

Česká republika jako značka

Czech Republic as the brand

Martin Droppa

Diplomová práce
2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Zadání

Zadání

ABSTRAKT

Abstrakt (česky)

Diplomová práce se zabývá problematikou marketingu destinace. Stanovuje teoretická východiska propagace země v cestovním ruchu a v praktické části analyzuje činnost agentury CzechTourism. Na tomto základě je pak postaven návrh strategie propagace České republiky v zahraničí a budování její image jako atraktivní destinace. Součástí řešení jsou varianty tvorby silné identity a osobnosti marketingové značky ČR.

Abstract (English)

The Master Thesis deals with Marketing of a destination. It defines the essential theoretical guidelines for promotion of any country in the travel industry. In the analytical part it examines activities of the CzechTourism agency. Comparing theory with practical findings formed the basis for a strategy proposal. The creative solution offers several options for developing strong identity and personality of the Czech republic brand. The main objective is to introduce the country as an attractive destination.

Poděkování

Chtěl bych tímto poděkovat vedoucímu mé diplomové práce PhDr. Zdeňku Křížkovi za odborné vedení, skvělou spolupráci, perfektní korekturu mého textu a také za jeho neocenitelný lidský přístup.

Děkuji všem, kteří mě při studiu na FMK UTB podporovali, včetně rodiny a členům dobrovolného sdružení Happy car – Barboře Augustové, Kateřině Beránkové, Štěpánce Mikešové a Evě Všetíčkové.

Prohlašuji, že jsem na celé diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval.

Ve Zlíně dne 30. 4. 2005

.....

Martin Droppa

OBSAH

ABSTRAKT	4
Abstrakt (česky)	4
Abstract (English)	4
ÚVOD	8
I. TEORETICKÁ ČÁST	10
1.1. Vize	11
1.2. Cíle	11
1.3. Cílová skupina	12
1.4. Motivace	15
1.5. Marketingový výzkum	17
1.6. Propagační sdělení – ČR jako značka	17
1.7. Marketing destinace	21
1.7.1. Marketingový mix destinace	21
1.7.2. Marketingové komunikace	22
1.7.3. Mezinárodní komunikační politika	23
1.7.4. Mezikulturní komunikace	24
1.7.5. Koordinace marketingových aktivit	26
1.8. Shrnutí	26
II. PRAKTICKÁ ČÁST	28
2.1. Analýza činnosti Czechtourismu	31
2.1.1. Zahraniční média	31
2.1.2. Reklamní kampaň ČR	33
2.1.3. Zahraniční zastoupení	39
2.1.4. Veletrhy, prezentace a roadshow	39
2.1.5. Podpora kongresové a incentivní turistiky	40
2.1.6. Ediční činnost	41
2.1.7. Spolupráce s regiony	42
2.1.8. Analýzy, statistické informace, web	42
2.1.9. Odstraňování překážek cestovního ruchu	43

2.1.10. Odborná knihovna, informační středisko, fotobanka a videobanka	44
2.2. Shrnutí.....	45
III. PROJEKTOVÁ ČÁST	50
3.1. Vize.....	51
3.2. Cíle.....	52
3.3. Cílová skupina	53
3.4. Motivace	54
3.5. Marketingový výzkum.....	58
3.6. Propagační sdělení	58
3.8. Marketingové komunikace	64
3.9. Koordinace marketingových aktivit.....	66
ZÁVĚR	69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	72

ÚVOD

Ve své diplomové práci bych se chtěl zabývat procesem vytváření image (pozitivního obrazu) ČR v zahraničí a jeho významem pro oblast cestovního ruchu. Dá se říci, že v současné době je obraz ČR značně roztržštěný. Pro někoho je to země krásných žen a dobrého piva, pro jiného líheň špičkových hokejistů. Pro mnoho zahraničních turistů je synonymem České republiky Praha, o zbytku země nemají příliš mnoho informací. Pro velkou skupinu cizinců je ČR exotické slovo, které si nedokážou zařadit. Reagují až na původní název Czechoslovakia. Dost často ji ale nedokážou přesně geograficky umístit.

Několik agentur státní správy se v současné době snaží změnit způsob vnímání ČR v zahraničí. Ve svých pokusech ale často narážejí na neucelené představy o podobě ideální komunikační kampaně. Jaká země je vlastně ČR? Co je pro ni charakteristické? Jak ji vnímají cizinci? Lze jejich názor změnit? A pokud ano, jakým způsobem a kam toto vnímání posunout? Výsledná podoba komunikační kampaně by teoreticky mohla významně ovlivnit postavení ČR jako žádané turistické destinace, ale také zásadně změnit způsob, jakým ji vnímá zahraniční veřejnost.

Nejprve budou zpracovány teoretické předpoklady efektivní kampaně a vytváření pozitivního image určité země v zahraničí. Je nesporné, že veškeré komunikační aktivity budou muset vycházet z určité vize, jak by v ideálním případě měla být ČR v budoucnu v zahraničí vnímána. Dalšími východisky komunikace pak bude specifikace konkrétních cílů a strategických hodnot. Důraz bude kladen také na faktografický základ strategie tzn. podklady a výsledky průzkumů, jež by se měly stát základem konečné podoby propagační kampaně ČR směrem do zahraničí.

Ve své práci se chci pokusit určit, jakým způsobem se ČR prezentuje a které organizace, případně další faktory, dotvářejí její obraz v očích zahraniční veřejnosti. Zda agentury státní správy zodpovědné za tutu oblast postupují společně stejným směrem, jaké hodnoty ve svých aktivitách zdůrazňují, případně jaké projekty v současné době realizují.

Rozhodně nejdůležitějším komunikátorem se zahraničím v oblasti cestovního ruchu je CzechTourism – Česká centrála cestovního ruchu. Nejprve bude provedena charakteristika

činnosti této organizace, jejích cílů, vnitřní struktury a předmětu činnosti. CzechTourism v roce 2004 realizoval první mohutnou reklamní kampaň ČR v zahraničí. Způsob realizace a výsledky této kampaně budou podrobeny analýze a porovnání s teoretickými východisky shromážděnými v odborné literatuře. Součástí této práce bude také celkový návrh strategie propagace ČR do příštích let.

I. TEORETICKÁ ČÁST

TEORETICKÁ VÝCHODISKA MARKETINGU DESTINACE

1.1. Vize

Účinná komunikační strategie musí být založena na určité vizi či dlouhodobých záměrech. Vize je jakýmsi pokusem o formulaci směru, kterým by se organizace měla ubírat. Stejným směrem by měla mířit i komunikace. Základem vize by měl být obecný smysl existence organizace a konkrétní, dlouhodobé cíle, které si pro sebe do budoucna stanovila. Pokud písemně zpracovaná vize a strategické cíle chybí, bylo by vhodné takový materiál připravit, aby zaměstnanci měli představu, o co jejich organizaci dlouhodobě jde.

Organizace propagující Českou republiku by měla vycházet z vize turisticky oblíbené, atraktivní destinace nabízející nespočet nezapomenutelných zážitků. Jde tedy o vytvoření pozitivního obrazu České republiky v zahraničí, kultivaci příznivé image a její posílení v budoucích letech. Veškeré aspekty komunikační strategie, jež budou navrženy, by měly vycházet z tohoto předpokladu.

1.2. Cíle

Jakmile je zformulován základ vize, je potřeba stanovit komunikační a prodejní cíle, jejichž realizací budeme vizi postupně naplňovat. Formulace cílů je naprosto nezbytným předpokladem úspěšné komunikační kampaně. Nic nelze dělat „naslepo“ a proto je potřeba nejprve získat představu o postojích, míře informovanosti a případně chování cílových skupin. Jakýkoliv projekt rozvoje komunikace je tedy vhodné zahájit analýzou produktu, trhu, cílové skupiny, případně jiným způsobem sběru informací. Zkušení pracovníci mohou získaná data využít k identifikaci klíčových faktů pro vytvoření komplexního komunikačního plánu.

Přesné stanovení cílů je nezbytné pro definici žádoucího stavu a cest, které k němu povedou. Umožňuje současně efektivní realizaci reklamní kampaně a měření její účinnosti. Podle účinku na příjemce sdělení rozlišujeme informační, přesvědčovací a připomínkové cíle. Určit správný cíl je předmětem marketingového výzkumu.

Cíle můžeme rozdělit také na strategické a taktické. Strategické jsou spíše dlouhodobé. Odrážejí vizi a záměry organizace, drží směr. Současné poměry v České republice formulaci strategických cílů příliš nepřejí. Neustále se měnící daňové předpisy nebo právní normy, nepřehledné podnikatelské prostředí – to všechno organizaci zamlžuje pohled do budoucna, specifikace cílů pak stojí na nejistých základech, které se mohou každou chvíli změnit. Příkladem strategického cíle může být vybudování příznivé image České republiky ve Velké Británii nebo zvýšení informovanosti zahraničních turistů o moravských nebo jihočeských městech. Taktické cíle mají spíše krátkodobou povahu. Jejich vytyčení je záležitost mnohem jednodušší. Jde v podstatě o specifikaci cílů dosažitelných v průběhu jednoho roku, například informovat zahraniční veřejnost o kulturním festivalu, který bude probíhat v Praze. Při stanovení strategických i taktických cílů se musíme ujistit, že jsou realizovatelné, přesně definované a mají časovou platnost. (Svoboda, 2001, s. 25-26)

Cíle marketingu destinací bývají složitější a odlišné od cílů běžných organizací. Vyplývá to ze skutečnosti, že marketing destinací provádějí většinou organizace veřejné správy. Ty se zabývají touto činností jako způsobem dosažení jiných cílů. Takovým cílem může být například zlepšení image oblasti a přilákání investorů nebo snaha o zvýšení příjmů z cestovního ruchu nebo posílení hrdosti občanů na svou zemi. I v případě, že primární cíle jsou sociální, finanční stránka věci je vždy neméně důležitá a je na ni brán ve všech případech ohled. Orgány státní správy se snaží o zvýšení finančního přínosu pro všechny občany v dané oblasti a ne pro konkrétní firmy. Ale i prosperita podniků cestovního ruchu přináší řadu příjmů a výhod. Zlepšuje se infrastruktura v oblasti, vznikají nová pracovní místa, vláda země získává prostředky z daní, státem vlastněné letecké dopravy. Místní úřady mají příjmy z místních poplatků, z návštěv turistických atrakcí a tak podobně.

1.3. Cílová skupina

Vědci studující cestovní ruch se dlouhou dobu snaží přijít s efektivními a funkčními profily jednotlivých skupin turistů. Většina těchto typologií ale není založena na dostatečném množství empirických údajů. Slouží proto spíše jako vodítko – základna úvah o zákaznících. Typologie může pomoci například identifikovat potenciální zájem trhu o nový typ produktu nebo určit skupiny turistů ochotných platit vyšší ceny v cílové destinaci.

Příkladem typologické charakteristiky může být rozdělení turistů na organizované masové, individuální masové, dále pak elitní, nekonvenční, průzkumníky a tuláky. Podle typů zážitků, jež hledají je možné rozlišit turisty rekreační, diverziální (hledající rozmanitost), zážitkové, experimentální a existenciální. (Susan Horner a John Swarbrooke, 2003, s. 66) V ideálním případě by komunikační kampaň měla obsahovat odlišné sdělení pro každou z těchto skupin, což je z praktického hlediska nemožné.

Mezi typologií turistů a segmentací trhu existuje silná spojitost. Bylo prokázáno, že například elitní turisté jsou lidé obvykle starší a bohatí. Mezi nekonvenčními naopak dominují mladší lidé s vyšším vzděláním. Nicméně ani tyto poznatky příliš nepomáhají precizně zacílit sdělení. Jeho příjemci (turisté) se totiž často pohybují mezi jednotlivými typy a segmentačními skupinami v závislosti na mnoha vnějších vlivech, například změně příjmu nebo množství volného času. Typologie jsou navíc často zjednodušující a stereotypní. Vědci se proto snaží určit jiným způsobem kdo je vlastně onen zákazník na trhu cestovního ruchu, co ho motivuje, jak se rozhoduje a zda existují homogenní skupiny se kterými by bylo možné jednotně komunikovat.

Firmy i vědci se pokoušejí navrhnout systémy vycházející z principu zákaznické konvergence, které by umožňovaly cíleně oslovit skupiny eurozákazníků. Jsou to skupiny charakteristické podobnými demografickými a ekonomickými atributy, jež nejsou omezeny kulturními nebo státními hranicemi. Některé pokusy byly založené na metodách geografické segmentace, jiné na segmentaci podle životního stylu.

V souvislosti s určením „identity zákazníka“ na něhož by se daly zacílit komunikační aktivity propagující určitou destinaci, se vede diskuse o pravděpodobnosti existence tzv. evropského a pak také globálního zákazníka. Je nesporné, že vznikem a rozšiřováním Evropské unie se otevírá prostor pro celoevropské marketingové strategie. Organizace by se tak mohly zaměřit na cíle v evropském rozsahu. Je však možné tento přístup uniformně aplikovat na celou Evropu pro všechny typy kampaní? Stále častěji zaznívá názor, že zvyky a modely nákupního chování a rozhodování zákazníků z různých zemí si začínají být stále více podobné. To je do jisté míry pravda, ale diverzita Evropy je stále velká. Mezi jednotlivými zeměmi existují

zřetelné rozdíly a to zejména mezi severními a jižními oblastmi. A proto se objevuje také protichůdné tvrzení, že v Evropě jsou zákazníci vykazující velmi odlišné nákupní chování v rámci různých států a dokonce i regionů. To by ale opět znamenalo vytváření množství odlišných komunikačních mixů pro velký počet cílových skupin.

Ještě dál jde myšlenka globalizace, která předpokládá vznik globálních zákazníků na různých kontinentech světa. Je to v podstatě ta samá myšlenka jako v případě evropského zákazníka, jen rozšířená na celý svět. Současný vývoj dokazuje, že v určitých případech je tato idea prakticky realizovatelná a přináší ohromné zisky, jak je vidět například na společnosti McDonalds nebo Coca-Cola. Je ale možné stejnou strategii uplatnit v sektoru cestovního ruchu při propagaci destinace?

Moderní trend směřuje ke koncepci interkulturního marketingu. Ten se výrazně liší od globálního marketingu, který využívá celosvětově stejné komunikační nástroje a strategie pro výrobky vyráběné pro tuzemský trh a nyní prodávané také v zahraničí. Interkulturní marketing využívá a priori mezinárodní přístup. Maximalizuje se snaha o využití ověřených postupů, ale adaptovaných pro místní trh. Organizace proto zohledňuje sociálně-kulturní odlišnosti spotřebitelů a v případě potřeby modifikuje určité aspekty výrobkové, cenové, značkové nebo komunikační politiky.

Je očividné, že vytváření komplexních komunikačních plánů pro každou jednotlivou zemi by bylo příliš nákladné. Proto se v současné době pro marketingové řízení spíše využívá koncepce sociálně-kulturních zón. Tato koncepce vychází z identifikace geografických zón s podobným sociálně-kulturním zázemím, ve kterých by bylo možné aplikovat jednotný marketingový přístup. Země se sekupují do zón podle kritérií jako jsou například jazyková příbuznost, náboženství, spotřební zvyklosti nebo pracovní režim. Interkulturní marketing využívá také koncepce příbuzných sociálních vrstev. Při vyhledávání homogenních segmentů se v tomto případě využívá kritéria sdílení hodnot. Koncepce je založena na předpokladu, že příslušníci určité sociální vrstvy mají stejné postoje, vkus, myšlení a spotřebitelské chování. Velmi úspěšný je tento přístup uplatněný u dospívající mládeže. (Hana Machková a kol., 2002, s. 63)

1.4. Motivace

Co vlastně stojí za rozhodnutím turisty sbalit kufry a odjet do České republiky nebo jakékoliv jiné destinace? Jaké vlivy na něj působí? V podstatě se na jeho rozhodování podílí jednak motivační a dále pak determinující faktory. Motivační faktory vyvolávají potřebu odjet do cizí země na dovolenou. Dají se klasifikovat různým způsobem, například jako fyzické (relaxace, zdraví, klima), emocionální (nostalgie, estetika, únik), kulturní (prohlídky památek, gastronomie), osobní (návštěva přátel) atp. Různí lidé mohou být motivováni odlišnými faktory ke koupi stejného produktu. Například pro někoho je zájezd do Prahy příležitost poznat architektonickou krásu města, pro jiného je to romantické město vhodné k zasnoubení a pro skupinu britských výrostků zase výjimečná šance pít pivo celou noc v mnoha nočních podnicích a přes den spát a odpočívat.

Determinující faktory jednak určují, zda potenciální turista bude moci vůbec někam odjet, a pak kdy a kam pojede. Do této skupiny patří například dostupnost informací o dané zemi, minulé zkušenosti zákazníka nebo členů jeho referenčních skupin, cena, roční období atp. (Susan Horner a John Swarbrooke, 2003, s. 68)

Pro marketingové pracovníky je také velmi užitečné sledování novodobých trendů v cestovním ruchu a jejich zabudování do komunikačních kampaní. Patří sem například vytváření pružnějších programů masové turistiky, které zákazníkovi nabízejí více alternativ a svobodnějšího objevování cílové destinace. Marketéři také postřehli stále sílící názor, že existuje rozdíl mezi takzvaným cestovatelem a turistou. Podle této představy je cestovatel člověk nezávislý, svobodný s dobrodružnou povahou. Turista je naopak mírně hanlivé označení a je chápán jako člověk, který následuje průvodce cestovní kanceláře, chodí jen na turisticky vyhlášená místa a nic jiného z navštívené země nepozná. Typickým příkladem mohou být skupinky Japonců, putující od památky k památce s fotoaparáty v ruce. Marketingová oddělení se proto často snaží prezentovat dané destinace a produkty jako určené spíše pro cestovatele než pro typické turisty.

Dalším trendem je takzvaný zelený zákazník. Turisté tohoto typu se zajímají o to, zda nepřispívají ke zhoršování životního prostředí v cílové destinaci. Chtějí například vědět zda

jejich hotel recykluje odpad. Tento trend je spíše strategický tah ze strany některých cestovních agentur, který se u určité části zákazníků setkává s pozitivním ohlasem.

Mnozí lidé už se dnes nespokojí jen s návštěvou muzea nebo organizovanou prohlídkou centra města. Chtějí si vychutnat opravdovou atmosféru města, jít na místa, kam turisté obvykle nazavítají, ochutnat typická lokální jídla a být v kontaktu s místními lidmi. Právě nabídka těchto atributů pobytu se v poslední době stává velmi atraktivní a dá se marketingově využít.

Někteří lidé vyhledávají naprosto nové a vzrušující zážitky. Chtějí, aby jejich dovolená doslova plnila heslo „Za hranice všedních dnů.“ Tato skupina zákazníků často vyhledává módní trendy, je tvořená nejčastěji mladšími lidmi s vyšším vzděláním, dobře finančně zajištěnými. Je pro ně velmi důležitá zpětná vazba okolí, chtějí se pochlubit co prožili. Jejich ochota platit vysoké ceny motivuje vytváření programů, jako jsou například parašutismus a bungee jumping na Novém Zélandu nebo pilotování bojových letounů v Rusku.

Dalším trendem moderní doby je přání cestovatelů něčemu se naučit. Získání nových znalostí nebo dovedností v kombinaci s pobytem v atraktivním prostředí se stává hitem. Lidé se tak jezdí učit anglicky do Austrálie, vařit do Francie nebo malovat do Španělska.

V neposlední řadě a někdy naprosto rozhodujícím způsobem turisty motivuje cena. Rozvoj informačních technologií dnes lidem umožňuje prostřednictvím Internetu porovnávat nabídky cestovních kanceláří nejen v tuzemsku, ale i v zahraničí. Výsledkem je tvrdý konkurenční boj a pro zákazníka výhodné ceny. A právě honba za nejnižší cenou a zároveň nejvýhodnější nabídka vytváří příležitosti pro další typ nabídek cestovních kanceláří.

Všechny uvedené trendy a motivační a determinační faktory mají zásadní dopad na celý sektor cestovního ruchu. Pokud jsou identifikovány jako významné, měly by se odrazit v návrzích veškerých komunikačních aktivit.

1.5. Marketingový výzkum

K vytvoření účinné a úspěšné kampaně potřebujeme znát velké množství údajů. Ty se dají získat prostřednictvím marketingového výzkumu. Existují dva typy. První je kvantitativní - počty návštěvníků, kdy přijeli, odkud přijeli, co dělají v destinaci, kolik utratí atp. Druhý je kvalitativní – proč přijeli turisté do destinace a jejich názory na různé aspekty pobytu.

Marketingový výzkum v cestovním ruchu se tradičně soustřeďuje na dosavadní zákazníky, kteří jsou snadněji dosažitelní. Je potřeba ale také věnovat pozornost zákazníkům, kteří nikdy danou destinaci nenavštívili, a zjišťovat, proč tomu tak je. Úspěch budoucí kampaně může záviset právě na schopnosti přesvědčit tuto skupinu zákazníků ke změně názoru.

Francie má velmi dobrý zdroj kvalitních informací marketingového výzkumu. Je to státem řízený Observatoire Nationale du Tourisme. Naopak ve Velké Británii je tento druh výzkumu na mnohem nižší úrovni rozvoje. Kvalitní marketingový výzkum je poměrně drahá záležitost, a pokud dojde k omezení prostředků na kampaň, je výzkum zrušen jako jedna z prvních položek. Nicméně bez informací a podkladů, které nám výzkum zajistí, je velmi těžké budoucí komunikační kampaň efektivně zacílit, vytvořit a realizovat a také měřit její výsledky.

1.6. Propagační sdělení – ČR jako značka

Nejvhodným základem tvorby propagačního sdělení zaměřeného na vytvoření pozitivního obrazu ČR v zahraničí a přilákání většího počtu návštěvníků jsou podle mého názoru teoretické modely budování značky. ČR je z pohledu cizince jen jednou ze značek na trhu cestovního ruchu. Identita této značky a asociace s ní spojené se stávají směrodatnými faktory v procesu rozhodování potenciálního turisty, zda ČR navštívit nebo ne. Velmi zajímavá a prakticky aplikovatelná je teorie brandbuildingu Davida Aakera. Ta při budování značky vychází z hodnot jako jsou identita, asociace se značkou spojené a způsob vnímání značky neboli pohled na značku. (Aaker, 2003, s. 65)

Identita znače dává směr, účel a význam. Je klíčová pro strategickou vizi značky. Asociace s ní spojené jsou součástí podstaty značky. Struktura identity je tvořena základním jádrem a

pak rozšířenou identitou. Hlavní, nadčasová esence značky zůstává konstantní. Organizace by se měla snažit identitu své značky sama aktivně utvářet. Identita nemá být jen mozaikou minulých zkušeností zákazníků se značkou. Má být reflexí asociací, o které značka usiluje a obsahovat základní charakteristické rysy, které se dlouhodobě nemění. Identita je plastická, její hodnoty lze vhodným zásahem upravit do žádoucí podoby. Nicméně jde o proces časově a finančně náročný. A proto je nutné každou snahu o úpravu nejprve pečlivě zvážit.

Odborná literatura nabízí několik pohledů na značku, které nám mohou pomoci přesněji určit, jak značku vnímá veřejnost. Jednotlivé pohledy jsou značně odlišné a mohou přispět ke specifikaci, obohacení nebo odlišení identity značky. Podle Davida Aakera na značku můžeme nahlížet jako na výrobek, organizaci, osobu nebo symbol.

Asociace, které se člověku vybaví, když pomyslí na produkt, jsou důležitou součástí identity značky. Je to především minulá zkušenost zákazníka s výrobkem, jež ovlivňuje jeho vnímání značky jako celku. Víc než uspokojivá kvalita a cena výrobku, vytváří asociaci, která je z pohledu výrobce žádoucí a splnitelná. Příkladem silně vybudovaných asociací založených na kvalitním produktu může být například holení – Gillete. Organizace propagující ČR by mohla usilovat o vytvoření obdobných asociací ve spojitosti s národními produkty, například Karlovy Vary = lázně a odpočinek, Český Krumlov = krása architektury.

Pohled na značku jako na organizaci je poněkud složitější. Zaměřuje se spíše na vlastnosti organizace při pohledu zvnějšku, jako jsou inovace nebo produktivita. Tyto aspekty jsou vytvářeny především zaměstnanci, korporátní kulturou a hodnotami dané firmy. Atributy organizace mají ve srovnání s atributy výrobku dlouhodobější charakter a lépe odolávají tlaku konkurence. Produkt i s jeho vlastnostmi je totiž mnohem snažší napodobit než organizaci jako celek včetně jejích hodnot. Toto pojetí značky podle mého názoru není prakticky využitelné při tvorbě propagačního sdělení v oblasti cestovního ruchu.

Velmi zajímavý a rozmanitý je pohled na značku jako na osobnost. Stejně tak jako mezi lidmi neexistují dva identičtí jedinci, nelze je nalézt ani ve světě značek. Bližší pohled na lidského jedince nabízí velké množství pestrých informací, často s emotivním podtextem. A podobný

pohled se nám naskýtá, pokud na značku nahlížíme jako na osobnost se všemi jejími klady a zápory, které přispívají k vytvoření konečného výsledného obrazu nebo image. Značka může být vnímána jako prestižní, vtipná, důvěryhodná, mladistvá, ale také jako snobská, agresivní, nevkusná. (Aaker, 2003, s. 72)

Osobnost značky výrazně posiluje identitu značky, a to hned několika způsoby. Za prvé, zákazník může jejím prostřednictvím vysílat jakési sebevyjadřující poselství. Například turista, který stráví měsíc v Tibetu a putuje po chrámech, je vnímán jako člověk hledající, duchovně založený, nekonfliktní, se zájmem o jiné než materiální hodnoty. Za druhé, je zde opět paralela z lidské společnosti. Rozhodující hybnou silou jsou zde mezilidské vztahy. Stejná zákonitost platí i ve světě značek. Výrazně pozitivní vztah zákazníka ke značce je hnací silou její identity a zároveň základem loajality zákazníka. Například průvodce a mapy Lonely Planet mohou být partnerem a rádcem na cestách, který si umí poradit ve všech situacích. Hotel Four Seasons může být nesmírně pozorným hostitelem, pro něhož jsou důležité i ty sebemenší detaily. V cizí zemi zajistí hostovi luxus, bezpečí a nezapomenutelné zážitky. Pojišťovna Allianz může být vnímána jako ochránce na cestách, zajišťující klid a v případě potřeby nezbytnou zdravotní péči.

Aby značka byla úspěšná, musí být její osobnost žádaná a dost důležitá, aby na ní uživatel značky záleželo. Zákazník by se měl díky spojení se značkou cítit lépe - mladistvý a aktivní v oděvech Kenvelo, silný a odvážný v kalhotách Levis, úspěšný a vlivný za volantem BMW. Osobnost značky, která má emoční a sebevyjadřovací potřeby cílové skupiny, nefunguje. Účinky osobnosti značky jsou mnohem výraznější u dražších produktů, jako jsou například automobily, luxusní oděvy, kosmetika nebo také produkty v cestovním ruchu. Nicméně pokud přesně zacílíme potřebu sebevyjádření zákazníka, můžeme posílit jakoukoliv značku. To se například určitě daří producentům nealkoholických nápojů: Coca-Cola: aktivní, mladistvá, Pepsi Cola: vzrušující, atraktivní, Sprite: nekonvenční, jsem sám sebou.

Vztah mezi značkou a zákazníkem má tedy dva aspekty. První je vztah, který je analogický ke vztahu mezi dvěma lidmi. Za druhé je zde osobnost značky, tedy osobnostní nebo emocionální typ, jež značka představuje. Osobnost značky dodává vztahu hloubku, pocity a přitažlivost.

Mnoho značek prostřednictvím CRM posiluje vztah k zákazníkům přátelskou vazbou, která je naplněna důvěrou, spolehlivostí a zájmem. Odklon pozornosti od osobnosti značky na přátelský vztah může poskytnout více prostoru a flexibility pro naplnění identity značky. Vytvoření osobnosti značky nejen posiluje její identitu ve vztahu k zákazníkům, ale také výrazně usnadňuje práci týmu, který má tuto identitu v praxi budovat. Tvůrčí profesionálové musí ve spojitosti se značkou udělat mnoho rozhodnutí o užití komunikačních nástrojů, reklamní strategii nebo spojení značky s určitými akcemi. Pokud mají v ruce pouze asociace spojené se značkou, není to pro ně dostatečné vodítko. Když ale mají k dispozici výstižně charakterizovanou osobnost značky, je pro ně mnohem jednodušší zaměřit komunikační strategii přímo na cíl.

Značka může být vnímána také jako symbol. A protože je lidská mysl k symbolům ze své podstaty vnímavá, může silný a dobře vytvořený symbol ukotvit značku v povědomí milionů lidí. Existence symbolu je klíčová pro budování značky a jeho absence se stává výrazným handicapem. Symbol se stal neoddělitelnou součástí identity značky, což jen potvrzuje, jak velká je jeho potenciální síla. Symboly jsou nejčastěji vizuálně ztvárněné. Jsou dobře zapamatovatelné a zákazník si s nimi spojuje hodnoty organizace a jejich produktů. Spojení mezi symbolem a značkou se buduje delší dobu. Pokud je tato snaha úspěšná, už letmý pohled na symbol připomene značku. (Aaker, 2003, str. 73)

Dobře promyšlená identita značky s sebou nese několik důležitých strategických výhod. Patří sem například utřídění a specifikace informací o značce. Marketingový pracovník tak může efektivně rozhodovat o nutných krocích. Dbá na jednotnou linii komunikační kampaně a vyžaduje totéž od najatých komunikačních agentur. Bez silné a jasné identity je velmi obtížné zajistit konzistenci všech komunikačních sdělení a funkcí. Pokud se ji ovšem podaří vytvořit, je mnohem snazší zvýšit zapamatovatelnost značky. Lidé si vždy snáze vybaví silné, intenzivní, zajímavé podněty než ty nudné. O obchodních značkách platí toto pravidlo dvojnásob. Identita poskytuje nabídku hodnoty a základnu pro vztah značka-zákazník a v důsledku pak konkurenční výhodu.

Identita se samozřejmě vyvíjí spolu s firmou. A to znamená, že se musí přizpůsobovat trendům a požadavkům doby a zákazníků. Značka se tedy může změnit, stát se modernější, aniž by to nějak ovlivnilo její pozici v povědomí zákazníků. Tyto změny nejčastěji probíhají například úpravou symbolu, který může změnit vzhled ale i nadále představovat tradici značky. Dalším způsobem úpravy identity je změna sloganu. Účinný slogan v sobě nese esenci značky, nicméně jeho změna je jednodušší než změna jména. Identitu je možné také rozšířit přidáním nových dimenzí. Součástí značky se pak stává například nový obraz zákazníka nebo nový emoční požitek. (Aaker, 2003, s. 202)

Cílem značky by mělo být vybudování dlouhodobé, strategicky výhodné a efektivní hodnoty. Identita značky se může stát platformou, která i přes neustálý vývoj, uchovává tyto základní hodnoty značky. Všechny změny s nimi musí být samozřejmě konzistentní a respektovat tradici značky.

Předtím než začneme budovat identitu značky je potřeba značku podrobit důkladné analýze. Je nutné zjistit několik důležitých parametrů. Patří sem současný obraz značky, tradice značky, silné a slabé stránky značky a z hlediska strategie je dobré určit vizi značky. (Aaker, 2003, s. 169)

1.7. Marketing destinace

1.7.1. Marketingový mix destinace

Organizace zabývající se marketingem destinací mají na starosti unikátní produkt - nemají nad ním totiž žádnou kontrolu. Navíc produkt sám se skládá z mnoha dalších komponentů (hotely, bary, zámky, taxíky), z nichž některé jsou nehmatatelné (nezapomenutelný zážitek, pohoda, umělecký nebo estetický zážitek, dobrodružství). Organizace provádějící marketing destinací v drtivé většině případů nevlastní a ani nekontrolují převážnou část prvků destinace. Přesto je jejich úkolem propagovat je jako soudržný celek.

Za návštěvu destinace turista neplatí žádné přímé poplatky, klasické marketingové postupy tvorby cen se proto nedají uplatnit. Například v Benátkách poptávka turistů po návštěvě tohoto

města převyšuje nabídku, přijíždí sem více turistů než je únosné. Neexistuje ovšem cenový mechanismus, který by mohly organizace zabývající se cestovním ruchem využít ke snížení poptávky, tak jako je to možné v případě jiných produktů. Zákazníci platí pouze za využití jednotlivých komponentů destinace. Z toho vyplývá jeden ze zásadních problémů marketingu destinací. Většina propagačních aktivit je financována z veřejných prostředků, tedy z peněz daňových poplatníků, ale přímé zisky z cestovního ruchu často končí v kapsách soukromých podniků. A pokud jde o zahraniční podniky, tak se velká část tohoto zisku přesouvá mimo region, ve kterém byl vytvořen a který svou marketingovou činností stimuloval jeho vznik.

Většina agentur marketingu destinací provozuje turistická informační střediska, přes která směřují většinu svých komunikačních aktivit. Tato střediska jsou umístěna jak v dané zemi, tak v zahraničí ve formě různých zastoupení, agentur a center. Z hlediska marketingového mixu plní funkci distribuce. Mezi hlavní aktivity turistických center patří distribuce propagačních materiálů, zodpovídání dotazů a organizace akcí aktivně propagujících danou destinaci. Svými aktivitami se střediska někdy mohou dostat do konfliktu s místními podnikateli, kteří je mohou vnímat jako nežádoucí konkurenci. Je proto důležité, aby se prezentovala jako nezávislí zprostředkovatelé.

1.7.2. Marketingové komunikace

Organizace propagující destinace většinou ve svých aktivitách využívají následujících komunikačních nástrojů:

Reklama

Tisková a TV reklama propaguje přednosti návštěvy destinace. Rozpočty agentur veřejné správy jsou často omezené a proto se reklama většinou omezuje na tištěné inzeráty v novinách a časopisech. Pokud se podaří získat prostředky na vytvoření audiovizuální reklamy a její umístění do televizního vysílání, je tato forma reklamy mnohem efektivnější a účinnější a zasáhne větší počet lidí. To vše samozřejmě za předpokladu, že je reklama nápaditá, zajímavá a obsahuje atraktivní sdělení pro cílovou skupinu. Většina reklamy v cestovním ruchu je sezónní a objevuje se v době, kdy lidé plánují své dovolené. Například ve Velké Británii je největší nápor reklamy destinací každoročně koncem prosince a v lednu. Součástí většiny

reklam je odkaz na webové stránky nebo možnost objednávky bezplatné brožury s více informacemi.

PR

Public relations jsou také významným nástrojem marketingu destinací. Agentury pořádají press tripy pro novináře. V jejich průběhu se v nich snaží vytvořit co nejlepší dojem z dané destinace s nadějí, že novináři pak svou pozitivní zkušenost předají dál prostřednictvím masmédií. Podobné akce se pořádají pro pracovníky zahraničních cestovních kanceláří a zprostředkovatele. Organizace vytvářejí také příznivé tiskové zprávy o destinaci a usilují o jejich zveřejnění ve sdělovacích prostředcích. Jde o velmi levnou formu propagace. Také webové stránky jsou v dnešní době velmi efektivní způsob prezentace agentury a samozřejmě země, kterou propaguje.

Brožury plní jak propagační tak informační funkci. Propagační účinek je dosahován prostřednictvím barevných fotografií a textů plných superlativů, které mají zaujmout pozornost zákazníka a motivovat jej k navštívení destinace. Hlavní brožura pokrývá destinaci celkově, další se mohou specializovat na menší regiony nebo se mohou zaměřovat na specifické tržní segmenty. Tomu pak odpovídá odlišný způsob selektivní a nikoliv plošný způsob distribuce. Brožury také nabízejí celou řadu specificky zaměřených produktů jako například nabídky konferenčních center nebo pobytu na ekologicky orientované farmě.

Přímý prodej a podporu prodeje využívají agentury marketingu destinací jen výjimečně.

Veletrhy a výstavy – propagují destinaci jednak přímo mezi turisty, ale také cestovními agenturami a odbornou veřejností. Dobře vytvořená prezentace země může vzbudit značný zájem například mezi agenty zahraničních cestovních kanceláří a následně vést ke spolupráci s partnery v tuzemsku.

1.7.3. Mezinárodní komunikační politika

Komunikační politika jako součást mezinárodního marketingu je kombinací globální strategie a lokální taktiky a jejím cílem je většinou vytvoření žádoucí představy o zemi, organizaci,

značce atp. Tento cíl, cílová skupina i způsoby komunikace se na jednotlivých trzích liší podle odlišnosti kultury a sociálního prostředí. Firmy většinou vycházejí ze základního propagačního konceptu a podle potřeby přizpůsobují jednotlivé nástroje komunikačního mixu, obsah a způsob propagačního sdělení a také média charakteru trhu a spotřebitelů.

Stejné sdělení může na různých trzích vyvolat odlišné reakce. V některých zemích může pobavit, v jiných pobuřovat. Mezi hlavní sociálně-kulturní atributy, kterým by firma měla věnovat pozornost patří jazyk, hodnoty, náboženství nebo kulturní úroveň. Jako součást přípravy kampaně se proto doporučuje lokální pretesting, aby se firma vyhnula jakýmkoliv chybám nebo kulturní necitlivosti.

Provedení komunikační koncepce se řídí kulturními faktory jako jsou například preference a předsudky spotřebitelů, jejich hodnoty, normy, zvyklosti, pocity, motivy, temperament, mentalita, morálka atp. Některé firmy využívají pro celou kampaň jednu mezinárodní agenturu, jiné využívají zkušeností místních agentur, případně kombinují obě možnosti. (Machková a kol., 2002, s.114)

Globální propagační strategie znamená přenos kampaně do zahraničí. Mezinárodní agentury většinou zajišťují překlad, časové nasazení a plán médií. Po celém světě se používá stejné téma a slogan. Tato strategie je vhodná spíše pro komunikaci symbolů a image než výrobků. Často se používá smíšená forma, kdy centrála organizace navrhne základní koncepci, hlavní motiv a jednotný styl. Pobočky pak koncept zpracují a upraví s ohledem na lokální podmínky.

1.7.4. Mezikulturní komunikace

V rámci cestovního ruchu vyvstává nutnost vzájemné komunikace příslušníků rozdílných kultur. Stejně tak propagační kampaň České republiky zaměřená na cizince je vlastně jakýmsi pokusem o úspěšnou komunikaci a prezentaci naší země lidem, kteří velmi často uznávají jiné hodnoty a pocházejí z odlišného kulturního zázemí. Rozdíly mezi kulturami se projevují v tom, jak lidé myslí a jak se chovají. Vzájemná komunikace mezi nimi může přinášet v praxi menší nebo větší problémy. Prvním krokem ke vzájemnému porozumění je uvědomění, že podobné rozdíly existují a ochota je akceptovat. Tolerance ve vztahu k jiným kulturám může znamenat

snášelnivost, shovívavost ale i trpělivost. Ochota tolerovat a porozumět cizí kultuře ale ještě neznamená ochotu pro přijetí jejích prvků.

Mezinárodní cestovní ruch dosáhl v uplynulých desetiletích nebývalé dynamiky. Jde o sféru, ve které jsou kulturní rozdíly velmi zřetelné. V důsledku zlepšování ekonomické situace v mnoha zemích rostou každoročně počty turistů. Cestovní ruch je charakteristický dočasností změny místa pobytu osob a nutností dialogu s lidmi z různých zemí. Návštěvník poznává zejména vnější atributy cizí kultury jako jsou například jazyk nebo stravovací zvyklosti. Má také příležitost seznámit se s kulturními hodnotami země (architektura, hudba). Podstatně méně se ale seznamuje s jinými hodnotami nebo tradicemi navštívené země.

Mezinárodní cestovní ruch má potenciál zlepšovat interkulturní komunikaci. Umožňuje vzájemné poznávání kultur a v některých případech i jejich sbližování. Všichni účastníci mezikulturního dialogu mají možnost si uvědomit, že existují i jiní lidé s odlišným způsobem života. I když většina pobytů je krátkodobých, může i taková návštěva vzbudit dlouhodobější zájem o zemi, jazyk, případně i studium. Může také vést k hlubším osobním kontaktům. (Šroněk, 2001, s. 48)

Aby byla interkulturní komunikace efektivní, je nutné, aby se všichni účastníci komunikačního procesu vyvarovali nejčastějších chyb, zejména kulturní předpojatosti, etnocentrismu a stereotypům. Kulturní předpojatost, stejně jako kulturní negativismus nebo zaujatost, jsou projevem určitého druhu nepřátelství. Všechna vznikají jako důsledek i projev rasismu, xenofobie, apartheidu atp. Jejich základem je představa, že jedna skupina je nadřazená, lepší, má vyšší intelektuální úroveň než skupina druhá. Tyto představy jsou naučené a předávají se také v rámci rodin a ve škole.

Etnocentrismus je předpoklad, že kultura určité země, skupiny nebo společnosti je centrem, podle něhož se posuzují kultury ostatní. Etnocentriční lidé posuzují jednání, zvyky a hodnoty své kulturní skupiny jako správné. Naopak, to co činí příslušníci jiných skupin, je nesprávné nebo alespoň horší. Tento přístup často vede k nadřazenosti, vyvyšování jedněch nad druhými.

Stereotyp je zjednodušené vnímání, například určitého národa, které vede ke zkreslenému a povrchnímu obrazu vnímaného objektu. Dochází zde k přehnanému zdůrazňování určitých atributů příslušníků určitého národa a naprosté ignoraci širších souvislostí nebo komplexnějšího pohledu na věc. Pod vlivem stereotypů lidé vnímají například Švýcary jako přesné, Brity jako chladné, Holanďany jako lakomé. Stereotypní pohled je nesprávný a neúplný. (Šroněk, 2001, s. 55)

1.7.5. Koordinace marketingových aktivit

Marketing destinací je aktivita mimořádně náročná na koordinaci a zesíťování všech opatření. Tato extrémní náročnost a často málo úspěšné pokusy o realizaci takzvané strategie jednoho hlasu vyplývají z faktu, že jednotlivé destinace existují na různých geografických úrovních a o jejich propagaci usiluje několik organizací všech úrovní. Navíc, jak už bylo zmíněno, v rámci každého státu existuje několik agentur veřejné správy, které se snaží o propagaci dané země. Tyto snahy jsou nejednotné, organizace často ignorují snahy o zavedení společné komunikační politiky a výsledkem je roztržštěná a matoucí prezentace země v zahraničí. Příkladem může být francouzské město Nice, jehož propagací se zabývají následující organizace:

Místní úřady:	Office Municipale du Tourisme (Nice)
Okres:	Comité Départementale du Tourisme (Alpes-Maritimes)
Region:	Comité Régional du Tourisme (Provence-Alpes-Cote d'Azur)
Stát – vláda:	Maison de la France (Ministere du Tourisme)
EU:	European Travel Commission (Evropská komise pro cestovní ruch)

V řadě případů je situace ještě složitější, existují například nadnárodní agentury pro propagaci regionů přesahujících hranice států nebo subregionální agentury vytvořené sousedícími úřady místní správy. Z výše uvedeného jasně vyplývá, že koordinace je stále jedním z nejvýznamnějších problémů marketingu destinací v Evropě.

1.8. Shrnutí

Marketing destinace je nejsložitější formou marketingu v sektorech cestovního ruchu, služeb pro využití volného času a stravovacích služeb. Vykonnávají jej převážně agentury veřejné správy, které se musejí při své práci vyrovnávat s velkým množstvím politických, sociálních a ekonomických tlaků. Marketing destinací zahrnuje a ovlivňuje obrovské množství organizací

veřejného i soukromého sektoru. Hlavním problémem je koordinace činností státních organizací propagujících danou zemi. Zatím nedořešená je také problematika financování kampaní a případná spolupráce veřejného a soukromého sektoru v této oblasti. Stát totiž vynakládá značné prostředky na propagaci, které v konečném důsledku vytvářejí další zisky pro soukromé podniky.

V dnešní době stále sílí konkurence na trhu cestovního ruchu je pro evropské destinace naprosto nezbytná schopnost úspěšně se prezentovat a prodávat.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

ČESKÁ CENTRÁLA CESTOVNÍHO RUCHU - CZECHTOURISM

Česká centrála cestovního ruchu (ČCCR) – CzechTourism (CT) je příspěvková organizace, zřízená Ministerstvem pro místní rozvoj k plnění úkolů v oboru cestovního ruchu. CzechTourism v rámci svého poslání koordinuje státní propagaci cestovního ruchu s aktivitami prováděnými podnikatelskými subjekty a rozvíjí střednědobou a aktuální strategii pro marketing produktů cestovního ruchu na domácím i zahraničním trhu. Je členem Evropské komise cestovního ruchu a podílí se tak společně s ostatními evropskými zeměmi na marketingových aktivitách na zámořských trzích. CT klade zvláštní důraz na společnou prezentaci středoevropských zemí na vzdálených trzích.

Základním cílem Czechtourismu je propagace České republiky jako destinace cestovního ruchu v zahraničí i v České republice. K dosažení tohoto cíle se CT podílí například na zajišťování marketingových aktivit na domácím a zahraničním trhu, podpoře rozvoje cestovního ruchu, vytváření příznivého image České republiky, podpoře tvorby produktů cestovního ruchu s šetrným přístupem k životnímu prostředí nebo zabezpečování spolupráce s domácími i zahraničními novináři. Aktivita CT se dají rozdělit do následujících skupin:

- ❑ Propagační, reklamní a inzertní činnost
- ❑ Výstavnická činnost, workshopy
- ❑ Vydavatelská a nakladatelská činnost neperiodických tiskovin
- ❑ Sběr, zpracování, analýza, distribuce a prezentace informací
- ❑ Zprostředkovatelská činnost v oblasti informatiky
- ❑ Přednášková, poradenská a překladatelská činnost

V čele CT je ředitel, kterého jmenuje a odvolává ministr pro místní rozvoj. Ředitel řídí a organizuje činnost CT, zastupuje ho navenek a odpovídá za jeho činnost a hospodaření. Rozhoduje o všech záležitostech týkající se agentury s výjimkou věcí, které jsou v působnosti dozorčí rady. Předsedu, místopředsedu a členy dozorčí rady jmenuje a odvolává ministr pro místní rozvoj. Členství v dozorčí radě je nezastupitelné, bez nároku na odměnu. Dozorčí rada například projednává a dává stanovisko k návrhu ročního rozpočtu CT, dohlíží na činnost

agentury a kontroluje její hospodaření, posuzuje dosažené výsledky nebo také předkládá návrhy a podněty týkající se činnosti CT ministru pro místní rozvoj.

Czechtourism nedávno změnil svou organizační strukturu. Celá agentura je nyní rozdělena do tří odborů, z nichž každý má svého ředitele. Jsou to odbory regionální, zahraniční a finančně provozní. Samostatnou jednotku samozřejmě tvoří ředitel Czechtourismu, jeho sekretariát a tiskový odbor. Odbor regionální se zabývá například komunikací s regiony, podporou domácího cestovního ruchu nebo destinačním managementem. Odbor zahraniční hraje klíčovou roli v procesu vytváření pozitivního obrazu ČR jako lákavé turistické destinace v zahraničí. Mezi jeho úkoly patří řízení a koordinace zahraničních zastoupení agentury, reprezentace České republiky na zahraničních veletrzích, podpora kongresové a incentivní turistiky, propagace a rozvoj lázeňství, Public relations a analýzy v oblasti cestovního ruchu a v neposlední řadě správa webu. Odbor finančně provozní má na starosti hospodaření agentury, efektivní využití finančních zdrojů ale také edici a distribuci propagačních materiálů.

Agentura v září minulého roku přišla s novinkou v oblasti státní správy. Rozhodla se aktivně zveřejňovat všechny dodavatele a ceny za jejich služby a umožnit veřejnou dostupnost odchozí pošty. Daňoví poplatníci tak získali přístup k informacím o tom, jaké propagační a související aktivity jsou ze státních prostředků financované. Nové dokumenty, jako například objednávky nebo smlouvy, jsou zveřejňovány vždy dávkově každý měsíc.

Od roku 2003 byla zavedena zcela nová koncepce propagace České republiky, byl zúžen počet komunikovaných témat (doposud byl rozpočet rozmělněn mezi více než 25 oblastí). Veškeré aktivity agentury CzechTourism jsou nyní soustředěny na podporu těchto šesti hlavních témat:

- ❑ Kouzlo hradů, zámků a historických měst
- ❑ Zdravá a aktivní dovolená
- ❑ Zlatá Praha (v trojím pojetí: historická, kulturní, pro mladé)
- ❑ Lázně: místo pro odpočinek a potěšení
- ❑ Církevní památky a poutní místa
- ❑ Kongresová turistika

Cestovní ruch je významným faktorem české ekonomiky: Celkové příjmy z turistického průmyslu v České republice dosahují ročně 184 mld. Kč a podílejí se tak 8,1% na HDP. Z toho 96 mld. Kč (4,2% HDP) tvoří devizové příjmy z příjezdové turistiky, které se na celkové hodnotě exportu ČR podílejí 7,7 %. 88 mld.Kč (3,9% HDP) tvoří v celkových příjmech výdaje občanů ČR na domácí cestování a před výjezdem do zahraničí. Přímou v cestovním ruchu bylo v roce 2002 zaměstnáno 121200 osob (2,56 %), celková zaměstnanost (včetně nepřímé) zahrnovala 576 370 pracovních míst (12,16 %), tzn., že každý 8. člověk je zaměstnán v cestovním ruchu nebo souvisejícím odvětví.

CzechTourism pořádá fam tripy pro incomingové cestovní kanceláře, press tripy pro zahraniční novináře, prezentuje Českou republiku na zahraničních i domácích veletrzích, vydává a distribuuje obrovské množství prospektů a jiných propagačních materiálů. Jedním z jejích důležitých úkolů je také podpora českých regionů (pořádání seminářů, regionální prezentace, venkovská turistika atd.). Dalším úkolem je analýza trhu, statistická šetření na téma příjezdového cestovního ruchu, zjišťování motivace příjezdu turistů a především důvodů, proč turisté nepřijeli - všechny tyto údaje potom ovlivňují směřování aktivit CzechTourism.

Czechtourism spravuje téměř tři desítky zahraničních zastoupení například v Amsterdamu, Lisabonu, Londýně, Madridu, Moskvě, New Yorku, Paříži, Tokiu, Torontu, Rijádu, Pekingu a mnoha dalších městech. Nepodstatná není ani jeho aktivita na poli vzdělávání - Czechtourism pořádá četné exkurze pro studenty odborných škol i semináře pro odbornou veřejnost.

2.1. Analýza činnosti Czechtourismu

2.1.1. Zahraniční média

Komunikace se zahraničními novináři je jedním z pilířů práce Czechtourismu.. V roce 2004 agentura zorganizovala 134 press tripů. Tématem hromadných press tripů byly například Praha kulturní a hudební, Český a moravský folklór, Český Krumlov a okolí, Visit New Neighbour atp. Press tripů se zúčastnilo 357 médií a novinářů. Czech Tourism také průběžně vydává tiskové zprávy (přibližně 3 – 4 měsíčně) informující o zajímavostech a krásách ČR. Navíc vydává další tiskové zprávy jako reakci na aktuální situaci nebo problém dotýkající se

cestovního ruchu u nás. Zprávy se rozesílají na zastoupení ve 20 zemích a akreditovaným novinářům v ČR. Celkem bylo v roce 2004 vydáno 612 tiskových zpráv ve více než 20 zemích, navíc doplněné o informace vztahující se ke vstupu ČR do Evropské unie. Zahraniční zastoupení také v místech svého působení pořádají tiskové konference pro zástupce místních médií a distribuují pravidelně vydávaný infobulletin, publikovaný v angličtině a němčině.

Czechtourism v oblasti zahraničních médií úspěšně využívá několik nástrojů PR jak hromadného tak individuálního působení. Jako nejefektivnější se jeví presstripy. Pro zahraniční novináře je sdělovaná informace doprovázená pobytem v prostředí, ke kterému se informace vztahují. Prostřednictvím příjemných zážitků a zkušeností se daří v účastnících vytvořit celkově pozitivní vnímání ČR. Přímý, osobní styk umožňuje pracovníkům agentury eliminovat případné negativní náhledy nebo dojmy a motivovat účastníky press tripu k předání příznivých referencí, nejlépe formou publikování v hromadných sdělovacích prostředcích.

U tiskových zpráv by bylo dobré v rámci monitoringu médií sledovat, kolik z nich vedlo k uveřejnění dané informace v zahraničí a vytvořit si tak představu, jaký druh informací je pro zahraniční média atraktivní. Tisková zpráva o zajímavostech a krásách ČR zní zajímavě, nicméně pro uveřejnění zejména ve zpravodajských médiích obvykle musí nabídnout něco víc. Za úvahu by také stálo přizpůsobení zpráv určitému médiu či cílové zemi. Z analýzy výstupů o ČR v zahraničních médií vyplývá, že nejméně výstupů se objevuje v rozhlasovém vysílání. Je zapotřebí tedy dané informace zatraktivnit pro rozhlasové novináře, například změnit formát zpráv určených pro toto médium nebo provést analýzu už odvysílaných zpráv a získaných poznatků využít při tvorbě nových podkladů a zpráv pro rozhlas. Co se týče výstupů dle jednotlivých zemí, poměrně málo informací (pod deseti procentní hranicí) bylo publikováno například v Kanadě, USA, Itálii ale i Rusku, Švýcarsku nebo Japonsku. Všechny tyto trhy představují lukrativní příležitosti v oblasti cestovního ruchu a stálo by za úvahu, jak zaujmout místní novináře. Jednou z možností by bylo vydávání infobulletinu ve více jazycích, zejména v zemích, které už tradičně mají problémy s komunikací v angličtině, tedy například v ruštině nebo italštině.

Také výstupy z tiskových konferencí by měly být uceleně zpracovány a poté zaslány do centrály v Praze. Mohou se tak stát cenným zdrojem informací. Na co se novináři ptali? Co je nejvíce zaujalo? Je zde například nějaká specifická vazby mezi ČR a danou zemí, které by se dalo využít v komunikaci s médii? Všechny tyto informace se pak mohou stát podkladem úspěšné komunikační kampaně v dané zemi.

2.1.2. Reklamní kampaň ČR

CzechTourism v roce 2004 připravil ve spolupráci s reklamní agenturou McCann-Erickson Prague historicky první zahraniční reklamní kampaň Come to slow down, která proběhla u příležitosti vstupu ČR do Evropské unie. ČR byla poslední zemí nejen v západní, ale také střední Evropě, která ještě podobnou kampaň nerealizovala. Reklamní spoty propagující ČR jako lákavou destinaci cestovního ruchu běžely nejprve na celoevropských televizních kanálech Eurosport, CNN, BBC, Discovery a National Geographic.

Spot s názvem Come to slow down vidělo opakovaně 40 milionů diváků v průměru 3,9krát, ale řada z nich až 10krát. Kampaň usilující o přilákání většího počtu zahraničních turistů proběhla těsně před a po vstupu ČR do Evropské unie. Z výzkumu GM Consulting, který použil telefonického dotazování 7440 respondentů z 8 zemí EU a Ruska, vyplývá, že 48% diváků zaujal 30 sekundový spot natolik, že si jej i týden po skončení kampaně téměř okamžitě vybavili. 81% z nich se spot velmi líbil a téměř nikdo jej neodmítl – 4%. Nejlépe byla kampaň hodnocena v Rusku, kde ji pozitivně vnímalo 89% diváků. Ve srovnání s ostatními zeměmi se kampaň nejméně líbila v Itálii. (71%)

Cílem spotu bylo vybudovat a upevnit asociace, které se turisté s ČR spojují. U 72% diváků (téměř 14,4 milionů osob, které si kampaň pamatovaly) spot skutečně vyvolával myšlenky na pohodu a na krásná historická místa. 66% respondentů zároveň uvedlo, že po shlédnutí kampaně začalo o České republice uvažovat jako o místě, kde by svou dovolenou chtěli strávit. Nejpersvědčivěji zapůsobily spoty opět v Rusku, nejméně ve Francii. 1,5 % diváků, kteří si spot pamatovali, se již během prvního týdne po skončení kampaně informovalo v letecké společnosti, cestovní kanceláři nebo na internetu o konkrétních možnostech dovolené v ČR.

V prvním čtvrtletí roku 2004 přicestovalo do ČR na základě údajů Českého statistického úřadu celkem 1,4 milionu zahraničních turistů. Jedná se o 15% nárůst ve srovnání se stejným obdobím roku 2002, kdy příjezdy z ciziny neomezovala výrazně špatná mezinárodní politická situace. V roce 2003 totiž cestovní ruch pocítil negativní důsledky blížícího se konfliktu v Iráku a epidemie nemoci SARS.

Co se týče národnosti turistů, kteří k nám zavítali, přijelo například o 6,6% více Němců než v roce 2002 a o 17% více než v roce 2003 a to i přesto, že občané Německa v posledních letech v důsledku oslabené ekonomiky země cestují poměrně méně. Naopak poklesly příjezdy ze sousedního Polska, kdy za 1. čtvrtletí přicestovalo celkem 81 tisíc polských turistů, to je o 12% méně než v roce 2003. Velice zajímavým poznatkem byl nárůst počtu turistů z Itálie. Za první čtvrtletí 2004 jich přicestovalo celkem 89,5 tisíce, což je oproti stejnému období roku 2002 o 36,6% více. Tento výrazný nárůst kontrastuje se zjištěním, že v Itálii se reklamní kampaň Czechtourismu líbila nejméně. Je tedy jasné, že pozitivní přijetí kampaně ještě v žádném případě neznamená zvýšení počtu přijíždějících turistů a naopak.

Na kampaň Czechtourismu poměrně ostře reagovala ředitelka odboru komunikační strategie Ministerstva zahraničních věcí ČR Jana Adamcová. Podle jejího vyjádření v ní celá akce vyvolala rozpaky. Údajně ji kontaktovali významní podnikatelé z celého světa, kteří „byli upřímně zděšeni nehybným skanzenem hradů, luhů a hájů“. Ve spotech údajně chyběla zmínka o tom, že ČR je země s moderní infrastrukturou, kvalitními službami na evropské úrovni, že tu máme moderní shopping centra a zajímavé kluby pro mládež. Zmiňovaná kampaň tedy podle paní ředitelky „podporuje postkomunistické chápání obrazu naší země, od kterého je třeba se oprostit“.

Výše uvedená tvrzení jsou podle mého názoru naprostým nesmyslem. Samozřejmě, že ve spotech chyběla zmínka o moderní infrastruktuře nebo shopping centrech v ČR. Možná by bylo vhodné se zeptat proč? Kampaň totiž vycházela z jednoho hlavního cíle a tím bylo přilákání většího počtu turistů do naší země. A poněvadž jí předcházela analýza trhu a cílových skupin, vycházel spot z hodnot a asociací, které jednak zahraniční návštěvníci vyhledávají a které se také snaží agentura Czechtourism zabudovat pevně do image ČR

v zahraničí. Turisté dnešní doby nepátrají po infrastruktuře, ani je nezajímá přítomnost shopping center, mají jich totiž ve vlastní zemi víc než dost. Hodnoty, které v zemi jako je ta naše hledají, jsou právě klid a pohoda, možnost příjemného poznávání architektonických památek a místní kultury se vším, co k tomu patří.

Česká republika potřebuje propagovat mnoho oblastí jako například příležitosti pro zahraniční investory, cestovní ruch atp. Z toho vyplývá, že ČR musí v zahraničí oslovovat rozdílné cílové skupiny – investory nebo obchodní partnery, turisty nebo různé organizace. Většina z nich má od ČR jiná očekávání a hledá jiné hodnoty. Značka ČR by se proto měla ubírat podobnou cestou jako u velkých nadnárodních korporací, kde jejich mateřská značka představuje velmi obecné hodnoty. Kdyby ČR cílila svou propagační kampaň jen na jednu homogenní skupinu, tak je jasnou volbou jedna kampaň. Nicméně to bohužel není náš případ. Česká republika se chce prezentovat ve více sférách a zdůrazňovat různé benefity naší země. Daleko efektivnější tedy bude připravit více kampaní. V těch pro investory bude nutné zdůraznit například vysokou produktivitu a nízkou cenu naší pracovní síly a v kampani pro turisty budeme ukazovat Prahu, Karlovy Vary, skanzeny – prostě ony idylické luhy a háje, které někteří podnikatelé a zástupci MZV kritizovali. Všechny kampaně ČR by ale neměly obsahovat informace, které si navzájem protiřečí. V rámci resortu nebo cílové skupiny by si měly držet jednotnou linii, sledovat jeden hlavní cíl. Spojovacími znaky by mělo být logo a identita značky ČR.

Podle GM Consulting, která provedla post-test efektivity kampaně, „pouze statisticky nevýznamné procento dotazovaných podnikatelů a manažerů vnímalo první kampaň ČR na podporu incomingové turistiky jako mající negativní vliv na obraz ČR jako rozvinuté země s vyspělým podnikatelským a investičním prostředím. Post-test pokrýval větší počet zemí a disponoval masivním vzorkem téměř 7,5 tisíce respondentů, takže lze tyto informace považovat za validní.“

Je jasné, že lidé napříč segmenty mají schopnost rozlišovat různé typy a cíle komunikace. To znamená, že spot propagující zemi jako idylický ráj pro turisty, v nich nevytvoří představu zaostalé země nevhodné k investicím v průmyslovém sektoru.

Letos na jaře se očekává spuštění druhé kampaně připravené agenturou CzechTourism. Tentokrát je zacílená na zemi, kde zájem o naši republiku dlouhodobě stagnuje – Rakousko a nebo dlouhodobě klesá – Polsko. Právě do těchto zemí míří kampaně, která počítá s využitím televizních spotů, ale také tištěných médií a venkovní reklamy. Přesné datum spuštění kampaně není známo, hovoří se o dubnu nebo květnu. Natočení spotů, příprava fotografií na reklamu v novinách i časopisech, na outdoorových reklamních plochách a nákup médií bude v Polsku stát přibližně 27 milionů korun, v Rakousku necelých 23 milionů. Finanční zdroje na tento projekt hodlá agentura čerpat z evropských strukturálních fondů.

Kampaň pro naše nejbližší sousedy je v mnoha ohledech jiná. Loňská komunikační kampaň byla celoplošně identická a využívala stejný televizní spot pro více zemí, což je v rozporu s modernější praxí rozlišování alespoň hlavních sociogeografických zón. Nové spoty, které realizovala společnost Unit 003, mají velmi odlišný charakter. Rakouský staví na image W.A. Mozarta jako celebrity, která Prahu navštívila za svůj život čtyřikrát. Polský spot sází na humor a děj. Výsledky výzkumu ukazují, že lidé chtějí mít v reklamách cestovního ruchu více vtipu a ocenění, když je spot pojatý jako příběh se kterým se mohou nějakým způsobem identifikovat. Lišit se budou také slogany. Rakušany se Czechtourism pokusí zaujmout sdělením „Čas se mění, kouzlo zůstává“, v Polsku to bude „Uděláme cokoliv, abyste u nás zastavili“. Volba odlišných sloganů logicky vyplývá z pre-testů a rozdílné koncepce aplikované v jednotlivých zemích. Rakouský slogan je propojen s imageovou kampaní čerpající z historického odkazu W.A.Mozarta spojujícího Vídeň a Prahu. Polský vychází z poznatku, že většina Poláků naší zemi pouze projíždí při cestách do Vídně nebo k moři. Také scénář reklamního spotu pro polský trh vtipně využívá tohoto poznatku, když český policista zastaví auto s polskými turisty a přinutí je k návštěvě hradu, který by jinak minuli.

Pro turisty ze zámořských zemí jako jsou Spojené Státy nebo Japonsko CzechTourism žádnou speciální kampaň nepřipravuje. Pro tyto oblasti byla zvolena strategie společné propagace středoevropského regionu. Ta nebude nijak mohutná, celkově je na tento projekt s názvem European Quartet – one melody vyčleněno 240 tisíc eur, každá ze zemí zaplatí čtvrtinu. Američané a Japonci do naší části Evropy většinou přijíždějí na dlouhodobější, poznávací pobyty v jejichž průběhu navštíví několik měst. Společná středoevropská kampaň tedy dává

smysl. Na druhou stranu jsou ale města jako Budapešť, Vídeň nebo Krakov pro Prahu konkurencí, vůči které by se měla vymezit. Samostatná kampaň by určitě upevnila její postavení současné nejatraktivnější destinace ve vyšegrádském regionu a upevnila v potenciálních turistech rozhodnutí, že Praha musí být na seznamu měst, která navštíví.

Jak podobné kampaně pojali v zahraničí? Vlastní propagací se zabývají všechny významné destinace světa. Spoty mají často stopáž 60 sekund. Například Egypt ve svých spotech neustále opakuje záběry svých národních produktů – pyramid, dále pak velbloudů, skupinky mužů u čaje, ale také svatby. Celý spot je podkreslen hudbou Verdiho Aidy a Beethovenovy Ódy na radost. Slogan je přímočarý – Egypt, země kde se všichni usmívají. Naopak Hong Kong vsadil na rychlé tempo moderního velkoměsta. Představuje se jako prosperující, stabilní a kosmopolitní město. Záběry moderních výškových budov střídají záběry rušných ulic. Tady už se kampaň nesoustředí pouze na cestovní ruch, ale je i pozvánkou k trvalejšímu pobytu, studiu nebo podnikání. Jiné státy, jako například Virginia v USA, obrací svou pozornost k přilákání investic. Slogan kampaně je jednoznačný – Virginia, ideální místo pro váš byznys. Spot nabízí záběry moderní průmyslové výroby a infrastruktury. Spoty tedy sledují přesně vytčené komunikační cíle ve všech ohledech – záběrech, sloganech, hudbě – a jsou přesně zaměřené na danou cílovou skupinu. Šedesátí sekundová stopáž se jeví jako nejvhodnější, poskytuje dostatečný prostor pro vytvoření dojmu, nálady a tím pádem pro zachycení pozornosti cílového segmentu. Delší spot ale znamená větší náklady a finance v mnoha případech hrají rozhodující roli.

CzechTourism se svými kampaněmi v zahraničí snaží o vytvoření jednotné image ČR jako lákavé destinace cestovního ruchu. Ve svých aktivitách vychází z přesně stanovených komunikačních cílů a analýz, jež většinou předcházejí procesu vytváření komunikační strategie. Základem veškerých externích komunikačních aktivit by měla být identita značky ČR, ta je ovšem značně nejasná. To si dobře uvědomují všechny organizace, které se na propagaci ČR v zahraničí podílejí - CzechInvest, CzechTrade, CzechTourism atp. Nicméně jednotná marketingová značka ČR už existuje (název : Czech republic, logo: trikolora) a uvedené organizace se ji snaží uplatňovat. Služeb CzechTourismu často využívají také české ambasády a zastupitelské úřady v zahraničí i když to mají od MZV zakázáno. Problém je

v tom, že MZV žádné vlastní propagační ani jiné komunikační aktivity nevyvíjí. Zatím ojedinělým pokusem bylo vytvoření Koncepce jednotné prezentace ČR.

Podle MZV se Koncepce jednotné prezentace ČR začala vytvářet, protože se přišlo na to, že žádná taková neexistuje a podle výzkumů údajně obraz ČR v zahraničí stagnuje na úrovni 80. a 90. let. Proto jsme tedy stále chápáni jako země bodrých venkovanů, kteří čekají, co přijde, nebo postkomunistická země s levnou pracovní silou. MZV proto chce posílit v zahraničí povědomí o ČR jako o moderní zemi vhodné pro investice, plné chytrých a vzdělaných lidí. MZV ustavilo Komisi pro prezentaci ČR, jež musí do konce roku 2005 předložit vládě zprávu o naplňování koncepce. Mezi krátkodobé úkoly Komise patří vytvoření grafické podoby státních symbolů a poté jednotného vizuálního stylu celé státní správy, vytvoření marketingové značky ČR, vytvoření grafických prvků pro výstupní materiály státní správy a produkce obecných prezentačních materiálů o ČR. Co se týče dlouhodobých úkolů měla by Komise předložit návrh spolupráce resortů včetně odvozených aktivit jejich příspěvkových organizací, strategii pro spolupráci státu s významnými exportéry a dále s nevládními subjekty a také návrh metodiky hodnocení působení jednotné prezentace ČR podle jednotlivých segmentů.

Cílem koncepce má být také sloučení příspěvkových organizací komunikujících směrem ven pod jeden resort a tak usnadnit jejich koordinaci. Hlavním argumentem je úspora prostředků daňových poplatníků. Podle MZV ČR marketingovou značku nemá a nutně ji potřebuje. Odmítá využití vlaječky, která je údajně nic neříkající. Do projektu tvorby značky chce zapojit význačné Čechy jako například architektku Evu Jiřičnou, reklamního režiséra Ivana Zachariáše nebo designérku Dominiku Aplovou. Jinou alternativou je vypsání tendru, vytvoření poradního sboru nebo soutěž pro specializované agentury. Obsah koncepce ale zcela vynechává otázku jednotného názvu, pod kterým by měl být stát v budoucnu prezentován.

Ministerstvo nevydává žádné propagační materiály nebo mapy. Zároveň ovšem nesouhlasí s kampaní CzechTourismu, používáním jejích materiálů a kritizuje koordinaci mezi jednotlivými organizacemi propagující ČR. Přitom při pohledu zvenčí se zdá, že MZV nemá

žádný marketingový plán, dlouhodobou koncepci nebo strategii propagace. Nic z toho by ale v podstatě nepotřebovalo, kdyby ponechalo kompetenci k propagaci země jako destinace v rukou jedné, nezávislé instituce, tak jak je to v zahraničí běžné.

2.1.3. Zahraniční zastoupení

CzechTourism má téměř třicet zastoupení po celém světě. Aktivitu zahraničních zastoupení zahrnují zejména komunikaci s novináři, zajišťování press tripů a fam tripů, účast na zahraničních veletrzích, zajišťování prezentací a roadshow nebo správa webových schránek. CzechTourism počítá do budoucna s otevíráním dalších poboček v zahraničí.

Zastoupení by se měla aktivně věnovat samostatnému průzkumu daného teritoria a zajišťovat například úroveň znalosti tamních občanů o České republice, jejich vnímání naší země, zda se jim jeví jako turisticky zajímavá, co by je případně motivovalo k návštěvě naší země. Znalost lokálních podmínek je naprosto neocenitelná v procesu mezinárodní a zejména mezikulturní komunikace. Zastoupení pak mohou efektivně modifikovat původní propagační materiály z Prahy nebo se podílet svými návrhy přímo na vzniku lokálních mutací. Pobočky by měly fungovat jako prodloužená ruka Prahy a aktivně prosazovat marketingové cíle centrály a spoluvytvářet žádoucí image ČR.

2.1.4. Veletrhy, prezentace a roadshow

Czech Tourism zajistil účast České republiky na téměř padesáti veletrzích jako byly například The Holiday and Travel Show Manchester, FESPO Curych, SMT Paříž, ATM Dubai, Jata Tokio nebo TUC Lipsko. Na mnoha významných veletrzích byl k expozici České republiky přidán doprovodný program. Na návštěvníky veletrhu čekaly akce typu happy hour, kulturní vystoupení, soutěže, hudební vystoupení, velkoplošné projekce, nebo typické české atributy. Czech Tourism nabízí také prospektový servis. Prostřednictvím této služby se mohou české subjekty podnikající v oboru cestovního ruchu prezentovat na veletrzích bez vlastní přítomnosti. Czech Tourism zajišťuje distribuci propagačních materiálů těchto organizací v rámci své expozice.

Kromě účasti na veletrzích zajistil Czech Tourism v roce 2004 prezentaci ČR na více než dvaceti místech. Tyto prezentace byly většinou všeobecně zaměřené na poznávání naší země a uskutečnily se například v Estonsku, Lotyšsku, Kanadě, Mexiku, Španělsku nebo Finsku. Dále Czech Tourism spolupořádal tzv. České dny v zemích jako Kazachstán, Uzbekistán, Katar, Kuvajt nebo Jižní Korea.

Prezentace stejně jako veletrhy nabízejí unikátní příležitost oslovit větší počet lidí a to naprosto unikátním způsobem. Je zde totiž otevřený prostor pro osobní komunikaci. Zájemci o ČR se mohou přímo na místě ptát na věci, které je zajímají a vyžádat si doplňující informace případně odkazy na zdroje, v nichž je možné dané informace vyhledat. Pracovníci CzechTourismu by měli využít této možnosti rychlé zpětné vazby. Nemusí jen pasivně odpovídat na otázky, ale také povzbuzovat návštěvníky akce k otázkám, zjišťovat, co je zajímavé, a podle toho jim pak například předat určitý druh letáků nebo souborných propagačních materiálů. Plošné rozdávání všeho rozhodně není nejefektivnějším způsobem prezentace. Pokud je v zemi, kde se veletrh nebo prezentace koná, zahraniční zastoupení CzechTourismu, měli by na něj pracovníci odkazovat a také tam předat zbylé materiály k další distribuci. Samozřejmě by měli zmínit webové stránky agentury a mít připravené kartičky či jiné materiály s přesnou adresou.

2.1.5. Podpora kongresové a incentivní turistiky

Kongresová turistika se zcela liší od běžné turistiky a jiný musí být také marketing v této oblasti. CzechTourism v roce 2004 opětovně vyčlenil rozpočet na podporu kongresové turistiky. Aktivita CzechTourismu na tomto poli zahrnuje účast na specializovaných veletrzích jako například Confex v Londýně nebo zahraniční tématické prezentace. Czech Tourism také rozšířil katalog kongresové a incentivní turistiky a pořádal fam tripy a press tripy zaměřené právě na kongresovou turistiku.

Czech Tourism zadal detailní výzkum profilu kongresových turistů. Do ČR jich zavítá každý rok přibližně 550 tisíc a jejich denní útraty značně převyšují výdaje běžného cestovatele. Příjmy z kongresové turistiky závisí i na počtu mezinárodně významných kongresových akcí, které chce CzechTourism do ČR přilákat. Z výzkumu vyplynulo, že atraktivitu naší země pro

organizaci kongresů relativně nejvíce podporují historické památky a finanční nenáročnost. Nejčastěji využívaným zdrojem informací o ČR i konferencích je Internet. Návštěvník kongresu utratí v naší zemi v průměru 3000 korun jako osobní, přímé výdaje a v průměru 6000 korun jako celkové výdaje denně. Pro srovnání normální turisté utratí v průměru 2500 až 3000 korun denně. Nejčastěji využívaným dopravním prostředkem je letadlo. Kongresoví turisté přijíždějí nejčastěji ve skupinách jejichž typická velikost je 6-7 účastníků.

Segment kongresové turistiky se podstatně liší od segmentu běžných turistů. Tvoří ho zejména lidé s vyšším vzděláním a příjmem, kteří často cestují ze služebních důvodů. Cestování pro ně není vždy zábava a radost, ale občas také nepříjemná povinnost. Hodnoty, které hledají, zahrnují možnost efektivní komunikace, moderní infrastrukturu, rychlou dopravu atp. Nicméně výzkumem se podařilo identifikovat dva aspekty ČR, které jsou atraktivní jak pro kongresové tak běžné návštěvníky. Jsou to finanční nenáročnost a historické památky. Tyto atributy by proto měly být zabudovány pokud možno do všech komunikačních kampaní. V kampani pro segment kongresové turistiky by bylo vhodné použít například záběry pracovních skupin debatujících v moderním kongresovém sále za jehož okny se rýsuje panorama historické památky. V této souvislosti je nutné budovat obraz moderní země s bezproblémovými možnostmi komunikace. Zároveň by se ale mělo dbát na to, aby se nenarušila image budovaná v segmentu běžné turistiky. Je potřeba také přesně určit, na koho případné kampaně zacílit. V mnoha velkých firmách pracují takzvaní Event Manageri nebo koordinátoři, kteří jsou zodpovědní za organizaci kongresů a pracovních výjezdů. Jsou to oni, kdo ve spolupráci s vedením firmy rozhoduje o místě konání akce. CzechTourism by si měl vybudovat databázi kontaktů na tyto Event Managery a směřovat na ně určité druhy informací nebo kampaní.

2.1.6. Ediční činnost

V roce 2004 bylo vydáno téměř třicet prospektů a map propagujících jednotlivá marketingová témata v celkovém počtu přes dva miliony kusů, což představuje meziroční nárůst o osmdesát procent. Prospekty byly vydány v celkem šestnácti jazykových verzích. CzechTourism umožňuje všem ostatním subjektům zdarma používat grafickou předlohu svých tiskovin. Jednotlivé verze nabízí na svých internetových stránkách.

2.1.7. Spolupráce s regiony

V této oblasti přišel CzechTourism s několika projekty:

Podpora domácího cestovního ruchu – vytvoření speciálního programu, jehož cílem je podpořit domácí turistiku. Pro tyto účely vytvořil CzechTourism samostatnou kampaň, která je v tomto případě zaměřená na samotné Čechy. Jedním z hlavních cílů je zvýšit prestiž dovolené v tuzemsku a nabourat převládající názor, že dovolenou tohoto typu volí jen lidé neúspěšní, kteří se finančně nezmůžou na pobyt v zahraničí. Kampaň realizovala agentura Zero, která na základě výsledků pretestu agentury STEM, vybrala do spotů osobnosti jako je desetibojař M. Dvořák, podnikatel a politik Otto Jelinek nebo herečka M. Maurerová. Točilo se v Českém Krumlově, Mariánských Lázních a na Slapech. Spoty ukazují nejen půvab české krajiny, ale také možnosti aktivního trávení volného času. Například Jelinek hraje golf a bydlí v luxusním hotelu. Naopak Dvořák si s rodinou opéká buřty u rybníka. Maurerová se vydá na projížďku na kole a pak si jde sednout s přáteli do příjemné hospůdky.

Mezi další projekty patří:

Projekt rozvoje venkovské turistiky – cílem tohoto projektu, který CzechTourism ve spolupráci s několika kraji zahájil, je získání peněz ze zdrojů EU, jež by pomohly dobudovat infrastrukturu pro tento typ turistiky.

Dokončení a kompilace regionálních koncepcí rozvoje cestovního ruchu – zpracování těchto koncepcí je spolufinancováno Czech Tourismem.

Obchodní dům turistických produktů – vytvoření uceleného přehledu turistické nabídky ze všech regionů.

Spolupráce s příhraničními subjekty – CzechTourism se podílí na zprostředkování spolupráce mezi zahraničními subjekty působícími na naší straně hranice.

Projekt Krásná země 2004 – podpora domácího cestovního ruchu

Pojďte s námi do muzea – projekt na podporu návštěvnosti a zatraktivnění českých muzeí.

2.1.8. Analýzy, statistické informace, web

CzechTourism zadává a zpracovává vlastní obsáhlé výzkumy o příjezdovém cestovním ruchu, kvalitativní i kvantitativní povahy a je jediným poskytovatelem mnoha dat z oblasti cestovního ruchu. CzechTourism také zpracovává statistiky Českého statistického úřadu a různá

výzkumná šetření. Všechny analytické výstupy CzechTourismu jsou veřejně přístupné na jeho internetových stránkách. Ty nedávno změnily svou grafickou podobu, strukturu i obsah. Zároveň přibýly odkazy na databázi investičních příležitostí, informace o možnostech spolupráce, obchodní dům turistických produktů atp. Internetové stránky mají jednak českou verzi a pak také verzi cizojazyčnou, který by měla fungovat v celkem sedmnácti jazykových mutacích. Stránky navíc budou rozšířeny o informace z jednotlivých zahraničních zastoupení.

Internetové stránky CzechTourismu jsou skutečně přehledné a nabízejí velké množství informací. Cizojazyčná mutace se pravidelně umísťuje na předních místech vyhledávaných hesel na Google. Grafika stránek sice není nijak nápaditá, pěkné fotografie nebo jednoduchá animace by určitě vylepšily jejich vzhled, stejně jako volba jiného typu písma. Nicméně, svou funkci informačního zdroje splňují velmi dobře, jsou rozsáhlou databází informací a analýz o cestovním ruchu, které si může kdokoli bez registrace zadarmo stáhnout. Návštěvníci stránek se také mohou účastnit různých soutěží o ceny, například vymyslet slogan pro propagaci ČR nebo soutěžit o nejlepší fotografii z dovolené. Tento prvek poměrně zvyšuje atraktivitu stránek a pravděpodobnost opětovných návštěv.

2.1.9. Odstraňování překážek cestovního ruchu

Czech Tourism se také snaží o zviditelnění a odstranění překážek cestovního ruchu, které sám identifikoval. Původní seznam obsahoval 55 položek, které byly podrobně analyzovány a byl zvolen konkrétní postup vedoucí k jejich odstranění nebo alespoň zmírnění. Některé se však navzdory všem snahám nedaří účinně eliminovat. Jsou to například:

1. Kriminalita, bezpečnostní rizika pro turisty v ČR
2. "Ubytovatelé" na nádražích
3. Dvojí ceny
4. Laxní přístup státních, regionálních a komunálních orgánů k řešení kriminálních jevů v poskytovaných službách ("černí" průvodci, předražování jízdného u taxislužeb, vandalství, pouliční kriminalita)
5. Chování personálu ve službách (naš zákazník - naše neštěstí), neznalost jazyků, neochota
6. Obhroublý a někdy i skrytě xenofobní přístup některých policistů, celníků, pracovníků pasové kontroly k zahraničním turistům, nedostatečné jazykové vybavení těchto pracovníků

7. Přístup revizorů MHD k turistům (zejména v Praze)
8. Stav hlavních pražských nádraží - Hlavní nádraží, Florenc, Holešovice (dle jednoho vyjádření "konglomerát mafií, zločinců, špíny, hnusu")
9. Nedostatek veřejných WC (a zvláště čistých)
10. Špatná kvalita cest
11. Cestovní ruch není uznán jako jedno ze zcela klíčových odvětví ekonomiky (přestože tvoří 6 % HDP a zaměstnává 10 % obyvatel ČR)
12. Nedostatečná koordinace státní propagace ČR v zahraničí, kterou provádějí různé resorty a instituce. - MZV provozuje Česká centra, MPO Czech Trade, Czech Invest a Czech Industry, MMR zase ČCCR
13. Nedostatek zdrojů pro systematickou propagaci ČR v zahraničí
14. Neexistence jednotné strategie prezentace ČR v zahraničí (branding)
15. Nedostatečná spolupráce s okolními státy (hl. s Rakouskem, Maďarskem, Slovenskem) ve vztahu k propagaci destinace "střední Evropa" - zejména pro vzdálenější trhy
16. Roztříštěnost a nejednotnost sdružení a asociací působících v cestovním ruchu
17. Minimální spolupráce a komunikace veřejného sektoru (státní správa, samospráva) s podnikatelskou sférou a neziskovými organizacemi

Zejména posledních šest překážek vážně narušuje možnost vytvořit úspěšnou komunikační kampaň v zahraničí a upevnit nebo vybudovat žádoucí image ČR jako atraktivní destinace cestovního ruchu.

2.1.10. Odborná knihovna, informační středisko, fotobanka a videobanka

CzechTourism provozuje největší odbornou knihovnu v České republice, která shromažďuje materiály vztahující se k problematice cestovního ruchu. Knihovnu využívají zejména studenti středních odborných a vysokých škol. V centru Prahy na Vinohradské třídě je informační středisko, které je přístupné veřejnosti. Kdokoliv se zájmem dozvědět se víc o aktivitách agentury nebo cestovním ruchu si zde může vyžádat informace.

CzechTourism také počítá s dalším rozšiřováním své fotobanky a videobanky. Fotobanka v současnosti obsahuje 6 CD po 55 fotografiích na 9 různých témat. Počítá se sestavením

dalšího fotografického CD na téma UNESCO. Všechna budou zdarma k dispozici novinářům a touroperátorům. Více než 450 fotografií si zájemci mohou stáhnout z internetových stránek agentury. Ani videobanka nezůstane pozadu. CzechTourism chce financovat natočení nových záběrů, které budou k dispozici zahraničním štábům.

O těchto službách CzechTourismu se poměrně málo ví. Je potřeba je více zviditelnit, aby je začalo využívat více studentů, žurnalistů nebo členů odborné veřejnosti. Upoutávka na internetových stránkách agentury by určitě zvýšila zájem veřejnosti, stejně tak jako krátké oznámení v odborném tisku nebo zaslání informačního mailu na studijní oddělení škol by přispěly k vyšší návštěvnosti knihovny. Co se týče foto a videobanky, možná by stála za úvahu spolupráce s Českou TV nebo agenturou ČTK. Jejich databáze fotografií a záběrů jsou nesrovnatelně větší. Případná dohoda by mohla být pro CzechTourism finančně efektivnější než vlastní výroba fotografických a audiovizuálních materiálů.

2.2. Shrnutí

CzechTourism je organizace veřejné správy. Dá se říci, že splňuje většinu požadavků pro komunikaci s občany a odbornou veřejností. Je to organizace důvěryhodná, jejíž informace a analytické výstupy využívá mnoho dalších organizací, ale také například pedagogů nebo studentů. Její pracovníci jsou v osobním styku i při telefonickém dotazování vždy profesionální a snaží se tazateli vyjít co nejvíc vstříc. Agentura zveřejňuje veškerá získaná data o cestovním ruchu, jsou k dispozici zdarma a všem. Pro veškeré získávání, zpracování, analýzu a prezentaci dat využívá moderní technologie. Získání daných informací je tak rychlé a efektivní.

Czechtourism je vnímán jako otevřená a průhledná instituce. Veškeré informace o jeho aktivitách jsou k dispozici například na internetových stránkách. Zájemci zde naleznou údaje týkající se provozních nákladů, počtu provozního personálu, nástupní platy pro nové zaměstnance atp. Naprosto bezprecedentním krokem pak bylo rozhodnutí aktivně zveřejňovat všechny dodavatele a ceny za jejich služby a umožnit veřejnou dostupnost odchozí pošty. Daňoví poplatníci nyní mají přístup k objednávkám a smlouvám jako je například Smlouva o

dílo na zhotovení dvou televizních reklamních spotů s firmou UNIT 003 včetně výše finanční odměny, který byla v tomto případě 3 750 000 korun bez DPH.

Agentura poskytuje informace všem bez rozdílu, princip rovných příležitostí ke komunikaci s veřejnou správou je v tomto případě dodržen. Ve vztahu k občanům stejně jako k novinářům se CT snaží o maximální otevřenost, transparentnost, přístupnost a spolehlivost.

O co lépe je na tom CT v oblasti externí komunikace, o to hůře se mu vede na poli interním. V rámci organizace vládne poměrně dobrá informovanost o hlavních aktivitách organizace, nicméně při vyžádání podrobnějších informací proces interní komunikace vážne. Například jsem se dotázal v informačním centru ve Vinohradské ulici v Praze, zda byl proveden post-test efektivity první komunikační kampaně CT v zahraničí. Pracovnice byla velmi vstřícná, nicméně nevěděla. Zavolala do jiného oddělení, kde jí sdělili, že se žádný post-test nekonal. Nakonec mi dala ještě telefonní kontakt na bývalou tiskovou mluvčí, abych informaci ještě ověřil. Nakonec jsem výsledky post-testu objevil v odborném časopise.

Ještě horší je komunikace mezi CT a jednotlivými složkami veřejné správy. Je nesporné, že pokud má veřejná správa úspěšně vykonávat své poslání, musí dobře fungovat i komunikace mezi jejími složkami. Prezencí ČR v zahraničí se zabývá několik státních agentur. Například CzechTrade nebo CzechInvest se snaží vytvářením pozitivního obrazu ČR v zahraničí stimulovat příliv zahraničních investic a také zlepšit šance našich podnikatelů v mezinárodním obchodu. Správa Českých center se zase prostřednictvím různých kulturních akcí snaží zvýšit všeobecné povědomí o ČR v různých zemích světa. Jak už bylo zmíněno v diskusi o reklamní kampani CT, ČR má mnoho cílů a potřebuje se prezentovat v mnoha oblastech. Různé segmenty mají různá očekávání. Kampaně se tedy zákonitě musí různit. Nicméně identitu značky ČR, určitou vizuální podobu a logo by měly nést všechny kampaně. Veškeré aktivity by měly být nějakým způsobem koordinované, aby nešly proti sobě. Měly by společným úsilím pozitivní obraz ČR postupně vytvářet a posilovat a ne jej tříštit.

Naprosto katastrofické jsou pak vztahy s MZV, které aktivity CT zlehčuje a neuznává hodnoty, jež agentura propaguje. Zároveň zakazuje svým ambasádám a konzulátům využívat propagační materiály agentury. Dlužno dodat, že vlastní iniciativa MZV v této oblasti je

prozatím nepříliš přesvědčivá a nese spíše symptomy destruktivní kritiky než snahy o nalezení společné řeči.

V minulém roce se také povážlivě zhoršily vztahy mezi zřizovatelem CT Ministerstvem pro místní rozvoj. Nový ministr J. Paroubek do agentury opakovaně posílal auditory, aby ověřil zvěsti o jakýchsi zpronevěrách, ke kterým mělo údajně dojít. Auditoři podle tehdejšího ředitele Davida Gladiše často vyžadovali dodání podkladových materiálů v nereálných termínech a často záměrně celý proces komplikovali. Celý spor se nakonec dostal do médií a to se stalo D. Gladišovi osudným, veřejně totiž vznesl kritiku na svého zřizovatele, navíc se několikrát nelichotivě vyjádřil v tisku také o MZV. Na jeho obranu je ale nutné dodat, že v druhém případě šlo jen o reakci na ostré výroky ředitelky odboru komunikace MZV. Ministr D. Gladiše odvolal i přesto, že pod jeho vedením CT pokročil neuvěřitelně rychle kupředu a realizoval velké množství úspěšných marketingových aktivit. Na jeho obranu se postavili zástupci různých organizací v oblasti cestovního ruchu, avšak s nulovým výsledkem. Do ředitelského křesla usedl R. Vondruška, který je také respektovaným odborníkem v oboru cestovního ruchu. Podle některých informací si chtěl ministr Paroubek dosadit do agentury svého člověka.

Je nesporné, že agentura je stejně jako jiné organizace veřejné správy vystavena silným politickým tlakům. Ty mohou zásadním způsobem narušit její činnost. Tvorba komunikačních kampaní a zejména strategické budování značky sledují dlouhodobé cíle organizace. Jejich realizace není záležitostí několika týdnů nebo měsíců. Jedním z hlavních předpokladů úspěšnosti je proto dlouhodobá stabilita ve všech ohledech. Změny na vedoucích pozicích, které kopírují vývoj politické situace, vážně narušují dokončení strategických cílů. Naštěstí R. Vondruška, který vystřídal v čele CzechTourismu D. Gladiše, je profesionál a uvědomil si, že velké změny v už nastartovaných marketingových aktivitách agentury by způsobily jen zmatek a narušení doposud úspěšné koncepce. V jednom z prvních prohlášení po uvedení do funkce tedy uvedl, že se nastavený směr komunikace měnit nebude.

CzechTourism se také potýká s problémy v oblasti řízení lidských zdrojů. Charakter jeho činnosti vyžaduje, aby komunikační kampaně a další aktivity realizovali jazykově vybavení

odborníci, pokud možno s určitou zkušeností ze zahraničí. Bohužel, tabulkový systém odměňování zaměstnanců státní správy výrazně komplikuje snahu vedení o získání kvalifikované pracovní síly. Nástupní platy se pohybují kolem 15 tisíc hrubého měsíčně, což v případě mnoha lidí působí jako silně demotivující faktor. Do CzechTorismu nastupují především absolventi vysokých škol bez zkušeností, a když je získají, často odcházejí. Ani tento faktor výrazně nepřispívá ke stabilitě agentury a snižuje její šance na efektivní využití všech příležitostí k pozitivní prezentaci České republiky na zahraničních trzích cestovního ruchu.

Czechtourism pod vedením D. Gladiše začal úspěšně využívat moderních marketingových postupů. Na jeho přístupu bylo patrné, že se jedná o odborníka se zkušenostmi z mezinárodní komunikační agentury. Czechtourism formuloval své vize, zpracoval je do písemné podoby a na jejich základě začal vytvářet dlouhodobé strategické a taktické cíle pro všechny oblasti své činnosti. Pro jednotlivé komunikační kampaně se nyní přesně stanovují cílové skupiny nebo cílové země. A po podrobnější analýze cílových segmentů a hodnot, které vyhledávají, dochází k formulaci propagačního sdělení. Ve své první kampani Come to slow down ještě Czechtourism použil stejný typ sdělení pro všechny cílové země. Ale už ve druhé kampani se přiklonil k modernější praxi vytváření odlišného sdělení pro jednotlivé cílové skupiny, v tomto případě pro Poláky a Rakušany. To podle mého názoru ještě zvýší výsledný efekt kampaně.

Na druhé straně Czechtourism se zapojuje také do komunikačních kampaní propagujících Střední Evropu jako celek a to zejména na zámořských trzích. Je nutno podotknout, že se jedná o dva naprosto odlišné trhy – americký a japonský a proto snad odlišná podoba kampaní pro tyto trhy bude samozřejmostí. Česká republika se tak stává v očích zahraničních návštěvníků součástí většího celku v Evropě. Řídí se tedy poznatky současného výzkumu a ve svých kampaních modifikuje sdělení podle sociálně geografických zón. Stejně tak se v důsledku jiných kampaní stává v očích turistů pevnou součástí střeoevropského celku.

Czechtourism ve velké míře využívá techniky marketingového výzkumu a analýz. Zadal například rozsáhlý výzkum kongresových turistů, před a po každé kampani provádí pre a post

testy, sleduje počty příjezdějících turistů atp. Výsledky svých průzkumů dává volně k dispozici a stal se tak nejvýznamnějším zdrojem dat z oblasti cestovního ruchu v ČR.

Ve svých komunikačních kampaních se řídí modely budování značky - brand building. Snaží se identifikovat žádoucí asociace spojené ČR, které využívá ve svých kampaních a postupně je zabudovává do celkového image ČR v zahraničí.

Ve svých aktivitách využívá CzechTourism všechny marketingové nástroje doporučované odbornou literaturou pro efektivní propagaci destinace, jejich rozbor byl proveden v části věnované analýze činnosti agentury. Zároveň nyní prakticky uplatňuje zásady mezinárodní komunikační politiky a interkulturní komunikace. Prostřednictvím svých zahraničních zastoupení má možnost získávat podrobné informace o daných zemích, kulturách a z těchto poznatků pak stanovit pravidla pro komunikaci s daným teritoriem.

CzechTourism čelí problémům spojeným s koordinací jednotlivých marketingových aktivit. Problém tkví, stejně jako v případě mnoha jiných destinací, v existenci několika organizací, které mají zájem o propagaci ČR na různých úrovních. Z toho vyplývá mnoho zbytečných střetů například s MZV. Ekonomické tlaky způsobují nestabilitu v oblasti řízení lidských zdrojů, kampaně se v poslední době daří finančně zajistit ze zdrojů evropských strukturálních fondů a česká vláda se rozhodla vyhradit na propagaci země poměrně velkou částku. O případné finanční spoluúčasti se soukromým sektorem se prozatím nejedná.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

NÁVRH STRATEGIE PROPAGACE ČR V CESTOVNÍM RUCHU

3.1. Vize

1. Česká republika dosáhne a udrží si pozici lídra v rámci středoevropského regionu. Bude se prezentovat jako součást tohoto celku, nicméně bude posilovat své individuální image. Nesplyne, stane se výraznou a samostatnou součástí většího evropského celku. Ve střední Evropě by pozici ČR a Prahy mohla ohrozit pouze Budapešť nebo Vídeň, respektive Maďarsko a Rakousko. Nicméně Budapešť potřebuje ještě rozsáhlé investice do rekonstrukce a obnovy svých památek, zvýšení kvality a rozsahu poskytovaných služeb a zejména vybudování příznivější image v povědomí zahraničních turistů. Dá se tedy říci, že Budapešť v současné době zaostává za Prahou. Druhý konkurent Vídeň má v zahraničí pověst konzervativního a příjemného města, ale v porovnání s Prahou má poněkud pomalejší tep. Mnoho turistů přijíždějících z rakouské metropole ji popisuje jako pěkné město se zajímavými památkami, které je však poněkud nudné. Dá se asi těžko přesně určit, v čem ona nudnost spočívá, zda je to malé množství kulturních akcí, absence rušného nočního života, nebo zda je tento subjektivní faktor zapříčiněn určitým rysem mentality Rakušanů. Zcela jistě zde dochází ke stereotypizaci, pro Prahu a ČR by se tento fakt měl stát zdrojem ponaučení. Budeme se snažit vytvářet v turistech pocit, že přijeli do evropské metropole a země, které nabízejí velké množství vzrušujících zážitků, stejně jako příležitosti ke klidnému objevování krás architektury a památek.

2. Praha se stane krásnou sestrou Paříže. Paříž je jediné město kontinentální Evropy, které je schopné dlouhodobě konkurovat Praze, co se týče architektury, památek a kulturních událostí. Obě města popisují turisté podobně, vybavují si stejné asociace – romantická, krásná, tajemná atp. Praha se nebude vůči Paříži konkurenčně vyhraňovat. Byl by to zbytečný tah. Praha bezesporu má určité přednosti, které Paříž postrádá, například je menší, má kompaktnější historické centrum, je bezpečnější atp. Praha využije své podobnosti s Paříží a bude vytvářet žádoucí asociace, které by turisty motivovaly k navštívení obou měst. Případně aby při jejich rozhodování v rámci srovnatelných měst vždy volba ležela mezi Paříží a Prahou. Co se týče návštěvnosti, Praha se stane evropskou trojkou hned po Londýně a Paříži.

3. ČR rozšíří svou skupinu národních produktů. Jedná se o produkty, které jsou známé po celém světě ve stejné podobě. ČR má v současnosti jenom jeden národní produkt a to je Praha. Karlovy Vary a Český Krumlov se snaží na tuto pozici aspirovat, nicméně ještě zdaleka nedosáhly úrovně znalosti odpovídající národnímu produktu. ČR však může nabídnout mnohem víc, je však potřeba tato místa a regiony soustavně propagovat. V průběhu deseti let bude mít ČR nejméně pět silných národních produktů.

3.2. Cíle

Prodejní:

Maximalizace příjmů z cestovního ruchu - tohoto cíle lze dosáhnout především zvýšením počtu turistů přijíždějících do ČR, jejich delším pobytem a vyšší útratou. Úspěšnost dosažení cíle lze měřit pomocí satelitního účtu, statistickými metodami Českého statistického úřadu a České národní banky a výběrovými šetřeními. Vzhledem k současným možnostem bude využíváno především šetření na hraničních přechodech, které se bude periodicky opakovat.

Komunikační:

1. Informační:

- zvýšit povědomí zahraničních turistů o ČR jako atraktivní destinaci (kde se nachází, co je pro ni typické, jací lidé tam žijí, jaký typ dovolené nabízí)
- zlepšit informovanost o městech a lokalitách aspirujících na národní produkty (Karlovy Vary, Český Krumlov, Český ráj, Olomouc, Mariánské Lázně...)
- zdůrazňovat finanční výhodnost pobytu v ČR

2. Přesvědčovací:

- motivovat co nejvíce turistů k návštěvě ČR
- motivovat turisty k co nejdelšímu pobytu v ČR
- stimulovat příliv kongresových turistů a akcí

3. Připomínkové:

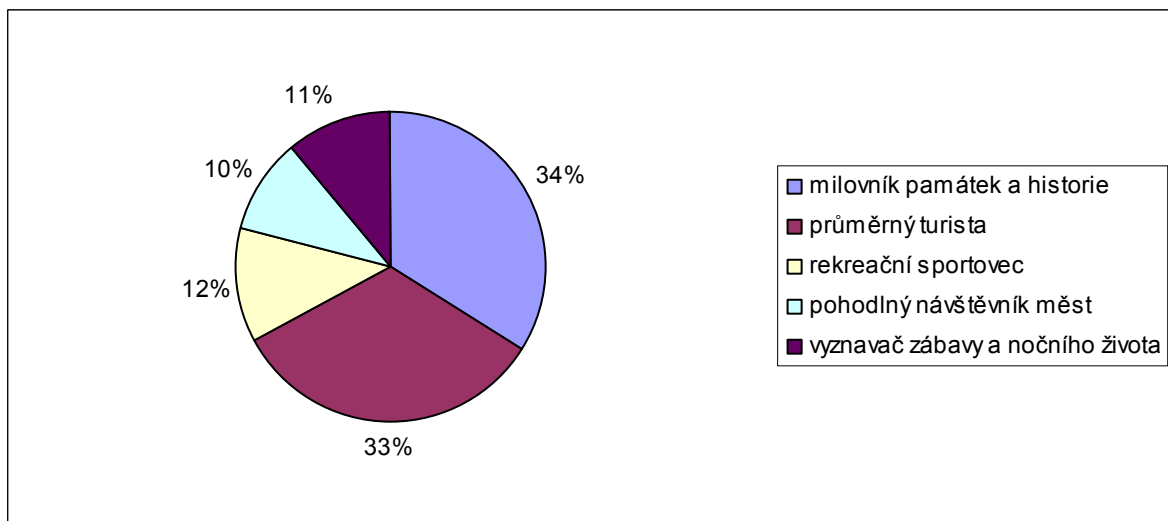
- posilovat image Prahy jako krásného města v srdci Evropy
- pokračovat v budování obrazu ČR jako destinace vhodné ke strávení pohodové a klidné dovolené plné nezapomenutelných zážitků
- využít světově známých Čechů ke zviditelnění ČR

Vytčením výše uvedených cílů sledujeme dlouhodobé strategické cíle, jako jsou například zvýšení příjmů z daní a místních poplatků, zlepšení image propagovaných oblastí, vybudování modernější infrastruktury, vytváření nových pracovních příležitostí nebo zvýšení ekonomické prosperity regionů.

3.3. Cílová skupina

Jak už bylo zmíněno v teoreticko-metodologické části, typologie zákazníků a segmentace trhu cestovního ruchu je komplikovaný úkol, jehož výsledky jsou většinou orientační a slouží jako jakýsi návod k určení směru komunikačního sdělení. Mnohem efektivnější je určení cílového trhu (země) a vytváření sdělení pro tento trh. Pokud chceme v jedné kampani zasáhnout více zemí, je nutné respektovat sociálně-geografické zóny a vytvářet lokálně modifikovaná sdělení pro jednotlivé oblasti. Tuto strategii budeme uplatňovat zejména v rámci Evropy tak, aby vyvolala dostatečně žádoucí odezvu. Naprosto jiný přístup pak budou vyžadovat zámořské trhy. Teoretické modely unifikovaných celoevropských nebo dokonce globálních kampaní jsou na trhu cestovního ruchu méně efektivní než kampaně geograficky diferencované.

Výzkumy ukazují, že největší podíl turistů přijíždějících do ČR tvoří milovníci památek a historie, spolu s pohodlnými návštěvníky měst a rekreačními sportovci. Jsou to lidé, kteří vyhledávají klid, pohodlí, příjemné prostředí a nenáročnost. Zhruba třetinový podíl návštěvníků dále představují tzv. průměrní turisté. Jsou charakterističtí svým nevyhraněným důvodem návštěvy a proto je možné je ovlivnit různými motivačními nástroji. Tyto údaje využijeme jako orientační hodnotu a referenční bod při vytváření komunikačního sdělení.

Graf 1 - Skladba incomingových turistů

3.4. Motivace

Jako hlavní důvod návštěvy ČR turisté uvádějí historii a architekturu - 55 % (hrady a zámky, historická města, Praha a kultura) relaxaci a přírodu – 25% (letní a zimní pobyt v horských střediscích, lázně, aktivní odpočinek) a také spotřební zábavu – 20% (nákupy, noční život, pivo, jídlo).

K přesnějšímu určení motivačních faktorů, které ovlivnily rozhodnutí zahraničních turistů přijet do ČR, použijeme jednak Výzkum motivace příjezdu zahraničních turistů do ČR a konkurenčních zemí (CT – 1800 respondentů z 20 zemí, podzim 2002-léto 2003) a Výzkumy European Travel Commission. Z těchto podkladů lze identifikovat následující údaje:

Tabulka I - Silné motivační faktory pro návštěvu

Česká republika	Maďarsko	Rakousko	Chorvatsko
hlavní město je z nejkrásnějších v Evropě	pobyt ve volné přírodě	zimní sporty	vodní sporty
mnoho zajímavých hradů a zámků	agroturistika	horská turistika nebo horolezectví	dobrodružství, adrenalinové sporty

galerie a muzea	nakupování	dobrodružství	noční život
mnoho zajímavých památek, které stojí za návštěvu	odreagování se	mnoho zajímavých galerií a muzeí	vodáctví
mnoho krásných měst	hraní golfu	mnoho sportovních akcí	nakupování

Zdroj: CzechTourism

Propagační kampaň bude vycházet z kombinací výše uvedených hodnot a navíc atributů klidu a pohody. V povědomí zahraničních turistů budeme upevňovat tvrzení typu:

1. ČR je země, jejíž hlavní město je architektonický klenot. Budu si v této zemi moci v klidu a pohodě užívat magické atmosféry nádherných starobylých měst, uvidím krásné hrady a zámky.
2. Pojedu na hory do ČR, je tam klid a pohoda, krásná příroda, lidé jsou přátelští, je to ideální místo pro aktivní dovolenou, navíc mnohem levnější než jinde.
3. Vyrazím si do Prahy (ČR). Přes den budu nakupovat, mrknu na památky a večer se vyřádím v barech, na diskotékách. Mají tam výborné a levné pivo, česká kuchyně je vyhlášená, ochutnám různé speciality.

Výzkum určil také oblasti ve kterých zkoumané země zaostávají.

Tabulka II - Slabé motivační faktory pro návštěvu

Česká republika	Maďarsko	Rakousko	Chorvatsko
golf	mnoho zajímavých sportovních akcí	poznávání kultury	zimní sporty
dobrodružství, adrenalinové sporty	dobrodružství, adrenalinové sporty	nakupování suvenýrů	mnoho památek k návštěvě
agroturistika	hlavní město je z nejhezčích	vodní sporty	hlavní město je z nejhezčích
odpočinek,	horská turistika	nakupování věcí	zajímavé hrady a

regenerace	nebo horolezectví		zámky
cykloturistika	zimní sporty	odpočinek, regenerace	mnoho galerií a muzeí

Zdroj: CzechTourism

I když má ČR objektivně vhodné podmínky pro určité turistické aktivity ještě to neznamená, že zahraniční návštěvník považuje naši republiku za ideální právě pro tyto segmenty turismu. Z výzkumu nevyplývá, že respondenti považují ČR za nevhodnou pro agroturistiku nebo cykloturistiku, ale pro tento druh aktivit preferují jiné destinace.

Výše uvedené údaje reflektují zjednodušené závěry vyplývající ze složitých statistických údajů. Výzkum určil jako jednoznačného konkurenta ze sledovaných zemí Rakousko, vůči kterému je nutné se vyhranit. Podle mého názoru by se měla ČR reprezentovat jako součást středoevropského celku, ale zároveň se vyhranit vůči všem konkurentům v regionu tzn. Rakousku, Maďarsku, Polsku, Slovensku a možná i Německu. Klíčové je vzbudit zájem turistů o ČR, například propojenými asociacemi Prahy a Paříže tak, aby ve Střední Evropě měli turisté vždy primární zájem navštívit ČR.

Výzkum dále ukázal, že turisté, kteří navštěvují ČR:

- mají dále největší zájem o návštěvu Rakouska, poté Chorvatska a nejméně Maďarska
- mají největší sympatie k Rakousku, nejmenší k Maďarsku
- mají ze sledovaných zemí největší zkušenost s Rakouskem

Nejprve je potřeba ze závěrů výzkumů vyloučit Chorvatsko, nejedná se o totiž o tzv. srovnatelnou zemi. Chorvatsko má moře, většina turistů směřuje na jeho pláže, nejvyšší turistickou sezónu zažívá v období června až září. Navíc do Chorvatska jednoznačně směřuje jiný typ turistů než do ČR, hledají jiné hodnoty. Chorvatsko není pro ČR přímým konkurentem. Každá ze zemí přitahuje jiný segment turistů a nabízí jiný typ zážitků a dovolené.

Turisté přijíždějící do střední Evropy mají zájem poznat co nejvíce zajímavých míst v tomto regionu. Velice často cestují mezi Prahou, Budapeští, Vídní a Krakovem. To je naše konkurence, ale zároveň spojenec. Cílem je dlouhodobě motivovat turisty k návštěvě tzv. Středoevropského trojúhelníku (Vídeň-Praha-Budapešť), jehož bude Praha nedílnou součástí. Na incomingové turisty pak zacílíme informační kampaně o dalších atraktivních místech v ČR.

Také další závěr průzkumu - nejvyšší sympatie turistů k Rakousku - je zpochybnitelný. Tady by bylo zajímavé vysledovat podíl sympatií dle segmentů nebo například věkových nebo příjmových skupin. Pro mnoho turistů je Vídeň pěkné, ale poněkud konzervativní a nudné město (viz výsledky průzkumu vnímání osobnosti jednotlivých zemí v kapitole Propagační sdělení). Už nyní Praha Vídeň poráží svou atmosférou, energií, množstvím kulturních akcí a jejich dostupností. Praha naopak zaostává v oblasti infrastruktury, služeb atp. Rakousko ovšem s přehledem vede v oblasti horské turistiky a aktivní dovolené. A jsou to opět kvalita a rozsah služeb, které v českých horách chybí. Zimní kontroly České obchodní inspekce poukázaly na katastrofální stav služeb v českých horách. Nicméně ani tyto nedostatky neohrožují pověst ČR jako finančně příznivější destinace a na tento fakt mnoho evropských turistů reaguje pozitivně.

V kampani bude využito několik novodobých trendů. Například skalní města zahrnující Český ráj nebo České Švýcarsko budou spojována s představou aktivní dovolené s možností provozování adrenalinových sportů, horolezectví nebo pěší turistiky. Pro zvýšení přílivu turistů do vzdálenějších, převážně zemědělsky orientovaných regionů bude využit trend pobytů na tzv. ekofarmách. Návštěvníci se budou moci osobně účastnit života na ekologických farmách vyrábějících biopotraviny. Stráví tak svou dovolenou mimo ruch velkoměsta - na vesnici, ovšem se značným komfortem a stravou z domácích ekologicky čistých surovin. Praha využije své pověsti kulturního centra, skvostu architektury a bohémské atmosféry kaváren. Turisté se budou moci během pobytu zúčastnit kursů malování, rozlišování architektonických stylů a získávat znalosti z historie. ČR také využije unikátní strategické výhody, kterou nabízejí česká lázeňská města. Ta jsou výjimečná nejen svou architekturou, ale často také různými typy léčby, jež nabízejí, a odborností lázeňského personálu. Města jako Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Františkovy Lázně, Luhačovice se stanou atraktivními

destinacemi pro skupinu turistů přijíždějících za relaxací, klidem a přírodou. Celá ČR se bude prezentovat také jako destinace vhodná pro cestovatele, nejen pro „obyčejné, masové“ turisty.

3.5. Marketingový výzkum

Marketingový výzkum se stane nedílnou součástí většiny marketingových aktivit. Každé kampani bude předcházet analýza cílové skupiny. K určení úspěšnosti kampaně budeme využívat post test efektivity. Kampaně budou spoléhat na výzkumy a analytické výstupy agentury CzechTourism, jako je například Analýza kongresových turistů. Při vytváření kampaně bude brán zřetel na odlišnost jednotlivých kultur, v případě potřeby budeme konzultovat propagační sdělení s lokálními pobočkami nebo reklamními agenturami. Cílem je zabránit výskytu kulturně necitlivých rozhodnutí.

Zadáme nový výzkum motivace příjezdů do ČR. Zadáme také průzkum zaměřený na cizince, kteří ještě nikdy ČR nenavštívili. Cílem výzkumu bude zjistit, proč tito lidé do ČR nejezdí. Znájí ČR? Co si o ní myslí? Za jakých podmínek by přijeli? Muselo by se něco změnit, upravit? Existuje něco, co je odrazuje od návštěvy ČR? Zadáme také výzkum zámořských trhů, tak abychom lépe zmapovali tato teritoria – zejména USA, Japonsko. Je náš záměr realizovat individuální kampaň pro tyto dvě země opodstatněný?

3.6. Propagační sdělení

Pro značku Czech republic bude vytvořena silná identita. Její struktura bude odpovídat asociacím, na které značka aspiruje. Asociace budou určeny na základě hodnot, které turisté v ČR hledají tzn. že odpovídají jejich konkrétním, současným potřebám. Budované asociace se musí promítnout do veškeré komunikace organizací ve vztahu k zahraničí.

Jaké by tedy měly být ony budované asociace a kolik z nich bude klíčových? Lidem na celém světě se ve spojení s určitou značkou velmi často vybaví jedna nebo více konkrétních asociací. Taková všeobecně sdílená asociace je k danému produktu přiřazována zcela automaticky a o její pravdivosti člověk dále neuvažuje. Příkladem může být BMW – prestiž, Gillette – kvalitní holení, Tibet – chrámy, spiritualita. Pro ČR žádná taková silná asociace není vybudována. Spíše se zdá, že ČR se stává synonymem Prahy, kterou

navštívilo nejvíce zahraničních turistů. ČR se tak stává stověžatou zemí, zemí guláše a piva nebo zemí hradů a zámků. To je v určitém smyslu pravda, dochází tak ale ke stereotypizaci vnímání ČR v myslech turistů a tím se podstatně snižují šance jiných lokalit v ČR na uplatnění v zahraničním cestovním ruchu. Je pro ně také mnohem těžší stát se součástí celkové image ČR v zahraničí. V současné době vnímají zahraniční turisté ČR asi takto:

Tabulka III – Faktory vnímání ČR

Faktor vnímání země	Pozice České republiky
Historie a architektura	Vynikající
Pohodlí	velmi dobrá
Nákupy	velmi dobrá
Odpočinek a regenerace	Průměrná
Turistika a cykloturistika	Průměrná
Poznávání lidí a přírody	Průměrná
Letní sporty a zábava	Slabá
Příroda, dobrodružství a zimní sporty	Slabá

Zdroj: CzechTourism

Vybudování silné identity ČR a asociací zjednoduší rozhodování turistů o návštěvě ČR, zvýší loajalitu návštěvníků, kteří už v ČR byli, a zvýší jejich toleranci vůči případným nedostatkům, umožní subjektům v cestovním ruchu žádat vyšší ceny za své služby, stane se nástrojem konkurenční výhody vůči ostatním zemím a zjednoduší vývoj nových služeb.

Zároveň dobře vybudovaná identita umožní rychlé a snadné rozhodování v procesu marketingových komunikací. Její struktura se stane referenčním bodem a východiskem většiny komunikačních sdělení. Z hlediska praktických zkušeností je pravděpodobně nejvýhodnější vytvořit takovou asociaci jednu. Lidé jsou totiž v současnosti přehlceni množstvím informací, které k nim proudí z mnoha stran. Lidský mozek zdokonaluje svou schopnost selektivního vnímání. Jedním z rysů tohoto procesu je tendence lidí zjednodušovat, vnímat celky povrchně a stereotypně. Toho se dá využít při budování image značky. Cílem

této strategie je vytvořit minimálně jednu opravdu silnou asociaci spojenou s ČR. Zjednodušením a neustálým opakováním této specifické informace (asociace) se v myslích turistů vytvoří automatické spojení, které následně usnadní i jejich rozhodování o návštěvě naší republiky.

Při budování obrazu ČR v zahraničí využijeme pohledu na značku jako na:

1. Produkt a asociace, které se turistům vybaví, když na produkt pomyslí.

Co tvoří produkty destinace? Jsou to hrady, zámky, hotely, pláže atp. Specifickou skupinu tvoří tzv. národní produkty – ty jsou známé po celém světě a při vyslovení jména destinace se vybaví velkému množství lidí. Například Francie má těchto národních produktů poměrně mnoho - Paříž, Azurové pobřeží, Eiffelova věž, Louvre. Egypt už jich má méně – archeologické památky (pyramidy) a pláže Rudého moře. ČR má v současnosti jen jeden silný produkt – Prahu. Další dvě města začínají na tuto pozici aspirovat – Karlovy Vary a Český Krumlov. Dlouhodobým cílem je vybudovat vyšší počet silných národních produktů. K už uvedeným městům přidáme ještě skalní města zahrnující Český ráj a České Švýcarsko, lázeňská města – Luhačovice, Mariánské a Františkovy Lázně, trojúhelník na Vysočině – Telč, Žďár a Třebíč, Moravský kras a skanzeny – Rožnov pod Radhoštěm a České hrady a zámky – Karlštejn, Hluboká nad Vltavou, Kroměříž, atp.

Opakovanou návštěvnost vybraných lokalit docílíme prostřednictvím zvýhodněných nabídek fakultativních výletů. Zároveň se prodlouží pobyt turistů na našem území, v jehož průběhu budou mít příležitost více poznat danou lokalitu včetně jejího okolí. Bude také vypracována strategie efektivní prezentace národních produktů zahraničním touroperátorům. Hromadné i individuální press tripy budou směřovat na národní produkty. Ty budou zvýrazněny ve všech mapách a prospektech a propagovány na Internetu. Budou distribuovány plakáty, kalendáře a další propagační tiskoviny pro každý národní produkt. Zároveň bude připraven manuál, který bude obsahovat odkazy na informace o každé lokalitě na internetu, fotografie v rozlišení pro tisk, informace o ubytování a dopravě, popis místa a zajímavostí v okolí, kalendář kulturních, sportovních a jiných akcí v regionu.

2. Osobnost

Z výzkumů CzechTourismu lze vyvodit, jak turisté vnímají ČR a další státy, pokud si je představí jako osobu. Získáme tak velmi cenné informace, jak je v současnosti v zahraničí vnímána osobnost značky ČR, a budeme moci porovnat tyto údaje s žádoucím stavem.

Tabulka IV - Jak turisté vnímají státy, pokud si je představí jako osoby?

Česká republika	Maďarsko	Rakousko	Chorvatsko
přátelský	odlišuje se	záleží mu na společenském postavení	rád riskuje
starostlivý	chladný, odtažitý	tradiční, konzervativní	odvážný, nebojácný
žena	rád riskuje	chladný, odtažitý	působí mladistvě
ohleduplný	skromný	má v úctě tradice	odlišuje se
vzdělaný, inteligentní	působí starším a usedlým dojmem	vzdělaný, inteligentní	rád se baví, užívá si životu

Zdroj: CzechTourism

Tabulka V - Jaké vlastnosti stát postrádá?

Česká republika	Maďarsko	Rakousko	Chorvatsko
odvážný, nebojácný	zodpovědný	rád se baví	mlčenlivý
odlišuje se	pečlivý	tolerantní	hloubavý
rád riskuje	společenské postavení důležité	přátelský	společenské postavení důležité
spolehlivý	vzdělaný	skromný	chladný, odtažitý
hloubavý	žena	spolehlivý	konzervativní

Zdroj: CzechTourism

Je nutné si připomenout, kdo jsou naše hlavní cílové skupiny a jaké hodnoty v ČR hledají. Jsou to primárně milovníci památek, architektury a historie, lidé hledající klid a pohodovou

dovolenou. Dále jsou to lidé, kteří přijíždějí za relaxací (příroda, lázně) a zábavou. Z tabulky IV je patrné, že osobnost značky ČR už nyní obsahuje atributy, které se jeví jako atraktivní pro hlavní cílovou skupinu – vzdělaná, inteligentní, přátelská. Postupně budeme přidávat vlastnosti jako pohodová, dbající na zdravý životní styl a v neposlední řadě také mladistvá, užívající si života, zábavná, veselá, ráda se baví k upoutání turistů přijíždějících za zábavou, aktivním sportem.

Zvláštní pozornost by se měla věnovat definici a vytváření osobnosti Prahy. Ta se z velké části uplatňuje v marketingových aktivitách propagujících celou ČR. Na jejím základě se turisté často rozhodují, zda do ČR vůbec přijedou. Následující tabulka ukazuje výsledky průzkumu realizované agenturou STEM/MARK:

Tabulka VI -Asociace spojené s Prahou

Asociace – 1. zmíněná	
Nádherné město	21%
Historie, památky, tradice	17%
Architektura, budovy, uličky	12%
České pivo	9%
Karlův most, mosty	6%
Pražský hrad, Hradčany	6%
Kultura, umění	4%
Franz Kafka	3%
Atmosféra – romantická, magická	2%
Klasická hudba – Smetana, Dvořák	2%
Bývalý východní blok, převrat	1%
Levné město, nakupování	1%
Historické centrum	1%
Jiné	13%
Neví	1%

Zdroj: Agentura STEM/MARK

Osobnost značky ČR by měla umožnit turistům, aby jejich pobyt v zemi byl jakýmsi sebevyjadřujícím poselstvím. Opět bude potřeba formulovat odlišné cíle podle segmentů. Chceme, aby se milovníci památek a architektury navštěvující ČR vnímali jako lidé inteligentní, vzdělaní, na úrovni, s kulturním zázemím, s preferencí vyšších než materiálních hodnot. Lidé přijíždějící za relaxací a přírodou budou prostřednictvím své dovolené sdělovat svému okolí, že jsou aktivní, zdraví, pohodoví, milovníci a ochránci přírody a dělají pro své zdraví maximum. Poslední skupina vyhledávající zábavu se určitě bude chtít prezentovat jako lidé mladiství, aktivní, veselí, zábavní, žijící naplno a atraktivní. Osobnost značky ČR by všem těmto skupinám měla umožnit vyjádřit svůj postoj k životu a své hodnoty. Tím přispěje k pocitu vnitřního uspokojení turistů z jejich pobytu, pozitivním referencím a následně také ke zvýšení počtu návštěvníků v budoucnu. Značka ČR by se tak měla snažit o vytvoření pozitivního vztahu zahraničních turistů k naší zemi. Pokud se pro ně ČR stane přítelem, zdrojem ponaučení a nezapomenutelných zážitků a místem skvělé zábavy, začne se v turistech vytvářet loajální pouto, které lze pak dále marketingově využít.

Osobnost značky ČR musí neustále obsahovat žádané a trendovní atributy. Cestovní ruch nabízí specifické produkty – přinášejí příjemné zpestření, ale nejsou nepostradatelné k životu. Podléhají proto více módním tendencím a trendům. Budeme tedy usilovat o to, aby se návštěva Prahy a ČR stala prestižní, módní záležitostí. Posilováním těchto tendencí dosáhneme výrazného růstu počtu návštěvníků ČR. V této souvislosti využijeme například častá srovnání Prahy s Paříží v počátku dvacátého století - co se týče rozmanitosti kulturních trendů, umění a vzrušujícího bohémského života. Stejně tak budeme prezentovat Prahu v médiích, zasahujících vyšší příjmové vrstvy - jako prestižní, luxusní destinaci, kterou už navštívila řada významných politiků, celebrit a hvězd.

3. *Symbol*

Po negativních zkušenostech s anglickým překladem výrazu Česko-Czechie / Czechia, které si cizinci pletli s Čečnou, budeme ve veškerých marketingových aktivitách uplatňovat značku Czech republic. Jejím vizuálním symbolem byla až doposud trikolóra – vlajčka ČR. MZV ale s takovou podobou symbolu značky ČR nesouhlasí a chce vyvolat na toto téma diskusi a

zapojit do ní významné osobnosti naší země. Je nesporné, že silný vizuální symbol zlepší zapamatovatelnost značky a přispěje k vyvolání žádoucích asociací v cílové skupině. Například Nizozemské království využívá značku Holland se symbolem tulipánu nebo Španělsko je známé pod značkou España se sluníčkem od Juana Miró. Je nutné případný nový symbol vytvořit co nejrychleji, protože zabudování vizuálního symbolu do povědomí potenciálních návštěvníků je dlouhodobý proces. Symbol bude nutné využívat co nejčastěji. Jakmile se rozhodne o jeho podobě a rozběhne se komunikační kampaň, není možné do symbolu už jakýmkoliv způsobem zasahovat. ČR určitě má několik symbolů, ze kterých je možné vybírat. Navrhujeme lipový list, českého lva, korunovační klenoty nebo siluetu Hradčan.

3.8. Marketingové komunikace

Reklama

Budou připraveny návrhy reklamních kampaní pro zámořské trhy (USA, Japonsko) dále pak Irsko a Velkou Británii, severské evropské státy, Francii, Itálii a Rusko. Součástí každé kampaně bude pre a post test, analýza cílových skupin, stanovení cílů a jejich vyhodnocení po skončení kampaně. Propagační sdělení bude vytvářeno podle nejmodernějších postupů kombinací loga, identity značky, případně ústředního sloganu a lokálně modifikovaného sdělení. Sdělení se budou lišit v jednotlivých zónách, jejich vytváření bude předcházet podrobná analýza daného teritoria, počítá se se spoluprací s lokálními pobočkami reklamních agentur. Sdělení pro zámořský trh budou naprosto odlišná jak pro USA tak Japonsko. V Japonsku bude kampaň outsourcována japonské agentuře, jedná se o specifický a ve všech ohledech vyjímečný trh, evropské a americké marketingové postupy se zde často setkávají s neúspěchem. V případě Evropy je potřeba dbát zvýšenou pozornost na podobu kampaně zejména v Itálii, kampaň Come to slow down zde byla hodnocena nejméně pozitivně, ale počet incomingových turistů z Itálie se neustále zvyšuje. Ve VB a Irsku spustíme kampaň v prosinci, v této době mnoho britských a irských domácností vybírá svou dovolenou. V Irsku navíc využijeme faktu, že Praha získala cenu Nejlepší městská destinace roku 2004, kterou každoročně uděluje prestižní časopis Irish Traveltrade News. Počet incomingových turistů z Irska se stabilně zvyšuje, nejvíce jich přijíždí na tzv. prodloužené víkendy. Ke zvyšujícímu

se trendu pozitivně přispívá nabídka letů nízkorozpočtových přepravců mezi Dublinem a Prahou. V ostatních evropských zemích kampaně zahájíme v únoru nebo březnu.

Kampaně budou využívat zejména TV spoty, pokud se podaří shromáždit dostatečné množství finančních zdrojů na jejich výrobu a odvysílání v národních televizích jednotlivých zemí. Jejich stopáž bude 30 sekund. TV spoty budou podpořeny jak inzeráty v tisku, tak rozhlasovou reklamou a outdoorovou reklamou. Součástí veškeré reklamy bude odkaz na webové stránky nebo kontakt pro bezplatné objednání brožury s více informacemi o ČR a jednotlivých národních produktech.

PR

Pro novináře se i nadále počítá s nabídkou press tripů, pro pracovníky zahraničních cestovních kanceláří a zprostředkovatele to budou fam tripy. V budoucnu budou zaměřeny téměř výhradně na lokality, které chceme prosadit jako národní produkty. Zároveň se budou vydávat tiskové zprávy a pořádat tiskové konference, budeme vyhledávat různé zajímavosti, kuriozity, tiskové zprávy se musí nějakým způsobem lišit od jiných, musí upoutat pozornost. Pokud do dané země zavítá významná osobnost z ČR je potřeba její přítomnosti využít ke zviditelnění a propagaci ČR, snažit se nasměrovat tiskovou konferenci na místo původu význané osobnosti, případně spojitost mezi danou zemí a ČR atp. Budeme vydávat bulletin pro novináře v několika jazykových mutacích s aktuálními informacemi a kalendářem plánovaných akcí.

Budou připraveny návrhy nových brožur pro následující lokality: Praha, lázeňská města, skalní města, České hrady a zámky a všechny ostatní lokality aspirující na statut národního produktu. Brožury budou vždy obsahovat symbol a značku ČR, fotografie, mapku, kontakt, odkaz na web. Dále budou realizovány návrhy mapek a krátkých průvodců, ve všech budou zvýrazněny národní produkty. Distribuční místa těchto propagačních tiskovin budou zejména na veletrzích, v turistických střediscích, na zahraničních zastupitelstvích, na prezentacích, tiskových konferencích, fam a press tripech. Budou také na požádání zasílány poštou.

Mimořádná pozornost bude věnována internetové prezentaci. Web se v současné době stal nejvýznamnějším zdrojem informací. Mnoho návštěvníků ČR uvádí internet jako svůj primární referenční bod při rozhodování, zda navštívit ČR. Při tvorbě internetových stánků budeme dodržovat následující zásady. Grafika bude střídavá, nesmí převažovat nad obsahem. Texty budou stručné a jasné. Budeme využívat jen všeobecně rozšířené technologie, tak aby na naše stránky měli bezproblémový přístup všichni uživatelé. Budeme se snažit upoutat jejich pozornost a udržet ji co nejdéle. Na web umístíme soutěže, ankety, průběžně aktualizované databáze akcí, sekci Napište nám atp. Webové stránky budou co nejčastěji aktualizovány. Vytvoříme administrační modul, který umožní provádění okamžitých, operativních změn. Postupně budeme vyvíjet nové funkcionality. Důraz bude kladen na sledování návštěvnosti, podle těchto údajů se budou stránky pravidelně vyhodnocovat, bude možné také zjišťovat, o co mají návštěvníci největší zájem, které informace považují za nejdůležitější a nejzajímavější. Těmito zjištěními se bude řídit směr aktualizace a budoucí podoby webu.

Veletrhy a výstavy

Zajistíme účast na mnoha zahraničních veletrzích, součástí naší expozice bude také speciální program, budeme distribuovat propagační materiály českých cestovních kanceláří.

3.9. Koordinace marketingových aktivit

Je nutné podpořit snahy o zlepšení koordinace a komunikace jednotlivých složek veřejné správy zodpovědných za marketingovou komunikaci ČR se zahraničím. MZV se pokouší formulovat zásady, které by měly dodržovat všechny organizace. Každá z nich ale vytváří odlišná sdělení určená pro jiný cílový trh. K tomu nutně potřebují kreativní volnost, tak aby mohly vytvořit sdělení respektující cíle kampaně, které v konečném důsledku přispěje k jejich splnění. Toto sdělení by ale nemělo myšlenkově kolidovat s kampaněmi ostatních resortů a organizací, neměla by se objevovat protichůdná tvrzení. Tato idea zní velmi přitažlivě, nicméně její praktická realizace je velmi obtížná. Jaké jsou možnosti?

První z možností je zachování stávajících organizací propagujících ČR a vytvoření jedné, centralizované organizace, která by koordinovala a řídila veškerou marketingovou komunikaci ČR směrem do zahraničí. Tato nová organizace by musela fungovat nezávisle, bez zásahů politických elit, řídili by ji marketingoví odborníci, kteří by zodpovídali za proces brand

buildingu značky ČR. Ostatní organizace by jim předkládaly své návrhy kampaní ke schválení. Lze zde ale očekávat velkou rezistenci ze strany předkládajících organizací a neochotu měnit jejich kreativní řešení podle připomínek byrokratických úředníků.

V extrémním případě by bylo možné navrhnout vytvoření agentury, která by byla jakousi fullservisovou reklamní agenturou, jež by na objednávku zajišťovala komplexní komunikační řešení pro všechny složky veřené správy. Tím by se zajistilo splnění zásady jednoho hlasu, veškeré výstupy by respektovaly zásady jednotné prezentace ČR. Řešení tohoto typu by ale jistě naráželo na problémy, které jsou dnes běžné ve vztahu agentura a klient (agentura má pocit, že ji klient omezuje v kreativním řešení, není spokojená s dodanými informacemi, brief není dostatečně obsažný, klient má pocit, že jeho připomínky nejsou dostatečně respektovány atp.)

Třetí možností je zachovat současný systém více příspěvkových organizací zodpovědných více zřizovatelům. Tento způsob řešení neporušuje nezávislost těchto organizací, nicméně nezajišťuje provázanost a koordinaci jednotlivých marketingových aktivit.

Co se týče propagace ČR jako destinace, přiklonil bych se k systému nezávislých agentur, zastřešených jednou organizací, která by se snažila o koordinaci a dodržování zásad jednotné prezentace ČR v zahraničí. Nejlogičtější by bylo přesunout tuto zodpovědnost na MZV, které se v poslední době snaží v této oblasti o určité změny. Pokud se MZV v rámci těchto aktivit podaří vytvořit silný vizuální symbol marketingové značky ČR tak, jak zamýšlí, a podaří se realizovat cíle Jednotné prezentace ČR, bude to jen další pozitivní krok ke sjednocení image ČR. V současné době ale MZV nemá podle mého názoru personální ani finanční zdroje alokované na výše uvedené aktivity. Vypracování koncepce je věc jedna, její praktická realizace je ale věc druhá. Nestačí jen ustavit jakousi komisi, která bude sledovat dění, vytvářet předpisy a snažit se dbát na jejich dodržování. Vhodným krokem by bylo vytvoření samostatného odboru v rámci MZV, který by koncepci realizoval a každodenně se této problematice věnoval. Zároveň by měl mít dostatečně silný mandát, aby požadované změny byl schopen prosadit. Tento odbor by neměl být cenzorem nebo byrokratickým úřadem kontroly. Měl by dbát na dodržování určitých zásad, jako je například jednotná prezentace

marketingové značky ČR, nebo dodržování grafického manuálu při komunikaci se zahraničím. Odbor by měl být tvořen převážně marketingovými odborníky, kteří by viděli problematiku v širším záběru a dokázali by jednak zabránit tříštění obrazu ČR v zahraničí a také efektivně tuto značku budovat, obohacovat a zvyšovat její hodnotu nejen v oboru cestovního ruchu.

ZÁVĚR

Podrobnou analýzou činnosti CzechTourismu se podařilo prokázat závěry teoretických východisek. Marketing destinace je skutečně složitou formou marketingu. Propaguje unikátní produkt, nad kterým nelze získat velkou míru kontroly. Nefungují zde klasické cenové mechanismy k usměrnění poptávky a nabídky. Organizace, které marketingové aktivity realizují, jsou vystaveny silným politickým a ekonomickým tlakům. Jednotlivé destinace existují na více geografických úrovních, což značně ztěžuje koordinaci marketingových aktivit. Na propagaci jedné destinace se podílí více organizací na různých úrovních. Náklady na propagaci se hradí ze státního rozpočtu nebo fondů Evropské unie, velká část zisků z cestovního ruchu ale končí v soukromých rukou.

Organizace pověřené propagací ČR jsou součástí veřejné správy. Nedisponují ale dostatečnou mírou nezávislosti, aby mohly plně realizovat své strategické cíle. Jejich nadřízené složky často nemají žádnou dlouhodobou koncepci propagace nebo marketingový plán. I přesto do práce příspěvkových organizací zasahují a chtějí ji řídit. Marketingová značka, která byla vytvořena a odsouhlasena v minulých letech, je nyní považována za nedostatečnou. Pokud organizace, jako je CzechTourism, přijde s vlastní kampaní, je podrobena zdrcující kritice ze strany resortu, pod nějž zatím vůbec nespadá. Ani v rámci resortu ale není příliš stabilní prostředí. Ministerstvo pro místní rozvoj kritizovalo CzechTourism za neprůhledné hospodaření, teprve pak uskutečnilo v agentuře audit. Následně došlo k výměně ředitele. Nový ministr údajně chtěl mít na tomto klíčovém postu svého člověka. Tento krok ale mohl vážně ohrozit strategické cíle a výsledky práce agentury. Je až s podivem, že v takové atmosféře nestability, politických tlaků, nejasných kompetencí a kritiky ze strany MZV je agentura schopna efektivně pracovat a vytvářet účinnou komunikační kampaň.

Když se stále nedaří vytvořit funkční systém propagace a self promotion ČR, možná by stál za úvahu pohled do zahraničí - na tamnější modely. Neříkám, že co je zahraniční musí být bezpodmínečně lepší. Pokud se to ale jeví jako funkční, stabilní a ověřené dlouholetou praxí, pak by se to pro nás mohlo stát minimálně zdrojem užitečné inspirace.

Někteří odborníci váhají s odpovědí, když jsou dotázáni na účinnost marketingových aktivit propagujících ČR jako atraktivní destinaci. Existují pochybnosti o tom, zda komunikační kampaně opravdu přispívají ke zvýšenému počtu turistů nebo je to jen výsledek odeznívajících obav z cestování, které vznikly v důsledku teroristických útoků na USA, povodní a pak epidemie nemoci SARS. Přímý vztah mezi realizovanou reklamní kampaní a zvýšeným počtem incomingových turistů se asi nikdy nepodaří plně prokázat. Komunikační kampaně ale plní ještě další významnou marketingovou funkci. Vytvářejí v povědomí příjemců – cizinců představu o ČR, budují identitu značky ČR.

I když naši zemi potenciální turista nenavštíví, zůstává mu jakási představa a asociace, které je možné využít v budoucnu. I kdyby marketingové aktivity CzechTourismu nepřispívaly přímo k okamžitému zvýšení návštěvnosti země, podílejí se na budování značky ČR a proto mají svůj význam a je jim potřeba věnovat maximální pozornost. Pro budování značky jsou dobře prakticky využitelné teoretické závěry Davida Aakera, což bylo prokázáno v návrhové části. Jeho východiska se stala základem návrhu tvorby propagačního sdělení a identity značky ČR.

I když je do marketingových kampaní vloženo velké úsilí, tvůrčí potenciál i finanční prostředky, agentury propagující ČR stejně nikdy nebudou mít nad procesem tvorby image ČR v zahraničí úplnou kontrolu. Obraz ČR totiž vytváří velké množství faktorů, z nichž mnohé nejsou ovlivnitelné žádným marketingovým nástrojem. Je to například chování českých politiků nebo sportovců či uměleckých celebrit v zahraničí, jejich vyjadřování k určitým problémům, prohlášení pro tisk. To, co si myslí cizinci o ČR, ovlivňují také například české filmy, hudba, výtvarné počiny českých umělců. Je to ale také chování pražských taxikářů, prodavaček nebo žebráků.

Agentury propagující ČR se nemusí bát vytvářet různá sdělení pro různé cílové skupiny. Příjemci jsou dostatečně inteligentní na to, aby dokázali rozlišovat typy sdělení. Jeden reklamní spot v nich sice vytvoří určitou představu, ta ale bude dána do souvislosti například s cestovním ruchem. Na základě tohoto spotu si cizinci rozhodně nebudou dělat závěry o konkurenceschopnosti české pracovní síly nebo kvalitě infrastruktury. Všechna sdělení by měla mít určité pojítko v podobě marketingové značky ČR a loga nebo v rámci segmentu centrálního sloganu. Proces budování značky je dlouhodobý a pokud nebude vytvořena

dostatečná personální, ekonomická a politická stabilita pro organizace, které se na něm podílejí, bude se výsledný efekt jejich aktivit zákonitě snižovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. Aaker, D. *Brand Building – budování obchodní značky*. 1. vyd. Brno, Computer Press 2003. ISBN 80-7226-885-6
2. Caywood, C. *Public relations – řízená komunikace podniku s veřejností*. 1. vyd. Brno, Computer Press 2003. ISBN 80-7226-886-4
3. Horáková, H. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vyd. Praha, Grada Publishing 2003. ISBN 80-247-0447-1
4. Horner, S. a Swarbrooke J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1. vyd. Praha, Grada Publishing 2003. ISBN 80-247-0202-9
5. Machková, H., Sato, A., Zamykalová, M. a kolektiv. *Mezinárodní obchod a marketing*. 1. vyd. Praha, Grada Publishing 2002. ISBN 80-247-0364-5
6. Pospíšil, P. *Efektivní public relations a media relations*. 1. vyd. Brno, Computer Press 2002. ISBN 80-7226-823-6
7. Stuchlík, P. a Dvořáček, M. *Reklama na Internetu*. 1. vyd. Praha, Grada Publishing 2002. ISBN 80-247-0201-0
8. Svoboda, V. *Základy Public Relations*, 1. vyd. Zlín, Institut tvorby a marketingových komunikací UTB 2001. ISBN 80-7318-140-1
9. Šroněk, I. *Kultura v mezinárodním podnikání*. 1. vyd. Praha, Grada Publishing 2001. ISBN 80-247-0012-3
10. Trymlová, M. Česko. Jak se vám líbí? *Marketing & Media*. roč.6, 2005, č. 9, s. 13. ISSN 1212-9496
11. Všecková, V. Image levné země se už nehodí. *Strategie*. roč.11, 2004, č. 41, s. 16-17. ISSN 1210-3756
12. Všecková, V. Spoty budou lákat polské, rakouské i české turisty. *Strategie*. roč.11, 2004, č. 49, s. 16-17. ISSN 1210-3756
13. Vysekalová, J. a Komárková R. *Psychologie reklamy*. 2. rozšířené vyd. Praha, Grada Publishing 2002. ISBN 80-247-0402-1
14. Interní materiály, webové stránky a analytické výstupy agentury CzechTourism

© 2005

