

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

DIPLOMOVÁ PRÁCE



VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Strategie marketingové komunikace pro vybranou instituci / The marketing communications strategy for a selected institution

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

6/2023

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Blanka Steinerová / PEMMA04

JMÉNO VEDOUCÍHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

Ing. Kamila Tišerová, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou diplomovou práci na uvedené téma vypracovala samostatně a že jsem ke zpracování této diplomové práce použila pouze literární prameny v práci uvedené. Jsem si vědoma skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo. Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užíla, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 5. dubna 2023 v Hradci Králové

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala Ing. Kamile Tylerové, Ph.D. za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé diplomové práce. Také bych ráda poděkovala organizaci destinačního managementu Hradecko za spolupráci při psaní této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala Radku Šulcovi a Bc. Lucii Vančurové za podporu a cenné rady.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem diplomové práce bylo zanalyzovat strategii marketingové komunikace a návštěvnické vnímání této komunikace a na základě získaných dat formulovat sadu doporučení v oblasti marketingu pro vybranou společnost, a to konkrétně pro organizaci destinačního managementu Hradecko.

2. Výzkumné metody:

Teoretická část práce byla zpracována na základě shromáždění a rozboru odborné literatury na téma marketingové komunikace. Analytická část obsahuje analýzu současné míry komunikace vybrané společnosti. K této analýze bylo využito programů Inflact, SEO Screaming Forg, Serpstat, NapoleonCat, SimilarWeb, Semrush a Brand24. Následně byla sestavena pětičlenná focus group za účelem zjištění vnímání marketingové komunikace společnosti. Dále bylo využito dotazníkové šetření za účelem doplnění informací. Na základě všech metod bylo vytvořeno doporučení pro firmu v oblasti strategie marketingové komunikace.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Na základě literární rešerše, analýzy současné strategie marketingové komunikace firmy, diskuse s focus group a následného dotazníkového šetření byly zjištěny nedostatky v oblasti marketingové komunikace destinační společnosti. Bylo zjištěno, že marketingová komunikace společnosti není integrovaná, společnost při propagaci nevyužívá plného potenciálu partnerské sítě v rámci destinace a postrádá jasný plán propagace určitých marketingových témat. Webové stránky společnosti neodpovídají požadavkům návštěvníků.

4. Závěry a doporučení:

Byla vytvořena sada doporučení na zlepšení marketingové komunikace pro zvolenou instituci, jež se týkala integrované marketingové komunikace, propagace určitých témat, většího využití konkrétních komunikačních nástrojů a zvýšení spolupráce s klíčovými partnery v rámci destinace. V doporučeních se dále zdůrazňuje, že instituce musí provádět pravidelný průzkum trhu, aby sledovala měnící se potřeby a preference spotřebitelů.

KLÍČOVÁ SLOVA

Strategie marketingové komunikace, Destinační management, Plánování destinační marketingové komunikace, Turistická oblast Hradecko

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The aim of the diploma thesis was to analyze the strategy of marketing communication and, based on the obtained data, to formulate a set of recommendations in the field of marketing for a selected company, specifically for the destination management organization Hradecko.

2. Research methods:

The theoretical part of the thesis was based on the collection and analysis of the literature on marketing communication. The analytical part contains an analysis of the current level of communication of the selected company. For this analysis, the programs Infact, SEO Screaming Forg, Serpstat, NapoleonCat, SimilarWeb, Semrush and Brand24 were used. Subsequently, a five-member focus group was formed to determine the perception of the company's marketing communication. In addition, a questionnaire survey was used to supplement the information. Based on all the methods, a recommendation was made to the company on marketing communication strategy.

3. Result of research:

Based on a preliminary literature review, an analysis of the current marketing communication strategy of the company, a discussion with a focus group and a subsequent questionnaire survey, shortcomings in the area of marketing communication of the destination company were identified. The company's marketing communication is not integrated, the company does not use the full potential of the partner network within the destination and lacks a clear plan for promoting certain marketing themes

4. Conclusions and recommendation:

A set of recommendations were made to improve marketing communications for the selected institution, which included integrated marketing communications, promotion of specific themes, greater use of specific communication tools and increased collaboration with key partners within the destination. Moreover, the recommendations also emphasized the need for the institution to conduct regular market research to keep track of changing consumer needs and preferences.

KEYWORDS

Marketing communications strategy, Destination management, Destination marketing communication planning, Tourist destination Hradecko

JEL CLASSIFICATION

M31 Marketing, M37 Advertising, Z3 Tourism markeing, Z32 Tourism and Development

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Blanka Steinerová
Studijní program:	Ekonomika a management (Ing.)
Studijní skupina:	PEMMA04
Název DP:	Strategie marketingové komunikace pro vybranou instituci
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoreticko-metodologická část 2.1 Specifika marketingové komunikace v cestovním ruchu 2.2 Role destinačního managementu 2.3 Trendy marketingové komunikace cestovního ruchu 2.4 Městský cestovní ruch 2.5 Metodika práce 3 Analytická část 3.1 Představení organizace destinačního managementu 3.2 Analýza současné úrovně komunikace 3.3 Vnímání marketingové komunikace návštěvníky 3.4 Doporučení zlepšení marketingové komunikace 4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• CAMILLERI, M. A. <i>Tourism planning and destination marketing</i>. Bingley: Emerald, 2019. ISBN 978-1-78756-293-6.• KOTLER, P. et al. <i>Marketing for Hospitality and Tourism</i>. New York: Pearson, 2020. ISBN 978-1-292-36352-3.• MORRISON, A. M. <i>Marketing and Managing Tourism Destinations</i>. Londýn: Routledge, 2019. ISBN 978135174808.• PŘIKRYLOVÁ, J. <i>Moderní marketingová komunikace</i>. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2648-4.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 1. 12. 2022• Zpracování teoretické části do 31. 1. 2023• Zpracování výsledků do 15. 3. 2023• Finální verze do 30. 4. 2023
Vedoucí práce:	Ing. Kamila Tišlerová, Ph.D.

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 9. 8. 2022

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká škola ekonomie a managementu, a.s., givenName=Milan, sn=Žák, serialNumber=ICA-10393535
Datum: 2022.08.09 13:56:31 +02'00'

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoreticko-metodologická část práce	3
2.1 Specifika marketingové komunikace v cestovním ruchu	3
2.1.1 Marketingový mix pro cestovní ruch	6
2.1.2 Komunikační mix v cestovním ruchu	7
2.2 Role destinačního managementu	9
2.2.1 Řízení vztahu se zákazníkem	11
2.2.2 Destinační produkt	12
2.2.3 Image destinace	13
2.3 Trendy marketingové komunikace cestovního ruchu	16
2.4 Městský cestovní ruch	17
2.4.1 Turistické oblasti v České republice	19
2.5 Cíle a metodika práce	20
2.5.1 Cíle diplomové práce	20
2.5.2 Metodika	21
3 Analytická část práce	24
3.1 Představení organizace destinačního managementu	24
3.1.1 Konkurenční prostředí	27
3.2 Analýza současné míry komunikace	28
3.2.1 Analýza webových stránek	29
3.2.2 Analýza sociálních sítí Facebook a Instagram	33
3.2.3 Ostatní komunikační kanály	34
3.3 Vnímání marketingové komunikace návštěvníky	36
3.3.1 Focus group	37
3.3.2 Dotazníkové šetření	40
3.3.3 Shrnutí výsledků šetření	45
3.4 Doporučení zlepšení marketingové komunikace	48
4 Závěr	52
Literatura	I
Přílohy	II

1 Úvod

Strategie marketingové komunikace je důležitá pro každou firmu. To platí i pro organizace destinačního managementu, kde komunikace hraje klíčovou roli při propagaci atraktivit regionu a zvyšování počtu návštěvníků. Cílem této diplomové práce je poskytnout soubor doporučení pro zlepšení marketingové komunikace malé destinační společnosti, jež působí ve východních Čechách.

K dosažení tohoto hlavního cíle je práce strukturována postupně do tří dílčích cílů: za prvé, provedení komplexního přehledu literatury s cílem identifikovat osvědčené postupy v marketingové komunikaci destinace; za druhé, analýza současné úrovně propagace; a za třetí, zkoumání vnímání marketingové komunikace zvolené organizace destinačního managementu ze strany návštěvníků turistické oblasti, jež tato společnost spravuje. Konečným cílem tohoto výzkumu je pomoci této destinační společnosti vytvořit účinnou a efektivní strategii marketingové komunikace, která bude přínosem jak pro organizaci, tak pro region, který reprezentuje. Zlepšením strategie marketingové komunikace může organizace destinačního managementu přilákat do regionu více návštěvníků, což může vést ke zvýšení příjmů místních podniků a ekonomickému růstu turistické oblasti a regionu jako celku.

Diplomová práce se zabývá strategií marketingové komunikace organizace destinačního managementu Hradecko, jež nabízí jedinečnou kombinaci historických a přírodních zajímavostí, kulturních akcí a rekreačních příležitostí. Tato organizace spravuje město Hradec Králové a jeho přilehlé okolí. Do tohoto okolí patří mimo jiných menších obcí především města Třebechovice pod Orebem, Smiřice, Nový Bydžov a město Chlumeck nad Cidlinou. Diplomová práce se věnuje strategii marketingové komunikace a řízení v oblasti cestovního ruchu. Práce zkoumá způsob, jakým je vnímána činnost vybrané organizace destinačního managementu ze strany současných i potenciálních návštěvníků turistické oblasti Hradecko a obyvatel okolních územních celků, a to především z krajů libereckého, pardubického a středočeského.

Navzdory svému potenciálu však turistická oblast Hradecko a destinační společnost, jež ji reprezentuje, čelí několika výzvám při propagaci své turistické nabídky a přilákání návštěvníků. Mezi tyto nedostatky patří např. fakt, že společnost nedisponuje integrovanou marketingovou komunikací, nevyužívá plného potenciálu sociálních sítí jako účinného marketingového nástroje a nepropaguje všechna hlavní marketingová témata ve stejné míře na vybraných komunikačních kanálech.

Hlavním cílem diplomové práce je proto tvorba sady doporučení k eliminování těchto pozorovaných nedostatků v oblasti strategie marketingové komunikace. Sada doporučení vytvořená v diplomové práci byla po jejím dokončení předána zástupcům zkoumané destinační organizace ke zvážení jejich implementace v rámci destinace. Doporučení bylo tvořeno za účelem zlepšení návštěvnického vnímání marketingové komunikace této společnosti a zvýšení povědomí o turistické destinaci Hradecko. Implementací těchto doporučení ze strany destinační společnosti může zvýšit návštěvnost této turistické destinace a zároveň zvýšit loajalitu návštěvníků vůči službám destinačního managementu Hradecko. Diplomová práce byla založena na vzájemné spolupráci s touto organizací, jež projevila zájem o informace, které tato diplomová práce předkládá.

Téma diplomové práce bylo zvoleno na základě předchozího bakalářského studia autorky práce v oboru *Management cestovního ruchu se zaměřením na anglický jazyk* na fakultě informatiky a managementu Univerzity Hradec Králové, odborné praxe v oboru cestovního ruchu v rámci práce pro lokální cestovní kancelář působící v rámci studované turistické oblasti a vlastního zájmu o problematiku destinačního managementu a regionálního rozvoje v rámci významných

turistických destinací České republiky. Výběr této konkrétní destinace vycházel z autorčina dobrého povědomí o celé turistické oblasti a místa bydliště – Hradce Králové.

Dalším kritériem volby tohoto tématu byla jeho aktuálnost. Koncem pandemie virového onemocnění COVID-19 a s ní spojenými vládními omezeními v oblasti pohybu osob, firmy podnikající v sektoru cestovního ruchu usilují opět o přilákání návštěvníků do destinací. Opětovné zvýšení návštěvnosti je složitým úkolem organizací destinačního managementu, jakou je právě zkoumaná organizace destinačního managementu Hradecko.

Tvorba pozitivního image destinace v představách návštěvníků je zásadním úkolem organizací destinačního managementu, jež mají na starost opětovné zvýšení návštěvnosti. Toto téma je velmi aktuální, protože cestovní ruch je významným odvětvím pro mnoho regionů na celém světě. Efektivní marketingová komunikace má zásadní význam pro přilákání návštěvníků do destinace a propagaci jejích jedinečných vlastností a atraktivit. Tím, že se tato diplomová práce zabývá těmito otázkami a poskytuje doporučení ke zlepšení, může organizaci destinačního managementu Hradecko pomoci udržet si konkurenceschopnost a uspět na stále plněnějším trhu cestovního ruchu. Dobře propracovaná komunikační strategie je klíčová pro každého jednotlivce, organizaci nebo firmu, která chce efektivně předat své sdělení, budovat vztahy s publikem a dosáhnout svých cílů.

2 Teoreticko-metodologická část práce

Teoreticko-metodologická část diplomové práce je tvořena dvěma hlavními sekcemi, a to částí teoretickou a částí metodologickou. Teoretická část představuje teoretický rámec diplomové práce. Cílem teoretické části práce bylo definovat klíčové pojmy z problematiky marketingové komunikace v cestovním ruchu, a to především v oblasti cestovního ruchu a konkrétněji i v oblasti destinačního managementu. Tato část rozebírá specifika marketingové komunikace v tomto sektoru a uvádí vybrané současné trendy v marketingu. Dále definuje roli destinačního managementu v propagaci cestovního ruchu v destinacích a přibližuje specifika městského cestovního ruchu.

Část metodologická popisuje postupy a metody využití při tvorbě analytické části diplomové práce.

2.1 Specifika marketingové komunikace v cestovním ruchu

Způsob, jakým se firmy prezentují svým klientům velmi záleží na tom, v jakém odvětví podnikají. Dle Halady (2015, s. 60) světově uznávaný odborník v oblasti marketingu Kotler, definuje marketing jako společenský řídicí proces, pomocí něhož skupiny i jednotlivci pomocí nabídky a směny výrobků s ostatními získávají to, co žádají. Marketing je zásadní pro každou formu a má v jejím rámci mnoho funkcí. Dle Halady (2015, s. 60) lze mezi tyto funkce marketingu zařadit například řízení, průzkum, výzkum, vývoj a výrobu, logistiku, tvorbu cen, distribuci, prodej, servis a další. Tento autor dále uvádí, že jednotlivé funkce na sebe navazují a prolínají se za účelem tvorby efektivní marketingové strategie. Způsob, jakým společnost komunikuje se svými cílovými skupinami je zásadní pro její úspěch a úspěch produktů, které klientům nabízí.

Karlíček (2016, s. 11) tvrdí, že tvorba plánu marketingové komunikace společnosti je velmi složitým a účelovým procesem, jež zahrnuje spolupráci a koordinaci v rámci celé firmy. Uvádí, že marketingová komunikace má za cíl vytvořit dialog a budovat vztahy nejen v rámci jedné společnosti, ale také mezi samotnou organizací a jejími klienty, přispívat ke zvyšování zákaznické loajality a dlouhodobě připomínat veřejnosti nabízené produkty a služby firmy. Tito autoři dále poukazují i na možnou edukativní funkci marketingové komunikace, jež považují za neméně důležitou. Pokud firma efektivně komunikuje se svojí cílovou skupinou, její zákazníci mají větší šanci získat dobré povědomí o nabízených produktech a službách, vyzkoušet si, jak tyto produkty či služby fungují, dozvědět se zkušenosti jiných spotřebitelů či objevit nové způsoby užívání daného produktu či služby.

Strategie marketingové komunikace, kterou firma nakonec zvolí velmi záleží na povaze nabízeného produktu či služby a také odvětví, ve kterém firma podniká. Vašítková (2014, s. 120) uvádí, že využitím vhodných komunikačních nástrojů může společnost působící v cestovním ruchu poskytovat účelné a srozumitelné marketingové sdělení. Marketingová komunikace je ovlivněna mnoha faktory. Jedním z takových jsou právě zavedené konvence a zvyklosti daného sektoru. Z tohoto důvodu se i v cestovním ruchu marketingová komunikace zásadně odlišuje od komunikace v jiných sektorech. Autoři Zelenka a Kysela (2013, s. 17) uvádí, že hlavní součástí potřeb účastníků cestovního ruchu jsou především nové dojmy, poznatky či zážitky získané z kontaktu s průvodcem, návštěva vybraných atraktivit cestovního ruchu, kontakt s místními obyvateli, ostatními členy cestující skupiny a jinými skupinami, jež navštěvují stejné místo či s přírodou a kulturními památkami navštíveného místa. Produkt cestovního ruchu je proto velmi specifický. Trh cestovního ruchu se vyznačuje několika zvláštnostmi. Marketingová komunikace v cestovním ruchu je specializovaným oborem, jež

se zaměřuje na propagaci turistických destinací, atraktivit a služeb cestovního ruchu potenciálním návštěvníkům.

Autorky Kostková a Starzyczná (2018, s. 9) tato specifika dále rozebírají a uvádí některá obecná, jež platí pro odvětví cestovního ruchu. Do těchto specifíků tyto autorky zahrnují:

- *nehmotnost služeb, místní a časová vázanost nabízených produktů a služeb* (služby jsou poskytovány určitým způsobem v určitý čas a na určitém místě, jež je předem stanoven a návštěvník si jej nemůže zvolit),
- *nestálost služeb* (služby nelze vyrábět „na sklad“, nelze je tedy uchovat podobně jako tomu je u fyzických produktů a spotřebovat v pozdějším termínu),
- *distribuci služeb* (neexistence distribučního systému, zákazník musí přijít za poskytovatelem služby do místa, v němž je služba poskytována, neboť i samotné místo je součástí nabízeného produktu či služby),
- *podmíněnost nákladů* (nelze přesně stanovit podíl fixních a variabilních nákladů na jednotlivou službu cestovního ruchu) a
- *vztah mezi poskytovanou službou cestovního ruchu a provozovatelem* (neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele např. neoddělitelnost osoby průvodce od podávaného výkladu).

Autorky Kostková a Starzyczná (2018, s. 10) a Vašítková (2014, s. 9) dále uvádí související specifika, jež jsou nestálá a lze je přizpůsobit odlišným potřebám trhu. Příkladem modifikací dle těchto autorek může být úzké vymezení marketingu vzhledem k potřebám společností podnikajících v sektoru cestovního ruchu, specifický přístup k podpoře prodeje paketů (tj. balíčků) služeb, tvorba zcela nových služeb či zaměření pouze na základní marketingové činnosti jako je reklama.

Nehmotnost služeb, místní a časová vázanost nabízených produktů a služeb je jedním z uvedených specifíků tohoto odvětví. Dle Štolbové (2016, s. 18) je tedy cestovní ruch z velké části založen na poskytování služeb, nikoliv prodeji fyzických produktů. Štolbová (2016, s. 18) však zároveň upozorňuje na fakt, že existuje pouze velmi omezený počet čistě nehmotných produktů, které společnost podnikající v cestovním ruchu může svým klientům nabízet. Z tohoto důvodu tato autorka rozděluje nabídku služeb v tomto odvětví následujícím způsobem na:

- *pouze hmatatelné zboží* (fyzické produkty, jež si může návštěvník odvézt domů, tedy např. upomínkové předměty a suvenýry, plánky, mapy a podobně),
- *hmatatelné zboží s doprovodnými službami* (fyzický produkt s doplňkovou službou v ceně, tedy např. nákup navigační aplikace do mobilního zařízení se zárukou vrácení peněz v případě zákazníkovi nespokojenosti či nákup kompasu s prodlouženou zárukou),
- *hlavní služba s doprovodnými výrobky a službami* (hlavní služba s doplňkovým produktem, tedy např. ubytování v hotelu se stravováním all-inclusive v ceně, doprava autobusem s nabídkou novin a horkých nápojů v rámci jednoho jízdového),
- *pouze služba* (holá služba bez fyzického produktu, tedy např. komentovaná prohlídka města s průvodcem, masáž v hotelových lázních či půjčka automobilu po příjezdu do destinace).

Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky a agentura CzechTourism (2017, s. 4) dále specifikují produkt cestovního ruchu a definují jej jako kombinaci: „*různých služeb a věcí (statků) veřejnoprávní i soukromoprávní povahy v destinaci, vytvořenou zejména k uspokojení potřeb návštěvníka. Míra komplexnosti a provázanosti produktu může být různá, od konkrétních produktových balíčků (paketů), přes vytváření řetězců služeb až po marketingové pojetí*

produktu“. Dle autorky Příkrylové (2019, s. 73) je pro úspěch produktu cestovního ruchu nutné, aby se odlišoval od produktů konkurenčních firem. To platí nejen v oblasti cestovního ruchu, ale plošně. Tato autorka uvádí způsoby, kterými se může produkt diferencovat od nabídky ostatních. Mezi takové řadí např. vyšší kvalitu či spolehlivost výrobku, jedinečný způsob distribuce, unikátní technické vlastnosti a modifikace produktu či odlišný a jedinečný způsob marketingové komunikace výrobku směrem k cílové skupině.

Dle Camilleriho (2018) volba služeb a produktů konkrétní společnosti cestovního ruchu nezávisí pouze na jejich povaze, ale také na turistické destinaci, ve které jsou tyto produkty návštěvníkům poskytovány. Při volbě destinace zvažují potenciální návštěvníci různé aspekty, jež tento autor nazývá motivátory, a na nichž cestovatelé zakládají svoje finální rozhodnutí. Camilleri (2018) tyto motivátory dělí na *fyzické* (např. sportovní zázemí či nákupní možnosti dané oblasti), *kulturní* (např. zájem o cizí země a kultury, místní obyvatele či o specifické kulturní akce pořádané na daném území), *osobní* (např. návštěva přátel, rodiny nebo účast na náboženských cestách a poutích jako součást návštěvníkova vyznání) a motivátory spojené s *pociťovanou prestiží a statutem cestovatele* (např. pokračování vlastního vzdělání, participace na konferencích a mítincích, seberozvoj, sebepoznání).

S ohledem na tato specifika cestovního ruchu je nutné, aby byly dodrženy určité marketingové zásady propagace pro toto odvětví, jimiž jsou dle autorek Kostkové a Starzyczné (2018, s. 29):

- *zajištění konkurenční výhody USP* (z anglického pojmu „unique selling point“),
- *aktivní využití tržních příležitostí*,
- *koncentrované využití sil a*
- *správná segmentace trhu*.

Kromě zmíněných motivátorů Camilleri (2019, s. 2) dále představuje dva typy turistů. Dělí cestovatele do dvou skupin v závislosti na jejich motivaci k podniknutí cesty a jejich chování v destinaci. Dělí je tedy na osoby, které cestují z pracovních důvodů a na cestovatele, jejichž cesty jsou motivovány jinými osobními důvody (tedy např. dalším vzděláním, náboženským vyznáním, provozovaným sportem či snahou o zlepšení cestovatelova zdraví). Camilleri (2019, s. 2) uvádí, že hlavním znakem první skupiny cestujících je téměř nulová kontrola nad volbou cíle a itinerářem cesty. Zmiňuje, že velmi často se jedná o pobyty krátkodobého charakteru, přičemž jejich množství ani délka nejsou primárně motivovány finanční náročností výjezdu. To znamená, že poptávka po těchto výjezdech je značně neelastická. Tento autor uvádí, že tato neelastická poptávka je v tomto případě dána faktem, že pobyt typicky hradí zaměstnavatel cestujícího. Camilleri (2019, s. 2) dále uvádí, že naopak druhá z uvedených skupin cestovatelů se vyznačuje značnou mírou kontroly nad volbou cíle své cesty, větší časovou flexibilitou a dlouhodobější povahou návštěvy zvolené turistické destinace. Poptávku druhé skupiny cestujících tedy definuje jako velmi elastickou. Flexibilitu této skupiny zdůvodňuje ochotou cestujících do velké míry přizpůsobit svoji cestu dle její finanční náročnosti.

Dalším specifikem tohoto odvětví je dle autorek Vajčnerové a Ryglové (2017, s. 71) v současné době tendence velkého počtu cestovatelů uchylovat se k omezenějšímu využívání nabídky zprostředkovatelů služeb cestovního ruchu (těmi lze chápat společnosti cestovního ruchu, jakými jsou např. cestovní agentury či cestovní kanceláře) vzhledem k rapidnímu rozvoji globálních distribučních systémů a komunikačních technologií. Tyto autorky také upozorňují, že s postupem času rostou zkušenosti čím dál většího segmentu cestovatelů s těmito technologiemi a tím pádem klesá poptávka po službách společností, jež zážitky pro cestovatele zprostředkovávají za přidanou cenu. Dle Vajčnerové a Ryglové (2017, s. 71) cestovatelé čím dál častěji preferují převzít zodpovědnost za zprostředkování cesty na sebe a ušetřit tím tedy

za část finančních výloh spojených s cestou. Společnosti pohybující se v sektoru cestovního ruchu musí při tvorbě strategie své marketingové komunikace brát v potaz povahu nabízených služeb a daného odvětví. Úspěšná marketingová kampaň v cestovním ruchu je taková, která účinně propaguje destinaci, atraktivitu nebo službu potenciálním návštěvníkům, což vede ke zvýšení povědomí, zájmu a dalším rezervacím a zároveň nabízí jistou přidanou hodnotu, jež zákazníci mohou vnímat např. jako větší pocit bezpečí, odbourání nutnosti si vše zařídit samy, zajímavější nabídka ve formě balíčků a packagů a podobně. Dle Morrisona (2013, s. 457) lze celkově tvrdit, že úspěšná marketingová komunikace v oblasti cestovního ruchu vyžaduje hluboké porozumění cílovému publiku, efektivní využití messagingu, kreativní přístup k hodnocení a optimalizaci založený na analýze návštěvnických dat, efektivního využití vizuálů, vyprávění příběhů (tzv. storytellingu) a schopnosti využít digitální kanály k oslovení a zapojení potenciálních návštěvníků. Tvrdí, že k správné tvorbě nabídky služeb pomáhají společnostem podnikajícím v cestovním ruchu různé marketingové nástroje neboli marketingové mixy. Základní pojetí marketingového mixu a jeho rozšíření užívané v oblasti cestovního ruchu je uvedeno v následující sekci.

2.1.1 Marketingový mix pro cestovní ruch

Při tvorbě jakékoliv marketingové strategie využívají firmy mnoha specifických marketingových prostředků a nástrojů. Konkrétní kombinace využití těchto nástrojů organizací představuje pro firmu její marketingový mix. Dle autorek Kostkové a Starzyczné (2018, s. 49) musí být jednotlivé prvky firmou zvoleného marketingového mixu vyvážené, vzájemně propojené a v souladu se zdroji, které má organizace k dispozici. Halada (2015, s. 60) dodává, že marketingový mix lze tedy chápat jako soubor veškerých organizací kontrolovatelných nástrojů a prostředků, jež jí umožňují zajišťovat a uspokojovat potřeby svých zákazníků a zároveň dosahovat vytyčených cílů.

Marketingový mix pro cestovní ruch vychází z klasické koncepce 4 P, jež dle autorů Janoucha (2014, s. 17). a Jakubíkové (2013, s. 191) obsahuje nabízený produkt či službu (product), způsob jeho distribuce nebo umístění, cenu či kontrakční podmínky pořízení produktu (price) a způsob, jakým jsou produkt či služba komunikovány zákazníkům firmy (promotion). Tato základní 4 P jsou však z pohledu dnešního marketingu nedostatečná a jsou proto doplňována a rozšiřována o další P, a to v závislosti na povaze produktu či služby a odvětví, ve kterém se firma pohybuje. Jelikož se nároky turistů a konkurence v tomto odvětví neustále zvyšují jsou poskytovatelé služeb v cestovním ruchu nuceni více využívat složitějších marketingových technik. Z tohoto důvodu lze v cestovním ruchu původní koncepci 4 P rozšířit o další prvky, a to na tzv. *koncepci 8 P*, o které hovoří např. Šonská (2014). Mezi tato rozšíření pro sektor cestovního ruchu se dle Šonské (2014) řadí:

- *Programming* (tvorba programů),
- *Packaging* (balíčky s packety nabízených služeb v rámci jednoho pobytu),
- *People* (lidé) a
- *Partnership* (spolupráce či partnerství v rámci destinace nebo mezi poskytovateli služeb cestovního ruchu).

Autoři Zelenka a Kysela (2013, s. 222) dále ke koncepci 8 P dle Šonské (2014) přidružují využití internetu, a ještě přesněji využití informačních technologií, které vnímají jako užitečný marketingový nástroj. Jedná se tedy dle těchto autorů o tzv. *rozšířenou koncepci 8 P + ICT*. Pod pojmem ICT zmiňovaném v této rozšířené koncepci marketingového mixu pro cestovní ruch lze v tomto případě dle autorky Holešinské (2022, s. 172) chápat jako souhrn elektronických, počítačových a telekomunikačních technologií a všeho hardwarového, softwarového a síťového příslušenství. Naopak Kostková a Starzyczná (2018, s. 49) dále

doplňují původní koncepci 4 P o další P, jimiž dle těchto autorek jsou následující: *Processes* (procesy a postupy), *Physical evidence* (fyzické charakteristiky) a *Public opinion* (veřejné mínění).

Neuwirth (2014, s. 29) považuje produkt cestovního ruchu za velmi komplexní a uvádí, že jej lze chápat jako celou turistickou destinaci, a to včetně nabídky dílčích služeb poskytovaných všemi zainteresovanými aktéry, jimiž mohou být např. poskytovatelé ubytovacích služeb, restauratéri, pořadatelé kulturních a zábavních akcí a eventů, správci atraktivit cestovního ruchu či provozovatelé místní dopravní infrastruktury. Autoři Zelenka a Pásková (2012, s. 442) definují produkt cestovního ruchu obdobným způsobem, a to jako: „*souhrn veškeré nabídky soukromého či veřejného subjektu podnikajícího v cestovním ruchu nebo cestovní ruch koordinujícího*“.

Uvedený model 4 P, a to včetně jeho rozšíření o další P dle Šonské (2014) a Zelenkou a Kyselou (2013, s. 222) uváděného ICT, odpovídají dle Janoucha (2014, s. 17) marketingovému mixu z pohledu poskytovatele a zabývají se podstatou produktu či služby. Dle Janoucha (2014, s. 18) se jedná o zcela jednostranný pohled, který nebere v potaz moderní přístup k marketingu a který považují za hlavní prioritu uspokojování potřeb zákazníka. Uvádí, že je to právě zákazník, jenž by měl být středem firemní strategie a jehož potřeby by a zájmy měly být upřednostňovány nad potřebami organizace. Z tohoto důvodu se firmy při tvorbě strategie své marketingové komunikace musí věnovat i jiným modelům, a to např. modelu 4 C či SIVA, které se zabývají pohledem zákazníka. Do koncepcí 4 C jsou řazeny:

- *Customer solution* (řešení potřeb zákazníka),
- *Communication* (komunikace),
- *Convenience* (komfort zákazníka) a
- *Cost* (náklady zákaznickovy vzniklé).

Dle Janoucha (2014, s. 14) lze komponenty modelu 4 C přiřadit k jednotlivým složkám koncepce 4 P následovně: Product a Customer solution; Place a Convenience; Promotion a Communication; a Price a Cost.

Dalším z modelů, jež se zaměřují na pohled zákazníka je model SIVA. Autoři Dunn a Dunnová (2017, s. 113) představují model SIVA a uvádí, že se zaměřuje na pohled zákazníka více do hloubky než model 4 C. Název tohoto modelu opět vychází z anglického jazyka – model zahrnuje solution, information, value a access. Tento model tedy dle Dunna a Dunnové (2017, s. 113) popisuje řešení zákaznickova problému či uspokojení jeho určité potřeby, klade důraz na poskytování kvalitních a pravdivých informací o produktu, službě a společnosti. Dunn a Dunnová (2017, s. 113) tvrdí, že model také uvažuje nad tím, jakou má firmou poskytované řešení hodnotu pro klienta a popisuje jakým způsobem, může zákazník toto řešení najít. Součástí marketingových mixů jsou zároveň další mixy, tedy například mixy produktové, cenové a další. Následující sekce se věnuje mixu komunikačnímu, a to konkrétně jeho využití v oblasti cestovního ruchu.

2.1.2 Komunikační mix v cestovním ruchu

Přikrylová (2019, s. 72) považuje komunikační mix za důležitou součást mixu marketingového, při jehož volbě je nutné dbát na positioning firmy. Stejná autorka dále zdůrazňuje nutnost správné segmentace zákazníků a důležitost vhodně zvoleného zaměření na určitý tržní segment.

Specifická služeb v odvětví cestovního ruchu je dalším faktorem, jež diktuje výběr vhodných nástrojů komunikace se zákazníky. Komunikační mix v cestovním ruchu lze chápat jako kombinaci určitých propagačních nástrojů využívaných organizací

cestovního ruchu k dosažení cílových skupin zákazníků a ke komunikaci nabídky svých produktů a služeb.

Dle autorek Kostkové a Starzyczné (2018, s. 96) a Přikrylové (2019, s. 88) charakter nabízených služeb určuje typ zvoleného média i výslednou realizaci propagačního sdělení. Přikrylová (2019, s. 88) uvádí, že při volbě konkrétních nástrojů marketingového mixu musí firmy zvažovat účinnost použitých médií a jejich vhodnost pro typ sdělení, které se snaží zákazníkům o svém produktu či službě předat. Dle těchto autorek se k měření účinnosti užívají různé metriky, mezi které řadí například rating (tedy míru poslechu či sledovanosti daného média), kumulovanou sledovanost (počet kontaktů s mediálním sdělením na jedno procento cílové skupiny), reach (zásah či dosah daného média či komunikovaného obsahu), frekvenci (počet, kolikrát byla osoba z cílové skupiny vystavena danému reklamnímu sdělení) a další. Obecně však do komunikačního mixu lze dle Jakubíkové (2013, s. 299) zařadit následující: *reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, public relations (PR), internetový marketing, direct marketing a sponzoring.*

Autorky Kostková a Starzyczná (2018, s. 29) a Přikrylová (2019, s. 72) uvádí, že v momentě, kdy si společnost volí, které nástroje komunikačního mixu bude využívat, je nutné, aby dbala na již zmíněné marketingové zásady propagace, tedy aby vycházela ze správně provedené segmentace trhu, snažila se o zajištění konkurenční výhody, aktivně využívala tržních příležitostí a koncentrovala využití sil. Společnosti v odvětví cestovního ruchu rozhodují o konkrétním komunikačním mixu na základě několika faktorů, včetně jejich cílového publika, marketingových cílů, rozpočtu a konkurenčního prostředí.

Holešinská (2022, s. 59) uvádí, že volba firmou užívaných nástrojů komunikačního mixu je kontinuálním a neustále probíhajícím procesem, který je ovlivněn současnými trendy v marketingu, rozpočtem společnosti alokovaným na její propagaci, zpětnou vazbou získanou od současných i potenciálních zákazníků, účelem komunikovaného obsahu a mnoha dalšími faktory. Uvádí, že na základě těchto faktorů společnost upravuje strategii marketingové komunikace směrem k zákazníkovi, za účelem co nejefektivnějšího využití těchto nástrojů. Celkově, lze tedy tvrdit, že společnosti pohybující se v oblasti cestovního ruchu v různé míře využívají jednotlivých nástrojů komunikačního mixu k propagaci svých produktů a služeb. Způsob využití se odvíjí od povahy daného podnikání. Například větší cestovní kanceláře mohou upřednostňovat placenou reklamu, jelikož mají větší množství disponibilních finančních prostředků, a naopak správci atraktivit cestovního ruchu mohou preferovat internetový marketing, díky jeho menší finanční náročnosti.

Sharma a Verma (2018, s. 20) hovoří o využití sociálních sítí v cestovním ruchu. Uvádí, že tato média se stala mocným nástrojem v marketingové komunikaci turismu a poskytují společností možnost, jak navázat kontakt s cílovými skupinami. S rostoucím využíváním platform sociálních médií, jako jsou Instagram, Facebook, Twitter a TikTok, mohou destinační společnosti cíleněji a poutavěji oslovit potenciální návštěvníky. Platformy sociálních médií umožňují organizacím destinačního managementu prezentovat destinaci prostřednictvím vizuálně atraktivního obsahu, včetně fotografií a videí, a vytvářet pocit komunity kolem destinace. Uvádí, že sociální sítě navíc umožňují zapojení návštěvníků v reálném čase a poskytují příležitost společností reagovat na dotazy, poskytovat doporučení a řešit problémy. Celkově jsou sociální sítě novým trendem v marketingu cestovního ruchu, který má potenciál oslovit širší publikum, zvýšit angažovanost a podpořit konverzi návštěvníků. Sharma a Verma (2018, s. 19) dále mapují vývoj a změny v marketingu sociálních médií a poukazují na posun v sociálních médiích. Podle nich se sociální média odklánějí od masového modelu směrem k modelu přizpůsobenému na míru, v jehož centru je uživatel. Tito autoři uvádějí, že úlohu sociálních sítí ve vztahu značky a spotřebitele je třeba dále zkoumat a měnit.

Společnosti zásadně nevyužívají pouze jednoho nástroje, ale takové kombinace, která nejvíce odpovídá povaze nabízeného produktu a možnostem firmy a zároveň co nejefektivněji propaguje nabízené produkty. Společnosti musí k rozhodování o specifickém složení svého komunikačním mixu zaujmout strategický přístup založený na turistických datech, přičemž musí vzít v úvahu svoje cílové skupiny, dlouhodobé a krátkodobé marketingové cíle, rozpočet alokovaný na marketingovou činnost, konkurenční prostředí, ve kterém firma působí a průběžné hodnocení předchozích marketingových kampaní.

2.2 Role destinačního managementu

Holešinská (2022, s. 38) definuje destinaci cestovního ruchu jako systém či záměrně zformovanou strategickou jednotku složenou z velkého množství subjektů veřejného, soukromého a nevládního neziskového sektoru. Dále do tohoto systému zahrnují rezidenty daného území. Tito autoři upozorňují na fakt, že mezi jednotlivými složkami tohoto systému existují složité vazby a vztahy. Naopak Světová organizace cestovního ruchu (2022) definuje destinaci pouze jako: „*navštívené místo, které je klíčové pro rozhodnutí podniknout cestu.*“ Dle Holešinské (2022, s. 32) destinace představuje takové území, které svými hranicemi vymezuje partnery spolupráce. Dle této autorky se tyto partneři v rámci daného územního celku podílejí na rozvoji aktivit cestovního ruchu.

Praktické vymezení hranic destinace dle Holešinské a Jezdinské (2013, s. 610) vychází z kombinace teoretického východiska přizpůsobeného reálným podmínkám v destinaci. Dle těchto autorek lze administrativní hranice destinace vnímat jako překážku pro destinační management. Z toho vyplývá, že určování hranic destinace cestovního ruchu je velmi komplikovaný proces, neboť každé území se v průběhu času vyvíjí jiným způsobem a existují v něm odlišné podmínky a vazby. Zamarian (2021, s. 3) uvádí, že tento vývoj je zároveň ovlivněn mnoha faktory, mezi které se řadí například klima, velikost prostoru, administrativní určení hranic, systém veřejné správy, místní kultura, demografické složení lokální populace, infrastruktura, atraktivita cestovního ruchu či místní politika. Holešinská (2022, s. 40) dělí destinace na základě geografického prostoru na destinace vyššího a nižšího stupně – destinace nadnárodní, národní, subregionální, regionální, místní a resorty.

Na základě historického, uměleckého, kulturního a přírodního dědictví vzniká dle Albana (2015, s. 1) velmi specifický destinační produkt. Uvádí, že turistický produkt je charakteristický vlastnostmi založenými na místních zvláštностech, které se těžko opakují. Jsou to právě tyto neopakovatelné charakteristiky destinace cestovního ruchu, které lákají cestovatele k návštěvě.

Dle Holešinské a Jezdinské (2013, s. 610) upozorňují na fakt, že vlivem globalizace, změny chování spotřebitelů, zvýšené koncentrace ekonomických aktivit a dalších faktorů dochází k tlaku na nabídku destinace a zachování její konkurenceschopnosti. S tímto názorem souhlasí i Štolbová (2016, s. 18), dle níž konkurenceschopnost turistické destinace záleží na rozsahu její primární nabídky, tedy množství a lákavosti atraktivit cestovního ruchu. Uvádí, že konkurenceschopnost také záleží na rozsahu sekundární nabídky, tedy např. přidružených služeb a infrastruktury destinace. Je proto nutné, aby se daná destinace vymezila vůči ostatním a byla tedy nabídkou odlišná od nabídky konkurence. Kromě jiných řešení uvádí autorky Holešinská a Jezdinská (2013, s. 610), že k udržení konkurenční výhody lze využít aplikace destinačního managementu – forma řízení, jejímž předmětem je destinace a jež je založena na vysoké míře spolupráce v rámci partnerské sítě. Dle Zelenky (2015, s. 57) by hlavním cílem managementu a marketingu destinace měla být nejen snaha o zvýšení poptávky po destinaci, ale také regulace její návštěvnosti v prostoru a čase. Pro úspěšné řízení destinace

je dle Holešinské (2022, s. 32) nutná vysoká míra spolupráce a koordinace aktivit jednotlivých aktérů.

Toto řízení mají v gesci organizace utvořené speciálně pro tento účel. Jedná se o tzv. organizace destinačního managementu. Organizace destinačního managementu je Ministerstvem pro místní rozvoj ČR a agenturou CzechTourism (2017, s. 4) definována jako organizace, která zajišťuje koordinaci, kooperaci a komunikaci poskytovatelů služeb ve zvolené turistické destinaci za účelem udržitelným způsobem propagovat tuto oblast a její produkty na trhu cestovního ruchu. Dle Holešinské (2022, s. 42) tyto organizace zodpovídají za propagaci cestovního ruchu především v menší geografické oblasti nebo městě. Dle české agentury CzechTourism (2023) organizace destinačního managementu zastupují národní turistické centrály na krajské, oblastní i lokální úrovni. Tato agentura, jež působí v České republice jako zastiřující organizace pro destinační společnosti, uvádí, že zároveň pomocí těchto organizací informuje regionální subjekty o svých aktuálních i nadcházejících projektech.

Ke komunikaci a koordinaci poskytovatelů služeb cestovního ruchu slouží dle Zelenky a Kysely (2013, s. 160) celostátní informační systém. Dle těchto autorů se jedná o systém zahrnující vše, co vytváří informační obraz o atraktivitách a službách cestovního ruchu na území daného státu, tedy například informační weby, mapy a brožury, informace na sociálních sítích, síť turistických informačních center, mnohé databáze cestovního ruchu, turistické weby a podobně. Dle Holešinské (2022, s. 175) jsou pro tento informačně-rezervační systém základní jednotkou data zpracovaná do informací pomocí informačních toků distribuovaných konečným uživatelům. Dle této autorky tento systém slouží cestovateli k získání požadovaných informací o destinaci a jejích produktech.

Jedním ze základních úkolů organizací destinačního managementu je dle Morrisona (2019, s. 258) tvorba a řízení marketingové komunikace a propagace v příslušné destinaci. Dle Holešinské (2022, s. 43) je destinace považována zároveň za jako vlastní produkt a také jako konkurenční jednotku. Z tohoto důvodu je nutné, aby byla odpovídajícím způsobem řízena. Tato autorka tvrdí, že vzhledem ke specifitě produktu a množství vnitřních vazeb v destinaci zaujímají organizace destinačního managementu velmi komplexní přístup k řízení. Ministerstvo pro místní rozvoj a agentura CzechTourism (2017, s. 4) uvádí, že to jsou právě jednotlivé organizace destinačního managementu, kdo se podílí na tvorbě tzv. *brandingu destinace* (řízení jednotné značky destinace, dotváření image turistické destinace). Stejný zdroj uvádí, že tyto organizace cíleně působí na návštěvníky dané destinace a snaží se ovlivnit způsob, jakým je území vnímáno, a zda se jeho návštěvníci ztotožňují s komunikovanou destinací.

Dle ministerstva pro místní rozvoj České republiky a agentury CzechTourism (2017, s. 4) využívají organizace destinačního managementu řady technik, nástrojů a opatření ke koordinovanému plánování, organizaci, komunikaci a regulaci cestovního ruchu v dané destinaci. Dále se při výkonu své činnosti organizace destinačního managementu musí držet principu 3 K, pod kterým lze chápat dle Ministerstva pro místní rozvoj České republiky a agentury CzechTourism (2017, s. 5) a Holešinské (2022, s. 45):

- *komunikaci* (vzájemná komunikace a výměna informací mezi subjekty cestovního ruchu v destinaci, posiluje vazby a důvěru),
- *koordinaci* (zajištění věcného, finančního, časoprostorového souladu organizace realizovaných aktivit, umožňuje efektivní využití dostupných zdrojů) a
- *kooperaci* (spolupráce mezi subjekty cestovního ruchu v destinaci, synergické efekty při poskytování služeb).

Dle Holešinské (2022, s. 45) správná implementace principu 3 K vede k efektivnímu managementu rozvoje cestovního ruchu na daném území. Machová (2022) uvádí, že Ondřej Špaček, český odborník na cestovní ruch, vyzdvihl při setkání zástupců Asociace krajů České republiky začátkem roku 2022 také význam vyplývající z destinační spolupráce. Za základní princip destinačního managementu považuje právě dodržování a rozvoj těchto tzv. 3 K. Dodržováním těchto tří zásad zvyšují dle Machové (2022) organizace destinačního managementu potenciál cestovního ruchu v daném místě a prestiž destinace. Při úspěšném uplatnění těchto principů dochází i ke zlepšení kvality života místních obyvatel a zvyšuje se zájem potenciálních investorů o danou oblast.

Marketing destinací a způsob jejich propagace se často mění a je velmi dynamický. Morrison (2019, s. 259) uvádí, že efektivní řízení marketingové strategie destinace vyžaduje velkou míru kreativity a inovativního myšlení a značnou míru koordinace jednotlivých aktérů. Uvádí, že kreativita při plánování destinací zahrnuje hledání jedinečných a inovativních způsobů, jak navrhnout a propagovat destinaci, která cestovatele zaujme a inspiruje. Vyžaduje hluboké znalosti místní kultury, geografie a atraktivit a schopnost myslet nestandardně a vytvářet zážitky, které předčí očekávání návštěvníků. Dle Zamariana (2021, s. 5) organizace destinačního managementu mimo jiné kultivuje identitu území (tzv. „image destinace“ – blíže popsáno v sekci 2.2.3) a podílí se na tvorbě strategie rozvoje dané oblasti. Zásadní funkcí destinačního managementu je snaha o propojování vazeb mezi všemi stakeholdery a hájení jejich zájmů. Tvrdí, že to jsou právě vztahy a vazby mezi jednotlivými stakeholdery, které umožňují dosáhnout onoho zásadního systémového přístupu k rozvoji turistické destinace, jehož hodnota již není pouze hodnotou tvořenou jednotlivými společnostmi, které v destinaci působí, ale je nadřazená, kolektivní.

2.2.1 Řízení vztahu se zákazníkem

Pod pojmem řízení vztahů se zákazníky lze obecně dle Dunna a Dunnové (2017, s. 203) chápat princip obchodní strategie společnosti, kdy firma vědomě upřednostňuje dlouhodobé budování a kultivaci kvalitních vztahů se svými klienty. Uvádí, že se jedná o dlouhodobý záměrný proces tvorby vztahů se zákazníky. Dle Chlebovského (2017, s. 23) by se firmy při tvorbě moderní marketingové strategie měly zaměřit na individualizované řešení pro svoje zákazníky. Dle něj je orientace na zákazníka zásadní a klade důraz na systematické tvoření a udržování vztahu s klienty společnosti. Vztah se zákazníky lze chápat jako způsob, jakým organizace interaguje se svými klienty a jak přistupuje k jejich řízení. Toto řízení zahrnuje snahu o udržování dobrého vztahu se zákazníkem za pomoci efektivní, pozitivní a soustavné komunikace, poskytováním kvalitních služeb a produktů, jež řeší problémy, se kterými se mohou zákazníci potýkat. Dle Vysekalové (2014, s. 68) hrají ve tvorbě vztahů velkou roli emoce a uvádí, že je práce s nimi důležitá při řízení vztahu se zákazníky a na jejich základě tvořit pozitivní image společnosti a usilovat o získání loajálních klientů.

Chlebovský (2017, s. 66) a Lynch (2013, s. 14) uvádí, že pro správné řízení vztahů s klienty je nutné, aby společnost kontinuálně prováděla analýzu zákaznických potřeb a přizpůsobovala nabídku produktů a služeb jejím výsledkům. Považuje analýzu potřeb zákazníka za nezbytnou součást procesu tvorby správných základních předpokladů o budoucích požadavcích. Analýzu zákaznických potřeb rozděluje do dvou skupin činností. Do první řadí identifikaci a analýzu obecných a systémových požadavků na produkt či službu. Do druhé řadí Chlebovský (2017, s. 66) identifikaci a analýzu individuálních potřeb a požadavků jednotlivých zákazníků. Na základě této provedené analýzy je možné dle tohoto autora zahájit tvorbu řešení zákaznických potřeb. Dle Kopeckého (2013, s. 22) je tedy cílem řízení vztahů se zákazníky spíše zlepšení cílení služeb na konkrétní skupiny zákazníků, zlepšit porozumění

potřeb zákazníka a tím budovat dlouhodobě oboustranně prospěšné vztahy mezi firmou a klientem.

Dle Kopeckého (2013, s. 138) mohou firmy získat přehled o potřebách zákazníků mnoha způsoby, mezi které lze zařadit například ankety a dotazníková šetření, focus groups, rozhovory, výzkum trhu, hodnocení interakcí s klienty při běžném provozu a podobně. Tracyová (2013, s. 64-227) hovoří o těchto metodách a uvádí, že tyto metody umožňují společností shromažďovat přímou i nepřímou zpětnou vazbu od zákazníků, identifikovat bolestivá místa a oblasti, které je třeba zlepšit, pochopit očekávání zákazníků a zaujímat informovaná rozhodnutí s cílem zlepšit své produkty, služby a celkovou zákaznickou zkušenost. Uvádí, že kromě toho mohou společnosti využívat také nástroje pro analýzu dat, aby získaly přehled o chování a preferencích zákazníků, což jim může pomoci lépe přizpůsobit nabídku potřebám zákazníků.

Sutherland et al. (2020, s. 1) označují sociální média za jeden z užitečných nástrojů používaných při komunikaci, a tudíž i při řízení vztahů se zákazníky. Tito autoři považují využití komunikace, a především sociálních sítí za zásadní při interakci s klientelou. Řízení vztahu se zákazníky na sociálních sítích dle těchto autorů zahrnuje pravidelnou interakci s odběrateli, získávání zpětné vazby o firemních produktech či službách, sledování údajů o zákaznících za účelem zlepšení celkové spokojenosti, „engagement“ zákazníků s jednotlivými typy příspěvků a další. Za využití těchto nástrojů sbírají společnosti údaje o svých zákaznících (např. historie nákupů či zákaznické zvyky), které následně používají společně k personalizaci komunikace s klienty, zasilání relevantních a včasných zpráv a informací o propagačních akcích. Tato data lze následně hodnotit a na základě hodnocení tvořit úpravy produktu či služby. Dle Kopeckého (2013, s. 139) je však nutné stanovení měřitelného cíle v rámci tohoto hodnocení.

Dle Holešinské (2022, s. 168) jsou pro cestovní ruch informace o poskytovaných službách klíčovým zdrojem, neboť na jejich základě činí návštěvník svá rozhodnutí. Jak již bylo uvedeno v předchozí sekci, Holešinská (2022, s. 175) uvádí, že k zisku informací pomáhají návštěvníkům především cestovní informační systémy. Tato autorka uvádí, že rychlost rozhodnutí potenciálního návštěvníka je velmi závislá na způsobu šíření informací, tedy na typu použitého média či zvoleného nosiče informace. Za klíčové zdroje informací (ať už pro návštěvníka o dané destinaci či naopak pro poskytovatele služeb cestovního ruchu o zákaznických potřebách) považuje rozsáhlou síť turistických informačních center, které nazývá vstupní branou do destinace.

Česká republika disponuje poměrně hustou sítí turistických informačních center. K počátku roku 2023 Asociace turistických informačních center České republiky (2023) eviduje 782 turistických informačních center v rámci České republiky. Organizace destinačního managementu používají principy řízení vztahů se zákazníky při jednání se svými stakeholdery, kterými jsou například turisté, partneři a místní podniky. Tyto organizace shromažďují a ukládají informace o těchto zainteresovaných stranách, včetně jejich preferencí a vzorců chování, aby zlepšili zážitek z cestovního ruchu a zvýšili loajalitu.

2.2.2 Destinační produkt

Šebáková (2021, s. 17) uvádí, že produktem turismu je považován tzv. *destinační produkt*. Autoři Zelenka a Pásková (2012, s. 90) blíže definují podstatu destinačního produktu a uvádí, že konkurenceschopné destinační produkty vznikají úspěšným využitím destinačního managementu, tedy využitím dostupných technik, nástrojů a opatření užívaných při plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v dané destinaci. Produkt destinace je tedy produktem nebo službou, která motivuje cestovatele k návštěvě

určitého místa. Typicky se jedná o turistickou destinaci nebo konkrétní atraktivitu cestovního ruchu. Jde tedy o jedinečnou, neopakovatelnou a exkluzivní nabídku, která přitahuje návštěvníky do místa. Může se tedy jednat například o slavné muzeum, zábavní park nebo scénickou památku a podobně. Produkty destinace mohou také odkazovat na místní produkty nebo suvenýry, které si návštěvníci kupují jako připomínky své cesty.

Destinační produkt je unikátní a neopakovatelný. Dle autorů Albana (2015, s. 1), Holešinské (2022, s. 34) a Lynche (2013, s. 14) se jedná o jedinečnou souhrnu geografických činitelů, místních kulturních zvyklostí a socio-ekonomických podmínek. Z ekonomického hlediska lze destinační produkt dle Šebánkové (2021, s. 17) chápat jako produkt nabízený za stanovenou cenu například v rámci nabídky cestovních kanceláří a zahrnující jak primární (přírodní, společenské, kulturně-historické atraktivity a další), tak sekundární nabídku (veškeré služby turismu, cena, distribuce a propagace). Dle stejného zdroje jsou produktem destinace v marketingovém pojetí všechny složky, jež uspokojují touhy a potřeby jejich návštěvníků.

Poptávkou po turistické destinaci lze dle Šebánkové (2021, s. 17) chápat účastníkovou touhu vynaložit peněžní prostředky, získané převážně v místě bydliště, za produkty či služby ve zvolené destinaci, a to i před vlastní návštěvou, v jejím průběhu a také po odjezdu návštěvníka pryč z destinace. Šebánková (2021, s. 18) dále uvádí, že organizace destinačního managementu mají na starost tvorbu komplexních, autentických a správně naceněných destinačních produktů. Pro služby cestovního ruchu existují standardy, jimiž se poskytovatelé musí řídit. Dle Vajčnerové a Ryglové (2017, s. 48) se jedná o požadavky typické pro tento obor a nemají univerzální platnost. Příkladem mohou být služby v oblasti gastronomie, které dle těchto autorek, musí splňovat přísné hygienické podmínky a držet se výrobní praxe, jak je stanoveno legislativou Evropské Unie a České republiky.

Autoři Sameer, Hunter-Jones a McGabe (2020, s. 3) a Vysekalová (2014, s. 68) pojednávají o roli emocí v cestovním ruchu, jež se úzce váží k imagi dané destinace a způsob, jakým je návštěvníky vnímána. Dle těchto autorů se turisté rozhodují pro cestování kvůli potěšení, které očekávají, a emoce hrají klíčovou roli v pochopení chování turistů. Uvádí, že mnohé destinace a organizace destinačního managementu, jež je spravují, zdůrazňují pozitivní emocionální vazby, které se snaží s návštěvníky vytvořit. Ačkoli se většina výzkumů emocí turistů zaměřuje na pozitivní pocity, je možné se setkat i s negativními emocemi. Uvádí, že návštěvníci dané turistické destinace si spojují konkrétní destinační a regionální produkty s návštěvou zvoleného území.

2.2.3 Image destinace

Lynch (2013) hovoří o imagi destinace, která dle něj vzniká kombinací mnoha faktorů. Mezi tyto faktory lze zařadit například marketing destinace, který lze chápat jako úsilí turistických agentur, cestovních kanceláří a pohostinských podniků tvoří pozitivní vnímání daného území mezi jeho návštěvníky. Marketingové kampaně využívají řadu médií, včetně reklamy, sociálních médií a dalších druhů marketingu, k propagaci destinace a vytvoření pozitivního obrazu v myslích potenciálních návštěvníků. Dalším faktorem ovlivňujícím image destinace může být například, způsob, jakým je destinace prezentována v tradičních médiích. Pozorovaná image destinace je dle Lynche (2013, s. 14) výsledkem vzájemného procesu a kolaborace mezi pozorovatelem a jeho prostředím. Obraz a způsob vnímání daného prostředí se tak dle tohoto autora může u jednotlivých pozorovatelů značně lišit.

Pozitivní mediální pokrytí v cestovních publikacích, na turistických blozích a ve zpravodajství může pomoci vytvořit pozitivní obraz, zatímco negativní pokrytí může být škodlivé. Dle Vysekalové (2014, s. 70) a autorů Sameera, Hunter-Jonese a McGaba (2020, s. 3)

Ize za významný faktor považovat také osobní doporučení destinace a recenze od přátel, rodiny a dalších cestovatelů, jež pomáhají utvořit emočně zabarvenou a komplexní představu jedince o dané destinaci. Kulturní a historický význam daného území může také přispívat i imagi destinace. Destinace s významnými kulturními nebo historickými památkami nebo událostmi mohou být pro návštěvníky považovány za významnější a atraktivnější stejně jako destinace bohaté na přírodní krásy, jež jsou častým cílem turistů. Všechny tyto faktory mohou spoluutvářet obraz destinace v myslích potenciálních návštěvníků. Pozitivní představa o turistické destinaci může přilákat více návštěvníků, zatímco negativní má tendenci odradit.

To, jakým způsobem návštěvníci destinaci vnímají má zásadní vliv na její návštěvnost a její ekonomickou prosperitu. Je-li destinace považována za atraktivní, záleží dle Holešinské (2022, s. 34) a Lynche (2013, s. 14) na mnoha faktorech. Uvádí, že organizace destinačního managementu v rámci své činnosti určují to, jakým způsobem se dané území prezentuje a jakým způsobem se snaží působit na potenciální návštěvníky. Dle Holešinské (2022, s. 34) tyto organizace usilují o to, komunikovat podstatu místa například pomocí tištěných brožur, map, online komunikace na sociálních sítích, upomínkových předmětů a podobně za pomoci důkladně zpracovaného marketingového sdělení.

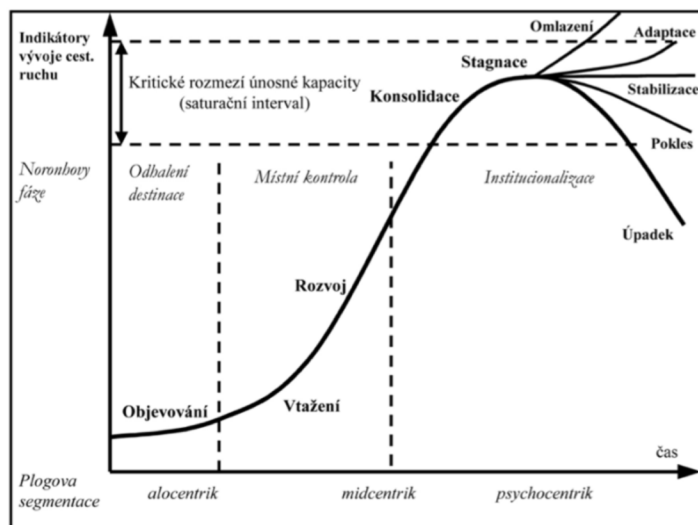
Autoři Ödemiş a Düzgün (2022, s. 1090) hovoří o současné vysoké míře konkurence mezi turistickými destinacemi. Tvrdí, že některé turistické produkty nabízené v destinacích lze snadno nahradit, a není již tedy možné, aby destinace přitahovaly nové návštěvníky, uspokojovaly stávající návštěvníky a získávaly převahu v konkurenčním prostředí umožněním a aktivací svých funkčních kvalit. Proto je nutné dle těchto autorů efektivně těžit ze symbolických funkcí, jakou je například osobnost neboli „image“ destinace, která představuje identitu území. V tomto ohledu je důležité implementovat marketingové a destinační brandingové strategie zdůrazňující vlastnosti daného území. Image destinace a způsob, jakým je vnímána jejími návštěvníky se vyvíjí v čase.

Dle Páskové (2014, s. 94) se vývoj a proměna turistické destinace v čase nazývá životním cyklem destinace cestovního ruchu. Typický průběh životního cyklu turistické destinace je zobrazen na obrázku 1.

Dle Páskové (2014, s. 94) se jedná o teoretický koncept sloužící pro výzkum vývoje turistické destinace v čase. Dle této autorky jde o aplikaci klasické ekonomické křivky životního cyklu produktu pro potřeby cestovního ruchu. Uvádí, že obdobně jako u produktu se vývoj turistické destinace dělí na období prvotního objevování potenciálu konkrétní turistické destinace, vtažení prvních návštěvníků, následného rozvoje služeb cestovního ruchu v destinaci, konsolidace a ustálení rozvoje a následná stagnace turistické destinaci, kdy se další vývoj zastavuje. Pásková (2014, s. 94) uvádí, že jakmile se dostane turistická destinace do fáze konsolidace a následné stagnace, tak se zároveň dostává do tzv. kritického rozmezí únosné kapacity. Uvádí, že v tento okamžik mohou negativní vlivy způsobené vysokou mírou cestovního ruchu způsobit nevratné škody. Po této fázi stagnace může nastat několik situací, nejen v závislosti na tom, jakým způsobem bude konkrétní destinace řízena se strany organizací destinačního managementu.

V ideálním případě může dle autorky Páskové (2014, s. 94) dojít k omlazení turistické destinace či k její adaptaci, kdy je překonáno nežádoucí období stagnace a dochází k opětovnému růstu návštěvnosti destinace cestovního ruchu a jsou zároveň minimalizovány negativní dopady cestovního ruchu v turistické destinaci. Naopak, když organizace destinačního managementu nepodnikne důležité preventivní kroky a dojde k negativnímu scénáři, tak dle Páskové (2014, s. 94) dochází k rapidnímu poklesu návštěvnosti či dokonce k úpadku celé destinace.

Obrázek 1 Životní cyklus destinace cestovního ruchu



Zdroj: Pásková (2014, s. 94)

Pásková (2014, s. 94) tvrdí, že obdobně jako tomu je v obecném pojetí životního cyklu produktu, tak i u pojetí životního cyklu upraveného pro turistickou destinaci platí, že nemusí toto území nutně projít všemi zmíněnými fázemi vývoje. Dle této autorky z velké míry záleží na způsobu, jakým je destinace prezentována a vedena ze strany organizací jež mají na starost destinační management.

Přestože existují určité podobnosti mezi životním cyklem destinace a normálním pojetím životním cyklu produktu, existují také zásadní rozdíly. Autorka uvádí, že životní cyklus destinace bývá delší než u běžného produktu, protože turistické destinace mohou i nadále přitahovat návštěvníky po mnoho let, dokonce desetiletí nebo staletí, pokud jsou dobře spravovány a dále se vyvíjejí. Autoři Artal-Tur et al. (2019) uvádí, že je zároveň tento cyklus složitější než u běžného produktu, protože zahrnuje nejen samotný produkt, ale také infrastrukturu, služby a prostředí destinace. To znamená, že řízení životního cyklu destinace vyžaduje holističtější a integrovanější přístup.

Autoři Artal-Tur et al. (2019) uvádí, že management destinace zahrnuje více zainteresovaných stran, včetně vlád, místních komunit, provozovatelů cestovního ruchu a návštěvníků. To znamená, že řízení životního cyklu destinace vyžaduje vysokou míru spolupráce a koordinace mezi těmito zúčastněnými stranami. Cestovní ruch v destinaci má významný dopad na životní prostředí, neboť může přispívat k zásadním problémům, jako je změna klimatu, znečištění a vyčerpání přírodních zdrojů. Životní cyklus destinace je silně ovlivněn její image a pověstí, protože vnímání destinace návštěvníky může mít významný vliv na její úspěch. Dle Vysekalové (2014, s. 68) hrají emoce velkou roli ve vnímání destinace ze strany jejích návštěvníků. To znamená, že řízení životního cyklu destinace vyžaduje zaměření na branding a marketing, aby si udržela pozitivní image a přilákala návštěvníky.

Celkově je životní cyklus destinace složitější a mnohostrannější než u běžného produktu a vyžaduje integrovanější přístup k řízení založený na spolupráci. Úspěšný management destinace vyžaduje zaměření na udržitelnost, branding, marketing a zapojení zainteresovaných stran, aby bylo zajištěno, že destinace bude i nadále přitahovat návštěvníky a dlouhodobě přispívat k místní ekonomice. V současné době se v oblasti marketingu služeb cestovního ruchu objevilo několik aktuálních trendů, jež jsou obsaženy v následující sekci.

2.3 Trendy marketingové komunikace cestovního ruchu

Podobně jako tomu je u jiných druhů služeb a produktů tak i v cestovním ruchu se v poslední době objevilo množství nových trendů. Jedním z nich může být například propagace turistických destinací za pomoci netradičních forem marketingové komunikace.

Do těchto netradičních forem komunikace lze zařadit například dnes velmi populární guerilla marketing, do něhož řadí např. ambientní marketing, ambush marketing, event based marketing, fúzní marketing a jiné. Dále Groeger a Buttle (2014, s. 21) a zdůrazňují význam doporučení od přátel neboli tzv. *word of mouth*. Groeger a Buttle (2014, s. 21) společně s Dostem et al. (2019, s. 62) tento termín spojují především s tzv. buzz marketingem, community marketingem či product seedingem. V neposlední řadě tyto autoři uvádí virální marketing jako účinný způsob propagace služeb, a to nejenom v cestovním ruchu.

Zmíněné netradiční formy marketingu se však nevztahují výhradně k propagaci cestovního ruchu jako takového, ale jsou obecně využívány. Dle Vašítkové (2014, s. 126-127) do současných trendů, které lze uplatnit obecně v marketingu služeb, lze zařadit dále také komunikaci na internetu a na sociálních sítích, event marketing a product placement. Zelenka a Kysela (2013, s. 19) uvádí, že v oblasti cestovního ruchu je kladen velký důraz na osobní i technikou zprostředkovanou komunikaci se zákazníkem, jenž vyžaduje od poskytovatelů služeb v tomto odvětví flexibilní využívání informačních a komunikačních kanálů směrem k zákazníkovi. S přibývajícím množstvím lidí s přístupem k internetu stoupá i počet uživatelů populárních sociálních sítí, a tedy i marketingu jež využívá těchto platform.

Marchi a Raschi (2019) uvádí, že v dnešní době internet, a především sociální sítě zásadním způsobem ovlivňují volbu destinace. Upozorňují na fakt, že uživatele v současné době nespolehají pouze na informace získané na webových stránkách cestovních kanceláří, cestovních agentur, resortů a podobně, ale že tyto uživatelé mezi sebou navzájem komunikují, sdílejí své zkušenosti a zážitky s jinými uživateli na sociálních sítích a píšou recenze – tvoří tzv. *user generated content*, tedy *uživateli tvořený obsah*. Tento typ obsahu na sociálních sítích je bezplatnou formou propagace, avšak společnosti působící v cestovním ruchu nemají téměř žádnou kontrolu nad publikovaným obsahem. Sociální sítě také nabízí možnost placené reklamy, jež je mířena na vybrané cílové skupiny, bez ohledu na to, zda je uživatel odběratelem daného profilu či nikoliv.

Dalším významným segmentem cestovního ruchu jsou zájemci o tzv. *ekoturismus* či *ekologický cestovní ruch*. Dle Zelenky a Kysely (2013, s. 20) s rostoucím trendem zájmu účastníků cestovního ruchu o životní prostředí, vzniká tlak na poskytovatele těchto služeb utvářet dlouhodobě udržitelné produkty cestovního ruchu s důrazem na zachování přírodního i kulturního prostředí včetně národních specifik a *genia loci* místa a efektivně komunikovat tento aspekt nabízené služby svým zákazníkům. V procesu plánování marketingové komunikace tohoto typu cestovního ruchu je nutné dle Baddeleyho (2017, s. 8) pracovat jak s extrinsickou, tak intrinsickou motivací zvolené cílové skupiny. Tato forma cestovního ruchu klade důraz na snahu o zachování životního prostředí a je tedy blízká cestujícím se zájmem o tuto problematiku.

Bernátová (2020, s. 32) uvádí, že s postupnou digitalizací světa se i v oblasti cestovního ruchu upouští od tištěných cestovatelských brožur a poskytovatelé přechází k inzerci svých služeb na internet a využívají pomoci různých informačních technologií. Dalším trendem v propagaci cestovního ruchu může tedy dle Rauschnabela (2022, s. 77) být např. využití tzv. XR neboli *„extended“* či *„expanded“* reality. Jedná se dle tohoto autora o integraci různých typů *„realit“* v marketingu cestovního ruchu, mezi které patří mimo jiné i využití reality virtuální. Dle tohoto autora je virtuální realita počítačem generovaná simulace, ve které uživatel může interagovat

s virtuálním trojdimencionálním prostředím, typicky za využití chytrých zařízení, které uživatelé nosí na svém těle. Tvrdí, že tuto technologii lze využít různými způsoby – od výcviku zaměstnanců v hotelech až po ukázky destinací zájemcům o zájezd v cestovních kancelářích. Rauschnabel (2022, s. 78) uvádí, že využitím této technologie mohou návštěvníci hrát různé hry a získat tímto způsobem informace o historii a kultuře dané destinace – jedná se o tzv. *gamifikaci*.

Dalšími trendy v marketingové komunikaci v cestovním ruchu může být například dle autorů Romanowského a Strykowského (2014, s. 6) personalizace – cestovatelé vyžadují na míru přizpůsobené zážitky, které vyhovují jejich individuálním preferencím a potřebám. Dalším trendem dle Jin, Muqaddam a Ryu (2019, s. 567) může být i v současné době velmi populární influencer marketing, kdy influenceři na sociálních sítích mohou pomoci propagovat turistické destinace a cestovatelské zážitky širokému publiku. Mnoho společností v oblasti cestovního ruchu spolupracuje s influencery, aby představili své produkty a služby. S influencer marketingem také souvisí tzv. *obsah vytvářený uživateli*. Platformy sociálních médií jako Instagram a Facebook jsou plné obsahu vytvářeného uživateli souvisejícího s cestováním. Cestovní společnosti využívají tohoto trendu tím, že ve svých marketingových kampaních používají fotografie a videa od zákazníků, což může pomoci vytvořit autentičtější a relevantnější sdělení.

2.4 Městský cestovní ruch

Vystoupil et al. (2017, s. 7) uvádí, že městský cestovní ruch je specifickou formou poznávacího cestovního ruchu a charakterizuje se návštěvou měst a jejich bezprostředního okolí. Matějová (2013, s. 11) tyto autory doplňuje a tvrdí, že je spojený nejen s návštěvou kulturně-historických památek a kulturních akcí, ale také za účelem obchodu. Vystoupil et al. (2017, s. 7) uvádí, že s rostoucím významem měst v turistické nabídce se změnily i rozvojové strategie a koncepce mnoha měst. Tvrdí, že města a jejich prostředí jsou v posledních dvaceti letech velmi oblíbeným cílem návštěvníků a toto odvětví cestovního ruchu se stává velmi rostoucím segmentem nabídky.

V městském cestovním ruchu existuje několik nedávných trendů, které se objevily jako reakce na měnící se preference cestovatelů, technologický pokrok a pandemii virového onemocnění COVID-19. Richards (2014, s. 4) uvádí, že některé z aktuálních trendů v tomto odvětví zahrnují například udržitelný a odpovědný cestovní ruch. Tvrdí, že v posledních letech je kladen stále větší důraz na šetrný cestovní ruch, kdy cestovatelé vyhledávají destinace, které upřednostňují odpovědný přístup k životnímu prostředí, zachování kultury a sociální odpovědnost. Dle něj udržitelný cestovní ruch zahrnuje podporu a udržování rovnováhy mezi ekonomickými, environmentálními a sociokulturními faktory, aby se zajistila dlouhodobá udržitelnost turistických aktivit. Richards (2014, s. 4) zahrnuje minimalizaci negativních dopadů cestovního ruchu na životní prostředí, zachování kulturního dědictví a tradic a poskytování ekonomických výhod místním komunitám a zároveň zvyšování jejich blahobytu. Také zdůrazňuje význam odpovědných postupů v plánování aktivit cestovním ruchem, jako je snižování množství odpadu a emisí uhlíku, ochrana přírodních zdrojů, podpora místních podniků a komunit a respektování práv a důstojnosti místních obyvatel. Cílem udržitelného cestovního ruchu je dle Richardse (2014, s. 5) vytvořit pozitivní a smysluplné zážitky pro návštěvníky i místní obyvatele a zároveň zajistit dlouhodobou životaschopnost a udržitelnost destinace.

Dalším trendem dle Richardse (2014, s. 4) nejenom obecně v cestovním ruchu, ale také v tom městském, dochází k postupné digitalizaci služeb a rozvoj informačních technologií. Uvádí, že s rozšiřováním využití mobilních zařízení cestovateli a širokou dostupností

vysokorychlostního internetu návštěvníci stále častěji využívají digitálních nástrojů a platform k plánování a rezervaci svých cest. Města na tento trend reagují investicemi do digitální infrastruktury, jako je bezplatná veřejná Wi-Fi, a vývojem mobilních aplikací, které zlepšují zážitky návštěvníků. Dle RATHERA (2020) dnešní cestovatelé hledají autentické zážitky. Uvádí, že z tohoto důvodu turistické destinace stále častěji nabízejí zážitkové služby, aby podpořily rozvoj své konkurenční výhody oproti ostatním poskytovatelům služeb v oblasti cestovního ruchu. Tvrdí, že tento fakt vedl k nárůstu zážitkové turistiky, jako jsou výlety za jídlem, procházky s cílem objevovat tzv. street art nebo například účast na kulturních workshopy.

S trendem digitalizace souvisí také zvýšená míra propagace cestovního ruchu za pomoci sociálních sítí, o němž pojednávají autoři ZENG a GERRITZEN (2014, s. 27). Tito autoři uvádí, že se sociální sítě staly mocným nástrojem v propagaci cestovního ruchu, protože poskytují platformu pro navázání kontaktu s potenciálními návštěvníky, budování povědomí o značce a prezentaci jedinečné nabídky turistické destinace. ZENG a GERRITZEN (2014, s. 27) dále uvádí, že prostřednictvím sociálních médií mohou organizace destinačního managementu sdílet vizuální obsah, jako jsou fotografie a videa, zdůrazňující atraktivitu, události a zážitky, které destinace nabízí, a tím poskytovat svým sledujícím aktuální informace v reálném čase. ZENG a GERRITZEN (2014, s. 27) uvádí, že sociální média také umožňují organizacím působícím v cestovním ruchu komunikovat s návštěvníky, odpovídat na dotazy a poskytovat doporučení, čímž vytvářejí personalizovaný zážitek pro potenciální návštěvníky. Kromě toho lze sociální média využít k zacílení na konkrétní demografické skupiny a jejich zájmy. Dle těchto autorů je však důležité, aby organizace destinačního managementu vypracovaly strategický plán sociálních médií, včetně tvorby obsahu, správy komunit a monitorování výkonnosti, a zajistily tak, že jejich úsilí v oblasti sociálních médií bude efektivní a v souladu s cíli a hodnotami destinace jako celku.

Pandemie onemocnění COVID-19 zvýšila povědomí cestujících o zdravotních a bezpečnostních otázkách, což vedlo ke zvýšenému zájmu o zdravotní a wellness turistiku. Města na tento trend reagují propagací outdoorových aktivit, zelených ploch a wellness nabídek, jako jsou lekce jógy a lázeňské procedury. Vzhledem k tomu, že mnoho lidí stále váhá cestovat daleko od domova kvůli pandemii, došlo k nárůstu kratších cest a pobytů, jak uvádí česká centrála cestovního ruchu agentura CzechTourism (2021). Města na tento trend reagují podporou místního cestovního ruchu a zdůrazňováním skrytých klenotů, které mohou mezinárodní turisté přehlédnout.

Dle statistik českého statistického úřadu (2022a) a publikace autorky PALATKOVÉ a ZICHOVÉ (2014) s názvem *Ekonomika turismu: Turismus České republiky* je v České republice cestovní ruch dlouhodobě na národní i regionální úrovni významnou ekonomickou činností. Tento sektor hospodářství byl však začátkem roku 2020 zásadním způsobem zasažen průběhem virového onemocnění COVID-19 a s tím spojenými omezeními a vládními protiepidemickými nařízeními. Dle české centrály cestovního ruchu agentury CzechTourism (2021) největší pokles v návštěvnosti zaznamenalo v České republice hlavní město Praha, kde ztráty v roce 2020 přesahovaly 80 miliard korun.

Dle DUMBROVSKÉ, BELLINI a PASQUINELLI (2017, s. 275) je toto město tradičně nejnavštěvovanějším cílem České republiky. CzechTourism (2021) dále uvádí, že v období pandemie COVID-19 došlo k odlivu návštěvníků z českých měst směrem do míst, jakými jsou například národní parky, hrady a zámky, rozhledny a obdobná místa s jinak typicky menší koncentrací turistů. Stejný zdroj uvádí, že před coronavirovou krizí tvořil sektor cestovního ruchu generoval obrát 300 miliard korun a tvořil tedy 3 % hrubého domácího produktu České republiky. Agentura CzechTourism (2021) uvádí data o návštěvnosti a uvádí, že Česká republika zaznamenala v roce 2020 až 75% pokles v příjezdovém a 28% pokles v domácím

cestovním ruchu. Dumbrovská, Bellini a Pasquinelli (2017, s. 275) hovoří o hlavním městě Praze v kontextu posledních 25 let a uvádí, že zásadní vliv na návštěvnost měla také privatizace, restituce i správného vedení managementu cestovního ruchu.

Dle dat Eurostatu (2022a) je patrné, že s postupným uvolňováním těchto opatření v roce 2021 se odvětví cestovního ruchu opět začíná obnovovat. Úřad uvádí počet strávených nocí v evropských ubytovacích zařízeních během roku 2021, tedy 1,8 miliard návštěvníků. Jedná se o 27% nárůst návštěv oproti roku 2020. Naopak v roce 2019 navštívilo tato hromadná ubytovací zařízení o 37 % více návštěvníků než v roce 2021. Eurostat (2021a) dále uvádí, že cestovní ruch v Evropě byl pandemií nejvíce zasažen v Lotyšsku, na Slovensku, v Maltě a Maďarsku. Dle Českého statistického úřadu (2022c) se návštěvníci do České republiky opět vrací. Tento zdroj uvádí zvýšení počtu příjezdů do hromadných ubytovacích zařízení v roce 2022 o 11,1 % oproti roku 2021. Uvádí, že se zvýšil počet ubytovaných cizinců na území České republiky, a naopak zaznamenává pokles domácích návštěvníků oproti roku 2021.

Dle dat Eurostatu (2022b) došlo v první třetině roku 2022 v porovnání se stejným obdobím v roce 2021 k ztrojnásobení počtu nocí strávených v ubytovacích zařízeních. Dle těchto dat o návštěvnosti v rámci Evropské Unie všechny evropské země (s dostupnými daty o návštěvnosti) vykazovaly pozitivní trend. Tento zdroj uvádí, že v porovnání s předpandemickými hodnotami, byla návštěvnost v první třetině roku 2022 nižší o 19 % než ve stejném období v roce 2019 – pouze Dánsko zaznamenalo nárůst, a to o 11 %. Dle dat Českého statistického úřadu (2022a) se v České republice v roce 2020 díky pandemii stal cestovní ruch jedním z nejvíce zasažených odvětví. Dle těchto dat v tomto roce navštívilo Českou republiku pouze 10,3 milionů návštěvníků ze zahraničí a jednalo se tedy o 72,4% pokles oproti předchozímu roku. Dle statistik Českého statistického úřadu (2022) podnikli Češi v roce 2020 celkem 63 milionů cest v tuzemsku a pouze 5,4 milionů zdo zahraničí. Dle dat Českého statistického úřadu (2023) aktualizovaných k únoru 2023 vykazovala hromadná ubytovací zařízení v roce 2022 zvýšení počtu jak příjezdů, které se zvýšily o 70,9 %, tak i přenocování, jež stoupla oproti předchozímu roku o 58,6 %.

2.4.1 Turistické oblasti v České republice

Jak již bylo uvedeno, sektor cestovního ruchu je významnou součástí ekonomiky České republiky. Agentura CzechTourism uvádí (2022), že Česká republika je oblíbená turistická destinace známá svou architekturou, bohatým kulturním dědictvím a přírodou. Návštěvníci této země vyhledávají především velká města. Mezi nejnavštěvovanější patří hlavní město Praha, Český Krumlov, Karlovy Vary, Kutná Hora a Brno. Významným cílem zahraničních návštěvníků České republiky a rovněž tuzemských turistů jsou též turistické oblasti. Turistický portál České republiky CZeCOT (2022) uvádí výčet turistických oblastí na území tohoto státu. Dle tohoto turistického portálu se v současné době (únor 2023) jedná o celkem 43 samostatných území, která spadají do 15 turistických regionů. Tento zdroj uvádí, že Český turistické regiony a turistické oblasti povětšinou nekorespondují s územněsprávním členěním státu – mají tedy odlišné geografické vymezení.

K pochopení podstaty turistického regionu může sloužit definice Českého statistického úřadu (2022b), jež vymezuje tyto regiony jako: „*území, pro něž je typický určitý druh cestovního ruchu, který jednotlivé prvky dané oblasti spojuje a sjednocuje, ale zároveň i odlišuje od ostatních regionů.*“ Dále uvádí, že hlavní myšlenkou vzniku těchto regionů byla tvorba ucelené prezentace vybraných oblastí, a to jak ve vztahu k ostatním turistickým regionům v rámci České republiky, tak i ve vztahu k zahraničí. Prezentaci těchto území mají

typicky v gesci destinační společnosti. Turistický region je geografickou oblastí, která přitahuje značný počet návštěvníků k rekreaci, trávení volného času nebo za kulturními účely.

Dle Lynche (2013, s. 14) má typicky odlišnou identitu neboli image destinace na základě svých přírodních, historických nebo kulturních charakteristik a nabízí turistům řadu aktivit a atrakcí. Turistické regiony lze definovat na základě různých kritérií, jako je geografie, kulturní dědictví, přírodní zdroje, klima a infrastruktura cestovního ruchu. Turistické regiony po světě zahrnují plážové destinace, kulturní centra či přírodní regiony.

Turistické regiony lze také kategorizovat podle typů aktivit a atrakcí, které nabízejí. Některé regiony mohou být například zaměřeny na outdoorové aktivity, jako je turistika nebo lyžování, zatímco jiné mohou nabízet nakupování, stravování nebo noční život. Celkově hrají turistické regiony důležitou roli v odvětví cestovního ruchu tím, že poskytují návštěvníkům jedinečné zážitky a přispívají k místní ekonomice vytvářením pracovních míst a generováním příjmů. Český statistický úřad (2022b) zmiňuje také turistické oblasti, které označuje za nižší územní celky spadající právě pod zmíněné turistické regiony. Jedná se o menší územní celky s obdobnou charakteristikou.

Turistická oblast je dle autorů Páskové a Zelenky (2012, s. 580) definována jako cílová podoblast daného turistického regionu s typicky významnou nabídkou aktivit cestovního ruchu. Turistické oblasti se slučují do skupin a tvoří dohromady turistické regiony. Tito autoři specifikují turistické oblasti jako území s rozsáhlou infrastrukturou cestovního ruchu, tedy jako oblasti, s vysokou koncentrací aktivit cestovního ruchu a komplexní nabídkou služeb. Tito autoři také uvádí, že pro turistické oblasti je typická dlouhodobě velká koncentrace návštěvníků.

Dle Páskové a Zelenky (2012, s. 580) marketing malého územního celku, jakým jsou právě turistické oblasti, vyžaduje jedinečný přístup ve srovnání s marketingem velké destinace, jež disponuje většími finančními zdroji a s obecně více vybudovanou značkou a jasnou imagí. Propagace malého regionu či turistické oblasti vyžaduje komplexní pochopení jedinečných vlastností destinace, cílové skupiny a účinných marketingových kanálů. Při tvorbě strategie marketingové komunikace musí malé organizace destinačního managementu prozkoumávat význam partnerství a spolupráce v rámci destinace při její propagaci. Spolupráce s místními podniky, zainteresovanými subjekty působícími v oblasti cestovního ruchu a dalšími destinačními společnostmi může pomoci při vytváření komplexního a jednotného přístupu k marketingu turistické destinace.

2.5 Cíle a metodika práce

K dosažení zvoleného cíle diplomové práce bylo využito několika metod výzkumu. Použité metody jsou detailně popsány v následujících dvou sekcích.

2.5.1 Cíle diplomové práce

Hlavním cílem diplomové práce bylo formulovat doporučení v oblasti marketingové komunikace pro vybranou společnost, a to konkrétně pro organizaci destinačního managementu Hradecko, jež působí v Hradci Králové a má na starosti stejnojmennou turistickou oblast v Královéhradeckém kraji.

K dosažení tohoto cíle byly stanoveny následující dílčí cíle:

- a. Provést literární rešerši a vytvořit komplexní přehled literatury s cílem identifikovat osvědčené postupy v marketingové komunikaci destinací,

- b. provést analýzu současné míry propagace společnosti, včetně konkretizace cílů, kterých chce společnost v budoucnu dosáhnout,
- c. provést analýzu vnímání marketingové komunikace organizace ze strany návštěvníků turistické oblasti Hradecko.

2.5.2 Metodika

K dosažení prvního dílčího cíle diplomové práce byla nejprve provedená literární rešerše, během které byla využita řada sekundárních zdrojů. Literární rešerše byla provedena s cílem vytvořit teoretický rámec pro následující výzkum. Jednotlivé zdroje použité byly shromažďovány a rozebrány. Jednalo se o odborné publikace zabývající se problematikou strategie marketingové komunikace v oblasti cestovního ruchu. Využité zdroje nebyly starší deseti let od plánovaného data obhajoby této diplomové práce, a to s výjimkou publikace *Výkladový slovník cestovního ruchu* autorů Zelenky a Páskové z roku 2012, jež je nejaktuálnější verzí výkladového slovníku v této oblasti.

Tištěné zdroje byly čerpány z katalogu studijní a vědecké knihovny v Hradci Králové, knihovny Akademie věd České republiky, Národní technické knihovny v Praze a univerzitní knihovny Univerzity Hradec Králové. U těchto zdrojů se jednalo o kombinaci fyzické výpůjčky a vzdáleného přístupu pomocí internetu. Elektronické zdroje byly čerpány z vědeckých databází, a to především databází ResearchGate, Academia.edu, ScienceDirect a Google Scholar. Využité sekundární zdroje byly čerpány v originálním znění, a to konkrétně v českém, anglickém a italském jazyce – citovaný text v práci byl přeložen do českého jazyka autorkou diplomové práce. Statistické údaje využité v rámci diplomové práce byly čerpány ze webových stránek Českého statistického úřadu a Eurostatu.

Analytická část diplomové práce obsahuje představení zkoumané společnosti, jež bylo tvořeno na základě kombinace práce s interními zdroji destinačního managementu Hradecka a sekundárními zdroji publikovanými o turistické oblasti Hradecko. Interní dokumentace byla autorce poskytnuta po předchozí osobní komunikaci s vedením společnosti. Dále bylo využito informací získaných na oficiálních účtech společnosti na sociálních sítích, a to především na Facebooku, Instagramu, TikToku a YouTube.

Za účelem splnění druhého dílčího cíle – analýzy současné míry propagace společnosti destinačního managementu Hradecko – bylo využito několika metod. Byla provedena analýza povědomí o značce za využití programu Brand24, pomocí něhož byl měřen počet mediálních zmínek o společnosti za období 30 dnů v termínu od 26. ledna do 26. února 2023. Součástí obecného hodnocení značky byl také popis konkurenčního prostředí společnosti. Pro získání dat k analýze komunikace společnosti na internetu bylo využito několika programů. Z online komunikačních kanálů byla analyzována webová stránka společnosti a profily na Instagramu a Facebooku. Profily na Facebooku a Instagramu byly také komparovány mezi sebou. Následně byly popsány i ostatní online komunikační kanály. Na webových stránkách byla analyzována jejich funkčnost, uživatelská přívětivost a optimalizace pro webové vyhledavače (SEO).

K analýze webových stránek hradecko.eu bylo využito následujících programů: SEO Crawler Screaming Frog, SimilarWeb, Semrush a Serpstat. Za účelem zhodnocení funkčnosti stránek bylo analyzováno 500 odkazů pomocí SEO Crawler Screaming Frog a všechny odkazy pomocí Serpstat. Programy SimilarWeb a Semrush byly využity k zjištění hodnotících ukazatelů: globální ranking a ranking v rámci České republiky, organický a placený traffic, počet organických a placených klíčových slov, průměrný počet zobrazených stránek, průměrný čas strávený na stránkách, počet backlinků, počet broken linků a clickthrough rate. Aktuální verze webových stránek byla analyzována k datu 26. února 2023. Prezentace společnosti

na sociálních sítích Instagram a Facebook byla analyzována pomocí programů NapoleonCat a Inflact. Analýza těchto profilů sociálních sítí byla provedena v období od 26. ledna do 26. února 2023. Zároveň byly tyto dva účty komparovány v kategoriích: počet odběratel, průměrný počet příspěvků za měsíc, průměrný engagement rate, index sociální interakce, užití call to action, povaha publikovaného obsahu, popis příspěvků a zastoupení komunikovaných témat. Účet na Facebooku byl monitorován pomocí programu NapoleonCat a byl mimo jiné určen index sociální interakce (SII), jež ukazuje, jak silně uživatelé Facebooku interagují se sdíleným obsahem. Bere v úvahu příspěvky, komentáře, reakce a sdílení, které na stránce zveřejnili ostatní uživatelé Facebooku, a také zmínky o analyzované stránce v příspěvcích jiných uživatelů a stránek.

Za pomoci programu NapoleonCat byl index sociální interakce vypočítán dle následujícího vzorce:

$$SII = \frac{\text{to se mi líbí} + (\text{komentáře} \times 3) + (\text{sdílení} \times 9) + (\text{příspěvky fanoušků} \times 0,1)}{\sqrt[4]{\text{počet fanoušků stránky}}}$$

Zapojení fanoušků neboli engagement s publikovaným obsahem společnosti destinační management Hradecko na instagramovém profile, bylo vypočítáno pomocí programu Inflact dle následujícího vzorce:

$$\text{Engagement} = \frac{\text{počet to se mi líbí} + \text{počet komentářů}}{\frac{\text{počet příspěvků}}{\text{počet sledujících}}} \times 100$$

Ukazatel průměrné aktivity uživatelů na instagramovém profilu byl vypočítán jako poměr mezi počtem „to se mi líbí“ a přidaných komentářů a mezi počtem přidaných příspěvků a odběratelů tohoto profilu. Po provedení analýzy těchto komunikačních kanálů byly popsány ostatní marketingové aktivity.

Za účelem splnění třetího dílčího cíle – analýzy vnímání marketingové komunikace organizace ze strany návštěvníků turistické oblasti Hradecko – bylo využito diskuse s focus group a následného dotazníkového šetření. Nejprve byla sestavena focus group, jež se skládala z pěti respondentů, kteří byli v době výzkumu rezidenty libereckého, středočeského a pardubického kraje. Těchto pět respondentů bylo zvoleno na základě práce s marketingovým plánem destinačního managementu Hradecko (2022c; 2023) pro rok 2022 a 2023. V těchto dokumentech společnost cílí na přilákání návštěvníků právě z těchto tří krajů. Diskusi se skupinou lze označit za nestandardizované dotazování 5 účastníků. Autorka práce fungovala v roli moderátorky a řídila diskusi a její dynamiku.

Tematické okruhy zvolené k diskusi s focus group byly zvoleny na základě priorit destinačního managementu Hradecko (2023) stanovených marketingovým plánem pro rok 2023 a byly skupině předkládány pomocí několika otevřených otázek dle předem připraveného scénáře. Hlavními tématy diskuse s touto skupinou bylo vnímání prezentace společnosti na internetu, vnímání ostatních marketingových činností a vnímání zvolených marketingových témat pro rok 2023. Diskuse s touto skupinou proběhla osobně se všemi respondenty dne 28. února 2023 v Hradci Králové a trvala zhruba 60 minut. Během diskuse s focus group byl pořizován zvukový záznam za pomoci zařízení iPhone 11, který byl následně využit pro vyhodnocení výsledků diskuse autorkou práce. Jeden z účastníků nesouhlasil s transkripcí plného rozsahu diskuse v rámci příloh diplomové práce. Účastníci šetření za pomoci focus group byli v textu anonymizováni a jsou dále uváděni jako respondentka M, respondentka L, respondent R, respondent S a respondent J.

Pro doplnění informací ohledně vnímání marketingové komunikace společnosti v rámci třetího dílčího cíle bylo vytvořeno elektronické dotazníkové šetření za pomoci webové aplikace Microsoft Office Forms. Před distribucí dotazníkového šetření bylo provedeno pilotní šetření s 30 respondenty, jež mělo za cíl ověřit jeho proveditelnost, odhadnout časovou náročnost a případně upravit otázky určené do finálního dotazníku. Z pilotního šetření vyšlo najevo, že je nutné respondenty nejprve požádat o krátké seznámení s komunikačními kanály (v případě dotazníku to byl Facebook, Instagram a webové stránky hradecko.eu) sledované destinační společnosti, aby byli schopni odpovědět na podrobnější dotazy ohledně jednotlivých aspektů komunikace destinačního managementu Hradecko. Respondenti byli voleni opět z krajů libereckého, pardubického a střeďočekského z důvodu záměru společnosti přilákat návštěvníky z těchto oblastí.

Dotazníkové šetření obsahovalo celkem 16 otázek. Otázky do dotazníkového šetření byly navrženy na základě poznatků z literární rešerše, dat z analýzy současné míry propagace a informací získaných z diskuse ve focus group. Jednalo se o kombinaci otevřených a uzavřených otázek a také otázek, kde byl respondent požádán ohodnotit určitý aspekt marketingové komunikace na šestistupňové škále. Šetření zároveň obsahovalo dotazy s jednou či více možnými odpověďmi a otázky kde mohl respondent připojit vlastní odpověď. Dotazník byl distribuován v termínu od 1. března 2023 do 14. března 2023 za pomoci e-mailu a soukromých zpráv na sociálních sítích autorky. Dále byli potenciální respondenti oslořováni na online cestovatelských fórech a facebookových skupinách. Plného rozsahu dotazníkového šetření se zúčastnilo 262 respondentů. Z původního počtu 318 respondentů bylo 56 vyřazeno pro nesplnění jednoho z kritéria bydliště na území jednoho ze tří krajů. Jelikož bylo dotazníkové šetření publikováno na sociálních sítích, tak není možné přesně určit jeho návratnost. Vzhledem k rozsahu šetření se nejedná o reprezentativní vzorek a získaná data tedy platí pouze pro tuto skupinu respondentů. Ke zvýšení validity šetření by bylo nutné jej provést na širším vzorku populace vybraných krajů.

Závěrem práce byla vytvořena sada doporučení pro společnost destinačního managementu Hradecko s účelem zlepšení v oblasti strategie marketingové komunikace – jednalo se o hlavní cíl diplomové práce. Tato doporučení byla předána zkoumané společnosti ke zřázení jejich implementace.

3 Analytická část práce

Analytická část diplomové práce se zabývá problematikou marketingové komunikace vybrané společnosti, a to konkrétně organizace destinačního managementu. Byla vybrána společnost s názvem destinační management Hradecko působící ve městě Hradec Králové a jeho přílehlém okolí.

Tato část práce nejprve představuje vybranou organizaci a uvádí základní informace o její působnosti, jejích činnostech a aktivitách. Poté analyzuje současnou úroveň komunikace zmíněné organizace se svou cílovou skupinou, a to jak na webových stránkách společnosti, tak na sociálních sítích a ve vybraných tištěných médiích. Analytická část práce také zahrnuje ostatní komunikační úsilí této společnosti ve formě veletrhů, presstripů a obdobných akcí na nichž se destinační management Hradecko podílí. Na základě analýzy komunikace a provedeného výzkumu formou diskuse se sestavenou focus group a následného dotazníkového šetření práce zkoumá vnímání marketingové komunikace vybrané organizace ze strany návštěvníků turistické oblasti Hradecko a prezentuje sadu doporučení pro firmu pro zlepšení v této oblasti.

3.1 Představení organizace destinačního managementu

Pro rozbor strategie marketingové komunikace vybrané instituce byla vybrána destinační společnost s názvem destinační management Hradecko.

Společnost spojuje města, obce, atraktivitu cestovního ruchu a další subjekty v rámci jedné turistické oblasti. Destinační společnost koordinuje aktivity, spoluvytváří produkty a služby, pořádá kulturní eventy a akce a účastní se prezentačních akcí a veletrhů v oblasti cestovního ruchu. Destinační management Hradecko (2022b) uvádí, že je začleněný do Hradecké kulturní a vzdělávací společnosti s.r.o., kterou vlastní Statutární město Hradec Králové. Jedná se o jednu ze sedmi organizací destinačního managementu působící na území královéhradeckého kraje. Zástupci společnosti destinačního managementu Hradecko (2022b) na firemních webových stránkách uvádí, že rozhodující pravomoc v této společnosti má jednatel Adalbertinum – hradecká kulturní a vzdělávací společnost s.r.o. společně s partnery destinačního managementu Hradecko, kteří s Adalbertinum – hradeckou kulturní a vzdělávací společností s.r.o. uzavřeli společenskou smlouvu. Tato společnost spravuje stejnojmennou turistickou oblast zahrnující krajské město Hradec Králové a přílehlé okolí. Vedení této destinační společnosti sídlí v Hradci Králové. Na obrázku 2 je k náhledu logo zkoumané destinační společnosti Hradecko. Tento vizuální styl loga společnost využívá napříč všemi komunikačními kanály, a to jak online, tak offline.

Obrázek 2 Logo destinačního managementu Hradecko



Zdroj: Destinační management Hradecko (2022a)

Dle destinačního managementu Hradecko (2022b) zahrnuje tato turistická oblast území sahající od města Chlumce nad Cidlinou, přes Nový Bydžov, Smiřice, statutární město Hradec Králové až po Třebechovice nad Orebem. Český statistický úřad (2022) a turistický portál České republiky CZeCOT (2022) uvádí, že tato turistická oblast se nachází v královéhradeckém kraji a zároveň je nižším územním celkem spadajícím

do turistického regionu Český ráj. Autoři Pásková a Hrušeš (2022) a UNESCO (2021) uvádí, že od roku 2005 je turistický region Český ráj součástí evropské sítě geoparků – je jedním z 9 českých národních geoparků a zároveň jediným globálním geoparkem UNESCO v České republice.

Webový portál města Hradce Králové (2022) uvádí, že centrem turistické oblasti Hradecko je krajské město Hradec Králové, jež se nachází na soutoku řek Labe a Orlice ve východních Čechách. Město Hradec Králové je známé díky své architektuře, zejména pro své modernistické budovy, které byly postaveny v první polovině 20. století a je spjato se jmény architektů Josefa Gočára a Jana Kotěry. Uvádí, že mezi nejvýznamnější památky patří katedrála Svatého Ducha, barokní kostel svatého Jana Křtitele a mnoho dalších. Jedná se o město, jemuž se často přezdívá „Salon republiky“ a jehož historie sahá až do 13. století. V současné době má zhruba sto tisíc obyvatel. Zkoumaná instituce destinační management Hradecko (2022a) uvádí, že přílehlé oblasti, s názvem Hradecko, se často přezdívá „Srdce východních Čech“ díky jejímu geografickému umístění.

Dle marketingového plánu pro rok 2023 patří mezi hlavní firemní cíle společnosti destinační management Hradecko (2023) snaha o stabilizaci návštěvnosti turistické oblasti Hradecko. Společnost usiluje o rozšíření a propojení stávající partnerské sítě v rámci této turistické destinace. Destinační management se bude dle plánu také snažit o prohloubení kontinuální kolaborace se zástupci královéhradeckého kraje, statutárním městem Hradec Králové, Centrálou cestovního ruchu v tomto kraji, Asociací turistických informačních center České republiky, Ministerstvem pro místní rozvoj, s mikroregiony a místními akčními skupinami působícími na území Hradecka a dalšími klíčovými partnery v oblasti cestovního ruchu.

Dalším důležitým cílem společnosti je snaha o medializaci a tvorbu pozitivních vztahů s okolními subjekty – tedy se společnostmi s obdobnou agendou, hromadnými ubytovacími zařízeními v přílehlém okolí Hradecka, správci atraktivit cestovního ruchu a podobně. Společnost hodlá certifikovat, tvořit nové a kultivovat současné destinační a regionální produkty Hradecka. Speciální důraz klade destinační management Hradecko (2023) na zlepšení a zvýšení využití sociálních sítí jako účinného marketingového nástroje k propagaci této turistické oblasti a své činnosti, jež vyzdvihuje na firemních webových stránkách a v marketingovém plánu pro rok 2023. Dalším z cílů a zároveň hlavním marketingovým tématem pro tento rok je osvětová a vzdělávací činnost v souvislosti s touto turistickou oblastí – účelem je propagovat toto území jako první společensky odpovědnou destinaci v České republice a věnovat se všeobecným otázkám udržitelnosti cestovního ruchu.

Společnost destinační management Hradecko (2023) se dlouhodobě věnuje určitým marketingovým tématům, avšak aktuálně pro rok 2023 definuje sadu šesti hlavních marketingových témat, kterým se hodlá v průběhu tohoto roku aktivně věnovat. Dle tohoto plánu jimi jsou následující:

- **Hradecko jako první společensky odpovědná destinace v České republice** (V propagačních materiálech je toto téma společností nazýváno „SODovka“, jedná se především o téma osvětové směrem nejen k širší veřejnosti, ale také k vládním institucím, jež mají na starost sektor cestovního ruchu v této geografické oblasti. V návaznosti na toto marketingové téma logo turistické oblasti Hradecko také nově obsahuje dovětek o své společenské udržitelnosti.)
- **Regionální produkt Hradecko** (propagace lokálně vyrobených produktů s certifikací „Regionální produkt Hradecko“ a úsilí tvořit a certifikovat nové produkty, a to především v oblasti gastronomie a kosmetiky)

- **Odkaz rodu Harrachů** (zcela nové marketingové téma pro rok 2023, jež je spojené s propagací atraktivity cestovního ruchu *Hrádek u Nechanic*, zámeckého parku a „mini zoo“)
- **Hradec Králové a Hradecko se lvem Gustíkem** (téma určené rodinám s dětmi s maskotem animovaného lva Gustíka, jež provází děti destinací a informuje je o kulturním dědictví této destinace)
- **Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka** (propagace Hradce Králové „salonu republiky“ a přilehlého okolí se zaměřením na díla architektů Jana Kotěry a Josefa Gočára)
- **Pivní stezka** (téma spojené s gastroturistikou, zaměřené na lokálně vyráběné pivo a pivní produkty, především spojeno s eventy typu *Hradecký košťář* pořádanými na území turistické oblasti)

Na základě stanovených hlavních marketingových témat a cílových skupin je nutné vypracovat marketingovou strategii pro firmu, která nastíní taktiky a kanály, které společnost využije k propagaci své značky, produktů a služeb. Tato strategie by měla zahrnovat takové sdělení a obsah, který bude pozitivně vnímán a bude mít ohlas u zvolené cílové skupiny návštěvníků. Za účelem propagace vlastní činnosti využívá zkoumaná organizace několika komunikačních kanálů. Mezi současně firmou využívané komunikační kanály uvádí destinační management Hradecko (2023) následující:

- Vybudovaná partnerská síť v rámci královéhradeckého kraje, nejbližšího okolí a v celorepublikovém měřítku
- Turistický web této společnosti (hradecko.eu) a dále portály hkinfo.cz, web Centrály cestovního ruchu královéhradeckého kraje a turistický web Kudy z nudy a rovněž server Kam po Česku
- Online marketing a newsletter dvakrát ročně, přehled plánovaných akcí na území Hradecka, reporty čtyřikrát ročně společníkům a partnerům destinačního managementu, aktuality umístěné na webových stránkách společnosti, profily na několika vybraných sociálních sítích (především na sítích Facebook a Instagram a nově od listopadu 2022 i na sítích TikTok a YouTube)
- Zapojení destinační společnosti do celorepublikové sítě Adjust Art
- Spolupráce s tradičními médii, jakými je například tisk – inzerce: Deník, Mafra, Travel life, Turista
- Účast na veletrzích, propagačních a prezentačních akcích v rámci České republiky a v zahraničí
- Pořádání a spolupodílení na akcích určených pro návštěvníky Hradecka, jakými jsou například akce *Den rodiny* či *Hradecký košťář*
- Propagace činnosti destinační společnosti za využití sítě turistických informačních center, spolupráce se zástupci královéhradeckého kraje a svazkem obcí Česká inspirace a Královská věnná města
- Účast na organizovaných novinářských cestách (presstripech), a to jak na domácích, tak i zahraničních s cílem prostřednictvím exkurze seznámit novináře s nabídkou a činností společnosti

Na YouTube kanále visithradecko (2022) informuje destinační management Hradecko, že ve 14. ročníku (za období 2020/2021) soutěže *Velká cena cestovního ruchu* zvítězila kampaň vzniklá ve spolupráci mezi statutárním městem Hradec Králové a organizací destinační management Hradecko, a to kampaň cílená na rodiny s dětmi s názvem *Hradec Králové a Hradecko se lvem Gustíkem*.

Společnost na tomto kanále informuje, že *Hradec Králové a Hradecko se lvem Gustíkem* je turistickým produktem z roku 2020, jež měl za cíl podpořit domácí cestovní ruch a nalákat návštěvníky do města Hradec Králové a do přílehlé turistické oblasti Hradecko. Uvádí, že cílem bylo přilákat domácí turisty k návštěvě této turistické oblasti, pomoci vybraným provozovatelům atraktivit cestovního ruchu po první vlně pandemie onemocnění COVID-19 a motivovat především české turisty k návštěvě těchto atraktivit. Do kampaně bylo zapojeno 31 vybraných atraktivit v Hradci Králové a 13 subjektů na Hradecku. Hlavní cílovou skupinou této kampaně byly rodiny s dětmi. I z tohoto důvodu byla zvolena postava lva Gustíka, kreslené postavy, jež motivovala děti a jejich rodiče k návštěvě těchto míst a ke sbírání samolepek z jednotlivých atraktivit. Destinační management Hradecko uvádí, že tato kampaň je stále aktivní v roce 2023. Společnost se pohybuje v silně konkurenčním prostředí v oblasti cestovního ruchu. Toto prostředí je rozebráno v následující sekci.

3.1.1 Konkurenční prostředí

Destinační management Hradecko se pohybuje ve vysoce konkurenčním sektoru cestovního ruchu, který je dle Českého statistického úřadu (2022a) významnou součástí ekonomiky České republiky. Zkoumaná organizace je subjektem cestovního ruchu, který je zodpovědný za propagaci a řízení konkrétní turistické oblasti v rámci tohoto státu.

Existuje několik aspektů, které mohou turistické destinaci poskytnout výhodu oproti jiným destinacím. Může se jednat o unikátní nabídku atraktivit cestovního ruchu, jedinečnou nabídku kulturněhistorických památek, vhodně umístěnou a finančně dostupnou dopravní infrastrukturu, podmínky, jež v návštěvnících vyvolávají pocit bezpečí či velké množství výběru v oblasti pohostinství a služeb. Společnost destinační management Hradecko (2023) pozicuje tuto turistickou oblast jako první společensky odpovědná destinace v České republice, jež ji diferencuje od ostatních turistických oblastí a činí její nabídku jedinečnou. Dále se společnost v současné době zabývá jedinečnou historií, kulturou a architekturou na území turistické oblasti Hradecka, a to konkrétně na propagaci atraktivity cestovního ruchu *Hrádek u Nechanic* v rámci marketingového tématu *Odkaz rodu Harrachů* či na díla architektů Jana Kotěry a Josefa Gočára jako součásti marketingového tématu *Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka*.

Jelikož se zkoumaná destinační společnost pohybuje v sektoru cestovního ruchu, tak je zjevné, že jedním z hlavních konkurentů jsou obdobné organizace spravující přílehlé turistické oblasti. Hradecko sousedí s pěti turistickými oblastmi, jimiž jsou oblasti Kladské pomezí; Podzvíčinsko; Střední Čechy – severovýchod – Polabí; Pardubicko; Orlické hory a oblast Podorlicko. Velkým konkurentem je také turistická oblast Český ráj, s níž však Hradecko nesousedí, ale nachází se v její těsné blízkosti. Tato turistická oblast je zároveň dle UNESCO (2021) jediným českým globálním geoparkem a je proto oblíbeným a vysoce navštěvovaným turistickým cílem tuzemských i zahraničních cestovatelů. Tyto organizace destinačního managementu propagují jednotlivé destinace a turistické cíle, které jsou nabídkou podobné zvolené destinaci Hradecko, jsou geograficky v její těsné blízkosti a zaměřují se na demografickou skupinu cestovatelů, jež je obdobná cílové skupině zkoumané organizace. Dále se jedná o organizace destinačního managementu na vyšších úrovních. Jde tedy o organizace regionální, státní, národní či nadnárodní, se kterými mohou místní destinační společnosti soutěžit o finanční prostředky, pozornost médií, návštěvníky a marketingové zdroje.

Konkurenty destinační společnosti Hradecko jsou také místní podniky a ostatní aktéři působící v oblasti cestovního ruchu jež nespolupracují s destinačním managementem Hradecko. Těmi mohou být podniky jako jsou hotely, hostely, motoresty, penziony a ostatní hromadná

ubytovací zařízení podobného typu. Dalším konkurentem mohou být gastronomické podniky, jakými jsou restaurace, bistra, kavárny a další obdobné stravovací podniky. Neméně tomu je u atraktivit cestovního ruchu. Tyto podniky typicky disponují vlastní marketingovou strategií komunikace směrem k široké veřejnosti a soutěží o stejnou cílovou skupinu cestovatelů. Obdobně tomu je i u online cestovních agentur a portálů. Těmi jsou například portály Expedia, Booking.com, Airbnb a podobně, mají významný podíl na trhu a konkurují nejenom destinačnímu managementu Hradecko, ale také nabídkou alternativních možností ubytování, výletů a aktivit.

Globální události, jako jsou olympijské hry, mistrovství světa ve fotbale nebo světová výstava Expo, mohou do určité destinace přilákat velké množství turistů a vytvořit konkurenci pro okolní destinační společnosti. V rámci České republiky se může jednat o různé hudební festivaly, vánoční trhy, veletržní akce, konference, konvence a podobně.

Aby zkoumaná organizace destinačního managementu v tomto konkurenčním prostředí uspěla, musí vytvořit silnou identitu neboli image svojí značky a strategii marketingové komunikace, která odliší turistickou destinaci Hradecko od ostatních s obdobnou nabídkou a klientelou, cíleně spolupracovat s místními podniky a zúčastněnými stranami na rozvoji a propagaci jedinečných atributů a vlastností destinace, sledovat nejnovější marketingové trendy a technologie v oblasti cestovního ruchu a neustále vyhodnocovat a upravovat své marketingové úsilí, aby zůstala konkurenceschopná. Sledování činnosti a aktivit konkurence je základním aspektem strategického řízení, neboť poskytuje přehled o silných a slabých stránkách soupeřů firmy, o povaze jejich podnikatelských aktivit a o konkurenčním prostředí v daném odvětví.

Způsob, jakým se prezentuje destinační společnost Hradecko a úroveň současné propagace je detailně rozebrána v následující sekci.

3.2 Analýza současné míry komunikace

K vyhodnocení strategie marketingové komunikace a marketingových sdělení ze strany destinačního managementu Hradecko, je nutné se zaměřit na marketingová sdělení společnosti napříč různými kanály, jakými mohou být například sociální média, e-mailový marketing, tištěné reklamy a další offline marketing či obsah webových stránek. Pro další výzkum je podstatné vyhodnotit, zda jsou jednotlivá sdělení jasná, konzistentní a v souladu se značkou společnosti a cíli, kterých chce dosáhnout.

Z tohoto důvodu byla analyzována současná marketingová komunikace společnosti destinační management Hradecko. Společnost destinační management Hradecko (2023) využívá ke své propagaci několika marketingových nástrojů. Hlavními nástroji dle společnosti jsou především webové stránky hradecko.eu, profily na sociálních sítích Instagram, Facebook, TikTok a Youtube vedené pod uživatelským jménem @visithradecko, tištěná média, propagační stacionární tabule a billboardy na území turistické oblasti, upomínkové předměty a ceny do soutěží s cílem propagovat Hradecko jako první společensky odpovědnou a udržitelnou destinaci v České republice, videospot na téma *Hradecko: první společensky odpovědná destinace v České republice* a nový prezentační stánek destinačního managementu Hradecka.

Za účelem sledování značky Hradecko po dobu 30 dní v období od 26. ledna do 26. února 2023, bylo využito programu Brand24. V tomto období bylo zaznamenáno 37 zmínek klíčových slov Hradecko, destinační management Hradecko, visithradecko, #visithradecko a lev Gustík. Z těchto 37 zmínek pocházelo 18 ze zpravodajských webů, 12 zmínek z webů jiného typu a 7 zmínek tvořili blogy. Zmínky obsahují například článek portálu iDnes.cz. O společnosti

a turistické oblasti se dále zmiňuje Hradecký deník, server Kurzy.cz Liberecký deník, Rychnovský deník, Adalbertinum, Noviny kraje, portál hradeckralove.org, portál Z Dopravy a portál Epoque na cestách. Zmínky o Hradci Králové a Hradecku byly také nalezeny na webových stránkách Policie České republiky. Na těchto stránkách se však nejednalo o zmínky o aktivitách sledované společnosti, nýbrž o trestné události z turistické oblasti Hradecko.

Z uvedených zdrojů bylo Hradecko nejčastěji během tohoto období zmíněno *Novinami kraje*, a to celkem pětkrát. Dále je zmiňováno *Policií České republiky*, jež Hradecko uvádí třikrát (tento zdroj však hovoří o územním celku Hradecko, nikoliv o zkoumané destinační společnosti Hradecko), portálem *Kurzy.cz* se třemi zmínkami a online verzí *Hradeckého deníku*, která obsahuje za toto období celkem tři zmínky. Zmínky z jiných médií jsou pro marketing destinačního managementu Hradecko velmi důležité, neboť pomáhají budovat důvěryhodnost a zvyšovat viditelnost značky. Pokud je firma zmíněna v jiných médiích zvyšuje to její známost pro širší publikum a pravděpodobnost přilákání nových zákazníků. Navíc tyto zmínky mohou poskytnout sociální důkaz, který naznačuje, že firma má dobrou pověst a je důvěryhodná, což může pomoci vybudovat důvěru a loajalitu mezi stávajícími i potenciálními zákazníky. V konečném důsledku mohou zmínky z jiných médií pomoci zvýšit povědomí o značce a reputaci firmy, což vede ke zvýšení prodeje a příjmů.

Výsledky provedené analýzy webových stránek a dvou vybraných profilů na sociálních sítích jsou uvedeny v následujících dvou sekcích.

3.2.1 Analýza webových stránek

Za účelem splnění druhého dílčího cíle byly analyzovány webové stránky společnosti, jež se nachází na URL adrese <https://www.hradecko.eu/> a které slouží jako jeden z hlavních komunikačních nástrojů zkoumané destinační společnosti. Jedná se o informační web, který návštěvníkům slouží k získání povědomí o činnosti a aktivitách společnosti a informací o společnosti reprezentované turistické oblasti, Hradecku. Ze společností destinačního managementu Hradecko (2023) uvedených hlavních marketingových témat pro rok 2023 jsou na webových stránkách rozpracovány především témata *Regionální produkty Hradecko* a *První česká společensky odpovědná destinace v České republice*.

V této sekci je analyzována funkčnost webových stránek, jejich uživatelská přívětivost (user experience) a optimalizace pro vyhledavače (SEO). Aktuální vizuální podoba webových stránek společnosti destinační management Hradecko je k dispozici k náhledu v příloze 2 diplomové práce.

– Funkčnost webových stránek

Nejprve byla analyzována funkčnost webových stránek, jelikož přímo ovlivňuje způsob, jakým s nimi uživatelé pracují a interagují. Funkčnost webových stránek byla ověřena autorkou pomocí programu Serpstat (2023) a SEO Crawler Screaming Frog (2023). Programem Serpstat bylo odhaleno několik duplicitních titulů, tři chybějící h1 nadpisy a také stránky s prázdným nebo chybějícím meta description tagem, jež slouží jako informační blok o stránce, který se zobrazuje v SERP (tj. na stránce výsledků zobrazené internetovým vyhledávačem typu Google apod.). Doplnění těchto meta description tagu může destinační společnosti pomoci zlepšit viditelnost webu a clickthrough rate (míru prokliku) a musí být pro každou stránku jedinečný.

Bylo také zjištěno, že některé obrázky použité na stránkách jsou ve špatných formátech. Zároveň bylo na stránkách pomocí nástroje Serpstat autorkou nalezeno celkem 24 obrázků větších než

100 kilobajtů, jež jsou příliš velké. Velké obrázky zpomalují načítání stránek a mohou být klíčem ke špatnému hodnocení webových stránek (ranking). Správné formátování a následná komprese obrázků na webu může společnosti pomoci ušetřit mnoho bajtů dat a urychlit načítání firemních stránek a tím zlepšit jejich celkovou funkčnost.

Pomocí programu SEO Crawler Screaming Frog (2023) bylo crawlováno 500 odkazů na firemních webových stránkách a byly objeveny 3 nefunkční odkazy (tzv. *broken links*). Mezi identifikovanými chybnými adresami byly následující odkazy: <http://www.mojeorlickehory.cz/>, <http://www.mojeorlickehory.cz/zamky-na-orlici/> a <https://www.mojeorlickehory.cz/>. Tyto odkazy jsou nefunkční, protože obsahují překlepy. Jedná se o odkazy na webu hradecko.eu, jež jsou umístěné v sekcích s označením „Nesmíte minout/Širší okolí“ a „O Nás/3K Platforma“. Webové stránky jsou správně indexované – vyhledávač Google zobrazuje 680 indexovaných stránek. Funkčnost webových stránek může mít vliv i na jejich výkon, například na rychlost načítání a odezvu, což ovlivňuje uživatelskou přívětivost webových stránek.

- **Uživatelská přívětivost webových stránek**

Dále byla analyzována uživatelská přívětivost webových stránek společnosti neboli tzv. user experience. Tato analýza byla provedena opět autorkou práce za využití programu Serpstat (2023). Bylo zjištěno několik nedostatků na webových stránkách společnosti týkajících se webového designu, jež zásadním ovlivňuje uživatelskou přívětivost stránek. Hlavní nabídka na homepage obsahuje nevhodně zvolené názvy kategorií. Příkladem nevhodného názvu je kategorie „Vyberte si“, jež návštěvníkovi nepodává jasné informace o obsahu této části webu. Dalším nevhodným prvkem umístěným v rámci homepage je příliš velký informační slide banner, jež zakrývá většinu úvodní stránky. Důležité informace, které jsou umístěny pod bannerem by měly být nad ním. V rámci analýzy pomocí programu Serpstat (2023) bylo dále zjištěno, že při zobrazení webových stránek na stolním počítači velikost písma a mezery mezi řádky způsobují, že některé části textu na stránce jsou nečitelné, a tím pádem nevhodné pro některé uživatele tohoto webu.

Serpstat (2023) udává, že velikost písma, která je menší než 16 pixelů bývá špatně čitelná, a pokud se zanedbá i řádkování, může to ještě více snížit úroveň čitelnosti. Na některých stránkách webu byla zjištěna absence tzv. favicon neboli ikony webu (malá grafika, která se zobrazuje poblíž webových stránek ve výsledcích vyhledávače). Absence faviconu na některých stránkách může v návštěvnících webových stránek vyvolat dojem nedůvěryhodnosti a tím způsobit předčasné opuštění webu. Po crawlování stránek za pomoci programu SEO Crawler Screaming Frog (2023) bylo zjištěno, že webové stránky společnosti obsahují řadu H1 nadpisů, jež nejsou stylově sjednoceny a mohou tedy na uživatele stránek působit matoucím dojmem.

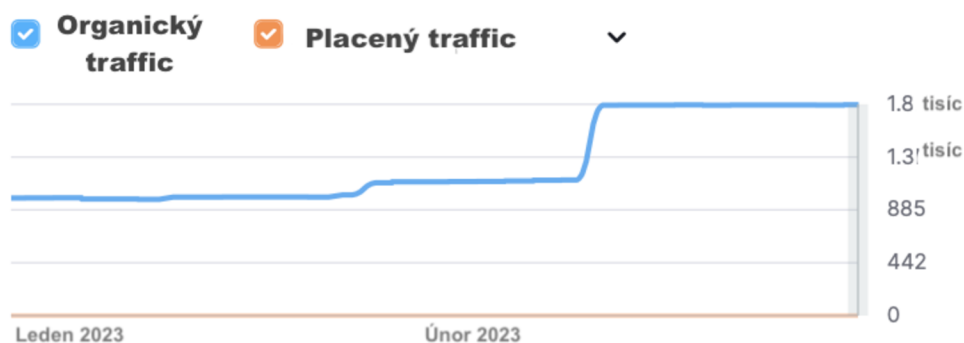
Dále byla autorkou pomocí Serpstat (2023) zjišťována optimalizace webových stránek pro jiná zařízení než stolní počítač. Bylo zjištěno, že webové stránky optimálně fungují nejen na desktopu, ale také na všech mobilních zařízeních i tabletech – uživatelé webu tedy mohou získat informace na všech zařízeních.

- **Analýza SEO webových stránek**

Součástí analýzy webových stránek společnosti byla také analýza optimalizace pro vyhledávače, a to za využití nástroje Semrush (2023a). Za pomoci tohoto programu byla autorkou práce zjištěna návštěvnost stránek. Bylo zjištěno, že webové stránky <https://www.hradecko.eu/> navštíví průměrně 1 765 uživatel měsíčně. Nejvíce návštěvníků přibýlo v druhé polovině měsíce února 2023. Za sledované období na stránce nebyl zaznamenán

žádný placený traffic. Poměr organického a placeného trafficu na webových stránkách, vývoj návštěvnosti za sledované třicetidenní období a nárůst míry návštěvnosti v únoru 2023 je k náhledu na obrázku 3. Server dále uvádí, že 99 % návštěv webu pochází od uživatel z České republiky a zbytek z Polska (0,1 %), Nizozemí (0,1 %) a Spojených států amerických (0,1 %).

Obrázek 3 Poměr organického a placeného trafficu za období od 26. ledna do 26. února 2023



Zdroj: Semrush (2023b)

Dále byl zjišťován počet backlinků, tedy odkazů jiných webových stránek na webovou stránku destinačního managementu Hradecka. S rostoucím množstvím backlinků roste autorita a kredibilita webové stránky a zároveň roste i šance vyššího umístění v SERP. Za pomoci programu Semrush (2023a) bylo autorkou vygenerováno celkem 4 900 backlinků. Odkazy na firemní web pocházejí z 259 domén. 46 % vygenerovaných odkazů tohoto typu tvoří odkazy v textové podobě – jedná se tedy o zmínky v elektronických člancích, blogových příspěvcích, novinových člancích a podobně. Dále je na web odkazováno dle Semrush (2023a) z 54 % pomoci obrazových odkazů. Bylo zjištěno, že na webové stránky destinačního managementu není odkazováno za pomoci odkazů jiných formátů.

Mezi domény s největším počtem backlinků odkazujících na webové stránky hradecko.eu patří dle autorkou provedené analýzy pomoci programu Semrush (2023a) servery: hkinfo.cz, jež obsahuje 2 212 backlinků odkazujících na webové stránky Hradecka, turistický portál kudyznudy.cz s 359 backlinky, server micehkrejion.com s počtem 335 backlinků, hradeckedelikatesy.cz s 295 backlinky, turistický portál kampocesku.cz odkazuje na webové stránky zkoumané společnosti pomoci celkem 99 odkazů, server infokam.cz s 93 backlinky a také webové stránky královéhradeckého kraje kr-kralovehradecky.cz s počtem 92 backlinků. V tomto ohledu je sestava odkazujících domén vygenerovaná autorkou za pomoci Semrush (2023a) hodnocena kladně, neboť se jedná o odkazy z informačních a cestovatelských webových stránek, jež jsou primárně určené pro české a zahraniční turisty. To znamená, že návštěvníci přeměření na webové stránky destinačního managementu Hradecka spadají do cílové skupiny společnosti. Jedná se o uživatele se zájmem o cestování. Tyto weby odkazují na stránky destinačního managementu Hradecko pro podrobnější informace, vstupenky na vybrané atraktivitu cestovního ruchu a aktivity v rámci této destinace, kontaktní informace na zástupce společnosti či informace o proběhlých a plánovaných akcích na nichž se společnost pravidelně podílí a podobně. Jelikož tito uživatelé aktivně využili odkazu, je větší pravděpodobnost, že na webu společnosti najdou hledanou informaci.

Pomoci programu Semrush (2023a) bylo také vygenerováno 614 organických klíčových slov (*tj. organic key words*), jež slouží k vyhledávání pomoci internetových vyhledávačů typu Google, Seznam, Bing a podobně. Webové stránky destinačního managementu Hradecko se objevují na prvním místě vyhledávačů Google a Seznam, při zadání klíčového slova

„Hradecko“. Tento fakt je hodnocen kladně, neboť uživatel hledající informace o této turistické oblasti s největší pravděpodobností využije odkazu směrem na webové stránky zkoumané destinační společnosti. Klíčové slovo „Hradecko“ přivede na webové stránky největší množství návštěvníků, a to až 86,11 %.

Pomocí nástroje Semrush (2023a) bylo autorkou diplomové práce vygenerováno 5 nejlépe se umisťujících organických klíčových slov jež se na webových stránkách objevují a pomocí kterých se uživatelé dostávají na web nejčastěji. Mezi nejlépe se umisťující organická klíčová slova byla zařazena následující klíčová slova a hledané výrazy: ‚hradeckou‘, ‚Hradecka drbna‘, ‚moje kolo‘, ‚biopark štít‘ a ‚motorest piccolo‘. Kromě prvního klíčového slova se tedy jedná o pojmy pouze vzdáleně spojené se značkou destinačního managementu Hradecko. To znamená, že tato nesouvisející klíčová slova na webové stránky společnosti přivádí pouze minimální množství trafficu. Dle provedené analýzy programem Semrush (2023a), bylo také zjištěno, že se tato čtyři klíčová slova objevují na velmi nízké pozici v rámci SERP. Umístění v SERP, procentní podíl na trafficu a určení těchto klíčových slov je k náhledu na obrázku 4.

Obrázek 4 Nejlépe umístěná organická klíčová slova webových stránek hradecko.eu (únor 2023)

Klíčové slovo	Určení	Poz.	Množství	CPC (U...	Traff... ⌵
hradecko >>	I T	1	1.9K	0.00	86.11
hradecká drbna >>	N	11	9.9K	0.00	5.26
mojekolo >>	N	12	8.1K	0.23	1.18
biopark štít >>	I T	12	6.6K	0.00	0.96
motorest picc... >>	I	6	260	0.00	0.73

Zdroj: Semrush (2023b)

Pomocí portálu Similarweb (2022) byl autorkou zjištěn globální ranking webových stránek hradecko.eu – web se v říjnu 2022 umístil na 7 124 927. místě. Dle tohoto portálu byl v té době ranking těchto webových stránek v rámci České republiky na 110 289. místě. K datu analýzy tohoto komunikačního nástroje však nejsou data o globálním rankingu a rankingu v rámci České republiky dostupná. Lze proto předpokládat, že došlo ke zhoršení pozice těchto webových stránek v obou kategoriích.

Jelikož celková návštěvnost stránek společnosti destinační management Hradecko nepřekročila v únoru 2023 hranici 5 000 návštěvníků, tak není možné zjistit bounce rate webu. Tato hranice návštěvnosti je nutná pro zjištění hodnoty bounce rate pomocí programu SimilarWeb (2023). Dle Similarweb (2023) je průměrný čas strávený uživatelem na stránce velmi nízký, a to pouze 13 sekund. To znamená, že typický návštěvník webu zde na hlavní stránce nenachází hledané informace a obrací se na jiné zdroje o turistické oblasti Hradecko.

Typický návštěvník firemních webových stránek <https://hradecko.eu/> dle analýzy průměrného počtu navštívených stránek za pomoci programu Similarweb (2023) provedené autorkou práce navštíví pouze 3 stránky na tomto webu. Dle tohoto zdroje 100 % návštěv pochází z organického vyhledávání (tzv. organic search) a rovněž 100 % návštěv webu za období od listopadu 2022 do ledna 2023 pochází ze stolních počítačů. Organické vyhledávání označuje neplacené výsledky vyhledávání, které se zobrazují na stránce s výsledky vyhledávače jako odpověď na dotaz uživatele. Tyto výsledky jsou generovány algoritmem vyhledávače, jež řadí webové stránky na základě různých faktorů, jako je relevance, kvalita obsahu či autorita.

3.2.2 Analýza sociálních sítí Facebook a Instagram

Dále byla provedena analýza dvou společností nejvyužívanějších profilů na sociálních sítích – profilů na Facebooku a Instagramu – neboť ve svém marketingovém plánu pro rok 2023 uvádí společnost destinační management Hradecko (2023) jako jeden z hlavních cílů využívat sociálních sítí jako účinného marketingového nástroje.

Analýza těchto dvou profilů byla provedena autorkou práce za využití nástroje NapoleonCat a Inflact v období od 26. ledna do 26. února 2023. Oba analyzované profily se nacházejí na těchto dvou platformách pod stejným uživatelským jménem – @visithradecko. Společnost destinačního managementu Hradecko (2023) ve svém marketingovém plánu detailněji nepopisuje plánovanou strategii využití těchto komunikačních nástrojů. V tabulce 1 je obsaženo porovnání těchto dvou komunikačních nástrojů z pohledu počtu odběratel, průměrného počtu měsíčních příspěvků, průměrné míry zapojení, indexu sociální interakce, přítomnosti call to action, povahy publikovaného obsahu na těchto platformách, formy popisků příspěvků nejvíce komunikovaných témat.

Tabulka 1 Porovnání profilů destinačního managementu na Facebooku a na Instagramu

	Facebook	Instagram
Počet odběratel	3 000 odběratel, 2 616 uživatelům se profil líbí	1 463 odběratel
Průměrný počet příspěvků za měsíc	24,33 příspěvků, příspěvky přidávány v pravidelných intervalech	8,37 příspěvků, příspěvky přidávány v nepravidelných intervalech
Průměrný engagement rate	0,678	17,910
SII	6,091	Nelze určit
Call to action	Ano	Ano
Publikovaný obsah	Statické vizuály, video, události, fotoreporty	Statické vizuály, videa „Reels“, carousely, příběhy „Stories“, „Highlights“
Popis příspěvků	Obsahují detailní popis	Nejednotný styl popisků, u některých příspěvků zcela chybí
Komunikovaná témata	1) Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka 2) Regionální produkt Hradecko 3) První společensky odpovědná destinace v ČR	1) Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka 2) Odkaz rodu Harrachů

Zdroj: vlastní zpracování (2023)

Pomocí nástrojů Inflact (2023) a NapoleonCat (2023) bylo zjištěno, že společnost využívá na obou platformách obdobné hashtagy. Nejvyužívanějším hashtagem na obou platformách je #hradecko. Příspěvky s tímto hashtagem mají zároveň nejvyšší míru interakce na obou platformách (63 fanouškovských interakcí na Facebooku a 105 interakcí na Instagramu). Na platformě Instagram se tomuto hashtagu zároveň vyrovnal #visithradecko a hashtag #kamnavylet, s nimiž uživatelé interagovali ve stejné míře. Fanouškovská základna u obou profilů roste velmi pomalu. Za období jednoho měsíce přibylo na Facebookové stránce

18 nových fanoušků a na Instagramu přibylo 11. U obou profilů se tak jedná o měsíční nárůst v odběrech pouze o méně než 1 %.

Bylo zjištěno, že destinační společnost je více aktivní na sociální síti Facebook, kde přidává příspěvky téměř každý den, zatímco na Instagramu je frekvence příspěvků nižší. Přestože je společnost aktivnější na platformě Facebook, tak uživatelé více interagují s příspěvky na Instagramu, a to v podobě převážně komentářů a označení „to se mi líbí“. Na Facebooku uživatelé s příspěvky téměř neinteragují, přestože k tomu publikované příspěvky nabádají.

Při analýze komunikovaných témat na těchto dvou profilech byl zjištěn nepoměr v reprezentaci šesti hlavních marketingových témat. Zatímco společnost aktivně propaguje hlavní marketingová témata na Facebooku, tak na Instagramu reprezentace některých témat zcela chybí. Za sledované období bylo na Facebooku propagováno nejčastěji téma *Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka*, téma *Regionální produkt Hradecko a Hradecko jako první společensky odpovědná destinace v České republice*. Ostatní témata byla rovněž zastoupena, ale v menší míře. Na Instagramu byla propagována pouze témata *Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka* a *Odkaz rodu Harrachů*, a to v nedostatečné míře. Ve sledovaném období byly přidány pouze fotografie vybraných památek na území Hradecka a fotografie Hrádku u Nechanic. Příspěvky byly zcela bez popisku, neobsahovali call to action ani žádné bližší informace. Reprezentace marketingových témat byla tedy na tomto kanále zcela nedostatečná. Byl tedy pozorován nesoulad mezi těmito dvěma profily sociálních sítí. Ani na jednom z profilů společnost nespolupracuje s influencery ani nevyužívá placené reklamy.

3.2.3 Ostatní komunikační kanály

Zcela nově je společnost také aktivní na platformě Youtube, kde poprvé publikovala obsah ve formě videa 26. října 2022, a to konkrétně krátké informativní video s názvem „*Hradecko 2022*“, které představuje v jedné minutě dle společnosti „*to nej na Hradecku*“. Na tomto profilu bylo k datu 26. února 2023 publikováno pouze šest dalších příspěvků. Společnost na této platformě vydala jeden díl podcastu zaměřeného na téma „*První česká společensky odpovědná destinace*“ s vedoucí společnosti. Videá jsou přidávána v nepravidelných intervalech a mají velmi nízký engagement. Žádné z videí nepřekonalo k tomuto termínu hranici 100 shlédnutí a na žádném nejsou komentáře od sledujících. Profil na platformě YouTube není propagován na ostatních komunikačních kanálech společnosti. Jedná se o tzv. cross-promotion, jež je důležitá, protože umožňuje společností oslovit širší publikum. Profil má pouze 3 odběratele a je evidentní, že tento komunikační kanál není v současné době prioritou pro destinační management Hradecko.

Dalším nedávno založeným profilem na sociálních sítích je profil na platformě TikTok, na němž společnost prvně publikovala 2. listopadu 2022. Na profil byla k datu 26. února 2023 přidána pouze tři krátká videa zobrazující atraktivitu cestovního ruchu na Hradecku doplněné o hudbu. Tyto příspěvky neobsahují mluvené slovo ani textový popis. Společnost je na této platformě od 4. prosince 2022 a přidání těchto tří příspěvků neaktivní. Tomu odpovídá i počet odběratel, interakcí a počtu shlédnutí jež je velmi nízký. Přestože je tato platforma uvedena v interní dokumentaci destinačního managementu Hradecko (2023) jako prioritní, nebylo její aktivní využívání do data provedené analýzy zahájeno.

Offline marketing destinací se týká použití tradičních marketingových metod, jakými mohou být například tištěné materiály, billboardy a stacionární cedule, brožury a letáky, direct mail, emailový marketing, události, cestovatelské veletrhy a eventy či ústní sdělení. To vše napomáhá destinačním společnostem k propagaci destinací. Společnost destinační management Hradecko (2023) uvádí v interních dokumentech, že v případě této společnosti se jedná především

o tištěnou inzerci v tisku, trhací mapy turistické oblasti Hradecko, včetně jejich cizojazyčných mutací, stacionární cedule a billboardy na území Hradce Králové a v přilehlém okolí města, účast na tuzemských a zahraničních veletrzích spojených s cestovním ruchem a pořádání propagačních a prezentačních akcí.

Co se týče propagace činnosti společnosti a samotné destinace, hodlá destinační management Hradecko (2023) celoročně inzerovat v tištěné i online podobě na turistickém portálu *KAM po Česku*. Portál *Kam po Česku* (2023) poskytuje aktuální zprávy z oblasti volnočasových aktivit, turistiky a kultury a je bezplatně k dispozici cestovatelům. Destinační management Hradecko (2023) udává záměr inzerovat v červnu 2023 na téma turistických cílů na území Hradecka s vyzváním návštěvníků k zavítání v rámci letní sezóny 2023.

Dále hodlá společnost pokračovat ve využívání inzerce v newsletteru mikroregionu Nechanicko, a to čtyřikrát do roka. V případě nabídky plánuje společnost inzerovat také v časopise *Turista*, v časopise *Ahoj rodinko*, dvakrát ročně v *Turistických novinách pro východní Čechy*, v *novinách královéhradeckého kraje* a ve zpravodaji *Salon republiky*. Ve spolupráci s městem Hradec Králové plánuje společnost aktualizovaný dotisk cyklosetu z předešlých let. Tato společnost hodlá vydat v průběhu roku 2023 propagační leták o aktivitách destinačního managementu v rámci cíle společnosti propagovat turistickou oblast Hradecko jako první společensky odpovědnou destinaci v České republice. Destinační společnost vydává dvakrát ročně vlastní newsletter, s čímž dle marketingového plánu hodlá pokračovat i v roce 2023. Pro tištěná média společnost plánuje v roce 2023 zcela nové grafické zpracování.

Další z propagačních aktivit Hradecka je pro rok 2023 také aktuální účast společnosti na cestovatelských veletrzích, propagačních a prezentačních akcí, a to jak na území České republiky, tak i dle nabídky v zahraničí. Destinační management Hradecko (2023) se v případě nabídky hodlá v roce 2023 spoluúčastnit v kolaboraci s centrálou cestovního ruchu královéhradeckého kraje na akci *Holiday World Praha*.

Mezi další tuzemské veletrhy a propagační akce, na kterých se bude společnost v roce 2023 podílet jsou například akce *Den rodiny*, *Hradecký košťár*, *Poklad na Stříbrném rybníku* v Hradci Králové, *Lodě na Labi* v Nymburce, *Vítání sv. Martina* v Hořiněvsi či *Vítání máje s Hradeckem* ve Smiřicích (Destinační management Hradecko, 2023). Destinační management Hradecko (2023) aktivně usiluje o pozvání k účasti na zahraničních veletrzích, propagačních a prezentačních akcích plánovaných na rok 2023, a to především v Německu a v Polsku. Na těchto veletrzích jsou návštěvníkům typicky k dispozici tištěné propagační materiály – informační brožury, mapy v různých jazykových mutacích, letáky upoutávající na konkrétní akce a eventy pořádané společností a další. Účastí na těchto akcích se zástupci společnosti přímo setkávají s cestovateli a zájemci o poznávání nových míst.

Dále společnost využívá k propagaci své činnosti stacionárních cedulí a billboardů. Dle marketingového plánu zpracovaného společností pro rok 2023 hodlá společnost destinační management Hradecko (2023) v případě alokace většího množství finančních prostředků rozšířit tento typ offline propagace a renovovat kostry současných stacionárních cedulí a billboardů. Společnost také plánuje v roce 2023 nový polep. Vizuální styl billboardu, který je v současné době (únor 2023) umístěn na velmi frekventovaném místě blízko hlavního nádraží v Hradci Králové na Riegrově náměstí je k dispozici k náhledu na obrázku 5. Obdobné billboardy a stacionární tabule jsou rozmístěny na různých turisticky frekventovaných místech v rámci celé turistické oblasti Hradecko.

Obrázek 5 Billboard destinačního managementu Hradecko v Hradci Králové



Zdroj: Blanka Steinerová (2022)

Společnost poskytuje návštěvníkům turistické oblasti Hradecko informační letáky a brožury. Brožury jsou k dostání v tištěné formě, ale rovněž také jako informační materiál ve formě PDF volně dostupný ke stažení na webových stránkách společnosti [hradecko.eu](http://www.hradecko.eu). K datu 26. února 2023 se jedná o informační materiály o městech Krňovice, Chlum, Hradec Králové, Chlumeck nad Cydlinou, Nechanice, Třebechovice pod Orebem a Všestary. Je zde také obsažena propagační brožura s informacemi o celé turistické oblasti Hradecko, a to ve čtyřech jazykových mutacích – česky, polsky, německy a anglicky. Dále společnost nabízí informační materiály, jež řadí do kategorie s názvem *Pro malé a velké* a které se věnují především jednomu z hlavních marketingových témat *Hradec Králové a Hradecko se Ivem Gustikem*. V menším měřítku se informační materiály v této kategorii zaměřují na méně významná témata, jakými jsou *Hravě s Gočárem*, *Hradecem křížem krážem*, *Hradecký QUEST*, a *Stezka hoříněvskou bažantnicí*.

3.3 Vnímání marketingové komunikace návštěvníky

Součástí diplomové práce je tvorba doporučení ke zlepšení současné strategie marketingové komunikace pro zvolenou společnost. Ke správnému vyhodnocení vhodného dalšího postupu v oblasti marketingu je nutné zjistit vnímání marketingové komunikace destinačního managementu Hradecko ze strany současných a potenciálních návštěvníků této turistické oblasti – jednalo se o třetí dílčí cíl diplomové práce. K zjištění vnímání marketingové komunikace destinačního managementu Hradecko bylo kromě analýzy současného online a offline marketingu dále využito diskuse s pětičlennou focus group a následného doprovodného dotazníkového. V následujících dvou sekcích jsou popsány výsledky obou šetření.

3.3.1 Focus group

V rámci třetího dílčího cíle diplomové práce za účelem zjištění vnímání marketingové komunikace společnosti destinační management Hradecko ze strany cestovatelů byla sestavená *focus group*. Z důvodu ochrany osobních údajů byli respondenti anonymizováni. Focus group byla sestavena v následujícím složení:

- **Respondentka M, 61 let, pardubický kraj** – ženatá pracovnice v oblasti bezpečnosti pravidelně cestující do zahraničí i v rámci České republiky s dospělým synem a vnukem, popřípadě manželem se zájmem o lokální gastronomické produkty, aktivity pro malé děti a koncerty živé hudby
- **Respondentka L, 24 let, středočeský kraj** – svobodná studentka latinskoamerických studií v rámci magisterského oboru politologie a zaměstnaná v sektoru interkulturní komunikace cestující především do zahraničí a po českých hradech a zámcích se zájmem o noční život, kulturu a architekturu
- **Respondent R, 25 let, liberecký kraj** – svobodný student pátého ročníku magisterského oboru všeobecné lékařství se zájmem o sport, turistiku, umění, cestování v rámci České republiky za kulturou a uměním a dobrovolnou činnost ve zdravotnickém sektoru, nezaměstnaný
- **Respondent S, 53 let, pardubický kraj** – svobodný státní zaměstnanec v sektoru financí s vystudovaným bakalářským titulem v oboru zdravé výživy se zájmem o zdravý životní styl, sport, lokální bio živočišnou i rostlinnou produkci a regionální produkty, aktivista bojující za udržitelnost
- **Respondent J, 40 let, středočeský kraj** – ženatý podnikatel v oblasti tiskařských technologií s vystudovaným magisterským titulem v oboru učitelství pro 2. stupeň základních škol, otec se zájmem cestovat s rodinou a přáteli, zájem o zdravý životní styl a historii, amatérský sběratel pivních etiket

Respondenti byli nejprve požádáni zhodnotit, jakým způsobem na ně působí marketingová komunikace zkoumané destinační společnosti online, a to především na vlastním webu a dvou profilech na sociálních sítích, a to na Instagramu a Facebooku. Tento dotaz byl učiněn za účelem získání poznatků o jejich zkušenostech s kanály společnosti na sociálních sítích a s firemním webem.

Starší z účastníků diskuse uváděli, že mají problémy s orientací v kanálech sociálních sítí destinačního managementu Hradecko. Upozorňovali na nedostatek informací, které jsou na sociálních sítích návštěvníkům k dispozici, a to především na platformě Instagram, kde popisky často zcela chybí. Respondentka M uvedla, že jí žádný z příspěvků nezaujal a že zde nenašla jakékoliv užitečné informace. Uvedla, že vzhledem k často chybějícím či nicneříkajícím popiskům u příspěvků nemá důvod se na tento kanál v budoucnu vrátit. Uvedla, že publikovaný obsah na této platformě hodnotí jako vizuálně přívětivý, ale že neposkytuje žádnou přidanou hodnotu ve formě tipů na výlet či informací o památkách, jež jsou na fotografiích v příspěvku.

Naopak mladší z respondentů, a to především respondenti L, R a J, se shodli, že na ně tento komunikační kanál působí neprofesionálním dojmem. Přestože i dle těchto respondentů jsou publikované fotografie vizuálně přívětivé, tak zcela postrádají vizuální identitu – neobsahují logo společnosti ani jakékoliv jiné označení, určující jejich původ. Dle těchto respondentů na ně tento fakt a potažmo celý instagramový profil nepůsobí věrohodným dojmem. Respondentka L upozornila zároveň na fakt, že destinační společnost nevyužívá všech funkcí dostupných na této platformě, a to především funkce Reels. Tato respondentka by využití funkce ocenila, neboť tvrdí, že je tento formát oblíbený mezi uživateli její generace a dalšími mladšími uživateli.

Respondenti S, M a L nezaznamenali na tomto kanále žádné z hlavních marketingových témat, zatímco zbylí dva respondenti jmenovali témata *Odkaz rodu Harrachů* a *Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka*. Žádný z respondentů nezaznamenal explicitní zmínku o marketingových tématech v popiscích u příspěvků. Respondenti se shodli, že provedení popisků u příspěvků je zcela neodpovídající a nenabádá uživatele k akci – chybí tedy již zmiňované *call to action*. Respondentka L uvedla, že společnost nedává návštěvníkům tohoto profilu důvod s příspěvkem interagovat.

Respondenti se také vyjádřili k profilu na sociální síti Facebook, jež na rozdíl od Instagramu, hodnotili pozitivně. Všichni respondenti se shodly na tom, že zde destinační společnost komunikuje s uživateli mnohem jasnějším způsobem, a to především formou delších textových příspěvků a popisků. Respondent S ocenil rozsah textu a množství informací u jednotlivých facebookových příspěvků. Respondent J často využívá Facebook jako zdroj informací o plánovaných akcích a eventech. Proto hodnotí kladně integraci této funkce na firemním profilu @visithradecko. Zmiňuje však, že by měla být, dle jeho názoru, firmou využívána častěji, neboť zaznamenal, že u některých akcí, jež se konají na tomto území facebooková stránka s událostí chybí.

Na tomto kanále 3 z respondentů zaznamenali marketingové téma *Regionální produkty Hradecko* a *První společensky odpovědná destinace v České republice*. Respondenti R a J ocenili tón sdělení na této platformě. Hodnotili způsob sdělení jako přátelský a otevřený. Textovou komunikaci na této platformě označili za „lidskou“ a „přístupnou odběratelům“. Vyzdvihli přítomnost tzv. *call to action* frázi, které nabádají návštěvníky profilu k interakci s jeho obsahem. Respondentka vyzdvihla nízkou míru komentářů pod příspěvkem, jež na ní nepůsobí věrohodným dojmem. Zmiňuje, že při volbě destinace často vyhledává názory jiných uživatelů.

V rámci stejného dotazu se respondenti vyjádřili na téma webových stránek společnosti destinační management Hradecko. Během diskuse o webových stránkách s účastníky debaty nedošlo ke shodě. Zatímco dva nejstarší respondenti – respondenti M a J – hodnotili tento web kladně a ocenili jeho grafické provedení a organizaci jednotlivých sekcí, zbylí respondenti poukázali na zjevné nedostatky těchto stránek. Mezi hlavní nedostatky řadili především špatnou orientaci na webu, nebyli schopni vyhledat určité sekce za pomoci hlavního menu. Respondenti uvedli, že museli k vyhledání těchto informací použít vyhledávač umístěný v horní části webu. Tento nedostatek byl patrný především v odpovědi respondenta R, jež nebyl schopen na webových stránkách nalézt informace o ubytování a stravování v destinaci, přestože tyto informace jsou na webu umístěny. Respondentka L reagovala na toto sdělení slovy: „Restaurace a hotely jsem našla, ale třeba [restaurace] Šatlava nebo Panoramico na stránkách chybí, což mi připadá jako škoda, protože mi byla několikrát doporučována přáteli a myslím, že návštěvníci Hradce by se do ní rádi podívali.“ Respondenti společně navrhli, aby destinační management Hradecko návštěvníkům usnadnil navigaci a vyhledávání informací, a to například reorganizací či jasnějším uspořádáním obsahu do konkrétních kategorií nebo použitím intuitivnějších vyhledávacích funkcí.

Respondentka M by rovněž ocenila větší propagaci aktivit pro děti na webu společnosti. Jmenovala koupaliště, cvičiště a hřiště. Z předchozí návštěvy turistické oblasti Hradecka vyzdvihla areál Stříbrného rybníku, jež nebyla na webu schopna najít. Přestože některé informace nebyla schopna dohledat hodnotila web kladně. Tato respondentka měla pocit, že marketingová komunikace destinační společnosti je příliš zaměřená na určité atrakce a události a nedostatečně zahrnuje širší škálu aktivit a zážitků, které jsou v oblasti k dispozici. Navrhovala společně s respondentkou L, aby destinační management Hradecko vyzdvihl méně známé atraktivitu cestovního ruchu a méně frekventované podniky v destinaci a nalákal tak návštěvníky, kteří hledají jedinečnější a autentičtější zážitky. Tyto respondentky uvedli,

že by toto širší zastoupení aktivit ocenily především v marketingové komunikaci na sociálních sítích, kde zaznamenaly největší nedostatek v tomto ohledu. Na webových stránkách by takové informace umístily na viditelnější místo, neboť jsou v současné době dostupné až po prokliku do jednotlivých částí webu.

Respondenti byli dotázáni, jaké komunikační kanály preferují při plánování dovolené. Respondenti M a J uvedli, že tipy na dovolenou vyhledávají primárně na vyhledávačích Google a Seznam a na turistických portálech Kudy z Nudy a Kam po Česku. Respondentka M dodala, že též využívá webových stránek destinace. Ani jeden z respondentů M a J nevyužívá ve svém volném čase aktivně sociální sítě a proto uvádí, že nevyužívají těchto komunikačních kanálů ani k tomuto účelu. Naopak respondenti S, R a L využívají převážně sociální sítě, a to hlavně platformy TikTok a Instagram, kde sledují tzv. travel influencery, kteří se zaměřují na cestování. Ani jeden z respondentů nevyužívá tištěné propagační materiály před zahájením cesty. Těchto materiálů využívají pouze v destinaci. Respondenti využívají především materiály, jež jsou návštěvníkům volně k dispozici, tedy mapy, brožury a letáky. Před participací na diskusi se skupinou měli respondenti čas si tištěné materiály prohlédnout. Respondent S vyjádřil názor, že se tyto materiály nijak graficky ani obsahově neodlišuje od materiálů, jež viděl v jiných destinacích a uvádí, že těchto materiálů při poslední návštěvě Hradecka nevyužil. Respondentka M upozorňuje na velikost písma použitého v tištěných materiálech a domnívá se, že pro některé návštěvníky by mohlo být malé a tím pádem nečitelné.

Respondent R ocenil snahu destinačního managementu Hradecko o zvýšení sociální odpovědnosti a celkového úmyslu společnosti zvýšit povědomí veřejnosti o otázkách udržitelnosti v sektoru cestovního ruchu v rámci nejen zkoumané turistické oblasti, ale také celého státu. Uvedl, že v marketingové komunikaci společnosti na toto téma v minulosti zaznamenal snahu o zajištění dostatečného množství odpadkových košů na veřejném prostranství, a to zejména v hradeckých lesích v Malšovicích. Respondent uvedl, že komunikaci tohoto tématu zaznamenal v podcastovém rozhovoru s vedením destinačního managementu Hradecka umístěném na YouTube kanálu společnosti a posléze i v několika příspěvcích na Facebooku. Tento respondent dále ocenil snahu společnosti a města Hradce Králové o zlepšení a udržení dobré kvality cyklostezek v rámci celé turistické oblasti Hradecko. Respondent S s tímto názorem souhlasil a dodal, že by ocenil propojení tohoto tématu s regionálními produkty. Poznamenal, že by ocenil, aby byly v destinaci více propagované potravinářské produkty na rostlinné bázi, a to zejména čistě veganské produkty, jež jsou šetrnější k životnímu prostředí.

Naopak respondentka M na vyjádřila nedůvěru k destinační společnosti vzhledem k tomuto tématu (respondentka uvedla: "*Myslím si, že přístup destinace k udržitelnosti je obdivuhodný, ale zajímalo by mě, nakolik je to jen slovíčkaření. Dodržují skutečně své sliby?*"). Tento názor sdílela i respondentka L, jež měla pochyby o rozsahu opatření, jež činí turistickou oblast udržitelnější oproti ostatním turistickým destinacím v rámci České republiky. Tato respondentka uvádí: "*Nevšimla jsem si ničeho, co by mě přimělo myslet si, že je tato destinace je nějak obzvlášť udržitelná oproti ostatním. Možná by se mohli více snažit o propagaci, která hovoří jasně a uvádí příklady kroků, které podnikají. Z komunikace nedokážu říct, co v tomhle ohledu dělá Hradecko o tolik víc sociálně odpovědné na rozdíl třeba od Pardubicka.*" Tento názor sdílí i respondent z návazného dotazníkového šetření, jež je uvedeno v následující sekci. Říká, že by byl rád, kdyby destinační management Hradecko lépe informoval návštěvníky této oblasti o tom, jakým způsobem konkrétně postupuje, aby bylo Hradecko sociálně odpovědné. Apeluje na konkretizaci jednotlivých opatření a postupů společnosti tímto směrem.

Respondenti také diskutovali na téma Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka a jednohlasně se shodli, že toto téma je propagované v nepřiměřené míře a zastihuje tak ostatní marketingová témata. Přestože téma považují za zajímavé, ocenili by, kdyby byl v komunikaci společnosti dán větší prostor jiným tématům, a to zejména tématům *Pivní stezka* a *Odkaz rodu Harrachů*. Je nutné poznamenat, že respondenti nebyli schopni od sebe rozlišit témata *Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka* a *Odkaz rodu Harrachů*, jelikož u obou témat je komunikace zaměřena na fotografie památek.

Z vizuálů využívaných společností respondenti nejvíce ocenili animovanou postavu lva Gustika, jež propaguje turistickou oblast Hradecko rodinám a dětem. Respondenti M a J dokonce zaznamenali tuto postavu během své poslední návštěvy této turistické destinace. Oba uvedli, že vnímají destinaci jako vhodné místo pro návštěvu s malými dětmi a uvažují o opakované návštěvě v budoucnu. Zbylí respondenti ocenili téma čistě z teoretického hlediska, neboť zatím děti nemají.

Závěrem lze tvrdit, že diskuse v rámci sestavené skupiny s respondenty M, L, R, S a J odhalila cenné poznatky o marketingové komunikační strategii destinačního managementu Hradecka. Nabídla bližší vhled do způsobu vnímání zvolené organizace ze strany návštěvníků. Účastníci diskuse poskytli zpětnou vazbu k současné strategii a nabídli návrhy na zlepšení, jež považovali za užitečné pro tuto společnost. Diskuse zdůraznila důležitost zaměření marketingové komunikace společnosti na správný přístup k vybraným komunikačním kanálům, a to především k sociálním sítím a webovým stránkám.

Zprvce bylo zjištěno, že mladší účastníci diskuse byli obecně kritičtější k online prezentaci společnosti, a to zejména na Instagramu a na webových stránkách. To znamená, že je důležité, aby organizace destinačního managementu Hradecko zajistila, aby její digitální marketingové úsilí bylo v souladu s preferencemi návštěvníků této destinace a aby se neustále přizpůsobovalo jejich měnícím se potřebám a očekáváním. Za druhé účastníci diskuse doporučili společnosti prohloubit spolupráci s klíčovými partnery v rámci turistické destinace, a to především v oblasti marketingového úsilí. Účastníci se domnívali, že partnerství může zkoumané organizaci destinačního managementu pomoci vybudovat pevnější vztahy s místními podniky a může také pomoci propagovat destinaci jako celek. Za třetí si respondenti přáli, aby se destinační společnost více zaměřila na téma regionálních produktů v kombinaci s tématem společenské odpovědnosti a udržitelnosti. Jedná se o rostoucí trend v sektoru cestovního ruchu a je proto důležité, aby společnost znala hodnoty a priority svého cílového trhu. V neposlední řadě účastníci doporučili, aby společnost usilovala o zvýšení inzerce v rámci turistických portálů *Kam po česku* a *Kudy z Nudy*. Pro Hradecko je to skvělá příležitost, jak se zviditelnit a oslovit širší publikum. Zohledněním těchto doporučení účastníků diskuse může zkoumaná destinační společnost lépe sladit své úsilí s preferencemi a hodnotami cílového trhu a vybudovat pevnější vztahy s klíčovými partnery v destinaci. Tyto poznatky byly využity při tvorbě navazujícího dotazníkového šetření a následně při doporučení vylepšení komunikační strategie pro firmu.

3.3.2 Dotazníkové šetření

Pro doplnění informací o vnímání komunikace destinačního managementu Hradecko ze strany návštěvníků této turistické oblasti v rámci třetího dílčího cíle bylo dále provedeno doprovodné dotazníkové šetření. Dotazníkové šetření přímo navazovalo na diskusi s focus group a bylo strukturováno na základě poznatků získaných z literární rešerše v teoretické části práci, informací získaných z analýzy současné marketingové komunikace destinační společnosti Hradecko a diskuse s focus group.

Dotazníkového šetření se původně účastnil celkový počet 318 respondentů. Z tohoto počtu bylo vyřazeno celkem 56 respondentů, neboť nespĺňovali podmínku bydliště na území libereckého, pardubického ani střeđočeského kraje. Z celkového počtu 262 respondentů jež se účastnili plného rozsahu dotazníkového šetření se dotázání rozdělili do tří skupin podle místa bydliště. Respondenti pocházeli z libereckého, střeđočeského a pardubického kraje v následujícím poměru: 20,5 % kraj liberecký, 53,5 % kraj střeđočeský a 26 % kraj pardubický. Z těchto 262 respondentů se na dotazníkovém šetření se podílelo 59 % žen, 38 % mužů a 2 % respondentů zvolilo možnost jiného pohlaví. Jednalo se tak o nepoměr v genderovém rozložení respondentů, kdy převažoval počet žen.

Dále bylo zjišťováno věkové složení respondentů, neboť způsob, jakým cestovatelé získávají informace o destinaci se může lišit v návaznosti na věk cestovatele. Tento fakt byl zjištěn diskusí s focus group. Věkové složení respondentů dotazníkového šetření bylo následující: respondentů ve věkové kategorii 15 až 20 let bylo 16,17 %. Kategorie ve věku od 21 do 30 let věku byla nejpočetnější skupinou mezi respondenty. Řadilo se do ní 48,5 % všech respondentů. Tento nepoměr mohl být způsoben způsobem distribuce dotazníku elektronickou cestou a jeho publikace na sociálních sítích autorky práce. Ve věkové kategorii od 31 do 40 let bylo 11,7 % respondentů. Kategorii od 41 do 50 let označilo 7,4 % dotázaných. Respondentů ve věku od 51 do 60 let a ve věku od 61 do 70 let bylo stejné množství. 2,5 % respondentů spadajících do obou skupin se zúčastnilo dotazníkového šetření. Šetření se zúčastnil také jeden respondent starší 71 let. Dotazníkového šetření se neúčastnili žádné osoby mladší 15 let. Z tohoto důvodu není tato věková kategorie zohledněna ve výsledcích šetření.

Respondenti se dále rozdělili do svou skupin, a to na respondenty, kteří měli v minulosti možnost navštívit turistickou oblast Hradecko a na respondenty, kteří Hradecko zatím nenavštívili. Z respondentů 75 % turistickou oblast Hradecko navštívilo a 25 % nikoliv. Předchozí návštěva destinace může mít vliv na respondentovi odpovědi v následujících otázkách. Respondenti byli dotázáni, zda si byli v minulosti před participací na dotazníkovém šetření vědomi přítomnosti společnosti destinačního managementu Hradecko na sociálních sítích, tedy existence některého z firemních profilů s uživatelským jménem @visithradecko na platformách Facebook, Instagram, TikTok a Youtube.

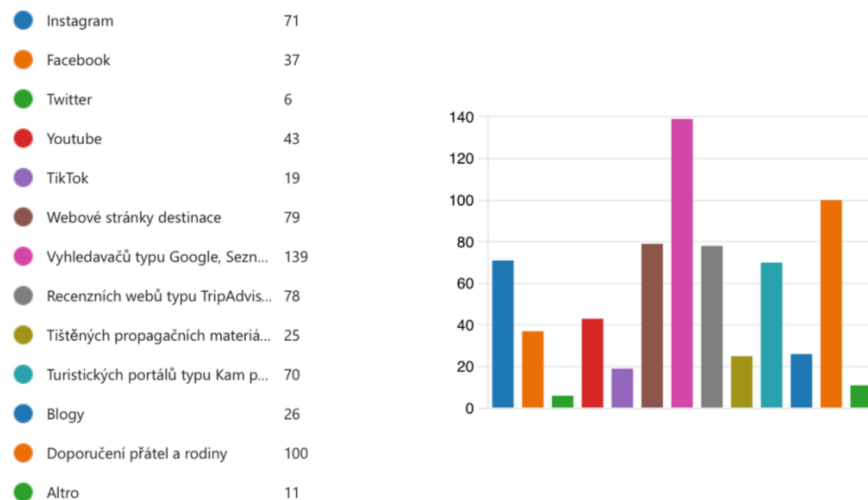
Obdobně byli také respondenti požádáni, zda si byli vědomi existence webových stránek společnosti, které se nacházejí na adrese hradecko.eu. Pouze 29 % respondentů mělo před žádostí o účasti na dotazníkovém šetření povědomí existenci firemních profilů na uvedených sociálních sítích a stejné množství respondentů vědělo o existenci webových stránek <https://hradecko.eu/>. Je tedy zjevné, že ve zkoumaném vzorku respondentů dotazníkového šetření panuje stejné povědomí o obou způsobech online komunikace této společnosti.

Dále byli dotazovaní požádáni uvést způsob, jakým vybírají destinaci během plánování dovolené. Respondenti měli na výběr z následujících možností: Instagram, Facebook, Twitter, Youtube, TikTok, webové stránky destinace, vyhledavače (typu Google, Bing a podobně), recenzních webů (typu TripAdvisor, Yelp a podobně), tištěných propagačních materiálů (map, brožur, letáků a podobně), turistických portálů (Kam po Česku, Kudy z nudy a podobně), cestovatelských blogů a doporučení přátel a rodiny. Respondenti mohli zvolit více než jednu odpověď a mohli také připojit vlastní detailnější odpověď, pokud se neztotožnili s žádnou z nabídky. Tento dotaz byl učiněn za účelem zjištění preferencí komunikačních kanálů mezi cestovateli.

Na základě těchto preferencí může společnost volit ve vhodném poměru marketingové nástroje a tím i ovlivňovat strategii marketingové komunikace. Rozložení respondenty využívaných komunikačních kanálů je k dispozici v grafu 1. Respondenty nejvyužívanějším nástrojem při plánování dovolené byly internetové vyhledavače typu Google, Seznam, Bing a podobně,

jenž aktivně využívá 139 účastníků dotazníkového šetření. Tito respondenti hledají informace o turistických destinacích za pomoci vyhledávání konkrétních klíčových slov a dotazů. Tento výsledek poukazuje na důležitost optimalizace webových stránek destinačního managementu pro internetové vyhledávače (SEO).

Graf 1 Rozložení využití konkrétních komunikačních kanálů při plánování dovolené



Zdroj: vlastní zpracování (2023)

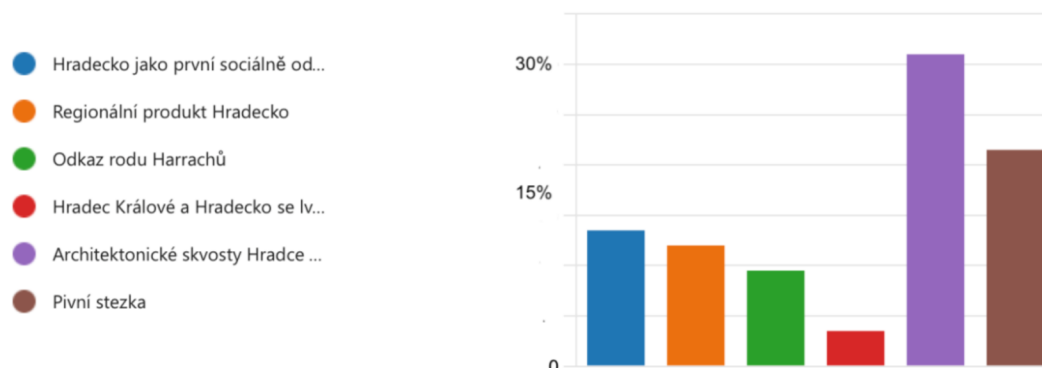
Celkem 100 z oslovených respondentů uvedlo, že během zjišťování informací ohledně plánované cesty využívají rad a doporučení od přátel, známých a rodiny. Nejméně respondenty využívanými komunikačními kanály byly tištěné materiály typu mapy, brožury, letáky a podobně. Respondenti dále také velmi málo uváděli sociální síť TikTok a cestovatelské a turistické blogy. Respondenti také téměř nevyužívají sociální síť Twitter k tomuto účelu (využívá jej pouze 6 respondentů dotazníkového šetření). 11 respondentů zvolilo možnost připojení vlastní odpovědi a uvedlo následující způsoby získávání informací o destinaci: Wikipedie, diskusní fóra typu Modrý koník, turistický kroužek, jež jeden z respondentů vede a dále cestovatelské „subreddity“ na sociální síti Reddit a cestovatelské skupiny na platformě Discord.

Respondenti měli určit které z hlavních marketingových témat firmou stanovených pro rok 2023 nejvíce odpovídá jejich zájmům a preferencím. Z hlavních marketingových témat pro rok 2023 uvedených v interní dokumentaci společnosti destinačního managementu Hradecko respondenty nejvíce zaujalo téma s názvem *Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka* zaměřující se na architektonická díla architektů Josefa Gočára a Jana Kotěry. Toto konkrétní téma zvolilo v dotazníkovém šetření 30,4 % dotázaných respondentů. Toto téma bylo zároveň velmi oblíbené v diskusi s respondenty v rámci šetření s focus group, jež předcházelo dotazníkovému šetření.

Na druhém místě volili respondenti témata *Pivní stezka*, a to v míře 20 %. Třetím tématem se stala *První společensky odpovědná destinace v České republice* s 13,2 % preferencí. Téma *regionální produkt Hradecko* volilo 11,7 % respondentů z této skupiny a téma *Odkaz rodu Harrachů* zaměřeného na propagaci návštěvnosti atraktivitu cestovního ruchu Hrádku u Nechanic 9,3 %. Nejméně populární téma z nabídky bylo dle účastníků dotazníkového šetření téma *Hradec Králové a Hradecko se lvem Gustíkem* (toto téma preferovalo pouze 3,4 % z dotázaných). Tento výsledek může být ovlivněn věkovým složením či rodinným stavem respondentů (dotazníkového šetření se účastnilo 48,5 % respondentů ve věkové kategorii od 21 do 30 let), neboť toto marketingové téma je určeno pro rodiny s dětmi.

Procentní rozložení zájmu o jednotlivá hlavní marketingová témata stanovená marketingovým plánem firmy destinační management Hradecko pro rok 2023 je k dispozici k náhledu na grafu 2.

Graf 2 Zájem respondentů o hlavní marketingová témata roku 2023



Zdroj: vlastní zpracování (2023)

Jelikož všech 262 respondentů mělo před zahájením dotazníkového šetření možnost se seznámit s vybranými komunikačními kanály destinačního managementu Hradecka, tak byli dotázáni posoudit za jak relevantní považují marketingovou komunikaci této společnosti pro své individuální zájmy a potřeby na škále od jedné do šesti, přičemž hodnocení jedna odpovídá odpovědi „irelevantní“ a hodnocení šest odpovídá „naprosto relevantní“. Průměrné hodnocení relevantnosti marketingové komunikace ze strany firmy bylo v tomto vzorku respondentů na úrovni 3,13. Toto respondenti považují marketingové sdělení firmy tedy za spíše irelevantní vzhledem k jejich zájmům.

Obdobně byli tyto respondenti požádáni zhodnotit užitečnost marketingové komunikace této destinační společnosti při plánování dovolené. Hodnotící škála zůstala stejná, tedy hodnocení jedna vyjadřovalo, že respondent považuje komunikaci za zcela neúčinnou, a naopak hodnocením šest označoval respondent komunikaci za velmi užitečnou. Respondenti v této skupině udělili marketingové komunikaci destinační společnosti Hradecko v průměru hodnocení 3,38. Jelikož se toto hodnocení nachází téměř v polovině hodnotící škály, lze konstatovat, že respondenti vnímají marketingovou komunikaci společnosti z pohledu užitečnosti neutrálně.

Respondenti, jež na předchozí otázku, zda v minulosti navštívili turistickou oblast Hradecko, odpověděli kladně (tedy 75 % z 262 celkových respondentů) byli dotázáni, zda marketingová komunikace organizace destinačního managementu věrně reprezentuje tuto destinaci a její nabídku. Škála opět zůstala stejná. Hodnocením jedna vyjadřoval respondent fakt, že marketingová komunikace zkoumané společnosti zcela nereprezentuje reálný stav destinace a její nabídky a hodnocení šest znamenalo, že pravý charakter destinace je dle respondenta věrně reprezentován v marketingové komunikaci ze strany destinační společnosti Hradecko. Respondenti se mírně přiklánějí k tvrzení, že tato společnost věrně reprezentuje tuto turistickou oblast a hodnotí míru věrné reprezentace v průměru odpovědí 3,98.

Dále měli účastníci dotazníkového šetření zhodnotit na škále od jedné do šesti za jak snadné považují získání informací o turistické oblasti Hradecko prostřednictvím marketingové komunikačních kanálů organizace. Tato otázka měla pomoci hodnotit, jak přístupné jsou informace o turistické oblasti Hradecko cestovatelům, jež mají zájem o její návštěvu. Obdobně jako u předchozích otázek odpovídalo hodnocení jedna velmi složitému získání žádoucích informací a hodnocení šest naopak jejich naprosto jednoduché dostupnosti. Respondenti

hodnotili dostupnost informací spíše za jednoduchou a udělili společnosti v tomto ohledu průměrně hodnocení 3,68.

Na obdobné škále od jedné do šesti (kdy hodnocení jedna znamená zcela nespokojen s komunikací společnosti a hodnocení šest naopak zcela spokojen) byli dotazovaní požádáni ohodnotit celkový dojem z marketingové komunikace destinační společnosti Hradecko. Respondenti měli zhodnotit do jaké míry jsou spokojeni s celkovou marketingovou komunikací ze strany této organizace. Míra spokojenosti s komunikací této společnosti mezi respondenty dotazníkového šetření dosáhla průměrné hodnoty 3,39, jež naznačuje téměř neutrální postoj této skupiny respondentů k marketingové komunikaci zkoumané společnosti destinačního managementu.

Součástí dotazníkového šetření byly dvě otevřené otázky na závěr. V rámci první z nich, měli respondenti možnost se volně vyjádřit k přístupu sledované společnosti směrem ke své marketingové komunikaci a mohli tedy zanechat zpětnou vazbu ke komunikaci jako celku. Tato otázka cílila na získání doporučení ke zlepšení ze strany respondentů. 13,2 % účastníků dotazníkového šetření zanechalo slovní hodnocení na tuto otázku, jež zněla: „*Máte nějakou zpětnou vazbu nebo návrhy na zlepšení marketingové komunikace organizace destinačního managementu Hradecko?*“

Dva respondenti považují za vhodné propagovat více aktivit pro rodiče a prarodiče s dětmi. Tito dva respondenti zároveň v jedné z předchozích otázek uvedli, že oceňují marketingové téma *Hradec Králové a Hradecko se Ivem Gustikem*, neboť jej považují za nejvíce přínosné. Jeden z těchto respondentů v této otevřené otázce ocenil informační a edukativní funkci tohoto tématu. Jeden z ostatních respondentů, jež se rozhodl zanechat zpětnou vazbu u této otázky, hodnotil webové stránky společnosti negativně a doporučoval upravit jejich design. Tento respondent zmínil, že: „*Při otevření na PC není vidět žádná užitečná informace. Dlaždice s obsahem jsou až níž po odskrolování nicneřikajícího marketingového/motivačního banneru*“.

Další respondent považoval za vhodné upřednostnit interakci s uživateli služeb společnosti a uvedl, že považuje za nutnost „*více komunikovat s lidmi*“. Několik respondentů současně vyjádřilo nespokojenost s mírou informací o turistické oblasti na firemních profilech na sociálních sítích, a to především na platformě Instagram, kde ve velké míře chybí popisky jednotlivých příspěvků. U této otázky se zároveň objevil názor ohledně společenské udržitelnosti destinace. Jeden z respondentů, jež zanechal slovní hodnocení u tohoto dotazu říká: „*Rád bych aby firma říkala, čím konkrétně je Hradec udržitelný, a nejen obecné povídání*.“ Tento respondent apeluje na konkretizaci marketingového sdělení společnosti v tomto ohledu.

Závěrem dotazníkového šetření byli účastníci vyzváni k zanechání komentáře obsahujícího specifický aspekt marketingové komunikace destinačního managementu Hradecko, který se jim obzvlášť líbil nebo nelíbil. Na tento dotaz se rozhodlo reagovat 10,7 % respondentů. Jeden z dotázaných hodnotil kladně způsob vyhledávání informací na webových stránkách společnosti slovy: „*Líbí se mi řešení vyhledávání příspěvků podle kategorií a množství jazyků webu*“. Respondenti hodnotili kladně výběr marketingových témat a chválili jejich rozmanitost, přestože uvedli, že některá z témat jsou na webu dle jejich slov „*schovaná*“. Několik respondentů považovalo způsob komunikace těchto marketingových témat za nevhodný a nedostatečný.

Tito respondenti opět jmenovali nedostatečný komentář příspěvků na síti Instagram a u některých příspěvků na síti Facebook. Tento názor sdílel i další respondent, jenž kritizoval prezentaci společnosti na platformě Instagram slovy: „*Nelíbí se mi Instagram, nic se tam nedozvím*“. Obdobně jako tomu bylo v diskusi s členy focus group zde vyšlo najevo,

že návštěvníci sociálních sítí a webových stránek společnosti by ocenili větší míru podrobných informací. Jeden respondent uvedl: „*Chtěl bych aby byla ve svých sděleních více konkrétní.*“ Odlišný respondent s tímto názorem souhlasil a považuje do budoucna za vhodnou revitalizaci webových stránek a lepší organizaci jejího obsahu.

Část respondentů, jež se rozhodli uvést odpověď na tuto finální otázku nebylo schopno identifikovat konkrétní aspekt marketingové komunikace této společnosti, jež by se jim zásadním způsobem líbil či nikoliv, pouze uvedli, že komunikace této společnosti je podobná jiným ve stejném sektoru.

Z provedeného dotazníkového šetření vyplynulo, že návštěvníci při plánování svých cest využívají především doporučení od přátel a rodiny (tedy tzv. word-of-mouth) a internet, přičemž sociální média a internetové vyhledávače typu Google, Seznam a Bing jsou preferovanými platformami pro získávání informací v této skupině respondentů. Přestože respondenti využívají internet k plánování svých cest, nevěděli před účastí na šetření o webových stránkách společnosti ani o její přítomnosti na sociálních sítích. Po seznámení s těmito komunikačními kanály byli respondenti ke způsobu jejich využití převážně kritičtí. Z hlediska relevance a užitečnosti byla marketingová komunikace destinační společnosti hodnocena převážně neutrálně.

3.3.3 Shrnutí výsledků šetření

Diplomová práce se zaměřila na posouzení úrovně povědomí návštěvníků vybrané turistické oblasti o činnosti a marketingové komunikaci organizace destinačního managementu, jež tuto oblast spravuje. Za účelem tvorby doporučení pro vybranou destinační společnost byla provedena analýza komunikačních kanálů, jež firma v současnosti využívá k propagaci své činnosti a turistické destinace Hradecko. Jednalo se především o webové stránky společnosti, zvolené profily na sociálních sítích a souhrn offline marketingu. Na základě cíle společnosti přilákat návštěvníky z přilehlých krajů byla sestavena ohnisková skupina s respondenty z libereckého, pardubického a středočeského kraje a následně provedeno dotazníkové šetření týkající se návštěvníckého vnímání destinace Hradecko a činnosti destinační společnosti Hradecko.

Diskuse se skupinou vedená na téma návštěvníckého vnímání marketingové komunikace destinačního managementu Hradecko odhalila čtyři klíčové poznatky, které mají zásadní dopad na marketingové úsilí této destinační společnosti. Zaprvé se účastníci diskuse shodli na faktu, že online marketing společnosti je nedostatečný. Z diskuse s focus group a z následného dotazníkového šetření bylo zjištěno, že uživatelé těchto komunikačních kanálů firmy pozorují nejednotnost komunikovaných témat. Na webových stránkách si respondenti všimají dvou hlavních marketingových témat, které si destinační management Hradecko (2023) stanovil pro rok 2023, a to témat *Hradecko jako první společensky odpovědná destinace v České republice* a téma *regionální produkt Hradecko*. Témata *Odkaz rodu Harrachů*, *Hradec Králové a Hradecko se lvem Gustikem a architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka* a také téma s názvem *Pivní stezka* respondenti nezaznamenali, neboť jsou na webu méně reprezentovaná.

Naopak na sociálních sítích společnost komunikuje především akce a eventy konající se na území turistické oblasti, tipy a nápady na výlety. Z hlavních marketingových témat pro rok 2023 se na profilech sociálních sítích objevují pouze tři témata. Společnost se příliš zaměřuje na téma *architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka* a zcela vynechává některá témata. Respondenti konstatovali, že tato organizace nedisponuje integrovanou marketingovou strategií, která by všechny marketingové aktivity sjednotila ke společnému cíli. Účastníci vyjádřili obavy, že marketingové úsilí je příliš roztržité,

bez jasného směru a soudržnosti. Respondenti nebyli schopni definovat s jakým cílem společnost komunikuje směrem k široké veřejnosti ani čeho se organizace snaží v dlouhodobém hledisku dosáhnout. Tento poznatek naznačuje, že tato destinační společnost musí ke svému marketingovému úsilí zaujmout strategičtější přístup a vypracovat komplexní plán či upravit současný, tak aby došlo ke sjednocení všech marketingových aktivit, jež budou vést ke společnému cíli.

Za druhé někteří účastníci této skupiny uvedli preferenci zvýšené míry spolupráce s klíčovými partnery destinační společnosti v rámci turistické oblasti Hradecko, včetně místních podniků, atraktivit a subjektů cestovního ruchu. Všech pět účastníků se shodlo, že by společnost měla ve větší míře spolupracovat s partnery na rozvoji a propagaci nabídky turistické destinace Hradecko a nespoléhat se pouze na vlastní marketingové úsilí. Tento poznatek poukazuje na význam spolupráce a partnerství v marketingu cestovního ruchu a naznačuje, že zkoumaná destinační společnost musí ke svému marketingovému úsilí zaujmout přístup založený na kolaboraci. Přestože destinační management Hradecko s partnery v destinaci aktivně spolupracuje, tento fakt se nepromítá ve vnímání činnosti společnosti ze strany návštěvníků této turistické oblasti. Respondenti během diskuse jmenovali několik podniků z oblasti gastronomie, volnočasové zábavy a ubytování, jejichž zvýšenou propagaci by uvítali ze strany destinačního managementu na webových stránkách a na sociálních sítích společnosti.

Třetím poznatkem, jež vyplynul z diskuse byl nepoměr zastoupení hlavních marketingových témat v rámci marketingové komunikace společnosti. Účastníci jednohlasně konstatovali, že šest hlavních marketingových témat stanovených společností pro rok 2023 není v marketingové komunikace společnosti zastoupeno rovnoměrně. Zároveň bylo zjištěno, že tento poměr se odlišuje v rámci jednotlivých komunikačních kanálů – to znamená, že určitá témata jsou propagována více na sociálních sítích a jiná na webu a podobně. Účastníci se domnívali, že některá témata, jako je společenská udržitelnost destinace či téma *Pivní stezka*, jsou v online marketingových sděleních společnosti zastoupena nedostatečně. Tento poznatek naznačuje, že by společnost měla přehodnotit svou marketingovou strategii a zajistit, aby všechna hlavní marketingová témata byla v marketingových sděleních dostatečně zastoupena.

V neposlední řadě účastníci navrhli, aby se v marketingovém úsilí více pozornosti přesunulo na regionální produkty. Účastníci konstatovali, že destinace má jedinečné kulturní a přírodní dědictví, které není v marketingových sděleních společnosti dostatečně zastoupeno. Tento poznatek naznačuje, že destinační management Hradecko musí ke svému marketingovému úsilí přistupovat více lokálně a zaměřit se na prezentaci jedinečných předností destinace ve svých marketingových sděleních. Celkově tyto čtyři poznatky získané z diskuse s focus group o vnímání marketingové komunikace destinačního managementu Hradecko naznačují, že společnost potřebuje ke svému marketingovému úsilí zaujmout strategičtější a kooperativnější přístup. Vypracováním integrované marketingové strategie, větší spoluprací s partnery v rámci destinace, zajištěním adekvátního zastoupení všech klíčových marketingových témat ve svých sděleních a větším zaměřením na regionální produkty může společnost vytvořit účinnější marketingové kampaně, které budou mít odezvu u cílové skupiny.

Tento výzkum doplněný o dotazníkové šetření vytvořený na základě předchozí analýzy současné míry marketingové komunikace společnosti odhalil, že mnoho cestovatelů nemá povědomí o funkci destinačního managementu jako takového a jeho úloze v podpoře cestovního ruchu v konkrétní turistické destinaci. Účastníci ohniskové skupiny museli být před participací poučeni o funkci společností tohoto typu. Tento fakt by mohl naznačovat potřebu zkoumané destinační společnosti se zviditelnit a efektivněji komunikovat

se svou cílovou skupinou. Je patrné, že cestovatelé, jež vědí, jakou funkci destinační společnosti v rámci propagace cestovního ruchu v konkrétních oblastech zastávají, mají širokou škálu představ o činnosti a smyslu destinačního managementu, a způsobu, jakým by měl být veden.

Někteří z oslovených respondentů, jež vědělo, co je smyslem činnosti destinačních společností řízení destinací těmito organizacemi vnímalo pozitivně, tedy jako způsob, jak zvýšit kvalitu a nabídku turistických destinací. Naopak jiní je považují za překážku a omezování jejich svobody a autonomie v cestování. Z výzkumu v diplomové práci vyšlo najevo, že mají cestovatelé tendenci ocenit management turistických destinací, pokud zlepšuje jejich individuální zážitek z cestování. Toho mohou organizace destinačního managementu docílit tím, že budou aktivně pracovat na tom, aby byly atrakce a služby cestovního ruchu dostupnější, pohodlnější a bezpečnější. Vnímání činnosti destinačního managementu návštěvníky destinace proto závisí na jejich individuálních preferencích, typu cestovního ruchu a konkrétní destinaci, kterou vyhledávají. Obecně platí, že turisté budou spíše pozitivně vnímat destinační management, pokud vyvažuje potřeby turistů a místních komunit a pokud chrání přírodní a kulturní dědictví destinace.

Respondenty nejčastěji zmiňované funkce a přidané hodnoty dobrého vedení destinačního managementu v turistické oblasti Hradecko zahrnují:

- **Pohodlí** (turisté často považují činnost organizací destinačního managementu za vhodný způsob, jakým učinit svou cestu pohodlnější díky službám, jež tyto společnosti návštěvníkům poskytují)
- **Kvalita zážitku** (kvalitně řízená destinace může výrazně zlepšit zážitek turisty a zpříjemnit cestu, efektivní komunikace předností turistické destinace ze strany destinační společnosti může pomoci nalákat větší množství návštěvníků, kteří kladou vyšší nároky na kvalitu poskytovaných produktů a služeb)
- **Pocit bezpečí** (efektivní řízení destinace také zvyšuje pocit bezpečí a důvěry vnímaný jejími návštěvníky, jež může být klíčovým faktorem v jejich vnímání destinace jako celku)
- **Kulturní povědomí** (organizace destinačního managementu může hrát roli při podpoře kulturního povědomí a porozumění mezi turisty a pomáhá vytvářet pozitivní zkušenosti s návštěvou daného území. Tímto způsobem také zastává edukativní funkci a informuje návštěvníka o kulturních památkách v rámci daného území.)
- **Životní prostředí** (optimálně nastavená strategie řízení destinace může také pomoci zachovat a udržet životní prostředí, což může být důležitým faktorem pro ekologicky smýšlející turisty – jeden z cílů destinačního managementu Hradecko je propagovat tuto turistickou oblast jako první společensky odpovědnou oblast na území České republiky).

Naopak z výzkumu vyšel najevo špatný přístup společnosti k webovým stránkám a sociálním sítím. Respondenti z obou šetření projevíli nespokojenost s těmito komunikačními kanály. Zmiňovali nepřehlednost webových stránek a obtížné hledání informací v jejich rámci. Zmiňovali především domovskou stránku tzv. „homepage“ webu. Nejčastěji zmiňované a obecně respondenty preferované marketingové téma z šesti hlavních zvolených společností pro rok 2023 bylo téma *Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka*. Toto téma mělo největší ohlas jak v diskusi se sestavenou skupinou pěti respondentů, tak mezi účastníky dotazníkového šetření. Toto téma je zároveň nejvíce propagováno na firemních profilech na sociálních sítích. Chybí však téměř jeho reprezentace na webových stránkách společnosti. Poznatky získané v rámci diskuse s touto cílovou skupinou mohou sloužit jako podklad

pro rozvoj účinnější strategie marketingové komunikace pro zvolenou organizaci a mohou být cenným poučením pro další malé destinace, které se potýkají s podobnými problémy.

3.4 Doporučení zlepšení marketingové komunikace

Na základě počáteční literární rešerše, analýzy současné marketingové komunikace zvolené destinační společnosti, vedeného výzkumu pomocí diskuse s focus group a následného dotazníkového šetření vyplývá jasně najevo, že se destinační management Hradecko potýká s jistými nedostatky v oblasti strategie marketingové komunikace směrem k široké veřejnosti. Za pomoci zjištěných faktů a poznatků byla vytvořena sada doporučení pro tuto společnost, jež má za cíl pomoci firmě efektivněji komunikovat se svojí cílovou skupinou, přilákat nové návštěvníky do turistické oblasti Hradecko (a to především návštěvníků z libereckého, pardubického a středočeského kraje), prezentovat tuto destinaci jako atraktivní cíl pro cestovatele, vyzdvihnout snahu společnosti o společenskou odpovědnost a utvářet kladné vnímání destinace jako celku. Byla sestavena celkem čtyři hlavní doporučení ke zlepšení určená pro destinační management Hradecko v oblasti marketingové komunikace. Společnosti je doporučováno:

1) Integrovaná marketingová komunikace

Jedním ze základních podmínek úspěšného marketingu jakékoliv firmy je snaha o integrovanou marketingovou komunikaci, tedy o to, aby všechny složky firmy pracovali v souladu a vytvářely jednotnou komunikaci služeb či produktů společnosti. Jedním z nedostatků destinačního managementu Hradecko je právě nejednotnost komunikovaného obsahu, a to především na sociálních sítích a webových stránkách. Na těchto komunikačních kanálech byl zjištěn nepoměr v komunikaci hlavních marketingových témat, jež si společnost zvolila pro rok 2023. Některá témata na vybraných komunikačních kanálech zcela chybí, na jiných jsou málo reprezentovaná, a to do míry, kdy je návštěvníci těchto kanálů nezaznamenávají (jež je evidentní z výsledků diskuse s focus group a následného dotazníkového šetření). Jiná témata (tedy především téma *Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka*) jsou naopak propagovány v příliš velké míře a zastiňují tak ostatní.

Při propagaci příjezdového cestovního ruchu je pro organizaci destinačního managementu nezbytné, aby stejnou měrou pokrývala marketingové cíle a témata. Tím je zajištěna účinná a spravedlivá propagace všech aspektů destinace, jež pomáhá přilákat rozmanité spektrum návštěvníků. Destinační management Hradecko (2023) si pro rok 2023 zvolil šest hlavních marketingových témat na které se hodlá během tohoto roku zaměřovat. V současné době jsou však témata reprezentovaná nerovnoměrně a v různém poměru v závislosti na tom, o který komunikační kanál se jedná. Společnost by měla vytvářet marketingové kampaně zaměřené na všechny segmenty trhu, od rodin přes samostatné cestovatele, páry až po skupiny. Tím zajistí, že destinace bude propagována širokému spektru návštěvníků, a to nejen z vybraných krajů. Z tohoto důvodu je destinačnímu managementu Hradecko doporučováno sjednotit komunikaci mezi webovými stránkami hradecko.eu, profily na sociálních sítích Facebook, Instagram, YouTube a TikTok a tištěnými propagačními materiály se zaměřením na rovnoměrnou reprezentaci hlavních marketingových témat dle marketingového plánu společnosti pro rok 2023.

Společnost by měla eliminovat nesoulad v poměru propagovaných témat, aby zajistila ucelenou marketingovou komunikaci napříč všemi komunikačními kanály. Je důležité mít integrovanou marketingovou strategii, neboť pomáhá zajistit, aby sdělení směrem k široké veřejnosti bylo konzistentní a účinně oslovilo zvolené cílové skupiny. Jelikož ke komunikaci se svým publikem používá firma různé kanály, je důležité zajistit, aby její sdělení bylo jasné, ucelené

a zapamatovatelné bez ohledu na to, kde se s ním publikum setká. Jelikož nemá společnost integrovanou marketingovou strategii, může se stát, že nakonec bude posílat smíšená sdělení nebo propásne příležitosti k oslovení cílové skupiny prostřednictvím různých kanálů. To by mohlo vést ke zmatení nebo dokonce odcizení potenciálních návštěvníků turistické oblasti.

Díky integrované marketingové strategii může destinační management zajistit, aby bylo sdělení jeho značky předáváno efektivně, vybudovat si povědomí o spravované oblasti a zvýšit loajalitu a své šance na úspěch na vysoce konkurenčním trhu. Z komunikace se společností destinační management Hradecko vyšlo najevo, že si společnost marketing zajišťuje tzv. in-house. Z tohoto důvodu by neměla úprava strategie marketingové komunikace směřem k větší integrovanosti být finančně náročná, neboť nevyžaduje využití služeb marketingových agentur či přijetí nových zaměstnanců.

2) Využití partnerské sítě v rámci destinace v její propagaci

Pro účinnou propagaci příjezdového cestovního ruchu je zásadní, aby destinační společnost spolupracovala s klíčovými partnery v rámci destinace. Díky spolupráci může snáze vytvořit komplexnější a přesvědčivější nabídku pro návštěvníky, která přiláká a udrží cestovatele. Přestože destinační marketing Hradecko spolupracuje s podniky v této destinaci, účastníci diskuse s focus group a respondenti dotazníkového šetření stále vnímají nedostatky v této oblasti. Z šetření vyšlo najevo, že respondenti nejvíce zaznamenávají nedostatek ve vzájemné propagaci mezi sledovanou společností a klíčovými partnery. Za účelem zlepšení spolupráce je společnosti doporučováno pořádání pravidelných setkání s klíčovými partnery v rámci turistické destinace, a to včetně zástupců místních hotelů a ostatních hromadných ubytovacích zařízení, správců atraktivit cestovního ruchu, restaurací a ostatních hromadných stravovacích zařízení, zástupců místních cestovních kancelářů a agentur.

S těmito partnery by se společnost měla aktivněji spolupodílet na vývoji společné strategie marketingové komunikace a ujednotit komunikovaný obsah s cílem propagovat turistickou destinaci jako celek. Destinační management Hradecko by měl sdílet návštěvnická data se svými klíčovými partnery, aby jim pomohl porozumět profilu, vnímání a chování návštěvníků. To může pomoci přizpůsobit lokální produkty a služby potřebám cílového trhu a zlepšit celkový zážitek návštěvníků. Celkově lze tvrdit, že větší spoluprací s klíčovými partnery může zkoumaná destinační společnost vytvořit komplexnější a přesvědčivější návštěvnický zážitek, který přiláká a udrží cestovatele.

Spolupráci může společnost zvýšit viditelnost destinace, vytvořit atraktivnější marketingové sdělení a zlepšit celkový zážitek návštěvníků. Součástí tohoto doporučení je také větší zaměření na propagaci svých aktivit na turistických portálech jakými jsou například Kudy z nudy a Kam po Česku a budování vztahů s těmito společnostmi. Z diskuse s focus group a následného dotazníkového šetření (kde 34,3 % respondentů uvedlo tyto portály jako zdroj informací při plánování dovolené) bylo zjištěno, že respondenti ve velké míře plánují své cesty za pomoci informací a tipů získaných z těchto webových stránek. Jelikož 71 % respondentů dotazníkového šetření uvedlo, že před participací nevěděli o sociálních sítích společnosti ani o webových stránkách.

Propagací na jiných webových stránkách zaměřených na cestovní ruch může destinační společnost zvýšit svou viditelnost a oslovit širší publikum. To může pomoci přilákat nové návštěvníky, kteří by jinak o destinaci nevěděli. Destinační management Hradecko (2023) v současné době do jisté míry inzeruje na těchto webech, ale pouze v omezené míře. Doporučením je usilovat o zvýšení frekvence a rozsahu inzerce na těchto portálech, neboť se tím zvětšuje pravděpodobnost přilákání nových návštěvníků do této destinace. Portály Kudy

z nudy a Kam po česku byly vybrány, neboť byly výslovně uváděny respondenty ve focus group a v dotazníkovém šetření. K implementaci tohoto doporučení je nutné aktivně komunikovat a budovat vztahy s těmito společnostmi. Inzerce na těchto webových stránkách může zvýšit návštěvnost ostatních komunikačních kanálů využívaných destinačním managementem Hradecko.

3) Zvýšená propagace marketingového téma *regionální produkt Hradecko* ve spojitosti se společenskou odpovědností destinace Hradecko

Jelikož výzkum uvedený v této diplomové práci ukazuje, že návštěvníci mají zájem o regionální produkty, je důležité, aby marketingová organizace destinace zlepšila svou strategii marketingové komunikace v tomto směru a více se na tyto produkty zaměřila. Zároveň respondenti projevili zájem o otázky společenské odpovědnosti a udržitelnosti turismu, které jsou zároveň jedním z aktuálních trendů v sektoru cestovního ruchu. Spotřebitelé si stále více uvědomují sociální a environmentální otázky a snaží se podporovat destinace a značky, které jsou v souladu s jejich hodnotami. Se zvýšeným povědomím o udržitelnosti a společenské odpovědnosti se zvyšují také nároky na produkty a služby v oblasti cestovního ruchu. Firmy pohybující se v tomto sektoru, jež usilují o udržení vlastní konkurenceschopnosti se musí přizpůsobit těmto rostoucím požadavkům.

Propagací udržitelných regionálních produktů může zkoumaná organizace destinačního managementu Hradecko oslovit uvědomělé spotřebitele, kteří upřednostňují odpovědné cestování a podporu místní ekonomiky. Z literární rešerše vyšlo najevo, že udržitelný cestovní ruch je rostoucím trendem a destinace, které mohou prokázat svůj závazek k udržitelnosti, mohou získat konkurenční výhodu oproti jiným, které tak nečiní. Vyzdvihováním svých postupů směrem k společenské a environmentální udržitelnosti a propagací regionálních produktů, jež jsou v souladu s touto filosofií, se organizace destinačního managementu může odlišit od ostatních destinací a oslovit cestovatele, kteří dávají přednost odpovědnému cestovnímu ruchu.

Respondenti ve focus group navrhovali propojení těchto dvou témat pomocí certifikace nových regionálních produktů Hradecka, jež jsou více udržitelné. Konkrétním návrhem, jež vyplynulo z diskuse z Focus group bylo zavedení rostlinných, veganských a vegetariánských produktů v oblasti gastronomie. Zlepšením své marketingové komunikační strategie, která se více soustředí na šetrné regionální produkty, může destinační společnost vytvořit jedinečnější a autentičtější zážitek pro návštěvníky. Vyzdvihováním jedinečnosti nabízených regionálních produktů Hradecka v kombinaci s udržitelností turismu za spolupráce s místními podniky a komunitami může organizaci destinačního managementu pomoci přilákat návštěvníky, kteří mají zájem poznat kulturu a dědictví destinace šetrnějším způsobem prostřednictvím místních produktů.

Jelikož se společnost prezentuje jako *První společensky odpovědná destinace v České republice*, je nutné, aby podnikala kroky směrem k udržitelnosti všech oblastech své činnosti. Tím, že bude tato organizace destinačního managementu povzbuzovat návštěvníky této oblasti k nákupu místních produktů, může pomoci posílit místní ekonomiku a tím podpořit udržitelný rozvoj destinace.

4) Revitalizace webových stránek hradecko.eu

Dalším z doporučení je revitalizace webových stránek společnosti, jež se nachází na adrese hradecko.eu. Analýzou webových stránek a zpětné vazby návštěvníků byly identifikovány oblasti, které je třeba zlepšit, a přizpůsobit je tak, aby lépe splňovaly potřeby a očekávání návštěvníků. Zpětná vazba získaná od respondentů v rámci diplomové práce může pomoci této

společnosti řídit úsilí o redesign a revitalizaci webových stránek, aby bylo zajištěno, že webové stránky jsou optimalizovány pro maximální zapojení návštěvníků a konverzi. Starší vzhled stránek společně s jejich špatnou funkčností se opakovaně objevoval v odezvách od respondentů v diskusi s focus group i dotazníkového šetření.

Z analýzy tohoto komunikačního kanálu vyšlo najevo, že web obsahuje mnoho nedostatků, a to například v oblasti SERP, optimalizaci pro webové vyhledávače, světového i domácího rankingu a průměrné době uživatele strávené na webu. Účastníci diskuse ve focus group i respondenti dotazníkového šetření hodnotili web záporně a odkazovali se na jeho špatnou přehlednost a nevhodnou organizaci jednotlivých sekcí. Společnosti je doporučováno kompletně reorganizovat a revitalizovat po vizuální stránce tento web, neboť neodpovídá požadavkům současných a potenciálních návštěvníků turistické oblasti Hradecko. Společnost by měla opravit nefunkční odkazy, doplnit chybějící favicony a zlepšit organizaci úvodní stránky tak, aby usnadnila návštěvníkům tohoto webu orientaci.

Dobře organizované webové stránky jsou pro organizaci destinačního managementu nezbytné z několika důvodů. Zaprvé zajišťují pozitivní uživatelskou zkušenost (tzn. *user experience*) tím, že návštěvníkům usnadňuje vyhledávání potřebných informací o destinaci. Dobře organizované webové stránky také pomáhají vytvořit a posílit značku destinace tím, že prezentují konzistentní sdělení napříč celým webem. Kromě toho, reorganizace webových stránek pomáhá vyhledávačům lépe chápat publikovaný obsah a jeho relevanci pro vyhledávací dotazy uživatelů. Toho lze dosáhnout pouze pokud je web strukturován logickým a hierarchickým způsobem. Uspořádané webové stránky mohou vést k vyšší míře konverze, neboť prezentují nabídku destinace jasným a organizovaným způsobem, takže návštěvníci mají větší pravděpodobnost, že se budou zabývat obsahem a podniknou kroky, jako je rezervace cesty nebo žádost o další informace. Přestože společnost v interní dokumentaci uvádí nedávnou reorganizaci webu a jeho vizuální úpravu je doporučována její revize.

4 Závěr

Diplomová práce se zabývala strategií marketingové komunikace vybrané instituce, a to organizace, jež působí v sektoru cestovního ruchu. Jednalo se o organizaci destinačního managementu Hradecko, jež spravuje stejnojmennou turistickou oblast ve východních Čechách. Diplomová práce byla založena na vzájemné spolupráci autorky a vedení této společnosti.

Hlavním cílem diplomové práce bylo vytvořit sadu doporučení ke zlepšení pro tuto instituci v oblasti strategie marketingové komunikace. Efektivní komunikace s potenciálními návštěvníky má zásadní význam pro jejich přilákání do turistické destinace a propagaci její jedinečné nabídky. Přestože se jedná o atraktivní a kulturně velmi bohaté území s širokou nabídkou atraktivit cestovního ruchu a volnočasových aktivit, diplomová práce odhalila několik zásadních nedostatků v marketingové komunikaci destinační společnosti, jež má na starosti reprezentaci tohoto území směrem k široké veřejnosti. V rámci diplomové práce byla nejprve provedena literární rešerše nejaktuálnějších zdrojů a publikací na téma marketingové komunikace v cestovním ruchu a téma managementu destinací. Poté následovala analýza vybraných komunikačních kanálů zkoumané společnosti. Za účelem zjištění návštěvnického vnímání této komunikace byla zorganizována diskuse s focus group a doplňkové dotazníkové šetření. Na základě těchto dílčích kroků byly zjištěny určité nedostatky v komunikační strategii společnosti a vytvořena sada doporučení s cílem zlepšení.

Mezi hlavní zjištěné nedostatky ve strategii patřila neintegrovánost a nízká míra jednotnosti marketingové komunikace destinační společnosti Hradecko napříč různými komunikačními kanály, a to především na sociálních sítích a na webových stránkách. Dalším odhaleným nedostatkem byla nedostatečná míra spolupráce s klíčovými partnery v rámci turistické destinace na marketingové činnosti této oblasti jako celku. Dále byl zjištěn nepoměr v míře propagace jednotlivých hlavních marketingových témat, jež jsou v rozdílné míře propagovány na různých kanálech. Z analýzy návštěvnického vnímání vyšla najevo nutnost zvýšené propagace marketingového tématu *regionální produkt Hradecko* a jeho propojení s otázkami společenské odpovědnosti. Posledním ze zjištěných nedostatků bylo špatné členění webových stránek, nefunkčnost určitých komponentů, návštěvníky pozorovaná špatná orientace na webu a nevhodně řazená hlavní stránka.

Mezi hlavní doporučení určené pro zkoumanou destinační společnost tedy patřila unifikace a sjednocení marketingové komunikace, co se týče poměru propagace jednotlivých hlavních marketingových témat, jež si společnost stanovila pro rok 2023, a to napříč všemi komunikačními kanály. Cílem tohoto doporučení bylo vytvoření integrované marketingové komunikace. Takto tvořená marketingová komunikace pomáhá zajistit, aby sdělení směrem k široké veřejnosti bylo konzistentní a účinně oslovilo zvolené cílové skupiny. Cílem společnosti v tomto ohledu by mělo být sjednocení komunikovaného obsahu napříč komunikačními kanály – společnost by se měla zaměřit na sjednocení komunikovaného obsahu mezi webovými stránkami a sociálními sítěmi, kde byl pozorován největší nepoměr v poměru komunikovaných témat.

Z diplomové práce vyplynula také nutnost větší míry spolupráce s klíčovými partnery společnosti v rámci turistické destinace Hradecko, a to především v marketingové rovině s cílem sjednotit komunikovaný obsah všech podniků pohybujících se v sektoru cestovního ruchu na tomto území. Doporučením proto bylo maximalizovat přínosy jež poskytuje partnerská síť pravidelným jednáním s těmito stranami. Přestože společnost spolupracuje, výzkum ukázal, že respondenti tuto spolupráci nevnímají v adekvátní míře. Součástí tohoto doporučení byla také snaha o větší míru spolupráce s cestovatelskými portály Kudy z nudy a Kam po Česku.

Dále bylo společnosti doporučeno větší zaměření na marketingové téma *regionální produkt Hradecko* a jeho propojení s tématem udržitelnosti a společenské odpovědnosti. Společnosti bylo doporučeno v rámci tohoto tématu propagovat produkty šetrné k životnímu prostředí, jakými jsou například veganské a vegetariánské potraviny. Toto doporučení je také v souladu s marketingovým tématem *Hradecko jako První společensky odpovědná destinace v České republice*.

Posledním doporučením byla celková aktualizace, reorganizace a revitalizace webových stránek destinační společnosti s cílem zvýšit uživatelskou přívětivost tohoto webu, jeho umístění v rámci SERP a funkčnosti. Toto doporučení bylo tvořeno s účelem zlepšit orientaci uživatel v rámci těchto stránek. Dobré webové stránky jsou pro organizaci destinačního managementu klíčové, protože slouží jako digitální tvář destinace a poskytují potenciálním návštěvníkům informace a inspiraci. Dobře navržené a uživatelsky přívětivé webové stránky mohou pomoci přilákat a udržet návštěvníky a zlepšit jejich zážitky.

Lze shrnout, že strategie marketingové komunikace této malé místní organizace destinačního managementu hraje zásadní roli v propagaci turistické destinace Hradecko a přilákání turistů. Díky komplexnímu pochopení cílové skupiny, účinnému sdělení a vhodným marketingovým kanálům může taková organizace úspěšně oslovit a zaujmout potenciální návštěvníky. V konečném důsledku může dobře navržená strategie marketingové komunikace pomoci této společnosti dosáhnout jejích cílů a přispět k celkovému úspěchu destinace.

Literatura

Primární zdroje

DESTINAČNÍ MANAGEMENT HRADECKO. *Marketingový plán 2022*. [Interní dokumentace] Hradec Králové, 2022c.

DESTINAČNÍ MANAGEMENT HRADECKO. *Marketingový plán 2023*. [Interní dokumentace] Hradec Králové, 2023.

Odborné knihy a časopisy

BADDELEY, M. *Behavioral economics: a very short introduction*. New York, NY: Oxford University Press, 2017. ISBN 978-0-19-875499-2.

CAMILLERI, M. A. *Tourism planning and destination marketing*. Bingley: Emerald, 2019. ISBN 978-1-78756-293-6.

CAMILLERI, M. A. *Strategic planning and the marketing effectiveness audit. in Travel marketing, tourism economics and the airline product. Tourism, Hospitality & Event Management*. Cham, Switzerland: Springer Nature, 2018.

DUNN, S. a S. DUNNOVÁ. *E-marketing: Theory and Application*. London: Bloomsbury Publishing, 2017. ISBN 9780230364738.

HALADA, J. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015. ISBN 978-80-246-3075-5.

HOLEŠINSKÁ, A. *Destinační management: umění rozvíjet destinaci*. [Brno]: MUNI, 2022. Manažer. ISBN 978-80-271-3218-8.

CHLEBOVSKÝ, V. *Management zákaznických řešení: Jak efektivně tvořit a spravovat individualizované řešení zákaznických potřeb*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-9752-1.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANOUC, V. *Internetový marketing*. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 2. přepr. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 9788027190645.

KOPECKÝ, L. *Public Relations: Dějiny, teorie, praxe*. Praha: Grada Publishing, 2013, 240 s. ISBN 978-80-247-4229-9.

KOTLER, P. et al. *Marketing for Hospitality and Tourism*. 8. vyd. New York: Pearson, 2020. ISBN 978-1-292-36352-3.

KOSTKOVÁ, M. a H. STARZYCZNÁ. *Marketing cestovního ruchu*. Karviná: Slezská univerzita, 2018.

LYNCH, K. *L'immagine della città*. Edizione digitale. Venezia: Marsilio Editori, 2013. ISBN 978-88-317-3632-9.

MARCHI, V. a A. RASCHI. *Comunicazione e percezione dell'immagine della destinazione*. Rapporto sul Turismo Italiano. Napoli: Rogiosi Editore, 2019. 6 s.

MATĚJOVÁ, E. *Městský turismus – příslib hledačům ráje*. Brno, 2013. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Daniel Seidenglanz.

- MORRISON, A. M. *Marketing and Managing Tourism Destinations*. 2. vyd. London: Routledge, 2019. ISBN 978135174808.
- NEUWIRTH, P. *DMO a destinační marketing – úkoly, aktivity a financování*. Brno, 2014. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Martin Šauer.
- PALATKOVÁ, M. a J. ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: Turismus České republiky*. 2., aktual. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3643-3.
- PÁSKOVÁ, M. *Udržitelnost rozvoje cestovního ruchu*. 3., přeprac. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014. ISBN 978-80-7435-329-1.
- PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vyd. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2648-4.
- RAUSCHNABEL, P. What is XR? In: BUHALIS, D. *Encyclopedia of Tourism Management and Marketing*. Bournemouth: Bournemouth University Business School, 2022, s. 77-79. ISBN 9781800377479.
- ŠEBÁNKOVÁ, K. *Možnosti rozvoje turismu na příkladu turistické oblasti Frýdlantsko*. Praha, 2021. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze. Vedoucí práce Vladimíra Šilhánková.
- ŠTOLBOVÁ, B. *Marketing vybrané destinace cestovního ruchu se zaměřením na internetovou prezentaci*. Plzeň, 2016. Diplomová práce. Fakulta ekonomická ZČU v Plzni.
- TRACYOVÁ, S. J. *Qualitative research methods: collecting evidence, crafting analysis, communicating impact*. Chichester, West Sussex, UK: Wiley-Blackwell, 2013. ISBN 978-1-4051-9203-3.
- VAJČNEROVÁ, I. a K. RYGLOVÁ. *Management kvality služeb v cestovním ruchu: jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-247-5021-7.
- VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VYSEKALOVÁ, J. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.
- VYSTOUPIL, J. a H. KOTÍKOVÁ. *Městský cestovní ruch: aktuální témata cestovního ruchu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2017. ISBN 978-80-244-5255-5.
- ZAMARIAN, G. *La governance turistica del Veneto: Analisi della OGD Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo e della OGD Bibione*. Benátky, 2021. Diplomová práce. Università Ca'Foscari Venezia. Vedoucí práce J. Van Der Borg.
- ZELENKA, J. *Cestovní ruch: Marketing*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-543-1
- ZELENKA, J. a M. PÁSKOVÁ. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012, 768 s. ISBN 978-80-7201-880-2.

Internetové zdroje

- ALBANO, F. R. *Ecosostenibilità e cultura, i pilastri della destinazione turistica moderna* [online]. Bari, 2015 [cit. 2022-09-25]. Dostupné z: https://www.academia.edu/19236429/Ecosostenibilit%C3%A0_e_cultura_i_pilastri_della_destinazione_turistica_moderna. Odborný článek. Università di Bari.

ARTAL-TUR, A., CORREIA, A., SERRA, J. a OSSORIO-CABALLERO, M. I. *Destination Choice, Repeating Behaviour and the Tourist – Destination Life Cycle Hypothesis*. Tourism, Hospitality & Event Management. Cham, Switzerland, 2019. https://doi.org/10.1007/978-3-030-11160-1_11

ASOCIACE TURISTICKÝCH INFORMAČNÍCH CENTER ČR. *Informační centra* [online]. 2023 [cit. 2023-01-31]. Dostupné z:

<http://www.atic.cz/encyklopedie/seznam.phtml?typ=2,93,144,173,319&lng=0&menu=0>

BERNÁTOVÁ, A. *Možnosti rozvoje podniku Catfé Kočičárna s.r.o. v kontextu aktuálních trendů v cestovním ruchu* [online]. Liberec, 2020 [cit. 2022-09-26]. Dostupné z: https://dspace.tul.cz/bitstream/handle/15240/161129/BP_Anna_Bernatova.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Bakalářská práce. Technická univerzita v Liberci. Vedoucí práce Blanka Brandová.

CZECHTOURISM. *Marketingové aktivity pro destinace*. CzechTourism [online]. Praha, 2023 [cit. 2023-02-14]. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ/Kampane-pro-destinace/Marketingove-kampane>

CZECHTOURISM. *Turisté mají v České republice nejraději zoologické zahrady, technické památky, koupání a Pražský hrad* [online]. Praha, 2022 [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ/a379e3ab-cae1-419c-9094-6a8f4f244128/article/turiste-maji-v-ceske-republice-nejradeji-zoologick>

CZECHTOURISM. *Turisty nejvyhledávanější místa Česka roku 2020* [online]. Praha, 2021 [cit. 2023-02-13]. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ/e60d9d99-f76b-4aa9-8b08-48eee4502f08/article/turisty-nejvyhledavanejsi-mista-v-cesku-za-covidov>

CZECOT. *Turistická oblast*. Czecot.cz [online]. 2022 [cit. 2022-09-16]. Dostupné z: <https://www.czecot.cz/?page=3&srchtxt=turistická+oblast>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Cestovní ruch: 3. čtvrtletí 2022* [online]. 2022c [cit. 2023-02-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cristat/cestovni-ruch-3-ctvrtleti-2022>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Cestovní ruch: 4. čtvrtletí 2022* [online]. 2023 [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cristat/cestovni-ruch-4-ctvrtleti-2022>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Satelitní účet cestovního ruchu*. Český statistický úřad [online]. 2022a [cit. 2022-09-11]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/satelitni_ucet_cestovniho_ruchu

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Turistické regiony a oblasti*. Český statistický úřad [online]. 2022b [cit. 2022-09-16]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xl/0207005>

DESTINAČNÍ MANAGEMENT HRADECKO. *Hradecko*. [online]. 2022a. [cit. 2022-10-24]. Dostupné z: <https://www.hradecko.eu/>

DESTINAČNÍ MANAGEMENT HRADECKO. *Odborná veřejnost* [online]. 2022b [cit. 2022-09-03]. Dostupné z: <https://www.hradecko.eu/o-nas/odborna-verejnost#>

DOST, F., U. PHIELER, M. HAENLEIN a B. LIBAI. Seeding as part of the marketing mix: word-of-mouth program interactions for fast-moving consumer goods. *Journal of Marketing* [online]. Chicago: American Marketing Association, 2019, 62-81 [cit. 2023-01-10]. ISSN 1547-7185. Dostupné z: doi.org/10.1177/00222429188170

DUMBROVSKÁ, V., BELLINI, N. a C. PASQUINELLI, ed. *Urban Tourism Development in Prague: From Tourist Mecca to Tourist Ghetto*. [online]. Cham: Springer, 2017 [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: doi.org/10.1007/978-3-319-26877-4_19

- EUROSTAT. *EU tourism recovering in 2021*. Eurostat [online]. 2022a [cit. 2022-09-11]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20220314-2>
- EUROSTAT. *Tourism statistics – nights spent at tourist accommodation establishments*. Eurostat [online]. 2022b [cit. 2022-09-11]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_statistics_-_nights_spent_at_tourist_accommodation_establishments
- GROEGER, L. a F. BUTTLE. Word-of-mouth marketing influence on offline and online communications: Evidence from case study research. *Journal of Marketing Communications* [online]. Abingdon-on-Thames: Francis & Taylor, 2014, 21-41 [cit. 2023-01-10]. ISSN 13527266.
- HOLEŠINSKÁ, A. a P. JEZDINSKÁ. Administrativní hranice jako překážka pro destinační management. *Mezinárodní kolokvium o regionálních vědách* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2013, XVI., 610-616 [cit. 2023-02-06]. Dostupné z: doi: 10.5817/CZ.MUNI.P210-6257-2013-77
- HRADEC KRÁLOVÉ. *O Hradci: Základní informace o městě*. Hradec Králové, oficiální web [online]. Hradec Králové, 2022 [cit. 2022-11-08]. Dostupné z: <https://www.hradeckralove.org/zakladni%2Dinformace%2Do%2Dmeste/ms-1150/p1=1150>
- JIN, S. V., A. MUQADDAM a E. RYU. Instafamous and social media influencer marketing. *Marketing Intelligence & Planning* [online]. Bingley: Emerald Publishing, 2019, 20(5), 567-579 [cit. 2023-01-10]. ISSN 0263-4503. Dostupné z: doi.org/10.1108/MIP-09-2018-0375
- KAM PO ČESKU. O nás. *KAM po Česku* [online]. Praha, 2023 [cit. 2023-02-15]. Dostupné z: <https://www.kampocesku.cz/o-nas>
- MACHOVÁ, S. *Kam kráčí odvětví cestovního ruchu v Česku*. Tourdata CzechTourism [online]. 2022 [cit. 2022-09-11]. Dostupné z: <https://tourdata.cz/data/kam-kraci-odvetvi-cestovniho-ruchu-v-cesku/>
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ a CZECHTOURISM. *Kategorizace organizací destinačního managementu*. [online] Praha, 2017. Dostupné z: https://www.ahscr.cz/media/uploads/dokumenty_pdf/czechtourism_kategorizace_dmo_24_8_2017.pdf
- ÖDEMIŞ, M. a E. DUZGUN. The Intermediary Role of Destination Image in the Impact of Destination Personality on Visitor Satisfaction. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel* [online]. Eskisehir: Eskişehir Osmangazi University, 2022, 2022, 5(3), 1089-1104 [cit. 2022-11-15]. ISSN 2619-9548. Dostupné z: doi:0.33083/joghat.2022.187
- PÁSKOVÁ, M. a M. HRUBEŠ. *Geoparky*. Ministerstvo životního prostředí. [online] 2022 [cit. 2022-09-11]. Dostupné z: <https://www.mzp.cz/cz/geoparky>
- RATHER, R. A. *Customer experience and engagement in tourism destinations: the experiential marketing perspective*. *Journal of Travel & Tourism Marketing* [online]. 2020, 15-32 [cit. 2023-03-03]. Dostupné z: doi:10.1080/10548408.2019.1686101
- RICHARDS, G. *Tourism trends: The convergence of culture and tourism*. [online] The Netherlands: Academy for Leisure NHTV University of Applied Sciences, 2014.
- ROMANOWSKI, R. a S. STRYKOWSKI. *Personalization of advertisement as a marketing innovation* [online]. Poznan, 2014, 6-21 [cit. 2023-01-04]. Dostupné z: doi.org/10.1007/978-3-030-11160-1_11

SAMEER, H., P. HUNTER-JONES a S. MCGABE. Emotions in Tourist Experiences: Advancing Our Conceptual, Methodological and Empirical Understanding. *Journal of Destination Marketing & Management* [online]. 2020, 16, 1-6 [cit. 2023-01-25]. ISSN 2212-571X. Dostupné z:

https://www.academia.edu/77216071/Emotions_in_tourist_experiences_Advancing_our_conceptual_methodological_and_empirical_understanding

SEMRUSH. *Hradecko.eu* [online]. 2023 [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: <https://www.semrush.com/analytics/overview/?q=hradecko.eu&searchType=domain>

SERPSTAT. *Hradecko.eu* [online]. 2023 [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: https://serpstat.com/domains/index/?query=hradecko.eu&se=g_cz&search_type=subdomains

SHARMA, S. a H. V. VERMA. Social Media Marketing: Evolution and Change. *Social Media Marketing*, [online]. 2018 [cit. 2023-01-20].

SIMILARWEB. *Hradecko.eu* [online]. 2022 [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: <https://www.similarweb.com/website/hradecko.eu/#overview>

SIMILARWEB. *Hradecko.eu* [online]. 2023 [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: <https://www.similarweb.com/website/hradecko.eu/#overview>

SUTHERLAND, K., K. FREBERG, C. DRIVER a U. KHATTAB. Public relations and customer service: Employer perspectives of social media proficiency. *Public Relations Review* [online]. Amsterdam: Elsevier, 2020, (46), 1-7 [cit. 2023-01-30]. ISSN 0363-8111. Dostupné z: doi: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101954>

SVĚTOVÁ ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU. *Glossary of tourism terms*. [online]. 2022 [cit. 2022-09-03]. Dostupné z: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

ŠONSKÁ, L. 8P marketingu v CR. [online]. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, 2014 [cit. 2022-09-11]. Dostupné z: <https://fim2.uhk.cz/wikicr/web/index.php/home/7-marketing/86-8p-marketingu-cr-lide-jako-marketingovy-nastroj>

UNESCO. *Bohemian Paradise UNESCO global geopark (Czechia)* [online]. ©2021, 2021 [cit. 2023-01-10]. Dostupné z: <https://en.unesco.org/global-geoparks/bohemian-paradise>

VISITHRADECKO. *Velká cena cestovního ruchu*. [YouTube video]. 2022 [cit. 2022-11-7]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=__LG23hlYWc.

ZELENKA, J. a J. KYSELA. *Informační a komunikační technologie v cestovním ruchu* [online]. Vyd. 4., přeprac. a dopl. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013. [cit. 2022-09-11]. ISBN 978-80-7435-242-3.

ZENG, B. a R. GERRITZEN. What do we know about social media in tourism? *Tourism management perspectives*. [online]. Amsterdam: Elsevier, 2014, 27-36 [cit. 2023-04-10]. ISSN 22119736. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.tmp.2014.01.001

Obrázky

DESTINAČNÍ MANAGEMENT HRADECKO. *Aktuální podoba webových stránek společnosti destinační management Hradecko aktuální k 26. únoru 2023* [online]. [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: <https://www.hradecko.eu/>

PÁSKOVÁ, M. *Udržitelnost rozvoje cestovního ruchu*. 3., přeprac. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014. ISBN 978-80-7435-329-1.

SEMRUSH. *Hradecko.eu* [obrázek]. 2023b [cit. 2022-10-24]. Dostupné z: <https://www.semrush.com/analytics/overview/?q=hradecko.eu&searchType=domain>

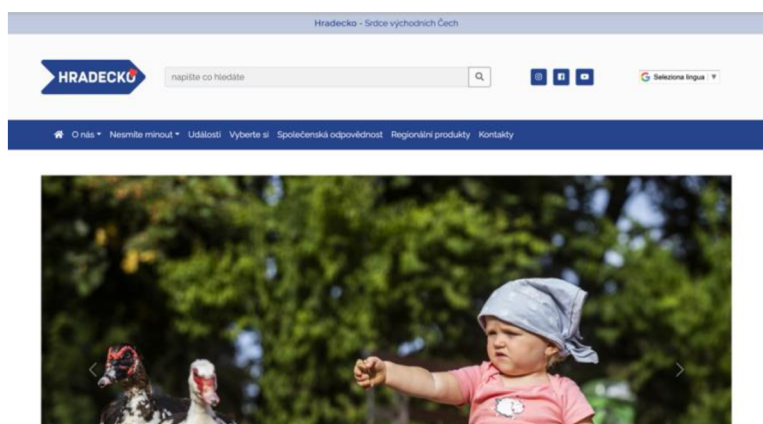
STEINEROVÁ, B. *Billboard destinačního managementu Hradecko v Hradci Králové* [foto]. Hradec Králové, 2022.

Přílohy

Příloha 1 Vzor dotazníkového šetření

1. Pocházíte z nebo v současné době bydlíte v:
2. Vaše pohlaví:
3. Váš věk:
4. V minulosti jsem navštívil turistickou oblast Hradecko:
5. Před participací na dotazníkovém šetření jsem si byl/a vědom/a toho, že destinační management Hradecko se prezentuje na sociálních sítích:
6. Před participací na dotazníkovém šetření jsem si byl/a vědom/a toho, že destinační management Hradecko má vlastní webové stránky na adrese hradecko.eu:
7. Při výběru destinace během plánování dovolené využívám:
8. Z následujících témat zvolte to, které vás nejvíc zaujalo: Hradecko jako první sociálně odpovědná destinace v ČR, Regionální produkt Hradecko, Odkaz rodu Harrachů, Hradec Králové a Hradecko se lvem Gustíkem, Architektonické skvosty Hradce Králové a Hradecka, Pivní stezka
9. Jak relevantní považujete marketingovou komunikaci Hradecka pro Vaše zájmy a potřeby? (1=vůbec, 6 = velmi)
10. Jak užitečná je podle Vás marketingová komunikace Hradecka? (1= neužitečná, 6 = velmi užitečná)
11. Pokud jste Hradecko navštívili, jak dobře marketingová komunikace organizace reprezentuje destinaci a její nabídku? (1 = nereprezentuje věrně, 6 = nabídka destinace odpovídá marketingové komunikaci)
12. Jak snadné je najít informace o této destinaci, prostřednictvím marketingové komunikace organizace DM Hradecko? (1 = složité, 6 = jednoduché)
13. Jak jste spokojeni s celkovou marketingovou komunikací ze strany této organizace destinačního managementu? (1 = nespokojen, 6 = spokojen)
14. Máte nějakou další zpětnou vazbu nebo návrhy na zlepšení marketingové komunikace organizace destinačního managementu Hradecko?
15. Je nějaký specifický aspekt marketingové komunikace DM Hradecko, který se vám obzvlášť líbil nebo nelíbil?

Příloha 2 Aktuální podoba webových stránek společnosti destinační management Hradecko aktuální k 26. únoru 2023



Zdroj: Destinační management Hradecko (2023)

DIPLMOVÁ



PRÁCE

Strategie marketingové komunikace pro vybranou instituci

Bc. Blanka Steinerová, PEMMA(04)

Cíl diplomové práce

Hlavní cíl

formulovat doporučení v oblasti marketingové komunikace pro vybranou společnost, a to konkrétně pro organizaci destinačního managementu Hradecko, jež má na starosti stejnojmennou turistickou oblast v Královéhradeckém kraji.

K dosažení tohoto cíle byly stanoveny následující dílčí cíle:

- a. Provést literární rešerši a vytvořit komplexní přehled literatury s cílem identifikovat osvědčené postupy v marketingové komunikaci destinací,
- b. provést analýzu současné míry propagace společnosti, včetně konkretizace cílů, kterých chce společnost v budoucnu dosáhnout,
- c. provést analýzu vnímání marketingové komunikace organizace ze strany návštěvníků turistické oblasti Hradecko.

Postup řešení

Analýza vybraných komunikačních kanálů

Webové stránky – funkčnost, SEO a user experience pomocí nástrojů SEO Crawler Screaming Frog, Serpstat, SimilarWeb a Semrush

Sociální sítě – Facebook a Instagram – nástroje Inflact a NapoleonCat

Další komunikační kanály

Analýza návštěvnického vnímání

Diskuse s focus group – 5 respondentů z vybraných krajů
Dotazníkové šetření – doplňkově k FG

Výsledky práce

Z výzkumu vedeného v diplomové práci vyplynulo:

- **Analýza webu** – nefunkční prvky, špatné formáty obrázků, chybné odkazy, nevhodné názvy kategorií na webu, příliš malé písmo na některých stránkách
- **Analýza sociálních sítí** – nízký engagement rate, chybějící popisy příspěvků na Instagramu, nepoměr marketingových témat, chybí vizuální identita, nejasná komunikace směrem k veřejnosti
- **Focus group** – nespokojenost s určitými prvky Instagramu, nepoměr komunikovaných témat, sociální sítě nepůsobí na respondenty věrohodně, nevyužití plného potenciálu partnerské sítě v rámci destinace Hradecko
- **Dotazníkové šetření** – nespokojenost s vágními sděleními, nedostatky na Instagramu, nespokojenost s homepage webových stránek společnosti

Výsledky práce

Z výsledků práce vyplynulo, že strategie marketingové komunikace společnosti obsahuje nedostatky, a to:

- Společnost nemá integrovanou marketingovou komunikaci
- Společnost nevyužívá plného potenciálu partnerské sítě v rámci svého marketingového úsilí
- Společnost postrádá jasný plán propagace určitých marketingových témat
- Webové stránky neodpovídají požadavkům uživatel – byly objeveny nedostatky v oblasti optimalizace pro webové vyhledavače, funkčnosti a user experience

Doporučení

- 1) Integrovaná marketingová komunikace**
- 2) Využití partnerské sítě v rámci destinace v její propagaci**
- 3) Zvýšená propagace marketingového téma regionální produkt Hradecko ve spojitosti se společenskou odpovědností destinace Hradecko**
- 4) Revitalizace webových stránek hradecko.eu**

VŠEM VYSOKÁ
ŠKOLA
EKONOMIE
A MANAGEMENTU

**DĚKUJI ZA
POZORNOST**