

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2012–2016

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Lucie Heřmánková

**Strategické marketingové řízení
vybrané destinace – město Tábor**

Praha 2016

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lucie Paulovčáková Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER COMBINED STUDIES

2012-2016

DIPLOMA THESIS

Lucie Heřmánková

**Strategic marketing management
of chosen destination – town Tábor**

Prague 2016

The Diploma Thesis Work Supervisor: Ing. Lucie Paulovčáková Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů. Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 22. 2. 2016

Lucie Heřmánková

Poděkování

Děkuji vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Lucii Paulovčákové Ph.D. za její cenné rady a připomínky.

Anotace

Diplomová práce Strategické marketingové řízení ve vybrané destinaci – město Tábor se zabývá destinací cestovního ruchu, která je základní jednotkou, ve které se cestovní ruchu rozvíjí. Destinace cestovního ruchu úzce souvisí s pojmem potenciál, který od sebe jednotlivé destinace odlišuje a je také nezbytným pro vznik těchto konkrétně vymezených oblastí. Vzhledem k velké konkurenci a snadné možnosti kopírování služeb a produktů v cestovním ruchu je nezbytné od sebe jednotlivé destinace a jejich produkty odlišit za pomoci využití všech možností strategického marketingového řízení, které napomáhá destinaci řídit, rozvíjet ji a cílit tak na správný segment potenciálních návštěvníků. Cílem diplomové práce bylo charakterizovat vybranou destinaci a na základě analýz navrhnout doporučení pro její rozvoj, navýšení atraktivity a s tím související návštěvnosti.

Klíčová slova

Cestovní ruch, cílený marketing destinace cestovního ruchu, marketingový mix v cestovním ruchu, potenciál destinace cestovního ruchu, propagace, strategické marketingové řízení, SWOT analýza, Tábor.

Annotation

This diploma thesis Strategic marketing management of chosen destination – town Tábor deals with destination of tourism which is a primary unit where tourism is developed. Destination of tourism is closely related to the concept of potential which differs destinations from each other and is also essential for the formation of these specifically designated areas. Due to great competition and easy way to copy services and products in tourism, there is necessary to differentiate each individual destination and its products through the use of all the possibilities of strategic marketing management, which helps the destination drive, develop and target the right segment of potential visitors. The aim of the diploma thesis was to describe chosen destination and based on analysis to propose recommendations for its development, increasing the attractiveness and the related traffic in this destination.

Keywords

Advertising, marketing mix in tourism, potential of tourism destination, strategic marketing management, SWOT analysis, targeted marketing of tourism destination, Tábor, tourism.

OBSAH

ÚVOD	8
1 DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	10
1.1 Cestovní ruch	11
1.2 Destinace cestovního ruchu a udržitelný rozvoj	12
1.3 Potenciál destinace cestovního ruchu	16
2 MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ DESTINACE	20
2.1 Marketingová strategie destinace.....	20
2.2 Cílený marketing.....	27
3 TAKTICKÝ MARKETING DESTINACE	30
3.1 Marketingový mix v cestovním ruchu	30
3.2 Systém marketingového řízení destinace.....	38
3.3 Městský marketing.....	42
4 METODIKA VÝZKUMU	44
4.1 Techniky a nástroje výzkumu obecně.....	44
4.2 Vymezení cíle a použitá metodika vlastního šetření	46
5 POTENCIÁL CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE TÁBOR	49
5.1 Selektivní faktory destinace Tábor	50
5.2 Lokalizační faktory destinace Tábor.....	52
5.3 Realizační faktory destinace Tábor.....	58
6 VÝSTUPY ŠETŘENÍ A ANALÝZ	61
6.1 SWOT analýza destinace Tábor	61
6.2 Analýza propagace a prezentace.....	68
6.3 Výstupy řízených rozhovorů.....	74
7 VYHODNOCENÍ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ	78
7.1 Vyhodnocení SWOT analýzy a doporučení	78
7.2 Vyhodnocení analýzy propagace a doporučení	81
7.3 Vyhodnocení řízených rozhovorů a doporučení	82
ZÁVĚR	88
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	92
SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ	98
SEZNAM PŘÍLOH	99

ÚVOD

Při téměř neomezené možnosti cestování v dnešní době a velkém výběru míst, které se pro turisty nabízejí, je velice důležité vytvářet atraktivní destinace, které jsou konkurenceschopné. Jednotlivé destinace se mohou lišit svou velikostí, může se jednat o světadíly, státy, regiony i o malé územní jednotky, např. velikosti resortů. Nezbytnost vytváření poutavých destinací tkví především v tom, že při velké konkurenci je důležité od sebe jednotlivé destinace a jejich nabídky produktů a služeb odlišit a za pomoci strategického marketingového řízení destinaci rozvíjet a cílit na správný segment, popřípadě navrhnout nové služby či produkty tak, aby byla destinace schopná přilákat nové segmenty návštěvníků, kteří by si ji vybrali jako cílové místo pro trávení svého volného času a jako místo, ve kterém stojí za to vydat své finanční prostředky.

Pro svou diplomovou práci s názvem Strategické marketingové řízení vybrané destinace jsem si vybrala konkrétní destinaci město Tábor. Jedním z důvodů tohoto výběru je, že jsem se v tomto městě narodila, druhým důvodem je jeho historické, kulturní a přírodní bohatství, které je výbornou základnou pro realizaci cestovního ruchu v destinaci a je zajímavé pozorovat, jak tato destinace dokáže s těmito přirozenými atraktivitami pro cestovní ruch dále pracovat a řídit své marketingové aktivity tak, aby do města přilákala co nejvíce jak domácích, tak i ekonomicky solventnějších zahraničních návštěvníků. Tábor je významným středně velkým městem na jihu České republiky, které mají účastníci cestovního ruchu v povědomí především jako město s husitskou tradicí, s tím korespondují i památky, atraktivity a služby, které jsou ve městě návštěvníkům primárně nabízeny.

Cílem diplomové práce je zhodnotit současný stav destinace, města Tábor, a navrhnout doporučení pro jeho další rozvoj k posílení atraktivity a ke zvýšení návštěvnosti. Za tímto účelem budou zkoumány a analyzovány dostupné rozvojové dokumenty města a jeho propagace. Za pomoci řízených rozhovorů se zástupci jednotlivých subjektů cestovního ruchu působících v Táboře bude zjišťováno, jak je vnímán celkový stav cestovního ruchu v dané destinaci, jak je hodnocena úroveň propagace ve vztahu k návštěvnosti, jak ve městě fungují aktivity pro snížení sezónnosti, jakou podporu poskytuje samospráva města, jaké jsou příležitosti a možnosti k rozvoji potenciálu města.

Diplomová práce sestává z části teoretické a praktické. V teoretické části diplomové práci je charakterizován cestovní ruch a podmínky pro jeho udržitelný rozvoj, destinace cestovního ruchu a její potenciál, především faktory selektivní, lokalizační a realizační. V druhé kapitole bude pozornost zaměřena na marketingové řízení destinace a na samotný strategický a cílený marketing. Třetí kapitola se věnuje taktickému marketingu destinace, kde je nezbytností objasnit termín a skladbu marketingového mixu, který existuje v cestovním ruchu ve své rozšířené formě. K tématu diplomové práce se vztahují i další podkapitoly věnované komunikačnímu mixu a systému marketingového řízení destinace. Vzhledem k tomu, že celá práce směřuje k praktické části, která se věnuje městu Tábor, v poslední podkapitole teoretické části je pozornost věnována městskému marketingu. V praktické části je zpracovávána problematika k dosažení stanovených cílů s návrhy a doporučeními.

1 DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

Cestovní ruch patří svým rozsahem k významně se rozvíjejícím průmyslům světa. Má výrazný vliv na zaměstnanost, na tvorbu hrubého domácího produktu a jeho přínosy plynou nejen do odvětví cestovního ruchu, ale i do mnoha odvětví s ním pouze okrajově spjatých. Při promýšlení vztahu mezi marketingem a cestovním ruchem, je třeba mít na paměti specifika cestovního ruchu a tomu přizpůsobit řízení subjektu nebo destinace cestovního ruchu. Mezi tato specifika je řazena závislost na geografickém prostředí, nehmataelnost služby, kdy si zákazník kupuje prožitek bez možnosti si jej nejdříve vyzkoušet, nemožnost skladovat služby, či proměnlivost služby, kdy standard poskytovaných služeb závisí na lidech. Podstatný je i fakt, že je spotřeba spjatá s místem a je tedy vázána na přítomnost zákazníka i poskytovatele a k poslednímu významnému specifiku je řazeno snadné napodobování produktů a služeb cestovního ruchu. Poptávka v tomto odvětví je ovlivňována mnoha proměnnými (například fondem volného času, rozvojem techniky nebo životní úrovní lidí), projevuje se zde více než v jiných průmyslech sezónnost, módnost a další faktory, které často nelze předvídat a s předstihem na ně reagovat.¹

Cestovní ruch je v 21. století konfrontován s velkými výzvami a téměř neomezenými možnostmi. Konkurence, rychlý technologický rozvoj, zvyšující se nároky zákazníků, ale i politická nestabilita a nejistá bezpečnostní situace, to je jen malý výčet aspektů, se kterými se musí cestovní ruch a subjekty v něm podnikající vyrovnávat. Marketingové strategie a řízení jsou dnes již neoddělitelnou součástí cestovního ruchu při jeho efektivním a dlouhodobém rozvoji.² A právě tyto strategie jsou dobře uplatnitelné vzhledem ke specifickým a potenciálu oblastí na určitá území, respektive destinace.

¹ KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing: destinace cestovního ruchu*. Praha: Ekopress, 2003, s. 14. ISBN 80-86119-56-4.

² TSIOTSOU, Rodoula H. a Ronald E. GOLDSMITH. *Strategic marketing in tourism services*. Bingley, U.K.: Emerald, 2012, preface p. 27. ISBN 978-1-78052-070-4.

1.1 Cestovní ruch

V současné době neexistuje jednotná definice cestovního ruchu. V této práci je na cestovní ruch nahlíženo z pohledu Světové organizace UNWTO, která cestovní ruch charakterizuje jako sociální, kulturní a ekonomický fenomén, který zahrnuje pohyb osob do míst (zemí) mimo jejich obvyklá bydliště, a to na dobu kratší než jeden rok, přičemž hlavním účelem cesty není vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě. Tato definice tedy vylučuje z cestovního ruchu cesty v rámci trvalého bydliště, pravidelné cesty do zahraničí, dočasné přestěhování za prací nebo dlouhodobou migraci.³ Cestovní ruch je také komplexním společenským jevem, jehož součástí je souhrn aktivit účastníků cestovního ruchu, souhrn procesů budování a provozování zařízení se službami pro účastníky cestovního ruchu včetně souhrnu aktivit osob, které tyto služby nabízejí a zajišťují. Cestovní ruch je tak spojen s aktivitami souvisejícími s využíváním, rozvojem, a ochranou zdrojů pro cestovní ruch.⁴

Cestovní ruch je světovým fenoménem, a pokud je takto charakterizován, lze na něj nahlížet ve třech základních rovinách. Zaprvé to je fenomén světové ekonomiky, kdy je cestovní ruch ovlivňován vývojem a tempem růstu světové ekonomiky, rozložením hlavních zdrojových trhů a je úzce spojen s hrubým domácím produktem a zaměstnaností států. Zadruhé je cestovní ruch fenoménem světové spotřeby, výrazně se podílí na světové spotřebě díky funkcím, které plní v životě lidí. Třetí rovina nahlíží na cestovní ruch jako na fenomén soužití mezi národy. Cestovní ruch je tak prostředkem porozumění mezi návštěvníky destinace a rezidenty, udržuje dobré vztahy mezi jednotlivými národy a napomáhá k budování socio-kulturního pilíře udržitelného rozvoje.⁵

Marketingové strategie se musí vypořádávat a reagovat na vlivy, které na cestovní ruch primárně působí. Jedná se o demografické a sociální vlivy, ekonomické vlivy, politické vlivy a technický rozvoj. Pokud se jedná o vlivy demografické a sociální, roste segment ekonomicky aktivních seniorů, kteří mají lepší

³ UNWTO: *Understanding Tourism: Basic Glossary* [online]. [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://www.unwto.org/pdf/Understanding_Tourism-BasicGlossary_EN.pdf.

⁴ PÁSKOVÁ, Martina a Josef ZELENKA. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002, s. 45. ISBN 80-239-0152-4.

⁵ HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Mezinárodní cestovní ruch: vybrané kapitoly*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2014, s. 12-13. ISBN 978-80-7452-040-2.

finanční a zdravotní podmínky než dříve a tvoří významně rostoucí podíl cestující populace. Roste počet jednočlenných domácností, roste celková vzdělanost (a s ní touha poznávat nové kultury a získávat nové zkušenosti) a informovanost populace, dochází k větší migraci obyvatelstva a k růstu fondu volného času. Mezi ekonomické vlivy působící na cestovní ruch patří především fakt, že cestovní ruch je produktem zbytným a v případě ekonomické recese patří k prvním složkám výdajů, které lidé začnou omezovat a vynakládat na něj méně prostředků. Politické vlivy mohou odstraňovat bariéry či naopak bránit volnému pohybu lidí, mohou usnadňovat vízovou politiku a tím pádem zvyšovat počet destinací, na které může marketing cílit. Naopak politická nestabilita výrazně negativně ovlivňuje cestovní ruch a velice těžce na ni lze reagovat nějakou marketingovou strategií. Čtvrtým vlivem, který výrazně působí na cestovní ruch, je technický rozvoj. Ten se projevuje především v nových komunikačních technologiích, které činí cestovní ruch stále rychlejší a dostupnější, přispívá ke snadnému přístupu k informacím a usnadňuje celkovou komunikaci mezi destinací a koncovým zákazníkem.⁶

Pro rozvoj cestovního ruchu je nutné rozdělení světa do jednotlivých destinací, pro které poté mohou být uplatňovány rozdílné marketingové přístupy. S tím souvisí i v poslední dekádě velice frekventovaný pojem udržitelného cestovního ruchu.

1.2 Destinace cestovního ruchu a udržitelný rozvoj

Rozvoj cestovního ruchu je podmíněn existencí potenciálu, který je rozmístěn nerovnoměrně jak kvantitativně, tak kvalitativně. Destinace cestovního ruchu je geograficky vymezené území, které má jedinečné vlastnosti, kterými se liší od jiných destinací. Destinace nemusí být charakterizována svou velikostí nebo administrativními hranicemi. Je to území, které může nabídnout atraktivitu cestovního ruchu, má rozvinutou materiálně technickou základnu, je zde vyvíjeno úsilí nabídnout tuto

⁶ VANÍČEK, Jiří a Vladimír KŘEŠŤAN. *Marketing cestovního ruchu* [online]. Praha, 2007 [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/ba898846-3cc2-4274-9c8e-6bb974c08475/GetFile20.pdf>. Skripta. Vysoká škola polytechnická Jihlava.

destinaci jako celek potenciálním zákazníkům, existuje zde organizační struktura, která napomáhá rozvoji destinace.⁷

Výkladový slovník charakterizuje destinaci v užším a širším smyslu slova. V užším smyslu je destinace cestovního ruchu chápána jako cílová oblast v daném regionu, která je typická významnou nabídkou atraktivit a rozvinutou infrastrukturou. V širším pojetí je vymezována jako země, regiony, lidská sídla a další oblasti, které jsou typické velkou koncentrací atraktivit cestovního ruchu, rozvinutými službami a další infrastrukturou cestovního ruchu, jejichž výsledkem, je velká a především dlouhodobá koncentrace návštěvníků dané destinace.⁸

Destinaci lze vymezit pomocí pěti základních přístupů nebo jejich kombinací. Destinaci lze vymezit podle administrativních hranic, což je technicky nejjednodušší způsob, avšak nemusí být v souladu ani s nabídkou, ani s poptávkou. Nabídka administrativního celku může být pro návštěvníka příliš různorodá, a proto nemusí zacílit na správné klienty. Pro ty může být tato destinace těžko uchopitelná a nedokážou si ji spojit s jednou hlavní atraktivitou. Druhým přístupem je vymezení destinace podle soustředění poptávky, kdy návštěvník posuzuje destinaci jako celek. Zde záleží, z jak vzdáleného zdrojového trhu návštěvník přijíždí a jak silný potenciál má cílová destinace. Dalšími, ne tolik využívanými přístupy, jsou vymezení destinace podle míry zásahů veřejného sektoru, podle strategie indukce, dedukce nebo centralizace a vymezení destinace podle vybraných indikátorů rozvoje cestovního ruchu.⁹

Destinace jsou místa, ve kterých je kumulován zvýšený zájem turistů. Zajímavostí je, že o destinaci cestovního ruchu rozhoduje trh, tedy návštěvníci, kteří se v daném místě rozhodnou trávit svůj volný čas. Místa, která nejsou navštěvována, tedy nejsou destinacemi cestovního ruchu, ačkoli díky marketingu mohou přilákat pozornost potencionálních návštěvníků a díky pochopení jejich potřeb a tomu přizpůsobené nabídce, se destinací tyto územní jednotky stát mohou.¹⁰

⁷ MORRISON, Alastair M. *Marketing and managing tourism destinations*. London: Routledge, 2013, s. 1-2. ISBN 978-0-415-67250-4.

⁸ PÁSKOVÁ, Martina a Josef ZELENKA. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002, s. 59. ISBN 80-239-0152-4.

⁹ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 13-17. ISBN 978-80-247-3749-2.

¹⁰ HOWIE, Frank. *Managing the tourist destination*. Repr. London: Thomson, 2003, p. 73. ISBN 978-1-84480-097-1.

Marketing destinace cestovního ruchu je proces, v jehož průběhu je hlavním cílem sladit zdroje dané destinace s potřebami trhu. Marketing destinace má určitá specifika, která vyplývají ze specifického charakteru služeb cestovního ruchu. Mezi cíle marketingu destinace patří především zlepšení image destinace, přilákání investorů, snížení sezónnosti a změna chování podnikatelů, místní komunity a návštěvníků.¹¹ Aby byla destinace konkurenceschopná, musí její marketing pracovat s udržitelností destinace a cestovního ruchu, kdy tento trend udávají i návštěvníci destinace a jejich požadavky.

Podle UNWTO je udržitelný cestovní ruch aplikovatelný v rámci všech typů a forem cestovního ruchu, ve všech destinacích, což zahrnuje i masový cestovní ruch a ostatní specifické segmenty. Principy udržitelnosti odkazují na přírodní, ekonomické a socio-kulturní aspekty, které musejí být v rovnováze, aby bylo dlouhodobé udržitelnosti dosaženo. Je to takový rozvoj, který zajistí uspokojování potřeb v rámci cestovního ruchu jak generacím současným, tak i těm budoucím, a zároveň se tak nebude dít na úkor jiných národů.¹²

Očekává se, že v rámci zásad udržitelnosti bude cestovní ruch optimálně využívat přírodní zdroje, které představují klíčovou podmínku pro rozvoj cestovního ruchu. Cílem je napomáhat k ochraně přírodního i lidmi vytvořeného dědictví a chránit biodiverzitu. Udržitelnost cestovního ruchu klade důraz na respektování socio-kulturní autenticity komunit v cílových destinacích, na zachování tradičních kultur a jejich hodnot a snaží se přispívat k poznávání, toleranci a pochopení odlišných kultur. Jedním z cílů je také zajištění ekonomických přínosů pro všechny zúčastněné, především pro lidi žijící v cílové destinaci, a přispění k odstraňování chudoby. Udržitelný rozvoj cestovního ruchu vyžaduje informovanost ze strany poskytovatelů služby i ze strany konzumentů a v neposlední řadě je nutná politická podpora zaštiťená vydáním strategií a koncepcí pro poskytnutí rámce udržitelného rozvoje na národní i mezinárodní úrovni. Dnes již myšlenky o udržitelnosti nevycházejí pouze z destinací nebo organizací cestovního ruchu, ale určitou záruku toho, že se destinace chová zodpovědně k přírodnímu prostředí, vyžaduje i zákazník. Destinace i ostatní subjekty působící

¹¹ ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 172. ISBN 978-80-86723-95-2.

¹² UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME. *Making tourism more sustainable: a guide for policy makers*. Paris: United Nations Environment Programme, 2005, p. 11-12. ISBN 92-844-0821-0.

v cestovním ruchu tak chtějí být vnímány jako destinace odpovědné, progresivní a orientované na budoucnost.¹³

Aby byl nastolen jednotící prvek pro řešení udržitelnosti, byla na konferenci Spojených národů o životním prostředí a rozvoji na Summitu Země v roce 1992 v Riu de Janeiru přijata Agenda 21, což je souhrnný program nutných kroků, aby bylo udržitelnosti cestovního ruchu dosaženo. Agenda 21 je detailním programem zabezpečení udržitelného rozvoje v 21. století. Hlavním úkolem pro všechny zúčastněné aktéry je zavedení systému a postupů, které začlení pilíře udržitelného rozvoje do svého rozhodování, tzv. místními agendami. Prioritní oblasti Agendy 21 jsou následující: stanovení kapacit všech struktur dotýkajících se cestovního ruchu pro zajištění udržitelnosti, každá organizace cestovního ruchu by měla vyhodnotit své ekonomické, společenské, kulturní a ekologické jednání, je třeba zajistit informovanost a vzdělání široké veřejnosti v rámci problému udržitelnosti a s tím souvisí i účast široké veřejnosti na tomto procesu. Dalšími prioritami jsou plánování udržitelnosti cestovního ruchu, usnadnění výměny informací, kvalifikace a technologií, navrhování takových nových produktů, které již od počátku stojí na principech udržitelnosti, sledování a vyhodnocování dosahování cílů a rozvíjení partnerství s podobně smýšlejícími organizacemi.¹⁴

Z Agendy 21 jako celku přímo vyplývá, že nejdůležitější je uvědomění si toho, že ochrana životního prostředí je neoddělitelnou součástí rozvoje cestovního ruchu a tyto dvě složky jsou na sobě přímo závislé. Tento fakt je nezbytný při sestavování marketingové mixu destinace, i udržitelnost rozvoje cestovního ruchu v něm již dnes musí mít své pevné místo. Udržitelný cestovní ruch souvisí s celkovým potenciálem destinace. Čím má destinace vyšší potenciál, tím jsou nároky na udržitelnost větší a je pro management destinace větší výzvou zachovat destinaci v co možná nejpůvodnějším stavu i pro budoucí generace.

¹³ RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada, 2011, s. 145-148. ISBN 978-80-247-4039-3.

¹⁴ HOUŠKA, Petr. *Environmentální aspekty potenciálu území pro cestovní ruch*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2014, s. 8-9. ISBN 978-80-7452-041-9.

1.3 Potenciál destinace cestovního ruchu

Soubor územních podmínek a předpokladů pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci spolu dohromady vytváří složitý multidisciplinární systém. Tento systém je tvořen aspekty přírodního prostředí, dále do něj zasahují hodnoty kulturně-historického dědictví a dále projevy aktuální lidské činnosti. Celkový potenciál určitého území je souhrnem dílčích segmentů.¹⁵ Pro potenciál území a jeho přeměnu v atraktivní destinaci cestovního ruchu je důležité reálně pojmenovat selektivní, lokalizační a realizační faktory daného území.

Selektivní faktory

Selektivními předpoklady rozvoje cestovního ruchu mohou být označeny takové prvky, které stimulují vznik cestovního ruchu v dané destinaci ve funkci poptávky. Selektivní předpoklady jsou členěny na subjektivní a objektivní. Objektivní předpoklady zahrnují soubor takových faktorů, které přímo ovlivňují cestovní ruch na určitém území, v určité geograficky vymezené destinaci.¹⁶ K objektivním předpokladům jsou řazeny faktory politické, ekonomické, demografické, urbanizační, technicko-technologické a ekologické, mezi subjektivní faktory jsou řazeny psychologické pohnutky, které vedou k účasti na cestovním ruchu a výběru lokality, zkušenosti s cestováním, propagace vedoucí k módnosti destinací a charakterové vlastnosti národa.¹⁷

Mezi politické faktory, které napomáhají rozvoji cestovního ruchu na celém světě, patří především mírové uspořádání světa bez válečných konfliktů, což zároveň patří i mezi zásadní podmínku existence cestovního ruchu. Válečný konflikt v jakémkoli rozsahu vždy významně ovlivní realizaci cestovního ruchu nejen v konkrétní destinaci, ale i v destinacích sousedních. Pro rozvoj je důležitá i stabilní vnitropolitická situace, demokratická společnost a v rámci politicko-administrativního

¹⁵BÍNA, Jan. *Aktualizace potenciálu cestovního ruchu v České republice* [online]. Brno, 2010 [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.uur.cz/images/uzemnirozvoj/cestovniuruch/potencialCR/PotencialCR-text.pdf>.

¹⁶DROBNÁ, Daniela a Eva MORÁVKOVÁ. *Cestovní ruch: pro střední školy a pro veřejnost*. Praha: Fortuna, 2004, s. 22. ISBN 978-80-7168-9010.

¹⁷HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, s. 12-14. ISBN 978-80-247-4430-8.

rozdělení světa mají velký vliv na cestovní ruch uspořádání na hranicích a vízová politika jednotlivých států.¹⁸ Ve výčtu ohrožujících faktorů pro současný cestovní ruch nelze opomenout hrozbu terorismu, migrační krizi a také epidemie a přírodní katastrofy.¹⁹

Nejvýznamnějším faktorem, který ovlivňuje trh cestovního ruchu, je ekonomický růst, který je měřen hrubým domácím produktem. Ten ovlivňuje mimo jiné disponibilní důchod jedince, který přímo souvisí s cestovním ruchem, jelikož je prokázána přímá souvislost s výší HDP a účastí na cestovním ruchu, která se s rostoucím HDP zvyšuje. Dalším ekonomickým faktorem je rozdílná ekonomická úroveň zdrojové a cílové země, kdy nižší cenová hladina se může stát motivujícím faktorem pro její návštěvu. Třetím důležitým ekonomickým faktorem je fond volného času, který ovlivňuje výběr konečné destinace a celkové pojetí trávení volného času turistů.²⁰

Demografické faktory a tendence vývoje v různých makroregionech ovlivňují rozvoj cestovního ruchu a nové trendy v něm, které se přizpůsobují demografickému rozložení světa a jeho trendům. V rámci těchto faktorů je zkoumána zaměstnanost obyvatelstva, vzdělanost, věková struktura a struktura pohlaví a dále je také zkoumána míra urbanizace jednotlivých center.²¹ Tendencí v dnešní době je stárnutí obyvatelstva, upřednostnění kariéry před zakládáním rodiny a s tím související delší doba, kdy spolu žije pár v domácnosti bez dětí. Tyto demografické trendy jsou velice důležité pro tvorbu nabídky destinace a její strategické zacílení na určitý segment.

Subjektivní realizační předpoklady tvoří řada psychologických pohnutek, které jsou mimo jiné ovlivňovány kulturní úrovní obyvatel. Tyto pohnutky ovlivňují rozhodování obyvatel k účasti na cestovním ruchu a k výběru finální destinace. Důležitou roli v rozhodování hraje jak předchozí zkušenost s cestováním, tak i marketingová propagace jednotlivých destinací a módnost destinace v určitém čase. K subjektivním faktorům rozvoje cestovního ruchu jsou řazeny i konkrétní charakterové

¹⁸ HRALA, Václav. *Geografie cestovního ruchu*. 4. upr. vyd. Praha: Idea servis, 2002, s. 12-13. ISBN 80-85970-43-0.

¹⁹ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky: vymezení a fungování trhu turismu, přístupy k hodnocení významu a vlivu turismu, charakteristika turismu České republiky*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 33. ISBN 978-80-247-3748-5.

²⁰ Tamtéž, s. 34.

²¹ HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, s. 12-14. ISBN 978-80-247-4430-8.

vlastnosti daného národa, které mohou být samy o sobě důvodem, proč jsou některé destinace více navštěvovány a jiné zase přehlíženy.²²

Lokalizační faktory

Lokalizační faktory jsou limitujícím činitelem pro rozvoj cestovního ruchu v dané destinaci. Rozhodují o tom, jaké bude funkční využití oblasti z hlediska přírodních podmínek a také z hlediska kvality společenských a kulturně historických podmínek a atraktivit. Do lokalizačních faktorů patří předpoklady přírodní (klima, vodstvo, reliéf, fauna a flóra), a předpoklady společenské (kulturně historické památky, kulturní, zábavní a sportovní akce).²³

Přírodní podmínky jsou ve vztahu k rozmístění cestovního ruchu definovány tím, že jsou stálé, neměnné v čase a jsou uplatňovány většinou v geograficky větších celcích. Klimatické podmínky patří k hlavním podmínkám realizace a rozmístění cestovního ruchu. Prostřednictvím jednotlivých prvků jako je teplo, vlhkost vzduchu, množství srážek nebo délka slunečního svitu působí na biologické potřeby lidského organismu. Klimatické poměry také ovlivňují sezónnost v jednotlivých destinacích.²⁴ Vodstvo je dalším činitelem, který výrazně ovlivňuje využití krajiny z hlediska cestovního ruchu. Podzemní vody mají v místech, kde vyvěrají na povrch, významnou úlohu v lázeňském cestovním ruchu. Vzhled reliéfu a morfologické poměry krajiny významně zvyšují atraktivitu krajiny pro návštěvníky. Fyziologii krajiny ovlivňuje rostlinstvo, které je důležitou složkou přírodního prostředí. Rozmanitost vegetace závisí na klimatických poměrech destinace a doplňuje vzhled krajiny. Fauna je v cestovním ruchu uplatňována prostřednictvím chráněné a lovné zvěře, mezi atraktivitu, které se významně podílejí na rozvoji cestovního ruchu, jsou v tomto směru zoologické zahrady.²⁵

Kulturně-historické památky mají největší význam a dopad na mezinárodní cestovní ruch. Představují specifické místo v motivaci návštěvníků. Jejich prostřednictvím se účastníci cestovního ruchu seznamují s historií daného místa,

²²HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, s. 14. ISBN 978-80-247-4430-8.

²³Tamtéž, s. 14-15.

²⁴HRALA, Václav. *Geografie cestovního ruchu*. 4. upr. vyd. Praha: Idea servis, 2002, s. 15-16. ISBN 80-85970-43-0.

²⁵HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, s. 15-16. ISBN 978-80-247-4430-8.

architekturou a kulturou obyvatel dané destinace. Kulturně–historické památky jsou děleny na památky architektonické, technické, národně–historické a památky lidové architektury.²⁶

Realizační faktory

Realizační předpoklady cestovního ruchu jsou takové, které zabezpečují realizaci cestovního ruchu v daných destinacích a vytváří tak podmínky, aby návštěvníci mohli využít lokalizačních předpokladů destinace. Realizační předpoklady lze dělit na suprastrukturu, která se skládá ze sektoru ubytovacích služeb, sektoru stravovacích služeb a doplňkových zařízení, a na infrastrukturu, která se skládá z dopravní infrastruktury v dané zemi, z veřejné dopravy a tzv. dopravy v klidu, do které jsou řazeny parkovací plochy a odpočívadla. Doprava je komplexně provázaný systém skládající se z jednotlivých složek, které jsou seřazeny podle úrovně a míry důležitosti. Silniční doprava byla a stále je pilířem rozvoje cestovního ruchu a přispívá k jeho masovému rozvoji. Železniční doprava funguje v cestovním ruchu v kontinentálním měřítku pro přepravu na delší vzdálenosti a lze ji zajímavě využít při tvorbě produktu cestovního ruchu jako samostatný produkt. V mezinárodním cestovním ruchu je v rámci časové úspory realizována v největším zastoupení doprava letecká. Nejméně využívaná je doprava vodní, která nemůže ostatním výše uvedeným konkurovat rychlostí, orientuje se nyní tedy spíše na komfort poskytovaných služeb.²⁷ Rozmanitost a počet ubytovacích a stravovacích služeb v destinaci by měly do jisté míry odrážet atraktivitu místa a završovat potenciál destinace tak, aby byla využitelná pro co největší počet návštěvníků za zachování podmínky ziskovosti pro subjekty podnikající v cestovním ruchu.

²⁶HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, s. 16. ISBN 978-80-247-4430-8.

²⁷Tamtéž, s. 18-19.

2 MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ DESTINACE

Strategický marketing destinace je východiskem a rámcem všech marketingových aktivit destinace, kterými se destinace snaží dosáhnout svých vytyčených cílů a zároveň tak uspokojuje potřeby jak návštěvníků, tak rezidentů této ohraničené oblasti. Zavedení strategického marketingu do řízení destinace přináší konkurenční výhody, rychlejší reakce na změny nebo dokonce lepší předvídatelnost možných změn. Na destinaci v cestovním ruchu lze nahlížet jako na firmu a takto by měla být i řízena. Na strategický marketing lze nahlížet jako na vývojovou fázi marketingu, strategického charakteru pak dosahuje, pokud bere v potaz nejen současnou situaci, ale zaměřuje se především na budoucnost, progres destinace a na vymezení potencionálních rezidentů a návštěvníků destinace a na jejich specifické potřeby a jejich uspokojování. Strategický marketing je orientován dlouhodobě a zaměřuje se nejen na jeden hlavní cíl, ale i na dosahování jednotlivých podpůrných a dílčích cílů.²⁸

2.1 Marketingová strategie destinace

Pokud chce být destinace cestovního ruchu konkurenceschopná, je velice důležité řídit marketing jednotně a na bázi určité strategie, která bude celistvá a bude mířit k jednomu určitému cíli. Strategii a strategickým řízením je myšleno určité schéma postupu, které je dodržováno s vizí dosažení konkrétních, předem zvolených cílů. Tyto marketingové cíle²⁹ jsou plněny v marketingovém prostředí, které není konstantní. Hlavním cílem strategie je potom dosažení vytvoření jednotného subjektu, kde všechny jeho části fungují ve vzájemném souladu a míří k jednotnému vytyčenému

²⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 74-77. ISBN 978-80-247-4670-8.

²⁹ Tyto cíle by měly být tvořeny s využitím pravidla SMARTER, kdy by cíle měly být konkrétní, měřitelné, dosažitelné, realistické, ohraničené v čase, vyhodnocované a zaznamenané.

cíli.³⁰ Součástí každého marketingového plánu je formulace jasného a dlouhodobě zaměřeného systému cílů. Pro stanovení cílů je podstatné získání všech dostupných informací na základě podpůrných analýz a provedení systému cílů od obecných k těm nejkonkrétnějším. Cílem každé destinace je najít potřeby a přání potenciálních návštěvníků a ty za pomoci správné kombinace marketingového mixu uspokojovat a tím dosáhnout i dalších cílů destinace. Marketingové cíle by měly být hmotné i nehmotné a měly by být členěny hierarchicky na cíle pro obory podnikání a dále na konkrétní marketingové nástroje. Marketingové cíle plní funkci koordinační, řídicí a kontrolní. V souvislosti k těmto funkcím marketingových cílů by neměla chybět velice důležitá komunikace směrem ke spolupracovníkům a podřízeným, směrem k partnerům destinace. Důležité je také ztotožnění se s cíli u vedoucích pracovníků, kteří by v tomto pomyslném kruhu zúčastněných měli být vzorem pro ostatní.³¹

Strategické řízení probíhá jako kontinuální proces, který má tři základní fáze, kterými jsou formulování strategie, následné zavedení strategie a poslední fází procesu je hodnocení strategie. Strategický záměr je tvořen strategickými východiskem, mezi které patří poslání a vize. Posláním je vymezen hlavní účel, jak se destinace profiluje, jak představuje sebe a své aktivity a stručně vyjadřuje, co je jejím posláním, předností a filosofií. Vizí destinace vyjadřuje to, kam směřuje a naznačuje, jak svým současným jednáním usiluje o prosperitu v budoucnosti. Na základě strategického záměru je formulován strategický plán a na něj navazuje implementace jednotlivých strategických cílů do chodu destinace. Závěrečnou fází je vyhodnocení strategie, která ale probíhá v průběhu celého strategického řízení a vyhodnocuje i dílčí poznatky a v případě odchylek lze ještě strategie pozměnit a implementovat je v průběhu celého procesu.³²

K výhodám strategického řízení patří především kontrola instituce, která řídí destinaci tak, aby směřovala k prosperující budoucnosti, aby zajistila její cílené směřování a formulovala optimální strategie. Destinace analyzuje své prostředí a díky tomu získává poznatky o své konkurenci, uvědomuje si nebezpečí a hrozby z vnějšího prostředí a dokáže na ně rychleji reagovat či jim zcela předcházet. Destinace díky

³⁰ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2000, s. 11. ISBN 80-7169-996-9.

³¹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 126-127. ISBN 978-80-247-4670-8.

³² PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, s. 39-41. ISBN 978-80-7452-117-1.

strategickému řízení zapojuje své zaměstnance do firemní politiky a snižuje tak odpor ke změnám u těch lidí, kteří se podílejí na řízení destinace, identifikuje lépe priority, dosahuje vyšší ziskovosti a efektivně alokuje zdroje organizace.³³

Destinace cestovního ruchu je produktem, který je složen z jednotlivých různorodých dílčích produktů, které jsou tvořeny různými subjekty cestovního ruchu. Tato různorodost poté vyvolává potřebu jednotného společného postupu na trhu. Tímto koordinovaným postupem je marketingová strategie, která je součástí marketingového plánu. Marketingová strategie ve vztahu k destinaci je nástrojem k nalezení jednotné vize rozvoje daného území, je prostředkem k realizaci vypracované strategie, slouží k propagaci programů, služeb a atraktivit destinace tak, aby se informace dostaly k cílovému segmentu zákazníků, slouží k ovlivnění návštěvníků tak, aby si danou destinaci vybrali na úkor jiné, a v neposlední řadě slouží k aktivnímu zapojení pracovníků do dění v organizaci a pro představení priorit a cílů destinace široké veřejnosti.³⁴

Marketingový strategický proces sestává z plánovací etapy, která zahrnuje marketingovou situační analýzu, stanovení cílů a formulování strategií a sestavení marketingového plánu. Na základě této první etapy je sestaven plán a následuje realizační etapa, ve které je uskutečňován vlastní plán a je vytvářena marketingová organizace. Po této etapě jsou získávány vlastní výsledky, které jsou následně vyhodnocovány a porovnávány s původním plánem.³⁵

Na strategický marketing lze nahlížet jako na vývojovou fázi marketingu, strategického charakteru pak dosahuje, pokud bere v potaz nejen současnou situaci, ale zaměřuje se především na budoucnost, progres destinace a na vymezení potencionálních rezidentů a návštěvníků destinace a na jejich specifické potřeby a jejich uspokojování. Strategický marketing je orientován dlouhodobě a zaměřuje se nejen na jeden hlavní cíl, ale i na dosahování jednotlivých podpůrných a dílčích cílů.³⁶

Při vytváření marketingové strategie destinace je důležitým prvotním bodem provést podrobné plánování okolí, vypracovat marketingovou situační analýzu, která je

³³ PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, s. 42. ISBN 978-80-7452-117-1.

³⁴ GALVASOVÁ, Iva. *Průmysl cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 149. ISBN 978-80-871-4706-1.

³⁵ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2000, s. 31. ISBN 80-7169-996-9.

³⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 74-77. Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.

založena zejména na analýze okolí destinace, na vypracování SWOT analýzy a Porterově analýze pěti sil, eventuálně na dalších vhodných analýzách.

Analýza okolí destinace

Destinace existuje v určitém prostředí, které je ovlivňováno různými vlivy. Tyto vlivy působí na dvě úrovně prostředí - na makroprostředí a mikroprostředí destinace. Jakýkoliv subjekt působící na trhu nemůže existovat osamoceně, je obklopen prostředím, na které musí nějakým způsobem reagovat. Makroprostředí je širším a vnějším okolím destinace, které do jisté míry tvoří podmínky, kterým se musí jednotlivé subjekty přizpůsobit. Důležité je dokonalé poznání těchto podmínek a jejich využití pro další rozvoj a plánování. K nejvýznamnějším činitelům ovlivňujícím makroprostředí patří: politicko–legislativní faktory, ekonomické faktory, demografické faktory a technologické faktory. K těmto jsou dále řazeny i kulturní a sociální podmínky a přírodní faktory.³⁷

Politicko–legislativní rámec velmi silně ovlivňuje marketingová rozhodnutí. Toto prostředí zahrnuje zákony, vládní organizace, lobby. Někdy mohou nově vzniklé zákony představovat příležitosti a možnosti růstu pro organizace, někdy jim však v tomto rozvoji mohou bránit a organizace pak musí hledat jinou cestu obchodu v rámci pravidel.³⁸ Mezi nejvýznamnější činitele ovlivňující vnější faktory je řazena celková politická stabilita, stabilita vlády dané země, členství země v různých nadnárodních seskupeních, sociální politika, vizová politika a postoj země k ochraně životního prostředí a udržitelnému cestovnímu ruchu.³⁹

Mezi ekonomické faktory makroprostředí patří kupní síla trhu, kupní síla zákazníků a faktory, které je ovlivňují. K těmto faktorům můžeme řadit rychlost růstu mezd, výši úspor, snadnost získání úvěru v dané ekonomice, mezní míru spotřeby obyvatelstva, důvěru spotřebitelů v danou měnu a ekonomiku. Při hodnocení

³⁷ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2000, s. 36-37. ISBN 80-7169-996-9.

³⁸ KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001, s. 162. ISBN 80-247-0016-6.

³⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 100. ISBN 978-80-247-4670-8.

ekonomických faktorů je důležitým údajem pro firmy i stratifikace obyvatelstva, tedy jejich rozdělení do kupní a poptávkové síly.⁴⁰

Demografické faktory zahrnují lidi, v tomto kontextu zákazníky. Tvůrci marketingových strategií se zaměřují především na velikost a tempo růstu populace v různých městech, regionech, a zemích na celém světě. Dále je sledovaná struktura obyvatelstva, chování, očekávané trendy, struktura pohlaví, porodnost a úmrtnost, podíl městského a venkovského obyvatelstva, vzdělanost, hranice odchodu do důchodu, průměrný věk zakládání rodiny, náboženství, migrace a mnoho dalších proměnných.⁴¹

Technologické prostředí je v 21. století charakteristické především rychlým rozvojem a vzrůstající nezbytností, především pro trh cestovního ruchu. Správně využitá technologie jsou důležitým faktorem pro udržení konkurenceschopnosti, nové technologie mimo jiné usnadňují a zrychlují jednotlivé procesy jako je komunikace, administrativa, rezervace. Nové technologie podporují inovace, dávají příležitost vývoji nových produktů a možnostem jejich následné prezentace a propagace.⁴²

Společensko–kulturní prostředí je rámcem našeho společenského života, trávení volného času, zahrnuje sdružování lidí s podobnými zájmy a potřebami. Toto prostředí formuje jak základní hodnoty celé společnosti, tak ovlivňuje i názory a hodnotový systém. Ke kulturním faktorům patří hodnoty, jazyky, životní styl, tradice apod. Vliv sociálního a kulturního zázemí se promítá do spotřeby zákazníků, a proto je pro pracovníky v marketingu důležité poznat ty sociální a kulturní faktory, které přímo působí na spotřebitelské chování a výběr finálního produktu.⁴³

Mezi přírodní faktory, které ovlivňují makroprostředí destinace, řadíme přírodní zdroje, geografické a klimatické podmínky, flóru a faunu nebo celkově životní prostředí. Důležitým faktem, na který by měl marketing destinace brát ohled, je vyčerpatelnost zdrojů, a proto by se zde měl klást důraz na udržitelnost životního prostředí a kulturně historických atraktivit.⁴⁴

⁴⁰ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, s. 107-108. ISBN 978-80-7400-115-4.

⁴¹ KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001, s. 151-156. ISBN 80-247-0016-6.

⁴² PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, s. 72. ISBN 978-80-7452-117-1.

⁴³ Tamtéž, s. 70.

⁴⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 128. ISBN 978-80-247-4209-0.

Mikroprostředí je bezprostřední okolí destinace, které lze ovlivňovat. Součástí tvořící mikroprostředí přímo umožňují destinacím realizovat svou hlavní funkci, tedy uspokojovat potřeby svých zákazníků. Mikroprostředí je tvořeno jednotlivými na sebe navazujícími prvky, které pomáhají destinaci dosáhnout naplnění svých cílů. Mikroprostředí lze ještě rozčlenit na externí mikroprostředí, které je tvořeno samotnými zákazníky, dodavateli, konkurencí, marketingovými prostředníky a veřejností. Interní mikroprostředí je poté vázáno na výrobní, technické, technologické a finanční podmínky destinace. Jelikož destinace může své mikroprostředí přímo ovlivnit výběrem svých spolupracovníků, výběrem distribučních cest i marketingovým mixem, je velice důležité věnovat mikroprostředí velkou pozornost a využít je ve svůj prospěch.⁴⁵

SWOT analýza

SWOT analýza je nástrojem, kterým si organizace zhodnotí své postavení na trhu a může díky ní vytvořit další příležitosti rozvoje. SWOT analýza systematicky hodnotí silné a slabé stránky organizace a také se zaměřuje na příležitosti a hrozby. Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci v destinaci a jejich analýzou jsou identifikovány faktory, které lze ovlivnit a které jsou významné pro budoucí vývoj. Pro zhodnocení silných a slabých stránek je nezbytné nezávisle zhodnotit vlastní schopnosti a dovednosti, vlastní výkonnost, zdrojové možnosti a úroveň managementu. Silné stránky jsou takové faktory, které pozitivně přispívají k prosperitě destinace, slabé stránky naopak efektivnímu rozvoji brání a snahou by měla být jejich minimalizace. Na jednotlivé silné a slabé stránky nelze nahlížet se stejnou váhou a je třeba rozlišit, které stránky jsou důležitější než jiné. Každá silná stránka tedy automaticky nemusí být konkurenční výhodou a naopak je třeba konkretizovat nejvýznamnější slabou stránku a pracovat na jejím odstranění.⁴⁶ V návaznosti na SWOT analýzu destinace, je nutné zvažovat následující kritéria: analýzu fyzických a přírodních podmínek destinace (zeměpisná poloha, topografie, přírodní zdroje, kvalita životního prostředí, klima), analýzu obyvatelstva (počet obyvatel celkem a zastoupení pohlaví, počet domácností, věková struktura, hustota osídlení, vzdělanostní struktura a jiné) a ekonomickou analýzu města (zaměstnanost, zhodnocení významu cestovního ruchu, analýza pozic největších

⁴⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 129-133. ISBN 978-80-247-4209-0.

⁴⁶ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2000, s. 37-38. ISBN 80-7169-996-9.

podniků, specifické možnosti a rizika), dále je analyzován trh práce v destinaci, infrastruktura obce a podnikatelské prostředí.⁴⁷

Příležitosti a hrozby jsou nesnadněji ovlivnitelné a souvisejí s makroprostředím destinace. Přestože jsou tyto faktory hůře ovlivnitelné, lze je přesně definovat a díky tomu hrozbám předejít, odklonit je, či je zmírnit. To samé platí pro příležitosti, které představují další možnosti destinace, je to situace, díky které se destinace dostává do konkurenční výhody. Příležitosti a hrozby mohou záviset na intenzitě konkurence v daném odvětví, na propojenosti s dalšími odvětvími, na složitosti vstupu na nové trhy, na existenci a snadnosti uvedení substitutů na trh, na legislativních změnách a na síle a koncentraci kupujících a prodávajících. K příležitostem lze řadit slabou konkurenci, zrušení ochrannářských opatření, snadný vstup na nové trhy, využití nových technologií, využití nových trendů v chování spotřebitelů. Mezi hrozby patří volný příchod zahraniční konkurence na domácí trhy, neotřesitelné postavení největších konkurentů, zvyšování požadavků na produkt, nepříznivé legislativní normy, ztráta dobrého jména nebo neodlišitelnost od konkurentů. Pro správné využití SWOT analýzy je třeba vidět všechny zkoumané faktory v souvislostech a ne odděleně. To znamená sledování silných a slabých stránek a jejich vztah k příležitostem a ohrožením.⁴⁸

Porterova analýza pěti sil

Porterova analýza je využívána k identifikaci konkurenční pozice destinace. Je zaměřena na analýzu struktury prostředí a předpokládá, že vývoj odvětví je funkcí jeho struktury. K pěti silám, které jsou v rámci této analýzy hodnoceny, patří: vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupů nových konkurentů na trh, hrozba substitutů a konkurence existujících firem na daném trhu.⁴⁹

Hrozba vyjednávací síly zákazníků souvisí s neustálým tlakem z této strany na snížení cen a s hrozbou odchodu ke konkurenci, která na tento tlak přistoupí. V případě, že jsou tyto tlaky jednotné a je na trhu mnoho substitučních služeb a výrobků, je reakcí na tento tlak buď přizpůsobení se snižování cen, nebo

⁴⁷ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999, s. 122-125. ISBN 80-716-9750-8.

⁴⁸ ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 47-49. ISBN 978-80-86723-95-2.

⁴⁹ FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012, s. 367. ISBN 978-80-247-3985-4.

přeorientování se na jiný segment zákazníků. Hrozby ze strany dodavatelů se také odrážejí v tlaku na ceny popřípadě v tlaku na množství objemu dodávek, a pokud neexistuje nebo je malá možnost výměny dodavatele, je producent na jeho službách velice úzce závislý. Hrozba substitučních produktů je vysoká, především ve službách a lze se jí bránit novými nápady, originalitou a snahou být vůdcem v daném odvětví, nebýt závislý na své konkurenci. Hrozba vstupů nových konkurentů na trh závisí na existujících překážkách popřípadě snadnosti vstupu na nový trh a na rentabilitě odvětví nebo na velkých nákladech spojených se vstupem na trh. Konkurence existujících firem na daném trhu je poslední silou v této analýze, která může přímo ovlivňovat organizaci. Zde záleží na výchozím postavení dané organizace a na schopnosti nalezení vlastních silných stránek a příležitostí ve vztahu ke konkurenci.⁵⁰

2.2 Cílený marketing

Cílený marketing má za cíl vyhodnotit ziskový potenciál jednotlivých produktů v nabídce destinace a dále za pomoci procesu segmentace trhu vybrat konkrétní skupinu potenciačních návštěvníků, na které bude destinace cílit svoji nabídku a následně, díky procesu umístování, vytvářet celkovou image oblasti.⁵¹ Segmentace trhu slouží k rozčlenění trhu na jednotlivé skupiny se stejnými či podobnými potřebami, zájmy, nákupní preferencí a s podobnou reaktivitou na marketingové aktivity. Po rozčlenění trhu na jednotlivé segmenty je druhou fází cíleného marketingu targeting neboli tržní zacílení. To spočívá ve vybrání jednoho nebo více segmentů, které jsou pro destinaci nejatraktivnější z hlediska potenciálu, ziskovosti, stability. Poté, co se destinaci podaří získat své návštěvníky, nastává fáze umístování, kdy za pomoci tvorby nabídky a image se destinace snaží zaujmout určitou pozici v myslích zákazníků. Důležitými součástmi positioningu jsou především vytvoření určité představy produktu v mysli zákazníka,

⁵⁰ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006, s. 31. ISBN 80-247-0966-X.

⁵¹ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 27. ISBN 978-80-247-3749-2.

vyzdvihnutí výhod, které zákazník získá návštěvou destinace, a odlišení vlastního produktu od konkurence, kdy tato diferenciací od konkurence by měla být jasně zřetelná.⁵²

Proces segmentace, cílení a umístování je spojen s produkcí zboží a služeb a s neustálým vývojem vztahu nabídky a poptávky. Management destinace musí rozhodovat o tom, jak bude pojmána poptávka, zda homogenně nebo heterogenně, čili zda bude destinace nabízena bez segmentace, nebo zda bude tržní poptávka segmentována. V případě, že je destinace nabízena bez segmentace, je tento jev nazýván jako hromadný marketing. Ten je typický pro takové produkty destinace, které vstupují na trh cestovního ruchu bez přizpůsobení se poptávce, a vyznačuje se především vysokými investicemi do komunikačního mixu. Cílený neboli diferencovaný marketing kombinuje své produkty se segmenty, které tyto produkty poptávají a jejichž potřeby mohou produkty uspokojovat. Cílený marketing tak umožňuje vytváření většího množství produktů a jednotlivě je mezi sebou kombinovat. V rámci destinaci je možné využívat nejen segmenty, ale i tzv. niky neboli výklenky. Jedná se o takový segment trhu, který je malý, ale má specifické požadavky a spotřební chování, které klade vysoké nároky na marketing destinace.

V procesu zacílení segmentu poptávky je podstatné provázání segmentu s nabídkou destinace a stanovení příslušné strategie. Proces umístování, který na dva předchozí navazuje, ovlivňuje skrze vnímání konkurenceschopnost destinace. Tento proces je dlouhodobý a může být ovlivněn národními organizacemi cestovního ruchu, ale promítají se do něj i makroekonomické vlivy působící na destinaci, které nelze marketingově ovlivnit.⁵³ Proces umístování lze seřadit do modelu nazývaného 5D. Prvním krokem je documenting (doložení), znamená určení výhod, které jsou pro potenciální návštěvníky nejdůležitější. Druhým krokem je deciding (rozhodnutí), formuluje rozhodnutí o představě, kterou by potenciální zákazník měl o destinaci a jejích produktech získat, v opačném směru jde o krok, jak chce být destinace vnímána. Třetí krok se nazývá differentiating (diferenciací), v této fázi dochází k identifikaci konkurenčních produktů a služeb a k zjištění, v čem je nabízená destinace odlišná a jaká

⁵² PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, s. 122-138. ISBN 978-80-7452-117-1.

⁵³ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 27-31. ISBN 978-80-247-3749-2.

je její konkurenční výhoda. Čtvrtá fáze – designing (design) – klade důraz na zdůraznění odlišnosti destinace v rámci marketingových kampaní a zohledňuje je při tvorbě marketingové mixu. Poslední krok, delivering (dodávání) je vlastním splněním slibů destinace.⁵⁴

⁵⁴ MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 206. ISBN 80-85605-90-2.

3 TAKTICKÝ MARKETING DESTINACE

Taktický marketing navazuje na strategický marketing a jeho úkolem je za pomoci jednotlivých součástí marketingového mixu naplnit vizi, poslání a cíle organizace. Taktický marketing je úzce spojen s marketingovým mixem.

3.1 Marketingový mix v cestovním ruchu

Marketingový mix, jako nezbytný nástroj pro úspěšné fungování destinace na trhu cestovního ruchu, lze definovat následovně: „*Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.*“⁵⁵ Takto definuje marketingový mix Philip Kotler a o marketingovém mixu a jeho nezbytnosti pro fungování jakékoliv organizace není pochyb. Marketingový mix je souborem takových marketingových nástrojů, které jsou využívány k dosažení marketingových cílů na cílových trzích. Jednotlivé prvky marketingového mixu tvoří celek a nelze některý z něj opomíjet či na něj nahlížet jako na méně důležitý. Marketingový mix by měl být ucelený, všechny jeho části by měly směřovat jedním směrem a měly by mít jediný cíl. Marketingový mix v průběhu let je neustále rozšiřován, jsou vytvářeny nové přístupy, mezi které patří zákaznický marketingový mix nebo strategický marketingový mix. V této práci bude vymezen klasický marketingový mix a rozšířený marketingový mix pro potřeby marketingu cestovního ruchu.⁵⁶

Základní marketingový mix je tvořen takzvanými 4P. Tato P zahrnují zkratky pro **P**roduct (produkt), **P**rice (cena), **P**romotion (propagace) a **P**lace (místo).

Pod pojem produkt⁵⁷ je možné zařadit vše, co lze nabídnout na trhu k prozkoumávání, dosažení, užívání nebo ke spotřebě a co má schopnost uspokojit přání

⁵⁵ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, s. 105. ISBN 80-247-0513-3.

⁵⁶ PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, s. 157-158. ISBN 978-80-7452-117-1.

⁵⁷ Produkt destinace cestovního ruchu se skládá z primární a sekundární nabídky. Primárním produktem destinace je příroda, atraktivita, mezi sekundární nabídku poté řadíme infrastrukturu cestovního ruchu a

či potřebu druhých lidí. Produkt je vše, co lze získat nějakou výměnou. Produkt cestovního ruchu zahrnuje jak hmotné, tak nehmotné prvky a je tedy velice často složitě jej nabídnout zákazníkovi tak, aby si přesně dokázal představit, co kupuje. Produkt se skládá ze tří rovin. Je to jádro neboli základní produkt – to, co zákazník skutečně kupuje a co má primárně uspokojit jeho potřeby. Druhou rovinou je reálný produkt, který zahrnuje přeměnu základního produktu v produkt s charakteristickými rysy jako je obal, provedení, značka nebo kvalita. Třetí rovinou je rozšířený produkt, který dotváří image celkového produktu a může zahrnovat i takové služby, na které zákazník ani sám nepomyslel.⁵⁸

Cenová politika je základem úspěšného marketingu. Je důležitým faktorem především proto, že jako jediný prvek marketingového mixu přináší zisk. Cena má v cestovním ruchu nejčastěji funkci stimulační, ale v souvislosti s udržitelností cestovního ruchu roste i funkce regulační. Cena se uplatňuje při regulaci přístupu ke službám a místům, ke kontrole přístupu v čase, ke kontrole přístupu v prostoru a k maximalizaci přístupu. Manipulace s cenou slouží ke snížení sezónnosti, pro rozšíření nabídky pro různé ekonomicky slabší segmenty. Práce s cenou podporuje hromadnost návštěv, podporuje vyšší aktivitu cestujících a návštěvníků, podporuje nákup v první či poslední chvíli a je významným faktorem pro udržení si stálých zákazníků.⁵⁹ Cenou organizace sděluje své umístění na trhu, cena by měla být nastavena tak, aby vytvářela zisk a zároveň, aby ji byl zákazník ochoten zaplatit a ještě byl s produktem, který za danou cenu dostane, spokojen. Vlivem internetu a globalizace dochází k transparentnosti cen a vyšší cenové konkurenci, je tedy vytvářen stále větší tlak na snižování cen. Při cenové tvorbě je třeba pochopit princip, jak je cena vnímána zákazníkem a tomu by měla být přizpůsobena cenová tvorba.⁶⁰

Propagací se rozumí komunikace s cílovými zákazníky, která se v souhrnu označuje jako marketingová komunikace. Je to nejviditelnější forma marketingového mixu, a proto bývá propagace nesprávně charakterizována jako podstata marketingu.

všeobecnou infrastrukturu. (JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 192. ISBN 978-80-247-4209-0.)

⁵⁸ HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 2003, s. 154. ISBN 80-247-0202-9.

⁵⁹ ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 93-95. ISBN 978-80-86723-95-2.

⁶⁰ PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, s. 193-194. ISBN 978-80-7452-117-1.

Úlohou propagace je provést zákazníka fázemi,⁶¹ jejichž výsledkem je přijetí produktu. Mezi metody propagace patří nejen klasické formy, jako je reklama, vztahy s veřejností, podpora prodeje nebo osobní prodej, ale dnes i sponzorování. V cestovním ruchu jsou významnou součástí propagace veletrhy, katalogy služeb, pohledy, reklama v časopisech nebo kvalitně zpracované internetové stránky.⁶²

Místem se rozumí distribuce produktu a distribuční politika organizace. Distribuce zajišťuje přesun produktů k zákazníkům a tuto infrastrukturu je třeba řídit a budovat. V této síti tvoří důležitou skupinu zprostředkovatelé, jejichž úkolem je shromažďování a distribuce informací, podpora prodeje, kontakt s potenciaálními zákazníky a jednání ohledně ceny.⁶³ Produkty cestovního ruchu jsou distribuovány jako předem připravené komplexy služeb, jako jednotlivé služby a nebo jako požadovaná kombinace základních služeb. Při distribuci produktů jsou využívány jak klasické cesty, jako je osobní kontakt nebo internetové stránky, ale i nové technologie jako chytré telefony a jim přizpůsobené aplikace pro jednodušší zacházení.⁶⁴

Pro marketingový mix přizpůsobený potřebám cestovního ruchu byla definována další 4P, a to **People** (lidé), **Packaging** (sestavování balíčků), **Programming** (tvorba programů) a **Partnership** (spolupráce). V marketingovém mixu cestovního ruchu hovoříme tedy o 8P.

V cestovním ruchu většinu služeb poskytují lidé a je v něm tedy kladen velký důraz na lidské zdroje, do kterých je nutné investovat. V cestovním ruchu není možné uspokojit zákazníka jen dobrým produktem, musí zde být i na druhé straně zaměstnanec, který produktu dodá něco navíc. Nepříjemný recepční dokáže zničit práci všech zaměstnanců před ním, kteří potenciaálního hosta zacílili a prodali mu službu. Je tedy třeba mít na vědomí, že služba v organizaci cestovního ruchu je taková, jako nejslabší článek v pracovním kolektivu. Základem marketingu je vědomí, že

⁶¹ Těmito fázemi je dostat produkt do povědomí zákazníka, vzbudit zájem, který vede k vyzkoušení produktu, a následné přijetí produktu a jeho neustálé posilování směrem k opakované koupi.

⁶² HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 2003, s. 203-212. ISBN 80-247-0202-9.

⁶³ PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, s. 244-245. ISBN 978-80-7452-117-1.

⁶⁴ ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 97. ISBN 978-80-86723-95-2.

zaměstnanci mají veliký vliv na proces a kvalitu poskytovaných služeb, a tomu věnovat velkou pozornost.⁶⁵

Velice rozšířenou formou podpory produktu je tvorba produktových balíčků. Pro návštěvníka se jedná o výhodnou nabídku, která má podpořit koupi. Balíček obsahuje zpravidla několik komponentů produktu a jeho cena je nižší, než cena jednotlivě prodávaných produktů. Výhody této formy podpory destinace jsou nesporné. Jde především o celkovou zvýšenou poptávku po destinaci, eliminaci sezónnosti, zvyšuje se takto atraktivita destinace, zefektivňují se distribuční cesty, podporuje se spolupráce mezi zařízeními cestovního ruchu v destinaci. Packaging umožňuje kombinovat méně atraktivní komponenty produktu a tím tak zvýšit jejich prodej, podporuje prodloužení pobytu v destinaci a zvyšuje průměrné tržby na návštěvníka. Tvorba balíčků však není výhodná pouze pro destinaci cestovního ruchu, ale i pro návštěvníky této destinace. Pro zákazníka se jedná především o šetření času pro plánování, cena balíčků je obvykle nižší než koupě jednotlivých produktů, návštěvník nemusí počítat s příliš velkými výdaji navíc a také návštěvník při koupi určitého produktu kupuje určitý standard s očekávanou úrovní kvality.⁶⁶

Programování je proces vytváření nabídek různých služeb a atraktivit cestovního ruchu, které na sebe navazují a vytvářejí tak výsledný produkt cestovního ruchu. Programování je typické pro kvalitní management destinace. Primárním úkolem je vytváření časově a místně propojené nabídky a navazuje tak na tvorbu balíčků. Cílem je především snižování sezónnosti za pomoci programů, které rozprostřou návštěvnost v destinaci rovnoměrněji v místě a čase.⁶⁷

Partnership v destinaci zahrnuje spolupráci poskytovatelů služeb, místní komunity a místní samosprávy, při vytváření produktu a při jeho propagaci. Subjekty v destinaci také spolupracují při vytváření balíčků služeb a programů. Je důležité odhalit potenciál spolupráce a nestavět jí bariéry z důvodu obavy z konkurence. Mezi výhody spolupráce z pohledu rozvoje destinace patří rovnoměrnější využití kapacit v sezóně, možnost vytvoření nabídky pro různé segmenty návštěvníků, společné využívání

⁶⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 280-281. ISBN 978-80-247-4209-0.

⁶⁶ KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing: destinace cestovního ruchu*. Praha: Ekopress, 2003, s. 102-103. ISBN 80-86119-56-4.

⁶⁷ ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 115. ISBN 978-80-86723-95-2.

know how a díky tomu zvyšování standardu služeb nebo ekonomických výhod, mezi něž jsou řazeny společné investice do infrastruktury nebo společná propagace destinace.⁶⁸

Marketingový mix je nezbytnou složkou pro vytvoření fungující a konkurenceschopné destinace. Marketingovému mixu je někdy vytýkáno přílišné zaměření se pouze na stranu nabízejícího a ignorování pohledu na trh z hlediska kupujícího. Reakcí bylo vytvoření nového marketingového mixu tzv. 4C, který se dívá na produkt, cenu, distribuci a propagaci jako na hodnotu pro zákazníka, náklady pro zákazníka, pohodlí pro zákazníka a komunikaci směrem k zákazníkovi.⁶⁹ Tato část je zaměřena především na produkt destinace cestovního ruchu a na komunikační mix.

Produktem destinace mohou být jak služby a atraktivity na jejím území, ale produktem je i destinace samotná. Je to vše, co destinace nabízí svým návštěvníkům, obyvatelům, podnikům působícím v destinaci a dalším, a zároveň slouží k uspokojování individuálních i kolektivních potřeb. Produkt destinace se od ostatních liší právě výše zmíněným uspokojováním jak individuální, tak kolektivní potřeby a svou nabídkou, kde převažují služby jako je kultura, vzdělávání, bydlení, doprava.⁷⁰ Proces řízení nabídky zahrnuje koordinaci nabídky, zpracování a přípravu nabídky, realizaci nabídky a zajištění kvality služeb. Poptávkou po destinaci poté rozumíme ochotu návštěvníků utratit své peníze a čas za služby a statky, které destinace nabízí, tato spotřeba je ohraničena i statky a službami nakoupenými před cestou, po návratu z destinace, ale i při průjezdu jinými oblastmi do cílové destinace. Na produkt, který je poptáván a nabízen na trhu cestovního ruchu lze nahlížet z různých odlišných úhlů pohledů:

- jako na produkt v ekonomickém pojetí (tím je sestavení konkrétního balíčku služeb, který začíná seznámením zákazníka s produktem a končí jeho rezervací a koupí),
- jako na produkt primární nebo sekundární nabídky destinace (primární nabídkou jsou atraktivity, sekundární nabídku tvoří materiálně technická základna),

⁶⁸ ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 119. ISBN 978-80-86723-95-2.

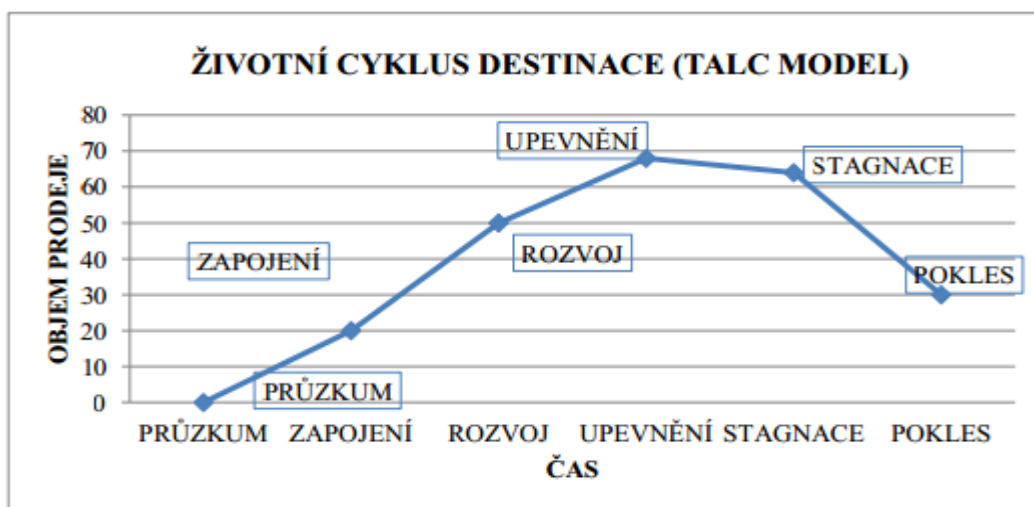
⁶⁹ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 47-48. ISBN 978-80-247-3749-2.

⁷⁰ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999, s. 60-61. ISBN 80-7169-750-8.

- jako na jednotlivou službu soukromého nebo veřejného sektoru v destinaci (zákazník využívá služby přímo spojené s cestovním ruchem, ale i služby okrajově spojené),
- jako na kombinaci služeb soukromého nebo veřejného sektoru v destinaci,
- jako na kombinaci jednotlivých služeb soukromého sektoru (návštěvník destinace obvykle spotřebovává kombinaci služeb, které tvoří výsledný produkt),
- jako na produkt v marketingovém pojetí (v tomto pojetí lze produkt rozvrstvit na tři úrovně – jádro, vlastní produkt a konkrétní produkt).⁷¹

Při práci s produktem a destinací je třeba vzít v úvahu její životní cykly. V životním cyklu produktu jsou rozlišovány čtyři základní fáze, které lze použít jako rámec pro zkoumání změn prostředí destinace ve vztahu k rozvoji cestovního ruchu. Těmito fázemi jsou uvedení na trh, fáze růstu, fáze zralosti a fáze úpadku. Životní cyklus destinace je odvozen od tohoto modelu a zahrnuje fázi objevení, vtažení, rozvoje, konsolidace, stagnace a poststagnace.⁷²

Obrázek 1: Životní cyklus destinace



Zdroj⁷³

⁷¹ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 49-54. ISBN 978-80-247-3749-2.

⁷² ANDRIOTIS, Konstantinos. *Strategies on resort areas and their lifecycle stages*. [online]. 2001 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: <http://ktisis.cut.ac.cy/bitstream/10488/5103/5/Strategies%20on%20resort%20areas%20and%20their%20lifecycle%20stages.pdf>.

⁷³ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2006, s. 90. ISBN 80-247-1014-5.

Ve fázi objevení dochází k zárodku destinačního produktu, do destinace proudí neorganizovaně malý počet návštěvníků. Ve fázi vtažení narůstá návštěvnost destinace a v návaznosti na to narůstá vybavenost destinace infrastrukturou cestovního ruchu a poskytovanými službami. Dochází k určité komercializaci a prvním náznakům marketingové propagace destinace. V destinaci se začíná projevovat sezónnost a rozvoj cestovního ruchu nabývá na organizovanosti.⁷⁴ Z pohledu destinace jsou tyto dvě fáze důležité pro další růst, jelikož dochází k nabízení nových produktů neznámým segmentům na neznámých trzích.⁷⁵ Ve fázi rozvoje má již destinace vymezeny zdrojové trhy a formovanou propagaci se zacílením na ně. Jsou propagovány stávající atraktivity cestovního ruchu, které jsou komercializovány a jsou uměle vytvářeny další atraktivity. V této fázi dosahuje míra růstu intenzity cestovního ruchu nejvyšších hodnot. Fáze konsolidace je typická zpomalením tempa růstu návštěvnosti, přestože absolutní počet návštěvníků ještě roste. Marketing destinace se více zaměřuje na snižování sezónnosti a vyznačuje se snahou o rozšíření zdrojových trhů. Typickým druhem cestovního ruchu realizovaným v této fázi je cestovní ruch masový. Na předposlední fázi – fázi stagnace, je nahlíženo jako na nejkritičtější etapu destinačního cyklu. Počet návštěvníků v daném období dosahuje svého maxima, avšak s klesající délkou pobytu a průměrnou útratou návštěvníka. Destinace je již ukotvena v myslích potenciálních návštěvníků, ale již nemusí být moderní a v případě neinovativního managementu destinace může docházet k poklesu návštěvnosti i během sezóny. Na této fázi tedy závisí, jaká bude poslední fáze životního cyklu destinace, tedy fáze poststagnace. Může dojít buď k úplnému úpadku, nebo se situace může stabilizovat, alespoň aby vykazovala návštěvnost a zisky jako ve fázi konsolidace, nebo může dojít k adaptaci na nové trendy v cestovním ruchu, na jinou poptávku a tomu může destinace přizpůsobit nabídku nebo v nejlepším případě destinace přejde do fáze omlazení, kdy se dokáže vyrovnat se všemi ohrožujícími vlivy a dokáže přijít

⁷⁴ VYSTOUPIL, Jiří, Andrea HOLEŠINSKÁ a Martin ŠAUER. *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu: Vymezování destinace a formulování jejich charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007, s. 14 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/656473c9-3527-4007-aafd-b09f029ea418/GetFile2_3.pdf.

⁷⁵ ANDRIOTIS, Konstantinos. *Strategies on resort areas and their lifecycle stages*. [online]. 2001 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: <http://ktisis.cut.ac.cy/bitstream/10488/5103/5/Strategies%20on%20resort%20areas%20and%20their%20lifecycle%20stages.pdf>.

s nabídkou a novými produkty, které zaujmou nové návštěvníky, ale i ty, kteří destinaci již navštívili.⁷⁶

Komunikační mix je podsystémem marketingového mixu a je nástrojem komunikace uvnitř destinace a s jejím okolím. Komunikační mix je tvořen osobními a neosobními formami. Osobní formou je osobní prodej, kdy dochází k přímé interakci mezi prodávajícím a kupujícím. Výhodou je především okamžitá zpětná vazba a posilování vztahů se zákazníkem. Mezi neosobní formy komunikačního mixu jsou řazeny – reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring. Kombinací osobní a neosobní formy komunikace jsou veletrhy a výstavy.⁷⁷ Komunikační mix v rámci destinace si klade za cíl ovlivnit jednotlivé fáze rozhodování spotřebitele. Těmito fázemi jsou rozhodnutí o nákupu, upevnění rozhodnutí o nákupu a přesvědčení o jeho správnosti, vytvoření obrázku o cestě a následná propagace po uskutečnění cesty.⁷⁸

Komunikační mix by měl být srozumitelný a konzistentní, v tomto případě je používán pojem integrovaná marketingová komunikace. Jejím účelem je to, aby všechny informace a komunikace mezi danou destinací a zákazníkem probíhaly kontinuálně, souvisle a tvořily jeden celistvý soubor tak, aby tato komunikace byla zákazníkem vnímána jako tok informací z jednoho zdroje, aby se jednotlivé informace nepřekrývaly a nepůsobily kontraproduktivně. Dříve jednotlivě působící komunikační strategie jsou dnes využívány tak, aby každá jednotlivě podporovala tu druhou a tvořily jednotný výstup informací. Přínosem integrované marketingové komunikace pro zákazníka je možnost lépe porozumět sdělení a vyhodnotit je. Integrovaná komunikace se zaměřuje na udržování trvalých vztahů mezi organizací a zákazníkem, její devizou je selektivní a oboustranná komunikace, má snahu o budování důvěry ve značku a orientuje se na vztahy a spokojenost se zákazníkem.⁷⁹

⁷⁶ VYSTOUPIL, Jiří, Andrea HOLEŠINSKÁ a Martin ŠAUER. *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu: Vymezování destinace a formulování jejích charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007, s. 14-15 [cit. 2015-11-27]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/656473c9-3527-4007-aafd-b09f029ea418/GetFile2_3.pdf.

⁷⁷ PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010, s. 42. ISBN 978-80-247-3622-8.

⁷⁸ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 61. ISBN 978-80-2473-749-2.

⁷⁹ PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, s. 29-31. ISBN 80-247-0254-1.

3.2 Systém marketingového řízení destinace

Marketingový plán destinace je aktivitou organizace, na jejímž vypracování se společně podílí veřejný, soukromý i neziskový sektor. Plán stanovuje cíle marketingového řízení destinace, zdroje, kompetence a odpovědnosti v jeho provádění. Marketingový plán destinace plní funkci řídicí a kontrolní, má funkci rozpočtovou, programovou, koordinační a v neposlední řadě funkci hodnotící. Ideální marketingový plán zahrnuje následující, po sobě jdoucí kroky: prvním je prováděcí shrnutí, které obsahuje formulování vize a celkového poslání destinace. Následuje situační analýza, která hodnotí mikroprostředí, makroprostředí, konkurenci, distribuční cesty, produkt jako takový nebo i situaci komunikačního mixu destinace. Třetím krokem je stanovení záměrů a cílů destinace, které by se měly řídit zásadou SMART. Následuje formulování samotné marketingové strategie destinace – zde destinace definuje svůj cílový segment zákazníků, snaží se o vytvoření určité image a značky, jejím cílem je umístění destinace v myslích potencionálních zákazníků. Následují akční programy, neboli soubor aktivit, díky kterým bude marketingový plán realizován. Dalším krokem je stanovení rozpočtu marketingového plánu a jeho efektivní alokování. Posledním krokem je pak kontrola, hodnocení a měření reálných výsledků marketingového plánu.⁸⁰

Pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci je nezbytnou podmínkou institucionální zaštitění a fungující systém marketingového řízení. Politika cestovního ruchu v destinaci rozvoj jak ohraničuje, tak i vymezuje prostor pro jeho růst. Politiku cestovního ruchu lze definovat jako „...soubor předpisů, pravidel, směrnic, příkazů a strategií, které tvoří rámec, v němž dochází k přijímání kolektivních a individuálních rozhodnutí přímo ovlivňujících rozvoj turismu a každodenní aktivity.“⁸¹ Koncepty podporující rozvoj cestovního ruchu se vypracovávají jak na lokální, tak na národní či mezinárodní úrovni a jsou časově ohraničeny. V České republice je v současné době nejdůležitějším plánem pro rozvoj cestovního ruchu Koncepce státní politiky cestovního ruchu 2014-2020. Pro konkurenceschopný rozvoj cestovního ruchu v destinaci je třeba

⁸⁰ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 68-73. ISBN 978-80-2473-749-2.

⁸¹ VANHOVE, Norbert.: *Tourism policy – between competitiveness and sustainability: the case of Bruges*. In: *The Tourist Review (AIEST)*, 2002, č. 3, p. 34.

zajistit propojenost a součinnost veřejného sektoru, soukromého sektoru a nevládního neziskového sektoru.⁸²

Destinace je v dnešním pojetí cestovního ruchu stále silněji vnímána jako samostatný subjekt, který musí být řízen jako kterýkoliv jiný subjekt cestovního ruchu. Destinace vystupuje na domácím i zahraničním trhu a jejím cílem je především konkurenceschopnost na trhu. K odlišnostem řízení destinace na rozdíl od řízení jiné firmy patří menší průhlednost vztahů v destinaci, řízení v destinaci má za cíl uspokojovat potřeby návštěvníků, ale i rezidentů, produkt je tvořen komplexním řetězcem služeb, může zde docházet k politizaci marketingového řízení a neprůhlednému financování.⁸³

Financování a partnerství v systému řízení destinace

Řízení destinace se neobejde bez provázaného systému financování z různých zdrojů. Cílem je podpora destinace, dosažení cílů, a zlepšování konkurenceschopnosti na trhu cestovního ruchu. Zdrojů, ze kterých destinace může čerpat prostředky pro svůj rozvoj je více, mohou to být zdroje soukromé nebo veřejné, národní nebo evropské, dále to mohou být příjmy přímo od návštěvníků a nebo speciální granty v rámci různých programů. Hlavním zdrojem financování marketingového řízení destinace jsou v České republice veřejné rozpočty – tam spadají především fondy a programy se státní podporou a druhým hlavním zdrojem financování destinace jsou evropské veřejné zdroje ve formě strukturálních fondů. Veřejná rozpočtová soustava je klíčovou ve financování marketingového řízení destinace a je tvořena soustavou veřejných rozpočtů, orgány a institucemi, které zajišťují chod fiskální soustavy a legislativními normami. Nevýhodou je tím pádem závislost na politických rozhodnutích a často na neprůhlednosti financování. Tato rozpočtová soustava je u nás členěna do tří stupňů veřejných rozpočtů: státního, krajského a rozpočtu měst a obcí.⁸⁴

Fondy Evropské unie jsou hlavním nástrojem realizace hospodářské politiky a sociální soudržnosti. Jejich prostřednictvím jsou rozdělovány finanční prostředky určené ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi členskými státy a jejich

⁸² PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 75-81. ISBN 978-80-2473-749-2.

⁸³ Tamtéž, 84-86.

⁸⁴ Tamtéž, 116-128.

regiony. Evropská unie disponuje třemi hlavními fondy, kterými jsou Evropský fond pro regionální rozvoj, Evropský sociální fond a Fond soudržnosti. Každá členská země si s Evropskou komisí dojednává jednotlivé operační programy, které jsou mezistupněm mezi třemi hlavními fondy a konkrétními příjemci finanční podpory. Programy jsou zaměřeny jak tematicky (na dopravu, vědu, vzdělávání, zaměstnanost nebo životní prostředí), tak jsou zaměřeny i zeměpisně. Další operační programy umožňují příhraniční, meziregionální nebo nadregionální spolupráci nebo zajišťují technické, administrativní a výzkumné zázemí realizace politiky soudržnosti. Integrovaný operační program je zaměřen na řešení společných regionálních problémů v oblastech infrastruktury pro veřejnou správu, veřejné služby a rozvoj území. Dále se zaměřuje na rozvoj informačních technologií ve veřejné správě, zlepšování infrastruktury pro oblast sociálních služeb, veřejného zdraví, služeb zaměstnanosti a služeb v oblasti bezpečnosti, řešení rizik, podporu cestovního ruchu, kulturního dědictví. Cestovní ruch je v rámci Integrovaného operačního programu podporován v rámci prioritní oblasti s názvem Národní podpora cestovního ruchu. Tato oblast se zaměřuje na rozvoj veřejných služeb v oblasti cestovního ruchu na národní úrovni, především na posílení řízení a marketingu s cílem podpory produktů a programů národního charakteru. Další možnost financování plyne z Regionálních operačních programů. Jejich cílem je zvýšení konkurenceschopnosti regionů, urychlení jejich rozvoje a zvýšení atraktivity regionů pro investory. Další možností financování jsou Programy příhraniční spolupráce, kdy se destinace na pomezí států slučují v jednu a dělí se jim svěřené finanční prostředky pro rozvoj.⁸⁵

Partnerství je v dnešní době jedním z předpokladů pro úspěšný rozvoj destinace a pro její kontinuální vývoj. Partnerství mezi subjekty je založeno na dobrovolnosti, rovnosti a mělo by přinášet výhody všem zúčastněným partnerům. Hlavním důvodem k uzavírání společenství je dosažení výhod, kterých by samotný subjekt nedosáhl. Destinace cestovního ruchu uzavírají partnerství především z důvodu lepšího uspokojení potřeb zákazníků a rezidentů, snižování nákladů na propagaci či kvůli sjednocení komunikačního mixu.⁸⁶ K hlavním přínosům, které partnerství

⁸⁵ HEŘMÁNKOVÁ, Lucie. *Programy na podporu rozvoje cestovního ruchu v České republice*. Praha, 2011, s. 55-59. Bakalářská práce. Univerzita Jana Amose Komenského. Vedoucí práce Doc. PhDr. Václav Horčíčka, PhD.

⁸⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 286. ISBN 978-80-247-4209-0.

přináší, patří posílení konkurenceschopnosti, synergické efekty, lepší financování a možnost širší možnosti v získávání financí z programů Evropské unie a přínosem je i lepší přístup k technologiím, které jsou na pořízení či aktualizaci často pro malé podniky velmi nákladné. Ke klíčovým oblastem spolupráce patří posílení atraktivity destinace, posílení efektivního marketingu, zvyšování standardů kvality a technologická inovace a celkové posilování managementu destinace.⁸⁷

Partnerství nemusí vznikat pouze mezi subjekty podnikajícími v cestovním ruchu, ale může vznikat mezi subjekty napříč sektory národního hospodářství a mezi různými typy institucí. K partnerství může docházet mezi destinací a firmami, které produkují produkty spojené s destinací, nebo které vytvářejí podmínky pro aktivity v destinaci.⁸⁸

Řízení kvality v destinaci cestovního ruchu

Na kvalitu destinace lze nahlížet třemi různými způsoby. Je možné ji vnímat jako kvalitu jednotlivých služeb nebo produktů destinace, lze ji hodnotit jako kvalitu souhrnu služeb destinace za pomoci národních systémů řízení kvality nebo je možné destinaci hodnotit z pohledu návštěvníků i z pohledu rezidentů. Řízení kvality je v současné době hodnoceno na základě norem ISO, pomocí přístupu TQM.⁸⁹

ISO normy představují jeden z nejrozšířenějších přístupů k zabezpečování jakosti a jsou využívány především v Evropě. Normy řady 9000 jsou založeny na osmi obecných zásadách, které mohou být využity v řízení jakéhokoli typu organizace. Těmito osmi zásadami jsou zaměření se na zákazníka (je současným principem, jehož podstatou je seznámit se současnými i budoucími potřebami zákazníků a kvalitou svých služeb se snažit naplnit či předčit jejich očekávání), vedení, zapojení pracovníků, procesní přístup (ten umožňuje efektivnější realizace a dosažení požadovaných výsledků), systémový přístup k managementu, neustálé zlepšování (to je založeno

⁸⁷ VYSTOUPIL, Jiří, Andrea HOLEŠINSKÁ a Martin ŠAUER. *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu: Vymezování destinace a formulování jejich charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007, s. 21 [cit. 2015-11-27]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/656473c9-3527-4007-aafd-b09f029ea418/GetFile2_3.pdf.

⁸⁸ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 152. ISBN 978-80-247-3749-2.

⁸⁹ Tamtéž, s. 184-188.

na analyzování údajů a informací), rozhodování na základě faktů a vzájemné výhodné dodavatelské vztahy.⁹⁰

Koncepce TQM je otevřený systém, který využívá vše pozitivní ze svého okolí pro rozvoj organizace. Je to filosofie managementu, která nahlíží na učící se organizaci jako na subjekt, který je řízený zákazníkem a cílem je právě plná spokojenost zákazníka a neustálé zlepšování podnikových procesů. Zkratka je tvořena slovy Total, které značí celkové zaměření se na všechny procesy probíhající v podniku a na všechny zaměstnance, Quality odkazuje na hlavní roli kvality v systému řízení a Management vyjadřuje, že tento proces je aktivně řízený. Toto řízení zahrnuje strategickou, taktickou a operativní úroveň.⁹¹

Současné systémy kvality v rámci destinace vycházejí z pojetí destinace jako souhrnu kvality služeb a produktů destinace. Cestovní ruch je velice úzce ovlivňován svým prostředím, a proto je významným prvkem hodnocení kvality i hodnocení na základě plnění podmínek udržitelnosti. Kvalitu v destinaci tedy hodnotí jak návštěvníci a poskytovatelé služeb, tak i lidé trvale žijící v destinaci.⁹²

3.3 Městský marketing

Městský marketing má za cíl rozvíjet město, jako určitou značku tak, aby zaujalo turisty a ti tam následně přijeli strávit svůj čas. Tato značka využívá již existující atraktivitu cestovního ruchu ve městě, kulturní a historické zasazení města a přírodní bohatství ve městě a jeho okolí. Úkolem je i k těmto výhodám města přidat další služby, které budou zasazeny do určitého kontextu a město tak bude nabízeno jako celek v určitém balíčku, nabízejícím rozmanité atraktivitu pro každého návštěvníka.⁹³

⁹⁰ VEBER, Jaromír. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele. 2.*, aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 72-73. ISBN 978-80-247-1782-1.

⁹¹ VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012, s. 366. ISBN 978-80-247-4372-1.

⁹² PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, s. 190-194. ISBN 978-80-247-3749-2.

⁹³ KOLB, Bonita M. *Tourism Marketing for cities and towns: using branding and events to attract tourism*. Boston: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2006, preface p. 15-16. ISBN 978-0-7506-7945-X.

Pokud se jedná o typologii měst, můžeme je rozlišovat následovně a tomu i přizpůsobit marketing destinace. Samostatným typem jsou města hlavní, která jsou ve velké míře centrem kulturním i historickým, koncentruje se zde největší množství rezidentů i návštěvníků. Z toho důvodu zde může vzniknout dopravní přežhštění a následně dojít ke zhoršování životního prostředí. Marketingové koncepce se zaměřují především na udržitelný rozvoj, krajním řešením je pak cílený demarketing. Dalším typem jsou průmyslová města, kde průmysl určil ráz krajiny a infrastruktury celkově. V těchto místech je často nutná celková restrukturalizace a postupné budování změny image. Dalším typem jsou velká atraktivní historická města a historické obce, které se vyznačují významnou historií, mají zachovalé komplexy památek a lze zde uplatňovat marketing událostí spojený s jejich minulostí. Marketingem historické obce se budou zabývat i následující části práce. Dalšími typy měst jsou dále například obce lázeňské, příhraniční nebo satelitní.⁹⁴

Pro marketing města platí také marketing 4P, ale musí být přizpůsoben pro potřeby konkrétního města, jelikož město samotné je jak produktem, tak i zároveň místem, kde se vše odehrává. Marketing města musí lákat na to, co městu bylo dáno již historicky a kulturně do vínku a propojit tento faktor s dalšími navazujícími službami, které napomohou k atraktivitě destinace. Při analyzování města jako turistické destinace je třeba mít na mysli především konkurenci, ale také vše, co by mohlo být potencionálním návštěvníkům nabídnuto jako přínos a tím pádem i jako důvod k jejich návštěvě.⁹⁵

⁹⁴ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999, s. 17-19. ISBN 80-7169-750-8.

⁹⁵ KOLB, Bonita M. *Tourism Marketing for cities and towns: using branding and events to attract tourism*. Boston: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2006, p. 8-12. ISBN 978-0-7506-7945-X.

4 METODIKA VÝZKUMU

Marketingový výzkum je popisován jako systematické a objektivní hledání a analýza získaných informací, které by měly být relevantní k řešení jakéhokoli problému v rámci marketingu. Jindy je definován jako cílevědomý proces, který směřuje k získání určitých informací, které nelze získat jinak, a proto jsou informace získávány různorodými technikami a nástroji výzkumu. Výzkum zkoumá vlastní trh, strukturu, účastníky jednotlivých trhů a zároveň hledá takové cesty, které jsou nejefektivnější pro vstup na trh a pro maximální uspokojení potřeb zákazníků na tomto trhu. Mezi hlavní charakteristiky marketingového výzkumu patří jeho jedinečnost, vysoká vypovídající schopnost a aktuálnost získaných informací a všech dalších výstupů. Jeho nevýhodou a důvodem, proč často bývá opomíjen nebo nevyužíván v plné míře je poměrně vysoká finanční náročnost, náročnost získat relevantní informace, dále klade nároky na kvalifikaci pracovníků, kteří průzkum provádějí, na jejich čas i použité metody. Při marketingovém výzkumu jsou využívány vědecké metody, které prosazují systematický postup výzkumu. Dále při správném postupu marketingového výzkumu je kladen důraz na návaznost jednotlivých fází celého procesu.⁹⁶

4.1 Techniky a nástroje výzkumu obecně

Výzkum je možné členit z hlediska využití v rozhodovacím procesu, z časového hlediska a zaměření výzkumu. Cílem členění výzkumu podle využití v rozhodovacím procesu je popsat aktuální situaci na trhu a zjišťování příčin této situace a faktorů, které ji ovlivňují. Tomu napomáhají různé druhy výzkumů: výzkum monitorovací (analýza trhu a prostředí a toho, co se zde právě děje), explorativní výzkum (předběžné zkoumání situace a hledání hypotéz výzkumu), deskriptivní výzkum (popisuje konkrétní subjekty nebo objekty vyskytující se na trhu, zkoumá vztahy mezi nimi a jevy, které kolem nich probíhají), kauzální výzkum (zjišťuje informace o souvislostech dané situace

⁹⁶ KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, s. 13-14. ISBN 978-80-247-3527-6.

a vzájemných vztazích, ke kterým dochází mezi sledovanými jevy) a výzkum budoucího vývoje (nejčastěji je realizován formou scénářů a k dosažení výstupů jsou využívány prognostické metody). Z hlediska časového členění je typologie výzkumů následující: pretest (představuje úvodní rovinu pro jakékoliv měření marketingových aktivit), průběžný výzkum (sleduje dílčí účinky marketingových aktivit v úvodních fázích), posttest (výzkum, který ověřuje výsledky marketingových rozhodnutí). Třetí možností, jak je možné členit výzkum je zaměření na výzkum, ve kterém se zkoumá trh a poptávka na trhu nebo nástroje marketingového mixu a navazujících oblastí.⁹⁷

Jedno z nejvyužívanějších rozlišování výzkumu je dělení na kvantitativní a kvalitativní výzkum. Kvantitativní výzkum se zabývá získáváním dat o četnosti výskytu určité proměnné, která se vyskytovala v minulosti nebo její výskyt stále probíhá. Účelem takového druhu výzkumu je získat měřitelná číselná data, čehož je dosaženo prací s velkým množstvím respondentů. Kvalitativní výzkum pátrá po příčinách vztahů mezi jednotlivými jevy nebo proměnnými. Účelem je zjistit motivy a postoje, které vedly k určitému jednání jednotlivce nebo skupiny. K tomuto typu výzkumu jsou využívány rozhovory a je zde i pracováno s menším vzorkem respondentů.⁹⁸

K hlavním nástrojům marketingového výzkumu patří dotazování, pozorování a experiment. Dotazování je metodou primárního sběru dat, která je založena na metodě přímé nebo zprostředkované, což je v praxi rozhovor, respektive dotazník. V rámci dotazování je možné zvolit jeho různé formy, dotazování osobní, telefonické nebo online elektronické dotazování. Řízený neboli strukturovaný rozhovor dodržuje přesně stanovené postupy, má přesně pořadí i znění otázek a lze jej použít při hledání různých asociací mezi jevy. Strukturovaný rozhovor zpravidla nenabízí respondentům varianty odpovědí a lze jej provádět jak individuálně, tak skupinově.⁹⁹ Pozorování je zařazeno k nepřímým nástrojům sběru dat, jelikož nevyžaduje přímý kontakt a tudíž není závislé na ochotě respondentů spolupracovat. Pozorování se uskutečňuje podle předem připraveného scénáře a jeho výhodou je přirozené chování zkoumané osoby za předpokladu, že pozorovaný neví, že je pozorován. Jednou z nejčastěji využívaných

⁹⁷ KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, s. 152-157. ISBN 978-80-247-3527-6.

⁹⁸ Tamtéž, s. 158.

⁹⁹ Tamtéž, s. 191-192.

pozorovacích technik je mystery shopping. Experiment se od předchozích nástrojů liší tím, že informace nečerpá z jevů a procesů trvale existujících, ale z takových skutečností, které jsou k takovému výzkumu zvlášť zorganizovány. Při experimentu se pracuje s experimentální a kontrolní skupinou a následně jsou vyhodnocovány vztahy a výsledky v uměle vytvořených podmínkách.¹⁰⁰

4.2 Vymezení cíle a použitá metodika výzkumu vlastního šetření

Cílem diplomové práce je zhodnotit současný stav destinace, města Tábor, a na základě analýz a řízených rozhovorů navrhnout doporučení pro jeho další rozvoj k posílení atraktivity a ke zvýšení návštěvnosti. Cílem je vytvořit nové či doplňující návrhy z hlediska marketingu na základě výstupů šetření a dalších analýz ke zvýšení pozitivního vlivu na vnímání města Tábor jako atraktivní turistické destinace.

K naplnění cíle bude zpracován potenciál destinace z hlediska cestovního ruchu s využitím selektivních, lokalizačních a realizačních faktorů, dále budou zkoumány hlavní strategie, které by měly přispět ke zvýšení potenciálu a udržitelnosti cestovního ruchu ve městě, a to v dokumentech Marketingová strategie cestovního ruchu a kultury města Tábor agentury STEM/MARK z konce roku 2009¹⁰¹ a Strategický plán města Tábor na období 2014 – 2020.¹⁰² K průzkumu propagace destinace Tábor budou použity webové stránky města Tábor¹⁰³ a Zpráva o činnosti infocentra města Tábora 2015.¹⁰⁴ SWOT analýza ze Strategického plánu bude obohacena, resp. doplněna na základě výstupů řízených rozhovorů a bude sloužit jako podklad pro návrhy a doporučení

¹⁰⁰ KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, s. 174-182. ISBN 978-80-247-3527-6.

¹⁰¹ STEM/MARK: *Marketingová strategie cestovního ruchu a kultury města Tábora* [online]. Praha, 2009 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z:

http://www.taborcz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=18558.

¹⁰² TÁBOR: *Strategický plán rozvoje města Tábora 2014-2020* [online]. Tábor, 2014 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z:

http://www.taborcz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=28300.

¹⁰³ TÁBOR: *Tábor* [online]. [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: www.taborcz.eu.

¹⁰⁴ TÁBOR: *Zpráva o činnosti infocentra města Tábora 2015* [online]. Tábor, 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z:

http://taborcz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=38163.

nových produktů, snížení vlivů sezónnosti v destinaci a zlepšení propagace atraktivit cestovního ruchu ve městě Tábor.

Pro zhodnocení cestovního ruchu ve městě a jeho potenciálu budou provedeny řízené rozhovory s vybranými subjekty.

Řízený rozhovor sestává z následujících otázek:

- 1 Jak byste charakterizoval/a stav cestovního ruchu v Táboře?
- 2 Jaké marketingové aktivity z posledního období vnímáte jako podporující rozvoj města a jeho okolí?
- 3 Jaké destinace vidíte pro oblast města Tábor jako konkurenční?
- 4 Jaké má destinace Tábor silné a slabé stránky v porovnání s jeho nejbližšími konkurenty?
- 5 Jak podporuje samospráva města podnikatele a rozvoj cestovního ruchu ve městě?
- 6 Myslíte si, že existuje propagace města, která napomáhá snížení sezónnosti? Můžete uvést příklad?
- 7 Jaká atraktivita je podle vašeho soudu nedostatečně marketingově využívána?
- 8 Jaké vidíte příležitosti města jako destinace cestovního ruchu k jeho rozvoji?
- 9 Jaké nové produkty či služby by město potřebovalo zavést pro zvýšení svého potenciálu pro cestovní ruch?

Z provedených rozhovorů budou vyhodnoceny odpovědi na shrnující výzkumné otázky, které zkoumanou problematiku hodnotí v širším kontextu, a z nichž bude čerpáno v návrzích a doporučeních v souladu se stanoveným cílem diplomové práce.

Výzkumné otázky jsou formulovány takto:

- 1 Jak je vnímán a hodnocen celkový stav cestovního ruchu ve městě Tábor? K formulování výstupů budou využity odpovědi na otázky 1,3 a 4.
- 2 Jak je vnímána a hodnocena propagace města Tábor a marketingové aktivity za účelem zvýšení potenciálu cestovního ruchu v destinaci? Pro získání výstupu na tuto výzkumnou otázku budou využity odpovědi 2, 6 a 7 z rozhovorů.
- 3 Jak podporuje samospráva města rozvoj cestovního ruchu v destinaci? Tato odpověď bude získána za pomoci otázky 5.

4 Jaké jsou příležitosti pro rozvoj města Tábor jako destinace cestovního ruchu? Výstupy budou formulovány díky využití odpovědí na otázky 8 a 9.

Řízené rozhovory jsou naplánovány na období období od 18. 1. – 5. 2. 2016 na výzkumném vzorku 7 osob. Řízené rozhovory byly vedeny s následujícími subjekty: s ředitelem hotelu Dvořák panem Bc. Kamilem Kulíškem, vedoucí oddělení cestovního ruchu ve městě Tábor paní Ing. Michaelou Kalouskovou, vedoucím oddělení strategického rozvoje ve městě Tábor panem Ing. Vlastimilem Křemenem, majitelem a provozovatelem restaurace Thir panem Ing. Janem Čulíkem, vedoucí CK Comett Plus paní Lenkou Tomancovou, s provozovatelem penzionu Alfa panem Václavem Tlapou a majitelem Housova mlýna panem Petrem Nůskem.

5 POTENCIÁL CESTOVNÍHO RUCHU DESTINACE TÁBOR

Město Tábor má z pohledu potenciálu cestovního ruchu velice dobrou výchozí pozici, aby dokázalo zaujmout širokou škálu návštěvníků s rozdílnými preferencemi. To, co tvoří základní obraz města, je především jeho historie, kterou bych zde v krátkosti nastínila.

Na místě dnešního centra města byl ve 13. století vybudován hrad a město Hradiště. Ve 14. století využili výhodné polohy města na kopci zradikalizovaní husité a roku 1420 zde založili vojenské město. Díky výhodné pozici, kdy je město obtékáno řekou Lužnicí a Tismenickým potokem, se dostalo městu proslulosti díky jeho nedobytnosti. Roku 1437 bylo město císařem Zikmundem povýšeno na město královské, prošlo i mnoha stavebními úpravami, ale svůj středověký charakter si dochovalo i do dnešní doby. Historické jádro je nyní městskou památkovou rezervací. Na konci 15. století dochází k prudkému rozvoji a Tábor nabývá rysů opravdového města, jako je známo dnes. 16. století bylo významné hlavně díky výstavbě důležitých sakrálních památek a díky mnoha požárům se Tábor mění na kamenné město, které nahrazuje dřevěné materiály. V 19. století je s myšlenkou českého vlastenectví vybudováno reálné gymnázium s výlučně českým vyučovacím jazykem, které tak bylo první svého druhu v tehdejší habsburské monarchii. V roce 1878 vzniklo městské muzeum, které obnovilo zájem a hrdost na husitskou minulost města. Po dvou světových válkách, kdy došlo tak jako ve všech jiných městech k útlumu a zničení několika památek, se město vrací ke svému životu a je přirozeným střediskem okresu se všemi náležitostmi, které s tím souvisejí, jako je kultura, sport a snaha o to, aby zde bydleli spokojení občané s možností bohatého volnočasového vyžití.¹⁰⁵

¹⁰⁵ TÁBOR. *Historie Tábora* [online]. Tábor, 2011 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://taborz.eu/vismo/dokumenty2.asp?id_org=16470&id=1054&p1=1074.

5.1 Selektivní faktory destinace Tábor

K základním politickým faktorům rozvoje cestovního ruchu patří podmínky mírového uspořádání světa a stabilita jednotlivých státních politik. Město Tábor v rámci České republiky patří k bezpečným destinacím. Pro účastníky cestovního ruchu jsou důležitým faktorem pro výběr finální destinace i vstupní a vízové podmínky. Základním dokumentem pro další vývoj a směřování cestovního ruchu v České republice je Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014-2020. Ta ve svém textu hodnotí Českou republiku v kontextu s dalšími evropskými destinacemi. V evropském cestovním ruchu lze pozorovat velký konkurenční vliv jednotlivých evropských destinací, hlavně v bezprostředním okolí. Tato skutečnost může být rážena k hrozbám rozvoje domácích destinací. Relativní růst cenové hladiny v České republice může snižovat atraktivitu českých destinací pro zahraniční návštěvníky. Česká republika sousedí nebo je geograficky blízko státům, které patří svojí nabídkou cestovního ruchu a jeho zabezpečením mezi světovou špičku. Tato skutečnost vytváří na Českou republiku určitý tlak, který by měl být využit k růstu kvality služeb a tvorbě nových a konkurenceschopných produktů. Tyto produkty musí být založeny na výjimečných a dlouhodobě zapamatovatelných zážitcích a destinace také musí při tvorbě produktu počítat s jeho nutnou individualizací a obměnou, tím spíše, že životní cyklus destinací se neustále zkracuje a je tedy nutná častější obměna a inovace na poli cestovního ruchu. Další z tlaků na destinační management je orientace na zelený cestovní ruch a představa, že by destinace měly své produkty a služby nabízet tak, aby minimalizovaly vliv svých aktivit na životní prostředí na nejnižší možnou úroveň.¹⁰⁶

Ekonomické faktory souvisejí s životní úrovní obyvatelstva a s tím souvisejícím fondem volného času. Existuje přímá úměra mezi životní úrovní obyvatelstva a jeho podílem na účasti na cestovním ruchu.¹⁰⁷ Ve městě Tábor bylo v roce 2015 evidováno 5 098 nezaměstnaných, což je o 900 lidí méně, než předchozí rok. Volných pracovních

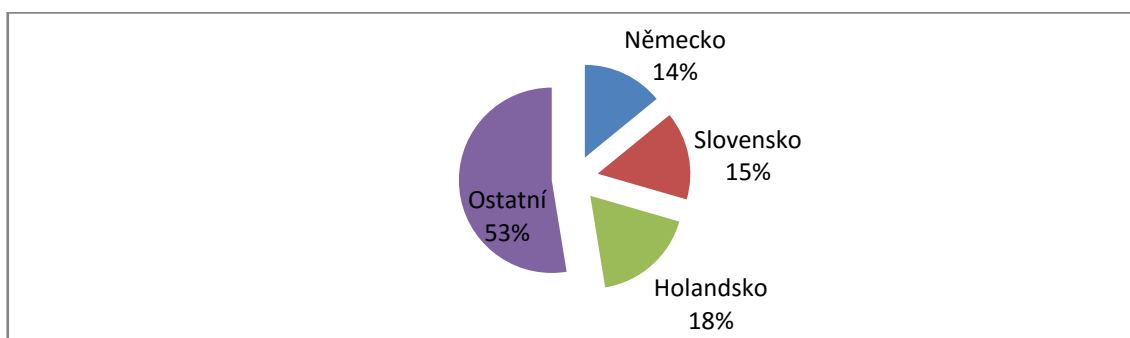
¹⁰⁶ MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014-2020*. [online]. Praha, 2013 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/dac4627c-c5d4-4344-8d38-f8de43cec24d/Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-CR-na-obdobi-2014-2020.pdf?ext=.pdf>.

¹⁰⁷ HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, s. 12. ISBN 978-80-247-4430-8.

míst bylo evidováno 517.¹⁰⁸ Průměrná hrubá měsíční mzda v kraji je 23 407 Kč, což je pod republikovým průměrem, kde průměrná měsíční hrubá mzda činí 25 903 Kč.¹⁰⁹

Dle dotazníkového šetření infocentra města Tábora v roce 2014 bylo zjištěno, že nejvíce zahraničních návštěvníků (z osloveného vzorku 360 respondentů) do destinace přijíždí z Holandska, Slovenska a Německa, tedy ze států s vysokým HDP a vysokou životní úrovní. To může přispívat k vyšším příjmům z cestovního ruchu.

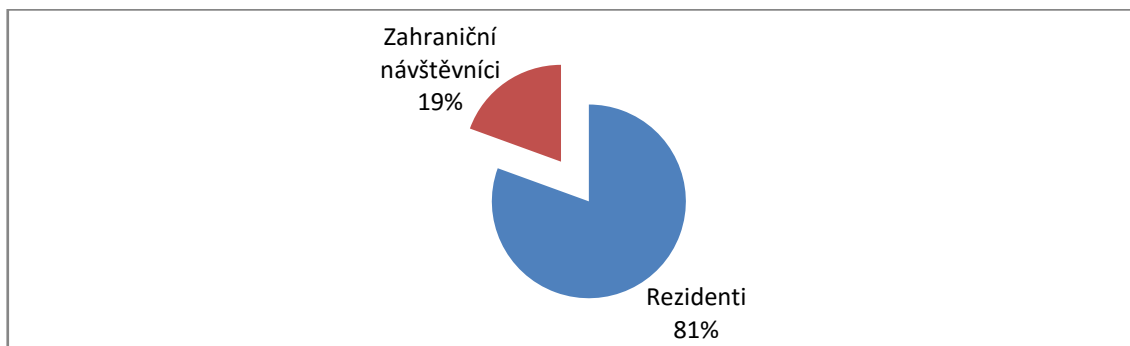
Graf 1: Zahraniční návštěvníci v destinaci Tábor



Zdroj¹¹⁰

Drtivá většina všech turistů bylo v roce 2014 z České republiky.

Graf 2: Podíl zahraničních a domácích návštěvníků



Zdroj¹¹¹

¹⁰⁸ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Nezaměstnanost k 31. 1. 2015 je srovnatelná se stavem před třemi roky* [online]. Praha, 2015 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xc/nezam_2015_01.

¹⁰⁹ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Mzdy v Jihočeském kraji za 1. až 3. čtvrtletí 2015 vzrostly meziročně o 834 Kč* [online]. Praha, 2015 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/mzdy-v-jihoceskem-kraji-za-1-az-3-ctvrtleti-2015-vzrostly-mezirocne-o-834-kc>.

¹¹⁰ TÁBOR: *Zpráva o činnosti infocentra města Tábora 2015* [online]. Tábor, 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z:

http://taborcz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=38163.

¹¹¹ Tamtéž.

Demografické faktory značně ovlivňují podobu cestovního ruchu v destinaci i život v destinaci jako takové. Město Tábor má v současnosti 34 716 obyvatel, což je nejméně od roku 1986. Žen je o necelých 1 500 více než mužů. Nejvíce obyvatel je v kategorii 15 – 64 let a průměrný věk je 42,5 roku.¹¹²

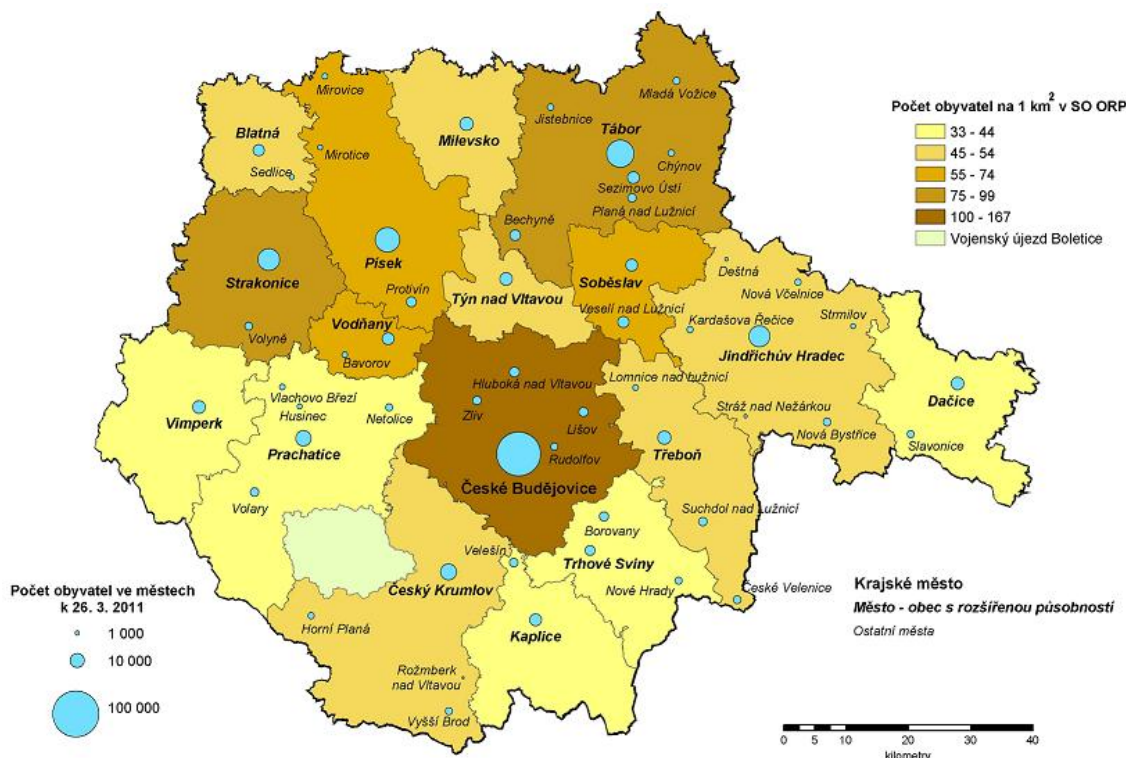
5.2 Lokalizační faktory destinace Tábor

Město Tábor se nachází v Jihočeském kraji v okrese Tábor. Leží v severní části Jihočeského kraje a sousedí se třemi okresy vlastního kraje – okresem Písek, České Budějovice a Jindřichův Hradec. Na západě sousedí okres Tábor s krajem Vysočina (okres Pelhřimov) a na severu se Středočeským krajem a s k němu náležejícími okresy Benešovem a Příbramí. Okres Tábor je pátým největším v Jihočeském kraji a zaujímá rozlohu 1 326 km². Nadmořská výška okresu se pohybuje mezi 354 metry nad mořem v místech Třeboňské pánve a nejvyšší je v oblasti Mladovožicka a Jistebnicka, 724 metrů nad mořem. Oblast je převážně zalesněna jehličnatými lesy, jižní část je poté tvořena blatskou krajinou, typickou rašeliništěm. Klimaticky patří oblast do mírného teplotního pásu, ale v rámci celého kraje patří okres Tábor k chladnějším oblastem, je zde naměřeno nejvíce oblačných dnů v roce a nižší počet hodin slunečního svitu. Z hlediska geologického se jedná o rozmanité území. Hlavním vodním tokem zasahujícím do tohoto území je řeka Lužnice, která je osou regionu a zároveň je i významným návštěvním cílem pro vodáky. V Táboře se nachází nejstarší vodní nádrž v České republice, Jordán, založený v roce 1492, který slouží jako hlavní zdroj pitné vody, ale je i významným místem pro rekreaci jak pro rezidenty, tak pro návštěvníky města.¹¹³

¹¹² ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Vše o území* [online]. Praha, 2015 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__552046#.

¹¹³ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Charakteristika okresu Tábor* [online]. České Budějovice, 2015, 2015-01-21 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xc/charakteristika_okresu_ta.

Obrázek 2: Mapa Jihočeského kraje



Zdroj¹¹⁴

Město je jak v domácím tak zahraničním cestovním ruchu vnímáno jako destinace spjatá s významnou evropskou historickou kapitolou, s husitstvím a s ním souvisejícími osobnostmi, především s Janem Žižkou z Trocnova a Janem Husem. Tímto obdobím byl také udán budoucí vývoj architektury a vzhledu města. S tím souvisejí i atraktivita cestovního ruchu této destinace, které se zde zachovaly¹¹⁵.

- Bechyňská brána a věž Kotnov – jsou dominantou města a nejstarší dochovanou architektonickou památkou v destinaci. Hrad byl založen ve druhé polovině 13. století, v roce 1532 zde ale došlo k požáru a roku 1612 byl areál hradu přebudován na pivovar. K hradní věži přiléhá Bechyňská brána, která se dochovala téměř v původním stavu. Dnes jsou v interiéru umístěny výstavy a realizovány různé tematické prohlídky. Fotografie objektu se nachází v příloze C.

¹¹⁴ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Města v Jihočeském kraji podle velikosti* [online]. Praha, 2011 [cit. 2016-02-03]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/documents/10180/20534508/mesta31_velikosthustota.jpg/763aec68-e0f2-4340-b910-5c897dd8d8dd?version=1.0&t=1418275269284.

¹¹⁵ TÁBOR: *Architektonické památky* [online]. <http://www.taborcz.eu/architektonicke-pamatky/os-1> [cit. 2016-02-18].

- Děkanský kostel Proměnění Páně na hoře Tábor – tento kostel ležící na Žižkově náměstí zde stojí od poloviny 15. století a původně byl dřevěný. Koncem 15. století byl kostel přestavěn a zároveň byl dokončen interiér kostela. Kostel nese prvky pozdní gotiky, renesance i baroka. Věž kostela je volně přístupná turistům a je z ní krásný výhled na celé náměstí. Fotografie objektu se nachází v příloze B.
- Hřbitovní kaple svatého Filipa a Jakuba a park pod Kotnovem – park se nachází pod věží Kotnov a Bechyňskou bránou a vznikl v letech 1969-1973 na místě dřívějšího hřbitova. Dnes kaple na tomto místě slouží převážně kulturním účelům.
- Klášterní kostel Narození Panny Marie – tato barokní stavba vznikla po bitvě na Bílé hoře, kdy museli táborští měšťané přistoupit na katolickou víru. Kostel byl dokončen v roce 1666. V 19. století kostel přestal sloužit svému původnímu účelu a dnes zde sídlí pracoviště táborského muzea a k němu náležící rozsáhlé depozitáře.
- Pomník Jana Žižky z Trocnova – Jan Žižka byl slavný český vojevůdce, který měl velký podíl na slávě husitského Tábora, proto se městská rada na konci 19. století rozhodla uctít jeho památku postavením pomníku v nadživotní velikosti na jeho počest.
- Poutní kostel Klokoty – kostel byl dokončen v roce 1714 v barokním slohu a postupně k němu přibýly ambity a kaple, díky čemuž vznikl komplex, který má z leteckého pohledu tvar dvojitého kříže. Z centra města vede ke Klokotům lipovou alejí křížová cesta, která je lemována vyobrazeními z Ježíšovy poslední cesty. Fotografie objektu se nachází v příloze D.
- Žižkovo náměstí – hlavní náměstí je samo o sobě přehlídkou pamětihodností různých architektonických slohů. Po celém obvodu je lemováno měšťanskými domy, uprostřed stojí renesanční kašna. Stojí zde také radnice města, která patří k nejvýznamnějším památkám pozdní gotiky v České republice.
- Vodárenská věž – v roce 1492 byla vybudována umělá nádrž Jordán a již v roce 1502 byla pod jordánskou hrází vybudována stará vodárna, ze které byla na svou dobu unikátním čerpacím systémem voda vytlačována do vodárenské věže, která ční 32 metrů nad hladinou nádrže. Dnes již věž neslouží svému účelu, ale její prostory jsou využívány pro různé výstavy.

Jelikož destinace Tábor nemá tolik atraktivit, aby dokázala zaujmout turisty na více dní, je třeba pracovat i s okolními atraktivitami, které mohou návštěvníci vyhledávat v rámci jednodenních výletů a město si zvolit za svou základnu. Mezi další turistické cíle v blízkosti města Tábor patří:¹¹⁶

- Město Bechyně – leží 20 km od Tábora a je známé svou výrobou keramiky a především lázněmi, které patří k nejstarším v České republice. Do Bechyně také vede Křižíkova železniční trať z Tábora, jež je první elektrifikovanou dráhou v Evropě. První pravidelný provoz byl zahájen v roce 1903 a vlaky zde jezdí dodnes. V Bechyni se nachází zámek, původně gotický hrad ze 13. století byl v 16. století přestavěn do dnešní renesanční podoby.
- zřícenina Borotín – zřícenina hradu ze 14. století je 11 km od Tábora, jsou zde zachovány části obou věží, které se zrcadlí nad hladinou rybníka.
- zámek v Chotovínách – zámek, který byl postaven ke konci 18. století byl o sto let později přestavěn do novorenesanční podoby. K zámku patří velká zahrada a dendrologicky nejcennější park v jižních Čechách.
- Chýnov – malé město Chýnov je známé svými jeskyněmi, které jsou dokonce nejstaršími zpřístupněnými na našem území. Z architektonického hlediska je zde zajímavý původně gotický kostel Nejsvětější trojice z konce 14. století, který byl v 17. století přestavěn do barokního stylu. Dalším významným objektem je Bílkův dům, pojmenovaný na počest významného chýnovského rodáka, jež stavbu navrhoval.
- Červená Lhota – jeden z nejznámějších zámků v České republice je původně gotickou tvrzí, která byla v roce 1530 přestavěna na renesanční zámek. K červené barvě objektu se vztahuje mnoho legend, které jsou součástí prohlídek. Zámek obklopuje park a rybník, přes jehož část se k zámku jde po kamenném mostě.
- Hluboká nad Vltavou – novogotický zámek ležící ve stejnojmenném městě byl původně založen jako strážný hrad v polovině 13. století. Je významným turistickým cílem národní úrovně.
- Kozí Hrádek – původně gotický stavba, je významnou kulturní památkou. Na tomto místě v letech 1412-1414 žil a kázal Mistr Jan Hus poté, co na něj byla uvalena

¹¹⁶STEM/MARK: *Marketingová strategie cestovního ruchu a kultury města Tábor* [online]. Praha, 2009 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://www.taborcz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=18558.

klatba. Na místě se zachovaly pouze obvodové a základové zdi, část brány a obytné věže.

- Příběnice – další z rožmberských gotických hradů v Jihočeském kraji, který ční nad řekou Lužnicí. Tato zřícenina leží pouze necelých 11 km od Tábora a lze se k ní dostat pěknou procházkou z centra okolo řeky.
- Rozhledna Hýlačka u Tábora – rozhledna byla postavena ve tvaru husitské hlásky, v roce 2012 při rozsáhlém požáru celá shořela. Na jejím místě byla vybudovaná nová a vyšší, která je od začátku roku 2015 volně přístupná veřejnosti.
- Sezimovo Ústí – leží 4km od Tábora a je významné především vilou Dr. Edvarda Beneše, který zde má i památník v přílehlé zahradě, odkazuje na roky, kdy zde náš bývalý prezident pobýval se svou manželkou.

Kulturně-historické památky mají největší význam a dopad na mezinárodní cestovní ruch, představují specifické místo v motivaci návštěvníků. Jejich prostřednictvím se účastníci cestovního ruchu seznamují s historií daného místa, architekturou a kulturou obyvatel dané destinace.¹¹⁷

Město Tábor a jeho cestovní ruch stojí především na historických atraktivitách a událostech, které souvisejí s touto dobou. Ve městě existuje několik muzeí, stálých expozic a pravidelně pořádaných akcí, které odkazují na husitství, ale vznikají i nové, jinak tematicky zaměřené.

- Husitské muzeum v Táboře a podzemní chodby – muzeum nabízí návštěvníkům stálou expozici s názvem Husité, je možné zde navštívit i gotický sál s jezdeckou sochou Jana Žižky a komplex podzemních chodeb. Ty vznikaly od 15. století hloubením sklepů pod jednotlivými domy v historickém centru. Podzemí prostory o délce 650 metrů jsou zpřístupněny veřejnosti.
- Expozice Táborský poklad – nachází se na nádvoří hradu Kotnov a je zde vystaveno přes 4000 stříbrných mincí, které byl nalezeny v roce 2001 při rekonstrukci domu č. 308 ve Svatošově ulici.
- Muzeum čokolády a marcipánu – poměrně nové a co do návštěvnosti úspěšné muzeum, které jako téměř jediné nesouvisí s táborskou historií, mapuje historii čokolády, její pěstování, dovoz a zpracovávání do podoby jednotlivých sladkostí.

¹¹⁷HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, s. 16. ISBN 978-80-247-4430-8.

- Muzeum fotografie Šechtla & Voseček – toto muzeum dokumentuje proměny města Tábor díky fotografiím rodiny Šechtlovy, která fotografuje město již 140 let.
- Divadlo Oskara Nedbala – divadelní budova z roku 1887 pojme ve svých dvou sálech až tisíc návštěvníků. V roce 1965 byla zahájena činnost stále divadelní scény.
- Galerie města Tábor – pod toto seskupení spadají jednotlivé městské galerie, které prezentují především výtvarné umění.
- Housův mlýn – mlýn byl vystavěn na základech mlýna ze 13. století, pod hradbami města. Dříve se zde odehrávaly bohoslužby Adamitů. V dnešní době je zde zážitkový skanzen husitství, krčma, filmová zbrojnice, mučirna a nebo stálá expozice zbraní. Jsou zde pořádány i interaktivní programy pro rodiny s dětmi, festivaly, koncerty a školy šermu.
- Husitské dny – konají se v květnu a červnu, ale jsou primárně určeny pouze pro žáky škol a pro rodiny s dětmi. Celý program se odehrává v areálu Housova mlýna, jedna část je koncipována jako divadelní hra o životě Jana Husa, druhá část zahrnuje hry a soutěže, které zábavnou formou ověřují vědomosti o době husitské.
- festival Táborská setkání – již tradiční festival konaný první víkend v září. Centrum Tábora se vždy na několik dní promění ve středověké město s trhy, kostýmovanými přehlídkami, průvodem, ohňostrojem a koncerty. Táborská setkání jsou hojně navštěvována i zahraničními návštěvníky, především z měst, která jsou spřátelená s Táborem.
- Výstava Jan Hus 600 let – tato výstava se zapojuje do oficiálního programu tohoto významného výročí. V Táboře výstava probíhala od června do konce září a k oslavě byly v centru města pořádány i doprovodné programy jako koncerty nebo divadelní představení.¹¹⁸

K významným sportovním akcím, které jsou v nepravidelných intervalech konány v destinaci Tábor, stojí za zmínku především Mistrovství světa v cyklokrosu.

¹¹⁸STEM/MARK: *Marketingová strategie cestovního ruchu a kultury města Tábor* [online]. Praha, 2009 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://www.taborcz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=18558 a TÁBOR: *Muzea a expozice* [online]. [cit. 2016-02-18]. Dostupné z: <http://www.taborcz.eu/muzea-a-expozice/os-1549/p1=1060>.

5.3 Realizační faktory destinace Tábor

Realizační předpoklady cestovního ruchu zabezpečují realizaci cestovního ruchu v daných destinacích a vytváří tak podmínky, aby návštěvníci mohli využít lokalizačních předpokladů destinace. Realizační předpoklady lze dělit na suprastrukturu, která se skládá ze sektoru ubytovacích služeb, sektoru stravovacích služeb a doplňkových zařízení, a na infrastrukturu, která se skládá z dopravní infrastruktury v dané zemi, z veřejné dopravy a tzv. dopravy v klidu, do které jsou řazeny parkovací plochy a odpočívadla.¹¹⁹

Ve městě Tábor bylo k 4. 11. 2015 evidováno celkem 26 hromadných ubytovacích zařízení, z toho tři hotely čtyřhvězdičkové, pět hotelů tříhvězdičkových, sedm penzionů, čtyři kempy, tři turistické ubytovny a čtyři nespécifikovaná zařízení.¹²⁰ Z tohoto výčtu lze vydedukovat, že ačkoli je město poměrně dobře vybaveno lůžkovou kapacitou, chybí zde hotel pro nejnáročnější klientelu. Celý okres Tábor poté disponuje 120-ti ubytovacími zařízeními.¹²¹ Celkově se počet zařízení v několika posledních letech nemění, a jelikož nedochází k dramatickému nárůstu návštěvníků, není nutné zřizovat další.

Co se týče sektoru stravovacích služeb v destinaci Tábor, je zde evidováno 59 restaurací, 14 jídelen včetně rychlých občerstvení, 20 cukráren a 1 čajovna. Dle tohoto počtu je zřejmé, že stravovací suprustuktura je, co se týče počtu zařízení, na velice dobré úrovni. Širokou škálu výběru a také kvality lze hodnotit kladně.¹²² Doplňkové služby, mezi které jsou řazeny sportovně-rekreační střediska, směnárenské nebo pojišťovací služby,¹²³ banky a další služby, které zajišťují bezproblémový pobyt návštěvníka, jsou v Táboře také hojně zastoupeny.

¹¹⁹HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, s. 18-19. ISBN 978-80-247-4430-8.

¹²⁰ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet hromadných ubytovacích zařízení ve městě Tábor* [online]. České Budějovice, 2015, 2015-01-21 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/huz/obhuz.jsp?k=552046>.

¹²¹ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet hromadných ubytovacích zařízení v okrese Tábor* [online]. České Budějovice, 2015, 2015-01-21 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/huz/okres.jsp?k=CZ0317>.

¹²²TÁBOR. *Stravování* [online]. Tábor, 2015 [cit. 2016-01-31]. Dostupné z: http://taborz.eu/msp/id_osnovy=1059&p1=1059.

¹²³HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, s. 18. ISBN 978-80-247-4430-8.

Dopravní infrastruktura destinace Tábor je hustá a neustále se zdokonaluje. Město Tábor leží na mezinárodním tahu E55, který spojuje významné body, jako jsou Berlín, Ústí nad Labem, Praha, Tábor, České Budějovice, Dolní Dvořiště, Linz. Jak lze pozorovat, tento koridor dává velkou příležitost této destinaci zvýšit svůj marketingový potenciál směrem k zahraničním návštěvníkům v Německu a v Rakousku. Nejvýznamnější silnice Jihočeského kraje I/3 spojuje největší sídelní aglomerace a je součástí koridoru E55, v některých úsecích je však značně přetížená. Z tohoto důvodu dochází v současné době k rozšiřování dálničního úseku D3, který ale nyní zatím spojuje jen Tábor a České Budějovice, ve směru na Prahu je dokončen pouze krátký úsek. Městem Tábor prochází dvě silnice první třídy, I/19 a I/29, které město spojují s Milevskem, Pelhřimovem a Pískem. Územím města Tábor prochází železniční trať č. 220, která je zařazena do evropské sítě železničních magistrál. Tato trať na našem území vede přes Prahu, Benešov, Tábor, České Budějovice, Horní Dvořiště, až na státní hranice, jelikož má tato trasa mezinárodní význam, vede v tomto měřítku přes Stockholm, Berlín, Prahu, Horní Dvořiště, Linz, Salcburk, Benátky až do Boloně. V celém úseku na území České republiky probíhá dlouhodobá modernizace jak trati, tak i k ní příslušným stanicím. Z města Tábor dále vyjíždí vlaky po jednokolejných tratích do blízkých menších měst, zejména po trati č. 201, č. 224 a č. 202. Poslední jmenovaná trať vede do Bechyně a má pouze regionální význam z hlediska dopravy, ale jak již bylo zmíněno v předchozím textu, z hlediska historického má význam mezinárodní. Letecká doprava na území Táborska není využívána pro přepravu osob, nejbližší letiště je Letiště Václava Havla v Praze. Co se týče místní dopravy na území města, zajišťuje ji společnost Comett Plus na území Tábora, Sezimova Ústí a Plané nad Lužnicí. Tato oblast je obsluhována 14-ti linkami, které v největších dopravních špičkách obsluhuje až 31 autobusů.¹²⁴ Veřejná doprava je jednoduše koncipovaná, po zavedení linek 60 a 61 dokonce minibusy zajíždějí až do samého centra, což dává turistům, kteří se ubytovali v okrajových částech, zajímavou alternativu, jak se rychle a levně dopravit do historické části města. Parkovací systém v destinaci Tábor je provozován Technickými službami s.r.o. V centru města funguje systém placeného stání, kdy je tato oblast vyhrazena buď pro rezidenty s platnou parkovací kartou, nebo jsou zde místa s platebními terminály. Pro návštěvníky města byl 200 metrů od náměstí

¹²⁴COMETT PLUS: *O divizi MHD* [online]. Tábor, 2015 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: <http://www.comettplus.cz/cz/o-divizi-mhd/>.

postaven parkovací dům Parking Centrum s velice výhodným tarifem 40Kč/den. Pro autobusy je možné využít stání před plaveckým stadionem cca 500 metrů od centra města, pro nástup a výstup turistů je možné zastavit před Bechyňskou bránou.¹²⁵

¹²⁵TÁBOR: *Jak zaparkovat* [online]. Tábor, 2014 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: http://www.taborcz.eu/vismo/dokumenty2.asp?id_org=16470&id=1092.

6 VÝSTUPY ŠETŘENÍ A ANALÝZ

Tato kapitola je shrnutím poznatků, které byly získány studiem dostupných materiálů k problematice marketingové strategie, a z příslušných zdrojů byla vypracována SWOT analýza. Další analýza se zabývá formami propagace cestovního ruchu v destinaci. Třetím výstupem proběhlého šetření, je zveřejnění výstupů z řízených rozhovorů.

6.1 SWOT analýza destinace Tábor

Zpracovaná SWOT analýza destinace Tábor vychází z dokumentů Marketingová strategie cestovního ruchu a kultury města Tábor agentury STEM/MARK z konce roku 2009¹²⁶ a Strategický plán města Tábor na období 2014 – 2020.¹²⁷ Analýza je rozdělena do několika tematických celků, kterými jsou: charakteristika prostředí, návštěvnická atraktivita, dopravní a technická infrastruktura, propagace a analýza současného návštěvníka.

Prioritní oblast: Charakteristika prostředí

S: Silné stránky

- významné společenské a kulturní centrum Jihočeského kraje
- příjemné a zdravé klima, v letních měsících mírné a stabilní
- dobrý potenciál pro oblíbené aktivity – turistika, cykloturistika a s nimi související stezky a značení
- existence naučných stezek
- zajímavé turistické cíle v blízkém okolí

¹²⁶ TÁBOR: *Historie Tábora* [online]. Tábor, 2011 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://taborz.eu/vismo/dokumenty2.asp?id_org=16470&id=1054&p1=1074.

¹²⁷ TÁBOR: *Strategický plán rozvoje města Tábor 2014-2020* [online]. Tábor, 2014 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z:

http://www.taborz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=28300 Tábor.

- přírodní bohatství ve městě a okolí
- bohatství vodních ploch pro rekreaci a významný potenciál řeky Lužnice
- husitská historie
- dostatek parků
- pozitivní vztah obyvatelstva k cestovnímu ruchu a turistům
- nízká kriminalita a bezpečnost
- dobrá dopravní dostupnost jak pro domácí, tak pro zahraniční návštěvníky

W: Slabé stránky

- nepříznivá věková struktura a setrvalý pokles počtu obyvatel
- omezená nabídka turistického vyžití mimo hlavní sezónu
- neúčast v nových mezinárodních projektech
- nízká ekonomická výtěžnost cestovního ruchu
- nízká úroveň odbornosti a kvalifikace pracovní síly v cestovním ruchu
- nevhodné klimatické podmínky pro zimní dovolenou
- nesystematický způsob sledování návštěvnosti města
- nevyužitý potenciál řeky Lužnice
- nedostatečná otevřenost sportovišť pro veřejnost

O: Příležitosti

- významně rostoucí segment seniorů jako turistů
- propojení nabídky pro vodáky tak, aby měli důvod se z Lužnice přijít podívat do centra města
- budování ideje bezpečného města
- dále profilování města jako historického centra plného běžného občanského života a vybavenosti

T: Hrozby

- město může navenek působit tak, že se tam nic neděje
- zvyšující se znečištění ovzduší

- odchod mladých vysokoškolsky vzdělaných lidí do měst s lepším pracovním uplatněním
- zvyšující se životní náklady
- celosvětová migrace

Prioritní oblast: Návštěvnická atraktivita

S: Silné stránky

- turistický potenciál zájmového území a města národního charakteru
- historická městská památková rezervace
- génus loci Starého města a údolí Lužnice
- tradice pořádání festivalu Táborská setkání
- kulturní nabídka pro obyvatele
- pozitivní postavení města u příznivců cyklokrosu v mezinárodním měřítku
- kulturní a historický potenciál města pro cestovní ruch

W: Slabé stránky

- návštěvnost v průměru pouze na jeden den a s přenocování pouze na dvě a půl noci
- neustále klesající průměrná doba pobytu turistů ve městě
- nižší nabídka doplňkových aktivit typů aktivní dovolená
- chybí významný turistický cíl mezinárodního významu
- nedostatek turistických produktů pro významné segmenty návštěvníků
- určitá monotónnost nabídky cestovního ruchu ve vztahu k historii
- využívání především letní sezóny ze strany domácích turistů
- malé využití kulturních památek za účelem podpory cestovního ruchu
- absence památky UNESCO
- absence zámku, který je pro turisty silnou motivací k návštěvě místa

O: Příležitosti

- rostoucí poptávka na mezinárodním, národním a regionálním trhu volnočasových aktivit po specializovaných produktových balíčcích (cykloturistika, pěší turistika, venkovský cestovní ruch, golf, tenis)

- možnost zacílení na návštěvníky hudebního festivalu Mighty Sounds
- stoupající návštěvnost památkových objektů
- zatím nenaplněný potenciál návštěvníků z Německa
- podpora turistické oblasti Toulava se základnou pro návštěvníky ve městě
- spojení mikroregionu Soběslav – Planá nad Lužnicí - Tábor

T: Hrozby

- snižující se dynamika nárůstu počtu turistů
- čeští turisté nejsou ochotni podnikat výlety s delší dojezdovou vzdáleností
- nedostatečná propojenost turistické nabídky
- plánování tras cestovních kanceláří do jižních Čech (pro zahraniční návštěvníky Praha je často jediným dalším cílem Český Krumlov a v Táboře se ani nezastaví)

Priorita: Dopravní a technická infrastruktura

S: Silné stránky

- hustá síť městské hromadné dopravy
- blízkost železničního a autobusového nádraží k centru města
- rekonstruovaný železniční koridor
- modernizovaná a kapacitně vyhovující vodohospodářská infrastruktura
- snaha o propojení bodů Praha – Tábor – České Budějovice za pomoci výstavby dálnice

W: Slabé stránky

- údržba a rekonstrukce místních komunikací
- nepříznivé podmínky pro kongresový cestovní ruch
- problémy s parkováním
- chybějící úseky dálnice D3 a častá přeplněnost silnice do Prahy v exponované časy a termíny
- nedobudovaná síť cyklostezek a základní bezpečnostní a kvalitativní parametry
- chybějící parkovací místa pro autobusy a organizované zájezdy

O: Příležitosti

- vzdálenost od Prahy
- využít potenciálu návštěvníků z blízkých sousedních zemí, především z příhraničních oblastí
- vybudování parkování pro organizované zájezdy

T: Hrozby

- nezachycení trendů ve struktuře ubytovacího sektoru
- město se může stát pouze průjezdním místem díky nově budované dálnici

Prioritní oblast: Služby a organizace cestovního ruchu a kultury

S: Silné stránky

- výborné zázemí díky kvalitně fungujícímu infocentru
- existence několika sdružení s cílem rozvíjet cestovní ruch
- turisté hodnotí rozsah a kvalitu poskytovaných služeb příznivě
- dostatek nákupních možností
- návštěvníci města se opakovaně vracejí
- dostatečná ubytovací a stravovací kapacita
- existence rozvíjejícího se destinačního managementu Toulava
- spolupráce se zahraničními partnerskými městy

W: Slabé stránky

- nízká součinnost s krajskými partnery v oblasti cestovního ruchu, především s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu
- absence regionálního informačního rezervačního systému
- nedostatečná kooperace mezi veřejným a soukromým sektorem
- neexistence incomingové cestovní kanceláře s nabídkou místních produktů cestovního ruchu

O: Příležitosti

- možnost čerpání dotací z evropských fondů
- využití infocentra jako nástroje pro destinační management
- širší zapojení podnikatelů v cestovním ruchu do spolupráce na projektu, pro zvýšení návštěvnosti

T: Hrozby

- pasivní očekávání podnikatelů a spoléhání na vnější subjekty
- podcenění významu cestovního ruchu jako předmětu podnikání a zaměstnanosti
- podceňování přípravy odborníků v oblasti cestovního ruchu
- rivalita a nespolečné mezi veřejnou a soukromou správou
- absence certifikace služeb

Prioritní oblast: Propagace

S: Silné stránky

- dobrá grafická a obsahová úroveň propagačních materiálů
- fungující systém tradičních forem propagace kombinací tiskovin, internetu a prezentací na akcích a výstavách
- orientační značení ve městě
- silná propagace výstavy Jan Hus 600 let a s ní souvisejících akcí
- polepy autobusů MHD s husitskou tematikou prezentující Tábor

W: Slabé stránky

- nedostatečné využití osobností, které ve městě působily (Jan Žižka, František Křižík, Oskar Nedbal, Edvard Beneš)
- nevyužití potenciálu fotografií z ateliéru Šechtl&Voseček
- nedostatečné využívání všech nástrojů marketingového mixu
- nízké zapojení podnikatelů do marketingových aktivit města
- internetový portál města není pro turisty intuitivní a nelze se v něm snadno orientovat a vyhledávat pro turisty zajímavé a důležité informace

O: Příležitosti

- buzz marketing
- větší zapojení města do mezinárodní sítě měst s husitskou tradicí
- nová propagace města a oslovení nových segmentů
- vytvoření webové propagace pouze pro potenciální návštěvníky
- zapojení studentů jako průvodců a využití sdílení jejich zážitků na sociálních sítích

T: Hrozby

- při nedostatečné komunikaci města směrem k návštěvníkům hrozí jeho „zapadnutí“ do průměru všech měst s historickým centrem, kterých je v České republice mnoho

Prioritní oblast: Analýza současného návštěvníka

S: Silné stránky

- využití trendu zájmu o wellness pobyty a incentivní turistiku
- přilákání mnoha dětských táborů a školních výletů
- zájem návštěvníků jak o tradiční atraktivity, tak o nové možnosti

W: Slabé stránky

- vysoký podíl jednodenních návštěvníků
- návštěvníky města jsou převážně méně bonitní lidé
- většina lidí nemá město jako jediný cíl své cesty, ale současně navštíví i jiné cíle bez delšího setrvání

O: Příležitosti

- významný potenciál domácích návštěvníků a turistů z Prahy a Středočeského kraje
- významný potenciál zahraničních turistů z Německa, Nizozemska, Slovenska a Rakouska

T: Hrozby

- nedostatek návštěvníků, kteří mají Tábor jako hlavní destinaci pro svůj pobyt
- nedostatek atraktivit pro prodloužení doby průměrného přenocování

6.2 Analýza propagace a prezentace

Analýza prezentace a propagace města vychází především z dokumentu Zpráva o činnosti infocentra města Tábora 2015¹²⁸ a z internetové prezentace města.¹²⁹ Dokument mapuje především činnost infocentra ke vztahu k propagaci a prezentaci destinace jako turistického cíle.

Tištěné propagační materiály

Tištěné materiály vycházejí s malými obměnami každoročně a každý rok jsou doplněny o nové informace. V roce 2015 to byl letáček s názvem Tábor – město festivalů. Tato verze byla česko – anglická a vyšla v nákladu 3 000 ks. Všechny letáčky jsou vizuálně sjednoceny a v pravém horním rohu obsahují logo města.

Obrázek 3: Logo města Tábor



Zdroj¹³⁰

Infocentrum města Tábor v roce 2015 spolupracovalo i na vydání publikace Jan Hus – o knězi, mysliteli a reformátorovi, kterou město vydalo v nákladu 1 000 ks k šestistému výročí upálení Mistra Jana Husa. Tato publikace je zpoplatněna. Ostatní letáky jsou bezplatné materiály a jsou k dostání převážně v infocentru města nebo v galeriích a muzeích. Propagační materiály, které byly vydány v roce 2015, jsou následující:

- Architektura
- Aktivní dovolená
- Naučné stezky
- Osobnosti
- Husitství

¹²⁸ TÁBOR. *Zpráva o činnosti infocentra města Tábora 2015* [online]. Tábor, 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z:

http://taborczech.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=38163.

¹²⁹ TÁBOR. *Tábor* [online]. [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: www.taborczech.eu.

¹³⁰ TÁBOR: *Galerie u Radnice* [online]. Tábor, 2015 [cit. 2016-02-03]. Dostupné z: http://www.taborczech.eu/vismo/o_utvar.asp?id_u=1599.

- Tábor – město festivalů
- Kačeři v Táboře
- Audioguide
- Prohlídkový okruh historickým centrem Tábora
- Hravé město s hrdou tváří
- Do Tábora s dětmi
- Táborský poklad
- Tábor & region
- Gastroprůvodce
- Kulturní kalendář kulturních, společenských a sportovních akcí Tábora a okolí 2016.

Obrázek 4: Tištěná forma propagace - leták



Zdroj¹³¹

¹³¹TÁBOR: Zpráva o činnosti infocentra města Tábora 2015[online]. Tábor, 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://taborz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=38163.

Zboží a suvenýry

Mezi propagační materiály patří také suvenýry města. Nevýhodou této propagace je to, že nijak necílí na potenciální návštěvníky, ale je dána k dispozici pouze pro návštěvníky, kteří již ve městě jsou. Jsou nabízeny klasické suvenýry jako pohledy nebo odznaky, látkové peněženky, trička, šátky nebo tašky s logem města. Úspěšnou novinkou v prodeji byl v roce 2015 balzám na rty s barevným potiskem Jana Žižky a zapalovač.

Webová prezentace

Webové stránky by měly být zpracovány atraktivní formou přitahující návštěvníky k opakovaným vstupům, měly by vyjadřovat profilaci firmy, informovat o její historii, vizi, o produktech. Návštěvníci posuzují webovou prezentaci podle snadnosti jejího použití a atraktivity celkového vzhledu. K snadnosti použití jsou řazeny hodnotící faktory jako rychlost načítání stránek, pochopitelnost úvodní stránky a snadné přejítí na další stránky, které se musejí také rychle načítat. Atraktivita vzhledu je posuzována podle velikosti a dobré čitelnosti písma, podle vhodného využívání barev a zvuků a podle primárního vzhledu stránek, které by měly být čisté a nezahlcené obsahem. Rayport a Jaworski navrhuji pro efektivní weby využití sedmi designových prvků (7C):¹³²

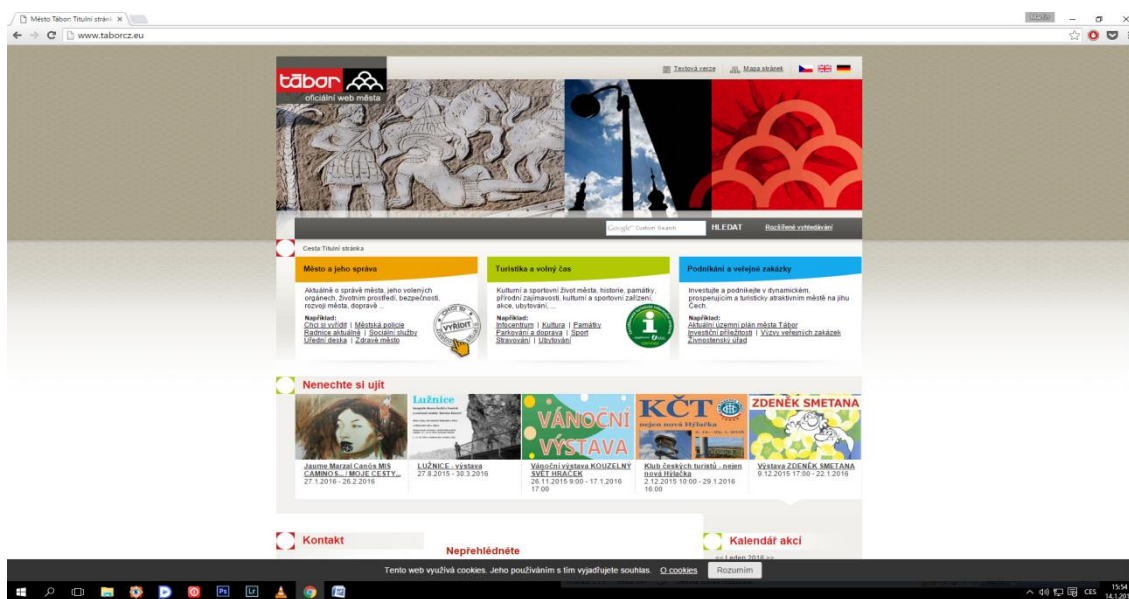
- Kontext (context) – zahrnuje rozvržení a vzhled stránek. Co týče přímo oficiální prezentace destinace Tábor na www.taborcz.eu, stránky se načítají rychle, písmo je dobře čitelné a barvy stránky korespondují se zaměřením stránek a vhodně je doplňují. Celkové rozvržení je členěno do tří podélných pásů pod sebou, kdy horní třetina je tvořena fotografiemi symbolizujícími město a jeho znakem. Prostřední část je dále rozdělena na tři základní sekce – město a jeho správa, turistika a volný čas a podnikání a veřejné zakázky. Zde se budu blíže věnovat pouze sekci Turistika a volný čas, která se člení na jednotlivé podsekce s názvy Představení města a Infocentrum, Ubytování a Stravování, Historie a Památky, Kultura a Táborská setkání, Aktivní dovolená a Sport. Pod tímto základním rozčleněním, kde si návštěvník může vybrat, která sekce jej zajímá nejvíce, je vložena video nahrávka

¹³² KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vyd.. Praha: Grada, 2013, s. 582. ISBN 978-80-247-4150-5.

s názvem Tábor – a Town which is worth living in. Zde je město představeno pomocí leteckých i normálních záběrů, jsou zde představeny památky, ale také běžný život, kam se návštěvníci nebo rezidenti mohou jít najíst, nebo kde je možné relaxovat. Dolní část stránek se věnuje rubrice Nenechte si ujít, která zve na aktuální akce, které se ve městě konají. Pro další informace je nutné posunovat stránky níže a lze zde najít aktuality a praktické odkazy. Po stranách jsou poté aktivní odkazy na stránky týkající se galerií, partnerských měst, vydávaných novin, festivalu Táborská setkání a turistické oblasti Toulava. Tyto informace tak nejsou příhodně umístěny, jelikož musí návštěvník posunout hlavní zobrazenou část dolů a hledat to, kvůli čemu na stránky přišel.

- Obsah (content) – textový a obrazový obsah je na vysoké úrovni, vše ve výborném rozlišení.
- Komunita (community) – je faktor hodnotící podporu vzájemné komunikace mezi uživateli. Webová stránka města není primárně určena ke komunikaci mezi uživateli, na úvodní stránce dole je možnost se propojit na sociální síť Facebook a dále v záložce Město a jeho správa lze komunikovat s pracovníky radnice či zastupitelstva za pomoci jejich osobních emailů.
- Přizpůsobení (customization) – stránku lze personalizovat pouze z pohledu jazykových mutací, kdy je podporován český jazyk a dále anglický a německý jazyk.
- Komunikace (communication) – podpora obousměrné komunikace mezi uživatelem a stránkou zde není příliš využívána a její podpora zcela chybí.
- Propojení (connection) – míra propojení stránek s dalšími weby. Webová prezentace umožňuje propojení s ostatními weby jako je již zmíněny Facebook, dále lze snadno přejít na webové prezentace partnerských měst, na mapový server, Český hydrometeorologický ústav, dále lze snadno najít přímou propagaci jednotlivých akcí konaných v Táboře.
- Obchod (commerce) – je možnost zprostředkování obchodních transakcí, tyto webové stránky ovšem neumožňují přímý nákup vstupenek na zde propagované akce.

Obrázek 5: Úvodní stránka webové prezentace města Tábor

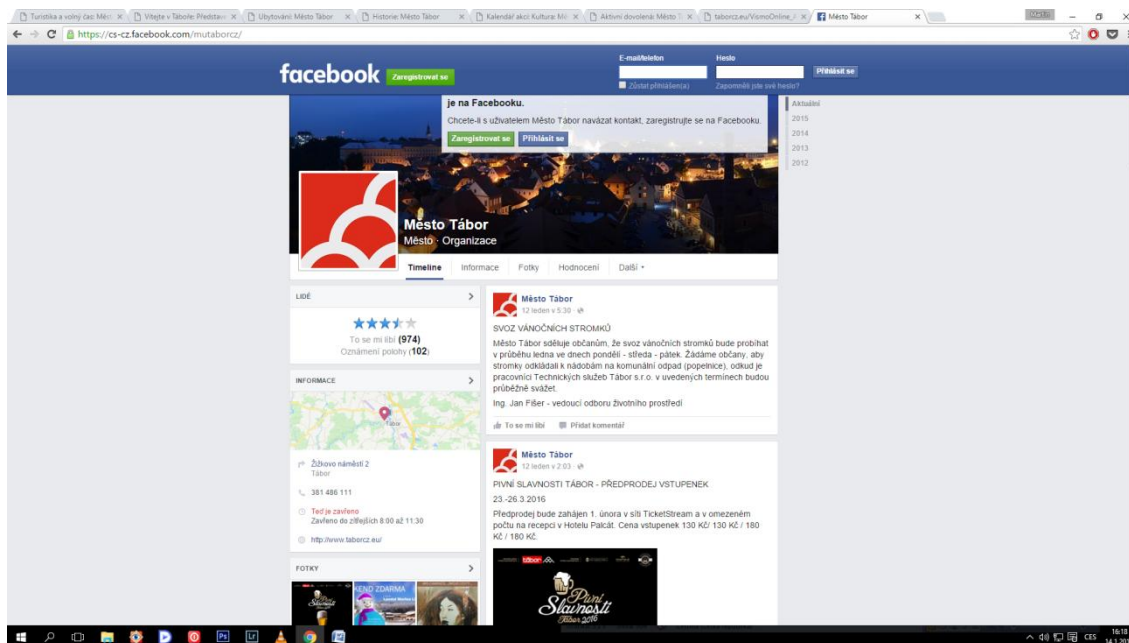


Zdroj¹³³

Propagace na sociálních sítích a webových portálech cestovního ruchu

Od roku 2012 spravuje infocentrum oficiální stránku na Facebook.com. Tento profil je využíván především k propagaci kulturních akcí a k oznámení důležitých akcí pro občany. Návštěvnost dosahuje v průměru 4 000 návštěvníků za měsíc.

Obrázek 6: Propagace města Tábor na Facebooku



Zdroj¹³⁴

¹³³ Tábor. *Tábor* [online]. Tábor, 2016 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.taborcz.eu/index.asp>.

Co se týče propagace města Tábor jako turistické destinace, je prezentováno na nejvýznamnějších portálech cestovního ruchu v České republice. Mezi nimi stojí za zmínku kudyznudy.cz, aticcr.cz, turistik.cz, kampocesku.cz, turistika.cz nebo jihoceskykalendar.cz.

Veletrhy cestovního ruchu a výstavy

Infocentrum města se účastní veletrhu Regiontour v Brně a největšího veletrhu cestovního ruchu v České republice Holiday World v Praze. V roce 2015 byl dále prezentován celý region na veletrhu ITEP Plzeň a IFT Slovakiaitour v Bratislavě.

Média, Inzerce a PR

Město je propagováno pomocí placených i neplacených prezentací, v českých i zahraničních časopisech s tematikou cestovního ruchu jak pro širokou veřejnost, tak i pro odborníky cestovního ruchu. Mezi všemi bych zmínila především COT business, Literární noviny a Kam po Česku.

Ostatní formy prezentace

Za další formu, jak je město prezentováno je možné považovat Click – mobilní průvodce. Je to průvodce městem, kterého si mohou návštěvníci zdarma stáhnout do mobilního telefonu. Dozví se zde základní informace o městě a památkách a je zde i volně dostupná mapa, která pomáhá s orientací návštěvníka. Další forma prezentace je na Žižkově náměstí stojící Ki-Wi Kiosk, dotyková obrazovka, která umožňuje prohlížet informace o městě a pomáhá s lepší orientací.¹³⁵

¹³⁴ FACEBOOK: *Město Tábor* [online]. [cit. 2016-02-03]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/mutaborcz>.

¹³⁵ TÁBOR: *Zpráva o činnosti infocentra města Tábora 2015* [online]. Tábor, 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://taborczech.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=38163
Tábor. *Tábor* [online]. Tábor, 2016 [cit. 2016-02-03]. Dostupné z: <http://www.taborczech.eu/index.asp>.

6.3 Výstupy řízených rozhovorů

V této části jsou shrnuty výstupy z šetření mezi vybranými zástupci cestovního ruchu v Táboře. Celý přepis rozhovorů je k nahlédnutí v příloze A.

1 Jak byste charakterizoval/a stav cestovního ruchu v Táboře?

Z rozhovorů vyplývá, že stav cestovního ruchu je dobrý vzhledem k nabízeným možnostem a díky podpoře města, s jehož pomocí se zde koná (podle jednoho respondenta dokonce nadprůměrně) mnoho akcí i přes rok, a situace se neustále zlepšuje. Cestovní ruch ve městě je podporován dobře fungujícím infocentrem. Z kritických názorů vyplynul fakt, že cestovní ruch v Táboře je charakterizována nespolečnou spoluprací mezi jednotlivými subjekty.

Z odpovědí dále vyplývá, že Tábor má turistický potenciál národního charakteru, město je využíváno jako cílová nebo tranzitní destinace, problémem se může zdát menší ekonomická výtečnost. Město má dobrou polohu a dopravní dostupnost a lze je také chápat jako vstupní bránu do Jihočeského kraje. Turistický potenciál města je účelně nabízen společně se zajímavými místy v okolí, kdy je město Tábor vůdčím subjektem a je tedy i hlavním subjektem v rámci propagace celého území bez odpovídající součinnosti s dalšími subjekty. Výjimkou zde může být nově vzniklá oblast destinačního managementu Toulava. Charakter současné nabídky destinace a jeho okolí je předurčen pro tvorbu takových produktů, které nabízejí kombinaci pobytu v přírodě s poznáním historických a přírodních zajímavostí.

2 Jaké marketingové aktivity z posledního období vnímáte jako podporující rozvoj města a jeho okolí?

K marketingovým aktivitám, které jsou v poslední době více viditelné, patří především lepší využití reklamních ploch a neustále rozšiřovaná nabídka aktivit pořádaných městem, které jsou tím pádem výrazněji propagovány. Tábor se profiluje jako město kratších festivalů v průběhu celého roku a tyto akce jsou marketingově propagovány. K nejvýznamnějším festivalům patří Tabook, Festival vína, Pivní slavnosti, gastronomický festival Naše chutě nebo Léto nad Jordánem. K dalším marketingovým aktivitám podporujícím cestovní ruch v destinaci patří tradiční nástroje

jako účast na veletrzích, vydávané tištěné materiály, webová prezentace, propagace na Facebooku nebo realizace placených či neplacených prezentací v tištěných médiích.

3 Jaké destinace vidíte pro oblast města Tábor jako konkurenční?

Destinace, které jsou vnímány jako nejvíce konkurenční pro město Tábor jsou z historických měst především Český Krumlov, Jindřichův Hradec, Třeboň, České Budějovice, ale v současné době i rozvíjející se město Písek. Z pohledu rekreace je velkým konkurentem destinace Lipno a jeho okolí.

4 Jaké má destinace Tábor silné a slabé stránky v porovnání s jeho nejbližšími konkurenty?

Tábor je výjimečný svým přírodním prostředím, dochovanými památkami, množstvím vodních toků, rybníků a je tak navštěvovanou destinací především domácími turisty. K silným stránkám je řazena jeho historie spojená s husitstvím, dobře fungující infocentrum a Husitské muzeum. Jako na silnou stránku destinace je nahlíženo také na pořádání kratších festivalů a kulturních akcí. Mezi klady je řazeno také historické centrum, které je plné běžného života a občanské vybavenosti.

Mezi slabé stránky řadí respondenti absenci hradu nebo zámku jakožto atraktivního turistického cíle. Dále byly zmíněny časté uzavírky a rekonstrukce silnic v turistické sezóně, slabší propagace města, neschopnost připravit zázemí pro incomingové cestovní kanceláře a nedostatečný parkovací systém. Zmíněna byla i neschopnost konkurovat Lipnu s nabídkou sportovně zábavních aktivit. Slabou stránkou destinace Tábor je dále jeho nevýrazné postavení v regionu a fakt, že pro turisty je zajímavé pouze historické centrum a údolí řeky Lužnice. Slabou stránkou může být i neexistence dětského parku nebo atraktivita pro rodiny s dětmi, která by mohla být využívána především za nepříznivého počasí.

5 Jak podporuje samospráva města podnikatele a rozvoj cestovního ruchu ve městě?

Samospráva podporuje podnikatele pořádáním různých akcí, přilákají do města návštěvníky, kteří by jinak neměli motivaci přicestovat. Město také podpořilo v nedávné minulosti zřízení nových atraktivit jako například Muzea čokolády nebo bylo

vybudováno Strašidelné podzemí. Každoročně si podnikatelé mohou zažádat o dotaci v rámci Fondu cestovního ruchu, jehož prostřednictvím jsou alokovány prostředky, které by měly být primárně využity na propagaci podnikatelského záměru. Město se podílí na vydávání propagačních materiálů a k větším investicím patří i příspěvky města na opravy nemovitých památek v Městské památkové rezervaci, které jsou ve vlastnictví fyzických, právnických osob a církví. Město Tábor vyhlašuje výzvu k předkládání žádostí o dotaci z Programu na podporu cestovního ruchu na období 2016-2020. Účelem tohoto programu je finanční podpora cestovního ruchu v daném období, která má být využita k rozšíření nabídky cestovního ruchu města Tábora a na nové aktivity určené českým i zahraničním turistům a jejich rozložení v průběhu celého roku.

6 Myslíte si, že existuje propagace města, která napomáhá snížení sezónnosti? Můžete uvést příklad?

Pro snížení sezónnosti byla zřízena propagace města na linkových autobusech ve spolupráci se společností Comett Plus. Pro tuto formu propagace byla vybrána linka Praha – Tábor. K dalším využívaným nástrojům patří realizace a propagace jednotlivých výstav a akcí v průběhu celého roku. Z většiny odpovědí vyplývá názor, že reálná iniciativa na podporu snižování sezónnosti není realizována a je na každém subjektu, zda dokáže realizovat svůj vlastní produkt, který dokáže do města přilákat návštěvníky v době mimo sezónu.

7 Jaká atraktivita je podle vašeho soudu nedostatečně marketingově využívána?

Nedostatečně marketingově využívané atraktivity jsou následující: první elektrifikovaná trať v Rakousku-Uhersku z Tábora do Bechyně, bývalá Křižíkova elektrárna, dále rekreační zóna okolo nádrže Jordán. K méně doceněným atraktivitám byl zařazen i Poutní kostel v Klokotech včetně jeho přístupové křížové cesty vedoucí z centra města, rozhledna Hýlačka, ZOO Větrovy, geopark u řeky Lužnice a malé vodopády pod centrem města. Stále je v destinaci prostor u všech turistických cílů pro zvyšování pohybu turistů bez negativního dopadu na život města a udržitelnost jeho rozvoje. Nedostatečně využito je i historické podzemí, které je sice propagováno, ale neadekvátně svému významu.

8 Jaké vidíte příležitosti města jako destinace cestovního ruchu k jeho rozvoji?

Příležitostí města Tábor je být vnímáno jako vlídná, gastronomicky a kulturně vyspělá turistická destinace, která je zároveň příjemná i pro své rezidenty. Příležitostí je větší propojení s oblastí Toulava. Příležitost je viděna i v bližším propojení mikroregionu Tábor – Planá nad Lužnicí – Soběslav a ve větším využití nádrže Jordánu a řeky Lužnice ke sportovně zábavním aktivitám. Řeka Lužnice je velkým potenciálem pro destinaci Tábor, ale většina vodáků do města nezavítá a tomu by se měla přizpůsobit i propagace města, například na břehu řeky. Příležitost je u jednoho respondenta viděna ve využití pestrosti kališnické historie, která není dostatečně využívána.

9 Jaké nové produkty či služby by město potřebovalo zavést pro zvýšení svého potenciálu pro cestovní ruch?

Město by mohlo zlepšit online marketing, pokusit se obnovit pivovar a zapojit do marketingové podpory města více subjektů. Možností by bylo také zakoupení průvodcovské licence a využití studentů pro průvodcovství v historickém centru města. Novým produktem, který je často úspěšný je zavedení trojvstupenek do různých muzeí či kulturních objektů. Zvýšení potenciálu by také mohlo přinést pořádání kulturních akcí v historických objektech. Potenciálem čekajícím na své využití je zajisté i plavecký bazén, který by ale musel být nejdříve zrekonstruován a modernizován. V současnosti existuje záměr využít budovu bývalé Křížkovy elektrárny, která by měla sloužit jako výstavní prostor pro expozici Františka Křížika a expozici doby Rakousko – Uherské monarchie a expozici automobilových veteránů. Za úvahu by stálo i pořádání jarmarků na náměstí, které by oživilo centrum města i v mimosezóně. V rámci této otázky byla také nadnesena úvaha, zda je nutné potenciál města neustále zvyšovat, zda to je vždy přínosem a zda si to místní obyvatelé vůbec přejí.

7 VYHODNOCENÍ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ

V této části diplomové práce jsou po jednotlivých částech podle nastaveného cíle vyhodnocovány dílčí části, které byly zkoumány v kapitole 6. Využita je SWOT analýza města Tábor, rozbor propagace destinace Tábor směrem k potencionálním návštěvníkům a výstupy získané za pomoci rozhovorů. Na základě výstupů je provedeno zhodnocení, návrhy a doporučení pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci a pro jeho využitelné marketingové řízení.

7.1 Vyhodnocení SWOT analýzy a doporučení

SWOT analýza je vyhodnocována dle jednotlivých priorit a oblastí zájmu.

Charakteristika prostředí

K slabým stránkám, které nejvíce ohrožují destinaci Tábor z hlediska jeho prostředí a jeho vztahu k cestovnímu ruchu je řazena omezená nabídka turistického využití mimo sezónu a s tím znatelné výkyvy faktorů s tím souvisejících. Nízká výtěžnost cestovního ruchu vede k menším příjmům, které se odráží i v platech zaměstnanců ve službách a souvisí i s menší motivací pracovníků zvyšovat svou kvalifikaci. Problémem je odchod vysokoškolsky vzdělaných lidí do větších krajských měst, nejvíce do Prahy.

Doporučení

V návaznosti na slabé stránky a ohrožení, lze v této součásti SWOT analýzy navrhnout produkty a služby, které by snížily markantní rozdíl letní a zimní sezóny. Řešením může být podpora wellness a relaxačních aktivit ve městě, které se mohou prodávat jako balíčky služeb spolu se zvýhodněnými vstupenkami do vybraných kulturních zařízení. Zvýšení výtěžnosti cestovního ruchu lze dosáhnout propagací aktivního cestovního ruchu, pro který má destinace Tábor dobrý potenciál a také infrastrukturu tvořenou naučnými stezkami, dobrým značením a blízkými turistickými cíli v okolí. Tím se prodlouží jak doba pobytu návštěvníků na území destinace, tak se

zvýší příjmy z cestovního ruchu. I pro motivaci setrvání vysokoškolsky vzdělaných pracovníků v cestovním ruchu je v zájmu samosprávy města vytvořit fungující systém destinace, která má pro své návštěvníky neustále co nabídnout.

Návštěvnická atraktivita

Město se potýká ve srovnání se svou konkurencí s absencí turistické atraktivity mezinárodního významu nebo významu UNESCO, především hradu nebo zámku. Chybí zde i produkty, které by byly přizpůsobené jednotlivým návštěvnickým segmentům. Ohrožujícím faktorem je snižující se dynamika nárůstu počtu turistů a neochota českých turistů podnikat výlety s delší dojezdovou vzdáleností.

Doporučení

Destinace Tábor jako zavedené území s bohatou historií může nahradit absenci jednoho velkého turistického cíle velkým počtem zajímavých míst, které se nacházejí v centru města i v jeho blízkém okolí. Z města lze vytvořit hlavní centrum pro kratší jednodenní výlety. Tím se destinace otevře i většímu počtu návštěvníků s rozdílnými zájmy a nabídne těm návštěvníkům, kteří nechtějí jezdit na jednodenní výlety daleko od místa svého bydliště možnost strávit na jednom místě delší dobu, a tím jim dát záminku pro návštěvu města.

Dopravní a technická infrastruktura

Slabá stránka v této oblasti je spatřována především v dlouhodobé rekonstrukci železničního koridoru. Limitujícím faktorem je i nedobudovaná dálnice D3 vedoucí do Prahy a chybějící parkovací prostor pro organizované zájezdy. V destinaci jsou také ne zcela příznivé podmínky pro velice výnosný kongresový cestovní ruch, jehož účastníci jsou náročnější na poskytovaný standard služeb než běžní turisté.

Doporučení

Z těchto nepříznivých faktorů ovlivňujících cestovní ruch v destinaci lze v současné době ovlivnit pouze parkovací kapacitu pro autobusy cestovních kanceláří a jejich klienty. Tato iniciativa by měla vzniknout ve spolupráci s odborem strategického rozvoje pro nalezení nejvhodnějšího místa pro tento prostor. Navýšením

parkovací kapacity by se jistě zvýšil potenciál města pro příjezdový i kongresový cestovní ruch.

Služby a organizace cestovního ruchu a kultury

Jako největší nedostatek z hlediska organizace cestovního ruchu v destinaci Tábor vidím absenci inomingové cestovní kanceláře, aktivně nabízející produkty a služby dostupné v destinaci. Tuto funkci sice může nahradit výborně fungující infocentrum, nicméně prodej není primárním účelem tohoto zřízení. Hrozbou v tomto směru může být i určitá rivalita a nespolupráce mezi veřejnou a soukromou správou.

Doporučení

Příležitostí je v rámci organizace cestovního ruchu v destinaci využít ještě více pevného postavení infocentra jako nástroje pro destinační management. Z hlediska spolupráce je zde velký prostor rozšíření kooperace nad běžný rámec, který zatím v podstatě nabízí informace pouze o možnosti čerpání dotací z evropských fondů. Na spolupráci je ale ovšem v první řadě třeba nejdříve nahlížet jako na přínosnou pro obě zúčastněné strany.

Propagace

Propagace se vyznačuje nedostatečným využíváním všech nástrojů marketingového mixu a malým zapojením podnikatelů do marketingových aktivit města nebo do jejich propagace města jako takového a ne jen svého subjektu jako samostatné jednotky. V současném stavu propagace hrozí ztráta určitého postavení, které destinace Tábor na poli cestovního ruchu v České republice má.

Doporučení

Na jisté nedostatky v propagaci lze reagovat posílením takových aktivit, ve kterých je destinace silná. Je to především dobrá úroveň tištěných propagačních materiálů. Do dnešní doby funguje využívání tradičních forem propagace, příležitostí pro zlepšení je určitě v používání a aktivitě na sociálních sítích, kdy se vytvoření konkrétní události či novinky může rozšířit mezi velký počet potenciálních

návštěvníků. V propagaci města se lze také více zaměřit na slavné postavy z nedávnější historie města než je husitství.

Analýza současného návštěvníka

Současný návštěvník města je charakterizován krátkou dobou, kterou ve městě stráví a nízkou bonitou. Velkou nevýhodou je i to, že destinace často není jediným cílem cesty návštěvníků.

Doporučení

Pro zvýšení doby pobytu bych navrhovala využít trendu v oblíbenosti wellness a incentívni turistiky. Příležitostí je využít významného potenciálu především zahraničních turistů ze sousedních zemí.

7.2 Vyhodnocení analýzy propagace a doporučení

Destinace Tábor je vzhledem ke svému postavení v rámci domácího cestovního ruchu propagována adekvátně. Pro marketing jsou využívány všechny základní nástroje komunikačního mixu a navíc má Tábor výborně fungující infocentrum, které také plní propagační funkci.

Tištěné propagační materiály

Tištěné materiály pro propagaci cestovního ruchu a konkrétních akcí jsou svým obsahem i grafickou úpravou na vysoké úrovni. Letáky jsou vydávány v přiměřeném nákladu v různých jazykových mutacích. Letáky jsou vydávány podle různých forem cestovního ruchu nebo jednotlivých oblastí, které propagují a tím usnadňují návštěvníkům možnost vyhledat si konkrétní informace.

Doporučení

Pro větší informovanost bych doporučila nahrát obsah letáků na webové stránky města v souboru formátu pdf, aby byly volně dostupné i pro návštěvníky, kteří ještě do města nezavítali.

Webová prezentace

Webová prezentace města Tábor je přehledná, dobře čitelná a obsahuje důležité informace pro občany města. Pokud bych jej však hodnotila z pohledu návštěvníka, není web pro turistu příliš přehledný a nevybízí jej přímo k návštěvě. Obsah i přizpůsobení je na dobré úrovni a celkově se stránkami pracuje příjemně.

Doporučení

U webové prezentace bych doporučila vytvořit intuitivní prostředí pro návštěvníky, hledající informace důležité pro svůj pobyt, tedy informace o možnostech ubytování, stravování a návrhy možných aktivit. Konkrétním návrhem pro zvýšení atraktivity webové prezentace je propojení s dalšími weby, například se stránkami konkrétních aktivit a památek nebo s užitečnými odkazy jako je počasí, mapy, apod.

7.3 Vyhodnocení řízených rozhovorů a doporučení

Řízené rozhovory byly vyhodnoceny z hlediska širšího kontextu s využitím výzkumných otázek, na něž byly odpovědi shrnuty z dílčích otázek stanovených pro řízený rozhovor s vybranými subjekty činnými v oblasti cestovního ruchu města Tábor. Na základě odpovědí byla formulována doporučení.

1 Jak je vnímán a hodnocen celkový stav cestovního ruchu ve městě Tábor?

Cestovní ruch ve městě má poměrně dobré postavení, avšak je zde stále spatřován prostor pro zlepšení. Stav cestovního ruchu je vzhledem k jeho potenciálu dobrý, avšak chybí mu významný turistický cíl národního či mezinárodního charakteru, ačkoli na národní úrovni je město známé pro svoji bohatou historii a tomu odpovídá i očekávaný vzhled města. Na druhou stranu toto povědomí o kráse Tábora nemusí být vždy pro domácí potencionální návštěvníky dostatečné k tomu, aby město navštívili. Stav cestovního ruchu v destinaci byl nicméně vyhodnocen jako zlepšující se, mimo

jiné díky výborně fungujícímu infocentru a nově vzniklé destinaci Toulava, ve které by měl být Tábor, jako největší město v této destinaci, centrem.

Nejvíce konkurenční destinací je Český Krumlov, které jako město s historickým centrem má velkou výhodu především v zařazení na seznamu UNESCO, což je především pro zahraniční návštěvníky velkým lákadlem. Dalšími konkurenty jsou dále České Budějovice jako hlavní město Jihočeského kraje, Jindřichův Hradec a Třeboň, které mají konkurenční výhodu, díky zámkům, které jsou již tradičně hojně navštěvované. I když destinace Lipno leží 116 km od Tábora, je jeho konkurentem především, co se týče volnočasové nabídky. Zajímavé je, že jako konkurenční destinace nebyla zmíněna Hluboká nad Vltavou nebo Červená Lhota, je možné, že je respondenti zařazují již pod návštěvní cíle, které patří do souhrnného celku České Budějovice a Jindřichův Hradec.

Z šetření vyplynulo, že silnými stránkami destinace jsou především dochované památky a celkově celé historické centrum města, které také dobře funguje i pro své občany. Silnou stránkou je také množství vodních toků a rybníků a především v údolí přímo pod městem protékající řeka Lužnice, která ovšem zatím nedosahuje svého velkého potenciálu. Slabou stránkou je absence hradu či zámku národního charakteru, což je úzce spojeno i hrozbou výše uvedených konkurenčních destinací. Slabou stránkou bych nazvala i fakt, že Tábor nemá v regionu významnější postavení, které může mít souvislost i se slabší propagací města a s nedostatečným parkovacím systémem především pro autobusové zájezdy, pro které může být snadnější město zcela vynechat, než řešit náročnou logistickou operaci, jak své klienty dopravit do historického centra a kde je opět vyzvednout.

Doporučení

Cestovní ruch v Táboře má sice již vybudovanou infrastrukturu a určitou pověst u domácích návštěvníků, chybí zde ale větší entuziasmus a chuť dát určité stagnaci ve vývoji nový impuls. Destinace je ve fázi životního cyklu, kdy je nutné oživení zavedením produktů, které nemusejí být nutně nové, ale je třeba jim dát moderní tvář, aby byly atraktivní i pro mladší potenciální návštěvníky a s tím souvisí i potřeba komunikovat tyto produkty adekvátním způsobem.

Ačkoliv město Tábor nemůže konkurovat destinacím, jako je Český Krumlov nebo České Budějovice, jelikož v něm není zámek či hrad, zajisté jim může konkurovat svou historií a dalšími památkami, spojenými s husitskou dobou. Jeho výhodou je strategická poloha, ze které je blízko téměř ke všem zajímavým místům v Jihočeském kraji. Zde bych navrhovala profilování města Tábor jako destinace, která je bohatá nejen na své vlastní přírodní a kulturní atraktivity, ale je i základnou pro jednodenní výlety v jeho okolí. Tím by město získalo jak na atraktivitě, zároveň by vzrostla průměrná doba pobytu návštěvníků a ekonomická výtěžnost z cestovního ruchu.

Pokud chce být destinace Tábor vnímána jako atraktivní cílová destinace, je zapotřebí maximálně využít jejích silných stránek. Historické centrum zasazené na ostrohu nad řekou Lužnicí je nejkrásnější z leteckého pohledu, zde bych tedy využila v rámci marketingové propagace takovýchto upoutávek, které by zdokumentovaly zasazení historického města do přírody. Se slabými stránkami, které byly zmiňovány jako nejpálčivější, se z velké části dá pracovat. Nedostatečná parkovací infrastruktura především pro organizované zájezdy lze řešit vybudováním místa k tomu určeného či je možné povolit parkování určitému počtu autobusů v širším centru města za adekvátní poplatek. Propagace města by měla cílit na široké spektrum potencionálních návštěvníků, kterým by ukázala, že destinace Tábor je vhodná pro návštěvu lidí všech věkových kategorií a různého spektra zájmů. Těmto různým věkovým segmentům by se měla přiblížit i forma komunikace s nimi.

2 Jak je vnímána a hodnocena propagace města Tábor a marketingové aktivity za účelem zvýšení potenciálu cestovního ruchu v destinaci?

Ke své marketingové podpoře město využívá tradičních nástrojů komunikačního mixu. Je zde snaha propagovat město za pomoci vytváření kratších festivalů, které jsou zaměřeny na různé segmenty. Jedná se například o gastronomický festival Naše chutě, otázkou zůstává, zda jej nevyužívají zejména pouze rezidenti. Zatím jediným festivalem, za kterým přijíždějí i zahraniční návštěvníci jsou Táborské slavnosti, které jsou propagovány v zahraničí v partnerských městech Tábora, a do Prahy jezdí autobus polepen reklamou na ně. Propagaci na sociálních sítích hodnotím jako nedostatečnou.

Dle získaných odpovědí na otázku ohledně snižování sezónnosti v destinaci lze vydedukovat, že propagace napomáhající snižování sezónnosti ve městě prakticky

neexistuje. Jako příklad byla sice uvedena autobusová linka Praha-Tábor či konané výstavy v průběhu celého roku, nicméně tyto výstavy nejsou takového významu, aby dokázaly přivábit potřebný počet návštěvníků i mimo sezónu.

V destinaci Tábor jsou stále atraktivita, které jsou marketingově nedostatečně využívány, navzdory jejich zřejmému potenciálu a jejich možnému rozšíření turistické atraktivita i mimo historické centrum města. Nedostatečně komunikována je jednoznačně železniční trať z Tábora do Bechyně, která má dokonce historické prvenství v bývalém Rakousku-Uhersku. Lépe by mohla být komunikována rekreační zóna Jordán, která byla v posledních pěti letech nákladně rekonstruována. Méně doceněnou atraktivitou je dále Poutní kostel v Klokotech, který je chůzí vzdálen pouhé 2 km od centra města. Nedostatečná pozornost je v současné chvíli věnována rozhledně Hýlačka, která byla v roce 2015 znovu otevřena po ničivém požáru a také ZOO Větrovy.

Doporučení

Vzhledem k tomu, že při dotazování se na marketingové aktivity města jsem nezískala příliš konkrétní odpovědi, je zřejmé, že tato oblast bude do budoucna zásadní pro rozvoj cestovního ruchu a je zde velký prostor pro zlepšení a spolupráci s jednotlivými subjekty cestovního ruchu. Pokud marketingové aktivity existují, bohužel nedojde k finální realizaci. Vzhledem k historii města a jeho celkové image bych navrhovala vytvoření internetového spotu, šířeného především pomocí sociálních sítí, který by byl inspirovaný specifickou formou hry pod zkratkou LARP (live action role play), kdy se lidé převlékají do historických kostýmů a hrají určitou roli. LARPy také plní úkoly, které vedou k poznávání charakteru a významu města a mohly by sloužit opět jako návod na návštěvu dalších míst ve městě. Myslím, že toto by městu přidalo na autentičnosti, mimo jiné dnešní návštěvník hledá nové způsoby jak se zabavit a zapojit jej do takovéto aktivity, a to by byl jistě zajímavý prvek. Navíc by tato zkušenost byla následně šířena na sociálních sítích samotnými účastníky.

Ačkoliv je pojem snižování sezónnosti v poslední době velice používaný, rozhodně si myslím, že je pojmem důležitým, a trend snižování sezónnosti vnímám jako pozitivní. Snižování rozdílů mezi hlavním turistickým obdobím a mimosezónou má kladný dopad jak na život v destinaci jako takové, ale je důležité i pro sociální zajištění

a stabilitu obyvatelstva pracujících ve službách, kladný dopad má i na navazující služby cestovního ruchu a snižuje tlak na podnikatele, kteří svou aktivitu a příjem mohou rozložit do delšího časového období. Pro snižování sezónnosti je vhodné vytvořit produkty či akce, které budou masově komunikovány a tyto akce budou naplánovány na slabší období roku. Přístupnost atraktivit po celý rok je pozitivně vnímána u seniorů či rodin s dětmi, kteří v mimosezóně mohou využít snížených cen u jednotlivých služeb. Vytvoření balíčku služeb jednotlivých zařízení cestovního ruchu je dalším krokem, jak zvýšit atraktivitu destinace i v zimním období, kdy město nemůže konkurovat jiným destinacím svým zázemím pro zimní sporty.

Myslím, že za využití spolupráce jednotlivých subjektů cestovního ruchu v destinaci Tábor, lze šířit nedostatečně komunikované atraktivity mezi návštěvníky, kteří jsou již ve městě tzv. buzz marketingem. Příležitost vidím v tom, že pokud již návštěvník zavítá na určitou památku, mohou se ho u vstupu průvodci nebo pokladní zeptat, co již navštívil a zároveň doporučit některé z míst, které bylo vyhodnoceno jako nedostatečně komunikované.

3 Jak podporuje samospráva města rozvoj cestovního ruchu v destinaci?

Podpora samosprávy města směrem k podnikatelům v cestovním ruchu dle odpovědi funguje pouze na bázi možnosti zažádat si o dotaci z Programu na podporu cestovního ruchu. Tato možnost podpory byla zmíněna ovšem pouze v rozhovoru se zástupcem odboru cestovního ruchu a zástupcem strategického rozvoje města. Ostatní podnikatelé v cestovním ruchu vesměs uvedli, že žádnou konkrétní podporu neregistrují. Zde vidím velké rezervy, kdy by samospráva města, konkrétně odbor cestovního ruchu měl mít snahu zapojit podnikatele do svých aktivit nebo jim pomoci tvorbou nového produktu, díky němuž by došlo k většímu zapojení všech zúčastněných.

Doporučení

Vzhledem k určitému rozporu mezi názorem samosprávy města a podnikateli na dostatečnost a formu podpory podnikatelů v cestovním ruchu, bych doporučila především buď formou dotazníkového šetření nebo při osobním setkání podnikatelů se samosprávou vyjádřit názory, jak si kdo konkrétní podporu představuje a co je v silách samosprávy konat. Jelikož zde vidím především problém v komunikaci, toto by

měl být zásadní první krok. Podpora by neměla mít pouze formu finančního čerpání, ale měla by být také na bázi diskuse o nových trendech a možnostech vytváření dalších produktů a balíčků služeb, které by sloužily pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci.

4 Jaké jsou příležitosti pro rozvoj města Tábor jako destinace cestovního ruchu?

Příležitostí města, jak se stát přitažlivějším turistickým cílem, by mělo být její vnímání jako kulturně vyspělé turistické destinace, tomu by mělo napomáhat poskytování kvalitních služeb a široká infrastruktura cestovního ruchu. Příležitostí je i lepší propojení s oblastí Toulava a využití potenciálu řeky Lužnice.

Nové produkty, které by přispěly ke zvýšení potenciálu cestovního ruchu v destinaci, jsou orientovány především na využití již existujících nemovitostí, které ale dodnes plně nevyužívají svou historickou atraktivnost. Jedná se především o využití bývalé Křížkovy elektrárny, která by mohla sloužit jako výstavní prostor a objekt bývalého pivovaru. Ve městě je krytý bazén, který by po renovaci mohl sloužit i jako akvapark a být alternativou pro špatné počasí.

Doporučení

Největší potenciál města je spatřován v nevyužití turistické atraktivitě řeky Lužnice. Návrhem zde může být zacílení především na vodáky, kteří po řece projíždějí skrze Tábor, ovšem nenavštíví jej, ačkoliv je město od údolí, kterým řeka protéká, vzdáleno pouze půl hodiny chůze. Tomuto potenciálnímu segmentu návštěvníků by měla být přizpůsobena reklama formou billboardů na březích řeky, která by je zvala na prohlídku města a na možnosti využití dalších forem aktivní zábavy.

Produkty, které ve městě chybí, jsou především takové, které se dají vykonávat i za nevlídného počasí. Město by mělo vytvořit soubor možností, kterými by dalo najevo, že je připraveno i na tuto variantu a je schopno svým návštěvníkům nabídnout různé alternativy, jako je krytý bazén, dobrá gastronomie nebo relaxace v hotelu, masáže, velký výběr muzeí a podobně.

ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývala tématem strategického marketingového řízení v aplikaci na konkrétní vybrané destinaci, měšťě Tábor. Cestovní ruch jako fenomén využití volného času v současné době nabízí pro jednotlivé destinace výbornou příležitost zvyšování příjmů a návštěvnosti. Tato pozitiva cestovního ruchu jsou ovšem podmíněna určitými předpoklady. Velmi důležitým předpokladem k rozvoji destinace je atraktivita místa a vhodné podmínky pro realizaci cestovního ruchu. Jestliže je destinace zajímavá z hlediska lokalizačních faktorů, vzniká nepřehledné množství destinací s různorodou nabídkou produktů a služeb. V této fázi nastává určité selektování destinací podle významu atraktivit v místě či jeho blízkém okolí. Proto, aby byla destinace při velké nabídce podobných služeb v cestovním ruchu konkurenceschopná, je důležité ji odlišit a řídit ji jako organizaci, která má určité cíle a vize.

Cestovní ruch má široké dopady i na navazující průmysly. Vzhledem k neustále se měnícím podmínkám demografickým, ekonomickým nebo technologickým je na průmysl cestovního ruchu neustále vyvíjen tlak a produkty a služby cestovního ruchu musí být neustále přizpůsobovány a inovovány v závislosti na poptávce. V práci jsem vymezila pojem destinace cestovního ruchu a definovala její vztah k udržitelnosti, což je trend, kterým se cestovní ruch 21. století ubírá. Na udržitelnost bude stále kladem větší důraz. S vymezením destinace úzce souvisí i její potenciál a faktory, které jej ovlivňují. Aby byla destinace řízena s vizí neustálého růstu a zdokonalování, je třeba ji řídit strategicky, účelně a rozhodovat se zejména na základě vhodných analýz. Po vytvoření představy o okolí destinace je důležitým krokem navázat na strategický marketing marketingem taktickým, který je úzce spojen s marketingovým mixem.

Hlavním předmětem této diplomové práce byla analýza potenciálu cestovního ruchu ve vybrané destinaci, ve měšťě Tábor, a to z několika hledisek s cílem navrhnout doporučení k rozvoji destinace, posílení atraktivity a zvýšení návštěvnosti. Za tímto účelem byl charakterizován potenciál destinace z hlediska selektivních, lokalizačních a realizačních faktorů, byla provedena analýza propagace města a ke zjištění názorů na stav cestovního ruchu a na podmínky nebo předpoklady pro jeho další rozvoj byly

využity řízené rozhovory s osobami z oblasti cestovního ruchu působícími v destinaci Tábor.

Výsledkem je zjištění, že ačkoliv má město Tábor vysoký potenciál pro rozvoj cestovního ruchu v této destinaci, v porovnání s konkurenčními destinacemi v nabídce svých služeb nijak nevyčnívá a nemá v rámci České republiky tak silnou pozici, která by mu díky atraktivitám ve městě nebo v blízkém okolí náležela. Důvod spatřuji především v určitém ustrnutí destinace a nezachycení trendů v cestovním ruchu. Největším problémem však může být malá spolupráce a nedostatečná komunikace mezi jednotlivými podnikatelskými subjekty cestovního ruchu a mezi subjekty a samosprávou města.

Doporučením pro zlepšení situace je zaměření se na posílení silných stránek města a eliminaci hrozeb v kombinaci s postupným přeměňováním příležitostí v silné stránky. Příkladem je řeka Lužnice, jejímž zapojením do komunikačního mixu města by město Tábor mohlo docílit zisku několika tisíc návštěvníků, kteří ročně po vodě pouze proplovají. Řeka spolu s historickou částí města a husitskou historií jsou tím, co bude i do budoucna do destinace Tábor lákat návštěvníky. Jak vyplynulo z šetření, město má velký potenciál, který musí realizovat za pomoci kombinace využití již osvědčených atraktivit, kterým se za pomoci moderní komunikace a vytvoření současnější image podaří oslovit nové segmenty návštěvníků. Po získání pozornosti potencionálního návštěvníka je poté třeba nabídnout nové produkty a služby, které nejsou spojeny s husitskou historií, ale turisté je vyžadují, jen by je možná samotné nenapadlo, že za těmito službami mohou přijet do měst Tábor. Příkladem může být Divadlo Oskara Nedbala, které ve svém velkém sále pojme až 600 diváků a pravidelně v něm hostují kvalitní herecké soubory, často si jej vybírají dokonce pro předpremiéry svých her, což pro návštěvníky zaměřené na kulturu může být silnou motivací pro návštěvu města. Současné cílení na domácí návštěvníky je zcela v pořádku, nicméně pro zlepšení situace do budoucna bude nezbytné cílit na zahraniční návštěvníky z řad sousedních států České republiky.

Z hlediska propagace destinace na poli cestovního ruchu je sice využíváno všech dostupných nástrojů komunikace destinace na venek, prostor pro zvýšení turistického potenciálu spatřuji ve vytvoření platformy pro návštěvníky, jelikož nyní webová prezentace slouží spíše pro komunikaci občanů se samosprávou města.

Vytvoření intuitivního prostředí pro potencialní návštěvníky dává prostor komunikovat i nedostatečně marketingově propagované atraktivity a vytváří prostor pro prezentaci a naplánování aktivit, které mohou prodloužit pobyt návštěvníků v destinaci. Pokud aktivity jako je turistika, cykloturistika, vodácká turistika, formy venkovského cestovního ruchu nebo wellness cestovního ruchu nebudou aktivně nabízeny, potencialní návštěvník bude vzhledem k primárnímu zaměření destinace hledat tyto druhy aktivního a pasivního cestovního ruchu v jiných destinacích, ačkoliv by je mohl čerpat ve městě Tábor a jeho okolí. S tím souvisí i návrhy a doporučení pro snižování sezónnosti v destinaci. Propagováním co nejširšího spektra služeb a produktů, které může destinace nabídnout, vzniká prostor pro větší rozložení aktivit a návštěvnosti do celého roku. Tábor se nemusí profilovat jen destinace pro jednodenní návštěvu historického centra, v období nejnižší návštěvnosti v období listopadu až března spatřuji možný impuls ve vytvoření spolupráce jak podnikatelských subjektů ve městě, tak v jeho blízkém okolí. Návrhem je vytvořit balíček služeb zahrnující prohlídku několika vhodně zvolených atraktivit ve městě, které budou propojeny s wellness produkty, kvalitní gastronomií a návštěvou jednoho cíle pro jednodenní výlet mimo destinaci, jako příklad bych uvedla zámek Hluboká nad Vltavou, který je otevřen i v zimním období a v zasněženém okolí je vděčným objektem pro výlet. Zde bych vyzdvihla nezbytnost spolupráce, která má své zastoupení i v marketingovém mixu cestovního ruchu a dovolila bych si parafrázovat paní Ing. Kalouskovou z odboru cestovního ruchu, která vidí příležitost právě v tom, že si jednotlivé destinace nebudou přímo konkurovat, ale budou si navzájem předávat své návštěvníky.

V marketingové strategii cestovního ruchu a kultury města Tábor z roku 2009 je k rozvoji cestovního ruchu v destinaci vytvořena návrhová část, jejímž hlavním rámcem je zlepšení forem propagace, které jsou již notoricky známé. K formám propagace bych na základě analýz z této diplomové práce doporučila zaměřit se na propagaci skrze sociální sítě, Facebook a Instagram, které mají pro určitou generaci velkou sílu a dokážou rychle šířit zamýšlenou propagaci. S tím souvisí i možnost natáčení krátkých videospotů, které nejsou drahé, vzhledem k tomu, že současné mobilní telefony produkují fotografie i videa ve vysoké kvalitě, stačí zde pouze nápad a chuť jej realizovat. Souhlasím s nutností zlepšit monitoring současného návštěvníka, kde opět je předpokladem spolupráce se subjekty, které by měly být ochotny se

do průzkumů zapojit a snažit se poznat svého zákazníka. Díky tomuto poznání mohou destinace růst, neustále se rozvíjet, neustále vytvářet nové produkty a služby, které si jejich zákazníci přejí a být tak neustále o krok napřed před svou konkurencí.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

- DROBNÁ, Daniela a Eva MORÁVKOVÁ. *Cestovní ruch: pro střední školy a pro veřejnost*. Praha: Fortuna, 2004. ISBN 978-80-7168-9010.
- FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012, 381 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- GALVASOVÁ, Iva. *Průmysl cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, 262 s. ISBN 978-80-871-4706-1.
- HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. Praha: Grada, 2012, 219 s. ISBN 978-80-247-4430-8.
- HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Mezinárodní cestovní ruch: vybrané kapitoly*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2014, 128 s. ISBN 978-80-7452-040-2.
- HEŘMÁNKOVÁ, Lucie. *Programy na podporu rozvoje cestovního ruchu v České republice*. Praha, 2011. Bakalářská práce. Univerzita Jana Amose Komenského. Vedoucí práce Doc. PhDr. Václav Horčíčka, PhD.
- HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2000, 150 s. Manažer. ISBN 80-7169-996-9.
- HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- HOUŠKA, Petr. *Environmentální aspekty potenciálu území pro cestovní ruch*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2014, 80 s. ISBN 978-80-7452-041-9.
- HRALA, Václav. *Geografie cestovního ruchu*. 4. upr. vyd. Praha: Idea servis, 2002, 173 s. ISBN 80-85970-43-0.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999, 178 s. ISBN 80-716-9750-8.

- KIRÁĽOVÁ, Alžbeta. *Marketing: destinace cestovního ruchu*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2003, 173 s. ISBN 80-86119-56-4.
- KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001, 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006, 277 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995, 523 s. ISBN 80-85605-90-2.
- PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2006, 341 s. Manažer. ISBN 80-247-1014-5.
- PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, 207 s. ISBN 978-80-247-3749-2.
- PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky : vymezení a fungování trhu turismu, přístupy k hodnocení významu a vlivu turismu, charakteristika turismu České republiky*. Praha: Grada Publishing, 2011, 205 s. ISBN 978-80-247-3748-5.
- PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.
- PÁSKOVÁ, Martina a Josef ZELENKA. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002, 448 s. ISBN 80-239-0152-4.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Grada, 2003, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

VEBER, Jaromír. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007, 201 s. Manažer. ISBN 978-80-247-1782-1.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012, 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

HOWIE, Frank. *Managing the tourist destination*. Repr. London: Thomson, 2003, 345 p. ISBN 978-1-84480-097-1.

KOLB, Bonita M. *Tourism Marketing for cities and towns: using branding and events to attract tourism*. Boston: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2006, xvi, 310 p. ISBN 978-0-7506-7945-X.

MORRISON, Alastair M. *Marketing and managing tourism destinations*. London: Routledge, 2013, xxxiii, 596 s. ISBN 978-0-415-67250-4.

TSIOTSOU, Rodoula H. a Ronald E. GOLDSMITH. *Strategic marketing in tourism services*. Bingley, U.K.: Emerald, 2012, xl, 377 p. ISBN 978-1-78052-070-4.

UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME. *Making tourism more sustainable: a guide for policy makers*. Paris: United Nations Environment Programme, 2005. ISBN 92-844-0821-0.

VANHOVE, Norbert.: *Tourism policy – between competitiveness and sustainability: the case of Bruges*. In: *The Tourist Review (Aiest)*, 2002, č. 3.

Seznam použitých internetových zdrojů

ANDRIOTIS, Konstantinos. *Strategies on resort areas and their lifecycle stages*.

[online]. 2001 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z:

<http://ktisis.cut.ac.cy/bitstream/10488/5103/5/Strategies%20on%20resort%20areas%20and%20their%20lifecycle%20stages.pdf>.

BÍNA, Jan. *Aktualizace potenciálu cestovního ruchu v České republice* [online]. Brno, 2010 [cit. 2015-11-28]. Dostupné z:

<http://www.uur.cz/images/uzemnirozvoj/cestovni ruch/potencialCR/PotencialCR-text.pdf>

COMETT PLUS. *O divizi MHD* [online]. Tábor, 2015 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z:

<http://www.comettplus.cz/cz/o-divizi-mhd/>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Charakteristika okresu Tábor* [online]. České Budějovice, 2015, 2015-01-21 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/csu/xc/charakteristika_okresu_ta.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Města v Jihočeském kraji podle velikosti* [online]. Praha, 2011 [cit. 2016-02-03]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/documents/10180/20534508/mesta31_velikosthustota.jpg/763aec68-e0f2-4340-b910-5c897dd8d8dd?version=1.0&t=1418275269284.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Mzdy v Jihočeském kraji za 1. až 3. čtvrtletí 2015 vzrostly meziročně o 834 Kč* [online]. Praha, 2015 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/csu/xc/mzdy-v-jihoceskem-kraji-za-1-az-3-ctvrtleti-2015-vzrostly-mezirocne-o-834-kc>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Nezaměstnanost k 31. 1. 2015 je srovnatelná se stavem před třemi roky* [online]. Praha, 2015 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/csu/xc/nezam_2015_01.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet hromadných ubytovacích zařízení v okrese Tábor* [online]. České Budějovice, 2015, 2015-01-21 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z:

<https://vdb.czso.cz/huz/okres.jsp?k=CZ0317>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet hromadných ubytovacích zařízení ve městě Tábor* [online]. České Budějovice, 2015, 2015-01-21 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/huz/obhuz.jsp?k=552046>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Vše o území* [online]. Praha, 2015 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__552046#.

FACEBOOK. *Město Tábor* [online]. [cit. 2016-02-03]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/mutaborcz>.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014-2020* [online]. Praha, 2013 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/dac4627c-c5d4-4344-8d38-f8de43cec24d/Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-CR-na-obdobi-2014-2020.pdf?ext=.pdf>.

PENZION KALINA: *Město Tábor - historie a památky* [online]. 2010 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://www.penzionkalina.cz/tabor.htm>.

STEM/MARK. *Marketingová strategie cestovního ruchu a kultury města Tábor* [online]. Praha, 2009 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://www.taborcz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=18558.

TÁBOR: *Architektonické památky* [online]. <http://www.taborcz.eu/architektonicke-pamatky/os-1> [cit. 2016-02-18].

TÁBOR. *Galerie u Radnice* [online]. Tábor, 2015 [cit. 2016-02-03]. Dostupné z: http://www.taborcz.eu/vismo/o_utvar.asp?id_u=1599.

TÁBOR. *Historie Tábora* [online]. Tábor, 2011 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://taborcz.eu/vismo/dokumenty2.asp?id_org=16470&id=1054&p1=1074.

TÁBOR. *Jak zaparkovat* [online]. Tábor, 2014 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: http://www.taborcz.eu/vismo/dokumenty2.asp?id_org=16470&id=1092.

TÁBOR: *Muzea a expozice* [online]. [cit. 2016-02-18]. Dostupné z: <http://www.taborcz.eu/muzea-a-expozice/os-1549/p1=1060>.

TÁBOR. *Strategický plán rozvoje města Tábor 2014-2020* [online]. Tábor, 2014 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://www.taborcz.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=28300Tábor.

TÁBOR. *Stravování* [online]. Tábor, 2015 [cit. 2016-01-31]. Dostupné z: http://taborczech.eu/msp/id_osnovy=1059&p1=1059.

TÁBOR. *Tábor* [online]. [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: www.taborczech.eu.

TÁBOR. *Zpráva o činnosti infocentra města Tábora 2015* [online]. Tábor, 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://taborczech.eu/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=16470&id_dokumenty=38163.

TÁBOR DNES: *Město Tábor se představuje* [online]. 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://wp.tabordnes.cz/stranka-2/>.

UNWTO. *Understanding Tourism: Basic Glossary* [online]. [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: http://www.unwto.org/pdf/Understanding_Tourism-BasicGlossary_EN.pdf.

VANÍČEK, Jiří a Vladimír KŘEŠŤAN. *Marketing cestovního ruchu* [online]. Praha, 2007 [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/ba898846-3cc2-4274-9c8e-6bb974c08475/GetFile20.pdf>. Skripta. Vysoká škola polytechnická Jihlava.

VYSTOUPIL, Jiří, Andrea HOLEŠINSKÁ a Martin ŠAUER. *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu: Vymezování destinace a formulování jejích charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007, s. 14 [cit. 2015-11-27]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/656473c9-3527-4007-aafd-b09f029ea418/GetFile2_3.pdf.

Ostatní zdroje

Výstupy řízených rozhovorů, viz příloha A.

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek 1: Životní cyklus destinace.....	35
Obrázek 2: Mapa Jihočeského kraje	53
Obrázek 3: Logo města Tábor	68
Obrázek 4: Tištěná forma propagace – leták	69
Obrázek 5: Úvodní stránka webové prezentace města Tábor.....	72
Obrázek 6: Propagace města Tábor na Facebooku.....	72

Seznam grafů

Graf 1: Zahraniční návštěvníci v destinaci Tábor.....	51
Graf 2: Podíl zahraničních a domácích návštěvníků	51

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Přepis řízených rozhovorů	I
Příloha B - Fotografie děkanského kostela Proměnění Páně na hoře Tábor	XVII
Příloha C - Fotografie věže hradu Kotnov a Bechyňské brány	XVIII
Příloha D - Fotografie poutního kostela Klokoty	XVIII

Rozhovor s panem Bc. Kamilem Kulíškem – ředitel hotelu Dvořák

3. 2. 2016

1 Jak byste charakterizoval stav cestovního ruchu v Táboře?

Dle mého názoru je cestovní ruch a jeho vliv v Táboře minimální. Tábor je jen zastávka pro cestovní kanceláře, které míří z Prahy do Hluboké nad Vltavou a Českého Krumlova.

2 Jaké marketingové aktivity z posledního období vnímáte jako podporující rozvoj města a jeho okolí?

Město se sice snaží, jezdí na veletrhy, ale bez větší zpětné vazby. Zasedá komise cestovního ruchu, která podporuje nové projekty, ale ty většinou skončí na úrovni plánování. Jako podporující marketingovou aktivitu vnímám akci Léto nad Jordánem.

3 Jaké destinace vidíte pro oblast města Tábor jako konkurenční?

Jsou to především Hluboká nad Vltavou, České Budějovice a Český Krumlov.

4 Jaké má destinace Tábor silné a slabé stránky v porovnání s jeho nejbližšími konkurenty?

Silnou stránkou je jeho historie spojená s husitstvím. Ke slabým stránkám řadím špatnou dopravu z Prahy a stále nedokončenou dálnici. Není zde žádný dětský krytý park nebo aktivity přímo pro rodiny s dětmi a atraktivita, pro případ nepříznivého počasí.

5 Jak podporuje samospráva města podnikatele a rozvoj cestovního ruchu ve městě?

Myslím, že pokud nějaká podpora je, tak je velmi minimální.

6 Myslíte si, že existuje propagace města, která napomáhá snížení sezónnosti? Můžete uvést příklad?

Nejsem si toho vědom.

7 Jaká atraktivita je podle vašeho soudu nedostatečně marketingově využívána?

Koncepce celého marketingu je nedostatečná. Myslím, že nedostatečně marketingově využito je historické podzemí, které je velice pěkné, ale neadekvátně podporované.

8 Jaké vidíte příležitosti města jako destinace cestovního ruchu k jeho rozvoji?

Akvapark, který ostatní města nemají a lidé kvůli tomu jezdí do Prahy, dětský park, vyžití i pro nepříznivé počasí.

9 Jaké nové produkty či služby by město potřebovalo zavést pro zvýšení svého potenciálu pro cestovní ruch?

Služeb a produktů je dostatek, byl bych pro zavedení jarmarků na náměstí, aby centrum města ožilo a turisté měli pocit, že se ve městě neustále něco děje.

Rozhovor s paní Ing. Michaelou Kalouskovou – vedoucí odboru cestovního ruchu

22. 1. 2016

1 Jak byste charakterizovala stav cestovního ruchu v Táboře?

Město Tábor má turistický potenciál národního charakteru, je využíváno především jako cílová či tranzitní atrakce pro návštěvníky bez vyšší ekonomické výtěžnosti. Lokace na spojnici mezi Prahou a Českými Budějovicemi předurčuje reaktivně dobrou dostupnost. Lze jej i chápat jako vstupní bránu do regionu jižní Čechy z okolí Prahy. Území, ve kterém město leží, je tradičně zajímavou turistickou oblastí s pestrou nabídkou regionálního turistického potenciálu, ale s nízkou návštěvností. Hromadná ubytovací zařízení nevykazují vysokou naplněnost turisty a jejich hosty jsou především domácí turisté.

Turistický potenciál města je účelně nabízen společně se zajímavými místy v okolí – v příslušné turistické oblasti, v turistickém regionu a kraji a také i s využitím potenciálu sousedících oblastí a regionů. V tomto směru je již nyní město Tábor vůdčím subjektem, nese na sobě břímě propagace celého území a to i bez odpovídající součinnosti dalších subjektů působících na území Táborska, kromě nově vzniklé turistické oblasti Toulava. Charakter současné nabídky města Tábora a jeho okolí je předurčen pro turistické produkty nabízející pobyty kombinující pobyt v přírodě s poznáním historických a přírodních zajímavostí. Přírodní potenciál je významným faktorem, který charakterizuje Táborsko. Jednotlivé cíle jsou propojeny pěšími stezkami i cyklostezkami. Nabídka putování po okolí města je tudíž pestrá a dá se považovat i za velmi dobrou.

2 Jaké marketingové aktivity z posledního období vnímáte jako podporující rozvoj města a jeho okolí?

Tradiční nástroje marketingu používané městem Tábor v cestovním ruchu jsou také odrazem forem a způsobů doposud převážně používaných v České republice. Pro potřeby turistů je nabídka tiskovin dostačující. Webová prezentace je významným propagačním nástrojem. Turisté konstatují, že hlavním informačním zdrojem před a během pobytu jsou informace z internetu a to přímo z městských stránek 43 % a z ostatního internetu 23 %. Ihned za nimi jsou informace od příbuzných a známých

(64%). 60 % turistů je spokojeno s dostatkem a kvalitou informací, 26 % z nich jich má málo, ale kvalitních. Pouze 1 % je s nimi nespokojeno a 8 % neumí situaci posoudit. K dobrému dojmu o městu u turistů přispívá kvalitní orientační značení.

3 Jaké destinace vidíte pro oblast města Tábor jako konkurenční?

Struktura turistického potenciálu Táborska je sice bohatá, ale není v ní více významných cílů mezinárodního významu a i z pohledu domácího cestovního ruchu je motivátorem návštěvy území především spojení Tábor – husitství a historie. Nejvýznamnějším cílem je nedaleký zámek Červená Lhota na Jindřichohradecku (s návštěvností cca 80 tis. osob ročně zaujímá cca 32 místo u nás). Návštěvníci, kteří přijedou do jižních Čech, navštíví v rámci jednoho výletu kromě Tábora především České Budějovice a pak Bechyni, Český Krumlov, Písek a Soběslav. Jedou do Tábora v rámci výletu či prostě projíždí a tak se zastaví. Jen asi 20 % z nich tu tráví cíleně dovolenou. 99 % turistů by návštěvu Tábora doporučilo svým příbuzným a známým. Návštěvníci Tábora se v jeho okolí chystají především navštívit také Chýnovské jeskyně, město a zámek Bechyně, památník Dr. Beneše v Sezimově Ústí a Kozí hrádek. Turistické oblasti si nemají konkurovat, ale turisty si vzájemně předávat!

4 Jaké má destinace Tábor silné a slabé stránky v porovnání s jeho nejbližšími konkurenty?

Tábor a okolí je součástí turistického regionu Jižní Čechy, který je svým přírodním prostředím, dochovanými památkami, množstvím vodních toků, rybníků a údolních nádrží hojně navštěvovanou oblastí a to především domácími turisty. V rámci regionu nemá výrazné postavení. Strategické a marketingové nástroje regionu zahrnují město Tábor do celkové nabídky s důrazem na tradici historii husitství, městskou památkovou rezervaci, využití řeky Lužnice a akci Táborská setkání. Pro turisty, a to především domácí, je atraktivní především historické centrum města a řeka Lužnice.

5 Jak podporuje samospráva města podnikatele a rozvoj cestovního ruchu ve městě?

Město Tábor vyhlašuje výzvu k předkládání žádostí o dotaci z dotačního Programu na podporu cestovního ruchu na období 2016-2020.

Účelem Programu na podporu cestovního ruchu na období 2016-2020 je finanční podpora vedoucí k rozšíření nabídky cestovního ruchu města Tábora s důrazem na nové aktivity určené českým i zahraničním turistům a jejich rozložení v průběhu celého roku a určených pro širší veřejnost jako součást plnění povinnosti podle § 2 odst. 2 zákona č. 128/2000 Sb., Zákona o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů. Finanční prostředky poskytnuté v rámci tohoto programu jsou rozpočtovými prostředky města Tábora a jejich poskytování se řídí tímto dotačním programem, zněním smlouvy o poskytnutí dotace z rozpočtu města Tábora a platnými právními předpisy.

6 Myslíte si, že existuje propagace města, která napomáhá snížení sezónnosti? Můžete uvést příklad?

Propagace města v linkových autobusech ve spolupráci se společností Comett plus, spol. s r. o. Z linek byla pro reklamní účely vybrána linka Tábor – Praha, typ autobusu Irisbus Ares. Se společností byla uzavřena obchodní smlouva na dobu neurčitou.

7 Jaká atraktivita je podle vašeho soudu nedostatečně marketingově využívána?

Táborské památky jsou do počtu bohaté, ale jejich význam je velmi rozdílný. Tradičně je nejdůležitější Husitské muzeum s podzemními chodbami a Žižkovo náměstí. Méně doceněným cílem z hlediska nabídky je stále Poutní kostel v Klokotech, včetně jeho přístupové křížové cesty ze středu Starého města. K dalším významným cílům patří podle turistů: Muzeum čokolády a marcipánu, táborské středověké podzemí, Muzeum Lega, ZOO Větrovy, botanická zahrada, Bechyňská brána a věž Kotnov a Expozice Táborský poklad i rozhledna Hýlačka.

Stále je dostatek prostoru u všech turistických cílů pro zvyšování pohybu turistů bez negativního dopadu na život města a udržitelnost jeho rozvoje.

8 Jaké vidíte příležitosti města jako destinace cestovního ruchu k jeho rozvoji?

Využití řeky Lužnice je velkým potenciálem pro město. I z průzkumů mezi turisty vyplývá, že si spojují Tábor s využitím řeky. Množství vodáků projíždějící městem není zatím monitorováno a spíše se předpokládá, že se tato početná cílová skupina do města nepodívá - je jinak orientovaná. Odpovídající propagace na březích řeky a vytvoření adekvátních podmínek pro pohodlné zastavení, uschování lodí apod. by mohlo část vodáků přilákat jako zákazníky řady podnikatelů ve městě a navíc by z nich mohli být poslové zajímavých zážitků z města pro své přátele.

9 Jaké nové produkty či služby by město potřebovalo zavést pro zvýšení svého potenciálu pro cestovní ruch?

Jako nové produkty by mohly být vytvořeny následující: modernizace plaveckého bazénu, akvaparku, včetně zřízení ubytovacích kapacit či jiné doprovodné infrastruktury

Nevyužitý potenciál je zatím u neorenesanční budovy bývalé Křížikovy elektrárny, sloužila posléze jako kotelna a plynová elektrárna a nemá v současnosti využití. Záměrem je vybudovat výstavní prostor, který bude obsahovat expozici Františka Křížika, expozici doby Rakousko-Uherské monarchie a expozici automoto veteránů. Záměrem je vybudovat i restaurační a provoz.

**Rozhovor s Ing. Vlastimilem Křemenem – vedoucí odboru strategického rozvoje
28. 1. 2016**

1 Jak byste charakterizoval stav cestovního ruchu v Táboře?

Z pohledu odboru rozvoje se jedná o standardní stav s nadprůměrným množstvím aktivit pořádaných městem (zejména odborem kultury a cestovního ruchu), s velmi dobře fungujícím a hodnoceným infocentrem.

2 Jaké marketingové aktivity z posledního období vnímáte jako podporující rozvoj města a jeho okolí?

Rozvoj města je poměrně široký pojem. Pokud výzkum pojednává o cestovním ruchu, pak se jedná o neustále doplňovanou, rozšiřovanou nabídku aktivit a akcí pořádaných městem nebo dalších akcí, které probíhají ve spolupráci s externími subjekty.

3 Jaké destinace vidíte pro oblast města Tábor jako konkurenční?

Ze subjektivního pohledu se může jednat např. o města Český Krumlov, Třeboň, České Budějovice a zejména všechny atraktivní hrady, zámky a další památky v okolí.

4 Jaké má destinace Tábor silné a slabé stránky v porovnání s jeho nejbližšími konkurenty?

Jako silnou stránku bych zmínil řadu akcí a aktivit pořádaných městem a Husitské muzeum s podzemím. Jako slabou stránku hodnotím absenci významného hradu či zámku s atraktivním mobiliářem v samotném městě.

5 Jak podporuje samospráva města podnikatele a rozvoj cestovního ruchu ve městě?

Z pohledu odboru, který se nezabývá primárně cestovním ruchem, se jedná o již zmíněné kulturně – společenské akce a sportovní aktivity pořádané městem po celý rok. Město finančně přispívá na řadu aktivit souvisejících s cestovním ruchem, vydává propagační materiály, které pořádají další subjekty. Za významné lze rovněž považovat příspěvky města na opravy nemovitých kulturních památek v Městské památkové rezervaci, které jsou ve vlastnictví fyzických, právnických osob a církví.

**6 Myslíte si, že existuje propagace města, která napomáhá snížení sezónnosti?
Můžete uvést příklad?**

Snížení sezónnosti je v poslední době často zmiňovaný fenomén. Domnívám se, že se může jednat o propagaci jednotlivých akcí, výstav apod. rozložených po celý rok, vše dostupné elektronicky.

7 Jaká atraktivita je podle vašeho soudu nedostatečně marketingově využívána?

Nemám takové poznatky, abych mohl přímo uvést nedostatečný marketing u jednotlivé atraktivity.

8 Jaké vidíte příležitosti města jako destinace cestovního ruchu k jeho rozvoji?

Domnívám se, že udržení a přiměřená obměna širokého spektra dosavadních činností v cestovním ruchu bude pro město náročná.

9 Jaké nové produkty či služby by město potřebovalo zavést pro zvýšení svého potenciálu pro cestovní ruch?

Z pohledu odboru je na úvaze, zda, kam až má sahat neustálá snaha o „zvyšování něčeho“. Otázky by měly být také směřovány do oblasti, zda si to obyvatelé města přejí, zda je to i pro ně přínosem, zda je pak výsledek adekvátní vynakládaným prostředkům a úsilí. Z pohledu legislativy je vhodné zmínit aplikaci § 18 zákona č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu, v platném znění.

Rozhovor s paní Lenkou Tomancovou – vedoucí cestovní kanceláře Comett Plus

25. 1. 2016

1 Jak byste charakterizovala stav cestovního ruchu v Táboře?

Stav cestovního ruchu je vzhledem k nabízeným možnostem dobrý.

2 Jaké marketingové aktivity z posledního období vnímáte jako podporující rozvoj města a jeho okolí?

Je to určitě Strašidelné podzemí, účast města Tábor na veletrhu GO v Brně, Holiday World v Praze, z pořádaných akcí to jsou Táborské slavnosti a z revitalizovaných objektů plovárna.

3 Jaké destinace vidíte pro oblast města Tábor jako konkurenční?

Český Krumlov, Jindřichův Hradec, Lipno.

4 Jaké má destinace Tábor silné a slabé stránky v porovnání s jeho nejbližšími konkurenty?

Slabou stránkou je méně kulturních akcí oproti Českému Krumlovu a méně sportovně – zábavních aktivit oproti Lipnu. Ze silných stránek mě napadá pouze husitská historie.

5 Jak podporuje samospráva města podnikatele a rozvoj cestovního ruchu ve městě?

Město podporuje rozvoj cestovního ruchu pořádáním Táborských slavností, prezentace města na cestovních veletrzích. Podnikatele poté podporuje zřizováním nových atrakcí pro turisty, např.: Strašidelné podzemí, Pivní muzeum, Muzeum čokolády.

6 Myslíte si, že existuje propagace města, která napomáhá snížení sezónnosti? Můžete uvést příklad?

Netuším, nesetkala jsem se s nějakou aktivitou.

7 Jaká atraktivita je podle vašeho soudu nedostatečně marketingově využívána?

Relaxační zóna okolo nádrže Jordán.

8 Jaké vidíte příležitosti města jako destinace cestovního ruchu k jeho rozvoji?

Příležitost vidím ve vybudování parkoviště pro organizované zájezdy.

9 Jaké nové produkty či služby by město potřebovalo zavést pro zvýšení svého potenciálu pro cestovní ruch?

Měly by být více využívány historické objekty pro pořádání kulturních akcí a vodní plochy Jordán a Lužnice ke sportovní-zábavním aktivitám.

Rozhovor s panem Ing. Janem Čulíkem – majitel a provozovatel vinného baru

Thir

18. 1. 2016

1 Jak byste charakterizoval stav cestovního ruchu v Táboře?

Myslím, si že cestovní ruch v Táboře je znatelný. Především v létě. Ovšem díky mnoha akcím konaným přes celý rok se v Táboře objevuje více a více turistů.

2 Jaké marketingové aktivity z posledního období vnímáte jako podporující rozvoj města a jeho okolí?

Tábor se profiluje (a chce profilovat) jako město festivalů. Přes celý rok se konají jedno až dvoudenní akce – většinou s podporou města, které je v tomto směru aktivní. Mezi ty nejvýznamnější patří Tabook, Festival vína, Pivní slavnosti, Naše chutě – festival lokální gastronomie a další.

3 Jaké destinace vidíte pro oblast města Tábor jako konkurenční?

Český Krumlov, Třeboň, Jindřichův Hradec.

4 Jaké má destinace Tábor silné a slabé stránky v porovnání s jeho nejbližšími konkurenty?

Nemáme v Táboře hrad ani zámek. Na druhou stranu je historické centrum plné běžného života a občanské vybavenosti. Centrum Tábora se neproměnilo v historické ghetto, ale je plně funkční a pulzující pro své obyvatele.

5 Jak podporuje samospráva města podnikatele a rozvoj cestovního ruchu ve městě?

Každý rok je možné si zažádat o dotaci v rámci Fondu cestovního ruchu – ten alokuje prostředky, které by měly primárně jít na propagaci dané akce. Pro větší akce je možná podpora přímo z rozpočtu města.

**6 Myslíte si, že existuje propagace města, která napomáhá snížení sezónnosti?
Můžete uvést příklad?**

Myslím, že se o to snaží kratšími festivaly, ale jejich rozpětí stále nepokrývá celý kalendářní rok.

7 Jaká atraktivita je podle vašeho soudu nedostatečně marketingově využívána?

První elektrifikovaná trať v Rakousku - Uhersku z Tábora do Bechyně a bývalá Křižíkova elektrárna.

8 Jaké vidíte příležitosti města jako destinace cestovního ruchu k jeho rozvoji?

Tábor, jako město vlídné, gastronomicky a kulturně vyspělé, avšak ve stejnou chvíli příjemné i pro svoje obyvatele. Ideální pro víkendový pobyt s výlety do okolí. Nabízí se větší propojení s turistickou oblastí Toulava.

9 Jaké nové produkty či služby by město potřebovalo zavést pro zvýšení svého potenciálu pro cestovní ruch?

Lepší online marketing, obnovit pivovar, pokusit se o zapojení více subjektů do podpory marketingu města – restaurace, kulturní zařízení. Dále pokračovat v podpoře zaběhnutých akcí výše zmíněných. Propojit marketing města s turistickou oblastí Toulava, jejíž je Tábor součástí.

Rozhovor s panem Václavem Tlapou – majitel Penzionu Alfa

29. 1. 2016

1 Jak byste charakterizoval stav cestovního ruchu v Táboře?

Stav cestovního ruchu je dlouhodobě konstantní.

2 Jaké marketingové aktivity z posledního období vnímáte jako podporující rozvoj města a jeho okolí?

Vnímám větší využití reklamních ploch v okolí města.

3 Jaké destinace vidíte pro oblast města Tábor jako konkurenční?

Jsou to všechny, které jsou zapsány pod UNESCO, nejbližší Český Krumlov, v současné době i město Písek.

4 Jaké má destinace Tábor silné a slabé stránky v porovnání s jeho nejbližšími konkurenty?

Silnou stránkou je historie, dobře fungující infocentrum a muzeum, mezi slabé stránky bych řadil časté uzavírky a rekonstrukce silnic v turistické sezoně, slabší propagaci města a jeho aktivit, nedostatečný parkovací systém.

5 Jak podporuje samospráva města podnikatele a rozvoj cestovního ruchu ve městě?

Podpora podnikatelů mi bohužel uniká.

6 Myslíte si, že existuje propagace města, která napomáhá snížení sezónnosti? Můžete uvést příklad?

Myslím, že neexistuje.

7 Jaká atraktivita je podle vašeho soudu nedostatečně marketingově využívána?

Je to křížová cesta vedoucí k Poutnímu kostelu v Klokotech.

8 Jaké vidíte příležitosti města jako destinace cestovního ruchu k jeho rozvoji?

Příležitost vidím ve spojení mikroregionu - Soběslav - Planá – Tábor.

9 Jaké nové produkty či služby by město potřebovalo zavést pro zvýšení svého potenciálu pro cestovní ruch?

Byl bych pro zakoupení průvodcovské licence a využití studentů jako průvodců po celém historickém centru.

Rozhovor s panem Petrem Nůskem – majitel a provozovatel Housova mlýna

5. 2. 2016

1 Jak byste charakterizoval stav cestovního ruchu v Táboře?

Cestovní ruch v Táboře bych charakterizoval především nespoluprací jednotlivých subjektů mezi sebou. Ačkoliv z pohledu pouze mé provozovny funguje dobře, z celkového náhledu na město Tábor jej musím hodnotit takto.

2 Jaké marketingové aktivity z posledního období vnímáte jako podporující rozvoj města a jeho okolí?

Vnímám výrazně několik zásadních aktivit, nicméně není z nich žádný uchopitelný výstup. Není zde nikdo, kdo by aktivitu převzal do svých rukou a aby se doopravdy realizovala.

3 Jaké destinace vidíte pro oblast města Tábor jako konkurenční?

Myslím, že Tábor je velice zajímavá destinace, kterou vnímám i jako zajímavější než Český Krumlov, nicméně zde ten cestovní ruch neumíme prodat tak jako tam, navíc v Českém Krumlově mají velkou výhodu zařazením na seznam UNESCO. Město Tábor neumí takto prodat svoji historii.

4 Jaké má destinace Tábor silné a slabé stránky v porovnání s jeho nejbližšími konkurenty?

Silná stránka je především historie, na které je postaven i celý marketing města. Slabou stránkou je neschopnost města připravit zázemí pro cestovní kanceláře, aby sem vozily své klienty. Slabou stránkou je parkování a neschopnost se dohodnout.

5 Jak podporuje samospráva města podnikatele a rozvoj cestovního ruchu ve městě?

Samospráva se tak tváří, nicméně pokud tomu tak opravdu je, to nemohu říci, jelikož nemám pozitivní zkušenost. Jelikož město nemá jednotnou strategii v cestovním ruchu, nedokáže do něj přilákat turistu a s tím souvisí i neschopnost pomoci podnikatelům.

6 Myslíte si, že existuje propagace města, která napomáhá snížení sezónnosti? Můžete uvést příklad?

Propagace města pro snížení sezónnosti nefunguje, nicméně náš subjekt se tomuto problému věnuje a dalo by se říci, že pokud se turistovi nabídne správný produkt, lze velice snadno sezónnost eliminovat. Město Tábor se tomuto nevěnuje cíleně. Ovšem tuto propagaci a iniciativu musím vyvíjet sám, popřípadě s několika stejně smýšlejícími podnikateli.

7 Jaká atraktivita je podle vašeho soudu nedostatečně marketingově využívána?

Jsem si jistý, že nedostatečně využívány jsou přírodní krásy, například malé vodopády pod hradem Kotnov, jsou to krásná místa na procházku, ale absolutně nevyužívaná. Dále to je Mariánský pramen v Klokotech a geopark u řeky Lužnice.

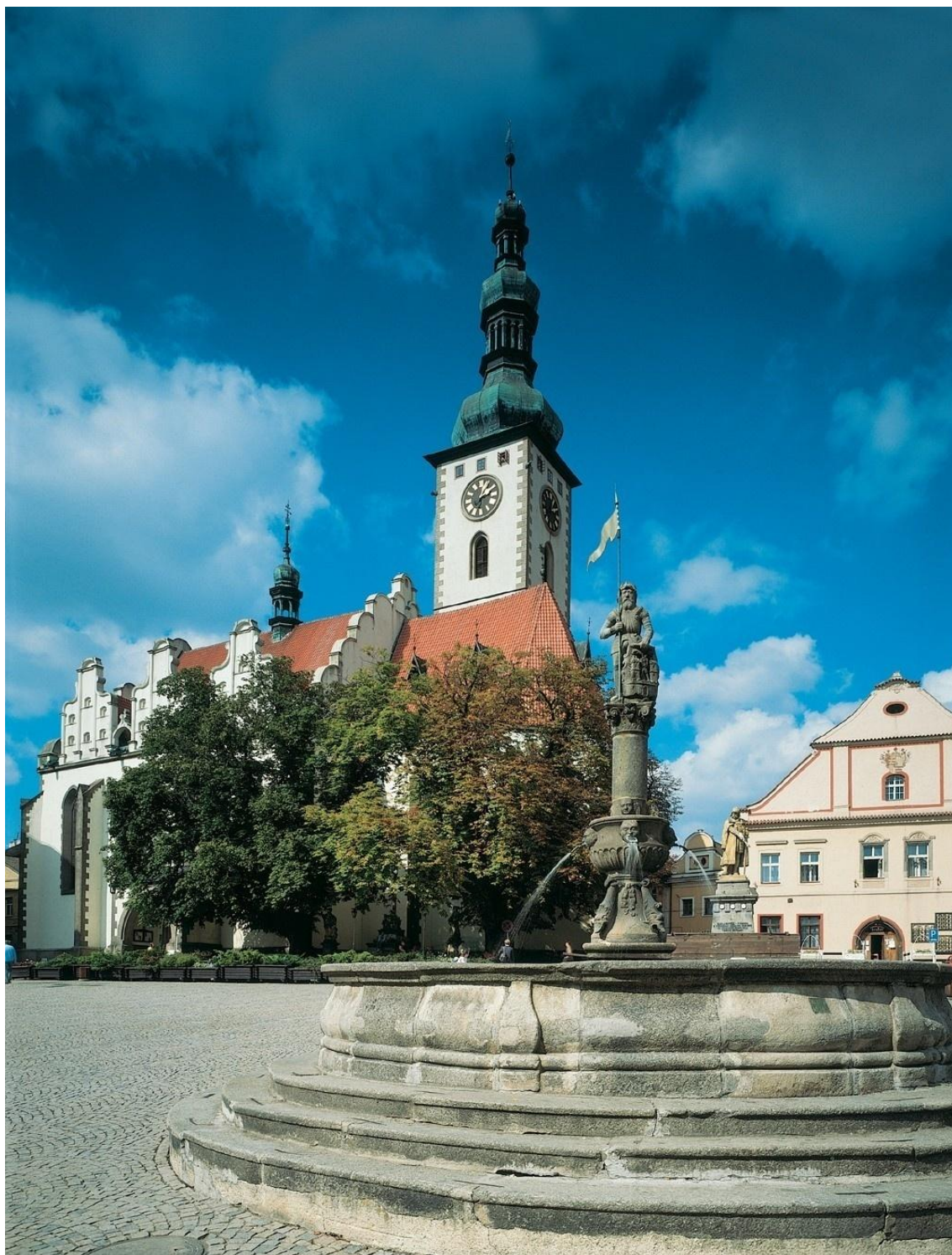
8 Jaké vidíte příležitosti města jako destinace cestovního ruchu k jeho rozvoji?

Příležitost vidím ve využití pestrosti kališnické historie, která je velmi v kontaktu s tou rožmberskou. Dokážu si představit, že cestovní ruch by se měl nadále vydávat po té stezce historie, která sice je využívána, ale jsem přesvědčen, že ne ve svém plném potenciálu a dala by se využít mnohem více. Potenciál vidím v řece Lužnici, v prstenci hradů okolo města Tábora, pěkné jsou i Holečkovy sady, ale úskalí tohoto potenciálu vidím v tom, že tyto informace nejsou poskytovány turistům, kteří nevědí, že ve městě mohou strávit i týden a vždy budou mít nějakou atraktivitu či aktivitu, kterou mohou využít.

9 Jaké nové produkty či služby by město potřebovalo zavést pro zvýšení svého potenciálu pro cestovní ruch?

Líbí se mi myšlenka balíčků služeb, jako jsou například trojvstupenky do tří různých tábořských muzeí, myslím, že na to dnešní turista slyší a takový produkt má budoucnost.

Příloha B – fotografie děkanského kostela Proměnění Páně na hoře Tábor, Žižkovo náměstí



Zdroj¹³⁶

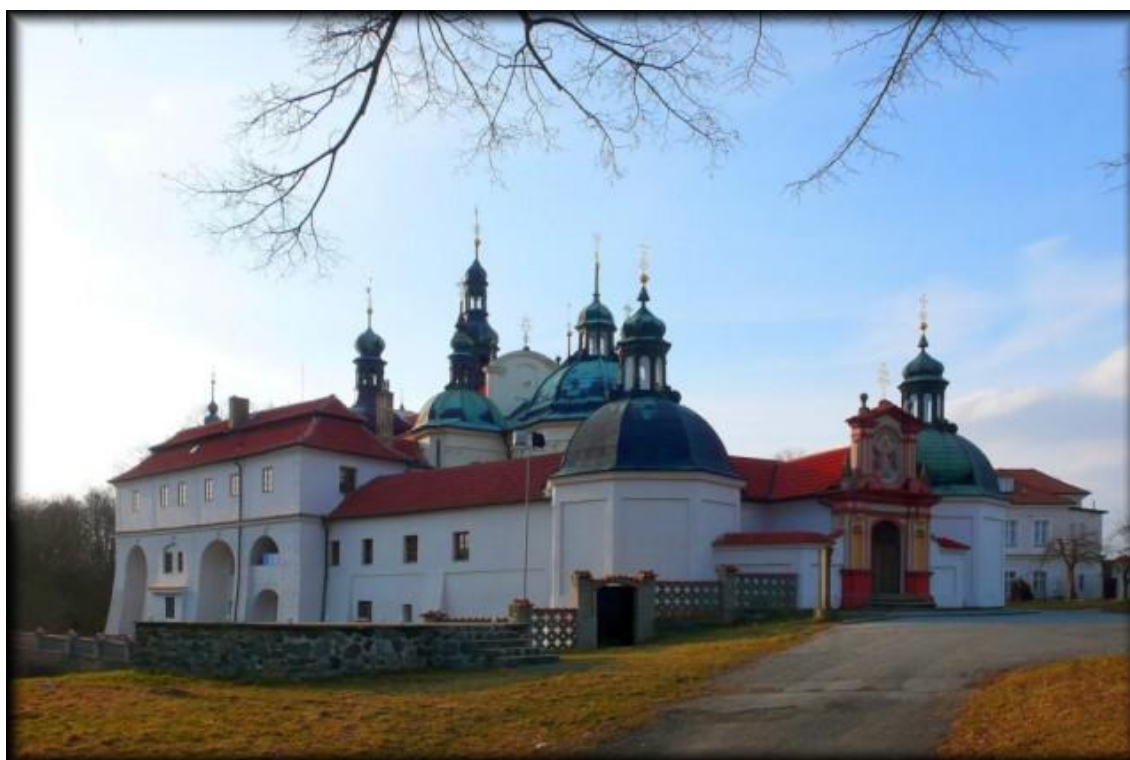
¹³⁶ PENZION KALINA: *Město Tábor - historie a památky* [online]. 2010 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://www.penzionkalina.cz/tabor.htm>

Příloha C – fotografie věže hradu Kotnov a Bechyňské brány



Zdroj¹³⁷

Příloha D – fotografie poutního kostela Klokoty



Zdroj¹³⁸

¹³⁷ TÁBOR DNES: *Město Tábor se představuje* [online]. 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://wp.tabordnes.cz/stranka-2/>

¹³⁸ Tamtéž.

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Lucie Heřmánková

Obor: Management cestovního ruchu

Forma studia: kombinovaná

Název práce: Strategické marketingové řízení vybrané destinace – město Tábor

Rok: 2016

Počet stran textu bez příloh: 84

Celkový počet stran příloh: 18

Počet titulů českých použitých zdrojů: 32

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 6

Počet internetových zdrojů: 27

Vedoucí práce: Ing. Lucie Paulovčáková Ph.D.