jistá, že o její produkt bude poptávka a kupující v dané produktové kategorii budou její produkty kupovat a poptávat. (Karlíček, 2018)

## **1.7 Analýza vnějšího prostředí**

Analýza vnějšího prostředí je tvořena legislativními normami, které ovlivňují podnikání, ať už přímo nebo nepřímo. Dále ovlivňují velikost trhu a jeho potenciál, stávající konkurenci nebo také náročnost vstupu na trh a zároveň i příliv nových konkurentů. Základní metody, které se pro analýzu vnějšího prostředí využívají, jsou SLEPTE analýza a Porterova analýza pěti sil. (Štědroň a kol., 2018)

### **1.7.1 SLEPTE analýza**

Jednou z nejčastějších forem strukturování a zpracovávání analýzy celkového okolí společnosti je analýza SLEPTE. Tato zkratka je tvořena počátečními písmeny anglických slov označujících šest kategorií faktorů okolí, kterým je potřeba věnovat pozornost. Tato analýza je také často označována jako PESTLE, nicméně se jedná o stejnou logiku (Hanzelková a kol., 2017). SLEPTE analýza poskytuje rámec pro zkoumání a analýzu vnějšího prostředí organizace. Rámec identifikuje šest klíčových oblastí, které by měly být zváženy při pokusu o identifikaci zdrojů změn. (Cadle a kol., 2010)

#### **Sociální faktory**

Různá sociální a kulturní prostředí stále navzdory globalizaci hrají v mezinárodním marketingu důležitou roli. Zatímco ostatní prostředí jsou stále více a více podobná, alespoň mezi vyspělými zeměmi, změny sociálních faktorů jsou mnohem pomalejší. Společenské faktory zahrnují jakýkoli aspekt sociálního prostředí, jako je kultura, demografie nebo jazyk. Je důležité zvážit všechny události, které mohou ovlivnit budoucí obchodní plán. Obchodníci by se proto měli snažit porozumět různým kulturám a jejich specifikům a přizpůsobit jim své marketingové strategie. (Kráal a kol., 2016)

#### **Legislativní faktory**

Je nezbytné vzít v úvahu faktory vyplývající ze změn zákona, protože od posledního desetiletí došlo k významnému nárůstu rozsahu a hloubky právních předpisů, v nichž musí organizace působit. Soulad s právními předpisy se během tohoto období stal tak důležitým problémem, že bylo provedeno mnoho úkolů obchodní analýzy za účelem zajištění souladu s konkrétními zákony nebo předpisy. Některé právní záležitosti mohou pocházet od národní vlády, ale jiné, například zákony EU nebo globální účetní předpisy, mohou fungovat v širším spektru. Jedním z klíčových problémů při posuzování právního prvku analýzy SLEPTE je rozpoznat zákony, které mají dopad na organizaci, i když pocházejí z jiných zemí, než ze kterých je organizace založena. (Cadle a kol., 2010)

## **Ekonomické faktory**

Ekonomické faktory jsou určovány stavem ekonomiky. Vychází z ekonomické podstaty a také ze základních směrů ekonomického rozvoje. Pro podnik a jeho rozhodování je zásadní vývoj makroekonomických trendů. Mezi ně patří míra ekonomického růstu, míra inflace, úroková míra, směnný kurz a daňová politika. Tyto indikátory mají přímý vliv na plnění základních cílů jakéhokoliv podniku. Například míra ekonomického růstu ovlivňuje to, jak je podnik úspěšný na trhu. (Sedláčková, 2006)

## **Politické faktory**

Celkově je politické prostředí velmi významné, definuje politické riziko v zemi a státní riziko, které se týká zejména zahraničních společností. Avšak mohou být přijaty strategie a opatření k minimalizaci negativních účinků. Politické prostředí je velmi důležitým aspektem podnikání, zejména pokud se jedná o zahraniční společnost, kde je obecně politická podpora nezbytná pro úspěch a pronikání na trh. Země může omezit zahraniční obchodní aktivity v rámci politické hranice, která by měla být více znepokojivá. (Perera, 2017)

## **Technologické faktory**

Tyto faktory se týkají inovací v technologii, které mohou příznivě nebo nepříznivě ovlivnit fungování odvětví a trhu. To se týká automatizace, výzkumu a vývoje a množství technologické pozornosti, kterou trh vlastní. Tento faktor bere v úvahu všechny události, které ovlivňují technologii. Vzhledem k tomu, že technologie je často zastaralá během několika měsíců po jejím zavedení, je důležité to zvážit. Tento faktor by také mohl vzít v úvahu všechny překážky vstupu na některé trhy a změny finančních rozhodnutí. (Rastogi and Trivedi, 2016)

## **Environmentální faktory**

Význam ekologického zájmu v podnikání je rozhodující s rostoucími tlaky globálního oteplování, negativního dopadu na životní prostředí a udržitelnosti. Některé z faktorů, které by se měly brát v úvahu v ekologickém prostředí, jsou průměrná uhlíková stopa životního prostředí, obavy ze znečišťování životního prostředí či emise. Znečišťování

životního prostředí se týká energetické účinnosti v procesech používaných podnikovou ekologickou šetrností k životnímu prostředí na obchodní činnosti. Ekologické aspekty jsou důležitější zejména pro výrobní činnosti související s chemickými reakcemi. Použití energeticky účinných ekologických metod výroby je hnací silou konkurenční výhody a sníží náklady spojené s ukončením provozních poplatků. (Perera, 2017)

### **1.7.2 Porterova analýza**

Analýza, nazývána také jako Porterův model pěti sil, se taktéž používá k zohlednění vnějšího podnikatelského prostředí, ale má jiné zaměření, než analýza SLEPTE. Tato technika zkoumá obchodní doménu nebo odvětví, ve kterém organizace působí, a identifikuje obchodní tlaky, které mohou na tuto organizaci působit. Analýza odvozená z použití rámce pěti sil je obvykle aplikována na sadu produktů nebo služeb dodaných podnikem (Cadle, 2010). Pět konkurenčních sil – vstup, hrozba substituce, vyjednávací síla kupujících, vyjednávací síla dodavatelů a soupeření mezi současnými konkurenty – odráží skutečnost, že konkurence v tomto odvětví jde daleko za hranice zavedených hráčů. Zákazníci, dodavatelé, náhradníci a potenciální účastníci jsou všichni „konkurenčními“ společnostmi v oboru a mohou být více či méně prominentní v závislosti na konkrétních okolnostech. Konkurence v tomto širším smyslu by mohla být nazývána rozšířeným rivalem. (Porter, 2008)

#### **Konkurenční boj mezi stávajícími podniky**

Soupeření mezi stávajícími podniky má za cíl získání výhodného postavení společnosti na trhu. V tomto konkurenčním boji se používají metody jako cenová konkurence, reklamní kampaně, zlepšení zákaznického servisu a podobně. Pro úspěch v konkurenčním soupeření je zásadní, pro každou společnost, aby pochopila kroky, které činí její konkurence a jaké používají marketingové strategie. Intenzita soupeření mezi stávajícími podniky se odvíjí od konkrétních odvětví. (Porter, 1994)

#### **Hrozba nově vstupujících společností**

Při vstupu nových společností na trh s sebou tyto společnosti přináší do odvětví novou kapacitu a snahu získat podíl na trhu a také často značné zdroje. To mnohdy vede ke stlačení cen nebo naopak k růstu nákladů a tím dochází ke snížení ziskovosti. Hrozba

vstupu nových společností závisí převážně na již existujících překážkách, a to ve spojení s reakcí již stávajících účastníků. Tuto reakci můžou vstupující společnosti v odvětví očekávat. Hrozba vstupu je malá tehdy, jsou-li překážky vstupu na trh vysoké, anebo pokud může nový účastník očekávat nepřátelskou reakci od již zaběhlých konkurentů. (Porter, 1994)

### **Hrozba substitutů**

Každá společnost v určitém odvětví zároveň soutěží, v širším slova smyslu, s dalšími odvětvími, která vyrábějí substituty jejího výrobku. Za substituty se považují produkty a služby, které mají vlastnosti vyhovět specifickým požadavkům a potřebám spotřebitele a zároveň jsou dostupné na více trzích. Tím limitují potenciální výnosy v odvětví. Určují cenové stropy, jež si mohou společnosti v odvětví účtovat (Porter, 1994). Hrozba substitutů je však snižována tehdy, pokud k danému výrobku neexistují žádné blízké substituty. (Hanzelková a kol., 2017)

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatelé jsou pro každou společnost, k její existenci na trhu, naprosto klíčoví. Vytváří tak vztah mezi prodávajícím a kupujícím a dodavateli a trhem. Avšak dodavatelé mohou využít své převahy při vyjednávání a určovat podmínky. Tím se stávají hrozbou pro ostatní účastníky odvětví. Mohou zcela zásadně ovlivnit trh zvýšením cen nebo snížením kvality nakupovaných statků a služeb. Může tak dojít v odvětví, které není schopno kompenzovat růst nákladů zvýšením vlastních cen, k vytlačení ziskovosti. Je tedy nutné vyvažování síly v rámci působení v určitém odvětví. (Porter, 1994)

### **Vyjednávací síla zákazníků**

Zákazník má silnou pozici ve chvíli, kdy se jedná o velkého či významného zákazníka z hlediska poptávky nebo společenského života. Pro zákazníka není příliš nákladné přejít ke konkurenci, je tedy na posouzení každé společnosti, jak ji zákazníci ovlivňují a jakou mají vyjednávací sílu (Hanzelková a kol., 2017). Zákazníci mohou soutěžit v odvětví především tak, že tlačí na snížení ceny, dosažení zvýšení kvality výrobků či lepších služeb. Do jaké míry mohou zákazníci ovlivňovat společnost je tedy zcela čistě na tom,

jak se k tomu postaví samotná společnost a jakými organizačními schopnostmi disponuje. (Porter, 1994)

## **1.8 Analýza vnitřního prostředí**

Analýza vnitřní situace a prostředí podniku stanovuje jeho možnosti. Zásadními jsou disponibilní zdroje podniku, výrobní portfolio a v neposlední řadě prostředí, ve kterém podnik nebo organizace působí. Lze použít řadu postupů k analýze vnitřního prostředí, které mohou napomoci k získání informací o silných a slabých stránkách podniku (Štědroň a kol., 2018). Tato kapitola je tedy zaměřena na marketingový mix.

### **1.8.1 Marketingový mix**

Marketingový mix tvoří souhrn nástrojů, jejichž prostřednictvím marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům (Vašítková, 2014). Je to soubor marketingových nástrojů, které společnost takticky využívá k úpravám nabídky podle cílových trhů. Zároveň marketingový mix zahrnuje vše, co společnost může udělat k ovlivnění poptávky po jejím produktu (Kotler, 2007). Podle Cetlové (2007) je marketingový mix zbraň, která může být účinně využita v konkurenčním boji. Marketingový manažer může zvolit jednotlivé prvky mixu v různé intenzitě a různém pořadí. Všechny slouží ke stejnému cíli, tedy uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk (Vašítková, 2014). Využitím marketingového mixu může být naplněna definice marketingu, který je především nástrojem pro vytváření budoucích zisků společnosti. Je důležité, aby společnosti využívaly marketingové nástroje jako sladěný celek, a ne jako souhrn samostatných opatření. (Cetlová, 2007)

Prvotní marketingový mix obsahuje čtyři prvky (v angličtině 4P). Těmi jsou:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- marketingová komunikace (promotion). (Vašítková, 2014)



## **Produkt**

Pojem „produkt“ se vztahuje na fyzický produkt nebo službu, kterou je spotřebitel připraven zaplatit. Produkt je považován za nejdůležitější složku marketingového mixu. Zahrnuje hmotné zboží a nehmotné produkty, jako jsou služby, místa, organizace anebo kulturní výtvoř. Právě produkt je to, co chce každá společnost nebo organizace na trhu směnít. Produkt je prostředek, který slouží k uspokojení lidské potřeby. (Foret, 2008)

Vyznačujeme různé fáze, během nichž se prodej jakéhokoli produktu mění v časovém období. Existují čtyři fáze – fáze zavádění, fáze růstu a fáze zralosti a poklesu. Produkt je uváděn na trh a získává stále více zákazníků, jak roste. Trh se postupně stabilizuje a produkt zde zraje po období, které klesá z důvodu vývoje a zavedení produktu konkurentů, a nakonec je stažen z trhu. (Singh, 2012)

## **Cena**

Cena vyjadřuje hodnotu produktu nebo služby v peněžních jednotkách. Jedná se o hodnotu, kterou akceptují účastníci trhu. Její výše by měla reprezentovat hodnotu, kterou účastníci trhu považují za reálnou. Cena ještě do nedávna patřila k nejdůležitějším faktorům při rozhodování zákazníka o koupi produktu nebo služby. V dnešní době můžeme říct, že většina lidí si ráda připlatí za kvalitní produkt či službu a toto tvrzení tedy platí převážně u sociálně slabších vrstev obyvatelstva. Nicméně je cena stále považována za důležitý prvek marketingového mixu, a to především z aspektu jejího vlivu na velikost tržního podílu a ziskovosti dané služby či produktu a tím pádem i konkrétní společnosti. Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který vytváří okamžitý měřitelný výnos. Zatímco u ostatních nástrojů je přínos měřitelný až v delším časovém období. (Cetlová, 2007)

## **Distribuce**

Distribuce představuje činnosti společnosti, umožňující dostupnost produktu pro konečné zákazníky. Zahrnuje distribuční kanály, skladovací zařízení, způsob přepravy a řízení kontroly zásob, jedná se o mechanismus, kterým se zboží a služby pohybují od poskytovatele služeb a výrobce ke spotřebiteli. Pokud je produkt obchodním produktem, musí obchodní tým spolupracovat s různými klienty a zajistit jim dostupnost

produktu. Distribuce má obrovský dopad na ziskovost, a proto by společnost měla mít vynikající distribuční plán a plán řízení logistiky pro distribuci. (Kotler, 2007)

### **Marketingová komunikace**

Propagace je jedním z nejsilnějších prvků marketingového mixu. Činnosti na podporu prodeje jsou publicita, public relations, výstavy a demonstrace a podobně. O výši marketingových výdajů na propagaci rozhoduje marketingový manažer. Cílem propagačních aktivit je doplnit osobní prodej, reklamu a propagaci. Propagace pomáhá obchodníkovi a prodejní síle efektivně zastupovat produkt vůči spotřebitelům a přimět je ke koupi. Propagace se skládá z různých směsí jejích složek, které se používají k dosažení marketingových cílů společnosti. (Singh, 2012)

Poslední ze čtyř P lze chápat především jako veškerou komunikaci a nikoli jen jako pouhou propagaci. Pod touto komunikací si můžeme představit různé způsoby komunikace, které jsou označovány jako komunikační mix, komunikační prostředky nebo také jako nejrůznější techniky využívané v komunikaci se zákazníky. (Janouch, 2011)

Mezi ně patří i komunikace na internetu:

- reklama (PPC reklama),
- podpora prodeje (soutěže, slevy),
- public relations (tiskové zprávy, články, newsletter),
- přímý marketing (e-mailing, online chat, webové semináře). (Janouch, 2011)

### **Reklama**

Reklama je nejviditelnějším nástrojem marketingové komunikace a pro mnoho lidí dokonce představuje ekvivalent marketingu nebo marketingové komunikace jako takové. Reklama může být definována jako jakákoli forma neosobní prezentace nápadů, zboží nebo služeb od nezávislého sponzora, s převládajícím využitím masové komunikace, jako je tisk, vysílání nebo elektronická média. Reklama je placená forma komunikace, protože společnost musí vždy platit za mediální prostor, který používá pro svou komunikaci. Vzhledem k vysokým celkovým nákladům představuje reklama dnes obvykle největší část rozpočtu na marketingovou komunikaci společností. (Kráal a kol., 2016)

## **Podpora prodeje**

Podpora prodeje se vyznačuje celou řadou nástrojů, které vedou k okamžitému nákupu. Zahrnují bonusové balíčky, tři výrobky za cenu dvou, vzorky zdarma, kupóny, věrnostní karty, ceny, hromadné slevy, soutěže, povolenky a jakékoli další kreativní „řešení“, které společnosti mohou splnit. Jejich výhody spočívají v tom, že mohou mít velmi přímý účinek na chování a tyto účinky lze obecně přímo sledovat a vyhodnotit. Nevýhodou je, že jejich účinky mohou být krátkodobé, a proto by mohly být nákladným způsobem dosažení prodeje. Nadměrné používání propagačních akcí může také oslabit image značky. (Karlíček, 2018)

## **Public relations**

Public relations, dále jen PR, může být důvěryhodnější než reklama, protože používá k přenosu zprávy třetí stranu, reportéra a použité médium – konečná zpráva pro zákazníka nepochází přímo od obchodníka. Jako takový může mít větší dopad než reklama za zlomek nákladů a může také zasáhnout publikum, které by jinak bylo obtížné nebo nemožné dosáhnout. Hlavní nevýhodou je však ztráta kontroly. Jakmile bude vydána tisková zpráva, neexistuje žádná záruka, že bude přijata a bude s médii jednat, a je zcela možné, že zpráva bude zkreslena. Může také zasáhnout špatné publikum. (Hooley a kol., 2008)

## **Přímý marketing**

V nejlepším případě může přímý marketing nabídnout vysoce personalizované služby, které jsou pevně zacíleny na ty zákazníky, kteří jsou hlavním cílem nabízených nabídek. To znamená menší plýtvání propagačním rozpočtem. V nejhorším případě však může být přímá pošta nerozlišitelná, může mezi zákazníky vést ke skepticismu a vést k přetížení zpráv a materiálu. Stejně jako u všech komunikačních nástrojů je účinné cílení klíčem k zajištění účinného směrování zpráv na cílový trh. (Vašítková, 2014)

Při tvorbě marketingového mixu v oblasti služeb cestovního ruchu, jsou k základním čtyřem prvkům přiřazovány další, a to:

- lidé (people),
- balíčky služeb (packing),
- tvorba programů (programming),
- spolupráce, partnerství, koordinace (partnership),
- procesy (processes). (Lacina, 2010)

### **Lidé**

Cestovní ruch je bezpochyby závislý na kvalitě lidských zdrojů. Převážná většina služeb je poskytována lidmi, kteří hrají důležitou roli v cestovním ruchu. Lidé, kteří pracují v tomto odvětví, přímo i nepřímo ovlivňují kvalitu produktu a zároveň i spokojenost zákazníka. Cestovní ruch patří do kategorie podnikání, kde lidé angažující se v cestovním ruchu poskytují služby dalším lidem, tedy zákazníkům. (Lacina, 2010)

### **Balíčky služeb**

Pojmem „balíčky služeb“ je využíván v případě dvou a více služeb, které si zákazník, podle svých přání rezervuje nebo zakoupí. Co se týče cestovního ruchu, je balíček konkrétně sestaven ze služeb, které se navzájem doplňují do komplexní nabídky. Obvykle jsou tyto balíčky nabízeny za jednu cenu. Jedním z klasických příkladů v cestovním ruchu je zájezd. (Jakubíková, 2009)

### **Tvorba programů**

Balíček i programování v mnoha ohledech symbolizují marketingovou orientaci. Oba prvky marketingového mixu jsou výsledkem hledání toho, co návštěvníci skutečně potřebují a chtějí, a poté sestavením různých služeb a zařízení, aby vyhovovali těmto potřebám. (Holloway, 2004)

### **Partnerství**

Partnership – spolupráce či partnerství, to je neodmyslitelný prvek marketingového mixu. Charakter produktu cestovního ruchu nabádá zúčastněné strany více spolupracovat. Partnerství zahrnuje spolupráci nejrůznějších subjektů v cestovním ruchu. Ať jsou to spolupráce s hotely, dopravci, cestovními kancelářemi a agenturami nebo pořadateli sportovních a kulturních akcí. Spolupráce je způsob, který pomáhá menším nebo středním

podnikům v cestovním ruchu vypořádat se s nadnárodními společnostmi či hotelovými řetězci. Je důležité se při spolupráci soustředit na využívání společných zdrojů a zvýšit tak konkurenční schopnost. Díky tomu je možné čelit stále větší konkurenci. (Lacina, 2010)

## Procesy

Jelikož dochází k interakci mezi zákazníkem a poskytovatelem, během poskytování služby, je důležité se podrobněji zabývat tím, jakým způsobem je služba poskytována. Proto, aby byla služba dobře poskytnuta a zákazníci nechtěli využít možností konkurence, je nutné provádět analýzy procesů poskytování služeb. Taktéž vytvářet jejich schémata a postupně je klasifikovat. Zejména u těch složitějších procesů je zapotřebí zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají. (Vašítková, 2014)

Klasický marketingový mix, který se označuje 4P, je především mixem, který je vytvářen z pohledu společností, organizací nebo destinací. Nicméně tento pohled v dnešní době už zdaleka nestačí. Nejdůležitější je brát v úvahu převážně pohled zákazníka, protože je to právě zákazník, který rozhoduje o bytí či nebytí každé společnosti, organizace či destinace. Proto je doporučováno, pro dosažení cílů a návazně úspěchu, pracovat s oběma koncepty mixu, tedy 4P i 4C. (Jakubíková, 2009)

**Tabulka č. 1: Vztah mezi 4P a 4C**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Jakubíková, 2009)

<b>4P</b>	<b>4C</b>
Produkt ( <b>p</b> roduct)	Hodnota z hlediska zákazníka ( <b>c</b> ustomer value)
Cena ( <b>p</b> rice)	Náklady pro zákazníka ( <b>c</b> ost to the customer)
Místo, distribuce ( <b>p</b> lace)	Pohodlí ( <b>c</b> onvenience)
Marketingová komunikace ( <b>p</b> romotion)	Komunikace ( <b>c</b> ommunication)

## 1.9 SWOT analýza

SWOT analýza je tvořena na základě výše zmíněných analýz a měla by být součástí každé obchodní strategie společnosti. Poskytuje společně způsob, jak identifikovat jejich silné či slabé stránky a také příležitosti a hrozby, které se vyskytují na trhu (Štědroň a kol., 2018). SWOT analýza je nástroj používaný pro strategické plánování a strategické řízení v organizacích. Lze jej efektivně využít k vytváření organizační strategie a konkurenční strategie. V souladu se systémovým přístupem jsou organizace celky, které jsou v interakci s jejich prostředím a sestávají z různých subsystémů. V tomto smyslu existuje organizace ve dvou prostředích, jedno je vnitřní a druhé je vnější prostředí společnosti. Je nezbytné analyzovat tato prostředí pro praktiky strategického řízení. Tento proces zkoumání organizace a jejího prostředí se nazývá SWOT analýza. SWOT analýza je proces, který zahrnuje čtyři oblasti do dvou dimenzí. Má čtyři složky: silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby. Silné a slabé stránky jsou vnitřní faktory a atributy organizace, příležitosti a hrozby jsou vnějšími faktory a atributy prostředí. (Gürel a Tat, 2017)

**Tabulka č. 2: Přehled proměnných SWOT analýzy**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Štědroň a kol., 2018)

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
Vysoká hodnota značky	Nízká znalost značky
Vysoká kvalita produktu	Nízká kvalita produktu
Kvalitní distribuční síť	Nedostatečná úroveň distribuce
Vysoká technologická úroveň	Malý marketingový rozpočet
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
Demografické trendy	Demografické trendy
Změny v kupní síle	Změny v kupní síle
Změny životního stylu a preferencí	Změny životního stylu a preferencí
Oslabení konkurence	Posílení konkurence
Nové technologie	Nové technologie
Změny v technologickém a právním prostředí	Změny v technologickém a právním prostředí

### **Silné stránky**

Silné stránky patří mezi faktory, které analyzují interní prostředí společnosti. Síla je komparativní výhodou nebo hranou našich konkurentů. Příkladem síly organizace jsou dovednost, dostupné zdroje, dobrá vůle, vedoucí postavení na trhu a vztahy mezi kupujícími a prodávajícími. Zahrnují pozitivní situační faktory, které mohou společnosti pomoci docílit uspokojení požadavků svých zákazníků a dosahovat jejich cílů. (Kotler a Keller, 2010)

### **Slabé stránky**

Slabé stránky zahrnují interní omezení nebo nedostatek zdrojů, dovedností a schopností. Dále negativní situační faktory, které mohou ovlivňovat výkon společnosti. Příčinou slabosti mohou být finanční zdroje, schopnosti řízení, marketingové dovednosti nebo image značky. (Kotler a Keller, 2010)

### **Příležitosti**

Je důležité neustále sledovat trendy a důležité změny v nových technologiích, ale i právním prostředí, které souvisejí s příležitostmi společnosti na trhu. Příležitosti jsou externími faktory, které napomáhají společnosti dosáhnout jejich cílů. Právě marketingová příležitost představuje potřebu a zájem kupujícího, pro které má společnost předpoklady je uspokojit. (Kotler a Keller, 2013)

### **Hrozby**

Nepříznivá situace v prostředí společnosti je hlavní hrozbou pro organizaci. Hlavními prvky, které by mohly představovat hrozby pro organizaci, může být vstup nového konkurenta, zvýšená vyjednávací síla klíčových kupujících nebo dodavatelů, technologické změny a měnící se předpisy atd. Porozumění klíčovým příležitostem a hrozbám, kterým společnost čelí, pomáhá manažerům při identifikaci realistické možnosti, ze kterých mohou vytvořit vhodnou strategii. (Bhatia, 2013)

## **1.10 Online marketing**

Podle nejnovější kolekce zpráv Global Digital 2019 společnosti We Social a Hootsuite se odhaduje, že uživatelé internetu každý den rostou v průměru o více než milion nových uživatelů, přičemž všichni původní, tedy miliarda uživatelů, jsou nyní online. Počet lidí, kteří používají internet, za poslední rok prudce vzrostl. Od ledna 2018 je každý den online více než jeden milion lidí. V průměru každý den tráví uživatelé internetu 6 hodin a 42 minut online. (WEARESOCIAL, 2019) Lidé v dnešní době tráví čas na internetu ze dvou důvodů. V první řadě je to v případě, že potřebují vyřešit nějaký problém nebo se chtějí jen zabavit. (Losekoot a Vyhnánková, 2019)

Zpracované statistiky We Are Social (2019) uvádí, že k internetu má v dnešní době přístup 4,4 miliard lidí, tedy 57 procent světové populace. Z toho 3,5 miliardy lidí jsou aktivních na sociálních sítích, což znamená 45 procent světové populace. Vzhledem k tomu, že sociální sítě nemají příliš dlouhou historii existence, je tento posun v dějinách mezilidské komunikace více než fascinující. Není tedy až tak překvapivé, že jednou z prvních položek v menu internetové zábavy a prokrastinace jsou právě sociální sítě. (Losekoot a Vyhnánková, 2019)

Marketing na internetu je jednoznačně spojen s rozvojem informačních a komunikačních technologií, zejména pak s internetem samotným. Dynamicky rozvíjející se subdisciplínou marketingu se stal zejména v novém tisíciletí. S dostupností a rozvojem internetu, společně s „přesunem“ uživatelů do sítě z něj dělá subdisciplínu až klíčovou. Digitální marketing můžeme definovat jako soubor internetových nástrojů, které se vzájemně podporují, čímž dochází k synergickému efektu. Nejdůležitějším z těchto nástrojů je stále webová prezentace, není však nástrojem jediným. Patří sem například e – mail marketing, marketing ve vyhledávacích, marketing na sociálních sítích a spousta dalších. (Eger a kol., 2015)

### **1.10.1 Social media**

Sociální média neboli online média je prostředí, kde vytváříme určitý obsah a sdílíme ho s jejich uživateli. Sdíleným obsahem se rozumí obrázky, texty, videa a audio soubory. Největší silou sociálních médií je síla přesvědčivosti. Lidé si díky nim utváří určitý kolektivní názor, který samozřejmě nemusí být vždy pravdivý, ale má sílu právě



v přesvědčivosti. Lidé jsou pak ochotní uvěřit, že pokud hodně lidí smýšlí stejným způsobem, znamená to, že je to pravda. Toto je jeden z důvodů, proč je důležité sledovat dění na sociálních médiích a aktivně se zapojovat. (Janouch, 2011)

Zřejmě nejznámějším příkladem sociálních médií je Facebook. Avšak existuje řada dalších digitálních platforem, které podporují sdílení informací, názorů a diskusí. Marketing sociálních sítí umožňuje značně komunikovat se spotřebiteli za jejich podmínek a v prostředí, kde se cítí bezpečně a pohodlně. Tyto stránky jsou velmi cenné pro učení se o chování zákazníků, jejich názorů a pro testování nových marketingových nápadů. (Dibb a kol., 2019)

Mezi přední sociální sítě patří:

- Facebook s více než 2,2 miliardami aktivních uživatelů,
- YouTube, druhá nejvíce vyhledávaná sociální platforma, kterou v dnešní době vlastní Google, který se řadí na první místo v žebříčku nejvíce vyhledávaných platforem,
- WhatsApp s 1,5 miliardou aktivních uživatelů,
- Instagram s 813 miliónů aktivních uživatelů, a možnost sdílet fotky a videa přímo z tabletů a chytrých telefonů,
- Tumblr s 794 milióny uživatelů,
- LinkedIn s 260 milióny uživatelů, obchodní síť profesionálů,
- Twitter a Reddit s 330 milióny uživatelů,
- Snapchat s 255 milióny uživatelů. (Dibb a kol., 2019)

## **1.11 Web a webová analytika**

Pro společnosti a další instituce se webové stránky staly nezbytnou součástí jejich komunikačního mixu. Webové stránky jsou základní platformou, na kterou odkazují ostatní komunikační nástroje používající se v online prostředí. Proto můžeme webové stránky považovat za nástroj direct marketingu. Jsou interaktivní a umožňují přímý prodej. Dále dokážou přizpůsobovat obsah a formu každému konkrétnímu návštěvníkovi. Nicméně se dají webové stránky taktéž považovat za nástroj public relations, a to díky schopnosti umožnit komunikaci s klíčovými skupinami organizace. Těmi jsou zaměstnanci, potenciální zaměstnanci a novináři, partneři či zákazníci. V neposlední řadě

je web rovněž reklamním nástrojem. Řada webových stránek slouží převážně k posílení image značky a podpoře prodeje. Prostřednictvím webu můžeme rozdávat on-line kupony nebo organizovat marketingové soutěže. (Králíček a Král, 2011)

V dnešní době je naprosto běžné, že zákazníci hledají radu u jiných zákazníků. Neustále vyhledávají, třídí a filtrují parametry nejrůznějších produktů, hledají nejnižší ceny a procházejí prodejní historii a marketingové akce. Web se tedy stává neznámým prostředím pro obchodníky, kteří se snaží porozumět chování zákazníků. Jednou z výhod marketingové aktivity na internetu je ta, že je možné tuto aktivitu kvalitně vyhodnocovat. Pertily (2014) uvádí, že “Co není možné měřit, není možné řídit.” To prokazují i webové analytiky. Nástrojů pro webovou analytiku existuje na trhu velké množství. Mezi ně se například řadí Adobe SiteCatalyst, Coremetrics Analytics a podobně. Nicméně nejvíce používané jsou mezi marketéry zejména Google Analytics. Pro základní a pokročilou analytiku jsou nástroje Google Analytics naprosto dostačující. Přechod na placené nástroje se doporučuje až v případě, kdy marketér začne narážet na jejich limity. S Google Analytics můžeme zjišťovat data na jednoduché úrovni, jako je počet návštěv, ale také s nimi můžeme pracovat na složitější úrovni, kdy zkoumáme hluboké analýzy propojené do e-commerce. (Petryl, 2014)

## **1.12 Turistická informační centra**

Turistické informační centrum (dále jen TIC) je funkční zařízení, které účelově poskytuje informace a služby ze všech oblastí spjatých s cestovním ruchem pro potřeby a spokojenost zákazníků i rezidentů. TIC mají charakter veřejné služby a zásadně ovlivňují rozsah a kvalitu služeb poskytovaných turistům. V první řadě poskytováním široké škály informací a rozšiřováním jejich obsahu. Taktéž vyhledáváním relevantních informací nebo nabídkou rezervací služeb. Navigují a orientují turisty v místě pobytu, nabízejí mu atraktivitu a akce přímo v regionu, ale i mimo něj. TIC mají velký slušný potenciál nejen k prodloužení pobytu turisty v místě pobytu, ale i k jeho vyšší útratě za poskytnuté služby. TIC na svůj provoz získávají finanční zdroje z vlastní činnosti a příspěvky od obcí nebo případně od sdružení cestovního ruchu. (Jakubíková, 2012)

### **1.13 Sekundární výzkum**

Pro analýzu sekundárních dat odpadá fáze přípravy statistického šetření a jeho realizace, nicméně jde o náročnější proces, zejména pokud jde o manipulaci s daty, která jsou obvykle uložena v databázových systémech. Je zapotřebí správně vybrat proměnné a provést jiné výběry časového období, klientů určitého typu a podobně. V posledních letech se pro přípravu takovýchto dat používají termíny jako dolování dat (data mining) nebo dobývání (získávání) znalostí z databází. Pro řešení stejných úloh jsou také používány alternativní techniky, těmi jsou neuronové sítě a genetické algoritmy. (Řezanková a kol., 2019)

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola diplomové práce se zabývá analýzou současného stavu Turistického informačního centra města Brna. V důsledku toho, že se práce zabývá přilákáním potencionálních zahraničních návštěvníků, je provedena SLEPTE analýza města Brna. Z této analýzy pak vycházejí příležitosti a hrozby pro příspěvkovou organizaci TIC BRNO. Dále je v této části diplomové práce provedena interní analýza vybraných destinačních produktů, marketingový mix a sekundární výzkum zaměřený na webový portál GOtoBRNO.cz. Konkurenční prostředí je zkoumáno pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Následně jsou poznatky z jednotlivých analýz zpracovány do SWOT analýzy. Výsledky jsou využity pro vypracování návrhové části diplomové práce.

### 2.1 Základní informace o příspěvkové organizaci

Turistické informační centrum je příspěvková organizace statutárního města Brna, která zajišťuje činnosti spjaté s kulturou a turistickým ruchem ve městě Brně. Mezi hlavní činnosti této organizace patří provozování informačních center a průvodcovské služby. TIC BRNO vydává tiskoviny pro turisty i místní obyvatele a pod její správu spadají i významné kulturní památky, Stará radnice s věží, Mincmistrovský sklep, Labyrint pod Zelným trhem, Kostnici u sv. Jakuba a Bývalá Káznice na Cejlu. Jednou z nejvýznamnějších akcí, kterou příspěvková organizace pořádá, jsou adventní trhy na dvou centrálních náměstích s názvem Brněnské Vánoce, dále například projekt GOURMET BRNO, který vybírá to nejlepší z brněnské gastronomie, a Open House Brno, festival otevírající běžně nepřístupná místa. (TICBRNO, 2018)

Činnost TIC BRNO je rozdělena do tří divizí. Divize provozní a kulturní, divize marketingu a cestovního ruchu. Instrukce mapuje a sdružuje kulturní život v Brně a poskytuje partnerství a možnost zázemí ostatním. Dalším úkolem organizace je propagace Brna jako přitažlivé destinace a díky tomu se drží strategie, která byla definována v souladu s Programem rozvoje cestovního ruchu města Brna 2016-2020. To znamená propagovat Brno jako město, které je vhodné pro návštěvníky všech věkových kategorií. Nerozhoduje ani to, zda návštěvníci cestují sami nebo s rodinou. Důležité je, zda hledají autentické zážitky, dobrou gastronomii nebo design a umění. To vše může Brno svým návštěvníkům nabídnout. TIC BRNO klade velký důraz na turisty

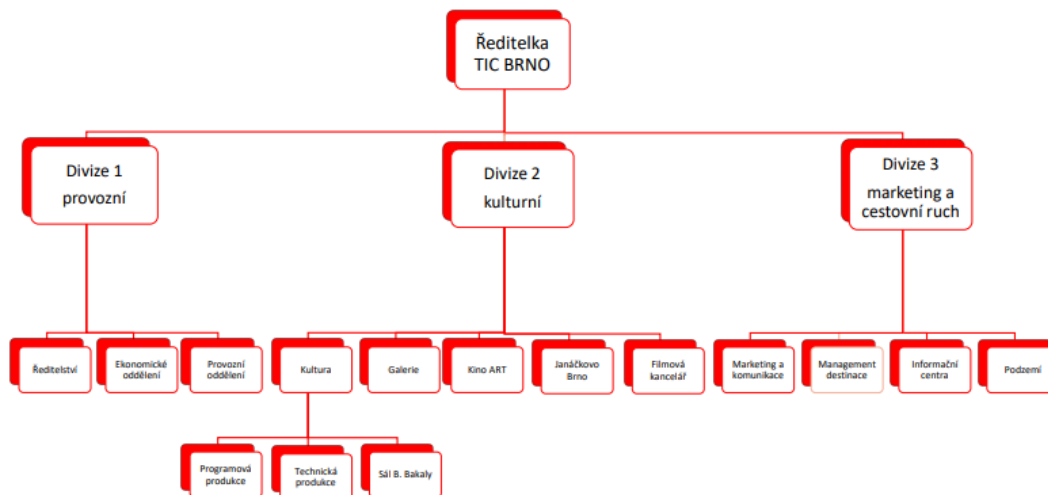
nejen v rámci České republiky, ale i ty zahraniční. Za klíčové cílové skupiny města Brna jsou považováni studenti, mladí dospělí a „prázdné hnízdo“. Svou jedinečnou atmosférou však oslovuje i další specifické cílové skupiny. Těmi jsou singles, urban turisté či expati, poučená veřejnost a intelektuálové. (TICBRNO, 2019a)

## 2.2 Organizační struktura TIC BRNO

Na obrázku č. 1 lze vidět organizační strukturu příspěvkové organizace TIC BRNO. Tato struktura je platná od roku 2019. Nynější ředitelkou TIC BRNO je Jana Janulíková. Dále se příspěvková organizace dělí do tří divizí – provozní, kulturní a marketing a cestovní ruch. Pod provozní divizi spadá ředitelství, ekonomické oddělení a provozní oddělení. Pod kulturní divizi patří, mimo jiné, i Kino ART a Galerie TIC. Patří sem i projekt Janáčkovovo Brno a Filmová kancelář. Divize marketingu a cestovního ruchu má na starosti informační centra, brněnské podzemí, kompletní marketing včetně marketingové komunikace a management destinace.

Organizační struktura TIC BRNO, příspěvková organizace

Platná a účinná od 1. 4. 2019



Obrázek č. 1: Organizační struktura TIC BRNO

(Zdroj: TICBRNO, 2019b)

Podle ředitelky Jany Janulíkové je TIC BRNO klíčovým subjektem pro udržitelný rozvoj turistického ruchu města. Kdo chce však uspět na vysoce konkurenčním mezinárodním trhu turismu, musí využívat metody strategického plánování a průběžně se přizpůsobovat současným trendům poptávky. Je potřeba vytvářet konkurenceschopné produkty. Z toho plyne, že vysoká profesionalizace, inovativnost a kreativní přístup jsou považovány za samozřejmost. (TICBRNO, 2015)

## **2.3 Interní analýza vybraných událostí TIC BRNO**

Pro diplomovou práci byly vybrány konkrétní události pořádané příspěvkovou organizací TIC BRNO. Jsou jimi Brněnské Vánoce, Open House Brno a Gourmet Brno. Všechny tyto produkty TIC BRNO, mají mezinárodní charakter. Ať už jsou to Brněnské Vánoce, na které každý rok do Brna jezdí návštěvníci ze zahraničí nebo festival Open House Brno, který se pořádá v městech po celém světě. A v neposlední řadě Gourmet Brno, jehož základem je metodika výběru nejlepších podniků ve městě v určených kategoriích a výsledkem je brožura, která se promítá i do online komunikačních kanálů. Výsledný produkt v podobě brožury je určen primárně pro návštěvníky města Brna. V následující kapitole jsou rozepsány jednotlivé události a shrnuty za celou dobu, co je příspěvková organizace TIC BRNO pořádá.

### **2.3.1 Brněnské Vánoce**

Brněnské Vánoce v produkci TIC BRNO se odehrávají každý rok na náměstí Svobody a od roku 2016 na Dominikánském náměstí. Navazují na tradici městských vánočních trhů, ale zároveň pracují s moderními trendy v oblasti zážitkové turistiky. Vánoční trhy jsou postaveny na sváteční atmosféře, bohatém kulturním programu, skvělé gastronomii a tradičních řemeslech. Tyto charakteristiky lákají do Brna stále více návštěvníků, nejen místních, ale i turistů. Dále Brněnské Vánoce zahrnují tradiční betlém, festival December Design Days, Zoo koutek a mnoho dalších aktivit. Brněnské Vánoce se prezentují jako příjemná příležitost k setkávání s přáteli, rodinou a blízkými v jedinečné předvánoční atmosféře v centru Brna. Klíčové při pořádání akce je také propojení s městskou částí Brno-střed, která pořádá trhy na Zelném trhu a Moravském náměstí. Díky propojení a spolupráci se daří udělat z centra Brna ucelené místo se sváteční atmosférou, což dělá vánoční trhy v Brně unikátní. (TIC BRNO, 2019a)

V následujících tabulkách č. 3 až č. 7 jsou shrnuta nejdůležitější čísla týkající se marketingových aktivit či programového obsahu festivalu Brněnské Vánoce od roku 2015 až do roku 2019. Zmiňovaná data byla poskytnuta TIC BRNO ze závěrečných zpráv festivalu. Facebook i Instagram jsou vyobrazeny v počtu sledujících.

**Tabulka č. 3: Shrnutí marketingových aktivit festivalu Brněnské Vánoce 2015**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Závěrečná zpráva Brněnské Vánoce, 2015)

Brněnské Vánoce v číslech		Marketing v číslech	
Počet dnů konání akce	31	Plakáty	380
Centrální náměstí	1	Bannery	21
Prodejní místa	58	CLV	25
Stánky neziskových organizací	7	Programové brožury	23 000
Živé programové vystoupení	85	Variapostery	25
Koncertní vystoupení	50	Rámečky ve vlacích	200
Divadelní představení	22	Billboardy	5
Zúčastněné školy	45	Facebook Brněnské Vánoce	3 854
-	31	Instagram	815

**Tabulka č. 4: Shrnutí marketingových aktivit festivalu Brněnské Vánoce 2016**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva Brněnské Vánoce, 2016)

Brněnské Vánoce v číslech		Marketing v číslech	
Počet dnů konání akce	29	Plakáty	400
Centrální náměstí	2	Bannery	25
Prodejní místa	68	CLV	30
Stánky neziskových organizací	4	Programové brožury	25 000
Živé programové vystoupení	85	Variapostery	28
Koncertní vystoupení	42	Rámečky ve vlacích	250
Divadelní představení	14	Billboardy	5
Zúčastněné školy	29	Facebook Brněnské Vánoce	4 989
Zimní kino	29	Instagram	953

**Tabulka č. 5: Shrnutí marketingových aktivit festivalu Brněnské Vánoce 2017**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva Brněnské Vánoce, 2017)

Brněnské Vánoce v číslech		Marketing v číslech	
Počet dnů konání akce	30	Plakáty	350
Centrální náměstí	2	Billboardy	5
Prodejní místa	76	CLV	35
Prodejci gastronomie	41	Programové brožury	30 000
Prodejci alkoholových nápojů	19	A4 v MDH	250
Prodejci (dárky, potraviny)	16	Madla v MHD	200
Živé programové vystoupení	153	Facebook Brněnské Vánoce	6599
Koncertní vystoupení	71	Instagram	717
Divadelní vystoupení	33	-	-
Zúčastněné školy	29	-	-
Charitativní akce	5	-	-

**Tabulka č. 6: Shrnutí festivalu Brněnské Vánoce 2018**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva Brněnské Vánoce, 2018)

Brněnské Vánoce v číslech		Marketing v číslech	
Počet dnů konání akce	36	PR články	70
Centrální náměstí	2	Plakáty	350
Prodejní místa	78	Billboardy	30
Prodejci gastronomie	44	CLV	50
Prodejci (dárky, potraviny)	34	Programové brožury	38 000
Živé programové vystoupení	154	A4 v MDH	400
Koncertní vystoupení	61	Madla v MHD	500
Divadelní vystoupení	22	Facebook Brněnské Vánoce	1300
Zúčastněné školy	40	Instagram	500



**Tabulka č. 7: Shrnutí festivalu Brněnské Vánoce 2019**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva Brněnské Vánoce, 2019)

Brněnské Vánoce v číslech		Marketing v číslech	
Počet dnů konání akce	32	Inzerce v hodnotě	1,5 mil.
Centrální náměstí	2	Plakáty	900
Prodejní místa	74	Billboardy	4
Prodejci gastronomie	38	CLV	25
Prodejci alkoholových nápojů	20	Programové brožury	35 000
Prodejci (dárky, potraviny)	31	A4 v MDH	400
Živé programové vystoupení	132	Madla v MHD	250
Koncertní vystoupení	59	Facebook Brněnské Vánoce	9 981
Divadelní vystoupení	7	Instagram	1 356
Zúčastněné školy	32	Press trip	6
Charitativní akce	7	-	-

### 2.3.2 Open House Brno

Koncept Open House Brno byl založen v Londýně v roce 1992 s cílem podpořit lepší pochopení architektury mimo profesionály v oboru. Myšlenka festivalu je zdarma zpřístupnit běžně nepřístupná a architektonicky i funkčně zajímavá místa a tuto přímou zkušenost doplnit diskuzemi a debatami s odborníky. Tento jedinečný koncept rezonuje městy napříč státy a kontinenty a vedl k vytvoření sítě Open House Worldwide Family v roce 2010. Města, která se každoročně zapojí do projektu Open House, jsou rozprostřena na pěti kontinentech s více než milionem návštěvníků po celém světě. Zájem o tento koncept svědčí o vzrůstajícím zájmu lidí o prostor, ve kterém žijí, o města, kde bydlí a o jejich snaze o aktivní zapojení. Rezonují témata udržitelného designu, veřejného prostoru a dostupného bydlení. Open House nabízí otevřenější způsob, jak se zapojit do veřejné debaty. (OPENHOUSEWORLDWIDE, 2017)

Do Open House se mohou zapojit města s více než 400 000 obyvateli a s výjimečným počtem kvalitních budov.

Každé město, které se zapojí do festivalu Open House, musí dodržovat 4 základní zásady:

1. Akce Open House by měla udržovat základní hodnoty konceptu: podporovat poznání, porozumění a učení v komunitě a prezentovat zajímavou architekturu a dobrý design, kombinovat současné a historické aspekty, uznávat spíše kvalitu než stáří budov.
2. Vstup do všech budov, které se účastní akce Open House, je zdarma a není nutná účast majitelů budov.
3. K organizaci akce musí v daném městě existovat nezisková organizace nebo charita, oddělená od politických vazeb a profesních institucí. Hlavní cíle organizace se zaměří na architekturu nebo urbanismus a občany daného města.
4. Hlavním cílem Open House je vzdělání v oblasti architektury pro obyvatele daného města. (OPENHOUSEWORLDWIDE, 2017)

Cílem festivalu Open House Brno tak je návštěvníkům ukázat místa v Brně, do kterých se obvykle nedostanou. Díky němu zdarma otevírá své dveře nejrůznějším institucím, od administrativních budov až po budovy industriální a funkcionalistické. Hlavním cílem akce je ukázat architekturu města, design, výhledy a v neposlední řadě i posílit vztah veřejnosti k místu a městu. (TIC BRNO, 2019b)

#### **Tabulka č. 8: Shrnutí festivalu Open House Brno 2018**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Závěrečná zpráva Open House Brno, 2018)

<b>Open House Brno</b>	<b>Rok 2018</b>
<b>Doba trvání akce</b>	1 den
<b>Počet otevíracích hodin</b>	120 hodin
<b>Počet návštěvníků</b>	cca 8000
<b>Počet zapojených míst</b>	23
<b>Počet dobrovolníků</b>	51
<b>Nejnavštěvovanější místo</b>	Nová Mosilana (3 000 návštěvníků)
<b>Návštěvnost webu</b>	18 800 zobrazení
<b>Facebooková událost</b>	7 498 uživatelů
<b>Mediální výstupy</b>	43

**Tabulka č. 9: Shrnutí festivalu Open house Brno 2019**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva Open House Brno, 2019)

<b>Open House Brno</b>	<b>Rok 2019</b>
<b>Doba trvání akce</b>	2 dny
<b>Počet otevíracích hodin</b>	505 hodin
<b>Počet návštěvníků</b>	18 996
<b>Počet zapojených míst</b>	70
<b>Počet dobrovolníků</b>	85
<b>Nejnavštěvovanější místo</b>	Grandhotel Brno (1 625 návštěvníků)
<b>Návštěvnost webu</b>	28 000
<b>Facebooková událost</b>	19 196 uživatelů
<b>Mediální výstupy</b>	24

V tabulkách č. 8 a č. 9 jsou shrnuty přehledy zúčastněných podniků projektu Gourmet Brno od roku 2016 až do roku 2019. Zmiňovaná data byla poskytnuta TIC BRNO ze závěrečných zpráv projektu.

**Open House Brno – online**

Celosvětový projekt Open House Brno narazil v roce 2020 na vládní omezení spojená s výskytem viru COVID-19 a tak se v zapojených městech konání festivalu ruší nebo posouvá. Festival Open House Brno 2020 je v důsledku vládních opatření odložen na podzim, nicméně organizátoři akce, TIC BRNO a Spolek Kultura & Management připravili pro fanoušky festivalu multimedialní online program.

O původně plánovaném víkendovém termínu, tedy 25. - 26. dubna, proběhl Open House Brno – online. Pro diváky byla připravena předtočená videa komentovaných prohlídek, streamování virtuálních prohlídek, 3D a panoramatické fotografie. Vše probíhalo na Facebooku Open House Brno. Celkově se virtuálně zpřístupnilo 24 architektonických míst a sledovanost celého víkendu vystoupala na téměř 21 000 uživatelů.

V tabulce č. 10 jsou zobrazeny zapojená místa a počty zhlédnutí jednotlivých komentovaných online prohlídek.

**Tabulka č. 10: Přehled zhlédnutí online prohlídek Open House Brno 2020**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Facebook Open House Brno, 2020)

Sobota		Neděle	
Místo	Počet zhlédnutí	Místo	Počet zhlédnutí
Arnoldova vila	1,4 tis.	Hauskrecht - parní pivovar	333
<b>Parková dráha</b>	2,6 tis.	NDB - elektrárna	332
Design Atak	444	Filharmonie (střecha)	314
Berglův palác	803	Lidské Mraveniště	522
<b>Nová Zbrojovka</b>	1,6 tis.	Mendel muzeum, MUNI	559
Alfa pasáž	1 tis.	AZ Tower	332
BVV - věž budovy G	783	<b>CEITEC MUNI</b>	1,1 tis.
Hotel Continental	773	Filharmonie	532
BVV - Bauerův zámeček	705	FNUSA - Heliport	530
BVV - divadlo	995	FNUSA - mezinárodní centrum klinického výzkumu	943
<b>Bochnerův palác</b>	2 tis.	<b>FNUSA - kaple</b>	674
		FF MUNI	506
		<b>Vila Stiassni</b>	891

### 2.3.3 Gourmet Brno

Brno je prezentováno jako město s moderní architekturou a živou kulturou. Mezi ostatními městy Brno vyniká svou výjimečnou gastronomií, na kterou láká turisty jak z celé České republiky, tak ty zahraniční. Gastronomie, především brněnské bary, se staly fenoménem s přeshraničním dosahem. TIC BRNO chtělo gastronomii zařadit jako jednu z linek kampaní, proto muselo vymyslet a přijít se systémem, který by mu dovoľoval ji propagovat. Dvojkolový způsob hodnocení a následné marketingové výstupy tvoří podstatu projektu. Protože je TIC příspěvkovou organizací města a musí si dávat pozor na veřejnou podporu, proto vznikl Gourmet Brno. A i z tohoto důvodu je výběr podniků tak pečlivý a dvojkolový. V rámci České republiky se jedná o naprosto ojedinělý způsob propagace gastronomie ve městě. (TIC BRNO, 2017)

Cílem projektu je získat nekomerční seznam kvalitních a prověřených podniků brněnské gastronomie. Tento výběr tvoří základ pro záložku turistického portálu GOtoBRNO.cz, a je zde uveřejněn ve třech jazykových mutacích – česky, anglicky a německy. Seznam podniků také pravidelně vychází v papírové podobě v brožurě Gourmet Brno. Projekt vznikl především jako snaha o lepší orientaci na brněnské gastroscéně. Za tímto účelem byly definovány kategorie – restaurace, bistra, cukrárny, kavárny, pivnice, vinárny, bary; v roce 2019 se nově seznam kategorií rozšířil o zážitkovou gastronomii – fine dining. (TIC BRNO, 2019c)

Projekt Gourmet Brno je brán jako produkt cestovního ruchu města, na kterém je stavěna část marketingové kampaně destinace. Každý rok je vybrána nominační komise, která se skládá z odborníků napříč spektrem gastronomických odvětví, a hlavně znalců Brna. Tato komise nominuje brněnské podniky. Z těch jsou vybrány ty, které se v nominacích opakují. Dále je sestavena hodnotící komise odborníků, kteří nejsou spjati s Brnem. Jedná se o kuchaře, cukráře, novináře, blogery se zaměřením na gastronomii. Jejich úkolem je projít nominovaná gastronomická zařízení a na základě předem stanovených kritérií je ohodnotit. Do brožury, online a k další propagaci se dostanou ty podniky, které překročí v dané kategorii 70 procent. (TIC BRNO, 2017)

V následujících tabulkách č. 11 až č. 14 jsou shrnuty přehledy zúčastněných podniků projektu Gourmet Brno od roku 2016 až do roku 2019. Zmiňovaná data byla poskytnuta TIC BRNO ze závěrečných zpráv projektu.

**Tabulka č. 11: Přehled zúčastněných podniků události Gourmet Brno 2016**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva Gourmet Brno, 2016)

<b>Kategorie</b>	<b>Navržené/oslovené podniky</b>	<b>Zúčastněné podniky</b>	<b>Umístěné podniky</b>	<b>Výherci kategorie</b>
Bary	8	7	7	Super Panda Circus
Cukrárny	6	4	4	Raw with Love
Kavárny	12	8	8	Coffee Fusion
Pivnice	9	8	8	Lokál u Caipla
Restaurace	13	9	9	Simple
Vinárny	5	8	8	Retro Consistorium

**Tabulka č. 12: Přehled zúčastněných podniků události Gourmet Brno 2017**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva Gourmet Brno, 2017)

<b>Kategorie</b>	<b>Navržené/oslovené podniky</b>	<b>Zúčastněné podniky</b>	<b>Umístěné podniky</b>	<b>Výherci kategorie</b>
Bary	7	7	7	Super Panda Circus
Bistra	9	9	9	4pokoje
Cukrárny	5	5	5	Cupcakekárna
Kavárny	13	13	11	Café Momenta
Pivnice	9	9	9	Výčep Na stojáka
Restaurace	10	10	10	Koishi
Vinárny	5	5	5	PETIT CRU wine bar & shop

**Tabulka č. 13: Přehled zúčastněných podniků události Gourmet Brno 2018**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva Gourmet Brno 2018)

<b>Kategorie</b>	<b>Navržené/oslovené podniky</b>	<b>Zúčastněné podniky</b>	<b>Umístěné podniky</b>	<b>Výherci kategorie</b>
Bary	8	7	4	Whiskey Bar, který neexistuje
Bistra	13	8	8	Atelier Cocktail Bar & Bistro
Cukrárny	10	8	8	SORRY – pečeme jinak
Kavárny	12	10	8	Monogram Espresso Bar
Pivnice	12	8	8	Ochutnávková pivnice
Restaurace	14	12	12	PAVILLON Restaurant
Vinárny	7	5	5	PETIT CRU wine bar & shop

**Tabulka č. 14: Přehled zúčastněných podniků události Gourmet Brno 2019**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva Gourmet Brno, 2019)

<b>Kategorie</b>	<b>Navržené/oslovené podniky</b>	<b>Zúčastněné podniky</b>	<b>Umístěné podniky</b>	<b>Výherci kategorie</b>
Bary	8	6	5	Super Panda Circus
Bistra	10	10	9	Atelier Cocktail Bar & Bistro
Cukrárny	10	7	5	SORRY – pečeme jinak
Fine-dining	6	4	4	Signature Restaurant
Kavárny	9	9	9	Monogram Espresso Bar
Pivnice	12	10	10	Výčep Na stojáka Jakubák
Restaurace	5	3	3	Castellana Trattoria
Vinárny	11	8	5	Vinná galerie

## **2.4 Marketingový mix**

Marketingový mix je komplexním nástrojem marketingového řízení. Obsahuje soubor marketingových nástrojů, které mají za cíl vyvolat poptávku po produktu nebo, jak je tomu v této diplomové práci, službě. Marketingový mix je v analytické části využíván k analýze vnitřní situace a stanovení možností. Zároveň marketingový mix obsahuje vše, co společnost může udělat k ovlivnění poptávky po jejím produktu. Pro účely této diplomové práce je marketingový mix vypracován pro všechny zvolené události zvlášť. Jedná se tedy o marketingový mix Brněnských Vánoc, Open House Brno a Gourmet Brno.

### **2.4.1 Marketingový mix Brněnských Vánoc**

V následující podkapitole je proveden marketingový mix Brněnských Vánoc. Pro účely diplomové práce je klasický marketingový mix rozšířen o další 3P. Zanalyzován je tedy produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace, lidé, partnerství a procesy.

#### **Produkt**

TIC BRNO pořádá Brněnské Vánoce již několik let. Avšak pro tuto diplomovou práci je marketingový mix Brněnských Vánoc zpracován od roku 2015. V tomto roce do funkce ředitelky příspěvkové organizace nastoupila stávající ředitelka Jana Janulíková. Každý rok TIC BRNO pořádá trhy na náměstí Svobody a od roku 2016 i na Dominikánském náměstí. Advent na Moraváku a Advent na Zelňáku pořádají jiné organizace. Produktem festivalu Brněnské Vánoce je služba s dlouholetou tradicí. Je založena na oslavě jednoho z nejoblíbenějších a největších svátků v roce – Vánoce. Brněnské Vánoce startují adventem, a právě pro zahraniční návštěvníky se poslední dva roky řeší nový koncept – nekončit trhy 23. 12., ale prodloužit je až do začátku ledna. Unikátní rozsah sortimentu, prodejní místa a kulturní program najdou návštěvníci na náměstí Svobody. Koncept náměstí je rozdělen do dvou sekcí – západní strana náměstí patří gastronomii a východní je určena pro prodej dárkového zboží a řemesel, která jsou zaměřena na moderní a kreativní odvětví. Druhé náměstí, Dominikánské, je koncipováno jako klidová zóna bez hudebního programu. Náměstí je prezentováno jako příjemné a přátelské prostředí. Svou originální atmosférou láká návštěvníky na skvělou gastronomii. Poslední roky



Dominikánské náměstí návštěvníkům nabízí dřevěný betlém od řezbáře Halouzky, zoo koutek od ZOO Brno, program pro děti v podobě Ježíškovy pošty, kreativní dílny a zimního kina. (TIC BRNO, 2019a)



**Obrázek č. 2: Vánoční trhy na náměstí Svobody**

(Zdroj: Závěrečná zpráva TIC BRNO, 2019)



**Obrázek č. 3: Vánoční trhy na Dominikánském náměstí**

(Zdroj: Závěrečná zpráva TIC BRNO, 2019)

## **Cena**

Brněnské Vánoce jsou pro všechny návštěvníky zdarma. Zpoplatněné jsou nápoje a pokrmy, které je možné zakoupit v jednotlivých stáncích. Cenu pokrmů a nápojů si stanovují sami prodejci. Festival Brněnské Vánoce je samo financovatelný. Což znamená, že veškeré náklady hradí organizátor z výdělku z festivalu. (TIC BRNO, 2019a)

## **Distribuce**

Festival Brněnské Vánoce každoročně probíhá na náměstí Svobody a Dominikánském náměstí. (TIC BRNO, 2019a)

## **Marketingová komunikace**

Propagace festivalu Brněnské Vánoce se dělí do několika linií – offline a online kampaň. Obě jsou nedílnou součástí propagace festivalu. Dále je to PR a inzertní kampaň v rovině regionální, celostátní i zahraniční a press tripy pořádané v období Vánoc.

### **1. Offline kampaň**

Offline komunikaci každý rok zastupuje velká výleповá kampaň, distribuce brožur a reklama na LED nosičích přímo ve městě. Plakáty, billboardy a CLV jsou rozmístěny po celé Moravě. Výleповá kampaň se ve větším množství objevuje převážně v Brně a okolních krajích, tedy zejména v kraji Zlínském, Olomouckém, Moravskoslezském a na Vysočině. Rozmístěny jsou i plakáty v městské hromadné dopravě a letáčky v madlech v tramvajích. Každý rok je vytvořena programová brožura ve třech jazykových mutacích. Ta je distribuována do všech informačních center TIC BRNO a do dalších vybraných infocenter v Jihomoravském kraji. Brožury jsou umístěny i na každém stánku na náměstí Svobody a Dominikánském náměstí. (TIC BRNO, 2019a)



**Obrázek č. 4: Výlepková kampaň Brněnských Vánoc 2019**

(Zdroj: Závěrečná zpráva TIC BRNO, 2019)

## 2. Online kampaň

Online kampaň probíhá na Facebookovém profilu Brněnské Vánoce a na stejnojmenném Instagramovém účtu. Komunikaci TIC BRNO zahajuje přibližně dva měsíce před začátkem festivalu. Každý rok je formou Facebookové události, propagován začátek festivalu, který začíná prevozem vánočního stromu z Bílovic nad Svitavou do Brna. Na náměstí Svobody pak pokračuje doprovodný program. Vánoční trhy oficiálně zahajuje rozsvícení vánočního stromu. Dále pak probíhá propagace jak hudebního, tak divadelního a charitativního programu na náměstí Svobody a převážně gastronomie na Dominikánském náměstí. V posledním ročníku festivalu byla domluvena placená spolupráce s českými influencery, kteří se podíleli na propagaci Brněnských Vánoc. Tato propagace probíhala na Instagramovém účtu. Každý rok je po celou dobu konání festivalu využíváný hashtag #brnenskevanoce. Velké popularitě se u návštěvníků Brněnských Vánoc těší LED obrazovka, umístěná na náměstí Svobody. Díky ní mohou pořadatelé festivalu, promítat na obrazovce fotky návštěvníků pořízené přímo na trzích. Prostřednictvím Instagramu sdíleli selfie fotografie s hashtagem #brnenskevanoce a ty se v krátkých intervalech střídaly na velkoplošné obrazovce u pódia. Celý koncept

Brněnských Vánoc byl pomocí sad Facebookových reklam, propagován v zahraničí, převážně v sousedních státech. V případě Polska a Německa s jejich rozlohou pak o části těchto států s dobrou dojezdovou vzdáleností. A dále o vytipované další destinace, které odpovídají Programu rozvoje cestovního ruchu a souzní s dalšími kampaněmi. V loňském roce se komunikoval v zahraničí převážně díky spolupráci s Magistrátem města Brna. Brněnské Vánoce mají i své webové stránky. Veškerá online propagace vede na webové stránky festivalu [www.brnenskevanoce.cz](http://www.brnenskevanoce.cz), které jsou součástí turistického portálu [GOtoBRNO.cz](http://GOtoBRNO.cz) a jejich obsah je tak s další destinační nabídkou města logicky svázán. Stejně jako v brožůře existuje jejich anglická a německá mutace. Návštěvnosti těchto stránek jsou kolem 100 000 návštěv za celé období konání festivalu. (TIC BRNO, 2019a)

### **Podpora prodeje**

Festival Brněnské Vánoce je pro návštěvníky zdarma. Kromě kampaně značku Brněnské Vánoce posiluje také linka suvenýrů. Každý rok navazují vánoční suvenýry na jednotný vizuální styl daného roku festivalu. Součástí kolekce jsou také již tradiční vánoční hrnky, které jsou navrženy jedním z brněnských umělců. Do této doby TIC BRNO spolupracoval na tvorbě vánočních suvenýrů například s brněnským street umělcem TIMO, Vendulou Chalánkovou, Pavlem Hayekem či Petrem Kvičalou. (TIC BRNO, 2019a)

### **PR**

Brněnské Vánoce jsou v médiích komunikovány redakční i placenou cestou a to na regionální, celostátní i zahraniční úrovni. Na celostátní a zahraniční úrovni se komunikuje Brno jako lákavá zimní destinace, na regionální pak především novinky a aktuální dění. Každoročně jsou rozesílány tiskové zprávy v několika etapách. Dále jsou pak osobně oslovováni vybraní redaktoři s konkrétními tématy, typicky se jedná například o kulturní, designová či marketingová média. Vybraným redaktorům se zasílají balíčky s dárky z Brna a promo materiály Brněnských Vánoc, které jsou vždy přizpůsobené vizuálu daného ročníku Vánoc. Mezi vybrané redakce například patří: Era21, Dolce Vita, Proč ne?! HN, Esprit LN, ELLE Decorations, SOFFA magazín, VOGUE, Reportér Magazín, Týden, Respekt, Reflex, ONA Dnes, Týdeník Echo, Časopis MAMINKA, Lidovky – Relax, Marketing & Media, MFD DOMA, Profil Media, MFD

Rodina. S mnohem častější frekvencí, především v době konání festivalu, jsou rozesílány tiskové zprávy do regionů, které se nejčastěji zajímají o připravované novinky a aktuální dění. Komunikaci s médii odstartuje tisková konference s ředitelkou TIC BRNO Janou Janulíkovou, čelními představiteli města, městské části a spolupracujícími organizacemi a partnery. (TIC BRNO, 2019a)



Záběr trh s kalnou Parnou je ze čtyř náměstí, na nich se konají trhy, např. náměstí Či. V nabídce večerů různé vánoční občerstvení a dekorace Či či stánky v Turboměstě Či. Pánev s kroupami a prškem je jen střípkem z kulturní nabídky (1). Vánoce kelínsky se dají díky praktickému držáku ochutnat na stánku Či kapce (2). Společenský a Vánoční nabízejí spolu s hrálky pekárně kuchařka (3).

## Adventní Brno je jeden pouliční večírek

— Lenka Poláčková

Brňané své vánoční trhy milují. Chodí sem několikrát do týdne jako na skvělé místo k přátelským srazům. Korzuje se tu po čtyřech náměstích a střed Brna dýchá téměř rodinnou atmosférou. Pořadatelé kladou důraz na estetiku stánků, ekologičnost obalů, tradiční femela i lákavou gastronomii.

**K**dyž se brněnské vánoční trhy požívají jen na hlavním náměstí Svobody, ale za správné vánoční atmosférou se utíkají do Vádro, příjímají Brněňany. Početné čtyři trhy se trhy konají už na čtyřech hlavních brněnských náměstích, která jsou od sebe vzdálena jen po minutě chůze, a zprostředkují se vzájemně. Střední Rakovanské teď kvůli pro změnu sem. „Jestliže, že se vánoční trhy v Brně nestí jen o postarání na místě, ale i procházení

s velkou nabídkou různých druhů zábrav. Kozmeme, popijáme, ochutnáváme,“ svěří se Katerina Kuchová, marketérka z turistického nakladatelství. Jestli před několika lety by jí přišel ant nemapado sem chodit. „Ihnedji napomenoutelá stánky nikoho neoslovily. Teď je z trhu celokomplexní pouliční večírek, na kterém je tradice se pečlivě se zmanáží. Nesou postarání, jsou nás Brňáci. Jest na ně bráta a nesvětlím se na ně porovnat hosty z Prahy ani ze zahraničí.“

„Brno nabízí různé trhy, ale trhy se jim nepřipodobí, tak jako v Praze. Brňákům vlnou odlišná, málože, mládež z Bulharska, kteří studují ve Vádro, Maďary a taky mladý pár z anglického Birminghamu, který Brno navštívil už na jaře a rozhodl se vrátit. Trhání souvisejí s proslulou vánoční atmosférou pak slavné nábožní kolektivní, hadobek. Petr Václav. „Jestliže sem už třetí rok, jsem ostrovní Pražák, ale toto se mi v Praze srovnat. Tam je to dleba a jidlo katastrofálně špatné. Maximálně udele šlápek, ale něco, nakonec rákosu přes Zelený trh, „to ani náhodou není. Tady je to úplně.“

vybrat z kulturní nabídky třeba grilované sálitky, svátek s mandlovic z Pohořelické mandlárny, chleba se salámem či šunkou. V jednom si zastanejte a v malé jurte je možné pítbálit nebo nakrmit děti.

Trhy na náměstí Svobody působí lebec masovým doplnem, což může být dleto velkosti plněný a samostatný stánek. Na občasných pánevích bublají spečáky na pánev, jeden kuchařka nebo salát, ochutnat lze kapri brambory a škvarky ze surnce. Každý den se tu koná hudební vystoupení. Prskavky z nápisem „Brno má jiskru“, které jsou k nakupevní v informačním stánku, dokládají, že Brňané mají smysl pro humor. Zelený dopravní podnik tu zase ve stánek trzemi nabízí výhled trenky s motivy tramvají či autobusů.

Mezi místními ale vyžívají na pět čtve atmosférou i nabídkou Zelnák, jak se přezdívá Zelenému trhu. Sled tu dřevěné stánky natěrné naznačeno se střídaným popisem a nádobkami kafe jsou dokonce ukázkou, aby nerušíly romantiku.

„Děcka, takhle to smrdí v pekáč“ mluví po příbuzných dětech konat Tomáš Flašík, který si v uliči nabídnou kva kova, její vajíčky notičko. Z nabídky termosů jde vybrat uvořičku, rovatu, fernetu, hrušičku, kni-háček i další. Mnoho posouzení bledí tradiční pečlivě vánoční občerství z křehkou nebo náplněti plněného špeřky a karamizní knoflíky, které vřavějí manželé Denkové z Praze.

Stánek tu má Dagmar Lachmanová z Bystřice nad Olší, která už 20 let peče a zlobí peněnk. Její peněnk nečítá vřavějí bar-vami. „Nostimim jim dleto hru na nabídní. Bližu z cukru, bílku a trošky octa, který udělá glazuru zabíru. Ve starověké je to vanil, ale kápnu tam šleha a červený pepř vyvolané s chvilovými šlepkami.“ pečování.

Pochutnala jsem si tu v ústředním jhánčím v baubamové lokli u stánku Ověř farmy Podybí, kde mi mladý prodávč. Ondřej porovnal, jak to na farmě, kde chovají, chodí. I jejich nepopulární vřavějí svátek byl brněnský. O kousku dleto, ve stánku 09, děláji výběrny baubamčí koutepěť v oleji,

**Vybravá Zelnák**  
Vánoční kapka romantiky na Muzevanském náměstí nemá chybu. Ve dvoch z nich se dají

**Prskavky s nápisem „Brno má jiskru“ dokládají, že Brňané mají smysl pro humor.**

Obrázek č. 5: Článek o Brněnských Vánočních 2019

(Zdroj: Závěrečná zpráva TIC BRNO, 2019)

## Press tripy

Hlavním tématem organizovaných návštěv novinářů či influencerů jsou v zimním období Brněnské Vánoce. Všem účastníkům je přiblížena pohodová a autentická atmosféra, která je pro Brno specifická a odlišuje ho tak od hektických turistických trhů ve velkých městech. (TIC BRNO, 2019a)

## Lidé

### 1. Návštěvníci

Cílové skupiny návštěvníků odpovídají Programu rozvoje cestovního ruchu (studenti, mladí dospělí a prázdné hnízdo), doplňuje je pak specifická skupina rodin s dětmi. Právě dětem je i přizpůsoben doprovodný program Brněnských Vánoce. Každoročně jsou pro ně

připraveny dětské dílničky, zimní kino, Ježíškova pošta, Zoo koutek se zvířaty nebo čtení dětem na pódiu od brněnských osobností, kterého se účastní herci, sportovci, ale i lidé z vedení města. Brněnské Vánoce se prezentují jako příjemné a bezpečné místo pro setkávání přátel a rodin.

## 2. Zaměstnanci

Naopak pro zaměstnance organizace TIC BRNO a prodávající znamená festival Brněnské Vánoce velké vyčerpání v době adventu. Vánoční svátky tak tráví na náměstí Svobody a Dominikánském náměstí. O to intenzivněji poslední dva roky, kdy se prodlužovala doba konání festivalu až do začátku ledna. (TIC BRNO, 2019a)

## Partnerství

Príspevková organizace TIC BRNO již dlouhodobě na festivalu Brněnské Vánoce spolupracuje s řadou partnerů. Jedná se o jeden z největších festivalů v Brně a největší v daném období. Brněnské Vánoce se konají pod záštitou primátorky statutárního města Brna Markéty Vaňkové. Festival probíhá tedy v režii TIC BRNO za finanční podpory statutárního města Brna a partnerem festivalu je Biskupství brněnské. Dále se partneři dělí následovně:

- městské firmy, které pomáhají se zajištěním festivalu,
- partneři, kteří se podílejí na převozu vánočního stromu,
- mediální partneři,
- komerční partneři.

Mezi hlavní partnery podílející se na zajištění festivalu patří Technické sítě Brno, Městská část Brno – střed, Dopravní podnik města Brna a.s., Veřejná zeleň města Brna, Brněnské komunikace a Spolek pro tradiční Vánoce. S převozem vánočního stromu pomáhají Bílovice nad Svitavou, Mendelova univerzita v Brně, Český červený kříž Brno. Hlavním mediálním partnerem festivalu se v posledních letech stalo Hitrádio city. Dalšími mediálními partnery je časopis Kam v Brně, Go to Brno a Brněnská Drbna. Ostatní partneři festivalu jsou Policie ČR, Městská policie Brno - Střed, AVE CZ odpadové hospodářství, s.r.o., WC HELP s.r.o., Monit SECURITY s.r.o., ZOO Brno a stanice zájmových činností, př.org., Občanské sdružení HUCOT, Bezpečnost práce a požární ochrany - Jiří Klement, Koma modular, Autodoprava Sýkora, Josef Hlavinka, Jiří Halouzka - Pradědova galerie, FOX proagency – Tomáš Bartoš, OTESOUND s.r.o.,

ELMA art s.r.o. – střecha Jiří Maděra, Vladimír Valouch – koordinátor prodejců DN, Hasičský záchranný sbor JMK a Magistrát města Brna. (TIC BRNO, 2019a)

## **Procesy**

Každý rok na jaře vyhlašuje příspěvková organizace TIC BRNO nabídkové řízení na podnájem a užívání vánočních stánků na prodej na náměstí Svobody a Dominikánském náměstí. Zadavatelem je TIC BRNO zastoupeno ředitelkou Janou Tichou Janulíkovou. Předmětem nabídkového řízení je uzavření písemných smluv o podnájmu se zájemci o užívání stánků na vánočních trzích. Dále specifikace stánku, termíny prodeje a doba trvání podnájmu a minimální požadované nájemné. Je nutné, aby dodali veškeré potřebné formuláře, kontaktní údaje, aktivní oprávnění k podnikání, čestné prohlášení o splnění kvalifikačních předpokladů a o vázanosti nabídkou a podobně. Zájemci o užívání stánků na vánočních trzích zašlou své nabídky zadavateli. Obálka s nabídkou musí být vždy označena názvem nabídkového řízení, slovem „NEOTVÍTRAT“ a zpětnou adresou zájemce. Kritériem pro hodnocení nabídek je nabízená cena za stánek. Možnost podnájmu stánku na vánočních trzích získá zájemce s nejvyšší nabídnout částkou za stánek. V případě shody podaných nabídek bude o vítězi losováno za účasti uchazečů shodných nabídek s vyhotovením zápisu o průběhu losování. Dále je důležité mezi procesy zařadit organizaci doprovodného programu, jehož dramaturgii má na starosti programové oddělení TIC BRNO. Podstatné je oslovení jednotlivých účinkujících, ať už zpěváků, kapel, škol, brněnských osobností či jiných umělců. Procesy vedou k úspěšnosti a pozitivnímu zážitku z návštěvy Brněnských Vánoc. (TIC BRNO, 2019a)

### **2.4.2 Marketingový mix Open House Brno**

V následující podkapitole je proveden marketingový mix festivalu Open house Brno. Pro účely diplomové práce je klasický marketingový mix rozšířen o další 3P. Zanalyzován je tedy produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace, lidé, partnerství a procesy.

## **Produkt**

Hlavním produktem festivalu Open House Brno je služba, kterou poskytuje svým návštěvníkům. Spočívá v přímé zkušenosti ze samostatných návštěv a komentovaných prohlídek jednotlivých budov a zároveň příležitosti naučit se něco nového, diskutovat

a debatovat s odborníky. Cílem této služby je podpořit lepší pochopení architektury mimo profesi, tedy pro širokou veřejnost. (TIC BRNO, 2019b)

## Cena

Celý festival je pro návštěvníky zcela zdarma. Veškeré náklady jsou hrazeny z příspěvků, které poskytlo město Brno jednomu z pořadatelů festivalu, kterým je TIC BRNO. TIC BRNO festival spolupřepřádá se Spolkem Kultura & Management. (TIC BRNO, 2019b)

## Distribuce

Festival Open House Brno probíhá po celém městě. Nejvíce budov se nachází v městské části Brno – střed. To je pro návštěvníky výhodné, primárně kvůli dobré dostupnosti.

### Tabulka č. 15: Přehled městských částí zapojených do festivalu Open House Brno

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: závěrečná zpráva TIC BRNO, 2019)

Městská část	Název instituce
<b>Brno – Bohunice</b>	Univerzitní kampus Bohunice, Karel Žlábek Museum of Anatomy, Medical Faculty, Masaryk University, CEITEC MU
<b>Brno – Bystrc</b>	Základní škola Brno, Vejrostova 1
<b>Brno – Černá pole</b>	Agronomická fakulta Mendelovy univerzity v Brně, Ústav nábytku, designu a bydlení, LDF MENDELU, Arnoldova vila
<b>Brno – Kohoutovice</b>	Grand Prix
<b>Brno – Královo Pole</b>	Fakulta elektrotechniky a komunikačních technologií VUT v Brně, Kostel Nejsvětější Trojice, KYZLINK ARCHITECTS, IBM Client Innovation Centre Central Europe, CEITEC – Vysoké učení technické v Brně, Komunitní centrum pro válečné veterány, Fakulta informačních technologií Vysokého učení technického v Brně, Fakulta informatiky MU
<b>Brno – Židenice</b>	SAKO Brno, Židovský hřbitov
<b>Brno – Chrlice</b>	Parková dráha S.M.P.D.



Městská část	Název instituce
<b>Brno – Maloměřice a Obřany</b>	Tiskárna Helbich, a.s, DEPO – Business Parking
<b>Brno – Medlánky</b>	Ústav soudního inženýrství VUT v Brně, Technologický Park Brno a.s.
<b>Brno – Pisárky</b>	Tesařova vila, Brněnské výstaviště, Aukční Dům Zezula, BVV, Pávilon Morava, Bauerův zámeček, Pávilon G – věž
<b>Brno – Žabovřesky</b>	PURA VIDA ateliér, s.r.o, Český hydrometeorologický ústav, Kounicovy studentské koleje
<b>Brno – střed</b>	Fakulta stavební Vysoké učení technické v Brně, Fakulta výtvarného umění, Ústavní soud České republiky Vysokého učení technického v Brně, SAP LABS CZECH REPUBLIC, TJ Sokol Brno, Synagoga Agudas achim, Lyceum - Social Reactor, Moravia IT s.r.o., Rakouský Honorární Konzulát Brno / Österreichisches Honorarkonsulat Brünn, Starobrnno, Palác Padowitz - správa budovy, Palác Morava, Mahenovo divadlo, Mosilana Hub, Lidské mraveniště - Leonardo potkal Eiffela, Mendelovo muzeum - včelín, Lear Corporation Czech Republic S.r.o., Krevní banka, Kentico Software, kaple svaté Anny, Impact Hub Brno, Hotel Passage, Grandhotel Brno, Filharmonie Brno, Příspěvková Organizace, Vysoké učení technické v Brně - Fakulta architektury, Hotel Courtyard Brno, Hotel Continental Brno, Český Rozhlas Brno, Vlněna, Biskupské gymnázium Brno a mateřská škola, Bike Kitchen Brno, Avast Software s.r.o., Atlas Copco Services, s.r.o., Alfa pasáž, Filozofická fakulta Masarykovy univerzity, Österreich Institut Brno, Masarykova univerzita - Mendelovo muzeum, Mažoretky LiLi, Notino, ICRC mezinárodní centrum klinického výzkumu

<b>Městská část</b>	<b>Název instituce</b>
<b>Brno – Zábřovice</b>	Teplárny Brno, a.s.
<b>Brno – Jih</b>	Industra, FabLab Experience, Czechitas House, AZ TOWER, Global IT Center HeidelbergCement Group, Brněnské komunikace, Petr Hauskrecht – Parní pivovar, CAT CUT, s.r.o., MADFINGER Games, isobar technologies s.r.o., Domeq
<b>Brno – Sever</b>	Ústav geoniky, Akademie Věd České republiky; oddělení environmentální geografie
<b>Brno – Řečkovice</b>	Kubova vila, Gymnázium Brno-Řečkovice

### **Marketingová komunikace**

Festival má ucelený marketingový a komunikační mix a akce se propaguje v online i offline prostředí.

#### **1. Offline kampaň**

Offline kampaň je zastoupena převážně výleповou kampaní (plakáty a CLV), které každý rok pokrývají výleповé plochy TIC BRNO. Kampaň se v rámci výleповů objevuje na dalších plochách v Brně a blízkém okolí. Součástí offline propagace je každý rok tištěná programová brožura, která je formou mapy zapojených míst. Komunikace festivalu je vedená v češtině a angličtině, proto je brožura srozumitelná i pro turisty. Každé místo v brožuře je zastoupeno fotkou, názvem, otevírací dobou a adresou. Dále jsou místa doplněna piktogramy, které znázorňují další doplňkové informace, jako je například dostupnost bezbariérového přístupu, možnost pořizování fotografií, dostupné toalety, vhodný přístup pro děti, dostupnost parkování nebo možnost výkladu komentované prohlídky v angličtině. V brožuře je vždy znázorněno i to, zda jsou místa otevřena pouze v sobotu, neděli či oba dva dny a zda jsou budovy dostupné pouze pro registrované návštěvníky. (TIC BRNO, 2019b)



**Obrázek č. 6: Mapy Open House Brno**

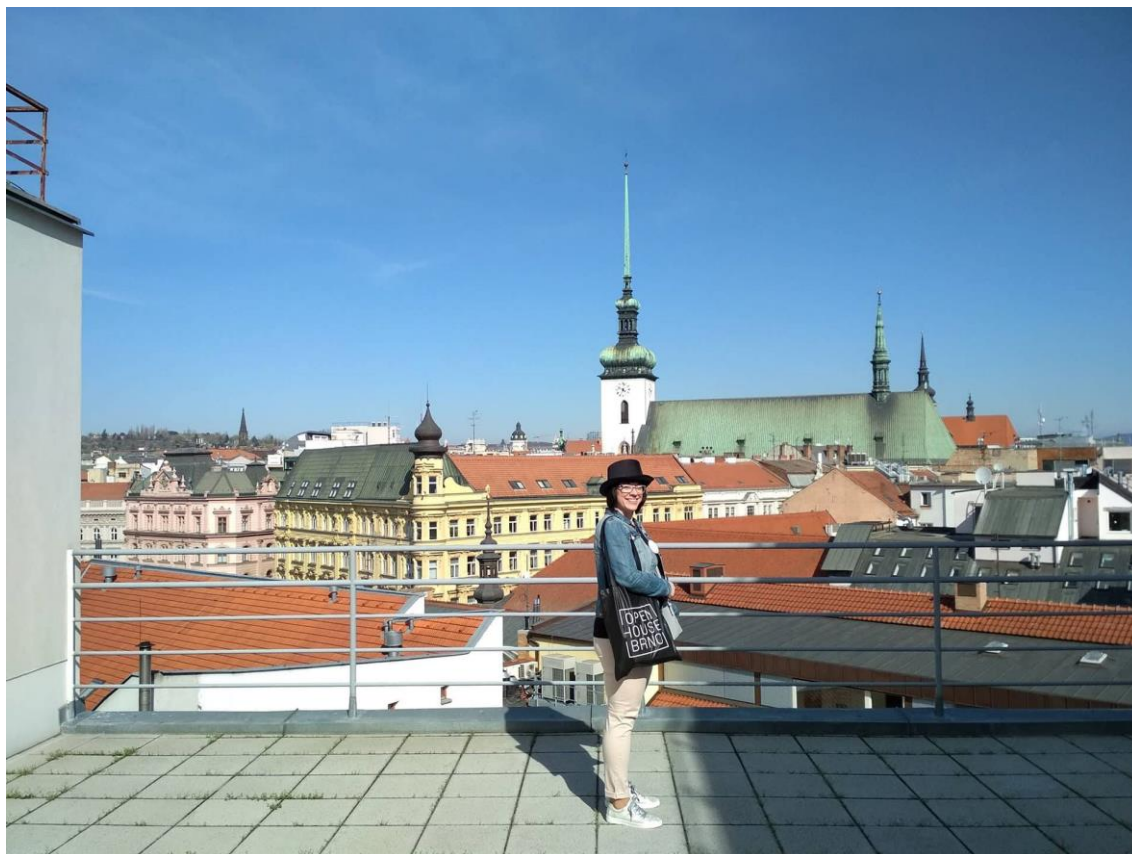
(Zdroj: Závěrečná zpráva TIC BRNO, 2019)

## 2. Online kampaň

Online kampaň je zaměřena na propagaci na sociálních sítích a na webu festivalu. Festival má svou Facebookovou stránku s názvem Open House Brno. Každý rok se zakládá i Facebooková událost, která je zaměřena přímo na konkrétní ročník festivalu. Další sociální sítí, kterou festival disponuje, je Instagram, který nese stejný název jako samotný festival. Jak na Facebooku, tak na Instagramu jsou postupně představovány jednotlivá místa, která se daný ročník do festivalu zapojila. Následně jsou prezentovány na sociálních sítích fotky přímo z konání akce. Pro Instagram festival využívá svých vlastních hashtagů, kterými jsou #openhousebrno a #openhousebrno2020/2019 doplněný o rok konání festivalu. Díky tomu lze vyhledávat obsah na Instagramu a zájem ostatních uživatelů této sociální sítě o tento festival. V rámci online kampaně jsou využívána propagační videa ve stylu pozvánky na festival a následně shrnujícího videa, které znázorňuje celý průběh festivalu. Pomocí online kampaně probíhá každý rok i nábor dobrovolníků. Doposud byly webové stránky festivalu součástí turistického portálu GOtoBRNO.cz, pro ročník 2020 založen web nový. Komunikace na webových stránkách probíhá jak v češtině, tak v angličtině. (TIC BRNO, 2019b)

## Podpora prodeje

Jelikož se jedná o festival, který je pro veřejnost zcela zdarma, nejsou praktikovány žádné marketingové nástroje, které by vedly ke zvýšení prodeje vstupenek. Naopak zájem každoročně převyšuje nabídku. Nicméně jsou používány bannery, tašky, batohy, klobouky, placky a další propagační materiály, které slouží především k rozšíření povědomí o festivalu. (TIC BRNO, 2019b)



**Obrázek č. 7: Taška Open House Brno**

(Zdroj: Závěrečná zpráva TIC BRNO, 2019)

## PR

Public relations probíhá na regionální i celostátní úrovni a především neplacenou formou. Komunikace startuje před zahájením festivalu a tiskové zprávy popisují aktuální program festivalu a novinky, které se vztahují na konkrétní ročník. Individuálně se dále komunikuje především s oborovými periodiky zabývajícími se architekturou a designem. S ohledem na rozpočet festivalu jsou tyto mediální výstupy pro akci zcela zásadní. Například v roce 2019 vyšlo celkem 72 mediálních výstupů v ceníkové hodnotě

3 miliony Kč. Nejvíce PR výstupů je každý rok online formou. Dále pak následuje tisk, rozhlas a televize. (TIC BRNO, 2019b)

### **Lidé**

Při každém ročníku festivalu probíhají náborů dobrovolníků, kteří jsou pro festival zcela zásadní. Dobrovolníci se sami registrují. Jsou zapojeni do celého průběhu festivalu. Jedná se o průvodce, kteří mají na starosti jednotlivá místa a zajišťují tak hladký průběh akce a zodpovídají dotazy návštěvníků. Řada z nich pomáhá při technickém zajištění chodu festivalu, například včetně focení. (TIC BRNO, 2019b)

### **Partnerství**

Při celkové tvorbě a realizaci projektu navázali spolupráci dvě příspěvkové organizace – TIC BRNO a Spolek Kultura & Management. Dále jsou každý rok vybíráni influenceři, architekti či známé brněnské osobnosti, se kterými je navázána spolupráce v rámci propagace. Tito lidé se tak stávají takzvanými ambasadory celého projektu. (TIC BRNO, 2019b)

### **Procesy**

V rámci festivalu Open House Brno je velmi důležitá interakce mezi pořadateli, dobrovolníky a samotnými návštěvníky. Každý dobrovolník, nebo skupinka dobrovolníků, má na starost jedno místo či budovu. Poskytují návštěvníkům informace o průběhu festivalu a jsou i v roli průvodců nebo fotografů. Procesy zahrnují příjemné chování lidí poskytující určitou službu, tak aby došlo ke všeobecné spokojenosti. (TIC BRNO, 2019b)

## **2.4.3 Marketingový mix Gourmet Brno**

V následující podkapitole je proveden marketingový mix projektu Gourmet Brno. Pro účely diplomové práce je klasický marketingový mix rozšířen o další 3P. Zanalyzován je tedy produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace, lidé, partnerství a procesy.

### **Produkt**

Projekt Gourmet Brno je produkt cestovního ruchu, díky kterému může TIC BRNO propagovat brněnské gastronomické podniky a návštěvníkům i obyvatelům města pomoci s orientací v brněnské nabídce. Jeho cílem je vytvořit nekomerční seznam kvalitní a prověřené brněnské gastronomie, a tím doporučit lidem podniky ověřené nezávislou komisí, sestavenou z odborníků v této oblasti. Hlavním výstupem z projektu je brožura, která každoročně vychází ve třech jazykových mutacích – češtině, angličtině a němčině a její online verze v sekci Ochutnejte Brno na turistickém portálu GOtoBRNO.cz.

Každý rok je brožura a celá kampaň jinak vizuálně zpracovaná. Od barevné grafiky a sešitového formátu A5 se koncept ustálil na výrazném, ale nerušivém fontu i formátu A6; oba prvky odkazují na jednotný vizuální styl města Brna a TIC BRNO. Od roku 2017 je pak obměňován tematický koncept fotografií, pro rok 2017 to bylo jídlo a netypická brněnská místa, v roce 2018 byli pro ilustrační fotografie k jednotlivým gastrokategoriím osloveni herci z brněnských divadel. V roce 2019 TIC BRNO nabídlo veřejnosti řadu akcí a aktivit připomínajících výročí 30 let od sametové revoluce. V tomto roce byla tedy i fotografie v brožuře Gourmet Brno laděny v retro stylu, viz obrázek č. 8. Fotografie má od roku 2017 na starosti brněnský fotograf KIVA. (TIC BRNO, 2019c)



**Obrázek 8: Fotky jednotlivých kategorií Gourmet Brno**

(Zdroj: Závěrečná zpráva TIC BRNO, 2019)

Podniky jednotlivých kategorií jsou v brožurě seřazeny abecedně a vítěz kategorie je označen kulatou samolepkou značící „vítěz kategorie“. Tento systém byl zaveden minulý rok. U každého podniku jsou sepsány ty nejdůležitější informace, jako je název, adresa, kontakt, otevírací doba podniku a také krátké anotace. Pro ještě lepší, osobnější představení podniku je v brožurě citován vždy jeden z hodnotitelů dané kategorie, který podnik svými slovy definuje. To slouží především pro návštěvníky, kteří podniky neznají anebo jsou v Brně poprvé. Následuje zdůraznění hodnocených aspektů, kterých si hodnotitelé na daném podniku cenili nejvíce. Hashtagy pak slouží především pro rychlé informace, co mohou od místa návštěvníci čekat. Například, zda je místo vhodné pro děti, přístupné psům, případně kuchyně vhodná pro vegany či vegetariány a podobně. (TIC BRNO, 2019c)

## Restaurant Signature

„Jednoduchý a šmrncovní internér je příjemně čleňný tak, aby skýtal prostor pro dvojice i skupiny.“

Návrat k tradicím, obohacený o prvky světo-  
tové kuchyně, chut experimentovat, důraz  
na kvalitu se smyslem přinést poctivé jídlo –  
to je Signature. Výjimečný zážitek v moder-  
ním prostředí s dokonalým servisem a nej-  
větší nabídkou šumivých vín v regionu.

E66, Vintrova 35, Popůvky +420 737 383 383 www.restaurantsignature.cz	04
---	----

OTEVŘENO:  
PO-NE 07.00-23.00



#sezonní  
#prebrnem  
#domacichlebssebou

ODBOŘNÍCI NEJVÍC OCENILI:  
Personál (vystupování a znalosti)  
Originalitu nabídky



## Rebelbean Vlněna

„Plno detailů pro zlepšení kvality návštěvy jako hračky pro děti či cookies pro psy. Prostor pro větší skupiny, i soukromí.“

Moderní trendy kavárna v nové zástavbě  
jižního centra. Vyladěný interiér, komplexní  
nabídka postavená na kávě z vlastní pražír-  
ny, lokální dodavatelé vín, široký výběr čajů  
a nechybí ani drobné občerstvení a dezerty.  
Koncept doplňuje bezobalový prodej kávy.  
Místo pravidelně ožívá hudebními pásmami, de-  
gustacemi a dalšími zajímavými eventy.

Přízova 5 +420 773 680 847 www.rebelbean.cz	28
---	----

OTEVŘENO:  
PO-PÁ 09.00-21.00  
SO-NE 10.00-21.00

ODBOŘNÍCI NEJVÍC OCENILI:  
Dezerty a malá jídla  
Prostředí a atmosféru

#vzdusnyprostor  
#DJ



Obrázek č. 9: Ukázka vnitřku brožury Gourmet Brno 2019

(Zdroj: Závěrečná zpráva Gourmet Brno, 2019)

## Cena

Brožury Gourmet Brno nejsou prodejním produktem. Pro každého zájemce je brožura k dostání zdarma. Náklady spojené s organizací projektu Gourmet Brno jsou hrazeny z účelové dotace Magistrátu města Brna. (TIC BRNO, 2019c)

## **Distribuce**

Brožury jsou dostupné ve všech informačních centrech TIC BRNO a dalších vybraných místech ve městě a zdarma ke stažení v elektronické podobě na turistickém portálu GOotoBRNO.cz. Distribuce brožur probíhá v rámci Brna a infocenter v dojezdové vzdálenosti od Brna, kam jsou zaváženy pracovníky TIC BRNO. Dále se brožury distribuují v rámci slavnostního vyhlášení mezi VIP hosty projektu, politickými činiteli, blogery a influencery, kterým je zasílán propagační balíček s brožurou. (TIC BRNO, 2019c)

## **Marketingová komunikace**

Celková propagace Gourmet Brno stojí na PR festivalu. Nedílnou součástí jsou totiž online výstupy, články v časopisech či na blozích od členů hodnotící komise, kteří jsou zvaní do Brna za účelem ohodnocení a obodování jednotlivých podniků v určité kategorii. Dále se propagace dělí na offline kampaň a online kampaň.

### **1. Offline propagace**

Offline propagace nastává hned vzápětí slavnostního vyhlášení. Printová a outdoorová reklama probíhá pomocí výleповých ploch TIC BRNO, a to ve formátu A1, atyp a CLV. Projekt je propagován ve všech informačních centrech TIC BRNO, kde jsou k dostání mapy obsahující všechny podniky, které se účastnily daného ročníku projektu, brožury ve třech jazykových mutacích a plakáty. V kině Art je domluvená propagace projektu pomocí slidu s reklamou, která je promítána mezi projekcí filmů. (TIC BRNO, 2019c)

### **2. Online propagace**

Online propagace probíhá převážně na sociálních sítích a webovém portálu GOotoBRNO, který je dostupný v českém, anglickém a německém jazyce. Projektu patří vlastní záložka Ochutnejte Brno. Každý rok probíhá i komunikace s vybranými blogerkami, kterým jsou rozesílány PR balíčky s brožurou a průvodním dopisem. Gourmet Brno je nejvíce propagován na Facebook samotné organizace, tedy TIC BRNO. Nicméně projekt disponuje se stejnojmenným instagramovým účtem. (TIC BRNO, 2019c)



# Ochutnejte Brno!



Více informací na [www.gotobrno.cz](http://www.gotobrno.cz)

B | R | N | O | TIC BRNO ←

Obrázek č. 10: Výlepková kampaň Gourmet Brno 2019

(Zdroj: Vlastní fotografie)



Obrázek č. 11 PR balíček pro influencery

(Zdroj: Vlastní fotografie)

Na projekt Gourmet Brno navazuje online podpůrný projekt Humans of Gourmet Brno, který je nejvíce podporován na Instagramovém účtu. Tento projekt přibližuje lidem příběhy majitelů jednotlivých podniků, jak se k založení podniku dostali, jaké překážky museli při podnikání zdolat nebo jejich odlišnosti od jiných podniků. (TIC BRNO, 2019c)



Obrázek č. 12: Ukázka projektu HOGB

(Zdroj: vlastní fotografie)

## PR

Každý rok, po vyhlášení výsledků, je rozeslána tisková zpráva do regionálních redakcí s novinkami a kompletními výsledky. Dále jsou v následujících dnech do stejných redakcí rozeslány brožury, vztahující se k danému ročníku, s průvodním dopisem.

Rozesílka tiskové zprávy probíhá plošně i celostátně. Do redakcí vybraných titulů jsou taktéž zasílány brožury a průvodní dopis. Pro představu jsou to následující redakce časopisů: F.O.O.D., Appetit, Gourmet, SOFFA magazín, Dolce Vita, Žena a život, ELLE, VOGUE, Forbes, Marianne, Glanc, Proč ne!?, HN, Esprit LN, Reportér, Ona Dnes, Moderní byt, Svět kuchyní, Design home&garden, Nové proměny bydlení, Časopis FOTO, Font.

Celostránkovou inzerci měl projekt za rok 2019 v časopise KAM, FOOD and DRINK, Glanc, Marianne, Venkov a styl a Krásný rok. (TIC BRNO, 2019c)



Obrázek č. 13: Celostránková inzerce projektu Gourmet Brno v časopise KAM

(Zdroj: Závěrečná zpráva TIC BRNO, 2019)

Velice důležitou PR složkou celého projektu je i návštěva hodnotící komise, která je zvána do Brna. Jsou to právě hodnotící, kteří tvoří primární PR celému projektu. Ať už je to slovně mezi lidmi v oboru, přáteli či kolegy nebo dokumentací návštěvy Brna na sociálních sítích, články či fotkami. (TIC BRNO, 2019c)

## **Lidé**

Primární cílovou skupinou jsou tuzemští a zahraniční návštěvníci města Brna. Brožura Gourmet Brno má za úkol turistům přiblížit to nejlepší z brněnské gastro scény a navést je, kam zajít na oběd, kávu či zákusek. Sekundární skupinkou jsou pak také obyvatelé města. (TIC BRNO, 2019c)

## **Procesy**

Celý proces tvorby seznamu kvalitní gastronomie Gourmet Brno je založen na dvou pilířích – dobré přípravě a komunikaci.

Každoroční projekt Gourmet Brno začíná oslovením tzv. nominační komise. Jedná se o skupinu osob, které pocházejí z Brna nebo v něm žijí, ví se o jejich pozitivním vztahu ke gastronomii. Jejich výběr je pestrý a široký. Tato nominační komise poskytuje TIC BRNO tipy na podniky, se kterými má pozitivní zkušenost, např. jsou podle jejich názoru nejlepší pro pracovní schůzky, návštěvu s dětmi, večerní posezení. A samozřejmě se tam dá dobře najíst a napít.

TIC BRNO tyto tipy vyhodnotí podle opakování – opakují-li se jména podniků vícekrát, pak jsou zařazena do prvního kola výběru.

Dalším procesem je pečlivý výběr členů nominační komise; v základě se jedná o 3 osoby na každou kategorii, bývá jich tedy 21. Tyto osoby by neměly být spojeny s brněnskou gastronomickou scénou, nebo by měly být natolik důvěryhodné, že budou během hodnocení postupovat zcela nestranně. Tato tzv. hodnotící komise je jedním ze zásadních prvků celého procesu. Jejich účast při hodnocení není honorována. Těmto osobám je nutné zprostředkovat příjemný zážitek z Brna i organizace celého projektu. Tyto osoby musí být natolik relevantní, aby nebylo možné – ze strany podniku – vznést námitek na důvěryhodnost projektu.

Poslední uváděný aspekt procesu je zcela zásadní, je postaven na individuální komunikaci mezi příspěvkovou organizací TIC BRNO a jednotlivými podniky. Vystupování

a celkové jednání ze strany příspěvkové organizace určuje to, zda se podniky do projektu zapojí či ne. Tudíž zahrnují transparentní jednání a pohotovou komunikaci. Cílem je udržování spokojenosti podniků a stálost jejich zapojení do projektu, jenž vyústí ve vzájemnou spolupráci a propagaci projektu. (TIC BRNO, 2019c)

## **2.5 Sekundární výzkum**

Pro účely diplomové práce byl zpracován sekundární výzkum. Tento výzkum je založen na zpracování dat návštěvnosti jednotlivých domén festivalů Brněnské Vánoce, Open house Brno a Gourmet Brno v anglické a německé mutaci. Cílem sekundárního výzkumu bylo zjistit a poukázat na jednotlivé návštěvnosti webových stránek, které se pojí s jednotlivými festivaly a projekty na které je tato diplomová práce zaměřená. Nebylo nezbytné počítat závislosti a jiné proměnné. Sekundární výzkum se zaměřuje pouze na webové stránky vybraných událostí v anglické a německé mutaci. Dále je zaměřen pouze na vybrané státy, nejčastěji ty, které sousedí s Českou republikou nebo jí nejsou zcela vzdálené. Do tohoto výzkumu není zahrnuto Slovensko, a to z důvodu, že Slováci nejčastěji navštěvují turistický portál Go to Brno v českém jazyce. Data byla poskytnutá TIC BRNO z webového portálu GOtoRBNO.cz. Jde o data dostupná z nástroje Google Analytics. Tyto návštěvnosti budou potřebné dále v třetí návrhové části diplomové práce. Webová stránka GOtoBRNO.cz je základní propagační a komunikační platformou destinace Brno. Je to oficiální turistický portál, který spravuje TIC BRNO. V roce 2017 prošel web radikální proměnou. Tato proměna se týkala převážně jeho obsahu, grafiky a samotného obsahového zaměření. Hlavním cílem webu GOtoBRNO.cz je poskytnout návštěvníkům i obyvatelům města kvalitní výběr toho nejlepšího, co lze v Brně vidět, zažít a ochutnat. Nicméně typ domény festivalů vznikl až v roce 2018. K tomu patří i domény již zmiňovaných festivalů. Anglická a německá doména se přidala ještě později, až koncem roku 2018.

### **Brněnské Vánoce**

Brněnské Vánoce patří k jednomu z nejvíce navštěvovaných festivalů, který se v Brně pořádá. Každoročně se do Brna v období adventu vydává stále víc zahraničních návštěvníků. To potvrzuje i kvantitativní průzkum mezi návštěvníky festivalu Brněnské Vánoce z roku 2019, který probíhal v období 29. 11. – 29. 12. 2019. Tento výzkum

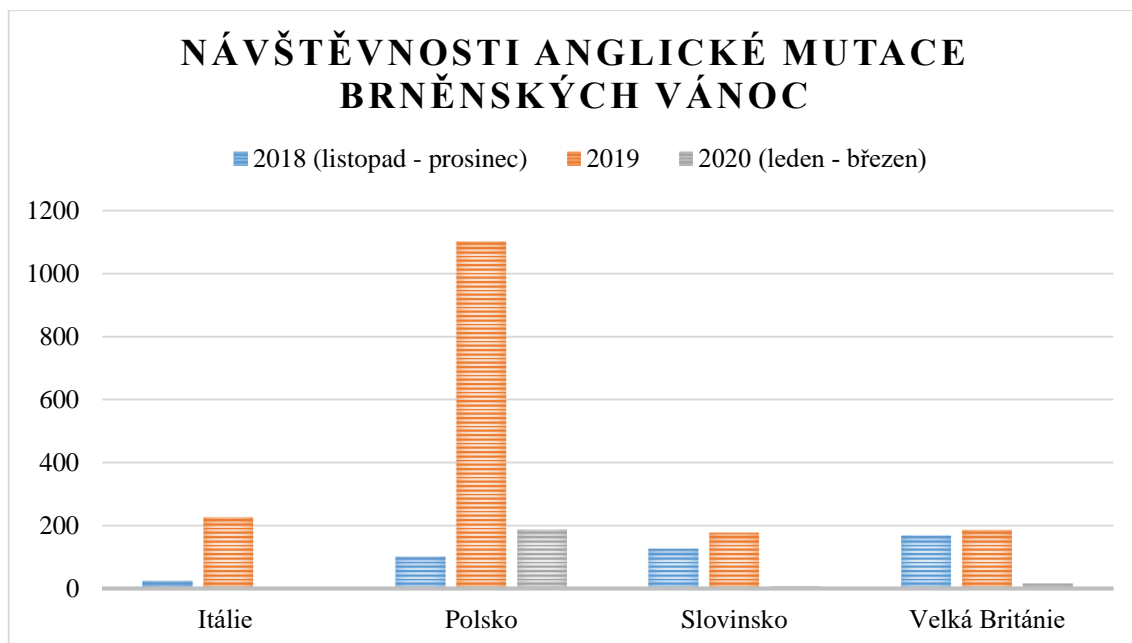
prováděl Magistrát města Brna. Počet dotazovaných lidí byl 1 111 a z toho 27 % byli zahraniční návštěvníci. V následující tabulce jsou návštěvnosti webové stránky Brněnských Vánoc v anglickém a německém jazyce.

**Tabulka č. 16: Návštěvnosti anglické a německé mutace festivalu Brněnské Vánoce**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: analytiky webu GOtoBRNO.cz)

<b>EN mutace – Brněnské Vánoce</b>			
<b>Země</b>	<b>2018 (listopad - prosinec)</b>	<b>2019</b>	<b>2020 (leden - březen)</b>
<b>Itálie</b>	25	227	-
<b>Polsko</b>	101	1103	186
<b>Slovinsko</b>	126	177	8
<b>Velká Británie</b>	168	186	16
<b>DE mutace – Brněnské Vánoce</b>			
<b>Země</b>	<b>2018 (srpen - prosinec)</b>	<b>2019</b>	<b>2020 (leden - březen)</b>
<b>Rakousko</b>	299	778	9
<b>Německo</b>	78	376	17

Z grafu č. 1 lze vidět, že největší zájem, o brněnské adventní trhy mají obyvatelé Polska. V roce 2019 navštívilo anglickou stránku Brněnských Vánoc 1 103 uživatelů. Což je od roku 2019 nárůst. Velký zájem Poláků můžeme vysvětlit částečně jejich náboženským založením. Návštěvnosti z roku 2020 jsou spíše přidány ze zajímavosti. Nicméně už v této chvíli jsou návštěvnosti stránky Brněnské Vánoce v anglické jazykové mutaci vyšší než například v roce 2018. Co se týče německé stránky, tak nejvíce návštěvníků je z Rakouska. Právě vánoční trhy ve Vídni si s těmi brněnskými nejvíce navzájem konkurují.



**Graf č. 1: Návštěvnosti anglické mutace Brněnské Vánoce**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## Gourmet Brno

Jak už bylo v této práci zmíněno, Brno staví svou marketingovou komunikaci i na gastronomické lince. To je jedním z důvodů, proč projekt Gourmet Brno vznikl. Je produktem určeným zahraničním návštěvníkům. V následující tabulce jsou zobrazeny návštěvnosti stránky Gourmet Brno v anglické a německé mutaci.

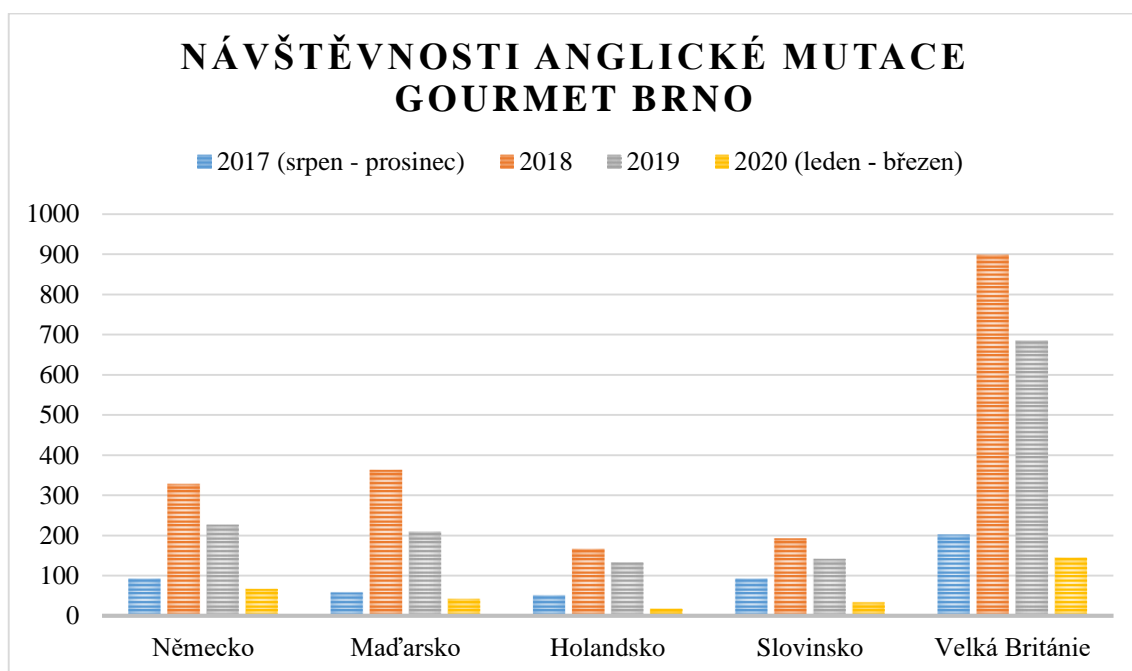
**Tabulka č. 17: Návštěvnosti anglické a německé mutace festivalu Gourmet Brno**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: analytiky webu GOtoBRNO.cz)

EN mutace - Gourmet Brno				
Země	2017 (srpen - prosinec)	2018	2019	2020 (leden - březen)
Německo	92	328	227	67
Maďarsko	58	363	209	42
Holandsko	51	166	133	17
Slovinsko	92	193	142	33
Velká Británie	202	898	685	144

DE mutace - Gourmet Brno			
Země	2018	2019	2020 (leden - březen)
Rakousko	452	1015	248
Německo	307	741	171

Z grafu č. 2 je vidět, že největší zájem mají o brněnskou gastronomii lidé z Velké Británie. Největší návštěvnost stránky Gourmet Brno v anglické mutaci byl tedy ze strany Angličanů. Je tomu tak v každém sledovaném roce. Co se týče německé mutace, je to opět Rakousko, které projevuje největší zájem o projekt Gourmet Brno.



**Graf č. 2: Návštěvnosti anglické mutace Gourmet Brno**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Open House Brno

Open House Brno stále patří mezi poměrně nové festivaly a návštěvnosti stejnojmenné webové stránky v anglické a německé mutaci byly naprosto minimální. Může to být částečně způsobeno tím, že samotný festival má v procesu programování a doladování zcela nové webové stránky mimo turistický portál. V prvních ročnících festivalu byla vytvořena stránka, která vedla na portál GOtoBRNO.cz, stejně jako u ostatních událostí.



Pro třetí ročník festivalu byl vytvořený zcela nový webový portál pouze v českém a anglickém jazyce.

## **2.6 SLEPTE analýza města Brna**

SLEPTE analýza představuje komplexní pohled na prostředí státu, regionu či obce, které se neustále mění a není zcela stabilní. Jedná se o jednu z nejčastějších forem strukturování a zpracovávání analýzy. Prostřednictvím této analýzy příspěvková organizace monitoruje současný stav vnějšího prostředí.

TIC BRNO je jednou z příspěvkových organizací Magistrátu města Brna a oba subjekty se podílejí na propagaci města Brna, ať už společně nebo každý zvlášť. Pro účely této diplomové práce je SLEPTE analýza zaměřena obecně na město Brno.

### **Sociální faktory**

Vzhledem k tomu, že se diplomová práce zaměřuje na příspěvkovou organizaci TIC BRNO a její produkty, v podobě festivalů, událostí či produktů určené k propagaci města Brna, patří sociální faktory mezi ty stěžejní. První část je zaměřena na demografické faktory města Brna, sociodemografický profil zahraničních návštěvníků a sociálně – kulturní charakteristiky. Poslední část je zaměřená na návštěvnosti turistického portálu GOtoBRNO.cz ze strany zahraničních uživatelů.

### **Demografická charakteristika**

V Brně k 31. 12. 2018 žije 380 681 obyvatel. To ho řadí na druhé místo v České republice, hned za Prahu – hlavní město. Od roku 2012 až do roku 2015 se počet obyvatel, ve statutárním městě Brně, snižoval. Zlom přišel v roce 2016, kdy Brno poprvé po třech letech zaznamenalo nárůst obyvatel. Skladba obyvatel a jeho vývoj je (v tisících) uveden v tabulce č. 18. (CZSO, 2020)

**Tabulka č. 18: Demografická charakteristika města Brna**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: CZSO, 2020)

<b>Rok</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Počet obyvatel</b>	378 327	377 508	377 440	377 028	377 973	379 527	380 681
<b>Ženy</b>	195 909	195 545	195 555	195 138	195 424	196 227	196 633
<b>Muži</b>	182 418	181 963	181 885	181 890	182 549	183 300	184 048

**Sociodemografický profil zahraničních návštěvníků Brna**

Brno má v hledáčku čím dál více turistů. Meziročně vzrostl počet návštěvníků o 10 procent a opět se navýšil i poměr těch zahraničních oproti tuzemským. Co se týče zahraničních turistů, cestují do Brna více muži než ženy. Nejvíce turistů, realizující cestu do Brna, pochází ze Slovenska, Německa, Polska, Rakouska a Velké Británie. Důvodem návštěvy zahraničních návštěvníků je rekreační aspekt. Na základě výzkumu, který probíhá každý rok, vždy v období 24. července – 1. září, můžeme dle tabulky vidět, že do Brna nejčastěji cestují rodiny s dětmi. V roce 2019 převažovali domácí návštěvníci této skupiny, tedy 34 % dotazovaných bylo z České republiky a 22 % ze zahraničí. Druhým nejčastějším návštěvníkem Brna jsou mladí dospělí, mezi které se řadí mladé páry bez dětí, kteří jsou ekonomicky aktivní. V roce 2019 bylo zaznamenáno, že skupina mladých dospělých byla převážně tvořena zahraničními turisty, 35 % ze zahraničí a 19 % z České republiky. Tato skupina návštěvníků jako jediná stále procentuálně roste. Důsledkem může být stále více festivalů a událostí, která se pro mladé v Brně v průběhu roku konají. Gastronomie je pro propagaci Brna zásadním téma a díky dobrému poměru cena/výkon je mezi zahraničními návštěvníky oblíbené. Brno je díky velké převaze studentů velmi mladé město, a proto je zde noční život velký pojem. Ve skupině studentů, kteří se rozhodli navštívit Brno, převažují domácí návštěvníci. Na rozdíl od prázdného hnízda, tedy lidí ve středním věku, již bez dětí v domácnosti. Těchto lidí v roce 2019 přijelo více ze zahraničí, tedy 16 %. Je velmi důležité zmínit fakt, že tento průzkum byl prováděn v období letních prázdnin a nejvíce pracovních návštěv Brno zaznamenává během měsíců září a říjen. (DATA.BRNO, 2019)

**Tabulka č. 19: Přehled návštěvníků města Brna**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: DATA.BRNO, 2019)

<b>Struktura návštěvníků města Brna</b>	<b>2017 (celkem)</b>	<b>2018 (celkem)</b>	<b>2019 (celkem)</b>	<b>Domácí (2019)</b>	<b>Zahraniční (2019)</b>
Rodiny s dětmi (20–54 let)	30 %	22 %	28 %	34 %	22 %
Mladí dospělí (20–34 let)	20 %	23 %	27 %	19 %	35 %
Studenti (15–24 let)	11 %	21 %	21 %	22 %	20 %
Prázdná hnízda (35–64 let)	11 %	15 %	14 %	12 %	16 %
Profesní návštěvníci	15 %	4 %	3 %	5 %	2 %
Senioři	4 %	9 %	6 %	8 %	5 %

### **Sociálně – kulturní charakteristiky**

Brno není největší ani nejromantičtější město, ale je velmi osobitým městem, které má co nabídnout a dokáže překvapit. Brno se už nekolikátým rokem prezentuje takové, jaké opravdu je, a právě svou autenticitou a upřímností upoutává pozornost zahraničních, a i tuzemských návštěvníků. Město sází na upozorňování jeho přátelské atmosféry než na městské dominanty. Tato strategie v záplavě přeplněných turistických destinací funguje. Zároveň spolu s otevřeností, silných historických kořenů, funkcionalismu, kaváren a barů okořeněný špetkou humoru. (TICBRNO, 2020a)

Brno je desáté nejbezpečnější město na světě. Pyšní se jedním z nejlepších systémů veřejné dopravy. Řadí se na třetí místo jako nejlepší město na světě pro rodinný život. Brno se pyšní vysokou kvalitou života za rozumné ceny se 14. nejlepší zdravotní péčí v Evropě. Brno je mladé město – každý pátý obyvatel Brna je student. (BRNOREGION, 2020)

### Tabulka č. 20: Umístění Brna ve světových žebříčcích

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: BRNOREGION, 2020)

<b>Život v Brně</b>
Jeden z nejlepších systémů veřejné dopravy na světě
3. nejlepší místo na světě pro rodinný život
Vysoká kvalita života za rozumné ceny
14. nejlepší zdravotní péče v Evropě – pro každého
23. nejlepší místo k životu v Evropě
Mladé město – každý pátý obyvatel Brna je student
70 000 + aktivních členů desítek sportovních klubů

### Návštěvnost webu GOtoBRNO.cz

Webová stránka GOtoBRNO.cz je základní propagační a komunikační platformou destinace Brno. Je to oficiální turistický portál, který spravuje TIC BRNO. Hlavním cílem webu GOtoBRNO.cz je poskytnout návštěvníkům i obyvatelům města kvalitní výběr toho nejlepšího, co lze v Brně vidět, zažít a ochutnat. V tabulce č. 21 lze vidět návštěvnosti záložky s názvem „Poznejte Brno“ v anglické mutaci. Právě tato záložka je pro návštěvníky Brna jedna ze zásadních. Najdou zde nejzajímavější brněnská místa a jeho dominanty.

V návaznosti na celosvětovou pandemii v souladu s COVID (19) vznikl nový projekt (ni)KAM v Brně, díky kterému TIC BRNO nabídlo komunikační platformu, která s využitím vlastních médií, převážně portál GOtoBRNO.cz, dále profily na sociálních médiích, mediální spolupráce a networking v rámci lokálních komunit, přináší aktuality, a zajímavá témata o Brně a o brněnské kultuře. Dále se TIC BRNO připojilo k projektům Gastro žije a „Zachraňme brněnské gastro“ (Save Gastro Brno). Tento projekt vznikl s cílem pomoci gastro podnikům, a to nákupem voucherů na konzumaci, kterou zákazník využije až někdy v budoucnu, tedy při znovuootevření všech podniků.

**Tabulka č. 21: Přehled návštěvnosti anglické záložky „Poznejte Brno“ webového portálu GOtoBRNO.cz**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: analytika webu GOtoBRNO.cz, 2020)

Země	2017 (srpen–prosinec)	2018	2019	2020 (leden–březen)
<b>Belgie</b>	58	141	100	8
<b>Francie</b>	41	201	209	25
<b>Itálie</b>	85	268	252	33
<b>Německo</b>	161	591	320	33
<b>Nizozemsko</b>	42	321	226	33
<b>Polsko</b>	2872	559	642	42
<b>Rakousko</b>	263	923	593	42
<b>Slovensko</b>	49	304	211	78
<b>Slovinsko</b>	93	405	277	24
<b>Velká Británie</b>	339	1026	838	127

### **Legislativní faktory**

Právo shromažďovací je základním lidským právem dle Listiny základních práv a svobod. Každý má právo se pokojně shromažďovat. Každé město si podmínky vykonávání shromažďovacího práva upravuje vydáváním svých vyhlášek. Ve velkých městech, jako je například Brno, je pořádání kulturních akcí upraveno jednotlivými městskými částmi. Dle typu a konání akce je stěžejní obrátit se na příslušný úřad městské části.

Obecně závazné vyhlášky, v nichž jsou zakotvené či upravené podmínky pořádání kulturních akcí ve venkovním prostoru Statuárního města Brna jsou důležité následující:

- **Obecně závazná vyhláška statutárního města Brna č. 20/2009, o stanovení podmínek pro pořádání, průběh a ukončení veřejnosti přístupných sportovních a kulturních podniků, k zajištění veřejného pořádku, ve znění obecně závazné vyhlášky statutárního města Brna č. 11/2011.**

- Oznámení o plánované akci – pořadatel je povinen jej podat ÚMČ nejpozději 5 pracovních dnů před jejím konáním.
- Akce na veřejných prostranstvích a ve venkovním prostoru (dvory, nádvoří, areály atd.) lze pořádat: Pá, So a den před pracovním klidem 7:00 – 24:00 hod., ostatní dny 7:00 – 22:00 hod.
- Žádost o výjimku – pořadatel musí písemně předložit ÚMČ nejpozději 30 dnů před konáním akce.
- Obecně závazná vyhláška statutárního města Brna č. 5/2010, o zákazu **požívání alkoholu na veřejných prostranstvích**, za účelem zabezpečení místních záležitostí veřejného pořádku, ve znění pozdějších obecně závazných vyhlášek. (BRNO, 2020a)

Pro pořadatele akcí či festivalů je důležité zohlednit další možné regulace. Těmi mohou být povolení zvláštního užití komunikace, které se například týkají hudebních vystoupení. Dále je důležité zmínit povolení dočasného užívání veřejného prostranství, jako jsou parky či jiná zeleň. Při konání shromáždění, mezi které se řadí pouliční průvod, je nezbytné oznámit konání tohoto typu akce příslušné městské části. (BRNO, 2020a)

Pořádání kulturních akcí ve vnitřním prostoru je pouze obecně upraveno následující vyhláškou:

- Obecně závazná vyhláška statutárního města Brna č. 12/2011, o **regulaci veřejné produkce hudby v pohostinských zařízeních a restauračních zahrádkách**, za účelem zabezpečení místních záležitostí veřejného pořádku, ve znění pozdějších obecně závazných vyhlášek.

V této je daná vysoká míra samostatnosti pro pořádající akcí a festivalů. Statutární město Brno upravuje pouze kulturní akce s velkou hlučností. (BRNO, 2020a)

Jelikož se diplomová práce zabývá TIC BRNO, je důležité zmínit zřizovací listinu Turistického informačního centra města Brna.

Základní ustanovení zní následovně:

- Název organizace zní „TIC BRNO, příspěvková organizace“ (dále jen „příspěvková organizace“).

- Zřizovatelem příspěvkové organizace je statutární město Brno, se sídlem v Brně, Dominikánském nám. 1/196, 602 00, okres Brno-město, IČO: 44992785.
- Sídlem příspěvkové organizace je Radnická 365/12, Brno-město, 602 00 Brno.
- IČO příspěvkové organizace je 001 01 460.
- Příspěvková organizace je zřízena jako příspěvková organizace statutárního města Brna. Je právnickou osobou ve smyslu občanského zákoníku a při své činnosti se řídí platnými předpisy. (TICBRNO, 2017)

Dále i metodiku turistických informačních center, které jsou vydány Asociací turistických informačních center České republiky. Tato metodika obsahuje zejména obsah činnosti, financování, právní formy, společenský význam.

Z metodiky je důležité zejména zmínit obsah činnosti:

- Hlavní činností TIC je bezplatné poskytování informací veřejnosti v souladu s filozofií zákona č. 106/99 Sb., o svobodném přístupu k informacím, a to v rozsahu specifikovaném pro příslušnou třídu TIC.
- Doplnkovou činností TIC jsou služby poskytované za úplatu, např. prodej upomínkových předmětů, vstupenek, průvodcovské služby, směnárna, kopírování, činnosti reklamní, poskytování speciálních informací, tvorba a organizování turistických produktů a další. (ATICCR, 2013)

## Ekonomické faktory

Cestovní ruch je jednou z nejdůležitějších součástí nejen hospodářství celé České republiky, ale i regionu jižní Moravy a města Brna. A s cestovním ruchem je spojena i kultura a rozvoj kulturních aktivit, které přivádí turisty do Brna. Každoročně město Brno přispívá z rozpočtu i na kulturu. V tabulce č. 22 vidíme, jak se částky od roku 2015 měnily. (BRNO, 2019)

**Tabulka č. 22: Výdaje města Brna na kulturu v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: BRNO, 2019)

Rok	2020	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Výdaje města Brna na kulturu</b>	1 439 802	1 506 308	1 904 206	1 068 227	981 676	907 198

<b>Podíl na výdajích rozpočtu města Brna</b>	8,99 %	9,91 %	13,07 %	9,07 %	8,68 %	8,5 %
--	--------	--------	---------	--------	--------	-------

Právě cestovní ruch je krizí spojenou s virem COVID-19 nejvíce zasažen a v současné době v podstatě neexistuje. V souvislosti s tím vznikají obavy o zánik některých subjektů spojených s cestovním ruchem, dlouhodobého přerušení provozu či jeho omezení. To by vedlo k výraznému poklesu příjmu z cestovního ruchu do veřejného rozpočtu, včetně rozpočtu města, a zejména pak k zániku pracovních míst v sektoru cestovního ruchu a k růstu nezaměstnanosti na území města Brna. Pokud současná vládní opatření budou nadále trvat až do konce dubna a uzavření hranic do konce května, odhady na spotřebu cestovního ruchu, tudíž poptávka návštěvníků, kteří tráví dovolenou v České republice, odhadem klesne až o 142 miliard korun. S tím bude ohroženo zhruba 173 000 plných pracovních úvazků. V případě, že vládní opatření budou pokračovat do konce června a hranice zůstanou zavřené do konce srpna, spotřeba cestovního ruchu se klesne o 202 miliard korun a ohroženo bude 246 000 pracovních míst. (MMB, 2020)

Vzhledem k této situaci jsou v tabulce č. 23 uvedeny podíly nezaměstnanosti jak v České republice, Jihomoravském kraji, tak v Brně. A to od roku 2015 až do roku 2019.

**Tabulka č. 23: Podíl nezaměstnanosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: CZSO, 2020)

<b>Podíl nezaměstnanosti</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Podíl nezaměstnaných osob v Brně</b>	3,36 %	3,90 %	4,55 %	6,39 %	7,25 %
<b>Podíl nezaměstnaných osob v JMK</b>	3,48 %	3,86 %	4,60 %	6,11 %	7,01 %
<b>Podíl nezaměstnaných osob v ČR</b>	2,90 %	3,10 %	3,80 %	5,20 %	6,20 %

### **Ztráty vybraných památek, institucí, turistických cílů**

Památky, instituce a turistické cíle se pro veřejnost uzavřely ve dnech 10. – 16. 3. 2020. Mezi prvními se uzavřela divadla a jako poslední zavřelo Zoo Brno.

TIC BRNO, pro které je tato diplomová práce zpracovávána, zaznamenalo největší ztráty ze vstupného na věž Staré radnice a brněnského podzemí, z průvodcovských služeb, z turistické karty Brnopas, která nabízí turistům nejrůznější výhody v podobě slev



na městskou hromadnou dopravu nebo výhodného vstupného do nejrůznějších turistických institucí. V souvislosti s uzavřením informačních center eviduje TIC BRNO ztráty z prodeje suvenýrů, dále pak z pronájmů sálů Staré radnice, reklamy a reklamních ploch. (MMB, 2020)

**Tabulka č. 24: Ztráty TIC BRNO**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Závěrečná zpráva kanceláře marketingu a cestovního ruchu MMB, 2020)

<b>TIC BRNO – ztráty</b>	<b>Částka</b>
Březen	231 000 Kč
Duben	917 000 Kč
Květen	917 000 Kč

V tabulce č. 25 níže jsou uvedené další vybrané turistické instituce města Brna, které čelily, dle aktuálního vládního nařízení, ztrátám z prodeje vstupenek či suvenýrů.

**Tabulka č. 25: Ztráty turistických institucí**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Závěrečná zpráva kanceláře marketingu a cestovního ruchu MMB, 2020)

<b>Ostatní turistické instituce – ztráty</b>	<b>Březen</b>	<b>Duben</b>	<b>Květen</b>
<b>Brněnské podzemí</b>	520 000 Kč	900 000 Kč	900 000 Kč
<b>Hrad Špilberk</b>	662 000 Kč	900 000 Kč	1,5 mil. Kč
<b>Vila Tugendhat</b>	938 000 Kč	1,5 mil. Kč	1,5 mil. Kč
<b>Zoo Brno</b>	2,4 mil. Kč	5,1 mil. Kč	4,3 mil. Kč
<b>Atomový kryt 10–Z</b>	100 000 Kč	200 000 Kč	200 000 Kč
<b>Národní divadlo Brno</b>	3,6 mil. Kč	-	-

Dalšími postihnutými oblastmi, ze sektoru turismu, jsou ubytovací zařízení, gastro provozovny, kongresová a veletržní prostory. Většina ubytovacích zařízení je v Brně od 16. 3. 2020 zcela uzavřena nebo funguje pouze ve velmi omezeném provozu. Restaurace a další gastro zařízení jsou uzavřeny od 14. 3. 2020. V provozu jsou pouze v takzvaném „okénkovém“ prodeji. V sekci „ubytování, stravování a pohostinství“ na území statutárního města Brna působí zhruba 6 000 podnikatelských subjektů. Hotely přímo v centru Brna zaznamenaly první ztráty v důsledku poklesu poptávky zahraniční

klientely již v polovině února tohoto roku a v polovině března nastal propad 50 % tržeb brněnských hotelů v porovnání s rokem 2019. (MMB, 2020)

Jednou z výhod brněnské gastroscény je ta, že není zcela závislá na zahraničních turistech, jak je tomu například v Praze. Proto je usuzováno, že domácí klientela je dostatečně silná, aby podniky tuto krizi přežily. I přesto je však jisté, že budou čelit nemalým ztrátám tržeb v roce 2020. V důsledku zákazu pořádání hromadných akcí ze dne 10. 3. se veletržní a eventový průmysl dostal do velmi komplikované situace. Byla zastavena činnost v oblasti organizace a realizace veletrhů, výstav, společenských a kongresových akcí, taktéž realizace veškerých veletrhů a dalších hromadných akcí. Mezi nejvýraznější aktéry, kteří ovlivňují sektor cestovního ruchu v Brně, díky pořádání výše zmíněných akcí, patří Veletrhy Brno, a. s. Každý rok průměrně navštíví veletržní i mimo veletržní akce kolem 1 mil. návštěvníků, z toho 70 % přijíždí z jiných krajů České republiky či ze zahraničí. Ztráty, v důsledku krize, jsou pro společnost Veletrhy Brno obrovské. K 31. 3. 2020 činí 300 mil. Kč. (MMB, 2020)

### **Politické faktory**

Česká republika je z politologického a ústavně-právního hlediska od roku 1989 charakterizována jako parlamentní demokracie. Vyznačuje se poměrně stabilním politickým prostředím, formální stabilitou institucí a kontinuitou striktního dodržování procesů.

Politické faktory nejvíce ovlivňují především politické strany, hnutí a samotní politici. Právě ti rozhodují o nových zákonech či vyhláškách a výši daní a tím ovlivňují i ostatní faktory SLEPTE analýzy. V České republice působí momentálně tyto nejsilnější politické strany: ANO, ODS, Piráti, SPD, ČSSD, KDU-ČSL a KSČM. Od roku 2017 tvoří vládní koalici ANO, ČSSD a KSČM.

Stejně tak Jihomoravský kraj se vyznačuje politickou i regionální stabilitou. Součástí regionální spolupráce je vytváření regionů. To probíhá za podpory Krajského úřadu Jihomoravského kraje. (KR-JIHOMORAVSKY, 2013)

Politická scéna je pro celkový rozvoj města důležitým faktorem. Udává směr rozvojovým politikám, které jsou utvářeny Evropskou unií a Českou republikou. Jedná se například o regionální politiku, politiku cestovního ruchu, politiku podpory malých a středních

podniků, zaměstnanosti, životního prostředí či dopravy. Dále pak udává směr celkové komunikaci města, určuje jeho vize, cíle a plány. Rozhoduje o financování nejrůznějších projektů, městské kultury a jeho celkového rozvoje.

V Brně od roku 2018 působí nová Rada města Brna, která je výkonným orgánem města a tvoří ji jedenáct členů. Rada je tvořena primátorkou, jejími náměstkyně a dalšími radními. Koaliční smlouva pro Zastupitelstvo města Brna uvádí, že pro volební období 2018 – 2022 tvoří koalici Mgr. Petr Hladík (KDU-ČSL), Bc. Tomáš Koláčný (Piráti), Oliver Pospíšil (ČSSD), JUDr. Robert Kerndl (ODS) v čele s primátorkou města Brna Markétou Vaňkovou (ODS). (BRNO, 2020a)

### **Technologické faktory**

Celkově je v Jihomoravském kraji lokalizovaný významný počet vědeckých a také výzkumných pracovišť. Samotné statutární město Brno je považováno za takzvanou „mekku“ technologie, průmyslu a strojírenství. Sídlí zde velké množství amerických společností či společností ze západní Kalifornie. Brnu jednoznačně hraje do karet jeho poloha v centru středoevropského regionu. Mezi významné technologické lokality města patří:

- Brněnská průmyslová zóna – Černovická terasa, která se nachází v blízkosti mezinárodního letiště Brno. Černovická terasa patří k předním strategickým zónám na území České republiky. Velká část zóny je určena strategickým investorům s minimální hodnotou investice ve výši 100 mil. Kč. Investice putují do vybraných oborů. Těmi jsou především výpočetní technika, kosmonautika, letectví, dopravní prostředky, informační technologie, elektronika, lékařské přístroje, telekomunikace a radiokomunikace, farmacie a biotechnologie. Mezi přímě investory patří například tyto společnosti: Carclo Technical Plastics – Brno, s. r. o., Daikin Device Czech Republic, s. r. o., Daido Metal, s. r. o., Nitto Denko Czech s. r. o., Ivar a.s., Ergozet s. r. o., Czech Blades, s. r. o., CTP Invest, Honeywell, s. r. o. a mnoho dalších. (BRNO, 2020b)
- Český technologický park je podnikatelským parkem takzvaného kampusového typu. Svou formou pronájmu poskytuje prostory pro kanceláře, lehký průmysl či výzkum. Součástí jsou také prostory pro odpočinkové aktivity a služby. Svou polohou, nachází se hned vedle kampusu Vysokého učení technického v Brně,

výzkumného centra CEITEC a AdMas, nabízí technologický park specifické výhody pro své klientské společnosti, a to ve formě kvalifikované pracovní síly absolventů či příležitosti ke spolupráci na rozvojových projektech nebo výzkumných projektech. Tyto spolupráce mají potenciál vznikat jak s univerzitou, tak se zmíněnými institucemi. Úspěch projektu odráží seznam sídlících společností v Českém technologickém parku, jako je IBM Global Services Delivery Centre Czech Republic, Y Soft Corporation, Vodafone Czech Republic, BKR ČR (VELUX), MECAS ESI, heco nerez, MANN & HUMMEL (CZ), ice – industrial services, ARCHERS Digital, Bobst Central Europe, SILICON GRAPHICS, Zwick Roell CZ, Koyo Bearings Česká republika, Control Techniques Brno, Zebra Technologies, Sanmina-SCI Czech Republic, Red Hat Czech, ČSOB, R.R. Pub, JPServis, Bilfinger HSG Technologies and Facility Management a PFM-GreenTech. (BRNO, 2020c)

### **Ekologické faktory**

Od roku 2017 vzniklo nové oddělení Magistrátu města Brna, motivačních programů s názvem Ekodotace. Toto oddělení se snaží přispívat k zelenějšímu, ekologičtějšímu a zdravějšímu Brnu. Jedním z prvních projektů, které oddělení spustilo, byl program e – Šalinkarta, který motivuje občany města Brna více využívat městskou dopravu namísto osobních aut. S vizí více ekologického ale i komunitního Brna byl vyhlášen další program s názvem Nábřeží. V rámci projektu Nábřeží je cílem oživit plochy nábřežních brněnských řek. Dotační program má především za úkol a cíl přilákat širokou veřejnost k řekám Ponávka, Svratka a Svitava. Cílem dotačního programu Vnitroblok je posílit městskou i sídelní zeleň a přispět k sousedské pospolitosti. V roce 2018 se k tomuto oddělení přičlenil již existující program Ekologická výchova. Hlavním cílem tohoto programu je nadále šířit osvěty a vzdělávání v oblasti životního prostředí. Ve stejném roce se oddělení Ekodotace začalo zabývat také energetikou. Cílem aktivit tohoto oddělení je pracovat s vybranými organizacemi na soustavném a systematickém snižování energetické náročnosti budov.

Celkovou vizí Brna je dostat více zeleně do města, patřičně hospodařit se srážkovou vodou, zlepšovat kvalitu ovzduší, šetřit energie a pokračovat v šíření osvěty. (EKODOTACE, 2020)

## 2.7 Příležitosti a hrozby pro TIC BRNO

Následující hrozby a příležitosti vycházejí z výše uvedené SLEPTE analýzy města Brna. Zaměřují se na příspěvkovou organizaci TIC BRNO, kterou aspekty vnější analýzy města Brna ovlivňují nejen v pořádání událostí a festivalů, ale celkově v její působnosti.

### Hrozby

Jedním z klíčových bodů jsou politické faktory. Jelikož je TIC BRNO příspěvkovou organizací a na její aktivity a celkovou existenci dostává od Magistrátu města Brna každoroční příspěvky, je pro ni zcela zásadní, kdo působí v radě města Brna. Právě rada rozhoduje a přiděluje příspěvků a o tom, kolik peněz poputuje právě do kultury a cestovního ruchu.

Vzhledem k celkové momentální situaci a ekonomickým faktorům, je za velkou hrozbu pro TIC BRNO považováno prodlužování uzavření hranic. Tento fakt není hrozbou jen pro TIC BRNO, ale pro samotné město, které v posledních letech vzkvétá a je stále oblíbenější destinací pro zahraniční turisty. Pro TIC BRNO z toho pramení hrozba nižšího příjmu. Za hrozbu se dá považovat i zákaz konání akcí a festivalů v důsledku uzavřených hranic. Další hrozbou pro TIC BRNO může být možné propouštění zaměstnanců. TIC BRNO bylo v důsledku nařízení vlády nuceno uzavřít jak informační centra, tak věž Staré radnice, která tvoří převážnou část zisků příspěvkové organizace. V důsledku uzavření gastronomických podniků je jednou z největších hrozeb pro příspěvkovou organizaci TIC BRNO nekonání události Gourmet Brno. Uskutečnění Gourmet Brno momentálně není možné nejen díky uzavření gastronomických zařízení, ale také z důvodu uzavření hranic, jelikož velká část hodnotící komise není z České republiky. Tudíž by nemohlo dojít k řádnému ohodnocení podniků.

Pokud by nastala druhá vlna koronavirového viru a s tím i vládní opatření, hrozí možnost nekonání festivalu Brněnské Vánoce v tomto roce. Brněnské Vánoce jsou jedním z největších městských festivalů a každoročně ho navštěvují tisíce lidí jak z Brna, tak z celé České republiky a zahraničí. To by mělo velký ekonomický dopad pro TIC BRNO, ale i pro celé město Brno.

## Příležitosti

Mezi příležitosti se řadí prohloubení vztahů s ostatními příspěvkovými organizacemi a spolupráce na dalších projektech. Postupně vznikalo čím dál více online projektů, jako například (ni)KAM v BRNĚ, Káznice LIVE, Save Gastro nebo Open House Brno online. To nabízí i větší prostor pro rozvoj online projektů a celkově sociálních sítí TIC BRNO. Jak vyplývá z průzkumu, do Brna cestují nejčastěji rodin s dětmi, to může vést k rozšíření nabídku pro tuto cílovou skupinu.

### Tabulka č. 26: Hrozby a příležitosti pro TIC BRNO

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: SLEPTE analýza města Brna)

Příležitosti	Hrozby
spolupráce	politické faktory
online projekty	prodloužení uzavření hranic
rozvoj sociálních sítí	zákaz konání festivalů a událostí
události vhodné pro děti	nižší příjem
	propouštění zaměstnanců

## 2.8 Porterův model pěti konkurenčních sil

Tato analýza se také používá k zohlednění vnějšího podnikatelského prostředí. Napomáhá tak mapovat postavení jednotlivých událostí či produktů v konkurenčním prostředí. Jelikož se tato diplomová práce zaměřuje na produkty a služby TIC BRNO, které je v Brně jediným turistickým centrem, je Porterův model pěti konkurenčních sil zpracován na vybrané události. Protože je každá z nich svým způsobem specifická, je analýza zpracovaná pro každou událost zvlášť. Následující kapitola tedy obsahuje zpracovanou analýzu pěti konkurenčních sil pro festival Brněnské Vánoce, Open House Brno a Gourmet Brno.

### 2.8.1 Porterův model pěti konkurenčních sil Brněnských Vánoc

Porterův model pěti konkurenčních sil Brněnských Vánoc se zabývá konkurenčním bojem mezi stávajícími podniky, hrozbou nových konkurentů, vyjednávací silou dodavatelů, hrozbou substitutů a vyjednávací silou zákazníků.

#### **Konkurenční boj mezi stávajícími podniky**

Mezi konkurenci Brněnských Vánoc se řadí vánoční trhy v ostatních českých městech. Nejblíže je Brnu Olomouc, která se každoročně řadí mezi jedny z nejoblíbenějších vánočních trhů na území Moravy. Za největší konkurenci v rámci českých měst jsou považovány vánoční trhy v Praze. Co se týče mezinárodní konkurence, je to především Vídeň, Salzburg a Drážďany, dále pak Krakov a Budapešť.

Největší konkurencí Brněnských Vánoc je jednoznačně Advent na Zelňáku a Advent na Moraváku. Je velice důležité zdůraznit, že Brněnské Vánoce poslední dva roky jako jediné vánoční trhy v Brně prodlužují konání trhů. V roce 2019 si návštěvníci mohli vychutnat atmosféru Vánoc až do 5. 1. 2020. Nicméně všechna náměstí se spolu podílejí na propagaci Brna jako lákavé a zajímavé vánoční destinace k návštěvě. Zároveň spolu spolupracují na vratném systému obalů, který byl zaveden v Brně a zároveň prvním městem v České republice.

**Advent na Zelňáku** vyniká svou kouzelnou, útulnou atmosférou náměstí. Čím se liší od Brněnských Vánoc, je to, že se snaží udržet tradici, lidová řemesla a kouzlo starých Vánoc, zatímco Brněnské Vánoce aspirují každý rok na jakousi modernizaci. Na Zelném trhu návštěvníci najdou prodávající v tematických kostýmech, dekorace navozující staročeské vesnice. Nechybí ani hudební doprovod na pódiu i přímo v tržišti. Advent na Zelňáku disponuje se 120 prodejními místy. V nabídce převažují řemeslné produkty a sortiment menších regionálních výrobců. To vše doplňuje bohatá nabídka vánočního občerstvení a teplých nápojů. (ADVENTNAZELNAKU, 2020)

Největší dominantou **Adventu na Moraváku** je jednoznačně ruské kolo. Vánoční trhy zachovávají tradiční ráz, nicméně každý rok připravuje pro své návštěvníky plno novinek. Celý koncept je staven spíše do moderního stylu. Jako jediné náměstí nedisponuje dřevěnými stánky, ale náměstí je laděno do bílých stanů. Celý program je

přizpůsoben hudbě. Každý večer vystupuje DJ a Moravské náměstí je tak velmi přitažlivé pro mladší ročníky. (ADVENTNAMORAVAKU, 2020)

Nicméně i když si jednotlivá náměstí navzájem konkurují, je zde i naopak viditelná spolupráce, ať už tedy se systémem vratných obalů či celkové propagaci Brna jako vhodné vánoční destinaci k návštěvě. Tím pádem by se síla konkurenčního boje dala považovat za **střední**.

### **Hrozba nových konkurentů**

Hrozba nových konkurentů není u festivalu Brněnské Vánoce velmi pravděpodobná. Jedná se o městskou událost, která je pořádána příspěvkovou organizací TIC BRNO. Festival i pořadatelé mají podporu Magistrátu města Brna. Nicméně za hrozbu se dá považovat to, že se menší brněnská náměstí rozhodnout pořádat také vánoční trhy. I přes to, že všechna velká náměstí své pořadatele již mají, tohle by pro ně mohla být případná hrozba. Ne všichni návštěvníci chtějí dojíždět do centra a trhy na menších náměstích v jednotlivých městských částech by jim mohla vyhovovat. Sílu hrozby nových konkurentů je možné tedy označit za **nízkou**.

### **Hrozba substitutů**

Brněnské Vánoce jsou velmi specifickým festivalem, jak obsahem, tak dobou konání. Nicméně za substituty by se daly považovat jakékoliv stánkové festivaly zahrnující gastronomii a kulturní program, konající se průběhu roku na území města Brna. Těmi jsou například festival v centru dění, festival Ochutnej svět anebo Svatomartinský košť. Ačkoliv je Brno velmi kulturně žijící město a program pro jeho obyvatele je pestrý přes celý rok, sílu hrozby substitutů můžeme považovat za **nízkou**, jelikož žádný z jiných festivalů by nemohl nahradit Brněnské Vánoce.



## **Vyjednávací síla dodavatelů**

Hlavní dodavatel festivalu Brněnské Vánoce je společnost Technické sítě Brno. TIC BRNO se společností spolupracuje na technickém zabezpečení festivalu. Tedy zejména plánování celkové koncepce stavby trhů, napojení na elektrické sítě, montáže a demontáže prodejních stánků, zdobení vánočního stromu, výzdoby v ulicích centra a podobně. Vánoční strom je každoročně dodáván z pozemků patřících Mendelově univerzitě a převoz stromu probíhá ve spolupráci s Červeným křížem. Systém vratných kelímků zajišťuje Spolek pro tradiční Vánoce ve spolupráci se společností NickNack, která byla vybrána na základě výběrového řízení. Díky navázání této spolupráce bylo možné vratné kelímky poprvé v roce 2019 umývat přímo v Brně. Bezpečnostní řešení akce je konzultováno a dodáváno Městskou policií Brno a Policií České republiky a Hasičským sborem. Plynulý chod celé akce pomáhá zajistit především úřad městské části Brno-střed a jeho dílčí odbory. Bez žádného z těchto dodavatelů by se festival Brněnské Vánoce nemohl odehrávat, tudíž je vyjednávací síla dodavatelů **vysoká**.

## **Vyjednávací síla zákazníků**

TIC BRNO se každoročně snaží přijít s novým originálním programem, nabídkou a novinkami pro návštěvníky festivalu. To je velmi důležitý faktor, jelikož v případě, že se Brněnské Vánoce nebudou rozvíjet, modernizovat a uspokojovat požadavky návštěvníků, je možné, že některé návštěvníky festival omrzí a bude vyhledávat vánoční trhy v jiných, okolních městech. Například v Olomouci, Praze či Vídni a Krakově. A protože v této diplomové práci lze považovat za zákazníka potencionálního zahraničního návštěvníka, vyjednávací sílu zákazníku je nutno považovat za **vysokou**. Brno je každoročně řazeno mezi města s nejkrásnějšími vánočními trhy, ale převážně co se týče České republiky. Dokáží se vyrovnat i těm zahraničním, ale konkurence je velká a Brno není velká metropole jako například Praha nebo konkurující Vídeň či Budapešť nebo Berlín. Nicméně Brněnské Vánoce mají svou unikátní atmosféru a celistvost, která každoročně láká čím dál více zahraničních návštěvníků.

## Souhrn Porterovy analýzy

V tabulce můžeme vidět souhrn Porterovy analýzy festivalu Brněnské Vánoce, kde jsou zobrazeny jednotlivé faktory a jejich vyhodnocující síla.

Tabulka č. 27: Souhrn Porterovy analýzy festivalu Brněnské Vánoce

(Zdroj: Vlastní zpracování)

HODNOCENÝ FAKTOR	SÍLA
Konkurenční boj mezi stávajícími organizacemi	STŘEDNÍ
Hrozba nových konkurentů	NÍZKÁ
Hrozba substitutů	NÍZKÁ
Vyjednávací síla dodavatelů	VYSOKÁ
Vyjednávací síla zákazníků	VYSOKÁ

### 2.8.2 Porterův model pěti konkurenčních sil Open House Brno

Porterův model pěti konkurenčních sil Open House Brno se zabývá konkurenčním bojem mezi stávajícími podniky, hrozbou nových konkurentů, vyjednávací silou dodavatelů, hrozbou substitutů a vyjednávací silou zákazníků.

#### Konkurenční boj mezi stávajícími podniky

Open house Brno je poměrně nový festival. Za konkurenci se dají považovat již zavedenější festivaly s podobnou cílovou skupinou. Je však důležité zmínit, že Open House Brno se snaží vytvořit unikátní obsah a termínově se s obdobnými akcemi nepřekrývat.

Jedním z hlavních konkurentů festivalu je Den architektury. Na rozdíl od Open House Brno je tento festival již zažitou událostí a má svou určitou historii. V roce 2020 se uskuteční již desátý ročník festivalu. Publikum je velmi podobné tomu u Open House Brno, tedy jeví zájem o architekturu. Avšak festival Den architektury je veden více odborněji a přináší návštěvníkům obsáhlejší program. Den architektury nejsou pouze procházky, zahrnuje také plavby, cyklojízdy, projekce, diskuze a workshopy, umělecké instalace a přidružený festival Film a architektura. Projektem provádí zkušení odborníci,

mezi které patří architekti a historici, kteří návštěvníkům přibližují zajímavosti z jejich čtvrtě, bydliště a širšího okolí. (DENARCHITEKTURY, 2020)

Mezi další stávající konkurenci se řadí festival Noc kostelů, Noc divadel a Muzejní noc. Cílová skupina návštěvníků je podobná, nicméně festival Open House Brno schválně nabízí minimum míst, která jsou zapojená do těchto projektů.

Sílu konkurenčního boje mezi stávajícími organizacemi lze tedy považovat za **střední**.

### **Hrozba nových konkurentů**

Jelikož je festival Open House Brno zaštitován značkou Open House Worldwide, je nemožné, aby někdo další pořádal stejný festival se stejnou myšlenkou a strukturou. Nicméně Brno je architektonicky velmi zajímavé město a má v tomto ohledu svou historii. Ať už se to týká brněnských vil, které lákají milovníky architektury nebo průmyslová část Brna. Navíc se Brno stále vyvíjí a přibývá nepřetržitě více nových, moderních a pro návštěvníky zajímavých budov či kanceláří. Je velmi pravděpodobné, že v této oblasti bude stále více přibývat nových konkurentů. Tím pádem sílu hrozby nových konkurentů lze považovat za **střední**.

### **Hrozba substitutů**

Substitutem pro festival mohou být dny otevřených dveří, které si instituce a budovy pořádají samy. Může jít o místa, která jsou zapojená přímo do festivalu Open House Brno anebo o jiné, architektonicky zajímavé budovy. Dny otevřených dveří jsou stejně jako Open House Brno zdarma a pro návštěvníky je připravena komentovaná prohlídka. Nicméně Open House Brno organizuje otevření až sta míst pro návštěvníky, a to v pouhých dvou dnech. Což je z hlediska nabídky pro zájemce bezpochyby více atraktivní. Proto lze sílu hrozby substitutů považovat za **střední**.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Za dodavatele se v tomto případě považují veškeré instituce a budovy, které umožní vstup a realizaci prohlídek pro návštěvníky festivalu. Každým rokem je stále více zapojených budov a bez jejich iniciace by se festival vůbec nekonal nebo jen v malém měřítku. Proto vyjednávací sílu dodavatelů považujeme za **vysokou**.

## Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníky v této diplomové práci jsou myšleni návštěvníci festivalu Open house Brno. Festival je určen široké veřejnosti a je pro návštěvníky zcela zdarma. Samozřejmě se pořadatelé snaží za každou cenu přizpůsobit návštěvníkům, ale jak už to u festivalů, které jsou pořádány pro návštěvníky zdarma, musí Open House Brno čelit velké kritice ze strany návštěvníků. Je tedy důležité se vyvarovat špatným recenzím, protože ty pak ohrožují další nebo novou spolupráci se stávajícími či novými institucemi a budovami. I když se jedná o celosvětový festival, který se odehrává v několika městech po celém světě, hodnotím vyjednávací sílu zákazníků jako **střední**, protože Brno disponuje velmi zajímavou průmyslovou architekturou, které se dostává uznání po celém světě. Několik budov v Brně se pyšní nejrůznějšími oceněními, a proto je pro návštěvníky tak lákavé a zajímavé.

## Souhrn Porterovy analýzy festivalu Open House Brno

V následující tabulce můžeme vidět souhrn Porterovy analýzy festivalu Open House Brno, kde jsou zobrazeny jednotlivé faktory a jejich vyhodnocující síla.

**Tabulka č. 28: Souhrn Porterovy analýzy festivalu Open House Brno**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

HODNOCENÝ FAKTOR	SÍLA
Konkurenční boj mezi stávajícími organizacemi	STŘEDNÍ
Hrozba nových konkurentů	STŘEDNÍ
Hrozba substitutů	STŘEDNÍ
Vyjednávací síla dodavatelů	VYSOKÁ
Vyjednávací síla zákazníků	STŘEDNÍ

### 2.8.3 Porterův model pěti konkurenčních sil Gourmet Brno

Porterův model pěti konkurenčních sil Gourmet Brno se zabývá konkurenčním bojem mezi stávajícími podniky, hrozbou nových konkurentů, vyjednávací silou dodavatelů, hrozbou substitutů a vyjednávací silou zákazníků.

## **Konkurenční boj mezi stávajícími organizacemi**

Mezi konkurenci Gourmet Brno se zajisté řadí veškeré food blogy a Instagramy, které radí a píší o tom, kam za dobrým jídlem. Instagram je momentálně jedna z nejpopulárnějších online platforem a je doslova zahlcena účty, které se zaměřují na jídlo a brněnské podniky.

Za největšího konkurenta se dá považovat Gastromapa Lukáše Hejlíka. Aplikace nabízí mapu s podniky rozdělenými do kategorií, jako jsou restaurace, kavárny, bistra, bary, cukrárny a podobně. V aplikaci je přes tisíc podniků z celé České republiky. U každého podniku najdou uživatelé po rozkliknutí informace a fotodokumentaci přímo od Lukáše Hejlíka spolu s údaji, jako je adresa nebo vzdálenost od aktuální polohy, a možností zobrazení na mapě. Vybrané provozovny si mohou lidé ukládat mezi oblíbené a najít je tak vždy na jednom místě. Gastromapa má uživatele především podpořit v cestování za dobrým jídlem. Na rozdíl od brožury Gourmet Brno, je aplikace Lukáše Hejlíka placená a o výběru podniku rozhoduje jen jeden člověk. Gourmet Brno má brožuru také v online verzi a zdarma ke stažení. Ale i tak se síla konkurenčního boje mezi stávajícími organizacemi dá považovat za **vysokou**.

## **Hrozba nových konkurentů**

Brno v posledních letech roste v odvětví gastronomie a stále více turistů navštěvuje Brno právě kvůli gastronomickému zážitku. Dosud se otevírají nové podniky, a i tak si nacházejí své zákazníky. Je velmi pravděpodobné, že se objeví nová konkurence pro festival Gourmet Brno. Proto lze sílu hrozby nových konkurentů považovat za **střední**.

## **Hrozba substitutů**

Substitutem pro Gourmet Brno může být v podstatě jakákoliv brožura či blog nebo gastromapa, která bude obsahovat doporučení na jakýkoliv podnik v Brně. I když je tento projekt jediným městským projektem s podporou Magistrátu města Brna a je založen

na uceleném a nekomerčním konceptu, lze sílu hrozby nových substitutů považovat za **vysokou**.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Za dodavatele se v případě tohoto projektu považují nominační komise a hodnotící komise. Každý rok se oslovuje nominační komise, kterou tvoří lidé pocházející z Brna nebo v něm žijí. Tato komise poskytuje TIC BRNO tipy na nejrůznější podniky, se kterými má pozitivní zkušenosti. Naopak hodnotící komise by neměla být nijak spojena s brněnskou gastronomickou scénou. Obě komise dodávají TIC BRNO službu v podobě nominací či hodnocení. Ani jedna z komisí není honorována, a proto je vyjednávací síla dodavatelů hodnocena jako **vysoká**.

### **Vyjednávací síla zákazníků**

Za zákazníky se považují jak obyvatelé Brna, tak primárně jeho návštěvníci, ať už z České republiky nebo ze zahraničí. Brožura je vydávána ve třech jazykových mutacích právě kvůli zahraničním zákazníkům. Ti stále častěji navštěvují Brno kvůli jeho vyhlášené gastroscéně. Brožura je propagována jako ucelený koncept toho nejlepšího z brněnské gastronomie. Vyjednávací sílu zákazníků je možné tedy označit jako **střední**, protože i když je konkurence vysoká, produkt v podobě brožury Gourmet Brno je jednak velmi originálně pojat, je zcela zdarma pro všechny zájemce a je podporován Magistrátem města Brna.

### **Souhrn Porterovy analýzy**

V tabulce je zobrazen souhrn Porterovy analýzy projektu Gourmet Brno, kde jsou zobrazeny jednotlivé faktory a jejich vyhodnocující síla

**Tabulka č. 29: Souhrn Porterovy analýzy festivalu Gourmet Brno**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>HODNOCENÝ FAKTOR</b>	<b>SÍLA</b>
<b>Konkurenční boj mezi stávajícími organizacemi</b>	<b>VYSOKÁ</b>
<b>Hrozba nových konkurentů</b>	<b>STŘEDNÍ</b>
<b>Hrozba substitutů</b>	<b>VYSOKÁ</b>
<b>Vyjednávací síla dodavatelů</b>	<b>VYSOKÁ</b>
<b>Vyjednávací síla zákazníků</b>	<b>STŘEDNÍ</b>

#### **2.8.4 SWOT analýza Brněnské Vánoce**

Kapitola analyzuje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby festivalu Brněnské Vánoce.

##### **Silné stránky**

Jednou ze silných stránek festivalu je jeho jedinečnost a dlouholeté tradice. V posledních letech se navíc velmi dbá na bohatý sortiment, designové a moderní pojetí a ucelenou vizualitu. Za silnou stránku Brněnských Vánoc se považuje široká nabídka sortimentu a každodenní kulturní program, který probíhá po celou dobu konání festivalu. Velmi bohatý je program i pro děti a zapojení charity. Mezi silné stránky se řadí velmi promyšlené a dobře rozvržené rozmístění sortimentu, které podporuje dravou konkurenci mezi prodávajícími. Dále jeho rozmanitost a pestrost, která je dána jasnými podmínkami, co se může v daném stánku prodávat a co ne. Například stánky, které se zaměřují na prodej jídla, neprodávají alkohol a naopak. Výrobky na trzích jsou pouze české výroby a tím se podporují čeští podnikatelé. Ze strany návštěvníků se mezi silné stránky řadí rozhodně prodloužení trvání celého festivalu. Dále ekologický vratný systém kelímků, který byl poprvé zaveden v Brně.

##### **Slabé stránky**

Mezi slabě stránky Brněnských Vánoc se řadí komplexnost a obsáhlost celého festivalu a díky tomu se nikdy nedá zavděčit všem návštěvníků. Ať už se to týká výběru gastronomie, programu, dárků nebo každý rok diskutovaného, vánočního stromu. V tak obsáhlé nabídce prodejních míst je potřeba provádět pravidelné kontroly kvality prodávajících. I přes to, že se vratný systém řadí mezi silné stránky festivalu, pro prodávající je to spíše slabý článek. Sběr kelímků všem prodávajícím přidává práci navíc. S čím dál větší návštěvností festivalu přibývá také větší potřeba zabezpečení dostatečného úklidu a udržování pořádku. Mezi slabé stránky se řadí i poměrně nízká návštěvnost webové stránky v anglickém jazyce. Dále pak neshody mezi stánkaři v rámci podnájmu stánků.



## Příležitosti

Brněnské Vánoce jsou projektem, který má velký potenciál dalšího rozvoje. Především zvyšování kvality zejména v oblasti estetických parametrů, jakými jsou zejména světelná výzdoba městského centra, vzhled prodejních stánků a mobiliáře, čistoty a hygieny, kvality, pestrosti a mimořádnosti prodejního sortimentu a zapojení kulturních subjektů města do programu. Další z příležitostí, která vychází ze sekundárního výzkumu, je polská mutace webových stránek Brněnských Vánoc. Z výzkumu totiž vyšlo, že právě Poláci navštěvují nejvíce webovou stránku Brněnských Vánoc, a to v anglické mutaci.

## Hrozby

V posledních letech byla všeobecně zvýšena ochrana ze strany policie. Nejen na Brněnských Vánocích, ale na všech větších událostech, a to z důvodu teroristických útoků. Další hrozbou Brněnských Vánoc jsou stížnosti obyvatel centra Brna na zvýšený hluk v průběhu konání festivalu. Díky velkému počtu návštěvníků jsou zvýšené hrozby výskytu vandalismu a zlodějů. Jednou z největších hrozeb pro festival je určitě počasí. V případě špatného počasí klesají tržby prodávajících a také celková návštěvnost Brněnských Vánoc. Mezi hrozby se řadí samozřejmě i nyní aktuální pandemie spojená s virem COVID-19. Pokud by nastala tolik diskutovaná druhá vlna, mělo by to pro festival velké dopady.

**Tabulka č. 30: SWOT analýza festivalu Brněnské Vánoce**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
jedinečnost festivalu	komplexnost a obsáhlost festivalu
tradičnost	nemožnost uhlídání kvality prodávajících
široká nabídka sortimentu	vratný systém kelímků
kulturní program a program pro děti	zabezpečení úklidu a údržby
charitativní akce	
promyšlené rozmístění sortimentu	
prodloužená doba trvání trhů	

<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
zlepšování kvality estetiky trhů	teroristické útoky
výzdoba městského centra	stížnosti obyvatel
vzhled prodejních stánků	výskyt vandalismu a zlodějů
zapojení kulturních subjektů města	počasí a virová pandemie
polská mutace webových stránek	

### **2.8.5 SWOT analýza Open House Brno**

Kapitola analyzuje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby festivalu Open House Brno.

#### **Silné stránky**

Mezi silné stránky festivalu Open house Brno patří zejména to, že koncept Open House byl založen již v roce 1992 v Londýně a jedná se o celosvětově známý projekt, který si hraje s myšlenkou podpořit lepší pochopení architektury pro širokou veřejnost a obyvatele žijící v daném městě. Festival Open House probíhá každoročně v několika městech po celém světě, tím získává výhodu v tom, že je mezinárodně známým festivalem. Další silnou stránkou festivalu je, že je zcela zdarma pro všechny návštěvníky a je unikátní díky své dramaturgii. Každý rok roste zájem ze strany budov se zapojit do festivalu a tím roste i potenciál celého festivalu. Open House Brno je finančně podporován ze strany města, a i díky tomu může probíhat na kvalitní úrovni. Některá místa mají omezenou kapacitu návštěvníků, to lze považovat za silnou i slabou stránku festivalu. Co se týče silné stránky, účastník prohlídky dostane kvalitní zážitek a dostane se na místa, kam by se normálně nemohl podívat. Další silnou stránkou, posledního ročníku Open House Brno, je, že i když se bohužel nemohl konat ve stanoveném termínu kvůli nařízení vlády ohledně viru COVID-(19), pořadatelé se rozhodli udělat online verzi tohoto projektu, a pozvat tak příznivce Open house Brno na virtuální prohlídky vybraných budov.

## **Slabé stránky**

Za slabé stránky festivalu Open House Brno se dá považovat především to, že v Brně se poprvé objevil v roce 2017 a je tedy poměrně novým festivalem bez výraznější historie. Přestože je festival zdarma a tento aspekt je uveden jako silná stránka festivalu, lze tento fakt považovat i za jeho slabinu. To, že je festival zdarma, se často setkává s výrazně kritickým publikem, kterému jakýkoliv obsah není dost dobrý. Zároveň s tím souvisí kapacita prohlídek, budovy nejsou schopné pojmout celkový počet zájemců a to má za následek negativní ohlasy ze strany návštěvníků. Některá místa mají omezený počet návštěvníků a díky tomu se festival se potýká s negativními ohlasy. Za slabou stránku se dají považovat nové webové stránky, které jsou pouze v českém a anglickém jazyce.

## **Příležitosti**

Mezi příležitosti festivalu patří zejména zvyšování povědomí a značce festivalu Open House Brno a také nárůst míst a budov, které se budou chtít, čím dál více zapojovat do akce. Další příležitostí je prodloužení konání festivalu. Jelikož jsou některé prohlídky omezeny počtem návštěvníků, je potřeba si místo na komentované prohlídce rezervovat. Mezi příležitostmi se řadí zlepšení technické stránky rezervačního systému. Jako příležitost se jeví i pokračování v online verzi projektu, který měl velmi dobré ohlasy u příznivců festivalu. Další příležitostí pro festival je vytvoření německé mutace webových stránek festivalu.

## **Hrozby**

Mezi hrozby se řadí převážně zavedenější festivaly či akce, které mají určitou historii a podobnou cílovou skupinu. Mezi ty se například řadí Den architektury, který probíhá v říjnu, Noc kostelů, Noc divadel a Muzejní noc. Za další hrozby se řadí pominutí trendu festivalu a posílení konkurence. Jednou z největších hrozeb festivalu je nedostatek dobrovolníků. Festival je zdarma a průvodci, fotografové a všichni, kteří se na konání festivalu podílejí, jsou pouze dobrovolníky nikoli placenými zaměstnanci. Další hrozbou je nepříznivé počasí, jelikož prohlídky budov se konají jak uvnitř, tak i venku. Například je to střecha Filharmonie Brno nebo areál Brněnského výstaviště a podobně. Pokud se

máme zaměřit na letošní ročník, největší hrozbou festivalu byla celosvětová pandemie v důsledku viru COVID-(19), díky kterému se festival musel přesunout na podzim.

**Tabulka č. 31: SWOT analýza festivalu Open House Brno**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
světznámý festival	poměrně nový festival
festival je zdarma	festival je zdarma
unikátní dramaturgie	omezená kapacita prohlídek
zájem jednotlivých budov	dvojjazyčné webové stránky
rostoucí potenciál festivalu	
podpora ze strany města Brna	
omezená kapacita prohlídek	
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
rozšíření nabídky budov	stávající konkurence
prodloužení doby trvání festivalu	pominutí trendu festivalu
zlepšení rezervačního systému	nepříznivé počasí
pokračování v online verzi festivalu	nedostatek dobrovolníků
webové stránky v němčině	nepříznivé počasí

### 2.8.6 SWOT analýza Gourmet Brno

Kapitola analyzuje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby projektu Gourmet Brno.

#### **Silné stránky**

Za silné stránky festivalu se dá považovat stále rostoucí a rozvíjející se gastro scéna v Brně. Gastronomie je v Brně momentálně jedním z největších lákadel pro turisty. Brno svou gastronomií stále více vyniká nejen mezi ostatními městy v České republice, ale i v zahraničí. Další silnou stránkou projektu je zapojení nejrůznějších odborníků

v oboru gastronomie, kteří přijíždí do Brna za účelem hodnocení podniků jak z České republiky, tak ze zahraničí. Gourmet Brno je celoroční projekt, nejedná se pouze o dočasnou událost a je jedinečný svým zaměřením. Do roku 2016 v Brně nefiguroval jiný projekt, který by měl za cíl zviditelnit a podporovat brněnské podniky. TIC BRNO, jakožto příspěvková organizace města Brna musí dodržet to, aby byl celý proces návrhu podniků a následné hodnocení zcela korektní a nezájaté.

### **Slabé stránky**

Slabých stránek projektu je několik. Je to doposud nejasný koncept, který se v průběhu času lehce měnil. Pro podniky ale tyto špatné zkušenosti z prvních let byly natolik zásadní, že spolupráci odmítají a o projektu se negativním způsobem vyjadřují, což snižuje důvěryhodnost projektu mezi ostatními podnikateli v oblasti gastronomie. Další slabou stránkou je nesystematičnost marketingového postupu, která je pravděpodobně dána personální kapacitou TIC BRNO, pro tento projekt je nutné mít vyhrazeného marketingového manažera.

### **Příležitosti**

Mezi příležitostmi se jednoznačně řadí čím dál větší zapojení brněnských podniků a rozšiřování povědomí o projektu. Díky sekundárnímu výzkumu vyšlo najevo, že návštěvnosti webové stránky Gourmet Brno v anglické mutaci zajímá poměrně velké publikum okolních zemí. Nicméně nejmenší návštěvnost jeví obyvatelé Nizozemska. Proto jednou z příležitostí projektu je pořádání press tripů pro novináře či influencery právě z Nizozemska. To by zapříčinilo zvýšení povědomí o projektu a celkové brněnské gastronomii. Další příležitostí je v tomto směru možné navázání spolupráce s Magistrátem města Brna, pro který by byly press tripy stejně přínosné jako pro TIC BRNO.

### **Hrozby**

Za hrozbu se dá považovat jednoznačně konkurence projektu Gourmet Brno. Hrozbou je také specifická a vysoká konkurenčnost gastronomické scény ještě podpořená tím, že v Brně se všichni znají. Mezi ně se řadí nejrůznější food blogeři, blogy se zaměřením na gastronomii a gastromapy. Mezi hrozby se řadí i možné komplikace se

zahraničními hodnotiteli spojené s dopravou, například zrušení letu a podobně. V dnešní době se mezi hrozby řadí také možný krach některých podniků v důsledku pandemie COVID-19.

**Tabulka č. 32: SWOT analýza projektu Gourmet Brno**

(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
rozdávající se gastro scéna	poměrně nový festival
odborná hodnotící komise	špatné zkušenosti ze strany podniků
celoroční projekt	nesystematičnost marketingového postupu
korektnost	personální kapacita
nejasný koncept	
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
zapojení dalších brněnských podniků	stávající konkurence
rozšíření povědomí o projektu	komplikace se zahraničními hodnotiteli
pořádání press tripů	krach podniků

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

Na základě výše zpracovaných analýz, se dá říct, že celková marketingová strategie vybraných událostí a festivalů TIC BRNO je na velmi dobré úrovni. Je zapotřebí tuto kvalitní úroveň udržet a nadále v ní pokračovat. Nezbytné je sledování vývoje nejrůznějších trendů v oblasti marketingu, které následně vedou k originálnějším a efektivnějším výsledkům jednotlivých událostí. Celkově se tedy návrhová část bude spíše zabývat návrhy na zlepšení marketingových aktivit se zaměřením na potencionální zahraniční návštěvníky festivalů. Dále časovým harmonogramem realizace návrhů a vyčíslením jejich nákladů. Uváděné náklady jednotlivých návrhů jsou diskutovány se zaměstnanci TIC BRNO, kteří jsou za konání festivalů zodpovědní. Částky se tedy opírají o reálné zkušenosti samotných tvůrců festivalů.

#### **3.1 Návrh marketingových aktivit Brněnské Vánoce**

Návrhy marketingových aktivit by měly vylepšit či doplnit již probíhající marketingové aktivity TIC BRNO. Jsou zaměřené na potencionální zahraniční návštěvníky a zvýšení povědomí o festivalu Brněnské Vánoce za hranicemi České republiky. Návrhy vycházejí jak ze sekundárního výzkumu, tak z příležitostí, které vyšly ze SWOT analýzy. Mají za cíl zvýšit návštěvnost ze zahraničí.

##### **3.1.1 Produkt**

Produktem festivalu brněnské Vánoce je služba poskytnutá jeho návštěvníkům. Je tedy naprostou prioritou, aby návštěvník odcházel s co nejlepším zážitkem. Brněnské Vánoce jsou festival s již dlouholetou tradicí a je velmi důležité se zaměřit na detaily, které mohou zážitek návštěvníkům co nejvíce zpestřit a zpříjemnit.

Co na brněnských trzích chybí, jsou nejrůznější druhy osvětlení, včetně nasvícení městské zeleně, které je v zahraničí běžně k vidění. Primárním návrhem je tedy zaměřit se na tento prvek, který může silně ovlivnit emoce a celkový vjem z návštěvy. Podstatou je vytvořit vánoční atmosféru v centru města a vzbudit v lidech pocit radosti a štěstí z nadcházejících vánočních svátků.

## Osvětlení brněnských ulic

Jeden z druhů osvětlení, které by autorka doporučila, jelikož se objevuje i na ostatních vánočních trzích, například ve Vídni, jsou drobná světla hustě rozestata městem. Svým teplým bílým světlem navozují atmosféru chvějících se sněhových vloček. Příklad můžeme vidět na obrázku č. 14, který znázorňuje vánoční Vídeň.



**Obrázek č. 14: Vánoční výzdoba ve Vídni**

(Zdroj: PINTEREST, 2020)





**Obrázek č. 15: Ukázka návrhu osvětlení ulice Radnická**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dalším doporučením je využít takzvané baldachýny s kulatými bílými baňkami, které vytváří efekt levitujících svítících koulí a zároveň sněžení. Tato inspirace pramení z vánoční výzdoby Londýna. Na Brněnských Vánocích by se mohla využít v ulici Zámečnická, která slouží jako pojítka hlavního náměstí na náměstí Svobody a Dominikánského náměstí. Osvětlení by mohly střídat tři velikosti baněk v průměru cca 50 cm, 30 cm a 15 cm s intenzivní hustotou, která by však zachovala průhled na Dominikánské náměstí a Novou radnici. Dle autorčina názoru by tedy bylo vhodné zvolit minimálně 20 metrů dlouhé světelné řetězy.

- Náklady: 3x světelný řetěz za cca 2 200 Kč. Dohromady by náklady vyšly tedy na 6 600 Kč.

Jako další návrh autorka navrhuje využít osvětlení žárovkami, které je znázorněno na obrázku č. 16 a obrázku č. 17. V jednoduchosti je síla a momentálně se jedná o nejoblíbenější osvětlovací doplněk na všech možných událostech či festivalech nebo restauračních zahrádkách.



**Obrázek č. 16: Vánoční ulice v Londýně**

(Zdroj: PINTEREST, 2020b)



**Obrázek č. 17: Ukázka návrhu osvětlení ulice Radnická**

(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Obrázek č. 18: Venkovní osvětlení**  
(Zdroj: PINTEREST, 2020c)



**Obrázek č. 19: Venkovní osvětlení**  
(Zdroj: PINTEREST, 2020d)

Dle autorčina názoru by se tento typ osvětlení hodil na výzdobu ulice Panenská, která vede z informačního centra TO JE Brno přímo na Dominikánské náměstí. Celkově by se ulice krásně propojila s vánočními trhy na Dominikánském náměstí. Případně propojila zahraniční návštěvníky Brněnských Vánoc s informačním centrem. Dále by pak bylo vhodně využít stejný druh osvětlení i na Dominikánské náměstí, které by se tím krásně rozsvítilo a podpořilo jeho útulnou atmosféru.

Na obrázcích č. 18 a č. 19. lze vidět vytvořené návrhy, jak by osvětlení mohlo osvětlení na Panenské ulici a Dominikánském náměstí vypadat.



**Obrázek č. 20: Ukázka návrhu osvětlení na ulici Panenská**

(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Obrázek č. 21: Ukázka návrhu osvětlení Dominikánského náměstí**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Osvětlení městské zeleně

Jak můžeme vidět na obrázku níže, postranní stromy na náměstí Svobody jsou velmi stroze osvětlené. Stejně je tomu i na Dominikánském náměstí. Dle autorčina názoru by bylo dobré zvolit hustší a výraznější osvětlení stromů, jak tomu bývá na ostatních evropských vánočních trzích.



**Obrázek 22: Vánoční náměstí Svobody**  
(Zdroj: Závěrečná zpráva Brněnské Vánoce, 2019a)

Doporučuji tedy zaměřit se na výzdobu všech 21 postranních stromů, které se nacházejí na náměstí Svobody a 6 stromů na Dominikánském náměstí. Ideální by byla hustota světelných řetězů, která by nestahovala pozornost od vánočního stromu, ale zároveň se více rozjasnilo ohraničení náměstí, které tyto stromy tvoří. Inspiraci můžeme vidět níže na obrázku č. 23.



**Obrázek č. 23: Vánočně ozdobené stromy**

(Zdroj: PINTEREST, 2020e)

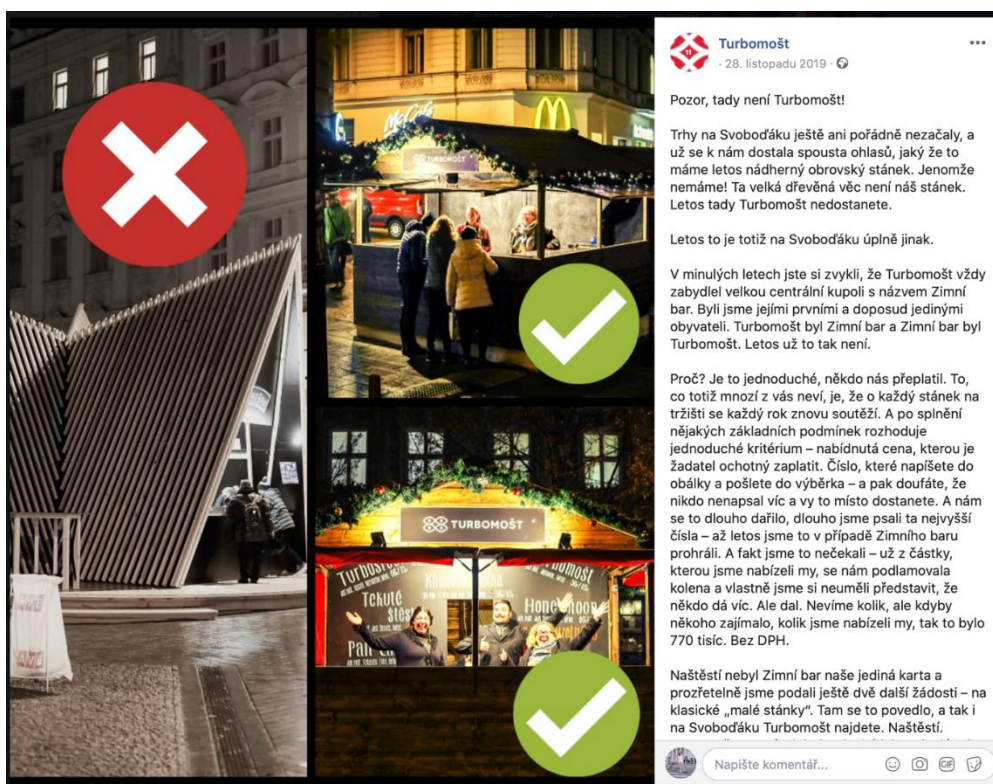
Festival Brněnské Vánoce je projektem s potenciálem dalšího rozvoje, a to především v oblasti estetických parametrů. Mezi ně patří zejména světelná výzdoba města. Dle autorčina názoru by osvětlení brněnských ulic a městské zeleně a nalákalo potenciální zahraniční návštěvníky na výjimečnou atmosféru města.

- Náklady: světelné řetězy pro 21 stromů na náměstí Svobody a 6 stromů na Dominikánském náměstí cca 80 000 Kč.

Pro účely osvětlení brněnských ulic autorka navrhuje spolupráci s městskou částí Brno-střed. Při potencionální spolupráci by se náklady na osvětlení ulic daly rozdělit mezi dva subjekty.

### 3.1.2 Distribuce

V minulém roce došlo k neshodám mezi nájemci stánků na náměstí Svobody, a to na základě nabídkového řízení vypsáno ze strany příspěvkové organizace TIC BRNO. Jednalo se o podnájem zimního baru, který je umístěn na strategickém místě a vizuálně odlišen od ostatních vánočních stánků. I když se může zdát, že se nejedná o faktor, který by měl ohrozit návštěvnost Brněnských Vánoc a řadí se spíše mezi interní záležitosti, zájemce, který nabídl nižší částku a zimní bar nezískal, si na celé záležitosti postavil svou online kampaň. Tato kampaň vrhla velmi špatné světlo na příspěvkovou organizaci, která byla osočována veřejností z braní úplatků. Je nutné však dodat, že celkový proces nabídkového řízení je zcela anonymní a veškeré smlouvy nad 50 000 Kč jsou veřejně dostupné. Celá tato situace ohrozila návštěvnost Brněnských Vánoc. Proto bych navrhovala udělat nabídkové řízení pomocí online aukce.



Obrázek č. 24: Ukázka online kampaně (Zdroj: Facebook Turbomošt, 2019)

I když je celé řízení výběru nájemců stánků anonymní, dle autorčina názoru by systém online aukce zabránil situaci, kdy by mohl někdo pošpinit příspěvkovou organizaci a tím i Brněnské Vánoce. Anonymní online aukce by byla vedena na subdoméně aukce.ticbrno.cz, kde bude umístěn redakční systém Wordpress s rozšířením „YITH WooCommerce Auctions“, jehož cena je jednorázově 90 euro, tedy 2 450 Kč. Pro nastavení veškerých bezpečnostních opatření a zajištění správného fungování bude nutné najmout také externího webového programátora, který by měl být k dispozici v době konání aukce pro bezproblémový chod. Doba práce programátora je odhadovaná na cca 40 hodin. Při ceně 500 Kč na hodinu by služby tohoto programátora vyšly na 20 000.

- Náklady: redakční systém a práce programátora je odhadována na cca 22 450 Kč.

### **3.1.3 Propagace**

Propagace hraje hlavní roli v konkurenčním boji mezi vánočními trhy. Je potřeba stále rozšiřovat povědomí o Brněnských Vánocích, a to zejména za hranice České republiky. V dnešní době se již brněnské trhy dokážou vyrovnat ostatním vánočním trhům v Evropě, ale je potřeba neustále pracovat na jejich zlepšování.

#### **Polská mutace webové stránky**

Ze sekundárního výzkumu vyšlo, že největší zájem o webové stránky brněnských Vánoc mají polští návštěvníci stránek. Nicméně webové stránky jsou pouze v anglickém a německém jazyce. Jedním z návrhů pro festival brněnské Vánoce je vytvořit pro další nadcházející ročníky také polskou mutaci webové stránky.

- Náklady: za překlad jsou 350-500 Kč za jednu normostranu. Náklady jsou odhadovány na cca 5 000 Kč.

#### **Facebookové kampaně**

Při dalším návrhu se opět vychází ze sekundárního výzkumu. Tentokrát se ale zaměřuje na jeho slabou stránku, to znamená projevený zájem na základě návštěvnosti webové stránky Brněnských Vánoc. Co se týče okolních států, jako je Slovensko, Rakousko a Polsko, jejich rezidenti jezdí do Brna za Brněnskými Vánoce poměrně pravidelně. Vychází to i ze zpracovaného výzkumu Magistrátu města Brna, který probíhal v roce



2019 přímo na vánočních trzích. Nicméně dle sekundárního výzkumu jeví zájem o Brněnské Vánoce i ostatní země. Těmi jsou Slovinsko, Itálie a Velká Británie.

Dle autorčina názoru by se měla příspěvková organizace TIC BRNO zaměřit na kampaň s úmyslem oslovit specifickou cílovou skupinu daných zemí. Pro každou zemi by navrhovala vytvořit speciální kampaň, která by se skládala z minimálně čtyř sad reklam. Kampaň pro Slovinsko by směřovala na obyvatele Lublani, pro Itálii na obyvatele Milána a pro Velkou Británii na obyvatele Londýna. Je důležité vytvořit kampaň před zahájením vánočních trhů a dále v průběhu, kdy je možné odkazovat i na to, že trhy na náměstí Svobody a Dominikánském náměstí trvají déle oproti Adventu na Zelňáku a na Moraváku. Proto bych kampaň rozdělila do dvou vln následovně:

- 1. vlna – zahájení trhů (2 sady reklam),
- 2. vlna – trvání trhů a zdůraznění prodloužení vánočních trhů (2 sady reklam).



## Brněnské Vánoce

Sponzorováno ·

🌲 Brno Christmas markets as a place to meet your loved ones, live music, gastronomic delights.

🌟 Experience - that's what Brno is all about. The sights will wait. You will enjoy the lively center right in two squares from November 29.



GOTBRNO.CZ

Experience - that's what Brno is all about.  
Christmas markets as a place to meet your lov...

[Další informace](#)

**Obrázek č. 25: Ukázka Facebookové kampaně**

(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Brněnské Vánoce**

Sponzorováno ·

? Winter Brno without crowds and pre-Christmas stresses, but with a hot drink in the open air? Even that is possible!

👉 You can visit the Christmas markets in Brno until January 5, 2021.



GOTOBRNO.CZ

**Winter Brno without crowds and pre-Christmas stresses.**

[Další informace](#)

**Obrázek č. 26: Ukázka Facebookové kampaně**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Facebook je populárnější spíše u střední generace, tedy u osob ve věku 45–55 let, proto by dle autorčina názoru bylo dobré cílit reklamy spíše na tuto věkovou kategorii. Kampaně by měla směřovat na webovou stránku Brněnských Vánoc v anglické mutaci. Reklama by tedy měla být cílena následovně:

- Účel kampaně – zvýšení návštěvnosti webové stránky
- Okruh uživatelů:
  - lokalita – Itálie (Milán)/Slovinsko (Lublaň)/Velká Británie (Londýn) + 80 km,
  - věk – 45 až 55 let,
  - pohlaví – muži i ženy,
  - jazyk – italština/slovinština/angličtina,
  - podrobné cílení – je velmi specifické, ale zaměřovalo by se na všechna možná témata spojená s Vánoci, například: vánoční trhy, tradice, rodina atd.,
  - trvání – každou sadu reklam bych doporučovala nechat běžet minimálně 4 dny.

S tímto cílením a omezením by jedna reklama mohla přilákat až 810 000 potenciálních návštěvníků. Toto číslo by se ale zcela jistě odvíjelo od úspěšnosti reklamy a mnohem podrobnějšího a vhodného cílení reklamy.

Pro reklamu na sociálních sítích je velmi důležité zásadní, aby byla tvořena kreativně a tím zaujala co nejvíce uživatelů. Podle autorčina názoru nejlépe funguje reklama, která má krátký a zajímavý text s přiloženou tematickou fotkou, která zaujme hned na první pohled. Samozřejmě videa jsou také velmi oblíbená, nicméně většina lidí v dnešní době, při trávení času na sociálních sítích, používá nejčastěji mobilní zařízení, a to například v tramvaji či jinde na veřejnosti. Pokud zrovna v tu chvíli člověk nemá sluchátka, reklamu s videem nespouští, reklama ztrácí na jejím dosahu a není tolik úspěšná. Je velmi důležité reklamy testovat a na základě analýzy pak posilovat ty, které jsou úspěšné, a naopak stahovat ty, které mají minimální účinek.

- Náklady: 40 000 Kč pro každou kampaň. Tedy dohromady 120 000 Kč. Tento rozpočet je pouze doporučením. Rozpočet se může podle úspěšnosti reklam lišit a nemusí být využita celá částka.

## **Instagramové reklamy**

Výše zmíněné Facebookové kampaně je dobré podpořit i na Instagramu. Styl kampaně se může ponechat stejný s několika rozdíly vyplývajícími z odlišného charakteru těchto sociálních platforem. Instagram se využívá k reklamám, které jsou zaměřeny na zapamatování si značky. Uživatelé Instagramu mnohem méně interagují na rozdíl od facebookové reklamy, a to z důvodu pasivní konzumace obsahu. Nicméně reklamy se zobrazí přibližně dvojnásobnému počtu lidí, oproti Facebooku za stejnou cenu. Dle autorčina názoru a zkušeností fungují Instagramové reklamy převážně na mladé generace ve věku 20–28 let. Tato generace už Facebook skoro vůbec nevyužívá.

Reklamy by měly zůstat zaměřené na stejné země, respektive města, která jsou zmíněna výše, ale tentokrát cílit na mladé publikum. Dle autorčina názoru by bylo vhodné vytvořit tedy tři reklamy, pro každou zemi, které by disponovaly více fotkami než dlouhým textem.

- Náklady: 20 000 Kč na každou reklamu. Dohromady tedy 60 000 Kč.

## **Světelný nápis**

I když se tento návrh může zdát jako další světelná výzdoba, lze ho zařadit do propagace. Je to skvělý nástroj k propagaci na sociálních sítích. Některá města, například Amsterdam, využívají velká písmena ke své propagaci. Příklad můžeme vidět na obrázku č. 27 níže. V Amsterdamu se nápis stal nedílnou součástí celkové atmosféry města. Lidé využívají těchto míst jako veřejných foto koutků a tyto fotografie dále sdílejí na sociálních sítích, převážně na Instagramu, kde, mimo jiné, uvádějí lokaci, a je tedy velmi jednoduché pro jejich sledující zjistit, kde se právě nachází. Tím se tato písmena stávají dobrou propagací pro město, a to zejména směrem k mladším ročníkům.



**Obrázek č. 27: Ukázka nápisu I amsterdam**

(Zdroj: PINTEREST, 2020f)

Podobný systém propagace využívají například vánoční trhy v Berlíně. Velká, světelná písmena se stávají nejen ozdobou vánočního města, ale také marketingovým nástrojem. Příklad vidíme na dalším obrázku.



**Obrázek č. 28: Ukázka světelného nápisu BERLIN**

(Zdroj: PINTEREST, 2020g)

Doporučením pro Brněnské Vánoce je tedy nechat vytvořit světelná písmena ve tvaru hashtagu #brnenskevanoce, který už je poslední léta mezi návštěvníky vánočních trhů zaužívaný. Písmena by se tedy mohla stát takzvaným foto pointem, a přilákat tak více mladých návštěvníků ze zahraničí.

- Náklady: dle e-mailové komunikace s firmou Alfeko s. r. o. byly náklady na výrobu nápisu vyčísleny na 200 000 Kč.

### 3.1.4 Časový harmonogram realizace

Zásadní věcí je sestavit harmonogram realizace navržených marketingových aktivit. Brněnské Vánoce se konají v období od druhé půlky listopadu až do začátku ledna, ale jedná se o projekt, na kterém se pracuje celý rok. Pro navržené změny v této diplomové práci je zásadní období od června do začátku ledna. Výše uvedená tabulka znázorňuje tedy souhrn realizace jednotlivých marketingových aktivit. Světle vybarvená políčka znázorňují přípravnou fázi a tmavá samotný výkon aktivit.

Jedním z návrhů je zavedení online aukce pronájmu vánočních stánků. Nabídkové řízení na podnájem se vypisuje již v červenci, tudíž je potřeba přípravy tohoto návrhu v červnu, aby mohlo dojít k bezproblémové online aukci. Je tedy potřeba najít vhodného programátora a domluvit se s ním na realizaci online aukce na navrhované subdoméně aukce.ticbrno.cz.

Osvětlení Brněnských Vánoc každoročně zajišťují Technické sítě Brno. Je tedy předpokládáno, že návrh na vylepšení osvětlení brněnských ulic nebude nijak časově náročný, jelikož příspěvková organizace by tak zadala do poptávky pouze požadavky navíc. Výzdoba vánočních trhů poté probíhá od první půlky listopadu a trvá až do ukončení vánočních trhů.

Online propagace festivalu Brněnské Vánoce začíná vždy dva měsíce před rozsvícením vánočního stromu, to znamená v druhé půlce září. Facebookové kampaně a reklama na Instagramu vyžadují důkladnou přípravu. Je zapotřebí příprava textového obsahu a obrázkového obsahu a dále rozvržení veškerých důležitých aspektů, které se s kampaněmi pojí. Těmi jsou například cílová skupina, lokace, věkové rozhraní a podobně. První vlna kampaní bude pak spuštěna dva měsíce před začátkem vánočních trhů a druhá vlna poté začátkem prosince, protože odkazuje převážně na prodlouženou dobu konání Brněnských Vánoc.

Podobný průběh vykazuje i aktivita spojená s překladem webové stránky Brněnských Vánoc do polštiny. Příspěvková organizace zadá vybranému překladateli k přeložení textaci webové stránky a ten bude mít měsíc na to, vše přeložit. Poté zadat kodérům

požadavek na vytvoření polské mutace stránky Brněnských Vánoc, která figuruje jako festival na turistickém portálu GOtoBRNO.cz.

Jelikož by se světelný nápis vyráběl přímo na míru, předpokládá se, že příprava potrvá déle. Časová realizace i její příprava je tedy pouhým odhadem a záleželo by na domluvě s vybranou společností, která by světelná písmena vyráběla. Instalace by pak proběhla začátkem festivalu.

**Tabulka č. 33: Časový harmonogram realizace návrhů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Marketingové aktivity	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden
Nové osvětlení								
Online aukce								
Webové stránky v polštině								
Facebookové kampaně								
Reklama na Instagramu								
Světelný nápis								

### 3.1.5 Náklady na realizaci návrhů a jejich přínosy

Po navržení jednotlivých marketingových aktivit, které mají primárně doplnit či zlepšit již stávající marketingovou kampaň festivalu Brněnské Vánoce, je potřeba tyto aktivity propočítat. V níže uvedené tabulce jsou uvedeny náklady za provedení či zavedení navržených aktivit. Jelikož jsou marketingové návrhy cíleny na potenciální zahraniční návštěvníky, jsou náklady vyšší, než kdyby se jednalo o aktivity zaměřené na tuzemské návštěvníky. Je nutné zmínit, že pomocí těchto návrhů by měla příspěvková organizace docílit vyšší návštěvnosti festivalu ze stran zahraničních návštěvníků.



U prvního návrhu je možné brát v úvahu potencionální spolupráce s městskou částí Brno-střed či Magistrátem města Brna a vykalkulované náklady by se tak mohly rozdělit mezi více subjektů.

Nejvyšší náklady spočívají ve výrobě světelného nápisu #brnenskevanoce. Jelikož by se jednalo o zakázku na míru, jsou vyšší náklady pochopitelné. Nicméně nejednalo by se o jednorázové využití světelného nápisu. Pokud by se jeho účel osvědčil, mohl by být zařazen do každoroční výzdoby náměstí Svobody.

Náklady Facebookových kampaní a Instagramových reklam jsou pouze doporučené. Tyto náklady mohou vycházet z rozpočtu festivalu brněnských Vánoc a mohou se i v průběhu realizace měnit.

**Tabulka č. 34: Náklady na realizaci návrhu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Kč</b>
Návrhy zaměřené na službu festivalu Brněnské Vánoce	
Nové osvětlení	86 600 Kč
Online aukce	22 450 Kč
Návrhy zaměřené na zlepšení marketingové strategie	
Webové stránky v polštině	5 000 Kč
Facebookové kampaně	120 000 Kč
Reklama na Instagramu	60 000 Kč
Světelný nápis	200 000 Kč
<b>Náklady celkem</b>	<b>494 050 Kč</b>

Jelikož hlavním cílem návrhů je podpořit či doplnit již probíhající marketingové aktivity a zvýšit povědomí o festivalu směrem k potencionálním zahraničním návštěvníkům, výnosy těchto návrhů nejsou možné vyčíslit. U Facebookových kampaní, Instagramových reklam a webových stránek se však můžou sledovat jak interakce uživatelů

s reklamou, tak návštěvnost webových stránek. Tímto způsobem může příspěvková organizace monitorovat úspěšnost provedení navrhovaných aktivit.

## **3.2 Návrh marketingových řešení festivalu Open House Brno**

V této kapitole jsou rozepsány návrhy marketingových aktivit pro festival Open House Brno. Ty mají za úkol zvýšit povědomí o festivalu v zahraničí, a přilákat tak potenciální návštěvníky. Návrhy vycházejí jak ze sekundárního výzkumu, tak z příležitostí, které vyšly ze SWOT analýzy. Mají za cíl zvýšit návštěvnosti zahraničních návštěvníků.

### **3.2.1 Produkt**

Stejně jako u Brněnských Vánoce je i v případě festivalu Open House Brno produktem služba. Níže jsou uvedeny návrhy, které by mohly doplnit marketingovou strategii festivalu, která by se zaměřovala na potenciální zahraniční návštěvníky.

#### **Open House Brno online**

Open House Brno online víkend se odehrál 25. – 26. 4. 2020, tedy v termínu, kdy se měl původně festival konat. OHB online vznikl, jako alternativa klasického festivalu, a to na základě vládního opatření spojeného s virem COVID-19. Šlo o jednorázovou akci, určenou fanouškům festivalu. Neproběhla nijak velká propagace online víkendu, a i přes to víkend slavil úspěch (viz kapitola č. 2.3.3).

Z toho důvodu by bylo vhodné zařadit OHB online do programu festivalu, a to se zaměřením na zahraniční publikum. To znamená natočit online prohlídky vybraných budov a přidat do videí anglické titulky. Je tedy potřeba domluvit se s vybraným kameramanem na scénáři, natočení a sestřihání videí. Dále pak vybrat překladatele, který přeloží komentované prohlídky do angličtiny, které se přidají k videím. Potenciál online prohlídky mohly fungovat dobře jako kampaň na přilákání zahraničních návštěvníků přímo na festival.

- Náklady: kameraman cca 16 000 Kč a překladatel cca 300-500 Kč/normostrana.

## **Rezervační systém**

Pokud si na něco v minulých letech návštěvníci stěžovali, byl to rezervační systém. Některá místa či budovy mají omezenou kapacitu návštěvníků. Právě kvůli nim byl zaveden systém rezervací komentovaných prohlídek. V minulých letech tyto rezervace probíhaly na webových stránkách TIC BRNO. Při prvním spuštění rezervací nebyl očekáván takový zájem o komentované prohlídky a rezervační systém selhal. Minulý rok bylo postaráno o to, aby byl zvýšen hardwarový výkon. Nicméně rezervace byla možná pouze po registraci. To řada z nich nevěděla, registrací na webových stránkách TIC BRNO se zdrželi, a již si nestihli místo zarezervovat.

Proto návrhem pro příspěvkovou organizaci je vytvořit nový rezervační systém na nově vzniklé webové stránce. Jednou z možností je vytvořit si rezervační systém na Reservio.com. Lze to zcela zdarma a je možnost se i se společností Reservio domluvit na posílení hardwarového systému v době spuštění rezervací.

- Náklady: náklady by v tomto případě byly tedy nulové.

### **3.2.2 Propagace**

Návrhy na propagaci se celkově zaměřují na webové stránky festivalu.

#### **Google Ads a PPC systém**

Festivalu Open House Brno je dle autorky doporučováno začít s jeho největší slabinou. Tou je celkově povědomí o webové stránce festivalu. Open House Brno je nový festival bez jakékoliv větší zahraniční propagace. Pro třetí ročník, který se bude konat tento rok, byl vytvořen zcela nový webový portál v českém a anglickém jazyce. A právě Google Ads je skvělým nástrojem pro zvýšení návštěvnosti webové stránky. Je možno díky tomu oslovit zákazníky nejen v ČR, ale i v zahraničí. Reklamy se zobrazují ve vyhledávání Google.cz a ostatních Google doménách, jako je například Google.com nebo Google.sk a podobně. PPC systém, tedy Pay Per Click, zajišťuje to, že příspěvková organizace bude platit za reklamu, pouze pokud uživatelé, na které bude reklama cílená, navštíví webovou stránku festivalu.

Nastavení těchto reklam je poměrně složité, proto bych příspěvkové organizaci doporučila vyhledat společnost, která se na tento styl kampaní orientuje a pomohla tak TIC BRNO reklamy nastavit.

- Náklady: částku, kterou bude chtít příspěvková organizace vložit do těchto reklam, si může zvolit ona sama. Doporučila bych cca 50 000 Kč.

### **Webové stránky v němčině**

Jak už bylo v této práci zmíněno, festival Open House Brno má od roku 2019 vytvořené nové webové stránky, které jsou v českém a anglickém jazyce. Jelikož Česká republika sousedí s německy mluvícími zeměmi, navrhovala bych TIC BRNO vytvořit pro festival i německou mutaci. Tento návrh by například mohl přilákat mimo jiné návštěvníky nebo zájemce o Open House Vídeň.

- Náklady: za překladatele se podle internetového průzkumu platí zhruba 350-500 Kč za jednu normostranu. Náklady odhaduji tedy na cca 5 000 Kč.

### **3.2.3 Spolupráce s hotely**

Každý rok se do festivalu Open House Brno zapojují i některé z brněnských hotelů. A není tomu jinak i v letošním ročníku. Dle autorčina názoru by bylo kladným přínosem, pro obě strany, navázat spolupráci mezi zapojenými hotely a TIC BRNO. Bylo by tedy vhodné zvážit a projednat s hotely, zda by bylo možné zajistit pro zahraniční návštěvníky festivalu slevu na ubytování. Tato spolupráce by mohla přilákat nové potencionální zahraniční návštěvníky festivalu a zároveň zvýšit povědomí a návštěvnost daných hotelů. Pro obě strany by to znamenalo kladnou propagaci.

- Náklady: v tomto případě by byly náklady nulové.

### **3.2.4 Časový harmonogram realizace**

Časový harmonogram realizace marketingových aktivit směřují k novému datu konání festivalu. To znamená k 10. - 11. 10. 2020. Proto je pro realizaci návrhů vybrané období červen – prosinec. I když se festival odehraje druhý víkend v říjnu, jeho největší slabinou je celková propagace směrem k zahraničnímu publiku. Proto některé z návrhů mají navrženou realizaci až do konce roku. Světle vybarvená políčka znázorňují přípravnou fázi a tmavá samotný výkon aktivit.

Jak už bylo výše zmíněno, Open House Brno online projekt má potenciál zviditelnit celý festival, a to směrem k zahraničním návštěvníkům. Záměrně je realizace tohoto návrhu

směřována na září, aby podpořila povědomí o festivalu těsně před jeho konáním. Přípravná fáze ve smyslu najít vhodného kameramana není v časovém harmonogramu zahrnuta. Jelikož tento projekt proběhl koncem letošního dubna, má příspěvková organizace již kameramana zajištěného. Natáčení a následná postprodukce jednotlivých online prohlídek je však poměrně dost časově náročná, proto navrhuji začít s přípravou již v červenci.

Nový rezervační systém a spolupráce s hotely jsou dva návrhy, které by byly pro TIC BRNO bez jakýchkoliv nákladů. Přípravná fáze u spolupráce s hotely je záměrně delší, aby byl čas vše domluvit a případně, aby došlo k nějaké propagaci návrhu. Realizace obou návrhu pak nastává až víkend konání festivalu.

Pro nově webové stránky festivalu bude zásadní, aby vytvořené Google reklamy s cílem navýšit jeho návštěvnosti, probíhaly v delším časovém období. Pro Google reklamy je zásadní najít společnost, která by kampaně vytvořila. Realizace již pak závisí na vybrané společnosti. Aby byla kampaň co nejvíce účinná, je zapotřebí, aby její realizace trvala delší dobu. To se však bude odvíjet od částky, kterou by si TIC BRNO na tento návrh vyhradilo.

**Tabulka č. 35: Časový harmonogram realizace návrhů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Marketingové aktivity	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Open House Brno online							
Nový rezervační systém							
Google Ads							
Webové stránky v němčině							
Zapojení hotelů							

### 3.2.5 Náklady na realizaci návrhů a jejich přínosy

Nejdražší položkou vyčíslených návrhů jsou Google Ads. Tato částka je pouze orientační a doporučená. Může vycházet ze stanoveného rozpočtu na marketingové aktivity festivalu. Je možné, aby se částka v průběhu měnila.

Co se týče nákladů Open House Brno online, částka je vyčíslena orientačně na šest krátkých videí. Měnila by se tedy podle rozsahu online prohlídek. Videi by se však daly využít i nadále pro online propagaci, například na Facebooku a dala by se pro ně vytvořit i galerie na webových stránkách.

Rezervační systém a spolupráce s hotely jsou dva návrhy, které by pro příspěvkovou organizaci byly s nulovými náklady a zároveň by je, dle autorčina názoru, návštěvníci a příznivci festivalu nejvíce ocenili.

**Tabulka č. 36: Náklady na realizaci návrhů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Kč</b>
Návrhy zaměřené na službu festivalu Open House Brno	
Open House Brno online	16 350 Kč
Rezervační systém	zdarma
Návrhy zaměřené na zlepšení marketingové strategie	
Google Ads	50 000 Kč
Webové stránky v němčině	5 000 Kč
Spolupráce s hotely	zdarma
<b>Náklady celkem</b>	<b>71 350 Kč</b>

Stejně jak je tomu u festivalu Brněnské Vánoce, výnosy těchto návrhů není možné vyčíslit. Je důležité sledovat vývoj Google Ads, které mají za úkol zvýšit návštěvnosti nových webových stránek festivalu.

### **3.3 Návrh marketingových řešení projektu GOURMET BRNO**

V následující kapitole jsou rozepsány návrhy marketingových aktivit pro projekt Gourmet Brno. Ty mají především za úkol zvýšit povědomí o festivalu v zahraničí. Návrhy vycházejí jak ze sekundárního výzkumu, tak z příležitostí, které vyšly ze SWOT analýzy. Cílem je zvýšení propagace projektu směrem k zahraničním návštěvníkům města Brna.

#### **3.3.1 Propagace**

Návrhy na propagaci se týkají press tripů a veletrhů.

##### **Press tripy**

Gourmet Brno má, v porovnání s Brněnskými Vánoce a Open House Brno, nejvyšší návštěvnosti webových stránek ze strany zahraničních uživatelů. To vychází se sekundárního výzkumu, viz kapitola 2.5. Největší zájem projeví Britové. Naopak nejmenší návštěvnost ze sledovaných zemí byla ze strany uživatelů Nizozemí.

Dle autorčina názoru by se tento projekt měl zaměřit právě na nejslabší článek v návštěvnosti webových stránek, a proto by doporučila zvát více novinářů, influencerů, bloggerů právě z Nizozemí. Pozváním novinářů z redakcí časopisů například o životním stylu nebo zaměřených na jídlo, může tento projekt snadno získat publicitu a rozšíření povědomí nejen o Gourmet Brno, ale celkově o Brně. V případě článků ve zmiňovaných časopisech může tento projekt oslovit jak odborníky v oboru gastronomie, tak ostatní čtenáře. Tento typ propagace má potenciál oslovit spíše lidi středního věku. Naopak, pokud by se organizátoři projektu Gourmet Brno rozhodli pozvat vybraného influencera, mají zajištěnou propagaci na sociálních sítích, jako je Instagram či Facebook, a tím se dostane propagace mezi mladší ročníky. Bylo by vhodné, aby se projekt zaměřil na obě možné varianty press tripů.

Dalším návrhem je možná spolupráce podílet se na press tripech s Magistrátem města Brna. Domluvit spolupráci a rozdělit si náklady za zahraniční návštěvy ať už novinářů či influencerů. Je to výhodné pro obě strany. Vznikne v této době již nejvyužívanější forma reklamy, a zároveň proběhne propagace i města Brna jako takového. Jelikož některé turistické památky má ve správě TIC BRNO nebo s ostatními institucemi spolupracuje,

může zajistit vstup zdarma například do brněnského podzemí nebo výstup na věž Staré radnice a doplnit tak doprovodný program za minimální náklady.

**Tabulka č. 37: Náklady press tripu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Press trip – rozpočet (4 dny)</b>	
<b>Položka</b>	<b>Kč</b>
Zpáteční letenka do Vídně	cca 5 000 Kč
Vlak Vídeň – Brno (zpáteční)	cca 1 000 Kč
Ubytování	cca 1 600 Kč/noc
<b>Náklady na program</b>	
Vstup do památek	zdarma
Obědy	cca 2 000 Kč
Večeře	cca 2 000 Kč
Ostatní (káva, alkohol)	cca 1 400 Kč
<b>Celkem</b>	<b>cca 17 800 Kč</b>

## **Veletrhy**

TIC BRNO se pravidelně účastní zahraničních veletrhů cestovního ruchu. Jedním z návrhů je na tyto veletrhy vozit brožury Gourmet Brno, a propagovat tak i brněnskou gastronomii. Šlo by o zcela bezplatnou, ale účinnou propagaci.

- Náklady: v tomto případě jsou náklady nulové. Zástupci TIC BRNO tyto veletrhy pravidelně navštěvují, tudíž by propagaci pouze rozšířili o projekt Gourmet Brno.

Dále by pro příspěvkovou organizaci bylo přínosné zúčastnit se i mezinárodních veletrhů, zaměřených na gastronomii. Tím je Mezinárodní veletrh gastronomie Danubious Gastrotour v Bratislavě. Veletrh v Bratislavě se koná v Incheba Aréně. Nájem vystavovatelů se dělí dle vystavovací plochy následovně:

- do 50 m<sup>2</sup> za 200 EUR,
- nad 50 m<sup>2</sup> za 500 EUR. (INCHEBA, 2020)



Je důležité zdůraznit, že oba dva návrhy bude možné realizovat někdy v budoucnu. V rámci vládních opatření v důsledku celosvětové pandemie spojené s virem COVID-(19) není v této době jasné, kdy bude možné opět bezproblémově vycestovat z České republiky. Celková situace s povolením s vycestováním se bude průběžně teprve vyvíjet.

- **Náklady:** je potřeba si zakoupit zpáteční jízdenku na autobus, která z Brna do Bratislavy a zpátky vyjde cca na 300 Kč. Dalším nákladem by byl pronájem vystavovací plochy, který vychází na 200 EUR, tedy 5 408 Kč (dle kurzu ČNB ze dne 27. 5. 2020.) Dohromady tedy náklady vychází na 5 708 Kč.

### 3.3.2 Časový harmonogram realizace

Vyhlašování výsledků projektu Gourmet Brno se každoročně koná v druhé půlce června. Z časového harmonogramu realizace je záměrně vynechán listopad a prosinec. V tomto období se nekonají žádné veletrhy a press tripy jsou irelevantní, jelikož probíhá festival Brněnské Vánoce.

Vzhledem k tomu, že vyhlašování výsledků hodnocení podniků probíhá v červnu, kde je zároveň představena i nová brožura, navrhuji začít s přípravnou částí press tripů v červenci. Samotná realizace by pak probíhala v září a říjnu.

Mezinárodní veletrh cestovního ruchu v Londýně se koná přelom konce ledna a začátkem února a v Berlíně v první polovině března. Navrhovaný mezinárodní veletrh gastronomie v Bratislavě se koná koncem ledna.

**Tabulka č. 38: Časový harmonogram realizace návrhů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Marketingové aktivity	Červenec		Srpen		Září		Říjen		Leden		Únor		Březen	
Press tripy														
Propagace na veletrzích														

### 3.3.3 Náklady na realizaci a jejich přínosy

Jak už bylo vícekrát zmíněno, realizace návrhů by měla přispět k rozšíření povědomí o projektu GOURMET BRNO u potencionálních zahraničních návštěvníků.

Celkové náklady výše zmíněných marketingových aktivit je 18 708 Kč. Pokud se podaří navázat spolupráci s Magistrátem města Brna, je možné, že částka za press tripy bude rozdělena mezi magistrát a TIC BRNO. Pokud by se tento styl propagace města Brna osvědčil, mohlo by se do budoucna uvažovat o rozšíření press tripů i na jiné státy.

**Tabulka č. 39: Náklady na realizaci návrhů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Kč</b>
Návrhy zaměřené na zlepšení marketingové strategie	
Press trip	13 000 Kč
Spolupráce s Magistrátem města Brna	zdarma
Propagace na veletrzích	5 708 Kč
<b>Náklady celkem</b>	<b>18 708 Kč</b>

Ani v tomto případě není vyčíslení výše uvedených návrhů možné. TIC BRNO může sledovat a vyhodnocovat následné výstupy od vybraných novinářů či influencerů, které by příspěvková organizace uznala za vhodné pozvat.

### 3.4 Analýza rizik

S každým pořádáním festivalu či realizací projektu se pojí určitá rizika. Některým mohou pořadatelé předejít, jiná naopak neovlivní. Jejich úkolem je však hrozby identifikovat, určit jejich dopad a pravděpodobnost rizika. Pomocí vhodných opatření je potřeba rizika minimalizovat nebo v nejlepším případě úplně eliminovat. Rizika vychází ze SWOT analýzy a dílčích návrhů. Je potřeba následně zvolit kroky, které by ideálně vzniku rizika zabránily. Níže jsou souhrnně uvedena, dle autorčina názoru, nejdůležitější rizika, která mohou ovlivnit jednotlivé návrhy marketingových aktivit.

### **3.4.1 Identifikace rizik**

Níže jsou identifikována nejvýznamnější rizika spojená s navrženými marketingovými aktivitami pro jednotlivé festivaly. Některá rizika se týkají všech festivalů a některá jsou naopak specifická pro konkrétní festival.

#### **R1: Možné neshody s Odborem památkové péče s Veřejnou zelení města Brna**

V případě možného zavedení navrhovaného osvětlení a světelného nápisu by mohlo dojít k neshodám mezi TIC BRNO a Odborem památkové péče. Již v minulosti musela být zmenšena velikost podia na náměstí Svobody, a to kvůli morovému sloupu, který je brněnskou historickou památkou. Zároveň, pokud by se zrealizovalo zdobení stromů v brněnských ulicích, je možné, že by se o tom muselo jednat s představiteli Veřejné zeleně města Brna.

#### **R2: Opakované problémy s rezervačním systémem**

Jak bylo již v diplomové práci uvedeno, největší kritika festivalu směřovala na jeho rezervační systém komentovaných prohlídek s omezeným počtem osob. Jedním z hlavních rizik návrhů jsou tedy možné opětovné problémy při rezervacích a nezajištění dostatečného hardwarového výkonu.

#### **R3: Rizika spojená s press tripy**

Rizika spojená s pořádáním press tripů jsou na místě. Vždy je tu možnost rizika nečekaných komplikací s dopravou. Může se stát, že pozvání novináři či vlivné osoby nedorazí vůbec a z toho pramení hned několik komplikací. Ve většině případů je totiž již dopředu zamluvený pokoj a doprovodný program či vytvořené rezervace ve vytipovaných podnicích.

#### **R4: Nedostatečný rozpočet**

U všech tří projektů může nastat riziko nedostatečného rozpočtu na realizaci výše uvedených návrhů. Marketingové aktivity směrem do zahraničí můžou být peněžně náročnější a záleží na TIC BRNO, jak rozpočty pro jednotlivé festivaly rozdělí.

#### **R5: Druhá vlna COVID-19**

Tohle je jedno z rizik, kterým musí TIC BRNO v současné době čelit. Všechny, ze tří zmiňovaných festivalů, se přesunuly na podzim. Pokud by opravdu nastala druhá vlna

viru COVID-19 a znovu by nastala přísná vládní opatření, ani jeden z festivalů by se nemohl uskutečnit.

### 3.4.2 Kvantifikace a ohodnocení rizik

V následující tabulce č. 37 je definována stupnice hodnocení identifikovaných rizik, která slouží k jejich číselnému ohodnocení. Každé riziko určují dva faktory – pravděpodobnost výskytu a míra jeho dopadu.

**Tabulka č. 40: Kategorizace – pravděpodobnost výskytu rizika a dopad**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota	Pravděpodobnost výskytu rizika	Dopad
1	Velmi malá	Zanedbatelný
2	Malá	Nevýznamný
3	Střední	Střední
4	Vysoká	Významný
5	Velmi vysoká	Krizový

V následující tabulce č. 38 jsou přiřazeny hodnoty pravděpodobnosti a dopadu k jednotlivým rizikům. Následně jsou vypočteny výsledné hodnoty rizika, které se počítají jako součin hodnoty pravděpodobnosti a dopadu.

**Tabulka č. 41: Hodnocení rizika**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Označení	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika
<b>R1</b>	Možné neshody s Odborem památkové péče s Veřejnou zelení města Brna	2	4	8
<b>R2</b>	Opakované problémy s rezervačním systémem	3	3	9
<b>R3</b>	Rizika spojená s press tripy	2	4	8
<b>R4</b>	Nedostatečný rozpočet	3	5	15
<b>R5</b>	Druhá vlna COVID-19	3	5	15

V tabulce č. 39, tzv. matici rizik, jsou zanesené vypočítané hodnoty rizik. Tabulka je rozdělena do tří částí. Světlá políčka znázorňují oblast zanedbatelných či běžných rizik. Prostřední část obsahuje rizika, proti kterým je dobré se pojistit. Tato rizika by mohla mít pro TIC BRNO nežádoucí dopady. Nejtmavší oblast pak představuje kritickou oblast. Těmto rizikům by TIC BRNO mělo věnovat největší pozornost.

**Tabulka č. 42: Matice rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

5			R4, R5		
4		R1, R3			
3			R3		
2					
1					
<b>Dopad/Pravděpodobnost</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

### 3.4.3 Eliminace rizik

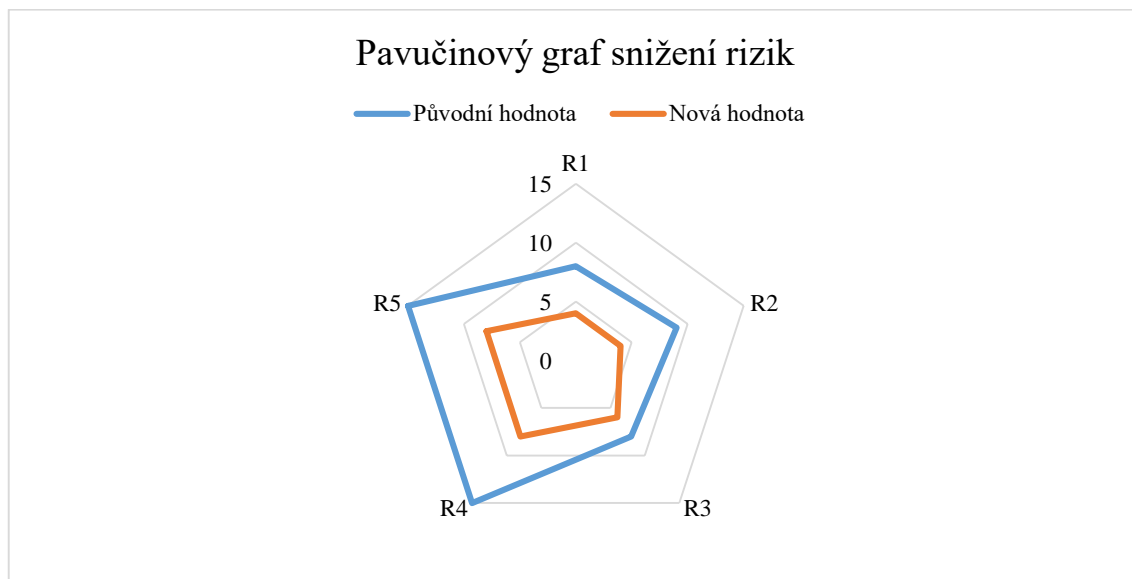
Dalším krokem analýzy rizik je přiřazení opatření ke každému riziku. Cílem je zamezit vzniku rizik nebo alespoň zmírnit jejich dopad. Ke každému riziku je opět přiděleno hodnocení pravděpodobnosti výskytu a míry dopadu.

**Tabulka č. 43: Hodnocení rizik po zavedení opatření**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Označení	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika
<b>R1</b>	V případě neshod se zkusit domluvit na kompromisu, případně ozdobit více místa, která nebudou v rozporu s Odborem památkové péče a Veřejnou zelení města Brna	2	2	4
<b>R2</b>	Dopředu zajistit dostatečný výkon hardwaru, v době spuštění rezervací pověřit IT odborníka, aby byl připraven komplikace řešit	2	2	4
<b>R3</b>	Domluvit více novinářů či influencerů naráz, nespoléhat na jednoho	2	3	6
<b>R4</b>	Hned za začátku si vyčlenit částku na aktivity spojené s propagací do zahraničí	2	4	8
<b>R5</b>	Vytvořit online program pro příznivce festivalů	2	4	8

Pro srovnání původních a nových hodnot rizik byly zaneseny do pavučinového grafu. Z grafu lze vidět, že se míra hrozby u každého rizika snížila.



**Graf č. 3: Graf snížení rizik**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

## ZÁVĚR

Diplomová práce je zpracována na téma návrh mezinárodní marketingové strategie vybraných událostí pro vybranou příspěvkovou organizaci. Zvolenými destinačními produkty TIC BRNO jsou Brněnské Vánoce, Open House Brno a Gourmet Brno. Každý z těchto festivalů komunikuje a je zaměřený na jinou linku propagace. Zároveň však mají společný potenciál přilákání zahraničních návštěvníků. Proto byly návrhy zpracovávány s ohledem na zahraniční publikum. Cílem diplomové práce bylo tedy provést analýzu stávajících marketingových strategií daných produktů a dále navrhnout jejich možná zlepšení a posílení efektivity. Návrhy byly zpracovány zvlášť pro každý festival. Hlavním cílem pak bylo zpracovat mezinárodní marketingovou strategii pro vybrané události.

První část diplomové práce je zaměřena na problematiku z teoretického hlediska. Popisuje marketing služeb a mezinárodní marketing, který je vzhledem k zaměření práce klíčový. Následuje marketing destinace, teritoriální marketing a představení analýz vnějšího a vnitřního prostředí. Pro účely diplomové práce je potřeba nastínit teoretická hlediska marketingového mixu, respektive jeho modifikace pro služby. Kapitola je dále věnována problematice online marketingu, webovým analytikám a popisuje činnosti turistických informačních center.

Na úvod analytické části je podrobněji představena příspěvková organizace TIC BRNO a její organizační struktura. Druhá část diplomové práce obsahuje rozsáhlou interní analýzu vybraných destinačních produktů a následně zpracovaný marketingový mix 8P pro jednotlivé festivaly. Pro získání potřebných dat, která dále navazují v návrhové části, byl proveden sekundární výzkum zaměřený na návštěvnosti turistického portálu GOtoBRNO.cz. Zmapování vnějšího prostředí je provedeno pomocí SLEPTE analýzy města Brna. Z této analýzy dále vychází možné hrozby a příležitosti pro TIC BRNO. V poslední části této kapitoly je analyzováno konkurenční prostředí jednotlivých festivalů a to pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Na základě výše uvedených analýz je provedena SWOT analýza, která poskytuje komplexní pohled na současnou situaci vybraných destinačních produktů TIC BRNO.

Poznatky předchozích dvou kapitol, jsou aplikovány v závěrečné návrhové části, na základě kterých jsou sestaveny návrhy na zlepšení marketingových aktivit vybraných festivalů. Návrhy jsou rozpracovány zvlášť pro jednotlivé festivaly a jsou koncipovány

na potencionální zahraniční návštěvníky. Ty návrhy, které se týkají produktu, jsou orientovány na zlepšení poskytující služby festivalů. Celkově se všechny návrhy u jednotlivých festivalů zaměřují na propagaci směrem do zahraničí. K tomu posloužily data ze sekundárního výzkumu. Na závěr návrhové části je zpracována analýza rizik, která se skládá z jejich identifikace, kvantifikace rizik a návrhů na opatření.

Pokud by se TIC BRNO rozhodlo zrealizovat některé z návrhů, je možné očekávat zvýšení návštěvností jednotlivých vybraných festivalů ze strany zahraničních návštěvníků. Na závěr lze konstatovat, že cíle diplomové práce byly dosaženy.



## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

*Advent na Zelňáku* [online]. Brno: AVEDNTNAZELNAKU, 2020 [cit. 2020-05-29]. Dostupné z: <https://adventnazelnaku.cz/>

*Analýza současné a možnosti budoucí projektové spolupráce* [online]. Brno: KR-JIHOMORAVSKY, 2013 [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: <https://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=39410&TypeID=12>

*Analýza turistické poptávky města Brna 2019* [online]. Brno: DATA.BRNO, 2019 [cit. 2020-05-31]. Dostupné z: [https://data.brno.cz/dataset/?id=analýza-turisticke-poptavky2019-mesta-brna-\\_2019](https://data.brno.cz/dataset/?id=analýza-turisticke-poptavky2019-mesta-brna-_2019)

BHATIA, Archana. SWOT analysis of Indian tourism industry. *Journal of Business and Management* [online]. 2013 [cit. 2020-05-31]. Dostupné z: BHATIA, Archana. SWOT analysis of Indian tourism industry. *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management*, 2013.

BUHALIS, D. (2000). Marketing the Competitive Destination of the Future. In: *Tourism Management: Research Policies Practice*.

CADLE, James; PAUL, Debra; TURNER, Paul. *Business analysis techniques*. British Informatics Society Limited, 2010.

CETLOVÁ, Helena. *Marketing služeb*. 4. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2007. ISBN 978-80-7265-127-6.

DĚDINA, Jiří, Martin ŠIKÝŘ, Jana Marie ŠAFRÁNKOVÁ a Ambis (vysoká škola). *Management a organizace: současné přístupy k řízení lidí a vytváření organizací*. Ostrava: Key Publishing s.r.o., 2018. s. 36. ISBN 978-80-7418-290-7.

*Demografická ročenka okresů - 2009 až 2018* [online]. Brno: CZSO, 2019 [cit. 2020-05-31]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/jihomoravsky-kraj-cwpe0lyy0k>

DIBB, Sally, Lyndon SIMKIN, William M. PRIDE a O. C. FERRELL. *Marketing concepts and strategies*. 8th edition. Hampshire: Cengage, [2019]. ISBN 978-1-4737-6027-1.

*Digital report* [online]. WEARESOCIAL, 2019 [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: <https://wearesocial.com/global-digital-report-2019>, 5.září 2019.

DOOLE, Isobel, Robin LOWE a Alexandra J. KENYON. *International marketing strategy: analysis, development and implementation*. Eighth edition. Hampshire: Cengage, [2019]. ISBN 978-1-4737-5874-2.

EGER, Ludvík, Jan PETR TYL, Hana KUNEŠOVÁ, Michal MIČÍK a Martin PEŠKA. *Marketing na internetu*. V Plzni: ZČU, 2015. ISBN 978-80-261-0573-2.

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera. ISBN 978-80-251-1942-6.

*Get involved* [online]. Londýn: OPENHOUSEWORLDWIDE, 2017 [cit. 2020-05-29]. Dostupné z: <http://www.openhouseworldwide.org/getinvolved/>

GÜREL, Emet a Merba TAT. *SWOT analysis: a theoretical review*. [online]. . *Journal of Business and Management* 2017 [cit. 2020-05-31]. Dostupné z: GÜREL, TAT, Merba. *SWOT analysis: a theoretical review*.

HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. s. [1a]. ISBN 978-80-270-2439-1.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.

HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

HOLLOWAY, J. Christopher. *Marketing for tourism*. Pearson education, 2004.

HOOLEY, Graham J, Nigel PIERCY a Brigitte NICOLAUD. *Marketing strategy and competitive positioning*. 4th ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall, 2008, xviii, 614 s. : il. ISBN 978-0-273-70697-7.

HORNER, Susan; SWARBROOKE, John. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Grada Publishing as, 2003.

*Christmas lights in Nashmarkt Vienna* [online]. In: . Austria: PINTEREST, 2020a [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: <https://www.pinterest.ca/pin/128774870579266328/>

*Investiční příležitosti: Brněnská průmyslová zóna – Černovická terasa* [online]. Brno: BRNO, 2020c [cit. 2020-05-29]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/podnikatel-investor/investicni-prilezitosti/brnenska-prumyslova-zona-cernovicka-terasa/>

*Investiční příležitosti: Český technologický park* [online]. Brno: BRNO, 2020d [cit. 2020-05-29]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/podnikatel-investor/investicni-prilezitosti/cesky-technologicky-park/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu. Praha: Grada, 2009. Marketing. ISBN 978-80-247-3247-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

JANOUC, Viktor. 333 tipů a triků pro internetový marketing: [sbírka nejužitečnějších informací, postupů a technik]. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3402-3.

Kancelář marketingu a cestovního ruchu Magistrátu města Brna, *Analýza dopadů pandemie COVID-19 na cestovní ruch v Brně*, Brno: MMB, 2020 [cit. 2020-05-29].

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

*Koncepce činnosti TIC BRNO* [online]. Brno: TICBRNO, 2015 [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: [https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/tic\\_koncepce\\_cinnosti\\_2015-2020.pdf](https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/tic_koncepce_cinnosti_2015-2020.pdf)

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

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. s. 77. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Principles of marketing*. Pearson education, 2010.

KRÁL, Petr, Hana MACHKOVÁ, Markéta LHOTÁKOVÁ a Gina COOK. *International marketing: theory, practices and new trends*. Second revised edition. Prague: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2016. ISBN 978-80-245-2152-7.

LACINA, Karel. *Management a marketing cestovního ruchu*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2010. s. 74. ISBN 978-80-7408-035-7.

*Live* [online]. Brno: BRNOREGION, 2020 [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: <https://brnoregion.com/live>

*Lodon streets Christmas time* [online]. In: . London, PINTEREST, 2020b [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: <https://www.pinterest.ca/pin/427842033353512563/>

LOSEKOOT, Michelle a Eliška VYHNÁNKOVÁ. *Jak na síť: ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích*. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2019. Žádná velká věda. ISBN 978-80-7555-084-2.

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

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1911-5.

*Metodika turistických informačních center* [online]. Polička: ATICCR 2013 [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: [http://www.aticcr.cz/metodika-turisticky-ch-informacnich-center/d-1048/p1=53?fbclid=IwAR2njc2\\_ya32n8UA2PTzJ65PXcXvtHIUcDnL10DeBG6XVEDUfafq4zQFHvA](http://www.aticcr.cz/metodika-turisticky-ch-informacnich-center/d-1048/p1=53?fbclid=IwAR2njc2_ya32n8UA2PTzJ65PXcXvtHIUcDnL10DeBG6XVEDUfafq4zQFHvA)

*Naše filosofie* [online]. Brno: EKODOTACE, 2020 [cit. 2020-05-29]. Dostupné z: <https://ekodotace.brno.cz/>

*O nás* [online]. Brno: DENARCHITEKTURY, 2020 [cit. 2020-05-29]. Dostupné z: <https://www.denarchitektury.cz/o-nas/>

*Organizační struktura TIC BRNO* [online]. Brno: TICBRNO, 2019b [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: [https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/tic\\_org\\_struktura\\_01\\_04\\_2019.pdf](https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/tic_org_struktura_01_04_2019.pdf)

PERERA, Rashain. *The PESTLE analysis*. Nerdynaut, 2017.

PETRTYL, Jan. Online marketing: vybraná témata. V Plzni: Západočeská univerzita, 2014. ISBN 978-80-261-0484-1.

PETRTYL, Jan. Online marketing: vybraná témata. V Plzni: Západočeská univerzita, 2014. ISBN 978-80-261-0484-1.

*Plán činnosti 2020* [online]. Brno: TICBRNO, 2020a [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: [https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/ticbrno-plan\\_cinnosti\\_2020-04.pdf](https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/ticbrno-plan_cinnosti_2020-04.pdf)

*Plán činnosti TIC BBRNO 2019* [online]. Brno: TICBRNO, 2019a [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: [https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/ticbrno-plan\\_cinnosti\\_2019-04.pdf?fbclid=IwAR3lr436EVowTgiG9wxAHVlI3kEtSgM9c4fHrE8oCylTuyhbUA11O\\_Xh0r0](https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/ticbrno-plan_cinnosti_2019-04.pdf?fbclid=IwAR3lr436EVowTgiG9wxAHVlI3kEtSgM9c4fHrE8oCylTuyhbUA11O_Xh0r0)

PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.

PORTER, Michael E. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Simon and Schuster, 2008.

Rastogi, N. and Trivedi, M. (2016). PESTLE TECHNIQUE – A TOOL TO IDENTIFY EXTERNAL RISKS IN CONSTRUCTION PROJECTS. *International Research Journal of Engineering and Technology*, [online] 3(01), pp.384-388. Available at: <https://www.irjet.net/archives/V3/i1/IRJET-V3I165.pdf> [Accessed 17 Mar. 2008].

ŘEZANKOVÁ, Hana, Tomáš LÖSTER a Zdeněk ŠULC. *Úvod do statistiky*. Vydání 2. přepracované. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2019. Vysokoškolská skripta. ISBN 978-80-245-2301-9.

ŘEZANKOVÁ, Hana, Tomáš LÖSTER a Zdeněk ŠULC. *Úvod do statistiky*. Vydání 2. přepracované. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2019. Vysokoškolská skripta. ISBN 978-80-245-2301-9.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SINGH, Meera. Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage. *Journal of Business and Management* [online]. 2012 [cit. 2020-05-31]. Dostupné z: SINGH, Meera. Marketing mix of 4P's for competitive advantage.

SMEJKAL, V. a K. RAIS. 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4. Aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4644-9.

*Správa města Brna: Rozpočet* [online]. Brno: BRNO, 2019 [cit. 2020-05-31]. Dostupné z: [https://www.brno.cz/sprava-mesta/dokumenty-mesta/rozpocet/rozpocet-mesta-brna/?fbclid=IwAR3d1fRtmN9aYPn0gaIjdjXu\\_ffqSV2PO\\_4L4LuPw2-IDoC3x16G0onHrcs](https://www.brno.cz/sprava-mesta/dokumenty-mesta/rozpocet/rozpocet-mesta-brna/?fbclid=IwAR3d1fRtmN9aYPn0gaIjdjXu_ffqSV2PO_4L4LuPw2-IDoC3x16G0onHrcs)

*Správa města: Pořádání a prezentace kulturních akcí* [online]. Brno: BRNO, 2020a [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/magistrat-mesta-brna/usek-2-namestka-primatorcky/odbor-kultury/poradani-a-prezentace-kulturnich-akci/?fbclid=IwAR3UKXI99k8PSuQ4tYSnZ-yoBpcVPn-ZS0WEXO9GLEwb3dbc3io41krC47o>

*Správa města: Volné orgány města Brna: Členové Rady města Brna* [online]. Brno: BRNO, 2020b [cit. 2020-05-29]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/podnikatel-investor/investicni-prilezitosti/brnenska-prumyslova-zona-cernovicka-terasa/>

ŠTĚDRŇ, Bohumír, Eva ČÁSLAVOVÁ, Miroslav FORET, Václav STRÍTESKÝ a Jan ŠÍMA. *Mezinárodní marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-441-4.

*TIC BRNO* [online]. Brno: TICBRNO, 2018 [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://ticbrno.cz/tic-brno-2018>

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Brněnské Vánoce*, Brno: TIC BRNO, 2015 [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Brněnské Vánoce*, Brno: TIC BRNO, 2017 [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Brněnské Vánoce*, Brno: TIC BRNO, 2018 [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Brněnské Vánoce*, Brno: TIC BRNO, 2019a [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Brněnské Vánoce*, Brno: TICBRNO, 2016 [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Gourmet Brno*, Brno: TIC BRNO, 2016 [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Gourmet Brno*, Brno: TIC BRNO, 2017 [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Gourmet Brno*, Brno: TIC BRNO, 2018 [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Gourmet Brno*, Brno: TIC BRNO, 2019c [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Open House Brno*, Brno: TIC BRNO, 2018 [cit. 2020-05-29].

TIC BRNO, *Závěrečná zpráva: Open House Brno*, Brno: TIC BRNO, 2019b [cit. 2020-05-29].

*Úvod* [online]. Brno: ADVENTNAMORAVAKU, 2020 [cit. 2020-05-29]. Dostupné z: <https://adventnamoravaku.cz/>

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

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

*Výstavy* [online]. Bratislava: INCHEBA, 2020 [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: [https://www.incheba.sk/vystavy/danubius-gastro-2020/?page\\_id=15554](https://www.incheba.sk/vystavy/danubius-gastro-2020/?page_id=15554)

WURM, Libor. *Světelná písmena BRNO* [e-mailová komunikace]. 15. dubna 2020 [cit. 2020-05-05].

*Zřizovací listina TIC BRNO* [online]. Brno: TICBRNO, 2017 [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: [https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/zrizovaci\\_listina\\_tic\\_brno.pdf](https://ticbrno.cz/sites/default/files/dokumenty-tic/zrizovaci_listina_tic_brno.pdf)

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Organizační struktura TIC BRNO.....	37
Obrázek č. 2: Vánoční trhy na náměstí Svobody.....	49
Obrázek č. 3: Vánoční trhy na Dominikánském náměstí .....	49
Obrázek č. 4: Výleповá kampaň Brněnských Vánoc 2019 .....	51
Obrázek č. 5: Článek o Brněnských Vánocích 2019 .....	53
Obrázek č. 6: Mapy Open House Brno.....	59
Obrázek č. 7: Taška Open House Brno.....	60
Obrázek 8: Fotky jednotlivých kategorií Gourmet Brno .....	62
Obrázek č. 9: Ukázka vnitřku brožury Gourmet Brno 2019.....	63
Obrázek č. 10: Výleповá kampaň Gourmet Brno 2019.....	65
Obrázek č. 11 PR balíček pro influencery .....	66
Obrázek č. 12: Ukázka projektu HOGB .....	66
Obrázek č. 13: Celostránková inzerce projektu Gourmet Brno v časopise KAM.....	67
Obrázek č. 14: Vánoční výzdoba ve Vídni .....	104
Obrázek č. 15: Ukázka návrhu osvětlení ulice Radnická .....	105
Obrázek č. 16: Vánoční ulice v Londýně .....	106
Obrázek č. 17: Ukázka návrhu osvětlení ulice Radnická .....	106
Obrázek č. 18: Venkovní osvětlení.....	107
Obrázek č. 19: Venkovní osvětlení.....	107
Obrázek č. 20: Ukázka návrhu osvětlení na ulici Panenská .....	108
Obrázek č. 21: Ukázka návrhu osvětlení Dominikánského náměstí .....	109
Obrázek 22: Vánoční náměstí Svobody.....	109
Obrázek č. 23: Vánočně ozdobené stromy .....	110
Obrázek č. 24: Ukázka online kampaně (Zdroj: Facebook Turbomošt, 2019).....	111



Obrázek č. 25: Ukázka Facebookové kampaně .....	114
Obrázek č. 26: Ukázka Facebookové kampaně .....	115
Obrázek č. 27: Ukázka nápisu I amsterdam .....	118
Obrázek č. 28: Ukázka světelného nápisu BERLIN.....	118

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Vztah mezi 4P a 4C .....	29
Tabulka č. 2: Přehled proměnných SWOT analýzy .....	30
Tabulka č. 3: Shrnutí marketingových aktivit festivalu Brněnské Vánoce 2015 .....	39
Tabulka č. 4: Shrnutí marketingových aktivit festivalu Brněnské Vánoce 2016 .....	39
Tabulka č. 5: Shrnutí marketingových aktivit festivalu Brněnské Vánoce 2017 .....	40
Tabulka č. 6: Shrnutí festivalu Brněnské Vánoce 2018.....	40
Tabulka č. 7: Shrnutí festivalu Brněnské Vánoce 2019.....	41
Tabulka č. 8: Shrnutí festivalu Open House Brno 2018 .....	42
Tabulka č. 9: Shrnutí festivalu Open house Brno 2019 .....	43
Tabulka č. 10: Přehled zhlédnutí online prohlídek Open House Brno 2020 .....	44
Tabulka č. 11: Přehled zúčastněných podniků události Gourmet Brno 2016.....	46
Tabulka č. 12: Přehled zúčastněných podniků události Gourmet Brno 2017.....	46
Tabulka č. 13: Přehled zúčastněných podniků události Gourmet Brno 2018.....	47
Tabulka č. 14: Přehled zúčastněných podniků události Gourmet Brno 2019.....	47
Tabulka č. 15: Přehled městských částí zapojených do festivalu Open House Brno .....	56
Tabulka č. 16: Návštěvnosti anglické a německé mutace festivalu Brněnské Vánoce ..	70
Tabulka č. 17: Návštěvnosti anglické a německé mutace festivalu Gourmet Brno .....	71
Tabulka č. 18: Demografická charakteristika města Brna .....	74
Tabulka č. 19: Přehled návštěvníků města Brna.....	75
Tabulka č. 20: Umístění Brna ve světových žebříčcích.....	76
Tabulka č. 21: Přehled návštěvnosti anglické záložky „Poznejte Brno“ webového portálu GOtoBRNO.cz.....	77
Tabulka č. 22: Výdaje města Brna na kulturu v tis. Kč .....	79
Tabulka č. 23: Podíl nezaměstnanosti.....	80

Tabulka č. 24: Ztráty TIC BRNO .....	81
Tabulka č. 25: Ztráty turistických institucí .....	81
Tabulka č. 26: Hrozby a příležitosti pro TIC BRNO.....	86
Tabulka č. 27: Souhrn Porterovy analýzy festivalu Brněnské Vánoce.....	90
Tabulka č. 28: Souhrn Porterovy analýzy festivalu Open House Brno .....	92
Tabulka č. 29: Souhrn Porterovy analýzy festivalu Gourmet Brno.....	95
Tabulka č. 30: SWOT analýza festivalu Brněnské Vánoce.....	97
Tabulka č. 31: SWOT analýza festivalu Open House Brno .....	100
Tabulka č. 32: SWOT analýza projektu Gourmet Brno .....	102
Tabulka č. 33: Časový harmonogram realizace návrhů.....	120
Tabulka č. 34: Náklady na realizaci návrhu .....	121
Tabulka č. 35: Časový harmonogram realizace návrhů.....	125
Tabulka č. 36: Náklady na realizaci návrhů .....	126
Tabulka č. 37: Náklady press tripu .....	128
Tabulka č. 38: Časový harmonogram realizace návrhů.....	129
Tabulka č. 39: Náklady na realizaci návrhů .....	130
Tabulka č. 40: Kategorizace – pravděpodobnost výskytu rizika a dopad .....	132
Tabulka č. 41: Hodnocení rizika.....	132
Tabulka č. 42: Matice rizik .....	133
Tabulka č. 43: Hodnocení rizik po zavedení opatření .....	133

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Návštěvnosti anglické mutace Brněnské Vánoce .....	71
Graf č. 2: Návštěvnosti anglické mutace Gourmet Brno .....	72
Graf č. 3: Graf snížení rizik .....	134

## SEZNAM ZKRATEK

a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
BVV	Brněnské výstaviště a veletrhy
cca	cirka
CEITEC	Central European Institute of Technology
CLV	city light vitrine
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
FF	Filosofická Fakulta
FNUSA	Fakultní nemocnice u sv. Anny
HOGB	Humans of Gourmet Brno
JMK	Jihomoravský kraj
KDU-ČSL	Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová
KSČM	Komunistická strana Čech a Moravy
LDF MENDELU	Lesnická a dřevařská fakulta Mendelovy univerzity v Brně
LN	Lidové noviny
MFD	Mladá fronta DNES
MMB	Magistrát města Brna
MUNI	Masarykova Univerzita
např.	například
NdB	Národní divadlo Brno
ODS	Občanská demokratická strana

OHB	Open House Brno
PPC	Pay Per Click
PR	public relations
S.M.P.D.	Společnost Moravských Parkových Drah
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
TIC BRNO	Turistické informační centrum Brno
tis.	tisíc
VUT	Vysoké učení technické v Brně